

**"KEPEMIMPINAN KHARISMATIK KEPALA SEKOLAH DALAM  
MENINGKATKAN KINERJA GURU DI SMP UNGGULAN ABU ZAIRI  
PAKISAN BONDOWOSO"**

**PROPOSAL**



Oleh:

Rislatil Jazilah

NIM: 22520031

**PASCASARJANA**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM (MPI)**

**UNIVERSITAS AGAMA ISLAM**

**AT-TAQWA BONDOWOSO**

**2026**

**"KEPEMIMPINAN KHARISMATIK KEPALA SEKOLAH DALAM  
MENINGKATKAN KINERJA GURU DI SMP UNGGULAN ABU ZAIRI  
PAKISAN BONDOWOSO"**

**PROPOSAL**



Diajukan Kepada:

Universitas Agama Islam At-Taqwa Bondowoso  
Untuk Menyusun Tesis Program Pascasarjana  
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam (MPI)

*Oleh:*

Risalatil Jazilah

NIM: 22520031

Telah disetujui oleh:  
Pembimbing I,

Dr. Abdul Haq As, M.Pd.I  
NIDN.

Telah disetujui oleh:  
Pembimbing II

\_\_\_\_\_  
NIDN.

## **A. konteks penelitian**

Mutu pendidikan sangat dipengaruhi oleh kinerja guru sebagai ujung tombak pelaksanaan pembelajaran di kelas (Mulyasa, 2021). Guru yang berkinerja tinggi ditandai dengan kemampuan merancang pembelajaran inovatif, menguasai materi, mengelola kelas dengan baik, serta memiliki komitmen tinggi terhadap tugas (Supardi, 2022). Namun berbagai penelitian menunjukkan bahwa kinerja guru di Indonesia masih menghadapi tantangan berupa motivasi kerja rendah, beban administrasi tinggi, dan kurangnya dukungan kepemimpinan sekolah (Amyus, 2024).

Salah satu faktor penentu utama kinerja guru adalah kepemimpinan kepala sekolah (Wahyudi, 2020). Kepala sekolah berperan sebagai manajer, supervisor, motivator, dan pemimpin perubahan. Gaya kepemimpinan yang diterapkan akan memengaruhi iklim kerja, motivasi, dan akhirnya produktivitas guru (Suryosubroto, 2020). Di antara berbagai gaya kepemimpinan, kepemimpinan kharismatik menjadi gaya yang banyak dikaji karena mampu menggerakkan bawahan melalui karisma, visi, dan keteladanan pribadi (Tilaar, 2020).

Kepemimpinan kharismatik dalam konteks pendidikan Islam memiliki kekhasan tersendiri. Kharisma tidak hanya lahir dari kompetensi manajerial, tetapi juga dari ketokohan spiritual dan moral yang diakui masyarakat (Muhaimin, 2021). Hal ini sangat relevan dengan realitas banyak sekolah di Jawa Timur yang berada di lingkungan pesantren, di mana kepala sekolah merangkap sebagai “Bu Nyai”.

Kekhasan muncul di SMP Unggulan Abu Zairi Pakisan Bondowoso. Kepala sekolahnya adalah Bu Nyai sekaligus pengasuh pesantren. Bu Nyai memiliki otoritas ganda: otoritas formal sebagai kepala sekolah dan otoritas spiritual-kultural sebagai penerus garis kyai (Mastuhu, 2022). Unikny, kyai sepuh pendahulu beliau telah wafat. Meski demikian, tradisi meminta restu tidak ditinggalkan. Setiap kali akan mengambil keputusan strategis, Bu Nyai tetap melakukan istikharah memohon petunjuk Allah SWT (Hidayatullah dan Suyitno,

2023). Setelah itu beliau berziarah dan melakukan tawassul serta istighosah di astah/makam kyai sepuh untuk “meminta restu dan barokah” (Muhaimin, 2021). Praktik ini mencerminkan keyakinan bahwa restu guru mursyid yang telah wafat tetap menjadi sumber kekuatan spiritual dan legitimasi moral dalam kepemimpinan (Munawwaroh, 2024).

Budaya spiritual ini juga tampak dalam forum rapat. Sebelum memulai musyawarah, Bu Nyai selalu membaca khusushon yang ditujukan kepada Nabi Muhammad SAW, arwah kyai sepuh, dan seluruh dewan guru (Wulandari, 2024). Khusushon berfungsi sebagai penyadaran kolektif bahwa tugas mendidik adalah amanah. Ritual ini menumbuhkan rasa dihargai pada guru, memperkuat ikatan batin dengan pimpinan, dan menurunkan resistensi terhadap perubahan (Rahmawati, 2022).

Penelitian 5 tahun terakhir mendukung relevansi fenomena ini. Hidayatullah & Suyitno (2023) menemukan kepala madrasah berbasis pesantren yang melakukan tawassul ke guru pendahulu memiliki tingkat kepercayaan dan loyalitas guru lebih tinggi karena guru merasa “dijaga” oleh barokah kyai. Munawwaroh (2024) menyebut model adaptive-integrative di madrasah pesantren berhasil karena memadukan standar nasional dengan nilai lokal, termasuk tradisi ziarah dan istighosah pimpinan. Wulandari (2024) menegaskan ritual keagamaan pimpinan seperti khusushon dan istighosah berperan membangun budaya kerja positif, disiplin, dan kebersamaan guru.

