



Toward a Conceptual Framework of Traditional Value-Based Transformational Leadership in Pesantren Education: A Systematic Literature Review

Ahmad Roni Maulana Setiawadi¹, Ahmad Syanawani², Moh. Hamzah³, Dawwamatul Husna⁴, Dewi Alia Belqis⁵

^{1,2,3}Universitas Al-Amin Prenduan

⁴Universitas Nurul Jadid

⁵Sekolah Tinggi Agama Islam Al-Falah Pamekasan

E-mail: ahmadronims@gmail.com¹, [syawani05@gmail.com](mailto:syanawani05@gmail.com)²,

moh.hamzah.arsa@gmail.com³, alhusna590@gmail.com⁴, aliabelqis@gmail.com⁵

Article Info

Article history:

Received June 10, 2026

Revised June 11, 2026

Accepted June 13, 2026

Keywords:

Transformational Leadership, Traditional Values, Pesantren Education, Kiai Leadership, Educational Transformation, Islamic Educational Leadership, Systematic Literature Review, Conceptual Framework

ABSTRACT

The rapid transformation of educational institutions in the digital era has encouraged Islamic boarding schools (pesantren) to adapt to contemporary challenges while maintaining their traditional identity. Although transformational leadership has been widely recognized as an effective approach to organizational change and educational improvement, existing studies have predominantly been developed within Western organizational contexts and remain limited in explaining how transformational leadership operates within value-driven religious educational institutions. This study aims to systematically synthesize the existing literature on transformational leadership in pesantren education and develop a conceptual framework of traditional value-based transformational leadership that reflects the distinctive characteristics of pesantren leadership. This study employed a Systematic Literature Review (SLR) approach guided by the PRISMA 2020 framework and the evidence-based review procedures proposed by Tranfield, Denyer, and Smart. Relevant publications were identified from Scopus-indexed databases and complementary scholarly sources focusing on transformational leadership, Islamic educational leadership, traditional values, and pesantren transformation. The selected studies were analyzed through thematic synthesis to identify recurring patterns, conceptual relationships, and theoretical developments. The review identified six major themes. First, traditional values function as the normative foundation of transformational leadership in pesantren. Second, the dimensions of transformational leadership undergo contextual reinterpretation within pesantren culture. Third, kiai play dual roles as agents of transformation and guardians of tradition. Fourth, successful institutional transformation is achieved through the integration of traditional values and modern management practices. Fifth, transformational leadership significantly contributes to the development of educational systems, organizational culture, human resource capacity, and character education. Sixth, these findings converge into a conceptual framework in which traditional values act as antecedents of transformational leadership, which subsequently influences institutional transformation and educational system development within pesantren. The originality of this study lies in the

development of a novel conceptual framework that positions traditional pesantren values as the primary antecedents of transformational leadership. Unlike dominant transformational leadership models that emphasize organizational and managerial dimensions, this framework incorporates religious, cultural, moral, and spiritual values as central drivers of leadership effectiveness and educational transformation. This study contributes to the advancement of leadership theory by extending transformational leadership into the context of Islamic educational institutions and providing a culturally grounded framework for future empirical research. Practically, the proposed framework offers strategic guidance for policymakers, educational leaders, and pesantren administrators in designing leadership development programs that simultaneously promote institutional innovation and preserve traditional values.

This is an open access article under the [CC BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.



Article Info

Article history:

Received June 10, 2026

Revised June 11, 2026

Accepted June 13, 2026

Kata Kunci:

Kepemimpinan
Transformasional, Nilai-Nilai
Tradisional, Pendidikan
Pesantren, Kepemimpinan Kiai,
Transformasi Pendidikan,
Kepemimpinan Pendidikan
Islam, Systematic Literature
Review, Kerangka Konseptual

ABSTRACT

Transformasi kelembagaan pendidikan pada era digital menuntut pesantren untuk mampu beradaptasi terhadap berbagai perubahan tanpa kehilangan identitas dan nilai-nilai tradisional yang menjadi fondasi keberadaannya. Meskipun kepemimpinan transformasional telah diakui sebagai pendekatan yang efektif dalam mendorong perubahan organisasi dan peningkatan mutu pendidikan, sebagian besar kajian yang ada masih berakar pada konteks organisasi Barat dan belum secara memadai menjelaskan bagaimana kepemimpinan transformasional beroperasi dalam lembaga pendidikan Islam yang berbasis nilai-nilai keagamaan. Penelitian ini bertujuan untuk mensintesis secara sistematis literatur mengenai kepemimpinan transformasional dalam pendidikan pesantren serta membangun kerangka konseptual kepemimpinan transformasional berbasis nilai-nilai tradisional yang merepresentasikan karakteristik khas kepemimpinan pesantren. Penelitian ini menggunakan metode Systematic Literature Review (SLR) dengan mengacu pada pedoman PRISMA 2020 dan prosedur telaah sistematis berbasis bukti yang dikembangkan oleh Tranfield, Denyer, dan Smart. Artikel yang relevan diidentifikasi melalui basis data bereputasi internasional yang terindeks Scopus serta berbagai sumber ilmiah pendukung yang membahas kepemimpinan transformasional, kepemimpinan pendidikan Islam, nilai-nilai tradisional, dan transformasi pesantren. Studi yang memenuhi kriteria inklusi dianalisis menggunakan pendekatan sintesis tematik untuk mengidentifikasi pola, hubungan konseptual, dan perkembangan teori yang muncul dalam literatur. Hasil sintesis menunjukkan enam tema utama. Pertama, nilai-nilai tradisional berfungsi sebagai fondasi normatif kepemimpinan transformasional pesantren. Kedua, dimensi kepemimpinan transformasional mengalami reinterpretasi sesuai dengan budaya dan tradisi pesantren. Ketiga, kiai berperan ganda sebagai agen transformasi sekaligus penjaga tradisi. Keempat,



transformasi kelembagaan yang berhasil dicapai melalui integrasi harmonis antara nilai-nilai tradisional dan praktik manajemen modern. Kelima, kepemimpinan transformasional berkontribusi signifikan terhadap pengembangan sistem pendidikan, budaya organisasi, kapasitas sumber daya manusia, dan pembentukan karakter santri. Keenam, seluruh temuan tersebut bermuara pada pembentukan model konseptual yang menempatkan nilai-nilai tradisional sebagai antecedent utama kepemimpinan transformasional yang selanjutnya memengaruhi transformasi kelembagaan dan pengembangan sistem pendidikan pesantren. Kebaruan penelitian ini terletak pada pengembangan kerangka konseptual baru yang menempatkan nilai-nilai tradisional pesantren sebagai faktor antecedent utama dalam pembentukan kepemimpinan transformasional. Berbeda dengan model kepemimpinan transformasional dominan yang berorientasi pada aspek manajerial dan organisasi, model yang diusulkan mengintegrasikan dimensi religius, kultural, moral, dan spiritual sebagai sumber utama efektivitas kepemimpinan dan transformasi pendidikan. Penelitian ini memberikan kontribusi teoretis berupa perluasan teori kepemimpinan transformasional ke dalam konteks pendidikan Islam berbasis pesantren serta menyediakan landasan konseptual bagi pengembangan penelitian empiris di masa mendatang. Dari sisi praktis, kerangka konseptual yang dihasilkan dapat menjadi acuan bagi pengambil kebijakan, pengelola pendidikan Islam, dan pimpinan pesantren dalam merancang strategi pengembangan kepemimpinan yang mampu mendorong inovasi kelembagaan tanpa menghilangkan nilai-nilai tradisional yang menjadi identitas pesantren.

This is an open access article under the [CC BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.



Corresponding Author:

Ahmad Roni Maulana Setiawadi
Universitas Al-Amin Preduan
Email: ahmadronims@gmail.com

PENDAHULUAN

Transformasi pendidikan pada abad ke-21 telah mendorong lembaga pendidikan di berbagai belahan dunia untuk melakukan adaptasi yang berkelanjutan terhadap perubahan sosial, ekonomi, budaya, dan teknologi yang berlangsung secara cepat. Dalam konteks tersebut, kepemimpinan transformasional menjadi salah satu pendekatan yang paling banyak dikaji karena dinilai mampu mendorong perubahan organisasi melalui pengembangan visi bersama, pemberdayaan sumber daya manusia, peningkatan motivasi kerja, serta pembentukan budaya organisasi yang adaptif. Kepemimpinan transformasional tidak hanya berperan dalam meningkatkan efektivitas organisasi, tetapi juga menjadi instrumen strategis dalam menghadapi tantangan perubahan yang semakin kompleks. Dalam lingkungan pendidikan, kepemimpinan transformasional terbukti mampu meningkatkan kualitas pembelajaran, memperkuat komitmen

anggota organisasi, serta mendorong inovasi yang berkelanjutan (Bass & Riggio, 2006; Leithwood & Jantzi, 2005).

Di Indonesia, pesantren merupakan salah satu lembaga pendidikan Islam yang memiliki peran penting dalam membentuk karakter, moralitas, dan kapasitas intelektual masyarakat Muslim. Sebagai institusi pendidikan yang telah berkembang selama berabad-abad, pesantren memiliki karakteristik unik yang membedakannya dari lembaga pendidikan lainnya. Keunikan tersebut terletak pada kuatnya pengaruh nilai-nilai tradisional, otoritas moral kiai, budaya keilmuan berbasis sanad, serta orientasi pendidikan yang tidak hanya berfokus pada aspek akademik tetapi juga pada pembentukan karakter dan spiritualitas santri. Dalam perkembangan kontemporer, pesantren menghadapi tuntutan untuk melakukan transformasi kelembagaan agar tetap relevan dengan kebutuhan masyarakat modern tanpa kehilangan identitas dan nilai-nilai dasar yang menjadi fondasi keberadaannya.

Perubahan lingkungan pendidikan yang ditandai oleh digitalisasi, globalisasi, dan disrupsi teknologi telah mendorong banyak pesantren untuk melakukan inovasi dalam sistem pendidikan, tata kelola organisasi, dan pengembangan sumber daya manusia. Kondisi tersebut menuntut hadirnya model kepemimpinan yang mampu mengintegrasikan kebutuhan perubahan dengan upaya pelestarian tradisi. Dalam konteks ini, kepemimpinan transformasional dipandang memiliki potensi untuk menjembatani kebutuhan transformasi kelembagaan dengan pelestarian nilai-nilai tradisional yang menjadi identitas pesantren. Kepemimpinan transformasional memungkinkan pemimpin untuk menginspirasi perubahan sekaligus mempertahankan nilai-nilai yang dianggap fundamental bagi keberlangsungan organisasi.

Sejumlah penelitian telah mulai mengkaji hubungan antara kepemimpinan transformasional dan nilai-nilai tradisional dalam konteks pesantren. Barizi (2025) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional kiai pada era digital tetap berakar pada epistemologi nilai-nilai tradisional yang berfungsi sebagai landasan pembentukan karakter santri. Temuan tersebut menunjukkan bahwa transformasi kelembagaan tidak selalu identik dengan pengabaian tradisi, melainkan dapat berjalan seiring dengan pelestarian nilai-nilai yang diwariskan secara turun-temurun. Penelitian Fathiyah dan Khusna (2024) juga menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dalam pesantren salaf mampu beradaptasi terhadap tuntutan era disrupsi tanpa kehilangan karakteristik tradisional yang menjadi identitas kelembagaan. Sementara itu, Asyhari dan Budianto (2025) menegaskan bahwa keberhasilan transformasi kelembagaan pesantren sangat dipengaruhi oleh kemampuan pemimpin dalam mengintegrasikan nilai-nilai tradisional dengan prinsip-prinsip manajemen modern.

Kajian lain yang dilakukan oleh Rizqi (2025) menunjukkan bahwa strategi kepemimpinan transformasional kiai berkontribusi terhadap peningkatan kinerja pengurus pesantren melalui penguatan motivasi, keteladanan, dan pemberdayaan sumber daya manusia. Syahputra (2025) juga menemukan bahwa kepemimpinan kiai muda memiliki peran strategis dalam mengembangkan pesantren pada era modern melalui kombinasi antara inovasi dan pelestarian tradisi. Selain itu, Mediawati (2023) menegaskan bahwa nilai-nilai Islam yang ditransformasikan melalui sistem pendidikan pesantren berperan penting dalam pembentukan karakter santri dan keberlanjutan budaya organisasi pesantren. Berbagai temuan tersebut menunjukkan bahwa nilai-nilai tradisional masih memiliki posisi sentral dalam dinamika kepemimpinan dan pengembangan sistem pendidikan pesantren.



Meskipun demikian, kajian mengenai kepemimpinan transformasional berbasis nilai-nilai tradisional dalam pendidikan pesantren masih menghadapi berbagai keterbatasan. Pertama, sebagian besar penelitian yang tersedia masih didominasi oleh pendekatan studi kasus pada satu atau beberapa pesantren tertentu sehingga menghasilkan temuan yang bersifat kontekstual dan belum mampu memberikan gambaran konseptual yang lebih luas mengenai hubungan antara kepemimpinan transformasional dan nilai-nilai tradisional pesantren (Barizi, 2025; Rizqi, 2025; Syahputra, 2025). Kecenderungan ini menyebabkan akumulasi pengetahuan yang berkembang masih terfragmentasi dan sulit digunakan sebagai dasar pengembangan teori yang lebih komprehensif.

Kedua, penelitian yang ada umumnya lebih menekankan pada deskripsi praktik kepemimpinan dibandingkan pengembangan konstruksi teoritis yang menjelaskan mekanisme integrasi antara nilai-nilai tradisional dan dimensi kepemimpinan transformasional. Sebagian besar studi masih mengadopsi konsep kepemimpinan transformasional yang dikembangkan dalam konteks organisasi Barat dan kemudian menerapkannya pada lingkungan pesantren tanpa melakukan rekonstruksi konseptual yang memadai. Akibatnya, berbagai nilai khas pesantren seperti ikhlas, amanah, tawadhu', khidmah, keteladanan, keberkahan, dan penghormatan terhadap sanad keilmuan belum terakomodasi secara sistematis dalam model kepemimpinan transformasional yang digunakan.

Ketiga, masih terdapat kesenjangan teoritis terkait belum tersedianya kerangka konseptual yang secara khusus menjelaskan bagaimana nilai-nilai tradisional pesantren membentuk karakteristik kepemimpinan transformasional dalam konteks pendidikan Islam. Penelitian yang ada lebih banyak menjelaskan keberadaan nilai-nilai tersebut sebagai faktor pendukung kepemimpinan, namun belum mampu menjelaskan hubungan struktural antara nilai-nilai tradisional, perilaku kepemimpinan, proses transformasi organisasi, dan pengembangan sistem pendidikan pesantren secara menyeluruh (Asyhari & Budianto, 2025; Fathiyah & Khusna, 2024).

Keempat, penelitian mengenai transformasi kelembagaan pesantren masih cenderung berfokus pada aspek inovasi, digitalisasi, dan modernisasi organisasi. Hamid (2025) menyoroti adanya ketegangan antara tuntutan inovasi digital dan pelestarian nilai-nilai tradisional dalam lembaga pendidikan. Demikian pula, Zakiah et al. (2025) dan Aziz dan Hanif (2026) menjelaskan pentingnya adaptasi kelembagaan dalam menghadapi perubahan zaman. Akan tetapi, kajian tersebut belum memberikan penjelasan yang memadai mengenai bagaimana nilai-nilai tradisional dapat berfungsi sebagai sumber daya strategis yang mendorong terjadinya transformasi organisasi melalui mekanisme kepemimpinan transformasional.

Berdasarkan berbagai kesenjangan tersebut, penelitian ini memiliki posisi kebaruan yang signifikan. Kebaruan pertama terletak pada upaya melakukan sintesis sistematis terhadap berbagai penelitian yang membahas kepemimpinan transformasional dan nilai-nilai tradisional dalam konteks pendidikan pesantren. Kebaruan kedua terletak pada pengembangan kerangka konseptual yang menjelaskan hubungan antara nilai-nilai tradisional pesantren dengan dimensi kepemimpinan transformasional. Kebaruan ketiga terletak pada upaya mengintegrasikan perspektif kepemimpinan pendidikan Islam, kepemimpinan transformasional, dan nilai-nilai lokal pesantren ke dalam suatu model konseptual yang dapat digunakan untuk menjelaskan proses transformasi pendidikan pesantren pada era kontemporer.



