

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kepemimpinan merupakan unsur yang fundamental dalam keberlangsungan dan keberhasilan suatu organisasi, baik yang bergerak di bidang bisnis, pemerintahan, maupun pendidikan (Suryani et al., 2025). Kualitas kepemimpinan yang baik tidak hanya menentukan keberhasilan pencapaian tujuan organisasi, tetapi membentuk budaya, nilai dan karakter individu di dalamnya. Kondisi kepemimpinan di Indonesia saat ini dihadapkan pada situasi yang mengkhawatirkan, penyebab utama situasi tersebut adalah rendahnya integritas pemimpin dalam menjalankan amanah di dalam pemerintahan yang tercermin pada maraknya kasus korupsi, kurangnya perhatian pada kesejahteraan rakyat, sehingga berakibat menurunnya kepercayaan masyarakat terhadap pemimpin (Kencana et al., 2025).

Data Transparency International menunjukkan bahwa tingkat korupsi di Indonesia yaitu pada tingkat mengkhawatirkan. Banyak pemimpin yang seharusnya jadi teladan justru terjerat kasus korupsi, praktik nepotisme, dan penyalahgunaan kekuasaan, dampaknya masyarakat kehilangan kepercayaan terhadap institusi pemerintahan (Kompasiana.com, 2024). Fenomena tersebut diperkuat oleh sejumlah kasus Operasi Tangkap Tangan yang dilakukan Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK). KPK menangkap tiga kepala daerah hasil Pilkada 2024 melalui operasi tangkap

tangan dalam kurun tiga bulan terakhir. Ketiga kepala daerah yang ditangkap adalah Bupati Kolaka Timur Abdul Aziz, Gubernur Riau Abdul Wahid, dan Bupati Ponorogo Sugiri Sancoko. Ketiga pejabat tersebut dilantik pada 20 Februari 2025 dan ditangkap antara Agustus dan September 2025 atas dugaan suap, pemerasan, hingga jual beli jabatan (Kompas.id, 2025). KPK kembali menetapkan tiga tersangka hasil operasi tangkap tangan, pada Sabtu 20 Desember 2025, yakni Bupati Bekasi Ade Kuswara Kunang, ayahnya HM Kunang yang menjabat Kepala Desa Sukadami, serta pihak swasta berinisial SRJ. Ketiganya diduga terlibat tindak pidana korupsi berupa suap ijon proyek di Kabupaten Bekasi, Jawa Barat (antaranews.com, 2025).

Kemampuan memimpin menjadi keterampilan yang kian dibutuhkan oleh generasi penerus bangsa. Pengembangan kepemimpinan merupakan salah satu unsur penting dalam manajemen sumber daya manusia yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan dan efektivitas para pemimpin dalam suatu organisasi atau lembaga pendidikan (Khunaifi, 2024). Pendidikan kepemimpinan yang berorientasi pada pembentukan karakter, akhlak, dan nilai keIslaman menjadi kebutuhan mendesak dalam sistem pendidikan saat ini.

Peran manusia di bumi sebagai khalifah atau pemimpin memiliki kedudukan yang sangat strategis dalam perspektif Islam, karena pada dasarnya setiap manusia diberi peluang untuk menjadi pemimpin serta dibekali potensi kepemimpinan baik terhadap diri sendiri maupun

masyarakat. Kepemimpinan sendiri dapat dimaknai sebagai proses yang diawali kemampuan memimpin diri sendiri kemudian berkembang hingga memimpin orang lain dan masyarakat luas (Furqon, 2021). Griffin dan Ebert (1999), mendefinisikan bahwa kepemimpinan (*leadership*) adalah proses memotivasi orang lain agar bersedia bekerja sama dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Wijono, 2018).

Perspektif Islam memandang kepemimpinan sebagai amanah yang memiliki dimensi moral dan spiritual serta membawa konsekuensi di dunia dan akhirat, maka setiap pemimpin berkewajiban menjalankan kepemimpinannya secara jujur, adil, dan bertanggung jawab (Naufal et al., 2026). Prinsip tersebut ditegaskan dalam Al-Qur'an Surah An-Nisa ayat 58 (El-Qurtuby, 2022), Allah berfirman:

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ ۚ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ ۗ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا

“Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan apabila kamu menetapkan hukum diantara manusia hendaklah kamu menetapkan dengan adil. Sungguh Allah sebaik-baik pemberi pengajaran kepadamu. Sesungguhnya Allah Maha Mendengar lagi Maha Melihat”. (Q.S An-Nisa 58).