Dengan demikian, SMP Unggulan Abu Zairi Pakisan menjadi laboratorium kepemimpinan kharismatik-spiritual yang unik: memadukan tuntutan kinerja guru versi Kemendikbud dengan tradisi pesantren berupa istikharah, tawassul-istighosah di astah kyai sepuh yang telah wafat, dan budaya khusushon saat rapat. Belum banyak kajian yang membedah bagaimana “restu dari alam barzah” ini memengaruhi motivasi, komitmen, dan produktivitas guru secara nyata.

Oleh karena itu penelitian “Kepemimpinan Kharismatik Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMP Unggulan Abu Zairi Pakisan Bondowoso” penting dilakukan untuk memahami mekanisme, strategi, dan dampak kepemimpinan Bu Nyai yang berakar pada spiritualitas pesantren.

## **B. Fokus Penelitian**

1. Bagaimana bentuk dan proses penerapan kepemimpinan kharismatik-spiritual Bu Nyai melalui praktik istikharah, tawassul-istighosah di astah kyai sepuh, dan pembacaan khusushon dalam memimpin SMP Unggulan Abu Zairi Pakisan Bondowoso?
2. Bagaimana makna dan pengaruh praktik istikharah, tawassul-istighosah, dan khusushon tersebut terhadap peningkatan kinerja guru SMP Unggulan Abu Zairi Pakisan Bondowoso ditinjau dari aspek perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, evaluasi pembelajaran, dan komitmen profesional?
3. Apa saja faktor pendukung dan penghambat penerapan kepemimpinan kharismatik-spiritual melalui praktik istikharah, tawassul-istighosah, dan khusushon dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Unggulan Abu Zairi Pakisan Bondowoso?

## **C. Tujuan Penelitian**

Sejalan dengan rumusan masalah, maka tujuan penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

### **1. Tujuan Umum**

Untuk mendeskripsikan dan memahami secara mendalam bentuk, proses, makna, dan pengaruh kepemimpinan kharismatik-spiritual Bu Nyai melalui praktik istikharah, tawassul-istighosah di astah kyai sepuh, dan pembacaan khusushon terhadap peningkatan kinerja guru di SMP Unggulan Abu Zairi Pakisan Bondowoso.

### **2. Tujuan Khusus**

- a. Mendeskripsikan bentuk dan proses penerapan kepemimpinan kharismatik-spiritual Bu Nyai melalui praktik istikharah, tawassul-istighosah di astah kyai sepuh, dan pembacaan khusushon dalam memimpin SMP Unggulan Abu Zairi Pakisan Bondowoso.
- b. Menganalisis makna dan pengaruh praktik istikharah, tawassul-istighosah, dan khusushon tersebut terhadap peningkatan kinerja guru ditinjau dari aspek perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, evaluasi pembelajaran, dan komitmen profesional.
- c. Mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat penerapan kepemimpinan kharismatik-spiritual melalui praktik istikharah, tawassul-istighosah, dan khusushon dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Unggulan Abu Zairi Pakisan Bondowoso.

#### **D. Manfaat Penelitian**

##### **1. Manfaat Teoretis**

- a. Memperkaya khazanah ilmu manajemen pendidikan Islam, khususnya teori kepemimpinan kharismatik yang dioperasionalkan dalam konteks pesantren melalui praktik spiritual lokal seperti istikharah, tawassul, dan khusushon.
- b. Menjadi rujukan empirik bagi penelitian selanjutnya tentang kepemimpinan perempuan “Bu Nyai” di lembaga pendidikan, yang selama ini masih terbatas.
- c. Mengembangkan model kepemimpinan spiritual-spiritual berbasis sanad dan barokah kyai sebagai alternatif model kepemimpinan Barat yang sekuler-manajerial.

##### **2. Manfaat Praktis**

- a. Bagi Kepala Sekolah/Pimpinan Lembaga: Memberikan model konkret bagaimana mengintegrasikan nilai spiritual pesantren ke dalam manajemen sekolah tanpa mengabaikan standar nasional. Praktik

istikharah sebelum SK, tawassul sebelum kebijakan besar, dan khususon saat rapat bisa diadopsi kepala sekolah lain.

- b. Bagi Guru: Menumbuhkan kesadaran bahwa kinerja profesional dapat ditingkatkan melalui iklim kerja yang religius, penuh keteladanan, dan rasa aman spiritual. Guru menjadi lebih ikhlas karena merasa tugasnya “amanah” bukan sekadar “tugas kantor”.
- c. Bagi Yayasan/Pesantren: Menjadi bahan evaluasi bahwa menjaga tradisi ziarah astah dan khususon bukan ritual kosong, tetapi memiliki dampak manajerial nyata pada mutu guru dan mutu lulusan.
- d. Bagi Peneliti Lain: Menyediakan kerangka penelitian kualitatif fenomenologi untuk membedah praktik lokal-spiritual yang selama ini sulit diukur dengan angket kuantitatif.

## **E. Definisi Konseptual**

### **1. Kepemimpinan Kharismatik**

Konsep kepemimpinan kharismatik pertama kali dikembangkan Max Weber (2019) sebagai tipe otoritas yang bersumber dari “karunia luar biasa” pada diri pemimpin yang diakui pengikutnya. Bass & Avolio (2020) kemudian memodernkan konsep ini dalam Transformational Leadership Theory dengan menyebutnya *idealized influence*: pemimpin menjadi teladan, dikagumi, dan perilakunya diimitasi karena integritas serta konsistensi nilai.