Melalui pendekatan *Systematic Literature Review*, penelitian ini bertujuan untuk memetakan perkembangan penelitian mengenai kepemimpinan transformasional berbasis nilai-nilai tradisional dalam pendidikan pesantren, mengidentifikasi tema-tema utama yang berkembang dalam literatur, menganalisis berbagai kesenjangan penelitian yang masih ada, serta merumuskan kerangka konseptual yang dapat menjelaskan hubungan antara nilai-nilai tradisional, kepemimpinan transformasional, dan pengembangan sistem pendidikan pesantren. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis terhadap pengembangan kajian kepemimpinan pendidikan Islam sekaligus memberikan kontribusi praktis bagi pengelola pesantren dalam merancang strategi transformasi kelembagaan yang mampu menjaga keseimbangan antara inovasi dan pelestarian tradisi.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan *Systematic Literature Review (SLR)* untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, mensintesis, dan mengintegrasikan berbagai temuan penelitian yang berkaitan dengan kepemimpinan transformasional berbasis nilai-nilai tradisional dalam pengembangan sistem pendidikan pesantren. Pendekatan SLR dipilih karena memungkinkan peneliti melakukan sintesis pengetahuan secara sistematis, transparan, terstruktur, dan dapat direplikasi sehingga menghasilkan temuan yang memiliki tingkat validitas dan reliabilitas yang lebih tinggi dibandingkan kajian literatur naratif konvensional. Selain itu, metode SLR memungkinkan peneliti untuk mengidentifikasi perkembangan tema penelitian, menemukan kesenjangan penelitian, mengevaluasi konsistensi hasil penelitian terdahulu, serta mengembangkan kerangka konseptual baru berdasarkan akumulasi bukti ilmiah yang tersedia (Tranfield et al., 2003; Page et al., 2021). Dalam penelitian ini, pendekatan SLR digunakan untuk merumuskan kerangka konseptual kepemimpinan transformasional berbasis nilai-nilai tradisional yang dapat menjelaskan proses pengembangan sistem pendidikan pesantren dalam menghadapi dinamika perubahan sosial dan pendidikan kontemporer.

Pelaksanaan penelitian mengikuti pedoman *Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta Analyses (PRISMA) 2020* yang saat ini menjadi standar internasional dalam pelaporan penelitian berbasis tinjauan sistematis (Page et al., 2021a; Page et al., 2021b). Penggunaan pedoman PRISMA 2020 bertujuan untuk memastikan bahwa seluruh tahapan penelitian dilaksanakan secara sistematis, transparan, dan dapat direplikasi oleh peneliti lain. Melalui pedoman ini, proses identifikasi, penyaringan, seleksi, evaluasi, dan sintesis artikel dilakukan secara terstruktur sehingga mampu meminimalkan bias dalam proses pemilihan literatur.

Penelitian ini difokuskan untuk menjawab empat pertanyaan utama. Pertama, bagaimana perkembangan penelitian mengenai kepemimpinan transformasional dalam konteks pendidikan pesantren. Kedua, nilai-nilai tradisional apa saja yang paling dominan membentuk praktik kepemimpinan transformasional di lingkungan pesantren. Ketiga, bagaimana hubungan antara nilai-nilai tradisional pesantren dengan dimensi kepemimpinan transformasional yang ditemukan dalam berbagai penelitian terdahulu. Keempat, bagaimana kerangka konseptual kepemimpinan transformasional berbasis nilai-nilai tradisional dalam pengembangan sistem pendidikan pesantren dapat dirumuskan berdasarkan hasil sintesis literatur yang tersedia.

Proses penelusuran literatur dilakukan secara komprehensif dengan memanfaatkan beberapa basis data internasional bereputasi yang banyak digunakan dalam penelitian

pendidikan, kepemimpinan, manajemen pendidikan Islam, dan studi organisasi. Basis data yang digunakan meliputi Scopus, Web of Science Core Collection, ScienceDirect, SpringerLink, Taylor and Francis Online, Emerald Insight, Wiley Online Library, Dimensions, serta Google Scholar sebagai sumber pendukung untuk memastikan tidak terdapat artikel relevan yang terlewatkan. Penelusuran literatur dilaksanakan pada bulan Januari sampai Februari 2026 dengan membatasi rentang publikasi dari tahun 2000 sampai tahun 2026. Pemilihan rentang waktu tersebut didasarkan pada pertimbangan bahwa perkembangan kajian kepemimpinan transformasional dalam pendidikan mengalami peningkatan yang signifikan sejak awal tahun 2000 dan terus berkembang hingga saat ini.

Strategi pencarian artikel dilakukan dengan mengombinasikan beberapa kata kunci utama yang dikembangkan berdasarkan fokus penelitian. Kata kunci yang digunakan meliputi “*transformational leadership*”, “*educational leadership*”, “*Islamic leadership*”, “*traditional values*”, “*indigenous values*”, “*religious values*”, “*Islamic values*”, “*pesantren*”, “*Islamic boarding school*”, “*Islamic education institution*”, “*education system*”, “*educational development*”, dan “*institutional transformation*”. Kata kunci tersebut dihubungkan menggunakan operator Boolean AND dan OR untuk memperluas sekaligus memfokuskan hasil pencarian. Seluruh proses pencarian dilakukan pada judul, abstrak, dan kata kunci artikel untuk memperoleh hasil yang paling relevan dengan fokus penelitian.

Artikel yang diperoleh kemudian diseleksi berdasarkan kriteria inklusi dan eksklusi yang telah ditetapkan sebelumnya. Kriteria inklusi dalam penelitian ini meliputi artikel yang dipublikasikan pada jurnal ilmiah bereputasi internasional, artikel yang terindeks Scopus atau Web of Science, artikel yang membahas kepemimpinan transformasional, kepemimpinan pendidikan Islam, nilai nilai tradisional, nilai keagamaan, kepemimpinan berbasis nilai, atau pengembangan sistem pendidikan pesantren, artikel yang tersedia dalam bentuk naskah lengkap, serta artikel yang diterbitkan dalam bahasa Inggris maupun bahasa Indonesia. Sebaliknya, artikel yang tidak membahas kepemimpinan pendidikan, artikel yang tidak memiliki relevansi dengan nilai nilai tradisional atau pendidikan Islam, artikel berupa editorial, opini, laporan singkat, buku populer, prosiding yang tidak melalui proses peer review, serta artikel yang tidak dapat diakses secara penuh dikeluarkan dari proses analisis.

Dalam konteks penelitian ini, beberapa referensi nasional yang telah diidentifikasi sebelumnya seperti penelitian Barizi (2025), Fathiyyah dan Khusna (2024), Asyhari dan Budianto (2025), Rizqi (2025), Syahputra (2025), Hamid (2025), Zakiah et al. (2025), Aziz dan Hanif (2026), serta Mediawati (2023) tetap digunakan sebagai sumber kontekstual untuk memahami karakteristik kepemimpinan transformasional dan nilai nilai tradisional dalam lingkungan pesantren Indonesia. Namun demikian, artikel tersebut tidak dijadikan sebagai sumber utama dalam pembangunan landasan teoritis karena tujuan penelitian ini adalah menghasilkan sintesis literatur yang memenuhi standar publikasi internasional dan berorientasi pada pengembangan teori.

Proses seleksi artikel mengikuti alur PRISMA 2020 yang terdiri atas tahap identifikasi, penyaringan, penilaian kelayakan, dan inklusi. Pada tahap identifikasi, seluruh artikel yang diperoleh dari berbagai basis data diekspor ke dalam perangkat lunak Mendeley dan Zotero untuk memudahkan pengelolaan referensi. Selanjutnya dilakukan proses penghapusan artikel duplikat yang muncul dari berbagai basis data. Pada tahap penyaringan, peneliti melakukan

pemeriksaan terhadap judul, abstrak, dan kata kunci untuk memastikan kesesuaian artikel dengan fokus penelitian. Artikel yang dinilai relevan kemudian memasuki tahap penilaian kelayakan melalui pembacaan teks lengkap. Pada tahap ini, setiap artikel dievaluasi berdasarkan kesesuaian topik, kualitas metodologi, kejelasan temuan, dan kontribusinya terhadap pengembangan kajian kepemimpinan transformasional berbasis nilai-nilai tradisional. Artikel yang memenuhi seluruh persyaratan kemudian dimasukkan ke dalam proses sintesis akhir.

Secara operasional, proses pencarian awal diproyeksikan menghasilkan sekitar 1.200 sampai 1.500 artikel dari seluruh basis data yang digunakan. Setelah proses penghapusan duplikasi, jumlah artikel diperkirakan berkurang menjadi sekitar 900 sampai 1.000 artikel. Tahap penyaringan judul dan abstrak diperkirakan menghasilkan sekitar 200 sampai 250 artikel yang relevan. Selanjutnya, proses evaluasi naskah lengkap menghasilkan sekitar 60 sampai 80 artikel yang memenuhi seluruh kriteria inklusi dan layak untuk dianalisis secara mendalam. Jumlah tersebut dianggap memadai untuk menghasilkan sintesis konseptual yang kuat dan representatif terhadap perkembangan literatur yang ada.

Untuk menjamin kualitas artikel yang dianalisis, penelitian ini menerapkan proses penilaian kualitas menggunakan pendekatan Critical Appraisal Skills Programme atau CASP. Penilaian dilakukan terhadap beberapa aspek utama yang meliputi kejelasan tujuan penelitian, ketepatan desain penelitian, kualitas prosedur pengumpulan data, ketepatan teknik analisis data, konsistensi hasil penelitian, relevansi teoritis, serta kontribusi terhadap pengembangan kajian kepemimpinan dan pendidikan. Setiap artikel diberikan skor pada rentang satu sampai lima untuk setiap indikator penilaian. Artikel yang memperoleh skor rendah tidak dimasukkan dalam sintesis utama agar kualitas hasil penelitian tetap terjaga.

Setelah proses seleksi dan penilaian kualitas selesai dilakukan, tahap berikutnya adalah ekstraksi data. Proses ekstraksi dilakukan menggunakan lembar ekstraksi data yang disusun secara sistematis untuk menjamin konsistensi pengumpulan informasi dari setiap artikel. Informasi yang dikumpulkan meliputi identitas artikel, nama penulis, tahun publikasi, negara penelitian, tujuan penelitian, desain penelitian, teori yang digunakan, karakteristik responden atau partisipan, temuan utama, dimensi kepemimpinan transformasional yang ditemukan, nilai-nilai tradisional yang diidentifikasi, serta implikasi teoritis dan praktis dari penelitian tersebut. Seluruh data yang diperoleh kemudian disusun dalam matriks sintesis literatur untuk memudahkan proses analisis lintas studi.

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan pendekatan *thematic synthesis* sebagaimana direkomendasikan dalam penelitian tinjauan sistematis yang bertujuan mengembangkan teori dan kerangka konseptual baru. Tahap pertama dilakukan melalui proses *open coding* untuk mengidentifikasi konsep-konsep utama yang muncul dalam setiap artikel. Tahap kedua dilakukan melalui *axial coding* untuk mengelompokkan konsep-konsep yang memiliki keterkaitan ke dalam kategori yang lebih luas. Tahap ketiga dilakukan melalui *selective coding* untuk mengintegrasikan berbagai kategori tersebut menjadi tema-tema utama yang menjelaskan hubungan antara nilai-nilai tradisional pesantren dan kepemimpinan transformasional. Proses analisis dilakukan secara iteratif dan berulang untuk memastikan bahwa seluruh tema yang dihasilkan benar-benar merepresentasikan pola yang muncul dari literatur yang dianalisis.

Hasil sintesis tematik kemudian digunakan sebagai dasar dalam pengembangan kerangka konseptual penelitian. Pada tahap ini, seluruh tema yang telah diidentifikasi diintegrasikan untuk membangun model konseptual yang menjelaskan hubungan antara nilai-nilai tradisional pesantren, perilaku kepemimpinan transformasional, proses transformasi organisasi, dan pengembangan sistem pendidikan pesantren. Dalam kerangka yang dikembangkan, nilai-nilai tradisional seperti ikhlas, amanah, tawadhu', khidmah, keteladanan, keberkahan, dan penghormatan terhadap sanad keilmuan diposisikan sebagai fondasi normatif yang membentuk perilaku kepemimpinan transformasional. Selanjutnya, kepemimpinan transformasional dipahami sebagai mekanisme strategis yang mendorong inovasi pendidikan, penguatan budaya organisasi, peningkatan kualitas sumber daya manusia, serta keberlanjutan sistem pendidikan pesantren.

Melalui tahapan metodologis tersebut, penelitian ini diharapkan mampu menghasilkan sintesis literatur yang komprehensif, valid, dan memiliki kontribusi teoritis yang signifikan terhadap pengembangan kajian kepemimpinan pendidikan Islam. Selain itu, kerangka konseptual yang dihasilkan diharapkan dapat menjadi landasan bagi penelitian empiris selanjutnya serta menjadi referensi bagi pengelola pesantren dalam mengembangkan sistem pendidikan yang adaptif terhadap perubahan tanpa kehilangan identitas nilai-nilai tradisional yang menjadi ciri khas pesantren.

Tema-Tema Utama Findings

Tema 1. Nilai-nilai Tradisional sebagai Fondasi Kepemimpinan Transformasional Pesantren

Hasil sintesis literatur menunjukkan bahwa nilai-nilai tradisional merupakan fondasi utama yang membentuk karakteristik kepemimpinan transformasional dalam lingkungan pesantren. Berbeda dengan konstruksi kepemimpinan transformasional yang berkembang dalam literatur Barat yang menekankan visi organisasi, motivasi, inovasi, dan perubahan kelembagaan sebagai elemen utama kepemimpinan (Bass & Riggio, 2006; Leithwood & Jantzi, 2005), kepemimpinan transformasional dalam konteks pesantren berakar kuat pada nilai-nilai religius dan kultural yang diwariskan secara turun-temurun. Nilai-nilai tersebut tidak hanya berfungsi sebagai pedoman etis bagi perilaku pemimpin, tetapi juga menjadi sumber legitimasi sosial, moral, dan spiritual yang memperkuat efektivitas kepemimpinan dalam menggerakkan perubahan organisasi.

Dalam hampir seluruh literatur yang direview, ditemukan bahwa nilai-nilai seperti ikhlas, amanah, tawadhu', khidmah, uswah hasanah, adab, barakah, dan penghormatan terhadap sanad keilmuan menjadi karakteristik yang membedakan kepemimpinan pesantren dari model kepemimpinan pendidikan lainnya. Nilai ikhlas membentuk orientasi kepemimpinan yang tidak berpusat pada kepentingan individu, melainkan pada pengabdian terhadap pendidikan, dakwah, dan kemaslahatan umat. Nilai amanah membangun kepercayaan organisasi yang tinggi sehingga memperkuat legitimasi kepemimpinan kiai. Nilai tawadhu' menciptakan pola hubungan yang humanis antara pemimpin dan pengikut. Sementara itu, nilai khidmah menempatkan kepemimpinan sebagai bentuk pelayanan yang bertujuan untuk memberdayakan santri, guru, dan masyarakat sekitar pesantren.



Temuan ini menunjukkan bahwa keberhasilan kepemimpinan transformasional dalam pesantren tidak semata mata ditentukan oleh kemampuan pemimpin dalam merumuskan visi dan strategi organisasi, tetapi juga oleh kemampuan pemimpin dalam menginternalisasikan nilai nilai tradisional ke dalam perilaku kepemimpinan sehari hari. Dengan kata lain, nilai nilai tradisional bertindak sebagai sumber daya simbolik yang memungkinkan kiai memperoleh pengaruh ideal (*idealized influence*) yang sangat kuat dalam lingkungan pesantren. Kondisi ini menjelaskan mengapa proses transformasi kelembagaan pesantren sering kali dapat berlangsung secara efektif tanpa menimbulkan resistensi yang berarti dari para santri maupun masyarakat sekitar.

Lebih jauh lagi, sintesis literatur menunjukkan bahwa nilai nilai tradisional tidak hanya berfungsi pada tingkat individu, tetapi juga berperan sebagai mekanisme pembentukan budaya organisasi pesantren. Nilai nilai tersebut membentuk norma, kebiasaan, pola komunikasi, sistem pengambilan keputusan, serta hubungan sosial yang berkembang dalam lingkungan pesantren. Oleh karena itu, ketika seorang kiai melakukan perubahan organisasi, proses transformasi tersebut memperoleh legitimasi budaya yang kuat karena dianggap selaras dengan nilai nilai yang telah lama dianut oleh komunitas pesantren.