Kepemimpinan dalam perspektif Islam, sejalan dengan strategi nasional yang dirumuskan oleh pemerintah dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional (Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang tujuan pendidikan nasional) disebutkan bahwa (Ikhwan, 2018):

“Pendidikan Nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yng Maha Esa, berakhlak mulia,

sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.”

Pendidikan menjadi salah satu faktor utama dalam meningkatkan sumber daya manusia suatu bangsa. Sumber daya manusia yang unggul terbentuk melalui nilai-nilai pendidikan yang tertanam dalam diri masyarakat (Sanga & Wangdra, 2023). Sistem pendidikan yang terstruktur dan berorientasi pada pembinaan karakter menjadi syarat penting dalam mencetak individu yang unggul dan berkepribadian baik (Zaky & Setiawan, 2023). Inti pendidikan dalam perspektif Islam, terletak pada penanaman akhlak mulia (Sucianingtyas et al., 2025).

Kepemimpinan tidak semata-mata berkaitan dengan kecakapan manajemen dan administrasi dalam konteks pendidikan, melainkan juga perlu berlandaskan nilai-nilai etika serta budaya yang sejalan dengan kearifan masyarakat. Kepemimpinan yang berbasis pada nilai dan budaya menjadi penting untuk menjamin bahwa penyelenggaraan pendidikan tidak hanya mengutamakan keberhasilan akademik tetapi berperan untuk membentuk karakter peserta didik yang berakhlak dan berkepribadian baik (Muadzin & Sunarto, 2025a).

Kepemimpinan kultural berkaitan erat dengan budaya dan tradisi di dalam organisasi. Kepemimpinan kultural adalah gaya kepemimpinan yang berlandaskan pada nilai dan budaya yang telah mengakar dalam masyarakat dan prinsip utamanya adalah menjaga dan melestarikan nilai-nilai budaya. Pemimpin harus melakukan penyesuaian, seiring perkembangan zaman, terhadap nilai yang kurang relevan tanpa menghilangkan identitas dan akar

budaya yang dimiliki (Muadzin & Sunarto, 2025b). Karakteristik utama kepemimpinan kultural salah satunya ialah kuatnya keterikatan pada nilai-nilai tradisional, upaya menjaga dan melestarikan nilai yang telah mengakar dalam suatu komunitas perlu diiringi dengan kemampuan untuk menyesuaikan diri terhadap dinamika dan perubahan budaya (Muadzin & Sunarto, 2025a).

Struktur organisasi merupakan suatu kerangka formal yang menunjukkan pembagian peran, tanggung jawab, serta wewenang dalam sebuah organisasi. Struktur ini menggambarkan tata kelola organisasi, termasuk garis tanggung jawab, hubungan kerja antar individu maupun antarbagian. Pembagian hierarki terbentuk melalui struktur organisasi, yang mencakup departemen, unit, atau divisi dengan fungsi tertentu, yang saling bekerja sama untuk mencapai tujuan organisasi (Putri et al., 2025). Keberhasilan organisasi, baik secara keseluruhan maupun pada unit-unit di dalamnya sangat dipengaruhi oleh kualitas kepemimpinan, karena pemimpin memiliki peran yang dominan dalam mengarahkan dan mengkoordinasikan berbagai kegiatan organisasi.

Pesantren merupakan lembaga pendidikan tradisional yang berperan besar dalam perjuangan kemerdekaan dan pencerdasan bangsa. Lahir tokoh-tokoh pejuang, penggerak kemajuan bangsa dari pesantren. Pesantren sebagai “*kawah candradimuka*” bagi para santri, pesantren membentuk pribadi yang religius, militan, dan bertanggung jawab baik secara vertikal

kepada Tuhan maupun secara horizontal kepada masyarakat dan bangsa (Fiqih, 2022).