Dalam konteks pendidikan, kepemimpinan kharismatik kepala sekolah tidak hanya tentang kemampuan manajerial, tetapi tentang kemampuan “menggerakkan hati” guru melalui keteladanan moral, visi yang jelas, dan komunikasi inspiratif (Mulyasa, 2021). Ciri utama kepala sekolah kharismatik versi Mulyasa (2021) meliputi: 1) memiliki visi-misi yang dihayati bersama, 2) menjadi teladan akhlak dan disiplin, 3) mampu menumbuhkan kepercayaan dan rasa aman pada bawahan, 4) berani mengambil risiko demi kebaikan sekolah.

Kekhasan muncul ketika kepemimpinan kharismatik dipadukan dengan budaya pesantren. Tilaar (2020) menyebut kharisma di pesantren tidak lahir dari jabatan, tetapi dari nasab keilmuan, kedalaman spiritual, dan akhlak yang diakui masyarakat. Inilah yang disebut “kharisma spiritual” yang relevan dengan sosok Bu Nyai sebagai kepala sekolah sekaligus pengasuh pesantren. Kharisma semacam ini membuat perintah pimpinan tidak hanya ditaati secara struktural, tetapi dihayati sebagai amanah (Wahyudi. 2020).

## 2. Kepemimpinan Pendidikan Islam Berbasis Pesantren

Kepemimpinan dalam Islam berakar pada konsep *ul amri* yaitu pemimpin yang ditaati selama memerintahkan kebaikan (Muhaimin, 2021). Prinsip manajerial Islam menekankan musyawarah, keadilan, keteladanan, dan tanggung jawab (Suryosubroto. 2020). Muhaimin (2021) menegaskan bahwa kepala madrasah/sekolah Islam idealnya memadukan kompetensi manajerial dengan kedalaman spiritual agar kebijakan tidak sekadar administratif, tetapi bernilai ibadah.

Di lingkungan pesantren, otoritas kyai/nyai bersifat ganda: otoritas formal dari yayasan dan otoritas kultural dari sanad keilmuan serta barokah yang diyakini masyarakat. Mastuhu (2022) menyebut model ini “kepemimpinan paternalistik-spiritual” di mana kyai/nyai berperan sebagai bapak/ibu, guru, dan wali ruhani sekaligus. Keunikan penelitian ini terletak pada fakta bahwa kyai sepuh telah wafat, sehingga otoritas spiritual dipertahankan melalui tradisi *tawassul* dan *istighosah* di astah sebagai bentuk menjaga kesinambungan sanad (Munawwaroh, 2024).

## 3. Praktik Istikharah, Tawassul-Istighosah, dan Khusushon dalam Manajemen Sekolah

Ketiga praktik ini adalah operasionalisasi kepemimpinan kharismatik-spiritual Bu Nyai.

- a. Istikharah secara bahasa berarti “meminta yang terbaik dari Allah” (Al-qaradawi, 2021). Secara manajerial, istikharah dimaknai sebagai

spiritual decision making: pimpinan menunda keputusan, shalat istikharah, lalu menunggu kemantapan hati sebagai tanda petunjuk. Hidayatullah & Suyitno (2023) menemukan kepala madrasah berbasis pesantren yang membiasakan istikharah sebelum kebijakan besar memiliki tingkat konflik internal lebih rendah karena keputusan dirasa “bukan kehendak pribadi” melainkan “titah Tuhan”. Dalam penelitian ini, istikharah dikaji sebagai tahap awal pengambilan strategi peningkatan kinerja guru oleh Bu Nyai.

b. Tawassul dan Istighosah di Astah Kyai Sepuh

Tawassul adalah bertawassul kepada orang saleh yang telah wafat untuk mendekatkan diri kepada Allah dan memohon barokah (Kemenag RI, 2022). Istighosah adalah doa bersama memohon pertolongan Allah saat menghadapi urusan besar (Wulandari, 2024). Munawwaroh (2024) menyebut tradisi ziarah dan tawassul ke makam kyai pendiri masih hidup di madrasah pesantren karena berfungsi sebagai “penjaga nilai” dan “sumber legitimasi kultural” bagi pimpinan baru. Secara manajerial, praktik ini memberi 2 fungsi: a) Fungsi psikologis bagi pimpinan: mengurangi beban dan keraguan, b) Fungsi sosial bagi guru: menumbuhkan kepercayaan bahwa pimpinan “diberkahi” sehingga layak diikuti (Rahmawati, 2022). Karena kyai sepuh telah wafat, Bu Nyai melakukan tawassul-istighosah sebagai cara “meminta restu” secara simbolik-spiritual.

c. Khusushon adalah doa khusus yang bacaannya ditujukan kepada Nabi SAW, arwah guru-guru, dan para pendahulu (Yunus, 2023). Wulandari (2024) membuktikan ritual doa pembuka rapat yang dipimpin pimpinan berpengaruh signifikan terhadap pembentukan budaya kerja disiplin dan rasa kebersamaan guru. Dalam konteks pesantren, khusushon berfungsi sebagai reminder bahwa tugas mendidik adalah melanjutkan perjuangan Nabi dan para kyai, sehingga guru terdorong bekerja ikhlas (Aziz, 2025).

Penelitian ini membedah teks, waktu, dan dampak psikologis khushon yang dibaca Bu Nyai di awal rapat.

#### 4. Kinerja Guru

Kinerja guru adalah perwujudan kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional dalam melaksanakan tugas pembelajaran (Kemendikbudristek, 2022). Supardi (2022) merinci indikator kinerja guru: 1) perencanaan pembelajaran yang sistematis, 2) pelaksanaan pembelajaran yang aktif-kreatif, 3) evaluasi yang objektif, 4) komitmen profesional berupa disiplin, loyalitas, dan pengembangan diri.