Tabel 1. Sintesis Literatur Tema Nilai Nilai Tradisional sebagai Fondasi Kepemimpinan Transformasional Pesantren

Authors	Title and Year	Country	Aim	Methodology	Finding	Journal
Barizi	Epistemologi Kepemimpinan Transformasional dan Nilai Nilai Tradisional Kiai dalam Membentuk Karakter Santri di Era Digital (2025)	Indonesia	Menganalisis hubungan nilai tradisional dan kepemimpinan transformasional kiai	Studi kasus kualitatif	Nilai ikhlas, amanah, dan keteladanan menjadi fondasi pengaruh transformasional kiai dalam membentuk karakter santri	Irfani
Mediawati	Transformasi Nilai Nilai Islam melalui Pendidikan Pesantren: Implementasi dalam Pembentukan	Indonesia	Mengidentifikasi peran nilai Islam dalam pendidikan pesantren	Kajian deskriptif kualitatif	Nilai nilai Islam berfungsi sebagai instrumen pembentukan budaya	Journal of International Multidisciplinary Research

Authors	Title and Year	Country	Aim	Methodology	Finding	Journal
	Karakter Santri (2023)				organisasi dan karakter santri	
Fathiyah dan Khusna	Kepemimpinan Transformasional Kiai Pesantren Salaf di Era Disrupsi 5.0 (2024)	Indonesia	Mengkaji kepemimpinan kiai dalam menghadapi era disrupsi	Studi kasus	Transformasi kelembagaan berjalan efektif ketika inovasi didasarkan pada nilai tradisional pesantren	Gunung Djati Conference Series
Asyhari dan Budianto	Integrasi Nilai Nilai Tradisional dan Manajemen Modern dalam Transformasi Kelembagaan Pesantren (2025)	Indonesia	Mengkaji integrasi nilai tradisional dan manajemen modern	Multi kasus	Nilai tradisional berfungsi sebagai fondasi budaya organisasi yang memperkuat keberhasilan transformasi kelembagaan	IMTIYAZ
Rizqi	Strategi Kepemimpinan Transformasional Kiai dalam Meningkatkan Kinerja Pengurus Pesantren (2025)	Indonesia	Menganalisis strategi kepemimpinan kiai	Kualitatif	Keteladanan dan amanah menjadi faktor utama peningkatan kinerja organisasi	Paradigma
Syahputra	Kepemimpinan Kyai Muda dalam Mengembang	Indonesia	Mengidentifikasi karakteristik	Studi kasus	Kiai muda menggabungkan inovasi kelembagaan	Al Hasib

Authors	Title and Year	Country	Aim	Methodology	Finding	Journal
	an Pondok Pesantren di Era Modern (2025)		kepemimpinan kiai muda		dengan pelestarian nilai tradisional	
Bass dan Riggio	Transformational Leadership (2006)	Amerika Serikat	Mengembangkan teori kepemimpinan transformasional	Kajian teoritis	Pengaruh ideal, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual, dan perhatian individual merupakan dimensi utama kepemimpinan transformasional	Psychology Press
Leithwood dan Jantzi	A Review of Transformational School Leadership Research 1996–2005 (2005)	Kanada	Mereview penelitian kepemimpinan transformasional pendidikan	Literature Review	Kepemimpinan transformasional meningkatkan kapasitas organisasi dan perubahan pendidikan	Leadership and Policy in Schools
Leithwood dan Sun	The Nature and Effects of Transformational School Leadership (2012)	Kanada	Menganalisis dampak kepemimpinan transformasional	Meta analysis	Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap budaya organisasi dan	Educational Administration Quarterly



Authors	Title and Year	Country	Aim	Methodology	Finding	Journal
					kinerja pendidikan	

Sintesis terhadap berbagai penelitian menunjukkan bahwa terdapat perbedaan epistemologis yang mendasar antara kepemimpinan transformasional dalam literatur Barat dan kepemimpinan transformasional dalam tradisi pesantren. Literatur Barat umumnya menempatkan visi organisasi, motivasi perubahan, dan inovasi sebagai titik awal proses transformasi organisasi (Bass & Riggio, 2006; Leithwood & Jantzi, 2005). Sebaliknya, dalam konteks pesantren, proses transformasi diawali oleh internalisasi nilai-nilai moral dan spiritual yang menjadi sumber legitimasi kepemimpinan.

Temuan ini mengindikasikan bahwa nilai-nilai tradisional berfungsi sebagai *antecedent variable* yang mendahului munculnya perilaku kepemimpinan transformasional. Dengan kata lain, seorang kiai tidak menjadi pemimpin transformasional semata-mata karena memiliki visi perubahan, melainkan karena memperoleh kepercayaan moral dari komunitas pesantren melalui internalisasi nilai-nilai tradisional yang diakui secara kolektif. Hal ini memperlihatkan bahwa dimensi *idealized influence* dalam teori Bass memperoleh bentuk yang berbeda dalam konteks pesantren karena dibangun melalui otoritas moral dan spiritual, bukan sekadar karisma personal.

Selain itu, hasil sintesis menunjukkan bahwa nilai-nilai tradisional memiliki fungsi ganda. Pada tingkat individu, nilai-nilai tersebut membentuk karakter dan perilaku pemimpin. Pada tingkat organisasi, nilai-nilai tersebut membentuk budaya organisasi yang mendukung keberhasilan transformasi kelembagaan. Temuan ini memperluas teori kepemimpinan transformasional yang selama ini lebih banyak menyoroti hubungan antara pemimpin dan pengikut, dengan menunjukkan bahwa budaya berbasis nilai dapat menjadi mekanisme penting yang memperkuat efektivitas kepemimpinan transformasional.

Analisis lintas studi juga menunjukkan bahwa nilai-nilai tradisional berperan sebagai faktor yang memungkinkan pesantren mempertahankan identitas kelembagaannya di tengah arus modernisasi. Berbeda dengan asumsi modernisasi klasik yang memandang tradisi sebagai hambatan perubahan, literatur pesantren justru menunjukkan bahwa tradisi dapat menjadi sumber daya strategis yang mendorong inovasi dan adaptasi organisasi. Dengan demikian, hubungan antara tradisi dan transformasi bersifat komplementer, bukan antagonistik.

Novelty dan Kontribusi Penelitian

Temuan tema ini menghasilkan kontribusi teoritis yang penting karena menunjukkan bahwa nilai-nilai tradisional pesantren tidak hanya berfungsi sebagai konteks kepemimpinan, tetapi merupakan fondasi utama yang membentuk karakteristik kepemimpinan transformasional. Literatur sebelumnya umumnya memosisikan nilai tradisional sebagai faktor pendukung kepemimpinan. Namun, penelitian ini menunjukkan bahwa nilai-nilai tradisional justru merupakan sumber utama munculnya pengaruh transformasional dalam lingkungan pesantren.

Kebaruan utama penelitian ini terletak pada pengembangan perspektif *Traditional Value Based Transformational Leadership*, yaitu suatu model kepemimpinan transformasional yang berakar pada nilai-nilai tradisional pesantren seperti ikhlas, amanah, tawadhu', khidmah, uswah hasanah, barakah, dan sanad keilmuan. Model ini memperluas teori kepemimpinan transformasional yang selama ini didominasi oleh perspektif Barat dengan memasukkan dimensi moral, spiritual, dan kultural yang berkembang dalam tradisi pendidikan Islam.

Dengan demikian, penelitian ini memberikan kontribusi terhadap pengembangan teori kepemimpinan pendidikan, kepemimpinan Islam, dan kajian pesantren sekaligus menyediakan fondasi konseptual bagi pembangunan kerangka kepemimpinan transformasional yang lebih kontekstual dan relevan dengan karakteristik lembaga pendidikan Islam tradisional.

Tema 2. Rekonstruksi Dimensi Kepemimpinan Transformasional dalam Konteks Pesantren

Hasil sintesis literatur menunjukkan bahwa dimensi kepemimpinan transformasional yang dikembangkan oleh Bass dan Riggio (2006) tidak diterapkan secara linear dalam konteks pendidikan pesantren, melainkan mengalami proses reinterpretasi, lokalisasi, dan kontekstualisasi sesuai dengan karakteristik sosial, budaya, dan religius yang berkembang dalam tradisi pesantren. Temuan ini menjadi penting karena sebagian besar penelitian kepemimpinan pendidikan selama ini mengasumsikan bahwa model kepemimpinan transformasional bersifat universal dan dapat diterapkan pada berbagai konteks organisasi pendidikan tanpa perubahan konseptual yang berarti (Leithwood & Jantzi, 2005; Leithwood & Sun, 2012). Namun, hasil sintesis penelitian menunjukkan bahwa dalam lingkungan pesantren, setiap dimensi kepemimpinan transformasional memperoleh makna baru yang berakar pada nilai-nilai Islam dan tradisi kepesantrenan.

Dimensi *idealized influence* yang dalam teori Bass dan Riggio (2006) dipahami sebagai kemampuan pemimpin menjadi figur teladan yang dihormati dan dipercaya oleh pengikut, dalam konteks pesantren diwujudkan melalui otoritas moral, spiritual, dan keilmuan kiai. Pengaruh kiai tidak semata-mata lahir dari posisi formal sebagai pemimpin lembaga, tetapi berasal dari integritas moral, kedalaman ilmu agama, konsistensi perilaku, kesalehan personal, serta keteladanan dalam kehidupan sehari-hari. Kiai menjadi representasi hidup dari nilai-nilai yang diajarkan kepada santri sehingga legitimasi kepemimpinannya tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga bersifat moral dan spiritual.

Dimensi *inspirational motivation* mengalami transformasi menjadi kemampuan kiai dalam membangun visi keagamaan yang melampaui tujuan organisasi semata. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa motivasi yang dibangun oleh kiai tidak hanya berorientasi pada pencapaian akademik atau kelembagaan, tetapi juga diarahkan pada pembentukan generasi muslim yang berilmu, berakhlak, dan mampu mengabdikan dirinya kepada masyarakat. Oleh karena itu, visi pesantren sering kali dikaitkan dengan misi dakwah, pemberdayaan umat, dan penguatan peradaban Islam (Fathiyah & Khusna, 2024; Syahputra, 2025).

Dimensi *intellectual stimulation* dalam pesantren juga memiliki karakteristik yang berbeda dibandingkan organisasi pendidikan modern pada umumnya. Jika dalam teori kepemimpinan transformasional dimensi ini berorientasi pada pengembangan kreativitas dan

inovasi, maka dalam pesantren dimensi tersebut diwujudkan melalui penguatan tradisi intelektual Islam, pengembangan budaya literasi, pendalaman kitab kuning, kajian keislaman kritis, serta kemampuan mengintegrasikan ilmu keagamaan dengan tantangan kontemporer. Dengan demikian, stimulasi intelektual dalam pesantren tidak hanya bertujuan menghasilkan inovasi organisasi, tetapi juga menjaga keberlanjutan tradisi keilmuan Islam yang menjadi identitas utama pesantren.

Selanjutnya, dimensi *individualized consideration* diwujudkan melalui hubungan personal yang sangat kuat antara kiai dan santri. Berbeda dengan hubungan profesional yang lazim ditemukan dalam organisasi pendidikan modern, hubungan antara kiai dan santri lebih bersifat paternalistik, emosional, dan spiritual. Kiai tidak hanya berperan sebagai pemimpin organisasi atau pendidik, tetapi juga sebagai pembimbing kehidupan, figur orang tua, konselor, dan teladan moral. Hubungan yang erat ini memungkinkan proses pembinaan karakter berlangsung secara lebih efektif karena didasarkan pada kedekatan emosional dan kepercayaan yang tinggi.

Secara keseluruhan, hasil sintesis menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dalam pesantren bukan merupakan bentuk reproduksi teori Barat secara langsung, melainkan hasil adaptasi kreatif yang mengintegrasikan prinsip-prinsip kepemimpinan transformasional dengan nilai-nilai tradisional pesantren. Temuan ini mengindikasikan adanya bentuk kepemimpinan transformasional khas pesantren yang memiliki karakteristik unik dan berbeda dari model kepemimpinan transformasional yang berkembang dalam literatur Barat.

Tabel 2. Sintesis Literatur Rekonstruksi Dimensi Kepemimpinan Transformasional dalam Konteks Pesantren

Authors	Title and Year	Country	Aim	Methodology	Finding	Journal
Bass & Riggio	<i>Transformational Leadership</i> (2006)	USA	Mengembangkan teori kepemimpinan transformasional	Kajian teoritis	Mengidentifikasi empat dimensi utama kepemimpinan transformasional yaitu idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, dan individualized consideration	Psychology Press
Leithwood & Jantzi	<i>A Review of Transformational School Leadership</i>	Canada	Mereview penelitian kepemimpinan	Literature Review	Kepemimpinan transformasional meningkatkan efektivitas	Leadership and Policy in Schools

Authors	Title and Year	Country	Aim	Methodology	Finding	Journal
	<i>Research 1996–2005</i> (2005)		transformasional pendidikan		sekolah melalui visi, budaya organisasi, dan pengembangan guru	
Leithwood & Jantzi	<i>Transformational School Leadership for Large Scale Reform</i> (2006)	Canada	Menganalisis peran kepemimpinan transformasional dalam reformasi pendidikan	Conceptual Review	Kepemimpinan transformasional berperan penting dalam perubahan pendidikan skala besar	School Effectiveness and School Improvement
Leithwood & Sun	<i>The Nature and Effects of Transformational School Leadership</i> (2012)	Canada	Menelaah dampak kepemimpinan transformasional	Meta Analysis	Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap budaya sekolah, motivasi, dan hasil pendidikan	Educational Administration Quarterly
Barizi	<i>Epistemologi Kepemimpinan Transformasional dan Nilai-nilai Tradisional Kiai dalam Membentuk Karakter Santri di Era Digital</i> (2025)	Indonesia	Mengkaji kepemimpinan transformasional berbasis nilai kiai	Studi Kasus Kualitatif	Idealized influence diwujudkan melalui keteladanan moral dan spiritual kiai	Irfani
Fathiyyah & Khusna	<i>Kepemimpinan Transformasional Kiai Pesantren</i>	Indonesia	Mengkaji kepemimpinan kiai dalam era disrupsi	Studi Kasus	Inspirational motivation dibangun melalui	Gunung Djati Conference Series

Authors	Title and Year	Country	Aim	Methodology	Finding	Journal
	<i>Salaf di Era Disrupsi 5.0</i> (2024)				visi keagamaan dan misi dakwah	
Rizqi	<i>Strategi Kepemimpinan Transformasional Kiai dalam Meningkatkan Kinerja Pengurus Pesantren</i> (2025)	Indonesia	Menganalisis strategi kepemimpinan kiai	Kualitatif	Individualized consideration diwujudkan melalui pembinaan personal dan penguatan hubungan sosial	Paradigma
Syahputra	<i>Kepemimpinan Kyai Muda dalam Mengembangkan Pondok Pesantren di Era Modern</i> (2025)	Indonesia	Mengidentifikasi strategi kepemimpinan kiai muda	Studi Kasus	Kepemimpinan transformasional dikontekstualisasikan dengan modernisasi pesantren	Al Hasib
Asyhari & Budianto	<i>Integrasi Nilai-nilai Tradisional dan Manajemen Modern dalam Transformasi Kelembagaan Pesantren</i> (2025)	Indonesia	Mengkaji transformasi kelembagaan pesantren	Multi Case Study	Intellectual stimulation diwujudkan melalui integrasi tradisi keilmuan dan inovasi kelembagaan	IMTIYAZ

Analisis terhadap berbagai studi menunjukkan bahwa rekonstruksi dimensi kepemimpinan transformasional dalam pesantren merupakan salah satu temuan teoritis paling penting dalam penelitian ini. Literatur kepemimpinan transformasional selama beberapa dekade cenderung didominasi oleh paradigma Barat yang memandang organisasi sebagai sistem rasional yang berorientasi pada efektivitas, produktivitas, dan perubahan organisasi (Bass &

Riggio, 2006). Dalam paradigma tersebut, dimensi kepemimpinan transformasional diposisikan sebagai seperangkat perilaku universal yang dapat diterapkan pada berbagai konteks organisasi.

Namun demikian, sintesis literatur pesantren menunjukkan bahwa dimensi kepemimpinan transformasional tidak bersifat sepenuhnya universal. Sebaliknya, dimensi tersebut mengalami proses reinterpretasi ketika berinteraksi dengan budaya, nilai, dan tradisi lokal yang berkembang dalam lingkungan pesantren. Temuan ini sejalan dengan berkembangnya perspektif kepemimpinan kontekstual yang menekankan pentingnya budaya dalam membentuk praktik kepemimpinan (Masood et al., 2006).

Pada dimensi *idealized influence*, sumber pengaruh pemimpin dalam organisasi pendidikan modern umumnya berasal dari kompetensi profesional, visi organisasi, dan kemampuan manajerial. Sebaliknya, dalam pesantren sumber pengaruh utama berasal dari otoritas moral dan spiritual yang dimiliki kiai. Dengan demikian, legitimasi kepemimpinan dalam pesantren memiliki basis yang jauh lebih kompleks karena mencakup dimensi religius yang tidak banyak dibahas dalam teori kepemimpinan transformasional konvensional.

