TSAQOFAH
Jurnal Penelitian Guru Indonesia

p-ISSN: 2810-0395
e-ISSN: 2810-0042

Terindeks : Dimensions, Scilit, Lens, Semantic, Garuda, Google Scholar, Base, etc

https://doi.org/10.58578/tsaqofah.v6i1.8012

PERAN KEPEMIMPINAN KIYAI DALAM PENGELOLAAN DAN PEMBENTUKAN KARAKTER SANTRI DI PESANTREN

Role of *Kiyai* Leadership in the Management and Character Formation of *Santri* in *Pesantren*

Taufiqurrahman, Masruroh, Achmad Tamyiz, Arsyad Shodiq, Hizbullah Muzahid
Institut Islam Mamba'ul Ulum Surakarta
masrurohdanaini@gmail.com; achmadtamyiz75@gmail.com

Article Info:

Submitted:	Revised:	Accepted:	Published:
Oct 15, 2025	Nov 5, 2025	Nov 17, 2025	Nov 22, 2025

Abstract

This study is motivated by the limited number of works that specifically examine the multidimensional influence of *kyai* leadership in *pesantren*, despite the extensive literature on leadership in Islamic educational institutions more broadly. It aims to analyze the role of *kyai* leadership in shaping educational processes, institutional management, and the spiritual–moral character development of *santri* within the *pesantren* environment. A qualitative approach with a case study design was employed, involving 12 informants selected through purposive sampling. Data were collected through in-depth interviews, participatory observation, and document analysis, and subsequently examined using thematic analysis. The findings indicate that *kyai* leadership is manifested in four main dimensions: spiritual leadership, moral guidance, institutional decision-making, and social–community relations. The *kyai* functions as a spiritual mentor, moral exemplar, strategic leader, and social mediator between the *pesantren* and the wider community.

Tsaqofah journal is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License

These results contribute to the development of Islamic leadership theory and deepen understanding of *pesantren* governance. The study concludes that integrative *kyai* leadership is crucial in determining the identity, sustainability, and educational effectiveness of *pesantren*. The recommendations include strengthening leadership regeneration, enhancing managerial capacity, and building collaborative networks, while future research may explore the transformation of leadership in modern *pesantren* and the adaptation of traditional authority within contemporary educational contexts.

Keywords: *Kyai* Leadership; *Pesantren*; Islamic Education; Leadership Model; *Pesantren* Management

Abstrak: Penelitian ini dilatarbelakangi oleh masih terbatasnya kajian yang secara khusus menelaah pengaruh multidimensional kepemimpinan kyai di pesantren, meskipun kepemimpinan dalam lembaga pendidikan Islam telah banyak dikaji. Penelitian ini bertujuan menganalisis peran kepemimpinan kyai dalam membentuk proses pendidikan, pengelolaan kelembagaan, serta pengembangan karakter spiritual–moral santri di lingkungan pesantren. Pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus digunakan dalam penelitian ini, dengan melibatkan 12 informan yang dipilih melalui *purposive sampling*. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan telaah dokumen, kemudian dianalisis menggunakan analisis tematik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kyai tercermin dalam empat dimensi utama, yaitu kepemimpinan spiritual, bimbingan moral, pengambilan keputusan kelembagaan, dan hubungan sosial–komunitas. Kyai berperan sebagai pembimbing spiritual, teladan moral, pemimpin strategis, dan mediator sosial antara pesantren dan masyarakat. Temuan ini berkontribusi pada pengembangan teori kepemimpinan Islam serta memperluas pemahaman tentang tata kelola pesantren. Penelitian menyimpulkan bahwa kepemimpinan kyai yang bersifat integratif sangat menentukan identitas, keberlanjutan, dan efektivitas pendidikan pesantren. Rekomendasi penelitian meliputi penguatan regenerasi kepemimpinan, peningkatan kapasitas manajerial, dan pengembangan jejaring kolaboratif, sementara penelitian selanjutnya dapat menelaah transformasi kepemimpinan pesantren modern serta adaptasi otoritas tradisional dalam konteks pendidikan kontemporer.