Pesantren mempunyai keunikan dalam membangun karakter dan spiritualitas santri melalui penekanan pada aspek afektif dan nilai keagamaan (Rochim et al., 2025). Pesantren memiliki karakteristik yang khas dalam pendekatan dan metode pembelajarannya yang mendukung proses penanaman nilai Islam secara menyeluruh, santri tidak hanya memperoleh pengetahuan secara teoritis tetapi dibimbing untuk menghayati dan mengamalkan ajaran Islam dalam kehidupan sehari-hari melalui bentuk pembiasaan, pengalaman langsung, dan interaksi sosial yang intensif, pesantren menjadi wahana bagi santri untuk menginternalisasi nilai, moral, etika dan akhlak Islam secara utuh (Triyono et al., 2023). Pesantren merupakan lembaga pendidikan yang menyelenggarakan proses pembelajaran 24 jam, dalam pendidikannya pesantren tidak menjadikan ijazah sebagai tujuan utama, keberadaan pesantren menjadi pilar penting bangsa karena mampu menghasilkan lulusan yang berkualitas dan berakhlak mulia (Ikhwan, 2017).

Pondok Modern Darussalam Gontor adalah lembaga pendidikan pesantren yang menyelenggarakan pendidikan dan pembinaan bagi para pemuda baik dalam bidang ilmu pengetahuan agama dan ilmu pengetahuan umum. Pesantren ini didirikan oleh Trimurti, Tiga Kyai Pengasuh, KH Ahmad Sahal, KH Zainuddin Fananie, dan KH Imam Zarkasyi, pada 26 Oktober 1926, sedangkan Gontor adalah nama desa di selatan kota

Ponorogo yang mempunyai arti “*nggon*” (tempat) dan “*tor*” singkatan dari kotor (Z. S. Zarkasyi et al., 2018). Visi Gontor, dengan tegas dan jelas telah diikrarkan sebagai lembaga pendidikan Islam yang berusaha keras untuk mencetak para kadernya sebagai pemimpin umat (A. S. Zarkasyi, 2024).

Pondok Modern Darussalam Gontor Putri 3 adalah salah satu pondok cabang putri, dari Pondok Modern Darussalam Gontor. Lembaga pendidikan pesantren putri ini sebagai bagian dari sistem pendidikan Pondok Modern Darussalam Gontor, memiliki komitmen kuat dalam membina kepemimpinan santriwati.

Pendidikan kepemimpinan di Pondok Modern Darussalam Gontor Putri 3 diselenggarakan dengan dua pendekatan utama yaitu, pendekatan berbasis kultural dan pendekatan berbasis struktural. Pendekatan kultural tercermin dalam internalisasi nilai-nilai pesantren yang ditanamkan dalam keseharian santriwati seperti keteladanan, kedisiplinan, kemandirian, serta penguatan budaya pesantren yang berlandaskan nilai-nilai keIslaman. Pendekatan berbasis struktural diwujudkan dalam sistem organisasi santri, penugasan, kepanitiaan-kepanitiaan dan mekanisme kepemimpinan yang terstruktur.

Persoalan strategis dalam pendidikan kepemimpinan pesantren adalah pendekatan kultural dan struktural memiliki fungsi berbeda tetapi saling melengkapi. Pendekatan kultural membentuk landasan nilai karakter sedangkan pendekatan struktural menyediakan ruang untuk mempraktikkan nilai tersebut. Apabila pengalaman struktural tidak dibangun atas dasar

nilai, aktivitas organisasi hanya menjadi latihan dalam menyelesaikan tugas. Dan jika hanya menekankan pendekatan kultural santriwati berpotensi hanya memahami nilai tanpa memperoleh pengalaman kepemimpinan secara praktis. Oleh karena itu persoalan pentingnya bukan sekedar bagaimana pendidikan kepemimpinan dilaksanakan tetapi bagaimana nilai dan pengalaman kepemimpinan tersebut diintegrasikan sehingga menghasilkan kepemimpinan santriwati secara utuh.

Pendidikan kepemimpinan di Pondok Modern Darussalam Gontor Putri 3 dalam praktiknya, menghadapi tantangan bahwa proses internalisasi nilai kepemimpinan belum dapat berdiri sendiri dalam membentuk kemampuan memimpin santriwati. Berdasarkan hasil observasi awal, santriwati masih memerlukan proses pembinaan melalui pengarahan, penugasan, pendampingan, dan evaluasi agar mampu menjalankan amanah dengan baik. Hal ini menunjukkan bahwa pemahaman terhadap nilai pondok belum secara otomatis menjadikan santriwati mampu mempraktikkan nilai ketika menghadapi tugas organisasi.