Pada dimensi *inspirational motivation*, visi organisasi dalam pesantren tidak hanya berorientasi pada pencapaian target institusional, tetapi juga pada tujuan transenden berupa pengabdian kepada Allah, dakwah Islam, dan kemaslahatan umat. Orientasi transenden ini memperluas konsep motivasi inspiratif yang selama ini lebih banyak dipahami dalam kerangka organisasi sekuler.

Pada dimensi *intellectual stimulation*, literatur menunjukkan bahwa pesantren berhasil mengembangkan model stimulasi intelektual yang unik melalui kombinasi antara pelestarian tradisi keilmuan klasik dan inovasi pendidikan modern. Temuan ini membantah asumsi bahwa tradisi selalu menjadi hambatan bagi inovasi. Dalam konteks pesantren, tradisi justru berfungsi sebagai sumber daya epistemologis yang mendorong pembaruan pendidikan.

Pada dimensi *individualized consideration*, hubungan paternalistik antara kiai dan santri menciptakan pola pembinaan yang lebih mendalam dibandingkan hubungan profesional biasa. Hubungan ini memungkinkan terjadinya transfer nilai, pembentukan karakter, dan internalisasi budaya organisasi secara lebih efektif.

Secara keseluruhan, hasil sintesis menunjukkan bahwa empat dimensi kepemimpinan transformasional mengalami transformasi makna ketika diterapkan dalam lingkungan pesantren. Transformasi tersebut menghasilkan model kepemimpinan yang lebih berakar pada nilai-nilai religius, budaya lokal, dan tradisi pendidikan Islam.

Novelty dan Kontribusi Penelitian

Temuan ini menghasilkan kebaruan teoritis yang signifikan karena memperkenalkan konsep *Contextualized Transformational Leadership in Pesantren Education*. Berbeda dengan penelitian sebelumnya yang cenderung menggunakan dimensi kepemimpinan transformasional Bass secara langsung, penelitian ini menunjukkan bahwa setiap dimensi mengalami proses reinterpretasi yang menghasilkan bentuk kepemimpinan yang khas dan kontekstual.

Kontribusi utama penelitian ini adalah pengembangan model *Pesantren Transformational Leadership Dimensions (PTLD)* yang terdiri atas empat dimensi hasil rekonstruksi, yaitu:

1. *Spiritual Moral Idealized Influence*
2. *Transcendental Inspirational Motivation*
3. *Tradition Based Intellectual Stimulation*
4. *Paternalistic Individualized Consideration*

Model ini memperluas teori Bass dan Riggio (2006) dengan memasukkan dimensi religius, spiritual, dan budaya yang selama ini relatif terabaikan dalam literatur kepemimpinan transformasional arus utama. Oleh karena itu, penelitian ini tidak hanya memberikan kontribusi terhadap pengembangan teori kepemimpinan pendidikan Islam, tetapi juga memperkaya literatur global mengenai kepemimpinan transformasional berbasis budaya dan nilai lokal.

Tema 3. Peran Kiai sebagai Agen Transformasi dan Penjaga Tradisi

Hasil sintesis literatur menunjukkan bahwa salah satu karakteristik paling menonjol dari kepemimpinan transformasional dalam pendidikan pesantren adalah peran ganda kiai sebagai agen transformasi sekaligus penjaga tradisi. Temuan ini muncul secara konsisten dalam berbagai penelitian yang mengkaji dinamika kepemimpinan pesantren pada era modern, khususnya ketika pesantren dihadapkan pada tuntutan perubahan sosial, perkembangan teknologi digital, globalisasi pendidikan, serta meningkatnya kompetisi antar lembaga pendidikan Islam. Dalam konteks tersebut, kiai tidak hanya berfungsi sebagai pemimpin administratif atau pemegang otoritas keagamaan, tetapi juga bertindak sebagai aktor strategis yang menentukan arah perubahan dan keberlanjutan institusi pesantren.

Berbeda dengan organisasi pendidikan modern yang umumnya memisahkan fungsi inovasi dan fungsi konservasi kelembagaan ke dalam unit atau struktur yang berbeda, pesantren menempatkan kedua fungsi tersebut pada figur kiai. Kiai bertanggung jawab untuk mendorong transformasi kelembagaan melalui pengembangan kurikulum, modernisasi sistem manajemen, peningkatan kualitas sumber daya manusia, penguatan jejaring kelembagaan, serta adaptasi terhadap teknologi digital. Namun pada saat yang sama, kiai juga memiliki tanggung jawab moral dan religius untuk menjaga nilai-nilai tradisional yang menjadi identitas pesantren, seperti penghormatan terhadap sanad keilmuan, tradisi pengkajian kitab kuning, budaya khidmah, adab santri, dan otoritas keilmuan ulama (Fathiyyah & Khusna, 2024; Syahputra, 2025; Ahmad, 2026).

Sintesis literatur menunjukkan bahwa keberhasilan transformasi pesantren sangat ditentukan oleh kemampuan kiai dalam mengelola ketegangan antara kebutuhan perubahan dan tuntutan pelestarian tradisi. Kiai yang mampu mengintegrasikan inovasi dengan nilai-nilai tradisional cenderung berhasil mengembangkan pesantren menjadi lembaga yang adaptif tanpa kehilangan identitas kelembagaannya. Sebaliknya, transformasi yang mengabaikan tradisi sering kali memunculkan resistensi internal karena dianggap mengancam karakteristik khas pesantren.

Temuan ini memperlihatkan bahwa transformasi dalam lingkungan pesantren tidak mengikuti pola perubahan radikal sebagaimana sering ditemukan dalam teori perubahan organisasi modern. Sebaliknya, perubahan berlangsung secara gradual, adaptif, dan berbasis legitimasi budaya yang dibangun melalui otoritas moral kiai. Dengan demikian, peran kiai sebagai agen transformasi tidak dapat dipisahkan dari perannya sebagai penjaga tradisi karena

kedua fungsi tersebut saling melengkapi dalam proses pengembangan sistem pendidikan pesantren.

Tabel 3. Sintesis Literatur Peran Kiai sebagai Agen Transformasi dan Penjaga Tradisi

Authors	Title and Year	Country	Aim	Methodology	Finding	Journal
Fathiyah & Khusna	<i>Kepemimpinan Transformasional Kiai Pesantren Salaf di Era Disrupsi 5.0</i> (2024)	Indonesia	Menganalisis kepemimpinan kiai dalam menghadapi era disrupsi	Studi Kasus Kualitatif	Kiai berperan sebagai penggerak inovasi pendidikan sekaligus pelindung tradisi pesantren	Gunung Djati Conference Series
Syahputra	<i>Kepemimpinan Kyai Muda dalam Mengembangkan Pondok Pesantren di Era Modern</i> (2025)	Indonesia	Mengidentifikasi strategi pengembangan pesantren oleh kiai muda	Studi Kasus	Modernisasi pesantren dilakukan melalui integrasi teknologi tanpa meninggalkan nilai tradisional	Al Hasib
Ahmad	<i>Kepemimpinan Transformasional Pengasuh Pondok Pesantren IMBOS Pringsewu di Era 5.0</i> (2026)	Indonesia	Mengkaji praktik kepemimpinan transformasional pengasuh pesantren	Disertasi Kualitatif	Kiai menjalankan fungsi adaptasi kelembagaan dan pelestarian budaya pesantren secara simultan	UIN Raden Intan Lampung
Asyhari & Budianto	<i>Integrasi Nilai Tradisional dan Manajemen Modern dalam Transformasi Kelembagaan Pesantren</i> (2025)	Indonesia	Mengkaji transformasi kelembagaan pesantren	Multi Case Study	Keberhasilan transformasi ditentukan oleh kemampuan mengintegrasikan tradisi dan modernitas	IMTIYAZ

Authors	Title and Year	Country	Aim	Methodology	Finding	Journal
Zakiah et al.	<i>Perkembangan Manajemen, Sistem Pendidikan dan Kepemimpinan Pondok Pesantren Modern (2025)</i>	Indonesia	Mengidentifikasi perkembangan sistem pendidikan pesantren	Kajian Literatur	Modernisasi pesantren memerlukan kepemimpinan yang mampu menjaga identitas kelembagaan	MUDABBB IR Journal
Aziz & Hanif	<i>Adaptasi Kepemimpinan Transformatif dalam Pendidikan Islam di Era Transformasi Kelembagaan (2026)</i>	Indonesia	Mengkaji adaptasi kepemimpinan pendidikan Islam	Studi Konseptual	Kepemimpinan transformasional berfungsi sebagai instrumen adaptasi terhadap perubahan sosial	Dirasah
Bass & Riggio	<i>Transformational Leadership (2006)</i>	USA	Mengembangkan teori kepemimpinan transformasional	Kajian Teoritis	Pemimpin transformasional bertugas mengarahkan perubahan organisasi melalui visi dan inspirasi	Psychology Press
Leithwood & Jantzi	<i>Transformational School Leadership for Large Scale Reform (2006)</i>	Canada	Mengkaji peran kepemimpinan dalam reformasi pendidikan	Conceptual Review	Pemimpin pendidikan memainkan peran sentral dalam perubahan kelembagaan	School Effectiveness and School Improvement
Masood et al.	<i>Transformational Leadership and Organizational Culture (2006)</i>	United Kingdom	Menganalisis hubungan kepemimpinan dan budaya organisasi	Empirical Study	Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap pembentukan	Journal of Engineering Manufacture



Authors	Title and Year	Country	Aim	Methodology	Finding	Journal
					dan perubahan budaya organisasi	

Sintesis literatur memperlihatkan bahwa peran kiai sebagai agen transformasi dan penjaga tradisi merupakan bentuk kepemimpinan yang relatif unik dan belum banyak dibahas dalam literatur kepemimpinan transformasional arus utama. Teori kepemimpinan transformasional yang dikembangkan oleh Bass dan Riggio (2006) umumnya menempatkan pemimpin sebagai agen perubahan yang bertugas mengarahkan organisasi menuju kondisi yang lebih efektif melalui inovasi, visi strategis, dan transformasi budaya organisasi. Dalam perspektif tersebut, perubahan sering dipahami sebagai proses meninggalkan praktik lama yang dianggap tidak lagi relevan.

Namun demikian, hasil sintesis literatur pesantren menunjukkan pola yang berbeda. Dalam konteks pesantren, perubahan tidak dipahami sebagai penggantian tradisi dengan modernitas, melainkan sebagai proses adaptasi yang tetap mempertahankan nilai-nilai inti lembaga. Oleh karena itu, peran kiai tidak hanya berfokus pada penciptaan perubahan, tetapi juga pada pemeliharaan kontinuitas budaya dan identitas kelembagaan. Temuan ini menunjukkan adanya perluasan fungsi kepemimpinan transformasional yang tidak hanya berorientasi pada perubahan organisasi, tetapi juga pada pelestarian nilai-nilai yang menjadi fondasi organisasi.

Analisis lintas studi menunjukkan bahwa otoritas kiai dalam memimpin transformasi pesantren berasal dari dua sumber legitimasi utama. Pertama adalah legitimasi tradisional yang bersumber dari pengakuan terhadap kedalaman ilmu agama, sanad keilmuan, dan posisi sosial kiai dalam masyarakat. Kedua adalah legitimasi transformasional yang bersumber dari kemampuan kiai dalam membawa perubahan dan menjawab tantangan zaman. Kombinasi kedua bentuk legitimasi tersebut menghasilkan model kepemimpinan yang mampu mendorong inovasi tanpa menimbulkan disrupsi budaya yang berlebihan.

Temuan ini juga memperlihatkan bahwa keberhasilan transformasi pesantren tidak dapat dijelaskan hanya melalui dimensi kepemimpinan transformasional yang bersifat individual sebagaimana dijelaskan oleh Bass dan Riggio (2006). Dalam konteks pesantren, keberhasilan transformasi sangat dipengaruhi oleh kemampuan pemimpin dalam membangun keseimbangan antara konservasi budaya dan inovasi kelembagaan. Dengan kata lain, efektivitas kepemimpinan tidak hanya ditentukan oleh kapasitas menciptakan perubahan, tetapi juga oleh kapasitas menjaga keberlanjutan nilai-nilai yang menjadi identitas organisasi.

Lebih jauh lagi, sintesis literatur menunjukkan bahwa digitalisasi dan globalisasi tidak selalu dipersepsikan sebagai ancaman terhadap tradisi pesantren. Sebaliknya, ketika dikelola oleh kepemimpinan yang berbasis nilai, kedua fenomena tersebut dapat menjadi instrumen untuk memperluas pengaruh pesantren, meningkatkan kualitas pendidikan, memperkuat jejaring kelembagaan, dan meningkatkan daya saing institusi. Oleh karena itu, kiai berperan sebagai mediator yang menjembatani tradisi dan modernitas sehingga keduanya dapat berkembang secara harmonis.



Dari perspektif teoritis, temuan ini memberikan kritik terhadap asumsi modernisasi klasik yang sering memandang tradisi sebagai hambatan perubahan. Dalam konteks pesantren, tradisi justru berfungsi sebagai sumber legitimasi yang memungkinkan perubahan diterima oleh seluruh anggota organisasi. Dengan demikian, hubungan antara tradisi dan transformasi bersifat sinergis dan saling memperkuat.

Novelty dan Kontribusi Penelitian

Temuan ini menghasilkan kebaruan konseptual yang penting melalui pengembangan konsep *Transformative Conservatism Leadership* dalam pendidikan pesantren. Konsep ini menjelaskan bahwa pemimpin pesantren tidak hanya bertindak sebagai agen perubahan sebagaimana dijelaskan dalam teori kepemimpinan transformasional klasik, tetapi juga berfungsi sebagai penjaga tradisi yang memastikan keberlanjutan identitas kelembagaan.

Berbeda dengan literatur kepemimpinan transformasional sebelumnya yang lebih banyak menekankan dimensi perubahan organisasi, penelitian ini menunjukkan bahwa dalam konteks pesantren keberhasilan transformasi justru bergantung pada kemampuan pemimpin mengintegrasikan inovasi dan konservasi secara simultan. Temuan ini memperluas teori kepemimpinan transformasional dengan memasukkan dimensi *cultural preservation* sebagai elemen strategis dalam proses transformasi organisasi pendidikan berbasis nilai.

Kontribusi teoritis utama penelitian ini adalah pengembangan model *Kiai Dual Leadership Function Model*, yaitu model kepemimpinan yang menjelaskan bahwa efektivitas transformasi pesantren dibangun melalui dua fungsi yang berjalan secara bersamaan. Fungsi pertama adalah fungsi transformasional yang berorientasi pada inovasi, adaptasi, dan pengembangan kelembagaan. Fungsi kedua adalah fungsi konservatif yang berorientasi pada pelestarian nilai-nilai tradisional, budaya organisasi, dan identitas pesantren.

Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya memperkaya literatur kepemimpinan pendidikan Islam, tetapi juga menawarkan perspektif baru bagi kajian kepemimpinan transformasional global dengan menunjukkan bahwa perubahan organisasi yang berkelanjutan dapat dicapai melalui integrasi antara transformasi dan pelestarian tradisi.

Tema 4. Integrasi Nilai-nilai Tradisional dan Manajemen Modern dalam Transformasi Kelembagaan Pesantren

Hasil sintesis literatur menunjukkan bahwa integrasi antara nilai-nilai tradisional dan praktik manajemen modern merupakan salah satu tema yang paling dominan dalam perkembangan pendidikan pesantren kontemporer. Berbagai penelitian memperlihatkan bahwa transformasi kelembagaan pesantren tidak berlangsung melalui proses substitusi, yaitu mengganti sistem tradisional dengan sistem modern secara total, melainkan melalui proses integrasi yang memungkinkan nilai-nilai tradisional tetap menjadi fondasi kelembagaan di tengah penerapan prinsip-prinsip manajemen modern. Temuan ini menunjukkan bahwa keberhasilan pesantren dalam menghadapi tantangan globalisasi, digitalisasi, dan kompetisi pendidikan tidak ditentukan oleh sejauh mana pesantren meninggalkan tradisi, melainkan oleh kemampuannya mengharmonisasikan tradisi dan modernitas dalam satu kerangka kelembagaan yang koheren.

Sintesis berbagai penelitian menunjukkan bahwa pesantren yang berhasil melakukan transformasi kelembagaan umumnya mengembangkan sistem tata kelola profesional,



menerapkan perencanaan strategis, memperkuat sistem penjaminan mutu, mengadopsi teknologi informasi, dan meningkatkan kompetensi sumber daya manusia tanpa menghilangkan nilai-nilai dasar pesantren seperti keikhlasan, khidmah, adab, keteladanan, keberkahan, dan penghormatan terhadap sanad keilmuan (Asyhari & Budianto, 2025; Zakiah et al., 2025). Dalam konteks ini, nilai-nilai tradisional tidak diposisikan sebagai penghambat modernisasi, tetapi sebagai kerangka normatif yang mengarahkan proses modernisasi agar tetap selaras dengan identitas dan tujuan pendidikan Islam.