Dalam perspektif kepemimpinan, kinerja guru sangat dipengaruhi iklim kerja yang diciptakan kepala sekolah (Amyus, 2024). Rahmawati dkk (2022) membuktikan kepemimpinan spiritual meningkatkan sense of calling guru: guru merasa pekerjaannya “panggilan jiwa” bukan sekadar cari gaji. Aziz (2025) menambahkan bahwa di madrasah berbasis pesantren, kinerja guru meningkat ketika pimpinan mampu “menerjemahkan” kebijakan Kurikulum Merdeka ke dalam bahasa nilai pesantren seperti ikhlas, amanah, dan barokah.

Penelitian ini memaknai “peningkatan kinerja guru” secara kualitatif: bukan kenaikan skor, tetapi perubahan makna dan perilaku guru setelah dipimpin Bu Nyai, seperti lebih rajin menyusun modul, lebih disiplin masuk kelas, dan lebih loyal karena merasa dihormati lewat khushon (Moleong, 2021).

### F. Orisinalitas penelitian

Orisinalitas penelitian menunjukkan kebaruan dan perbedaan penelitian ini dengan penelitian-penelitian sebelumnya. Berdasarkan penelusuran terhadap jurnal dan buku 5 tahun terakhir, dapat dikemukakan 3 aspek orisinalitas sebagai berikut:

#### 5. Orisinalitas dari Segi Konteks Lokasi dan Objek

Penelitian tentang kepemimpinan kharismatik kepala sekolah sudah banyak dilakukan, namun sebagian besar berada di sekolah umum, SMA, atau perguruan tinggi (Mulyasa, 2023). Penelitian di SMP Unggulan berbasis pesantren di daerah Bondowoso khususnya SMP Abu Zairi Pakisan masih sangat terbatas.

Konteks "sekolah unggulan" di Bondowoso memiliki karakteristik unik: target prestasi akademik tinggi, budaya disiplin pesantren, dan ekspektasi wali santri yang besar. Sehingga dinamika kepemimpinan dan kinerja guru di sini berbeda dengan sekolah negeri biasa (Fadilah, 2023).

#### 6. Orisinalitas dari Segi Variabel dan Pendekatan: "Kharisma Spiritual"

Penelitian sebelumnya cenderung menggunakan teori kepemimpinan kharismatik/transformatif Barat dari Bass & Avolio biasa (2020) yang fokus pada 4I: Idealized Influence, Inspirational Motivation, Intellectual Stimulation, Individualized Consideration<sup>3</sup>.

Kebaruan penelitian ini terletak pada penemuan bahwa kepemimpinan kharismatik "Bu Nyai" di SMP Abu Zairi tidak hanya 4I, tetapi ditambah dengan 3 pilar spiritual: Istikharah, Tawassul, dan Khususon.

- a. Istikharah dalam Pengambilan Keputusan: Setiap keputusan penting: mutasi guru, penerimaan siswa, program unggulan, selalu didahului shalat istikharah oleh Bu Nyai. Hasil istikharah kemudian dikomunikasikan sebagai "petunjuk" bukan perintah. Istikharah belum pernah dioperasionalkan sebagai dimensi kepemimpinan kharismatik dalam jurnal manajemen pendidikan
- b. Tawassul ke Astah Kyai Sepuh/Mursyid: Sebelum rapat besar, supervisi, atau menghadapi masalah sekolah, Bu Nyai mengajak guru bertawassul ke makam/astah Kyai Sepuh pendiri dan Mursyid Thariqah. Tujuannya memohon barokah dan kelancaran. Tawassul ke astah sebagai strategi kepemimpinan untuk membangun legitimasi spiritual belum diteliti

- c. Khususon kepada Nabi, Kyai Sepuh, dan Para Guru: Rutinitas apel pagi, rapa dan sebelum ujian selalu dibuka dengan pembacaan Al-Fatihah khususon. Hadiah pahala ditujukan kepada Nabi, Kyai Sepuh, dan semua guru yang telah berjasa. Khususon diposisikan sebagai alat kepemimpinan untuk menumbuhkan loyalitas dan memori kolektif, bukan sekadar tradisi

Ketiga praktik ini menjadi pembeda. Jika kharisma Barat berbasis pesona pribadi, maka kharisma Bu Nyai berbasis "kedekatan dengan Allah dan para salaf".

#### 7. Orisinalitas dari Segi Temuan dan Kebaruan

Dari studi pendahuluan, ditemukan bahwa guru di SMP Abu Zairi meningkatkan kinerjanya bukan hanya karena motivasi dan supervisi, tetapi karena mereka "merasa didoakan dan diberkahi" melalui praktik khususon dan tawassul yang dipimpin Bu Nyai.

Ini berbeda dengan penelitian Suryani & Rahayu (2022) yang hanya menemukan pengaruh kharisma terhadap motivasi ekstrinsik dan kepuasan kerja.

Penelitian ini menemukan adanya "Motivasi Transendental" yaitu motivasi yang muncul karena kesadaran ibadah dan keberkahan. Ini menjadi kontribusi baru bagi kajian manajemen pendidikan Islam.

