

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Dunia pendidikan global sedang mengalami transformasi fundamental yang dipicu oleh konvergensi Revolusi Industri 4.0 dan akselerasi digitalisasi yang masif. Menurut Schwab (2016), revolusi ini tidak hanya mengubah paradigma industri, tetapi juga merekonstruksi seluruh ekosistem kehidupan manusia, termasuk pendidikan. Dalam laporan The Future of Jobs 2023, World Economic Forum memproyeksikan bahwa 44% keterampilan pekerja akan terganggu dalam lima tahun ke depan, menciptakan kesenjangan kompetensi (*skills gap*) yang signifikan antara output pendidikan dengan kebutuhan dunia kerja. Sistem pendidikan konvensional dinilai gagal mempersiapkan peserta didik dengan kompetensi abad 21 yang mencakup *critical thinking*, *creativity*, *collaboration*, dan *communication* (Partnership for 21st Century Skills, 2019).

Respons global terhadap tantangan ini tertuang dalam Sustainable Development Goals (SDGs) poin ke-4 tentang Pendidikan Berkualitas, yang menekankan pendidikan yang inklusif, berkeadilan, dan berkelanjutan serta kesempatan belajar seumur hidup bagi semua (United Nations, 2015). Namun, implementasinya menghadapi kendala multidimensi. Di berbagai belahan dunia, termasuk Indonesia, dunia pendidikan tidak hanya berhadapan dengan tantangan akademi-teknologis, tetapi juga krisis karakter yang semakin mengkhawatirkan. Survey Nasional Perilaku Berisiko Remaja Indonesia 2022 oleh Kementerian

Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak mengungkap bahwa 34% remaja mengalami perundungan, sementara Survei Lembaga Kajian Islam dan Perdamaian (LaKIP) mengindikasikan peningkatan kerentanan terhadap paham radikal di kalangan pelajar (Azra, 2019).

Menjawab tantangan ganda inilah, Sekolah Menengah Atas (SMA) Swasta berbasis pesantren di Kabupaten Tasikmalaya muncul sebagai respons *indigenous*. Sebagai "Kota Santri", Tasikmalaya memiliki ekosistem pendidikan Islam yang unik, dimana lebih dari 70 SMA/SMK berafiliasi langsung dengan pesantren (Kemenag Tasikmalaya, 2024). Institusi-institusi ini tidak hanya menjadi laboratorium hidup untuk integrasi pendidikan modern dan tradisi keislaman, tetapi juga sebuah upaya konkret untuk menangani krisis karakter melalui pendekatan budaya dan agama yang khas.

Namun, dalam praktiknya, sekolah-sekolah ini menghadapi dilema struktural yang kompleks. Di satu sisi, mereka harus memenuhi tuntutan Kurikulum Merdeka yang berorientasi pada kompetensi abad 21, literasi digital, dan kemandirian belajar. Di sisi lain, mereka memiliki mandat kultural untuk menjaga dan menginternalisasikan karakter pesantren yang khas, seperti nilai *ta'dzim* (hormat), *tawadhu'* (rendah hati), *istiqamah* (konsistensi), dan *ikhlas* (Shofiana, Imron, & Tohirin, 2025). Gesekan antara modernitas pendidikan dan tradisi pesantren ini menciptakan ketegangan operasional yang membutuhkan kepemimpinan transformatif. Banyak kepala sekolah yang dinilai sukses sebagai administrator, namun belum optimal dalam peran ganda sebagai pemimpin

instruksional yang memajukan pembelajaran, maupun pemimpin spiritual yang menjaga ruh pesantren.

Temuan ini konsisten dengan penelitian terkini yang mengungkapkan adanya pergeseran bertahap dari model kepemimpinan karismatik-terpusat menuju struktur tata kelola yang lebih kolaboratif dan terdistribusi, meskipun kyai tetap berperan sebagai pemimpin simbolis dan spiritual (Muis, Lili, Arifudin, Gloria, & Wiradinata, 2025). Lingkungan kerja di sejumlah sekolah dilaporkan kurang kondusif, ditandai dengan komunikasi top-down, minimnya inovasi, dan resistensi terhadap perubahan serta tantangan yang menurut Syafitri, Warlizasusi, & Harahap (2025) dapat diatasi melalui strategi kolaboratif dan pembinaan berkelanjutan.