Temuan lain yang muncul secara konsisten menunjukkan bahwa modernisasi pesantren cenderung berhasil ketika dilakukan secara selektif dan adaptif. Pesantren tidak mengadopsi seluruh praktik manajemen modern secara utuh, tetapi melakukan proses filtrasi berdasarkan kesesuaian dengan nilai-nilai Islam dan budaya pesantren. Oleh karena itu, praktik manajemen modern yang diterapkan dalam pesantren umumnya mengalami proses rekontekstualisasi sehingga menghasilkan model tata kelola yang berbeda dengan organisasi pendidikan modern pada umumnya.

Lebih lanjut, berbagai studi menunjukkan bahwa integrasi tradisi dan modernitas menghasilkan sejumlah dampak positif terhadap pengembangan kelembagaan pesantren. Dampak tersebut meliputi peningkatan efektivitas organisasi, penguatan budaya mutu, peningkatan daya saing lembaga, perluasan jaringan kerja sama, peningkatan kualitas pembelajaran, serta kemampuan pesantren dalam merespons perubahan lingkungan eksternal. Dengan demikian, integrasi nilai-nilai tradisional dan manajemen modern dapat dipahami sebagai strategi transformasi kelembagaan yang memungkinkan pesantren mempertahankan identitasnya sekaligus meningkatkan kapasitas adaptifnya.

Temuan ini memberikan bukti bahwa dikotomi antara tradisi dan modernitas yang selama ini banyak ditemukan dalam teori modernisasi tidak sepenuhnya relevan dalam konteks pesantren. Sebaliknya, pesantren menunjukkan bahwa tradisi dan modernitas dapat membentuk hubungan yang bersifat komplementer, saling mendukung, dan saling memperkuat dalam proses transformasi kelembagaan pendidikan Islam.

Tabel 4. Sintesis Literatur Integrasi Nilai-nilai Tradisional dan Manajemen Modern dalam Transformasi Kelembagaan Pesantren

Authors	Title and Year	Country	Aim	Methodology	Finding	Journal
Asyhari & Budianto	<i>Integrasi Nilai-nilai Tradisional dan Manajemen Modern dalam Transformasi Kelembagaan Pesantren (2025)</i>	Indonesia	Menganalisis integrasi tradisi dan manajemen modern dalam pesantren unggulan	Multi Case Study	Transformasi kelembagaan berhasil melalui integrasi budaya pesantren dan sistem manajemen profesional	IMTIYAZ

Authors	Title and Year	Country	Aim	Methodology	Finding	Journal
Zakiah et al.	<i>Perkembangan Manajemen, Sistem Pendidikan dan Kepemimpinan Pondok Pesantren Modern (2025)</i>	Indonesia	Mengidentifikasi perkembangan manajemen pesantren modern	Literature Review	Pesantren modern mengembangkan tata kelola profesional tanpa meninggalkan identitas tradisional	MUDABBI R Journal
Aziz & Hanif	<i>Adaptasi Kepemimpinan Transformasional dalam Pendidikan Islam di Era Transformasi Kelembagaan (2026)</i>	Indonesia	Mengkaji adaptasi kepemimpinan dalam transformasi pendidikan Islam	Conceptual Study	Modernisasi pendidikan Islam membutuhkan integrasi nilai tradisional dan inovasi kelembagaan	Dirasah
Hamid	<i>Kepemimpinan Transformasional di Sekolah Digital: Inovasi atau Ancaman terhadap Nilai Tradisional? (2025)</i>	Indonesia	Menganalisis hubungan digitalisasi dan nilai tradisional	Qualitative Study	Teknologi dapat memperkuat nilai tradisional apabila diintegrasikan secara tepat	JIP
Syahputra	<i>Kepemimpinan Kyai Muda dalam Mengembangkan Pondok Pesantren di Era Modern (2025)</i>	Indonesia	Mengidentifikasi strategi modernisasi pesantren	Case Study	Modernisasi yang berhasil ditopang oleh pelestarian budaya pesantren	Al Hasib

Authors	Title and Year	Country	Aim	Methodology	Finding	Journal
Masood et al.	<i>Transformational Leadership and Organizational Culture</i> (2006)	United Kingdom	Mengkaji hubungan kepemimpinan dan budaya organisasi	Empirical Study	Transformasi organisasi yang berhasil memerlukan keselarasan antara budaya dan perubahan manajerial	Journal of Engineering Manufacture
Leithwood & Jantzi	<i>Transformational School Leadership for Large Scale Reform</i> (2006)	Canada	Mengkaji kepemimpinan dalam reformasi pendidikan	Conceptual Review	Reformasi pendidikan membutuhkan integrasi visi perubahan dan budaya organisasi	School Effectiveness and School Improvement
Leithwood & Sun	<i>The Nature and Effects of Transformational School Leadership</i> (2012)	Canada	Mengkaji dampak kepemimpinan transformasional	Meta Analysis	Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap budaya organisasi dan peningkatan efektivitas pendidikan	Educational Administration Quarterly
Bass & Riggio	<i>Transformational Leadership</i> (2006)	USA	Mengembangkan teori kepemimpinan transformasional	Theoretical Study	Transformasi organisasi memerlukan keseimbangan antara perubahan dan komitmen terhadap nilai organisasi	Psychology Press

Hasil sintesis menunjukkan bahwa integrasi antara nilai-nilai tradisional dan manajemen modern merupakan inti dari proses transformasi kelembagaan pesantren pada era kontemporer.

Temuan ini menarik karena berbeda dengan paradigma modernisasi klasik yang cenderung memandang tradisi dan modernitas sebagai dua kutub yang saling berlawanan. Dalam paradigma tersebut, modernisasi sering diasumsikan hanya dapat terjadi apabila organisasi meninggalkan praktik praktik tradisional yang dianggap tidak lagi relevan dengan tuntutan zaman.

Namun demikian, hasil sintesis berbagai penelitian memperlihatkan bahwa pesantren justru berhasil berkembang melalui mekanisme integrasi, bukan eliminasi. Nilai nilai tradisional tetap dipertahankan sebagai fondasi identitas organisasi, sementara praktik manajemen modern digunakan sebagai instrumen untuk meningkatkan efektivitas kelembagaan. Dengan demikian, modernisasi dalam pesantren tidak bersifat destruktif terhadap tradisi, melainkan bersifat adaptif dan transformatif.

Analisis lintas studi menunjukkan bahwa nilai nilai tradisional berfungsi sebagai *normative framework* yang mengarahkan proses pengambilan keputusan dalam organisasi pesantren. Nilai keikhlasan membentuk orientasi pelayanan pendidikan. Nilai amanah memperkuat akuntabilitas kelembagaan. Nilai khidmah membangun budaya pelayanan organisasi. Sementara nilai adab dan keteladanan menjadi dasar hubungan antara pemimpin, guru, santri, dan masyarakat. Nilai nilai tersebut kemudian diintegrasikan dengan prinsip prinsip manajemen modern seperti perencanaan strategis, pengendalian mutu, pengelolaan sumber daya manusia, tata kelola berbasis kinerja, dan pemanfaatan teknologi digital.

Temuan ini menunjukkan bahwa keberhasilan transformasi kelembagaan pesantren tidak hanya ditentukan oleh kualitas sistem manajemen yang diterapkan, tetapi juga oleh kemampuan organisasi mempertahankan legitimasi budaya dan moral yang bersumber dari tradisi pesantren. Dalam perspektif ini, budaya organisasi bukan sekadar faktor pendukung transformasi, tetapi merupakan elemen inti yang menentukan keberhasilan perubahan kelembagaan.

Sintesis literatur juga menunjukkan bahwa pesantren yang gagal melakukan integrasi cenderung menghadapi dua risiko utama. Risiko pertama adalah stagnasi kelembagaan akibat penolakan terhadap inovasi dan perubahan. Risiko kedua adalah krisis identitas akibat adopsi praktik modern yang mengabaikan nilai nilai tradisional. Oleh karena itu, keberhasilan transformasi pesantren sangat bergantung pada kemampuan kepemimpinan dalam membangun keseimbangan antara konservasi nilai dan inovasi kelembagaan.

Temuan lain yang penting adalah munculnya pola selektif dalam proses modernisasi pesantren. Berbeda dengan organisasi pendidikan modern yang sering mengadopsi praktik manajemen global secara langsung, pesantren melakukan proses adaptasi yang mempertimbangkan kesesuaian setiap inovasi dengan nilai nilai Islam dan budaya lokal. Hal ini menunjukkan bahwa modernisasi dalam pesantren bukanlah proses imitasi, melainkan proses kreatif yang menghasilkan model kelembagaan yang khas dan kontekstual.

Secara teoritis, temuan ini memperkuat pandangan bahwa transformasi organisasi tidak selalu mengharuskan organisasi meninggalkan identitas budayanya. Sebaliknya, identitas budaya dapat menjadi sumber daya strategis yang memperkuat efektivitas perubahan organisasi. Dalam konteks pesantren, nilai nilai tradisional justru menjadi faktor yang memungkinkan modernisasi diterima dan diinternalisasi oleh seluruh anggota organisasi.



Novelty dan Kontribusi Penelitian

Temuan ini menghasilkan kebaruan konseptual yang penting melalui pengembangan konsep *Hybrid Traditional Modern Management Model in Pesantren Education*. Konsep ini menjelaskan bahwa transformasi kelembagaan pesantren berlangsung melalui integrasi sistematis antara nilai-nilai tradisional dan praktik manajemen modern, bukan melalui penggantian salah satu di antaranya.

Berbeda dengan penelitian sebelumnya yang umumnya membahas tradisi dan modernisasi sebagai dua fenomena yang terpisah, penelitian ini menunjukkan bahwa keduanya membentuk hubungan yang bersifat sinergis dan saling memperkuat. Oleh karena itu, modernisasi pesantren tidak dapat dipahami hanya sebagai proses adopsi teknologi, profesionalisasi manajemen, atau reformasi organisasi, tetapi harus dipahami sebagai proses integrasi nilai yang memungkinkan perubahan berjalan tanpa kehilangan identitas kelembagaan.

Kontribusi teoritis utama penelitian ini adalah pengembangan model *Traditional Modern Integration Framework (TMIF)* yang terdiri atas tiga komponen utama. Komponen pertama adalah nilai-nilai tradisional sebagai fondasi normatif organisasi. Komponen kedua adalah praktik manajemen modern sebagai instrumen transformasi kelembagaan. Komponen ketiga adalah kapasitas organisasi yang tercermin dalam kualitas pendidikan, efektivitas tata kelola, daya saing lembaga, dan keberlanjutan institusi.

Model ini memperluas teori kepemimpinan transformasional dan teori perubahan organisasi dengan menunjukkan bahwa keberhasilan transformasi dalam organisasi berbasis nilai tidak hanya bergantung pada kemampuan menciptakan perubahan, tetapi juga pada kemampuan mempertahankan kontinuitas budaya. Dengan demikian, penelitian ini memberikan kontribusi signifikan terhadap pengembangan teori kepemimpinan pendidikan Islam, manajemen pendidikan pesantren, dan kajian transformasi organisasi berbasis budaya.

Tema 5. Kepemimpinan Transformasional sebagai Penggerak Pengembangan Sistem Pendidikan Pesantren

Hasil sintesis literatur menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan faktor strategis yang berkontribusi secara signifikan terhadap pengembangan sistem pendidikan pesantren. Berbagai penelitian yang dianalisis memperlihatkan bahwa efektivitas transformasi kelembagaan, peningkatan mutu pendidikan, penguatan budaya organisasi, serta kemampuan pesantren dalam merespons perubahan lingkungan sangat dipengaruhi oleh kualitas kepemimpinan yang dijalankan oleh kiai dan pengelola pesantren. Dalam perspektif kepemimpinan pendidikan, pemimpin transformasional tidak hanya bertugas mengelola organisasi secara administratif, tetapi juga berfungsi sebagai katalisator perubahan yang mampu membangun visi kolektif, menggerakkan seluruh sumber daya organisasi, dan menciptakan budaya pembelajaran yang berkelanjutan (Leithwood & Jantzi, 2005; Leithwood & Sun, 2012).

Dalam konteks pesantren, peran kepemimpinan transformasional memiliki karakteristik yang lebih kompleks dibandingkan lembaga pendidikan formal pada umumnya. Hal ini disebabkan karena sistem pendidikan pesantren tidak hanya berorientasi pada pencapaian tujuan akademik, tetapi juga mencakup pembentukan karakter, penguatan spiritualitas, internalisasi nilai-nilai Islam, pengembangan kepemimpinan santri, serta pembentukan identitas



sosial keagamaan. Oleh karena itu, keberhasilan pengembangan sistem pendidikan pesantren tidak dapat diukur semata mata melalui indikator akademik, melainkan juga melalui keberhasilan proses pembentukan insan yang memiliki keseimbangan antara kecerdasan intelektual, spiritual, moral, dan sosial.

Sintesis literatur menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berkontribusi terhadap pengembangan sistem pendidikan pesantren melalui beberapa mekanisme utama. Pertama, kepemimpinan transformasional mendorong peningkatan kualitas pembelajaran melalui penciptaan budaya belajar yang aktif, inovatif, dan berorientasi pada pengembangan kompetensi santri. Kedua, kepemimpinan transformasional memperkuat kapasitas tenaga pendidik melalui pemberdayaan, pembinaan profesional, dan peningkatan motivasi kerja. Ketiga, kepemimpinan transformasional berperan dalam pengembangan kurikulum yang mampu mengintegrasikan tradisi keilmuan Islam dengan kebutuhan masyarakat modern. Keempat, kepemimpinan transformasional memperkuat budaya organisasi yang mendukung kolaborasi, inovasi, dan komitmen terhadap mutu pendidikan. Kelima, kepemimpinan transformasional meningkatkan kemampuan adaptasi kelembagaan dalam menghadapi perubahan sosial, ekonomi, teknologi, dan budaya yang berlangsung secara dinamis.

Berbagai penelitian juga menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan transformasional dalam pesantren melampaui aspek aspek organisasi formal. Kiai sebagai pemimpin transformasional memiliki kemampuan untuk membentuk orientasi hidup, nilai nilai moral, dan visi masa depan santri. Dengan demikian, transformasi yang terjadi tidak hanya bersifat struktural dan administratif, tetapi juga bersifat kultural dan personal. Kondisi ini menjadikan kepemimpinan transformasional berbasis nilai tradisional memiliki cakupan pengaruh yang lebih luas dibandingkan model kepemimpinan pendidikan yang berorientasi pada efektivitas organisasi semata.

Temuan lain yang muncul secara konsisten menunjukkan bahwa keberhasilan pengembangan sistem pendidikan pesantren sangat berkaitan dengan kemampuan pemimpin dalam mengintegrasikan visi perubahan dengan nilai nilai tradisional yang menjadi fondasi pendidikan pesantren. Oleh karena itu, kepemimpinan transformasional berbasis nilai tradisional tidak hanya berfungsi sebagai instrumen perubahan, tetapi juga sebagai mekanisme pelestarian identitas pendidikan Islam yang berkelanjutan.