Pelaksanaan penugasan misalnya, santriwati tidak hanya diberikan amanah untuk melaksanakan suatu tugas, tetapi juga diarahkan mengenai tujuan, dan filosofi tugas. Pada beberapa kondisi santriwati yang memperoleh amanah juga masih membutuhkan bimbingan dalam mengatur kegiatan, berkoordinasi, dan menyelesaikan masalah. Proses kaderisasi juga santriwati tidak langsung diberikan tanggung jawab yang besar tetapi melalui proses pengamatan, keteladanan senior, pemberian tugas bertahap,

hingga memperoleh amanah di organisasi. Temuan tersebut menunjukkan bahwa pembentukan kepemimpinan merupakan proses yang membutuhkan keterikatan antara penanaman nilai dengan pengalaman langsung memimpin.

Temuan awal bahwa keberhasilan pendidikan kepemimpinan tidak cukup diukur dari keterlibatan santriwati dalam organisasi. Pendidikan kepemimpinan di PMDG Putri 3 diarahkan pada perubahan pola pikir dan sikap seperti tanggung jawab dan kesadaran dalam menjalankan amanah. Dengan demikian terdapat persoalan yaitu bagaimana berbagai aktivitas organisasi dan penugasan benar-benar menjadi proses pendidikan yang mentransformasikan nilai pesantren menjadi karakter dan keterampilan kepemimpinan.

Diperlukan suatu strategi pendidikan yang tidak memisahkan antara pembentukan nilai karakter dengan pemberian pengalaman kepemimpinan. Salah satu solusi yang dapat menjembatani antara internalisasi nilai dan praktik kepemimpinan adalah mengintegrasikan pendekatan kultural dan struktural dalam pendidikan kepemimpinan pesantren. Dengan demikian nilai kepemimpinan tidak berhenti pada proses penanaman tetapi memperoleh ruang untuk dipraktikkan dan diuji melalui pengalaman langsung. Integrasi kedua pendekatan menjadi alternatif untuk membentuk kepemimpinan santriwati yang memiliki keseimbangan antara karakter dan kemampuan praktis. Oleh karena itu penting untuk mengungkap bagaimana pendekatan kultural dan struktural diintegrasikan sebagai strategi

pendidikan kepemimpinan dalam membentuk santriwati yang tidak hanya memahami nilai kepemimpinan tetapi mampu mengaktualisasikan dalam menjalankan amanah.

Kebaruan penelitian ini terletak pada kajian mendalam tentang strategi pendidikan kepemimpinan pesantren putri yang mengintegrasikan pendekatan kultural dan struktural secara utuh dalam pembentukan kepemimpinan santriwati. Perbedaan dengan penelitian sebelumnya tentang Pondok Modern Darussalam Gontor yang mengkaji pendidikan kepemimpinan secara parsial atau hanya mendeskripsikan praktik pendidikan kepemimpinan saja, penelitian ini berupaya menampilkan pola perpaduan nilai-nilai budaya pesantren dan sistem struktural sebagai sebuah strategi pendidikan kepemimpinan yang khas di pesantren putri. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi konseptual bagi pengembangan kajian pendidikan agama Islam khususnya dalam penguatan pendidikan kepemimpinan santri putri di pesantren.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini berfokus pada kajian strategi pendidikan kepemimpinan berbasis kultural dan struktural di Pondok Modern Darussalam Gontor Putri Kampus 3 Widodaren, Ngawi, Jawa Timur, yang dirumuskan dalam judul: “Strategi Pendidikan Kepemimpinan Pesantren Putri Berbasis Kultural dan Struktural dalam Pembentukan Kepemimpinan Santriwati di Pondok Modern Darussalam Gontor Putri 3 Widodaren, Ngawi, Jawa Timur.”