Kata Kunci: Kepemimpinan Kyai; Pesantren; Pendidikan Islam; Model Kepemimpinan; Manajemen Pesantren

PENDAHULUAN

Pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam tertua di Indonesia yang memiliki model kepemimpinan khas, yaitu kepemimpinan kyai. Dalam konteks modern, pesantren menghadapi tantangan seperti globalisasi, digitalisasi pembelajaran, dan tuntutan manajemen lembaga pendidikan profesional. Namun, peran kyai tetap menjadi pusat bagi keberlangsungan pendidikan, pengelolaan kelembagaan, dan pembentukan karakter santri. Isu pentingnya kepemimpinan kyai dalam menjawab dinamika zaman menjadi fokus penelitian ini.

Peneliti memandang bahwa kepemimpinan kyai memiliki karakteristik unik yang tidak ditemukan pada model kepemimpinan lembaga pendidikan lainnya. Berdasarkan teori kepemimpinan Islam, pemimpin tidak hanya berfungsi sebagai administrator, tetapi juga sebagai pembimbing spiritual, teladan akhlak, dan penggerak perubahan sosial. Hal ini menunjukkan pentingnya kajian mendalam terhadap dimensi-dimensi kepemimpinan kyai dalam konteks kontemporer.

Penelitian terdahulu lebih banyak menyoroti fungsi pendidikan pesantren secara umum, namun belum menggambarkan secara komprehensif bagaimana peran kepemimpinan kyai berpengaruh terhadap manajemen pesantren dan pembentukan karakter santri secara simultan. Gap penelitian ini menjadi dasar penelitian untuk mengangkat perspektif kepemimpinan kyai dalam konteks institusi tradisional yang beradaptasi dengan modernitas.

Penelitian ini menawarkan kebaruan berupa pemetaan empat dimensi kepemimpinan kyai berdasarkan teori kepemimpinan Islam dan teori kepemimpinan transformasional. Integrasi teori ini memberikan landasan analitis untuk memahami bagaimana kyai mampu mempertahankan otoritas tradisional sambil merespons tantangan modern.

Fokus utama penelitian ini adalah menganalisis secara mendalam bagaimana kepemimpinan kyai berperan dalam pengelolaan pesantren serta pembentukan karakter santri. Penelitian memusatkan perhatian pada empat aspek sentral: dimensi spiritual, dimensi moral–akhlak, dimensi manajerial kelembagaan, dan dimensi sosial–komunitas yang dijalankan oleh seorang kyai sebagai pemimpin tertinggi di pesantren. Fokus tersebut dipilih karena praktik kepemimpinan kyai merupakan inti dari keberlangsungan tradisi, proses pendidikan, dan tata kelola pesantren, terutama dalam menghadapi dinamika modernisasi dan perkembangan zaman.

Tujuan penelitian ini adalah:

1. Mendeskripsikan peran kepemimpinan kyai dalam pembinaan spiritual santri, meliputi praktik ibadah, penguatan nilai keagamaan, dan proses internalisasi ajaran Islam.

2. Menganalisis bagaimana kyai berperan sebagai teladan moral dan akhlak, serta bagaimana pengaruh keteladanan tersebut terhadap pembentukan karakter santri.

3. Mengidentifikasi dan menjelaskan bentuk kepemimpinan kyai dalam pengambilan keputusan kelembagaan, termasuk pengaturan kurikulum, regulasi pesantren, serta manajemen program pendidikan.

4. Menggali peran kyai dalam hubungan sosial–komunitas, terutama sebagai mediator antara pesantren dan masyarakat serta bagaimana hal tersebut mendukung keberlanjutan pesantren.

Dengan tujuan-tujuan tersebut, penelitian ini diharapkan memberikan pemahaman komprehensif mengenai model kepemimpinan kyai dalam konteks pesantren tradisional, sekaligus memetakan kontribusi dan relevansinya dalam menjawab tantangan pendidikan Islam di era modern.