Dengan demikian, penelitian ini orisinal dan layak dilakukan karena:

1. Subjek Baru: Mengkaji kepemimpinan kharismatik seorang "Bu Nyai" di SMP Unggulan, bukan Kiai di pesantren.
2. Variabel Baru: Mengoperasionalkan Istikharah, Tawassul ke Astah Kyai Sepuh/Mursyid, dan Khususon kepada Nabi-Kyai-Guru sebagai dimensi kepemimpinan kharismatik spiritual.
3. Temuan Baru: Menemukan konsep "Motivasi Keberkahan" sebagai mekanisme psikologis-spiritual yang menjelaskan bagaimana praktik spiritual kepala sekolah dapat meningkatkan kinerja guru.

## **G. Penelitian Terdahulu**

Untuk memposisikan penelitian ini, penulis mengkaji beberapa penelitian terdahulu yang memiliki kemiripan tema kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru. Hasil kajian menunjukkan bahwa penelitian tentang kepemimpinan kharismatik-spiritual di sekolah berbasis pesantren sudah berkembang, namun praktik tawassul-istighosah ke kyai sepuh yang telah wafat dan ritual khususon sebagai strategi peningkatan kinerja guru masih menjadi celah penelitian (Moleong, 2021).

### **1. Hidayatullah & Suyitno (2023)**

Penelitian berjudul “Kepemimpinan Spiritual Kepala Madrasah Berbasis Pesantren” di Jurnal Manajemen Pendidikan Islam Vol 8 No 1. Hasilnya: kepala madrasah yang menerapkan kepemimpinan spiritual melalui musyawarah, keteladanan, dan doa bersama mampu meningkatkan motivasi dan kinerja guru karena guru merasa dipimpin dengan nilai religius. Persamaan: Sama-sama meneliti kepemimpinan spiritual kepala sekolah berbasis pesantren dan dampaknya ke kinerja guru. Perbedaan: Penelitian Hidayatullah fokus pada musyawarah dan doa bersama secara umum. Penelitian ini lebih spesifik membedah 3 praktik khas: istikharah pribadi pimpinan, tawassul ke astah kyai wafat, dan khususon saat rapat. Posisi: Penelitian ini mengembangkan temuan Hidayatullah dengan menambahkan dimensi “restu dari alam barzah” yang belum disentuh (Muhaimin, 2021).

### **2. Munawwaroh (2024)**

Disertasi “Manajemen Kurikulum Madrasah Berbasis Pesantren: Model Adaptif-Integratif” di EJournal UNU Blitar. Menemukan bahwa madrasah berbasis pesantren berhasil meningkatkan mutu karena memadukan standar nasional dengan nilai lokal seperti ziarah wali, haul kyai, dan tradisi barokah. Persamaan: Konteks pesantren dan penggunaan nilai lokal sebagai modal manajemen. Perbedaan: Fokus Munawwaroh pada

manajemen kurikulum secara makro. Penelitian ini fokus mikro: bagaimana nilai lokal itu dioperasionalkan Bu Nyai secara harian lewat ritual untuk mengubah perilaku guru (Tilaar, 2020). Posisi: Penelitian ini mengkonkretkan “nilai lokal” versi Munawwaroh menjadi praktik manajerial yang terukur secara kualitatif.

3. Wulandari (2024)

Artikel “Ritual Keagamaan Pimpinan dan Budaya Kerja Guru” di Jurnal Kepemimpinan Pendidikan Vol 11 No 2. Menyimpulkan ritual tahlil, doa awal rapat, dan peringatan hari besar Islam yang dipimpin kepala sekolah berperan membangun budaya kerja positif, disiplin, dan loyalitas guru. Persamaan: Sama-sama melihat ritual keagamaan pimpinan sebagai variabel yang memengaruhi guru. Perbedaan: Wulandari meneliti sekolah umum dengan ritual umum. Penelitian ini meneliti sekolah unggulan berbasis pesantren dengan ritual khas: khusushon yang menyebut nama Nabi, kyai sepuh, dan guru + tawassul ke makam (Mastuhu, 2022). Posisi: Penelitian ini memperkaya tipologi “ritual pimpinan” versi Wulandari dengan ritual berkarakter pesantren.

4. Rahmawati dkk (2022)

Jurnal “Pengaruh Kepemimpinan Spiritual terhadap Kinerja Guru” di Jurnal Administrasi Pendidikan Vol 29 No 1. Hasil regresi menunjukkan kepemimpinan spiritual berpengaruh 42% terhadap kinerja guru karena menumbuhkan sense of calling dan sense of membership. Persamaan: Variabel bebas = kepemimpinan spiritual, variabel terikat = kinerja guru. Perbedaan: Pendekatan Rahmawati kuantitatif dengan angket. Penelitian ini kualitatif fenomenologi untuk memahami “makna” dan “proses” spiritual itu bekerja di lapangan (Sugiyono, 2022). Posisi: Penelitian ini menjadi pelengkap kualitatif atas temuan kuantitatif Rahmawati. Angka 42% dijelaskan “kenapa dan bagaimana” lewat narasi guru.

5. Yunus (2023)

“Jurnal Gender dan Anak” Vol 8 No 1 dengan judul “Kepemimpinan Perempuan ‘Bu Nyai’ di Lembaga Pendidikan Islam”. Temuannya: Bu Nyai memiliki gaya kepemimpinan ganda: tegas secara manajerial, lembut secara spiritual. Otoritasnya diterima karena nasab dan akhlak, bukan SK saja. Persamaan: Subjek = Bu Nyai sebagai pemimpin perempuan di lembaga pendidikan Islam. Perbedaan: Yunus memetakan gaya kepemimpinan secara umum. Penelitian ini mendalami strategi konkret Bu Nyai: istikharah sebelum SK, tawassul sebelum mutasi, khushon sebelum rapat (Mulyasa, 2021). Posisi: Penelitian ini menjawab “strategi apa” di balik “gaya ganda” yang disebut Yunus.