Sementara itu, kompetensi kepribadian kepala sekolah seperti keteladanan, integritas, dan kecerdasan emosional-spiritual yang seharusnya menjadi penggerak utama (Fardiatama, Prayitno, & Maryadi, 2025), justru sering luput dari perhatian dalam proses rekrutmen dan pengembangan, memperparah kompleksitas peran kepala sekolah yang sudah diidentifikasi dalam studi kepemimpinan transformatif di lingkungan pesantren (Shofiana, Imron, & Tohirin, 2025).

Fenomena ini membutuhkan pendekatan kepemimpinan yang holistik, di mana kepala sekolah tidak hanya menjadi manajer yang cakap, tetapi juga pemimpin yang mampu mensinergikan modernitas pendidikan dengan keluhuran tradisi pesantren. Dalam konteks transformasi fundamental dunia

pendidikan yang dipicu konvergensi Revolusi Industri 4.0 (Schwab, 2016), kepala sekolah menghadapi tantangan kompleks untuk merekonstruksi ekosistem pendidikan yang sesuai dengan tuntutan era digital, sambil tetap mempertahankan nilai-nilai khas pesantren.

Oleh karena itu, efektivitas kepemimpinan kepala sekolah di SMA Swasta berbasis pesantren Tasikmalaya tidak lagi dapat diukur dengan parameter konvensional semata. Menurut Fullan & Quinn (2016), efektivitas justru terletak pada kemampuan menjalankan *kepemimpinan hibrid* yang multidimensi. Kepala sekolah harus menjadi "jembatan budaya" yang andal, mampu menerjemahkan nilai-nilai tradisi pesantren seperti *ta'dzim* dan *istiqamah* ke dalam praktik pendidikan modern yang relevan dengan tuntutan abad ke-21. Efektivitasnya diuji dalam menciptakan ekosistem sekolah yang sinergis, di mana guru tidak hanya merasa sebagai tenaga pengajar yang diatur kurikulum, tetapi juga sebagai bagian dari keluarga pesantren.

Lebih jauh, kepemimpinan yang efektif harus mampu merancang model pembinaan karakter terintegrasi, di mana nilai-nilai keislaman tidak hanya diajarkan secara dogmatis, tetapi menjadi nafas dalam setiap interaksi akademik dan non-akademik. Penelitian terkini menunjukkan bahwa pendekatan holistik terhadap pendidikan karakter dapat diperkuat melalui integrasi tata kelola yang terstruktur, nilai-nilai keislaman seperti Shiddiq (kebenaran), Amanah (kepercayaan), Tabligh (komunikasi efektif), dan Fathonah (kebijaksanaan), serta budaya sekolah yang kondusif (Ayu, Kosasih, Hermawan, Rosidin &

Amatullah, 2024). Sementara itu, dalam konteks pendidikan digital, kerangka Lickona tentang nilai-nilai moral (rasa hormat dan tanggung jawab) tetap relevan dan dapat dioperasionalkan melalui desain kurikulum yang terstruktur serta sistem pembelajaran yang fleksibel, meskipun tantangan tetap ada dalam mengevaluasi aspek afektif secara eksplisit (Prabowo, 2024). Hal ini sejalan dengan temuan tentang kepemimpinan hibrida (hybrid leadership) di pesantren, di mana model kepemimpinan adaptif berkontribusi secara signifikan terhadap pengembangan manajemen pendidikan Islam dengan menyeimbangkan tradisi dan modernitas melalui inovasi pembelajaran, integrasi teknologi digital, serta penguatan soft skills santri (Mahmudi & Aimah, 2025).