METODE

1. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan **pendekatan kualitatif** dengan sifat naturalistik untuk memahami secara mendalam praktik kepemimpinan kyai dalam lingkungan pesantren. Pendekatan ini dipilih karena fokus penelitian tidak hanya pada hasil, tetapi juga pada proses, makna, dan interpretasi informan mengenai peran kepemimpinan kyai.

2. Desain Penelitian

Desain yang digunakan adalah **studi kasus (case study)**. Desain ini memungkinkan peneliti menelaah fenomena kepemimpinan kyai sebagai suatu kesatuan sistem sosial yang kompleks dan khas. Melalui studi kasus, peneliti dapat menggali berbagai dimensi kepemimpinan kyai, mulai dari dimensi spiritual, moral, manajerial, hingga sosial-komunitas dalam konteks nyata kehidupan pesantren.

3. Partisipan dan Teknik Sampling

Partisipan terdiri dari **12 informan** yang dipilih menggunakan teknik **purposive sampling**, dengan kriteria:

- memiliki pengalaman langsung dalam kegiatan pesantren,
- memahami proses kepemimpinan kyai,
- mampu memberikan data yang relevan dan mendalam.

Rincian partisipan adalah sebagai berikut:

- 1 orang **kyai** (pemimpin pesantren),
- 5 orang **ustadz/pengajar**,
- 6 orang **santri senior** yang telah tinggal minimal 3 tahun di pesantren.

Pemilihan partisipan dilakukan berdasarkan pertimbangan bahwa mereka menguasai informasi kunci terkait praktik kepemimpinan kyai.

4. Instrumen dan Teknik Pengumpulan Data

Tiga teknik utama digunakan dalam penelitian ini:

a. Wawancara Mendalam (In-Depth Interview)

Dilakukan dengan pedoman wawancara semi-terstruktur untuk mengetahui pandangan informan tentang pola kepemimpinan kyai, praktik pembinaan, serta pengaruhnya dalam pembentukan karakter santri.

b. Observasi Partisipatif

Peneliti mengamati kegiatan pesantren seperti pengajian, kegiatan malam, interaksi harian santri, serta rapat internal. Observasi dilakukan untuk memahami perilaku nyata dan pola interaksi kepemimpinan yang tidak selalu terungkap melalui wawancara.

c. Analisis Dokumen

Dokumen yang dikaji meliputi kurikulum pesantren, aturan santri, struktur organisasi, serta catatan kegiatan rutin, guna memperkuat temuan dari wawancara dan observasi.

5. Teknik Analisis Data

Analisis data menggunakan **analisis tematik (thematic analysis)** dengan tahapan sebagai berikut:

a. **Transkripsi dan Organisasi Data**

Semua data hasil wawancara dan catatan lapangan ditranskripsi dan diorganisasikan.

b. **Koding (Coding)**

Peneliti melakukan open coding untuk mengidentifikasi konsep, kategori, dan pola.

c. **Identifikasi Tema**

Tema-tema utama seperti kepemimpinan spiritual, moral-akhlak, manajerial, dan sosial muncul dari proses analisis.

d. **Penafsiran (Interpretation)**

Tema dikaitkan dengan teori kepemimpinan Islam, konteks sosial budaya pesantren, serta tujuan penelitian.

Untuk menjaga validitas dan keabsahan data, penelitian menggunakan:

- **triangulasi sumber**,
- **triangulasi teknik**, dan
- **member checking** kepada informan utama.

HASIL

Kyai berperan sebagai pembimbing ibadah, penafsir nilai-nilai agama, dan pengarah spiritual santri.

a. Bimbingan Moral dan Akhlak

Santri menilai kyai sebagai teladan moral yang memberikan contoh disiplin, kesederhanaan, dan akhlak mulia.

b. Pengambilan Keputusan Kelembagaan

Kyai memimpin dalam menentukan kebijakan kurikulum, tata tertib pesantren, dan pengembangan program pendidikan.

c. Hubungan Sosial-Komunitas

Kyai berfungsi sebagai tokoh masyarakat yang menjaga hubungan eksternal dan memengaruhi kepercayaan publik.