6. Aziz (2025)

EJournal UNU Blitar “Implementasi Kurikulum Merdeka pada Madrasah Berbasis Pesantren”. Menemukan bahwa keberhasilan implementasi Kurikulum Merdeka di pesantren ditentukan oleh kepemimpinan kyai/nyai yang mampu “menerjemahkan” kebijakan pusat ke bahasa nilai pesantren. Persamaan: Konteks madrasah/sekolah berbasis pesantren dan peran sentral kyai/nyai. Perbedaan: Aziz fokus pada kurikulum. Penelitian ini fokus pada kinerja guru sebagai ujung tombak kurikulum( Supardi, 2022). Posisi: Penelitian ini melengkapi Aziz: kalau kurikulum sudah “diterjemahkan”, lalu bagaimana gurunya disiapkan kinerjanya? Jawabannya lewat kepemimpinan kharismatik-spiritual Bu Nyai.

Dari 6 penelitian di atas dapat disimpulkan: 1) Kepemimpinan spiritual/kharismatik memang terbukti meningkatkan kinerja guru (Wahyudi, 2020), 2) Nilai pesantren seperti ziarah dan barokah sudah diakui sebagai modal manajemen (Suryosubroto, 2020). Namun belum ada penelitian yang secara khusus mendeskripsikan dan menganalisis mekanisme istikharah pribadi pimpinan + tawassul ke kyai wafat di astah + khushon saat rapat sebagai paket strategi kepemimpinan kharismatik di SMP unggulan. Penelitian ini mengisi celah

tersebut dan memberi model alternatif kepemimpinan pendidikan Islam yang berakar pada spiritualitas lokal Bondowoso (Amyus, 2024).

## **H. Metode Penelitian**

### **1. Pendekatan dan Jenis Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis deskriptif-fenomenologi. Pendekatan kualitatif dipilih karena tujuan penelitian adalah memahami makna, proses, dan pengalaman subjektif Bu Nyai dan guru terkait praktik kepemimpinan kharismatik-spiritual, bukan mengukur hubungan sebab-akibat dengan angka (Sugiyono, 2022). Moleong (2021) menegaskan penelitian kualitatif cocok untuk membedah fenomena sosial yang kompleks dan berakar pada nilai budaya lokal, seperti istikharah, tawassul, dan khusushon.

Secara spesifik jenis fenomenologi digunakan agar peneliti dapat “masuk” ke dalam dunia pengalaman informan dan mendeskripsikan “bagaimana rasanya” dipimpin dengan doa dan restu kyai sepuh (Cresswell, 2021). Fenomenologi tidak mencari kebenaran universal, tetapi kebenaran kontekstual yang hidup di SMP Abu Zairi Pakisan Bondowoso (Hidayatullah dan Suyitno, 2023).

### **2. Lokasi dan Waktu Penelitian**

Penelitian dilaksanakan di SMP Unggulan Abu Zairi Pakisan, Kecamatan Pakisan, Kabupaten Bondowoso, Jawa Timur. Lokasi dipilih karena sekolah ini berstatus “unggulan” namun dipimpin oleh Bu Nyai yang menerapkan kepemimpinan berbasis ritual pesantren, sehingga menjadi kasus unik yang layak diteliti (Munawwaroh, 2024). Waktu penelitian direncanakan selama 4 bulan, September–Desember 2025. Rentang waktu ini mencakup kegiatan awal tahun ajaran, rapat kerja, dan minimal 2 kali prosesi tawassul-istighosah ke astah sehingga data observasi cukup kaya (Amyus, 2024).

### 3. Subjek dan Sumber Data

Subjek penelitian ditentukan dengan teknik purposive sampling yaitu pemilihan informan berdasarkan kriteria yang relevan dengan fokus penelitian (Sugiyono, 2022). Kriteria utama: 1) Memahami dan mengalami langsung kepemimpinan Bu Nyai, 2) Bersedia memberikan informasi mendalam.

Sumber data primer terdiri dari:

- a. Key informan: Bu Nyai selaku kepala sekolah + pengasuh pesantren. Beliau menjadi sumber utama karena pelaku dan perancang praktik istikharah, tawassul, khusushon (Yunus, 2023).
- b. Informan pendukung: 6-8 guru senior, wakil kepala sekolah kurikulum, dan bendahara. Mereka dipilih karena masa kerja >5 tahun dan sering ikut rapat dengan khusushon serta ziarah astah (Rahmawati, 2022).

Sumber data sekunder berupa dokumen: SK pembagian tugas “hasil istikharah”, notulen rapat yang dibuka khushon, foto prosesi tawassul, dan profil sekolah (Mastuhu, 2022).

### 4. Teknik Pengumpulan Data

Untuk menjamin kedalaman data, digunakan 3 teknik triangulasi sumber (Wulandari, 2024):

- a. Wawancara Mendalam Semi-terstruktur

Wawancara dilakukan 1-2 kali per informan, durasi 45-60 menit, direkam dan ditranskrip (Moleong, 2021). Pedoman wawancara berisi pertanyaan terbuka seperti: “Bu, bisa ceritakan proses istikharah Ibu sebelum mutasi wali kelas tahun ini?”, “Pak Guru, apa yang Bapak rasakan setiap kali Bu Nyai membaca khushon di awal rapat?” (Mulyasa, 2021). Teknik ini dipilih karena mampu menggali makna tersembunyi dan emosi informan yang tidak muncul di observasi (Cresswell, 2021).