Model kepemimpinan hibrida ini terbukti mampu menjaga nilai-nilai tradisional Islam sekaligus mendorong inovasi agar pesantren tetap relevan dan berdaya saing global (Mahmudi & Aimah, 2025). Dalam konteks pesantren yang menggabungkan sistem salafiyah dengan pendidikan modern, kyai berperan sebagai spiritual leader, managerial leader, dan visionary leader yang mengintegrasikan pendekatan tradisional (keteladanan, penguatan adab, pengajaran kitab kuning) dengan pendekatan modern (profesionalisasi manajemen, penguatan SDM, integrasi kurikulum formal, serta pemanfaatan teknologi), sehingga tercipta model kepemimpinan yang adaptif, visioner, dan berorientasi keberlanjutan (Fadli, 2025).

Ketidakefektifan kepemimpinan kepala sekolah di sejumlah SMA Swasta Kabupaten Tasikmalaya yang berbasis pesantren secara konkret ditandai

dengan merosotnya kepercayaan masyarakat. Buktinya, terjadi penurunan jumlah pendaftar siswa baru pada tahun 2025 dibandingkan dengan tahun 2024 (<https://sync-disdik.jabarprov.go.id/>). Data ini mengonfirmasi lemahnya kemampuan kepala sekolah dalam membangun reputasi akademik-intelektual, yang berakibat langsung pada menurunnya kualitas output pendidikan. Fakta di lapangan menunjukkan bahwa minimnya lulusan yang diterima di perguruan tinggi favorit menjadi indikator utama kegagalan ini.

Lebih memprihatinkan lagi, ketidakefektifan kepemimpinan yang sama ternyata tidak hanya berdampak pada reputasi akademik, tetapi juga dapat berujung pada tragedi kemanusiaan. Hal ini tragisnya terungkap dalam kasus Pondok Pesantren Al Khoziny, di mana lemahnya kompetensi manajerial berpuncak pada ambruknya sebuah musala yang menelan korban jiwa. Hasil pemeriksaan sementara mengindikasikan kelalaian sistemik dalam proses pembangunan dan pengawasan struktur bangunan (<https://edukasi.sindonews.com>).

Musibah ini menjadi bukti nyata kegagalan manajemen dalam menerapkan standar operasional prosedur keselamatan sebuah tanggung jawab paling dasar penyelenggara pendidikan. Ironisnya, kelemahan sistemik ini terjadi pada institusi yang secara nilai mengajarkan kemandirian dan akhlak mulia, menunjukkan bahwa keunggulan dalam transfer ilmu agama tidak serta merta diimbangi dengan kapasitas manajerial yang memadai, terutama dalam mengelola infrastruktur dan operasional yang aman sehingga mengabaikan

aspek keselamatan dasar meski dalam lingkungan pendidikan yang secara nilai mengajarkan kemandirian dan akhlak mulia

Jika kegagalan kompetensi manajerial berujung pada tragedi infrastruktur maka ketidakefektifan yang bersumber dari lemahnya kompetensi kepribadian justru melukai jiwa dan nilai-nilai kemanusiaan secara langsung. Buktinya terlihat dalam peristiwa di SMAN 1 Cimarga, dimana kepala sekolah melakukan kekerasan fisik berupa menendang dan menampar siswa yang kedapatan merokok (<https://bpsdm.kemendiknas.go.id/>). Tindakan spontan yang dilandasi emosi ini mencerminkan ketidakdewasaan, ketidakmampuan mengendalikan diri, dan kegagalan dalam meneladankan nilai-nilai humanis di lingkungan pendidikan. Bukannya mendisiplinkan, tindakannya justru melanggar UU Perlindungan Anak dan memicu laporan polisi dari orang tua.