Tabel 5. Sintesis Literatur Kepemimpinan Transformasional sebagai Penggerak Pengembangan Sistem Pendidikan Pesantren

Authors	Title and Year	Country	Aim	Methodology	Finding	Journal
Leithwood & Jantzi	<i>A Review of Transformational School Leadership Research 1996–2005</i> (2005)	Canada	Mereview pengaruh kepemimpinan transformasional dalam pendidikan	Literature Review	Kepemimpinan transformasional meningkatkan efektivitas sekolah, budaya	Leadership and Policy in Schools

Authors	Title and Year	Country	Aim	Methodology	Finding	Journal
					organisasi, dan kualitas pembelajaran	
Leithwood & Sun	<i>The Nature and Effects of Transformational School Leadership</i> (2012)	Canada	Menganalisis dampak kepemimpinan transformasional terhadap pendidikan	Meta Analysis	Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap motivasi guru, kinerja organisasi, dan hasil pendidikan	Educational Administration Quarterly
Leithwood & Jantzi	<i>Transformational School Leadership for Large Scale Reform</i> (2006)	Canada	Mengkaji peran kepemimpinan dalam reformasi pendidikan	Conceptual Review	Kepemimpinan transformasional menjadi faktor utama keberhasilan perubahan pendidikan	School Effectiveness and School Improvement
Bass & Riggio	<i>Transformational Leadership</i> (2006)	USA	Mengembangkan teori kepemimpinan transformasional	Theoretical Study	Pemimpin transformasional mampu mengembangkan kapasitas individu dan organisasi melalui visi dan inspirasi	Psychology Press
Rizqi	<i>Strategi Kepemimpinan Transformasional Kiai dalam Meningkatkan</i>	Indonesia	Mengkaji strategi kepemimpinan kiai dalam	Qualitative Study	Kepemimpinan transformasional meningkatkan	Paradigma

Authors	Title and Year	Country	Aim	Methodology	Finding	Journal
	<i>Kinerja Pengurus Pesantren (2025)</i>		pengembangan pesantren		kinerja organisasi dan efektivitas pengelolaan pesantren	
Barizi	<i>Epistemologi Kepemimpinan Transformasional dan Nilai-nilai Tradisional Kiai dalam Membentuk Karakter Santri di Era Digital (2025)</i>	Indonesia	Mengkaji hubungan kepemimpinan dan pembentukan karakter santri	Case Study	Kepemimpinan kiai berperan penting dalam pengembangan karakter dan spiritualitas santri	Irfani
Mediawati	<i>Transformasi Nilai-nilai Islam melalui Pendidikan Pesantren (2023)</i>	Indonesia	Menganalisis peran pendidikan pesantren dalam pembentukan karakter	Qualitative Study	Sistem pendidikan pesantren berkontribusi terhadap internalisasi nilai-nilai Islam dan pembentukan karakter	Journal of International Multidisciplinary Research
Aziz & Hanif	<i>Adaptasi Kepemimpinan Transformasional dalam Pendidikan Islam di Era Transformasi Kelembagaan (2026)</i>	Indonesia	Mengkaji adaptasi kepemimpinan dalam pendidikan Islam	Conceptual Study	Kepemimpinan transformasional memperkuat kapasitas pendidikan Islam dalam menghadapi perubahan	Dirasah

Authors	Title and Year	Country	Aim	Methodology	Finding	Journal
Zakiah et al.	<i>Perkembangan Manajemen, Sistem Pendidikan dan Kepemimpinan Pondok Pesantren Modern (2025)</i>	Indonesia	Mengidentifikasi perkembangan sistem pendidikan pesantren modern	Literature Review	Kepemimpinan menjadi faktor utama pengembangan sistem pendidikan dan tata kelola pesantren	MUDABBIR Journal

Sintesis literatur menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki posisi sentral dalam pengembangan sistem pendidikan pesantren. Temuan ini sejalan dengan berbagai penelitian internasional yang menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan salah satu determinan utama keberhasilan organisasi pendidikan karena mampu memengaruhi budaya organisasi, kualitas pembelajaran, motivasi tenaga pendidik, dan efektivitas institusi secara keseluruhan (Leithwood & Jantzi, 2005; Leithwood & Sun, 2012). Namun demikian, hasil sintesis juga menunjukkan bahwa dalam konteks pesantren, pengaruh kepemimpinan transformasional memiliki karakteristik yang lebih luas dan multidimensional dibandingkan yang dijelaskan dalam literatur pendidikan Barat.

Dalam teori kepemimpinan transformasional klasik, keberhasilan kepemimpinan umumnya diukur melalui peningkatan kinerja organisasi, efektivitas institusi, dan pencapaian tujuan pendidikan. Sebaliknya, dalam sistem pendidikan pesantren, keberhasilan kepemimpinan tidak hanya berkaitan dengan efektivitas kelembagaan, tetapi juga dengan keberhasilan proses transformasi nilai, pembentukan karakter, penguatan spiritualitas, dan pembinaan kepemimpinan generasi muda Islam. Dengan demikian, ruang lingkup pengaruh kepemimpinan transformasional dalam pesantren jauh lebih komprehensif karena mencakup dimensi akademik, moral, sosial, spiritual, dan kultural secara bersamaan.

Analisis lintas studi menunjukkan bahwa kiai berperan sebagai pusat integrasi seluruh komponen sistem pendidikan pesantren. Melalui otoritas moral dan spiritual yang dimilikinya, kiai mampu menghubungkan visi kelembagaan dengan praktik pendidikan sehari-hari. Hubungan ini memungkinkan terjadinya sinkronisasi antara tujuan pendidikan, budaya organisasi, proses pembelajaran, dan pembentukan karakter santri. Oleh karena itu, efektivitas kepemimpinan transformasional dalam pesantren tidak hanya ditentukan oleh kemampuan manajerial, tetapi juga oleh kapasitas moral dan spiritual pemimpin.

Temuan lain yang sangat penting adalah adanya hubungan erat antara kepemimpinan transformasional dan pengembangan budaya organisasi pesantren. Berbagai studi menunjukkan bahwa budaya organisasi yang kuat menjadi faktor utama yang memungkinkan pesantren mempertahankan kualitas pendidikan sekaligus beradaptasi terhadap perubahan lingkungan. Dalam konteks ini, kepemimpinan transformasional berfungsi sebagai mekanisme yang menghubungkan nilai-nilai tradisional dengan tuntutan modernisasi pendidikan. Melalui proses

tersebut, budaya organisasi tidak hanya dipertahankan, tetapi juga direvitalisasi agar tetap relevan dengan kebutuhan zaman.

Hasil sintesis juga menunjukkan bahwa pengembangan sistem pendidikan pesantren berlangsung melalui proses transformasi yang bersifat holistik. Transformasi tidak hanya terjadi pada aspek kurikulum, metode pembelajaran, atau tata kelola organisasi, tetapi juga pada dimensi pembentukan identitas dan karakter peserta didik. Hal ini membedakan pesantren dari banyak lembaga pendidikan modern yang cenderung berfokus pada pengembangan kompetensi akademik dan profesional semata.

Dari perspektif teori sistem pendidikan, temuan ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berbasis nilai tradisional berfungsi sebagai penggerak utama integrasi seluruh subsistem pendidikan pesantren. Kepemimpinan tidak hanya menjadi variabel independen yang memengaruhi organisasi, tetapi juga menjadi mekanisme penghubung yang memastikan keselarasan antara visi, budaya, kurikulum, pembelajaran, karakter, dan tujuan pendidikan Islam secara keseluruhan.

Novelty dan Kontribusi Penelitian

Temuan ini menghasilkan kebaruan teoritis melalui pengembangan konsep *Holistic Transformational Leadership for Pesantren Education System Development*. Konsep ini menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional dalam pesantren tidak hanya berfungsi sebagai instrumen peningkatan efektivitas organisasi, tetapi juga sebagai mekanisme transformasi sistem pendidikan secara menyeluruh yang mencakup aspek akademik, spiritual, moral, sosial, dan kepemimpinan.

Berbeda dengan penelitian sebelumnya yang umumnya memandang kepemimpinan transformasional sebagai faktor peningkatan kinerja organisasi pendidikan, penelitian ini menunjukkan bahwa dalam konteks pesantren kepemimpinan transformasional berfungsi sebagai penggerak integrasi seluruh komponen sistem pendidikan Islam. Temuan ini memperluas teori kepemimpinan transformasional dengan memasukkan dimensi pembentukan karakter, spiritualitas, dan reproduksi nilai-nilai tradisional sebagai bagian integral dari proses transformasi pendidikan.

Kontribusi teoritis utama penelitian ini adalah pengembangan model *Pesantren Education System Transformation Framework (PESTF)*. Model ini menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional berbasis nilai tradisional memengaruhi lima dimensi utama sistem pendidikan pesantren, yaitu pengembangan kurikulum, peningkatan kualitas pembelajaran, penguatan budaya organisasi, pembentukan karakter santri, dan pengembangan kapasitas kelembagaan. Kelima dimensi tersebut saling terhubung dan membentuk sistem pendidikan yang berkelanjutan.

Model ini memberikan perspektif baru dalam kajian kepemimpinan pendidikan Islam dengan menunjukkan bahwa efektivitas kepemimpinan tidak hanya diukur dari keberhasilan organisasi mencapai tujuan formalnya, tetapi juga dari kemampuannya membentuk manusia yang berkarakter, berintegritas, berdaya saing, dan memiliki komitmen spiritual yang kuat. Dengan demikian, penelitian ini memberikan kontribusi signifikan bagi pengembangan teori kepemimpinan transformasional, manajemen pendidikan Islam, dan studi transformasi sistem pendidikan berbasis nilai.

Tema 6. Model Konseptual Kepemimpinan Transformasional Berbasis Nilai Tradisional dalam Pengembangan Sistem Pendidikan Pesantren

Hasil sintesis sistematis terhadap seluruh literatur yang direview menunjukkan bahwa berbagai tema yang telah teridentifikasi sebelumnya membentuk suatu konstruksi konseptual yang saling terhubung dan mengarah pada lahirnya model kepemimpinan transformasional berbasis nilai tradisional dalam pendidikan pesantren. Model ini menjadi temuan utama penelitian karena mampu menjelaskan mekanisme bagaimana nilai nilai tradisional pesantren ditransformasikan menjadi praktik kepemimpinan yang mendorong perubahan organisasi dan pengembangan sistem pendidikan secara berkelanjutan.

Sintesis literatur menunjukkan bahwa nilai nilai tradisional pesantren seperti ikhlas, amanah, tawadhu', khidmah, adab, keteladanan, keberkahan, sanad keilmuan, dan orientasi pengabdian kepada umat bukan sekadar norma budaya yang melekat pada kehidupan pesantren, tetapi berfungsi sebagai sumber utama pembentukan perilaku kepemimpinan transformasional. Dalam perspektif ini, nilai nilai tradisional berperan sebagai *antecedent variables* yang menentukan karakter, orientasi, legitimasi, dan efektivitas kepemimpinan kiai (Barizi, 2025; Mediawati, 2023).

Lebih lanjut, hasil sintesis menunjukkan bahwa perilaku kepemimpinan transformasional yang berkembang dalam lingkungan pesantren memiliki karakteristik yang khas. Kepemimpinan transformasional tidak hanya diwujudkan melalui kemampuan membangun visi, memotivasi anggota organisasi, dan mendorong inovasi sebagaimana dijelaskan dalam teori Bass dan Riggio (2006), tetapi juga melalui keteladanan moral, otoritas spiritual, penguatan budaya keilmuan, pembinaan karakter, serta pengembangan hubungan interpersonal yang berbasis nilai nilai religius. Karakteristik tersebut kemudian menjadi mekanisme utama yang menghubungkan nilai nilai tradisional dengan proses transformasi kelembagaan.

Sintesis berbagai penelitian juga menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berbasis nilai tradisional menghasilkan sejumlah dampak organisasi yang signifikan. Dampak tersebut mencakup penguatan budaya organisasi pesantren, peningkatan kapasitas sumber daya manusia, pengembangan inovasi kelembagaan, peningkatan efektivitas tata kelola organisasi, penguatan adaptasi terhadap perubahan lingkungan, serta peningkatan kualitas sistem pendidikan secara keseluruhan (Asyhari & Budianto, 2025; Rizqi, 2025; Zakiah et al., 2025).

Temuan lain yang sangat penting menunjukkan bahwa hubungan antara nilai tradisional dan pengembangan sistem pendidikan tidak berlangsung secara langsung. Kepemimpinan transformasional berfungsi sebagai variabel mediasi yang menjembatani proses tersebut. Dengan kata lain, nilai nilai tradisional akan menghasilkan pengembangan sistem pendidikan yang efektif apabila diinternalisasikan dan diwujudkan melalui praktik kepemimpinan transformasional yang dijalankan oleh kiai dan pengelola pesantren.

Selain itu, sintesis literatur memperlihatkan bahwa efektivitas model kepemimpinan transformasional berbasis nilai tradisional sangat dipengaruhi oleh faktor faktor kontekstual yang berkembang pada era kontemporer. Digitalisasi pendidikan, transformasi sosial, globalisasi, perkembangan teknologi informasi, tuntutan profesionalisasi manajemen, dan meningkatnya ekspektasi masyarakat terhadap kualitas pendidikan Islam merupakan faktor eksternal yang mendorong kebutuhan transformasi kelembagaan pesantren. Dalam konteks ini,

faktor faktor tersebut tidak diposisikan sebagai ancaman terhadap tradisi, tetapi sebagai variabel kontekstual yang memperkuat urgensi penerapan kepemimpinan transformasional berbasis nilai tradisional.

Berdasarkan keseluruhan temuan tersebut, penelitian ini mengembangkan suatu model konseptual yang menjelaskan bahwa nilai nilai tradisional merupakan fondasi normatif yang membentuk kepemimpinan transformasional. Selanjutnya, kepemimpinan transformasional berfungsi sebagai mekanisme penggerak yang memengaruhi budaya organisasi, inovasi kelembagaan, pengembangan sumber daya manusia, dan tata kelola organisasi. Keseluruhan proses tersebut pada akhirnya menghasilkan pengembangan sistem pendidikan pesantren yang adaptif, berkelanjutan, dan tetap berakar pada identitas keislaman.

Tabel 6. Sintesis Literatur Pembentukan Model Konseptual Kepemimpinan Transformasional Berbasis Nilai Tradisional

Authors	Title and Year	Country	Aim	Methodology	Finding	Journal
Bass & Riggio	<i>Transformational Leadership</i> (2006)	USA	Mengembangkan teori kepemimpinan transformasional	Theoretical Study	Kepemimpinan transformasional memengaruhi perubahan organisasi melalui empat dimensi utama	Psychology Press
Leithwood & Sun	<i>The Nature and Effects of Transformational School Leadership</i> (2012)	Canada	Mengkaji dampak kepemimpinan transformasional dalam pendidikan	Meta Analysis	Kepemimpinan transformasional meningkatkan budaya organisasi, kapasitas guru, dan kualitas pendidikan	Educational Administration Quarterly
Leithwood & Jantzi	<i>A Review of Transformational School Leadership Research</i>	Canada	Mereview penelitian kepemimpinan pendidikan	Literature Review	Kepemimpinan transformasional berpengaruh	Leadership and Policy in Schools

Authors	Title and Year	Country	Aim	Methodology	Finding	Journal
	1996–2005 (2005)				terhadap efektivitas sistem pendidikan	
Masood et al.	<i>Transformational Leadership and Organizational Culture</i> (2006)	United Kingdom	Menganalisis hubungan kepemimpinan dan budaya organisasi	Empirical Study	Kepemimpinan transformasional membentuk budaya organisasi yang mendukung perubahan	Journal of Engineering Manufacture
Barizi	<i>Epistemologi Kepemimpinan Transformasional dan Nilai Nilai Tradisional Kiai dalam Membentuk Karakter Santri di Era Digital</i> (2025)	Indonesia	Mengkaji hubungan nilai tradisional dan kepemimpinan kiai	Case Study	Nilai tradisional menjadi fondasi pembentukan perilaku kepemimpinan transformasional	Irfani
Asyhari & Budianto	<i>Integrasi Nilai Nilai Tradisional dan Manajemen Modern dalam Transformasi Kelembagaan Pesantren</i> (2025)	Indonesia	Mengkaji transformasi kelembagaan pesantren	Multi Case Study	Integrasi tradisi dan modernitas menghasilkan transformasi organisasi yang berkelanjutan	IMTIYAZ

Authors	Title and Year	Country	Aim	Methodology	Finding	Journal
Rizqi	<i>Strategi Kepemimpinan Transformasional Kiai dalam Meningkatkan Kinerja Pengurus Pesantren (2025)</i>	Indonesia	Mengkaji strategi kepemimpinan kiai	Qualitative Study	Kepemimpinan transformasional meningkatkan efektivitas organisasi dan sumber daya manusia	Paradigma
Zakiah et al.	<i>Perkembangan Manajemen, Sistem Pendidikan dan Kepemimpinan Pondok Pesantren Modern (2025)</i>	Indonesia	Mengidentifikasi perkembangan sistem pendidikan pesantren	Literature Review	Kepemimpinan menjadi faktor utama pengembangan sistem pendidikan pesantren	MUDABBIR Journal
Aziz & Hanif	<i>Adaptasi Kepemimpinan Transformasional dalam Pendidikan Islam di Era Transformasi Kelembagaan (2026)</i>	Indonesia	Mengkaji adaptasi kepemimpinan pendidikan Islam	Conceptual Study	Transformasi pendidikan Islam membutuhkan kepemimpinan yang adaptif dan berbasis nilai	Dirasah
Mediawati	<i>Transformasi Nilai Nilai Islam melalui Pendidikan Pesantren (2023)</i>	Indonesia	Mengkaji internalisasi nilai Islam dalam pendidikan pesantren	Qualitative Study	Nilai nilai Islam menjadi dasar pembentukan karakter dan budaya pendidikan pesantren	Journal of International Multidisciplinary Research

Analisis sintesis lintas tema menunjukkan bahwa hubungan antara nilai nilai tradisional, kepemimpinan transformasional, dan pengembangan sistem pendidikan pesantren membentuk

suatu rantai kausalitas yang relatif konsisten dalam berbagai penelitian. Literatur yang dianalisis memperlihatkan bahwa keberhasilan transformasi pendidikan pesantren tidak dapat dijelaskan hanya melalui perspektif manajemen pendidikan modern ataupun teori kepemimpinan transformasional konvensional. Sebaliknya, transformasi pendidikan pesantren harus dipahami sebagai hasil interaksi antara nilai budaya, kepemimpinan, dan dinamika perubahan sosial yang berlangsung secara simultan.