- b. Observasi Partisipan

Peneliti ikut serta dalam 2 kegiatan: rapat dinas guru yang diawali khusushon dan prosesi tawassul-istighosah ke astah kyai sepuh (Supardi,

2022). Selama observasi peneliti mencatat field notes tentang: rangkaian ritual, ekspresi wajah guru, suasana ruangan, dan percakapan spontan (Tilaar, 2020). Observasi penting untuk memverifikasi apakah yang diucapkan saat wawancara sesuai dengan praktik nyata (Muhaimin, 2021).

c. Dokumentasi

Mengumpulkan artefak fisik dan digital: teks doa khususon, dokumentasi foto/video ziarah astah, SK keputusan, dan laporan kinerja guru (Kemendikbudristek, 2022). Dokumentasi berfungsi sebagai data penguat dan bahan triangulasi (Wahyudi, 2020).

5. Teknik Analisis Data

Data dianalisis menggunakan model Miles & Huberman (2020) yang terdiri 3 alur bersamaan:

- a. Reduksi Data: Memilih, menyederhanakan, dan mengkode transkrip wawancara + catatan observasi. Kode awal: “istikharah=mantap hati”, “tawassul=restu kyai”, “khususon=malu telat” (Aziz, 2025).
- b. Penyajian Data: Data yang sudah direduksi disusun dalam matriks naratif per tema: Praktik Istikharah, Makna Tawassul, Dampak Khususon ke Disiplin Guru (Suryosubroto, 2020).
- c. Penarikan Kesimpulan/Verifikasi: Peneliti menarik makna dari pola data, lalu memverifikasi dengan member check: hasil analisis dibacakan ulang ke Bu Nyai untuk dikonfirmasi kebenarannya (Moleong, 2021).

6. Keabsahan Data

Keabsahan diuji dengan 3 kriteria Lincoln & Guba (2020) yang diadaptasi penelitian kualitatif:

- a. Kredibilitas: Melalui triangulasi teknik + member check ke Bu Nyai + prolonged engagement selama 4 bulan di lapangan (Sugiyono, 2022).

- b. Transferabilitas: Peneliti mendeskripsikan konteks SMP Abu Zairi Pakisan sedetail mungkin agar pembaca bisa menilai apakah temuan cocok diterapkan di tempat lain (Cresswell, 2021).
- c. Dependabilitas & Konfirmabilitas: Audit jejak dilakukan dengan menyimpan transkrip, catatan lapangan, dan foto sebagai bukti proses penelitian (Miles, Huberman, and Saldana, 2020).

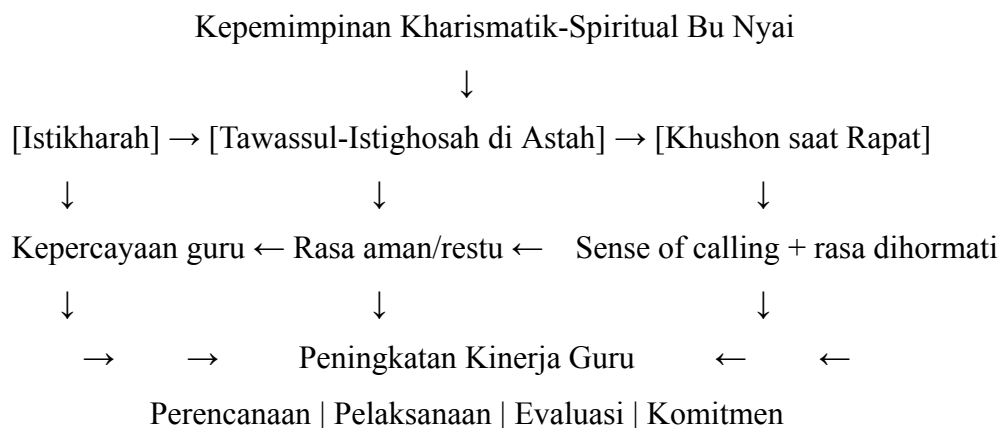
## 7. Prosedur Penelitian

Tahap penelitian mengikuti alur kualitatif (Hidayatullah dan Suyitno, 2023):

- a. Pra-lapangan: Konsultasi judul, menyusun proposal, mengurus izin penelitian ke yayasan.
- b. Lapangan: Membangun rapport dengan Bu Nyai dan guru, lalu pengumpulan data wawancara-observasi-dokumentasi.
- c. Analisis data: Reduksi → penyajian → verifikasi berlangsung bersamaan pengumpulan data.
- d. Penulisan laporan: Menyusun Bab 4 temuan dan Bab 5 pembahasan sesuai kerangka berpikir (Wulandari, 2024).