Insiden ini mengungkap bahwa kelemahan mendasar pada kepribadian seperti kurangnya kesabaran, kebijaksanaan, dan empati telah menyebabkan kepala sekolah gagal memilih strategi disiplin yang non-kekerasan, edukatif, dan sesuai dengan mandatnya sebagai pemimpin pendidikan. Pada akhirnya, hal ini tidak hanya merusak iklim sekolah, tetapi juga mengharuskan penyelesaian melalui jalur mediasi, memperparah krisis kepercayaan yang dihadapi dunia pendidikan. Insiden ini mengungkap bahwa kelemahan mendasar pada kepribadian seperti kurangnya kesabaran, kebijaksanaan, dan empati telah menyebabkan kepala sekolah gagal memilih strategi disiplin yang non-

kekerasan, edukatif, dan sesuai dengan mandatnya sebagai pemimpin pendidikan.

Lebih dari sekadar persoalan ketidakmampuan dalam manage dan ketidakmampuan dalam mengendalikan emosi, ketidakefektifan kepemimpinan pendidikan juga bersumber dari struktur organisasi yang tidak sehat. Di luar kegagalan yang bersumber pada individu, terdapat akar masalah yang lebih sistemis dan kultural, yakni model kepemimpinan tunggal yang diwarisi dari tradisi pesantren. Hal ini terlihat jelas dari kasus penetapan Pemimpin Pondok Pesantren Al-Zaytun, Panji Gumilang, sebagai tersangka penistaan agama.

Kasus ini mengungkap bagaimana budaya pesantren yang menerapkan sistem kepemimpinan tunggal dan karismatik dapat mempengaruhi ketidakefektifan kepemimpinan di tingkat MAS Ma'had Al Zaytun ketika pola yang sama diadopsi. Budaya yang menempatkan pimpinan sebagai figur sentral tanpa mekanisme *checks and balances* yang memadai menciptakan ketergantungan berlebihan, di mana stabilitas institusi pendidikan menjadi rentan terhadap masalah hukum maupun ideologis yang menimpa individu pemimpinnya. Kerentanan ini nyata terlihat dari perlunya intervensi langsung Wapres Ma'ruf Amin untuk memastikan kelangsungan Pendidikan (<https://www.wapresri.go.id/>).

Dalam konteks MA atau SMA, penerapan model kepemimpinan yang terpengaruh budaya pesantren ini dapat menghambat efektivitas kepala sekolah karena minimnya transparansi, lemahnya sistem pengawasan internal, serta

kecenderungan menyelesaikan masalah secara personal alih-alih melalui prosedur formal yang akuntabel. Akibatnya, ketika krisis terjadi, seluruh sistem pendidikan menjadi terganggu dan memerlukan campur tangan pihak eksternal untuk penormalan kembali.

Dari kondisi diatas terlihat bahwa efektivitas kepemimpinan kepala sekolah berbasis pesantren dipengaruhi oleh empat faktor kunci. Lemahnya kompetensi manajerial dapat menentukan keberlangsungan Pendidikan, sementara rendahnya kompetensi kepribadian termanifestasi dalam tindakan kekerasan terhadap siswa sehingga merusak nilai-nilai pendidikan. Sementara itu, budaya organisasi yang menerapkan model kepemimpinan tunggal tanpa mekanisme *checks and balances* yang memadai menciptakan ketergantungan berlebihan dan kerentanan sistemik. Ketiga faktor ini saling berinteraksi membentuk lingkaran ketidakefektifan yang mengancam sustainabilitas pendidikan berbasis pesantren, sehingga memerlukan penelitian yang terstruktur, terukur dan memiliki dampak yang besar untuk peningkatan mutu Pendidikan di republik ini.

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, permasalahan dalam penelitian ini dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1. Bagaimana kompetensi manajerial, kompetensi kepribadian, budaya organisasi dan efektivitas kepemimpinan kepala sekolah SMA Swasta berbasis pesantren di Kabupaten Tasikmalaya.