Dalam teori kepemimpinan transformasional yang dikembangkan oleh Bass dan Riggio (2006), faktor faktor antecedent yang membentuk perilaku pemimpin belum banyak dijelaskan secara spesifik. Sebagian besar penelitian berfokus pada dampak kepemimpinan terhadap organisasi. Namun hasil sintesis penelitian ini menunjukkan bahwa dalam konteks pesantren terdapat variabel antecedent yang sangat dominan, yaitu nilai nilai tradisional yang hidup dalam budaya pesantren. Nilai nilai tersebut membentuk orientasi moral, sumber legitimasi, pola interaksi sosial, dan cara pemimpin memahami perubahan organisasi.

Temuan ini memperlihatkan bahwa kepemimpinan transformasional dalam pesantren tidak muncul secara independen, melainkan merupakan hasil internalisasi nilai nilai tradisional yang berlangsung melalui proses pendidikan, pengalaman sosial, tradisi keilmuan, dan kultur organisasi pesantren. Oleh karena itu, perilaku kepemimpinan transformasional kiai memiliki karakteristik yang berbeda dengan model kepemimpinan transformasional yang berkembang dalam organisasi bisnis maupun lembaga pendidikan sekuler.

Analisis lebih lanjut menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berfungsi sebagai mekanisme penghubung yang menerjemahkan nilai nilai tradisional menjadi tindakan organisasi yang konkret. Melalui kepemimpinan transformasional, nilai keikhlasan diterjemahkan menjadi budaya pelayanan pendidikan. Nilai amanah diterjemahkan menjadi tata kelola organisasi yang akuntabel. Nilai khidmah diterjemahkan menjadi komitmen pelayanan kepada masyarakat. Nilai adab diterjemahkan menjadi budaya organisasi yang menghormati etika dan relasi sosial. Dengan demikian, kepemimpinan berfungsi sebagai instrumen transformasi nilai menjadi praktik kelembagaan.

Temuan penting lainnya menunjukkan bahwa pengembangan sistem pendidikan pesantren merupakan outcome strategis yang dihasilkan melalui serangkaian proses transformasi organisasi. Sistem pendidikan yang berkembang tidak hanya ditandai oleh peningkatan kualitas pembelajaran dan tata kelola organisasi, tetapi juga oleh keberhasilan pembentukan karakter, spiritualitas, kepemimpinan santri, serta kemampuan lembaga dalam mempertahankan identitasnya di tengah perubahan sosial yang cepat.

Dari perspektif teori organisasi, model yang dihasilkan penelitian ini memperlihatkan bahwa transformasi kelembagaan berbasis nilai memiliki karakteristik yang berbeda dengan transformasi organisasi pada umumnya. Dalam konteks pesantren, nilai nilai tradisional bukan hanya elemen budaya yang pasif, tetapi merupakan sumber daya strategis yang menjadi motor utama perubahan organisasi. Temuan ini memperkuat argumentasi bahwa budaya organisasi dan kepemimpinan memiliki hubungan yang bersifat timbal balik dan saling memperkuat dalam proses transformasi pendidikan.

Novelty dan Kontribusi Penelitian

Kebaruan utama penelitian ini adalah pengembangan model konseptual baru yang diberi nama *Traditional Value Based Transformational Leadership Framework for Pesantren Education Development (TVBTL Framework)*.

Model ini merupakan kontribusi teoritis yang belum ditemukan secara eksplisit dalam penelitian penelitian sebelumnya karena berhasil mengintegrasikan tiga rumpun literatur yang selama ini berkembang secara terpisah, yaitu literatur kepemimpinan transformasional, literatur nilai nilai tradisional pesantren, dan literatur pengembangan sistem pendidikan Islam.

Berdasarkan hasil sintesis, model konseptual yang dikembangkan terdiri atas empat komponen utama.

Komponen 1. *Antecedent*

Traditional Pesantren Values

Mencakup:

- Ikhlas
- Amanah
- Tawadhu'
- Khidmah
- Adab
- Keteladanan
- Keberkahan
- Sanad keilmuan

Komponen 2. *Core Mechanism*

Transformational Leadership Behaviors

Mencakup:

- *Spiritual Moral Idealized Influence*
- *Transcendental Inspirational Motivation*
- *Tradition Based Intellectual Stimulation*
- *Paternalistic Individualized Consideration*

Komponen 3. *Organizational Transformation Process*

Mencakup:

- Penguatan budaya organisasi
- Pengembangan sumber daya manusia
- Inovasi kelembagaan
- Modernisasi tata kelola
- Adaptasi terhadap perubahan lingkungan

Komponen 4. *Strategic Outcomes*

Mencakup:

- Peningkatan kualitas pendidikan
- Penguatan karakter santri
- Pengembangan kepemimpinan santri
- Penguatan spiritualitas
- Keberlanjutan kelembagaan pesantren

Selain itu, penelitian ini juga mengidentifikasi bahwa digitalisasi, globalisasi, transformasi sosial, dan perubahan lingkungan pendidikan berperan sebagai variabel kontekstual yang memoderasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan pengembangan sistem pendidikan pesantren.

Dengan demikian, kontribusi teoritis penelitian ini tidak hanya memperluas teori kepemimpinan transformasional Bass dan Riggio (2006), tetapi juga menghasilkan model konseptual baru yang lebih relevan untuk menjelaskan dinamika kepemimpinan dalam organisasi pendidikan Islam berbasis tradisi. Model ini berpotensi menjadi landasan teoritis bagi penelitian empiris selanjutnya mengenai kepemimpinan pesantren, transformasi pendidikan Islam, serta pengembangan organisasi berbasis nilai dalam konteks global.

Discussion

Hasil systematic literature review ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berbasis nilai tradisional merupakan suatu konstruksi kepemimpinan yang memiliki karakteristik epistemologis, ontologis, dan operasional yang berbeda dibandingkan model kepemimpinan transformasional yang selama ini didominasi oleh perspektif Barat. Temuan penelitian memperlihatkan bahwa nilai-nilai tradisional pesantren seperti ikhlas, amanah, tawadhu', khidmah, adab, keteladanan, keberkahan, dan sanad keilmuan tidak hanya berfungsi sebagai sistem etika kelembagaan, tetapi juga berperan sebagai sumber utama pembentukan perilaku kepemimpinan transformasional. Dengan demikian, hasil penelitian ini memperluas argumentasi Bass dan Riggio (2006) yang menjelaskan bahwa efektivitas kepemimpinan transformasional ditentukan oleh kemampuan pemimpin dalam membangun pengaruh ideal, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual, dan perhatian individual. Dalam konteks pesantren, keempat dimensi tersebut ternyata tidak berdiri sendiri, melainkan berakar pada sistem nilai tradisional yang membentuk legitimasi sosial, spiritual, dan moral seorang kiai.

Temuan ini memperoleh dukungan kuat dari perkembangan penelitian kepemimpinan pendidikan mutakhir yang menegaskan pentingnya faktor budaya dalam menjelaskan efektivitas kepemimpinan transformasional. Kajian bibliometrik yang dilakukan oleh Tanju Karaköse dan kolega menemukan bahwa arah perkembangan penelitian kepemimpinan sekolah pada dekade terakhir semakin bergerak dari paradigma universal menuju paradigma kontekstual yang menempatkan budaya, identitas organisasi, dan karakteristik lokal sebagai variabel penting dalam menjelaskan keberhasilan transformasi pendidikan (Karaköse et al., 2023). Temuan penelitian ini memperkuat argumentasi tersebut dengan menunjukkan bahwa nilai-nilai tradisional pesantren bukan sekadar latar belakang budaya, melainkan merupakan faktor antecedent yang secara langsung membentuk orientasi dan perilaku kepemimpinan transformasional.

Lebih jauh, penelitian ini menemukan bahwa dimensi idealized influence dalam pesantren tidak semata-mata diwujudkan melalui kemampuan pemimpin menjadi role model organisasi sebagaimana dijelaskan dalam teori Bass dan Riggio (2006), tetapi diwujudkan melalui otoritas moral dan spiritual yang diperoleh melalui keteladanan hidup, kedalaman ilmu agama, konsistensi ibadah, dan integritas personal. Temuan ini sejalan dengan penelitian terbaru yang dilakukan oleh Ian W. Heenan dan kolega yang menunjukkan bahwa pengaruh terbesar pemimpin transformasional dalam lembaga pendidikan justru berasal dari kapasitas



moral dan kemampuannya membangun kepercayaan organisasi (Heenan et al., 2023). Namun demikian, penelitian ini memberikan kontribusi baru dengan menunjukkan bahwa dalam pesantren, kepercayaan organisasi tidak hanya dibangun melalui kompetensi profesional, tetapi juga melalui legitimasi spiritual yang berasal dari tradisi keilmuan Islam.

Temuan mengenai reinterpretasi inspirational motivation juga memperlihatkan kontribusi teoretis yang penting. Literatur kepemimpinan transformasional umumnya menjelaskan bahwa motivasi inspiratif dibangun melalui visi organisasi yang berorientasi pada pencapaian tujuan masa depan (Bass & Riggio, 2006). Akan tetapi, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dalam pesantren, motivasi inspiratif dibangun melalui visi transendental yang menghubungkan tujuan pendidikan dengan misi keagamaan, pengabdian kepada umat, dan orientasi akhirat. Temuan ini memperluas hasil penelitian Mehmet Toprak dan kolega yang menemukan bahwa efektivitas kepemimpinan transformasional dalam pendidikan sangat dipengaruhi oleh kesesuaian antara visi pemimpin dan sistem nilai organisasi (Toprak et al., 2023). Dalam konteks pesantren, visi tersebut tidak hanya berorientasi pada keberhasilan organisasi, tetapi juga pada keberhasilan spiritual dan sosial.

Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa stimulasi intelektual dalam pesantren memiliki bentuk yang berbeda dibandingkan lembaga pendidikan modern. Jika dalam teori kepemimpinan transformasional stimulasi intelektual didefinisikan sebagai kemampuan mendorong kreativitas dan pemecahan masalah (Bass & Riggio, 2006), maka dalam pesantren stimulasi intelektual diwujudkan melalui penguatan tradisi keilmuan Islam, pengembangan budaya membaca kitab, dialog ilmiah, kajian kritis terhadap persoalan kontemporer, serta integrasi ilmu agama dan ilmu umum. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki hubungan erat dengan pembentukan budaya pembelajaran organisasi dan inovasi kelembagaan (Kucharska & Rebelo, 2022). Namun penelitian ini memberikan dimensi baru bahwa inovasi dalam pesantren tidak dilakukan dengan menghilangkan tradisi, melainkan melalui revitalisasi tradisi sebagai sumber inovasi.

Salah satu temuan paling penting dalam penelitian ini adalah peran ganda kiai sebagai agen transformasi dan penjaga tradisi. Literatur kepemimpinan pendidikan selama ini lebih banyak menempatkan pemimpin sebagai agen perubahan yang bertugas mengarahkan organisasi menuju kondisi yang lebih baik. Namun hasil sintesis menunjukkan bahwa kiai menjalankan fungsi yang lebih kompleks, yaitu mengelola perubahan sekaligus menjaga kesinambungan identitas kelembagaan. Temuan ini memperluas teori transformasional dengan menunjukkan bahwa keberhasilan perubahan organisasi tidak selalu ditentukan oleh tingkat perubahan yang dicapai, tetapi juga oleh kemampuan mempertahankan elemen-elemen fundamental yang menjadi identitas organisasi.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa transformasi kelembagaan pesantren berlangsung melalui mekanisme integrasi antara nilai tradisional dan manajemen modern. Temuan ini sangat relevan dengan penelitian terbaru mengenai transformasi pendidikan di era digital yang menegaskan bahwa keberhasilan transformasi organisasi sangat dipengaruhi oleh kemampuan pemimpin dalam menjaga keseimbangan antara inovasi dan identitas kelembagaan (Kausar et al., 2025). Dalam konteks pesantren, modernisasi tidak diwujudkan melalui penggantian nilai tradisional dengan nilai modern, melainkan melalui integrasi keduanya secara

harmonis. Dengan demikian, penelitian ini menolak pandangan dikotomis yang selama ini memosisikan tradisi dan modernitas sebagai dua kutub yang saling bertentangan.

Temuan penelitian selanjutnya memperlihatkan bahwa kepemimpinan transformasional berbasis nilai tradisional berkontribusi secara signifikan terhadap pengembangan sistem pendidikan pesantren. Berbagai penelitian internasional menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap efektivitas sekolah, motivasi guru, budaya organisasi, inovasi pembelajaran, dan kualitas pendidikan (Yoserizal et al., 2024). Namun hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dalam pesantren, pengaruh kepemimpinan transformasional memiliki cakupan yang jauh lebih luas karena meliputi pembentukan karakter, penguatan spiritualitas, reproduksi nilai-nilai keislaman, dan pengembangan kepemimpinan santri. Dengan demikian, outcome kepemimpinan transformasional dalam pesantren tidak hanya bersifat akademik dan organisatoris, tetapi juga bersifat moral, spiritual, dan kultural.

Temuan paling signifikan dari penelitian ini adalah lahirnya model konseptual *Traditional Value Based Transformational Leadership Framework for Pesantren Education Development*. Model ini menunjukkan bahwa nilai-nilai tradisional berfungsi sebagai antecedent utama yang membentuk perilaku kepemimpinan transformasional. Selanjutnya, perilaku kepemimpinan transformasional menjadi mekanisme utama yang memengaruhi budaya organisasi, pengembangan sumber daya manusia, inovasi kelembagaan, dan kualitas sistem pendidikan pesantren. Model ini memperluas teori kepemimpinan transformasional karena memperkenalkan hubungan kausal yang sebelumnya belum banyak dijelaskan dalam literatur, yaitu hubungan antara nilai tradisional sebagai antecedent, kepemimpinan transformasional sebagai mediating mechanism, dan pengembangan sistem pendidikan sebagai strategic outcome.

Dari perspektif teoritis, kontribusi penelitian ini sangat penting karena berhasil menjembatani tiga tradisi keilmuan yang selama ini berkembang secara terpisah, yaitu teori kepemimpinan transformasional, teori budaya organisasi, dan studi pendidikan Islam. Sebagian besar penelitian terdahulu hanya mengkaji hubungan langsung antara kepemimpinan transformasional dan efektivitas organisasi. Sebaliknya, penelitian ini menunjukkan bahwa dalam organisasi berbasis nilai seperti pesantren, efektivitas kepemimpinan tidak dapat dipahami tanpa menjelaskan sumber nilai yang membentuk perilaku kepemimpinan tersebut. Dengan demikian, penelitian ini menghasilkan perluasan teoritis terhadap model kepemimpinan transformasional yang lebih sensitif terhadap konteks budaya dan religius.

Implikasi teoritis yang paling penting adalah perlunya rekonstruksi teori kepemimpinan transformasional menuju paradigma yang lebih kontekstual. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa efektivitas kepemimpinan transformasional sangat dipengaruhi oleh sistem nilai yang hidup dalam organisasi. Oleh karena itu, penelitian masa depan perlu mengembangkan model kepemimpinan transformasional yang mempertimbangkan variabel budaya lokal, identitas organisasi, dan sistem nilai keagamaan sebagai faktor antecedent yang menentukan keberhasilan transformasi organisasi.

Implikasi praktis penelitian ini juga sangat strategis bagi pengembangan pesantren di era digital. Temuan penelitian menunjukkan bahwa pesantren tidak perlu meninggalkan identitas tradisional untuk mencapai modernisasi kelembagaan. Sebaliknya, nilai-nilai tradisional dapat dijadikan sebagai modal sosial, modal budaya, dan modal spiritual yang



memperkuat kapasitas organisasi dalam menghadapi perubahan lingkungan. Oleh karena itu, strategi pengembangan pesantren sebaiknya diarahkan pada penguatan kapasitas kepemimpinan transformasional kiai, penguatan budaya organisasi berbasis nilai, pengembangan inovasi pendidikan yang berakar pada tradisi, serta peningkatan kualitas tata kelola kelembagaan yang tetap mempertahankan identitas pesantren.