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan diatas, dapat diidentifikasi beberapa permasalahan sebagai berikut:

1. Terjadinya krisis kepemimpinan di Indonesia menunjukkan belum optimalnya pendidikan kepemimpinan yang berorientasi pada pembentukan karakter dan nilai etika dan moral.
2. Pendidikan kepemimpinan di lembaga pendidikan termasuk pesantren, hingga saat ini masih dipahami secara parsial yang hanya menekankan aspek nilai-nilai budaya (kultural) maupun aspek sistem organisasi formal (struktural) berupa pelatihan organisasi, tanpa adanya integrasi yang utuh dalam satu strategi pendidikan kepemimpinan.
3. Penelitian mengenai pendidikan kepemimpinan di pesantren masih didominasi kajian yang bersifat deskriptif yang belum secara khusus mengkaji strategi yang mengintegrasikan pendekatan kultural dan struktural dalam pembentukan kepemimpinan santriwati.
4. Kajian pendidikan kepemimpinan perempuan di pesantren putri masih relatif terbatas, padahal pesantren putri memiliki karakteristik dan tantangan tersendiri dalam membentuk kepemimpinan santri perempuan berbasis nilai-nilai Islam.
5. Belum ditemukan rumusan konseptual yang menjelaskan perpaduan pendekatan kultural dan struktural membentuk kepemimpinan santriwati di Pondok Modern Darussalam Gontor Putri 3 Widodaren Ngawi.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan pada uraian permasalahan yang telah dipaparkan pada latar belakang, penelitian ini diarahkan untuk menjawab sejumlah pertanyaan penelitian yang dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana penerapan pendekatan kultural dan struktural dalam pendidikan kepemimpinan pesantren putri di Pondok Modern Darussalam Gontor Putri 3 Widodaren Ngawi?
2. Bagaimana bentuk integrasi pendekatan kultural dan struktural sebagai strategi pendidikan kepemimpinan dalam pembentukan kepemimpinan santriwati di Pondok Modern Darussalam Gontor Putri 3 Widodaren Ngawi?
3. Bagaimana implikasi pendekatan kultural dan struktural terhadap pendidikan kepemimpinan pesantren putri di Pondok Modern Darussalam Gontor Putri 3 Widodaren Ngawi?

D. Tujuan Penelitian

1. Mendeskripsikan penerapan pendekatan kultural dan pendekatan struktural dalam pendidikan kepemimpinan pesantren putri di Pondok Modern Darussalam Gontor Putri 3 Widodaren Ngawi.
2. Menganalisis integrasi pendekatan kultural dan struktural sebagai strategi pendidikan kepemimpinan dalam pembentukan kepemimpinan santriwati di Pondok Modern Darussalam Gontor Putri 3 Widodaren Ngawi.

3. Menganalisis implikasi pendekatan kultural dan struktural terhadap pendidikan kepemimpinan pesantren putri di Pondok Modern Darussalam Gontor Putri 3 Widodaren Ngawi.

E. Manfaat Penelitian

Dengan dilaksanakannya penelitian ini, diharapkan dapat diperoleh manfaat bagi pengembangan pendidikan, khususnya dalam bidang kepemimpinan. Secara rinci, manfaat yang dapat diambil antara lain:

1. Manfaat Teoritis

- a. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan kajian pendidikan agama Islam khususnya yang berkaitan dengan pendidikan kepemimpinan santri di pesantren putri serta menambah khazanah keilmuan PAI melalui pemahaman tentang strategi pendidikan kepemimpinan berbasis kultural dan struktural dalam pembentukan kepemimpinan santri
- b. Penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi referensi akademik bagi penelitian selanjutnya khususnya dalam bidang kepemimpinan di lembaga pendidikan Islam.

2. Manfaat Praktis

- a. Untuk menyelesaikan tugas akademis dalam jenjang magister, dalam konsentrasi Pendidikan Agama Islam.
- b. Bagi lembaga pendidikan Islam, sebagai bahan masukan dalam menyempurnakan strategi pendidikan kepemimpinan santri melalui pendekatan kultural dan struktural.

- c. Bagi pengelola pesantren, sebagai referensi merancang program pendidikan kepemimpinan yang efektif.
- d. Bagi peneliti selanjutnya, sebagai rujukan dalam penelitian sejenis terutama yang berhubungan dengan pendidikan kepemimpinan di pesantren putri.