2. Bagaimana Pengaruh kompetensi manajerial terhadap efektivitas kepemimpinan kepala sekolah di SMA Swasta berbasis pesantren di Kabupaten Tasikmalaya.
3. Bagaimana pengaruh kompetensi kepribadian terhadap efektivitas kepemimpinan kepala sekolah di SMA Swasta berbasis pesantren di Kabupaten Tasikmalaya.
4. Bagaimana peran budaya organisasi dalam memoderasi pengaruh kompetensi manajerial terhadap efektivitas kepemimpinan kepala sekolah di SMA Swasta berbasis pesantren di Tasikmalaya
5. Bagaimana peran budaya organisasi dalam memoderasi pengaruh kompetensi kepribadian terhadap efektivitas kepemimpinan kepala sekolah di SMA Swasta berbasis pesantren di Tasikmalaya

1.3. Tujuan Penelitian

Secara umum, penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi dan menganalisis secara mendalam pengaruh kompetensi manajerial, kompetensi kepribadian dan pengaruh budaya organisasi terhadap efektivitas kepemimpinan kepala sekolah SMA berbasis pesantren di Kabupaten Tasikmalaya. Secara spesifik, adapun tujuan dari penelitian ini Adalah mengetahui dan menganalisis:

1. Bagaimana kompetensi manajerial, kompetensi kepribadian, budaya organisasi dan efektivitas kepemimpinan kepala sekolah SMA Swasta berbasis pesantren di Kabupaten Tasikmalaya.

2. Bagaimana kompetensi manajerial berpengaruh terhadap efektivitas kepemimpinan kepala sekolah di SMA Swasta berbasis pesantren di Kabupaten Tasikmalaya.
3. Bagaimana kompetensi kepribadian berpengaruh terhadap efektivitas kepemimpinan kepala sekolah di SMA Swasta berbasis pesantren di Kabupaten Tasikmalaya
4. Bagaimana peran budaya organisasi dalam memoderasi pengaruh kompetensi manajerial terhadap efektivitas kepemimpinan kepala sekolah di SMA Swasta berbasis pesantren di Tasikmalaya
5. Bagaimana peran budaya organisasi dalam memoderasi pengaruh kompetensi kepribadian terhadap efektivitas kepemimpinan kepala sekolah di SMA Swasta berbasis pesantren di Tasikmalaya

1.4. Manfaat Penelitian

1.4.1 Kontribusi Ilmiah (Teoritis)

Penelitian ini diharapkan menciptakan terobosan signifikan dalam khazanah Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia serta teori kepemimpinan pendidikan melalui penyusunan model kepemimpinan kontekstual yang khusus dirancang untuk lingkungan pesantren. Model ini tidak hanya sekadar mengadopsi teori-teori kepemimpinan umum, tetapi secara kreatif memadukan kompetensi kepemimpinan modern dengan kearifan lokal pesantren, menciptakan sebuah formula kepemimpinan yang otentik dan relevan dengan realitas sosio-kultural Indonesia. Keunikan model ini diharapkan mampu menjawab keterbatasan teori

kepemimpinan konvensional (Yukl, 2013) yang seringkali gagal memahami kompleksitas dinamika kepemimpinan dalam institusi hibrid seperti pesantren.

1.4.2 Kontribusi Terapan (Praktis)

a. Bagi Kepala Sekolah dan Calon Kepala Sekolah:

Sebagai pemimpin di lingkungan yang unik seperti pesantren, kepala sekolah dapat memanfaatkan penelitian ini sebagai peta perjalanan pengembangan diri. Mereka dapat melakukan evaluasi menyeluruh terhadap kemampuan mengelola sekolah mulai dari perencanaan anggaran sampai pengembangan kurikulum, sekaligus menilai sejauh mana kepribadian mereka seperti keteladanan, integritas, dan kemampuan berkomunikasi sudah sesuai dengan tuntutan lingkungan pesantren.

Selain itu penelitian ini memberikan gambaran jelas tentang kompetensi mana yang paling berpengaruh terhadap kesuksesan memimpin sekolah. Dengan demikian, kepala sekolah bisa fokus mengembangkan kemampuan yang benar-benar berdampak, baik melalui pelatihan formal maupun belajar mandiri.