## I. Kerangka Konseptual

Skema Teks:



## Alur Konseptual

Penelitian ini berpijak pada teori kepemimpinan kharismatik Bass & Avolio yang menekankan *idealized influence*, yaitu kemampuan pemimpin menjadi teladan yang dikagumi dan ditiru bawahannya karena integritas dan nilai spiritual. Dalam konteks SMP Unggulan Abu Zairi Pakisan yang berbasis pesantren, kharisma Bu Nyai tidak hanya lahir dari jabatan struktural sebagai kepala sekolah, tetapi juga dari otoritas kultural sebagai pengasuh pesantren yang memiliki nasab keilmuan dan kedalaman spiritual. Kharisma tersebut dioperasionalkan Bu Nyai melalui tiga praktik utama: *istikharah* sebagai proses memohon petunjuk Allah sebelum mengambil keputusan strategis, *tawassul-istighosah* di *astah kyai sepuh* untuk meminta restu dan barokah pendahulu, serta pembacaan *khusushon* di awal rapat untuk menyadarkan guru bahwa tugas mendidik adalah amanah. Ketiga praktik ini menjadi bentuk nyata kepemimpinan kharismatik-spiritual yang membedakan Bu Nyai dari model kepemimpinan manajerial biasa.

## Mekanisme Pengaruh ke Kinerja Guru

Ketiga praktik spiritual tersebut diduga bekerja melalui dua mekanisme psikologis dan kultural pada guru. Pertama, mekanisme psikologis: *istikharah* menumbuhkan kepercayaan guru bahwa keputusan pimpinan bersifat bijak dan tidak subjektif, *tawassul* memberi rasa aman karena pimpinan “tidak berjalan sendiri” melainkan dibimbing restu *kyai sepuh*, dan *khusushon* membangkitkan *sense of calling* serta rasa dihormati sehingga guru terdorong bekerja ikhlas. Kedua, mekanisme kultural: ritual ke *astah* dan pembacaan *khusushon* memperkuat budaya kerja pesantren yang berbasis nilai *tawadhu'*, amanah, dan barokah, sehingga relasi pimpinan-bawahan berubah dari relasi atasan-bawahan menjadi relasi guru-murid yang kekeluargaan. Dampak akhirnya adalah peningkatan kinerja guru yang dimaknai secara kualitatif, meliputi perencanaan pembelajaran yang lebih tertib, pelaksanaan pembelajaran yang lebih semangat

dan disiplin, evaluasi yang lebih teliti, serta komitmen profesional berupa loyalitas dan rasa memiliki terhadap sekolah.

## DAFTAR PUSTAKA

- Al-Qaradawi, Y. 2021. *Fiqh Doa dan Dzikir. Terj.* Jakarta: Pustaka Al-Kautsar.
- Amyus, R. S., et al. 2024. "*Manajemen Kurikulum dan Pembelajaran*". Jurnal Pendidikan Tambusai, 8(3), 48324–48332.
- Aziz, M. 2025. "*Implementasi Kurikulum Merdeka pada Madrasah Berbasis Pesantren*". EJournal UNU Blitar.
- Bass, B. M., and Avolio, B. J. 2020. *Multifactor Leadership Questionnaire Manual*. Redwood City: Mind Garden.
- Bass, B.M. & Riggio, R.E. 2020. *Transformational Leadership*. New York: Routledge.
- Creswell, J. W. 2021. *Qualitative Inquiry & Research Design. Terj.* Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Fadilah, N. 2023. "*Strategi Kepala Sekolah Unggulan dalam Meningkatkan Kinerja Guru*". Jurnal Kepemimpinan Pendidikan. Vol. 11, No. 1.
- Hidayatullah, F., dan Suyitno. 2023. "*Kepemimpinan Spiritual Kepala Madrasah Berbasis Pesantren*". Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, 8(1).
- Kemenag RI. 2022. *Tuntunan Doa dan Ziarah Kubur*. Jakarta.
- Kemendikbudristek. 2022. *Panduan Kinerja Guru dalam Kurikulum Merdeka*. Jakarta.
- Lincoln, Y. S., and Guba, E. G. 2020. *Naturalistic Inquiry. Terj.* Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

- Mastuhu. 2022. *Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren*. Jakarta: INIS.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., and Saldana, J. 2020. *Qualitative Data Analysis*.  
Terj. Jakarta: UI Press.
- Moleong, L. J. 2021. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Muhaimin. 2021. *Manajemen Pendidikan Islam*. Jakarta: Kencana.
- Mulyasa, E. 2021. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mulyasa, E. 2023. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Munawwaroh, S. 2024. "Manajemen Kurikulum Madrasah Berbasis Pesantren".  
EJournal UNU Blitar.
- Rahmawati, N., et al. 2022. "Pengaruh Kepemimpinan Spiritual terhadap Kinerja Guru". Jurnal Administrasi Pendidikan, 29(1).
- Sugiyono. 2022. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Supardi. 2022. *Kinerja Guru*. Jakarta: Rajawali Press.
- Suryani, A. & Rahayu, S. 2022. "Pengaruh Kepemimpinan Kharismatik Kepala Sekolah terhadap Motivasi Kerja Guru". Jurnal Manajemen Pendidikan. Vol. 9, No. 2.
- Suryosubroto, B. 2020. *Manajemen Pendidikan di Sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Tilaar, H. A. R. 2020. *Manajemen Pendidikan Nasional: Kajian Pendidikan Masa Depan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

- Wahyudi. 2020. *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran*. Bandung: Alfabeta.
- Weber, M. 2019. *Sosiologi Agama. Terj.* Yogyakarta: Pustaka Pelajar. Adaptasi konsep: Tilaar, H. A. R. 2020. *Manajemen Pendidikan Nasional*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Wulandari, S. 2024. "*Ritual Keagamaan Pimpinan dan Budaya Kerja Guru*". *Jurnal Kepemimpinan Pendidikan*, 11(2).
- Yunus, M. 2023. "*Kepemimpinan Perempuan 'Bu Nyai' di Lembaga Pendidikan Islam*". *Jurnal Gender dan Anak*, 8(1).