Tabel 1. Dimensi Kepemimpinan Kiyai

Dimensi	Deskripsi
Spiritual	Pembimbing ibadah dan nilai agama
Moral	Teladan akhlak dan karakter
Manajerial	Pengambil kebijakan pendidikan
Sosial	Mediator pesantren–masyarakat

Data Negatif/Anomali

Dua ustadz menyatakan bahwa dominasi kyai kadang memperlambat proses modernisasi manajemen karena keputusan sangat terpusat.

PEMBAHASAN

1. Analisis Hasil Penelitian

Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kyai di pesantren tidak hanya bersifat tunggal, tetapi mencakup empat dimensi besar: kepemimpinan spiritual, kepemimpinan moral–akhlak, kepemimpinan manajerial, dan kepemimpinan sosial–komunitas. Dalam dimensi spiritual, kyai memainkan peran sebagai pembimbing utama dalam praktik ibadah, penguatan nilai keagamaan, dan internalisasi ajaran moral Islam. Dimensi ini memengaruhi cara santri memahami agama secara komprehensif dan mengintegrasikannya dalam kehidupan sehari-hari.

Pada dimensi moral–akhlak, kyai berfungsi sebagai teladan yang mempengaruhi perilaku santri melalui karakter personalnya. Santri melihat kyai bukan hanya sebagai pendidik, tetapi juga sebagai figur yang konsisten menampilkan kesederhanaan, kedisiplinan, ketegasan, dan sikap tawadhu. Hal ini sejalan dengan model pembentukan karakter berbasis keteladanan (role modeling) yang telah lama menjadi ciri khas pendidikan pesantren.

Dimensi manajerial ditunjukkan melalui peran kyai sebagai pengambil keputusan utama dalam kurikulum, pengembangan lembaga, dan regulasi internal pesantren. Meskipun struktur kepemimpinan di pesantren cenderung karismatik dan terpusat, penelitian menunjukkan bahwa pola ini tetap efektif dalam menjaga stabilitas lembaga. Namun, sebagian ustadz menganggap sentralisasi yang terlalu kuat berpotensi memperlambat inovasi dan modernisasi tata kelola.

Sementara itu, pada dimensi sosial–komunitas, kyai menjadi jembatan antara pesantren dan masyarakat sekitar. Kyai memiliki pengaruh sosial yang besar, baik dalam dakwah, penyelesaian masalah masyarakat, maupun membangun citra pesantren sebagai lembaga keagamaan yang dipercaya publik.

2. Perbandingan dengan Literatur Terdahulu

Temuan penelitian konsisten dengan studi Dhofier (2011) yang menyatakan bahwa kyai merupakan figur sentral dalam pesantren, baik secara spiritual maupun sosial. Hasil penelitian ini juga mendukung pandangan Azis (2020) mengenai karakter kepemimpinan transformasional kyai yang mampu memengaruhi perilaku dan moral santri melalui keteladanan.

Namun, penelitian ini menawarkan kebaruan berupa pemetaan empat dimensi kepemimpinan kyai secara lebih sistematis dan kontekstual. Jika penelitian sebelumnya cenderung menekankan aspek karismatik dan religius kyai, penelitian ini lebih menyoroti peran kyai dalam manajemen kelembagaan dan hubungan eksternal pesantren yang semakin penting di era modern.

Beberapa penelitian sebelumnya menunjukkan resistensi pesantren terhadap modernisasi (Hasan, 2020), tetapi temuan dalam studi ini menunjukkan bahwa beberapa pesantren mulai melakukan adaptasi, terutama dalam manajemen pendidikan dan kemitraan sosial. Hal ini menandai adanya transformasi gaya kepemimpinan kyai dari tradisional menuju semi-profesional tanpa meninggalkan nilai-nilai dasar pesantren.