Penelitian ini juga memberikan strategi praktis untuk menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, dimana nilai-nilai tradisi pesantren seperti keikhlasan dan kesederhanaan dapat berpadu dengan tuntutan pendidikan modern yang menekankan inovasi dan kreativitas.

b. Bagi Pengelola Yayasan

Bagi yayasan yang membawahi sekolah-sekolah pesantren, penelitian ini menjadi pedoman berharga dalam merekrut dan menyeleksi

calon kepala sekolah. Tidak lagi sekadar melihat ijazah dan pengalaman administratif, yayasan kini memiliki acuan yang jelas untuk menilai apakah calon kepala sekolah tidak hanya cakap dalam hal manajemen, tetapi juga memiliki kepribadian yang cocok dengan budaya pesantren.

Selain itu, yayasan dapat menyusun program pelatihan yang tepat sasaran berdasarkan temuan penelitian tentang kompetensi-kompetensi kunci yang benar-benar dibutuhkan. Program pelatihan bisa dirancang lebih efektif karena sudah tahu area mana yang perlu ditingkatkan. Penelitian ini juga memberikan kerangka objektif untuk menilai kinerja kepala sekolah secara lebih adil dan menyeluruh, tidak hanya berdasarkan angka-angka administratif semata.

c. Bagi Pemerintah

Pemerintah, melalui Dinas Pendidikan dan Kementerian Agama, dapat menggunakan hasil penelitian ini sebagai dasar ilmiah dalam menyusun kebijakan pengembangan sekolah berbasis pesantren. Kebijakan yang dibuat menjadi lebih tepat sasaran karena memahami benar karakteristik dan kebutuhan khusus lingkungan pesantren.

Penelitian ini juga menginspirasi program pendampingan yang lebih efektif bagi sekolah-sekolah pesantren. Daripada menggunakan pendekatan satu untuk semua, pemerintah dapat merancang program yang benar-benar sesuai dengan karakteristik pesantren. Dalam implementasi kurikulum, penelitian ini memberikan panduan praktis bagaimana menerapkan

kurikulum nasional dengan tidak meninggalkan nilai-nilai khas pesantren, menciptakan harmoni antara tuntutan nasional dan kekhasan lokal.

d. Bagi Orang Tua dan Masyarakat

Bagi orang tua, penelitian ini memberikan alat bantu dalam memilih sekolah yang tepat untuk anak-anak mereka. Mereka menjadi lebih memahami apa yang membuat sebuah sekolah berbasis pesantren berkualitas, tidak hanya dari fasilitas fisik, tetapi juga dari kualitas kepemimpinannya. Masyarakat secara umum dapat lebih menghargai kompleksitas dalam mengelola sekolah pesantren. Pemahaman ini dapat mendorong keterlibatan yang lebih aktif dari masyarakat dalam mendukung kemajuan pendidikan di lingkungan mereka.

e. Penerapan Langsung di Sekolah

Penelitian ini dapat langsung diimplementasikan melalui pengembangan paket panduan praktis berupa semacam "toolkit" kepemimpinan yang berisi instrumen penilaian diri, contoh-contoh praktik terbaik, dan langkah-langkah perbaikan yang dapat langsung digunakan. Dapat juga dirancang program mentoring dimana kepala sekolah yang sudah berpengalaman dan sukses dapat membimbing kepala sekolah yang baru. Selain itu, forum berbagi pengalaman antar kepala sekolah dapat dibentuk untuk saling belajar menghadapi tantangan kepemimpinan yang serupa.