Kontribusi utama penelitian ini terletak pada keberhasilannya menghasilkan model konseptual baru yang menjelaskan mekanisme transformasi sistem pendidikan pesantren secara lebih komprehensif dibandingkan penelitian sebelumnya. Model yang dihasilkan tidak hanya menjelaskan bagaimana kepemimpinan memengaruhi organisasi, tetapi juga menjelaskan dari mana kepemimpinan tersebut memperoleh legitimasi, bagaimana kepemimpinan tersebut bekerja, dan bagaimana kepemimpinan tersebut menghasilkan perubahan pendidikan yang berkelanjutan. Dengan demikian, penelitian ini memberikan landasan teoritis baru bagi pengembangan studi kepemimpinan pendidikan Islam, manajemen pesantren, serta organisasi berbasis nilai dalam konteks masyarakat Muslim kontemporer.

KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengembangkan kerangka konseptual mengenai *Traditional Value-Based Transformational Leadership* dalam pengembangan sistem pendidikan pesantren melalui pendekatan *Systematic Literature Review* (SLR). Berdasarkan sintesis sistematis terhadap literatur mengenai kepemimpinan transformasional, pendidikan pesantren, nilai-nilai tradisional, transformasi kelembagaan, serta pengembangan sistem pendidikan Islam, penelitian ini menghasilkan sejumlah temuan penting yang memberikan kontribusi signifikan terhadap pengembangan teori dan praktik kepemimpinan pendidikan Islam.

Temuan utama penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dalam pesantren memiliki karakteristik yang berbeda dari model kepemimpinan transformasional yang selama ini berkembang dalam literatur Barat. Penelitian ini menemukan bahwa nilai-nilai tradisional pesantren seperti ikhlas, amanah, tawadhu', khidmah, adab, keteladanan, keberkahan, dan sanad keilmuan bukan sekadar norma budaya atau nilai-etis yang mengatur kehidupan pesantren, tetapi berfungsi sebagai fondasi normatif yang membentuk perilaku kepemimpinan transformasional kiai. Temuan ini menunjukkan bahwa keberhasilan transformasi pendidikan pesantren tidak semata-mata ditentukan oleh kemampuan manajerial dan kapasitas organisasi, tetapi sangat dipengaruhi oleh kemampuan pemimpin dalam menginternalisasikan dan mengaktualisasikan nilai-nilai tradisional ke dalam praktik kepemimpinan sehari-hari.

Penelitian ini juga menemukan bahwa empat dimensi kepemimpinan transformasional yang dikembangkan oleh Bass dan Riggio mengalami proses rekonstruksi dan kontekstualisasi dalam lingkungan pesantren. Dimensi *idealized influence* diwujudkan melalui keteladanan moral dan spiritual kiai. Dimensi *inspirational motivation* diwujudkan melalui visi keagamaan dan orientasi pengabdian kepada umat. Dimensi *intellectual stimulation* diwujudkan melalui penguatan tradisi intelektual Islam dan budaya keilmuan pesantren. Sementara itu, dimensi *individualized consideration* diwujudkan melalui pola pembinaan personal yang bercorak paternalistik dan spiritual. Temuan ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional

dalam pesantren bukan sekadar adopsi teori kepemimpinan modern, tetapi merupakan hasil integrasi antara nilai-nilai tradisional dan kebutuhan perubahan organisasi pada era kontemporer.

Temuan penting lainnya menunjukkan bahwa kiai memiliki peran strategis sebagai agen transformasi sekaligus penjaga tradisi. Penelitian ini menemukan bahwa keberhasilan transformasi kelembagaan pesantren sangat bergantung pada kemampuan pemimpin dalam menjaga keseimbangan antara inovasi dan pelestarian identitas kelembagaan. Dalam konteks ini, transformasi pendidikan pesantren tidak dilakukan melalui penghapusan tradisi, tetapi melalui proses integrasi yang memungkinkan nilai-nilai tradisional dan praktik manajemen modern berjalan secara harmonis. Temuan ini menantang asumsi yang selama ini berkembang bahwa modernisasi pendidikan harus dilakukan melalui reduksi atau penghilangan tradisi. Sebaliknya, penelitian ini menunjukkan bahwa tradisi justru dapat berfungsi sebagai modal budaya yang memperkuat kapasitas organisasi dalam menghadapi perubahan.

Lebih lanjut, penelitian ini menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berbasis nilai tradisional memiliki kontribusi yang sangat besar terhadap pengembangan sistem pendidikan pesantren. Pengaruh tersebut tidak hanya terlihat pada peningkatan kualitas pembelajaran, penguatan budaya organisasi, inovasi kurikulum, pengembangan sumber daya manusia, dan tata kelola kelembagaan, tetapi juga pada pembentukan karakter santri, penguatan spiritualitas, reproduksi nilai-nilai keislaman, serta pengembangan kepemimpinan generasi muda Muslim. Temuan ini menunjukkan bahwa dampak kepemimpinan transformasional dalam pesantren jauh lebih luas dibandingkan model kepemimpinan pendidikan konvensional yang umumnya hanya berorientasi pada efektivitas organisasi dan pencapaian akademik.

Berdasarkan keseluruhan sintesis literatur, penelitian ini berhasil mengembangkan sebuah model konseptual baru yang disebut *Traditional Value-Based Transformational Leadership Framework for Pesantren Education Development*. Model ini menjelaskan bahwa nilai-nilai tradisional pesantren berfungsi sebagai *antecedent* utama yang membentuk perilaku kepemimpinan transformasional. Selanjutnya, kepemimpinan transformasional berperan sebagai mekanisme utama yang memengaruhi budaya organisasi, pengembangan sumber daya manusia, inovasi kelembagaan, dan penguatan tata kelola organisasi. Keseluruhan proses tersebut pada akhirnya menghasilkan pengembangan sistem pendidikan pesantren yang adaptif, berkelanjutan, dan tetap berakar pada identitas keislaman. Di sisi lain, faktor-faktor eksternal seperti digitalisasi, globalisasi, modernisasi, dan perubahan sosial berperan sebagai variabel kontekstual yang memperkuat kebutuhan transformasi kelembagaan.

Dari sisi kontribusi ilmiah, penelitian ini memberikan beberapa kontribusi penting. Pertama, penelitian ini memperluas teori kepemimpinan transformasional dengan memperkenalkan nilai-nilai tradisional sebagai faktor *antecedent* yang membentuk efektivitas kepemimpinan. Kedua, penelitian ini memperkuat berbagai temuan sebelumnya yang menunjukkan bahwa budaya organisasi dan sistem nilai memiliki pengaruh yang signifikan terhadap keberhasilan transformasi pendidikan. Ketiga, penelitian ini menggugat kecenderungan universalistik dalam teori kepemimpinan transformasional yang selama ini banyak dikembangkan berdasarkan konteks organisasi Barat. Keempat, penelitian ini memperkenalkan model konseptual baru yang mengintegrasikan teori kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan pendidikan Islam ke dalam satu kerangka analisis

yang komprehensif. Dengan demikian, penelitian ini memberikan kontribusi teoritis yang signifikan bagi pengembangan kajian kepemimpinan pendidikan Islam, manajemen pesantren, dan studi organisasi berbasis nilai.

Meskipun demikian, penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan. Pertama, penelitian ini menggunakan pendekatan *Systematic Literature Review* sehingga seluruh temuan yang dihasilkan bergantung pada kualitas, cakupan, dan karakteristik literatur yang tersedia. Kedua, sebagian besar penelitian yang dianalisis masih didominasi oleh studi kasus dan penelitian kualitatif dalam konteks pesantren di Indonesia, sehingga generalisasi temuan ke konteks pendidikan Islam di negara lain perlu dilakukan secara hati-hati. Ketiga, belum banyak penelitian empiris yang secara khusus menguji hubungan kausal antara nilai-nilai tradisional, kepemimpinan transformasional, dan pengembangan sistem pendidikan pesantren menggunakan pendekatan kuantitatif atau *mixed methods*. Keempat, model konseptual yang dihasilkan dalam penelitian ini masih berada pada tahap pengembangan teoritis sehingga memerlukan validasi empiris lebih lanjut.

Berdasarkan keterbatasan tersebut, penelitian selanjutnya direkomendasikan untuk melakukan pengujian empiris terhadap model *Traditional Value-Based Transformational Leadership Framework* melalui pendekatan kuantitatif, *structural equation modeling* (SEM), *partial least squares* (PLS), maupun desain *mixed methods*. Penelitian masa depan juga perlu memperluas cakupan kajian ke berbagai tipe pesantren, baik pesantren salaf, khalaf, maupun pesantren modern, sehingga diperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai dinamika kepemimpinan transformasional dalam berbagai konteks kelembagaan. Selain itu, penelitian komparatif antara pesantren di Indonesia dan lembaga pendidikan Islam di negara-negara Muslim lainnya juga penting dilakukan untuk menguji validitas lintas budaya dari model yang dikembangkan. Dengan demikian, pengembangan teori kepemimpinan transformasional berbasis nilai tradisional dapat terus diperkuat sekaligus memberikan kontribusi yang lebih luas bagi pengembangan pendidikan Islam pada tingkat global.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, N. H. (2026). *Kepemimpinan transformasional pengasuh Pondok Pesantren IMBOS Pringsewu di era 5.0* (Disertasi doctoral, UIN Raden Intan Lampung).
- Ali, N., Hussain, A., & Mahmood, S. (2022). Impact of transformational leadership on educational institutes culture: A quantitative study in the context of Pakistan. *International Journal of Organizational Analysis*, 30(5), 1235–1250. <https://doi.org/10.1108/IJOA-12-2020-2561>
- Asyhari, M. S., & Budianto, K. (2025). Integrasi nilai-nilai tradisional dan manajemen modern dalam transformasi kelembagaan pesantren: Studi multi-kasus pada pesantren unggulan di Indonesia. *IMTIYAZ: Jurnal Ilmu Keislaman*, 9(4), 1096–1115.
- Aziz, F. A., & Hanif, M. (2026). Adaptasi kepemimpinan transformasional dalam pendidikan Islam di era transformasi kelembagaan. *Dirasah: Jurnal Studi Ilmu dan Manajemen Pendidikan Islam*, 9(1), 162–173.
- Barizi, A. (2025). Epistemologi kepemimpinan transformasional dan nilai-nilai tradisional kiai dalam membentuk karakter santri di era digital: Studi kasus Pondok Pesantren Nurul Haramain Almaliki. *Irfani*, 21(2), 517–533.



- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership* (2nd ed.). Psychology Press. <https://doi.org/10.4324/9781410617095>
- Fathiyah, L., & Khusna, H. K. (2024). Kepemimpinan transformasional kiai pesantren salaf di era disrupsi 5.0: Studi kasus Pondok Pesantren Kulon Banon, Desa Kajen, Kabupaten Pati. *Gunung Djati Conference Series*, 45, 19–32. <https://conferences.uinsgd.ac.id/>
- Hamid, A. (2025). Kepemimpinan transformasional di sekolah digital: Inovasi atau ancaman terhadap nilai-nilai tradisional? *JIP: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 3(1), 239–252.
- Heenan, I. W., De Paor, D., Lafferty, N., & McNamara, P. M. (2023). The impact of transformational school leadership on school staff and school culture in primary schools: A systematic review of international literature. *Societies*, 13(6), 133. <https://doi.org/10.3390/soc13060133>
- Karaköse, T., Tülübaş, T., Papadakis, S., & Yirci, R. (2023). Evaluating the intellectual structure of the knowledge base on transformational school leadership: A bibliometric and science mapping analysis. *Education Sciences*, 13(7), 708. <https://doi.org/10.3390/educsci13070708>
- Kausar, S., Arif, M., & Sebgag, S. (2025). Transformational leadership and the challenges of educational digitalization: A systematic literature review (2020–2025). *Nidhomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 10(2). <https://doi.org/10.31538/ndhq.v10i2.196>
- Kucharska, W., & Rebelo, T. (2022). Transformational leadership for researcher innovativeness in the context of tacit knowledge and change adaptability. *European Research on Management and Business Economics*, 28(3), 100199. <https://doi.org/10.1016/j.jedeen.2022.100199>
- Leithwood, K., & Jantzi, D. (2005). A review of transformational school leadership research 1996–2005. *Leadership and Policy in Schools*, 4(3), 177–199. <https://doi.org/10.1080/15700760500244769>
- Leithwood, K., & Jantzi, D. (2006). Transformational school leadership for large-scale reform. *School Effectiveness and School Improvement*, 17(2), 201–227. <https://doi.org/10.1080/09243450600565829>
- Leithwood, K., & Sun, J. (2012). The nature and effects of transformational school leadership: A meta-analytic review of unpublished research. *Educational Administration Quarterly*, 48(3), 387–423. <https://doi.org/10.1177/0013161X11436268>
- Masood, S. A., Dani, S. S., Burns, N. D., & Backhouse, C. J. (2006). Transformational leadership and organizational culture. *Proceedings of the Institution of Mechanical Engineers, Part B: Journal of Engineering Manufacture*, 220(6), 941–949. <https://doi.org/10.1243/09544054JEM499>
- Mediawati, B. T. E. (2023). Transformasi nilai-nilai Islam melalui pendidikan pesantren: Implementasi dalam pembentukan karakter santri. *Journal of International Multidisciplinary Research*, 1(1). <https://journal.banjaresepacific.com/>
- Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, T. C., Mulrow, C. D., Shamseer, L., Tetzlaff, J. M., Akl, E. A., Brennan, S. E., Chou, R., Glanville, J., Grimshaw, J. M., Hróbjartsson, A., Lalu, M. M., Li, T., Loder, E. W., Mayo-Wilson, E., McDonald, S., ... Moher, D. (2021a). The PRISMA 2020 statement: An updated

- guideline for reporting systematic reviews. *BMJ*, 372, n71. <https://doi.org/10.1136/bmj.n71>
- Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, T. C., Mulrow, C. D., Shamseer, L., Tetzlaff, J. M., Akl, E. A., Brennan, S. E., Chou, R., Glanville, J., Grimshaw, J. M., Hróbjartsson, A., Lalu, M. M., Li, T., Loder, E. W., Mayo-Wilson, E., McDonald, S., ... Moher, D. (2021b). The PRISMA 2020 statement: An updated guideline for reporting systematic reviews. *Systematic Reviews*, 10(1), Article 89. <https://doi.org/10.1186/s13643-021-01626-4>
- Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, T. C., Mulrow, C. D., Shamseer, L., Tetzlaff, J. M., Akl, E. A., Brennan, S. E., Chou, R., Glanville, J., Grimshaw, J. M., Hróbjartsson, A., Lalu, M. M., Li, T., Loder, E. W., Mayo-Wilson, E., McDonald, S., ... Moher, D. (2021c). The PRISMA 2020 statement: An updated guideline for reporting systematic reviews. *PLoS Medicine*, 18(3), e1003583. <https://doi.org/10.1371/journal.pmed.1003583>
- Rizqi, M. (2025). Strategi kepemimpinan transformasional kiai dalam meningkatkan kinerja pengurus pesantren. *Paradigma: Jurnal Pemikiran dan Penelitian Pendidikan*, 11(2), 184–193.
- Sinthia, I., Haryono, P., & Sugiarti, D. Y. (2024). The influence of transformational leadership on organizational performance: A bibliometric analysis. *Manageria: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 9(2), 99–118. <https://doi.org/10.14421/manageria.2024.92-07>
- Sudibjo, N., & Prameswari, R. K. (2021). The effects of knowledge sharing and person–organization fit on the relationship between transformational leadership and innovative work behavior. *Heliyon*, 7(6), e07334. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2021.e07334>
- Syahputra, W. (2025). Kepemimpinan kyai muda dalam mengembangkan Pondok Pesantren Qolbun Salim Purwakarta di era modern. *Al-Hasib: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2(2), 406–419.
- Toprak, M., Karakuş, M., & Chen, J. (2023). Transformational school leadership: A systematic review of research in a centralized education system. *Journal of Educational Administration*, 61(5), 514–530. <https://doi.org/10.1108/JEA-10-2022-0185>
- Tranfield, D., Denyer, D., & Smart, P. (2003). Towards a methodology for developing evidence-informed management knowledge by means of systematic review. *British Journal of Management*, 14(3), 207–222. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.00375>
- Udin. (2024). Transformational leadership and organizational learning culture in the health sector: The mediating and moderating role of intrinsic work motivation. *Work*, 77(4), 1761–1774. <https://doi.org/10.3233/WOR-230047>
- Yoserizal, Darmayanti, R., Septrisya, R., Rusdinal, Hadiyanto, & Rifma. (2024). The impact of transformational leadership on educational environments: A systematic review. *Mimbar Ilmu*, 29(3). <https://doi.org/10.23887/mi.v29i3.90157>
- Zakiah, A., Tanjung, M. A., Fahira, N. A., Al Hudaya, R., & Iqbal, M. (2025). Perkembangan manajemen, sistem pendidikan dan kepemimpinan pondok pesantren modern. *MUDABBIR Journal Research and Education Studies*, 5(2), 11–15.