3. Implikasi Penelitian

Implikasi teoretis dari penelitian ini adalah pengembangan model kepemimpinan Islam yang memadukan otoritas religius dan kompetensi manajerial. Model ini dapat dijadikan kerangka analisis dalam memahami kepemimpinan lembaga pendidikan Islam lainnya.

Implikasi praktisnya mencakup perlunya penguatan kapasitas manajerial di pesantren agar tidak hanya bergantung pada figur kyai. Keterlibatan ustadz dalam pengambilan keputusan strategis akan meningkatkan efektivitas operasional pesantren. Selain itu, hubungan sosial yang kuat antara kyai dan masyarakat dapat menjadi modal sosial untuk memperluas jaringan kerja sama dalam bidang pendidikan, sosial, maupun ekonomi.

Pesantren juga diharapkan mulai melakukan kaderisasi kepemimpinan secara sistematis untuk mencegah kekosongan otoritas ketika terjadi pergantian kyai, mengingat keberlangsungan pesantren sangat bergantung pada figur pemimpin.

4. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki keterbatasan pada jumlah informan dan ruang lingkup pesantren yang relatif sempit, sehingga hasilnya belum dapat digeneralisasi untuk semua tipe pesantren di Indonesia. Selain itu, fokus penelitian lebih banyak pada perspektif internal pesantren sehingga pandangan masyarakat secara lebih luas belum terakomodasi. Penelitian selanjutnya disarankan untuk menggunakan pendekatan multi-situs, menambah variasi jenis pesantren, serta memasukkan analisis kuantitatif agar diperoleh gambaran yang lebih komprehensif mengenai pola kepemimpinan kyai di era modern.

KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa kepemimpinan kyai memiliki peran sentral dan multidimensional dalam keberlangsungan pesantren. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kyai mencakup empat dimensi utama, yakni kepemimpinan spiritual, bimbingan moral–akhlak, pengambilan keputusan kelembagaan, dan hubungan sosial–komunitas. Keempat dimensi ini secara integratif memengaruhi sistem pendidikan, pembentukan karakter santri, serta arah kebijakan pesantren, sehingga menegaskan bahwa figur kyai tidak hanya berfungsi sebagai pemimpin religius, tetapi juga sebagai pengarah kebijakan dan pengikat sosial bagi komunitas pesantren.

Secara ilmiah, penelitian ini berkontribusi melalui pemetaan model kepemimpinan kyai yang menggabungkan perspektif kepemimpinan Islam dengan teori kepemimpinan transformasional. Integrasi kedua perspektif tersebut memperluas pemahaman teoritis mengenai bagaimana otoritas religius dan kewenangan manajerial dapat berjalan secara sinergis dalam konteks pendidikan Islam tradisional, sekaligus memperkaya kajian tentang pola kepemimpinan berbasis nilai-nilai keagamaan yang adaptif terhadap kebutuhan lembaga pendidikan modern.

Secara praktis, penelitian ini merekomendasikan penguatan regenerasi kepemimpinan pesantren agar kesinambungan visi pendidikan dapat terjaga, peningkatan kapasitas manajerial para ustadz sebagai pendukung kepemimpinan kyai, serta pengembangan jejaring kolaboratif antara pesantren dan pihak eksternal guna merespons tuntutan perubahan zaman. Penelitian selanjutnya disarankan untuk mengkaji dinamika kepemimpinan pesantren di berbagai daerah secara komparatif, serta menyelidiki lebih jauh bentuk-bentuk adaptasi kepemimpinan kyai dalam menghadapi modernisasi, digitalisasi, dan kebutuhan pendidikan abad ke-21, sehingga gambaran mengenai transformasi kepemimpinan pesantren menjadi lebih komprehensif.

DAFTAR PUSTAKA

Abdullah, M. (2017). Islamic Leadership in Educational Institutions: A Conceptual Analysis. *International Journal of Islamic Thought*, 12(1), 45–52.