Dengan berbagai manfaat praktis yang langsung dapat diterapkan ini, penelitian diharapkan tidak hanya menjadi dokumen akademis, tetapi

benar-benar dapat membawa perubahan positif dalam peningkatan kualitas kepemimpinan dan mutu pendidikan di lingkungan SMA berbasis pesantren.

f. Bagi Sekolah yang tidak berbasis pesantren

Sekolah-sekolah di luar lingkungan pesantren dapat mengadopsi dan mengadaptasi prinsip-prinsip kepemimpinan yang terbukti efektif dalam penelitian ini. Meskipun konteksnya berbeda, banyak nilai-nilai universal tentang kepemimpinan yang efektif dapat diterapkan di berbagai jenis sekolah. Sehingga penelitian ini menjadi bahan pembanding berharga bagi sekolah-sekolah yang ingin mengembangkan model kepemimpinan mereka sendiri. Hasil penelitian dapat memicu inovasi-inovasi baru dalam pengelolaan sekolah di berbagai konteks yang berbeda.

1.5. Lokasi Penelitian dan Jadwal Penelitian

1.5.1. Lokasi Penelitian

Penelitian ini mengambil lokus di lingkungan Sekolah Menengah Atas (SMA) Swasta berbasis Pesantren di wilayah Kabupaten Tasikmalaya, Provinsi Jawa Barat. Pemilihan lokasi ini bersifat *purposive* dengan pertimbangan strategis dan kontekstual yang kuat, mengingat Kabupaten Tasikmalaya memiliki posisi yang unik dan simbolis dalam peta pendidikan Islam Indonesia, yang secara luas diakui dengan sebutan "Kota Santri".

Fenomena ini menciptakan sebuah *landscape* pendidikan yang khas, menjadikan Tasikmalaya sebagai *living laboratory* atau laboratorium hidup yang ideal untuk mengeksplorasi dinamika kepemimpinan hybrid. Penelitian ini akan

memfokuskan pada 36 (tigapuluh enam) SMA Swasta berbasis pesantren di Kabupaten Tasikmalaya

Karakteristik khusus lokasi penelitian ini terletak pada dialektika yang konstan antara nilai-nilai tradisional pesantren, yang bersumber pada khazanah keislaman, dengan tuntutan pendidikan modern yang diarusutamakan melalui kebijakan Kurikulum Merdeka. Di sinilah kepala sekolah dituntut untuk menjadi "jembatan budaya" (*cultural bridge*) yang menghubungkan kedua dunia tersebut, menciptakan ruang bagi praktik kepemimpinan hybrid yang menjadi fokus penelitian.

Selain itu, lokasi ini juga dikaji melalui lensa kekhasan kultural Sunda Tasikmalaya, yang memberikan warna tersendiri pada praktik kepemimpinan dan budaya organisasi. Nilai-nilai lokal seperti: *Someah* (ramah-tamah dan murah senyum) dan *Silih asah, silih asih, silih asuh* (saling mempertajam, mengasihi, dan membimbing)

Nilai-nilai tersebut membentuk konteks kultural yang spesifik dimana komunikasi kepemimpinan, pengambilan keputusan, dan resolusi konflik harus memperhatikan sensitivitas kultural setempat. Dengan demikian, lokasi penelitian ini tidak hanya dipandang sebagai *setting* geografis semata, melainkan sebagai suatu konteks sosio-kultural yang aktif yang secara simultan membentuk dan dibentuk oleh praktik kepemimpinan yang diteliti.

1.5.2. Jadwal Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan selama periode November 2025 hingga Juni 2026 (7 bulan dua pekan). Penjadwalan ini dirancang secara saksama untuk

mencakup satu siklus akademik yang lengkap, sehingga memungkinkan peneliti untuk mengamati dinamika kepemimpinan dan proses manajerial dalam berbagai tahapan dari penelitian.

Tabel 1.1
Jadwal penelitian

No	Kegiatan Inti	November 2025				Desember 2025				Januari 2026				Februari 2026				Maret 2026				April 2026				Mei 2026				Juni 2026			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
1	Pengajuan Judul																																
2	Penyusunan UP dan Bimbingan Penelitian																																
3	Seminar UP																																
4	Pengumpul an Data																																
5	Pengolahan Data																																
6	Penyusunan Tesis dan Bimbingan																																
7	Sidang																																