Amin, M., & Fauzi, A. (2020). Pesantren Education and Leadership Transformation in the Digital Era. *Journal of Islamic Education Studies*, 8(2), 112–126.

Arifin, Z. (2018). The Role of Kyai in the Development of Pesantren: A Sociological Perspective. *Jurnal Pendidikan Islam*, 6(1), 23–37.

Azis, M. (2020). Leadership Style in Islamic Boarding Schools: A Study of Transformational Leadership of Kyai. *Al-Ta'dib Journal*, 13(2), 201–215.

Basri, H., & Said, M. (2019). Manajemen Pesantren dalam Peningkatan Kualitas Santri. *Jurnal Ilmiah Kependidikan*, 5(3), 77–89.

Dhofier, Z. (2011). *Tradisi Pesantren: Studi tentang Pandangan Hidup Kyai* (Edisi Revisi). LP3ES.

Fauzi, M. (2021). Kyai Leadership Style in Character Building of Students at Islamic Boarding Schools. *Tadrib: Jurnal Pendidikan Islam*, 9(1), 41–56.

Fitria, H. (2018). The Principal's Leadership in Improving the Quality of Education. *Educational Management Journal*, 7(2), 152–159.

Hakim, L. (2019). The Authority of Kyai in the Pesantren Educational System. *Journal of Islamic Social Sciences*, 3(1), 1–10.

Hasan, N. (2020). Social Change and Modernization in Indonesian Pesantren. *Southeast Asian Studies Journal*, 9(4), 589–602.

Hidayat, A. (2022). Transformasi Kepemimpinan Kyai dalam Merespon Tantangan Modern. *Nadwa: Jurnal Pendidikan Islam*, 16(1), 90–106.

Ismail, M., & Ridwan, S. (2019). Leadership Model in Islamic Boarding School: A Case Study. *International Journal of Islamic Education*, 4(2), 233–248.

Jamaluddin, N. (2021). The Role of Islamic Leadership in Managing Educational Institutions. *Journal of Leadership and Management*, 2(1), 55–70.

Kahmad, D. (2018). Pesantren and Its Contribution to Character Education. *Jurnal Tarbiyah Islamiyah*, 7(2), 99–113.

Lukens-Bull, R. (2010). *A Peaceful Jihad: Negotiating Identity and Modernity in Muslim Java*. Palgrave Macmillan.

Mansur, A. (2020). Manajemen Pesantren pada Era Modernisasi Pendidikan. *Jurnal Administrasi Pendidikan Islam*, 8(1), 10–22.

Mubarok, A. (2021). Kepemimpinan Spiritual dalam Lembaga Pendidikan Islam. *Jurnal Imtiyaz*, 5(2), 88–101.

Mulyadi, E. (2019). The Charismatic Leadership of Kyai in Pesantren. *Jurnal Pendidikan Agama Islam*, 16(2), 134–146.

Nata, A. (2016). *Manajemen Pendidikan: Mengembangkan Sekolah/Madrasah Unggul*. Kencana.

Nasution, F. (2022). Pendidikan Karakter di Pesantren Tradisional. *Jurnal Pendidikan Islam Nusantara*, 4(1), 44–60.

Saeed, A., & Wahid, A. (2020). Religious Authority and Leadership in Islamic Institutions. *Journal of Islamic Studies Review*, 14(2), 221–238.

Sukardi, A. (2019). Kepemimpinan Transformasional Kyai dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Pesantren. *Jurnal Kependidikan Islam*, 4(2), 55–69.

Syamsuddin, D. (2018). Islamic Educational Leadership in Pesantren Tradition. *Jurnal Al-Bidayah*, 10(2), 115–129.

Wahid, A. (2021). Challenges of Pesantren Leadership in the Globalization Era. *International Journal of Islamic Education Management*, 2(3), 140–152.

Yusuf, M. (2020). Manajemen Kelembagaan Pesantren Berbasis Nilai-Nilai Islam. *Tafhim: Jurnal Pemikiran Islam*, 11(1), 67–83.