

STRATEGI KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KIAI DALAM MENINGKATKAN KINERJA PENGURUS PESANTREN

Miftahur Rizqi¹

1 Universitas Nurul Jadid ; miftahurrizqi31@gmail.com

ARTICLE INFO

Keywords:

Transformational Leadership;
Religious Teacher;
Management Performance;
Islamic Boarding School;

Article history:

Received 2025-08-03

Revised 2025-08-11

Accepted 2025-08-11

ABSTRACT

This study analyzes the transformational leadership style of Kiai and the strategies they apply to improve the performance of administrators at Al Furqan Islamic Boarding School and Miftahul Hasan Al Utsmani Islamic Boarding School. The findings show that Kiai's leadership in the two pesantren effectively integrates the four pillars of transformational leadership, namely ideal influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, and individual consideration. This leadership style is reinforced by a series of concrete managerial strategies, including empowering managers through wise delegation of tasks, deliberation and training-based competency development, integrating traditional values with modern innovations, and creating a harmonious work environment and effective supervision and recognition systems. Through this comprehensive approach, Kiai succeeded in transforming administrators into active participants and innovators, which ultimately contributed to the progress of the pesantren and the achievement of noble educational goals. This study uses a qualitative case study method with a multi-case approach, where data is collected through observation, interviews, and documentation, and its validity is guaranteed through triangulation.

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



Corresponding Author:

Miftahur Rizqi

Universitas Nurul Jadid ; miftahurrizqi31@gmail.com

1 PENDAHULUAN

Pesantren, sebagai salah satu lembaga pendidikan tertua yang telah mengakar kuat dalam peradaban Indonesia, memiliki sejarah panjang yang tak terpisahkan dari perjalanan bangsa. Lebih dari sekadar institusi pendidikan, pesantren adalah entitas budaya dan sosial yang memainkan peran signifikan dalam pembentukan karakter masyarakat, khususnya di wilayah pedesaan yang seringkali menjadi pusat utama operasionalnya. Keberadaannya bukan hanya sebagai wadah untuk menimba ilmu agama, melainkan juga sebagai pusat peradaban yang memancarkan nilai-nilai luhur dan kearifan

lokal. Sebagaimana dijelaskan oleh (Hamdi et al., 2021), selama berabad-abad, pesantren telah menjadi tulang punggung pendidikan di Indonesia, melayani kebutuhan masyarakat yang belum terjangkau oleh sistem pendidikan formal modern. Perannya meluas hingga membentuk komunitas yang mandiri, di mana santri tidak hanya belajar agama, tetapi juga berinteraksi sosial, dan secara kolektif membangun fondasi kehidupan yang berlandaskan nilai-nilai Islam. (Muttaqin & Pitara, 2019) menambahkan bahwa pesantren memiliki karakteristik uniknya sendiri, yang membedakannya dari lembaga pendidikan lain, dan peran sentral ini terus dipertahankan bahkan di tengah gelombang modernisasi.

Dalam dinamika ini, Kiai menduduki posisi yang sangat sentral dan krusial. Kiai tidak hanya berfungsi sebagai figur pengajar atau ulama, melainkan juga sebagai pemimpin tertinggi yang memiliki otoritas penuh dalam menentukan arah, ideologi, dan seluruh aktivitas manajerial pesantren. (Muh Zainuddin n.d.2023) menyebut Kiai sebagai "raja" di pesantren, sosok yang memegang kendali penuh atas sistem administrasi pendidikan. Posisi ini menempatkan Kiai sebagai arsitek utama yang merancang visi dan misi, serta menggerakkan seluruh elemen pesantren, termasuk para pengurus, untuk mencapai tujuan bersama. Keberhasilan atau kegagalan sebuah pesantren seringkali sangat bergantung pada kualitas dan gaya kepemimpinan Kiai yang memimpinnya.

Kepemimpinan, pada dasarnya, adalah seni memengaruhi, mengarahkan, dan menggerakkan individu atau kelompok untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam konteks Islam, konsep kepemimpinan memiliki dimensi spiritual yang mendalam. Sebagaimana termaktub dalam QS. Al-Baqarah: 30, pemimpin (khalifah) adalah pemegang mandat Allah SWT di muka bumi. Oleh karena itu, kepemimpinan yang baik tidak hanya berorientasi pada pencapaian tujuan duniawi, tetapi juga berlandaskan nilai-nilai ilahiah yang luhur (Hapsila & Warnadi, 2022). Dalam iklim kompetitif saat ini, organisasi, termasuk pesantren, membutuhkan pemimpin yang tidak hanya visioner, tetapi juga adaptif, jeli dalam menghadapi masalah, serta memiliki kemampuan intelektual yang mumpuni. Peran Kiai menjadi sangat vital dalam konteks ini, karena kepemimpinan yang kuat dapat mendorong prestasi para pengurus dan memastikan kelancaran operasional kegiatan pesantren (MAesaroh, 2024). (Muh Ramli 2017) bahkan menegaskan bahwa Kiai adalah tokoh sentral yang bertindak sebagai pemilik, pengelola, dan pengajar, yang membuktikan betapa besar pengaruhnya terhadap seluruh aspek kehidupan pesantren.

Model kepemimpinan Kiai modern dituntut untuk mampu mengintegrasikan nilai-nilai tradisional dengan kebutuhan zaman. Mmu'amar n.d.(2014) berpendapat bahwa kepemimpinan Kiai yang efektif harus mampu menjadikan pesantren sebagai lembaga pendidikan yang komprehensif, adaptif terhadap perkembangan teknologi, dan membekali santri dengan *life skills* yang relevan. Fenomena ini terlihat jelas di pesantren-pesantren yang berhasil, seperti Pondok Pesantren Al Furqan dan Pondok Pesantren Miftahul Hasan Al Utsmani, yang meskipun tetap mempertahankan karakteristik utamanya sebagai lembaga pendidikan keagamaan Islam, namun secara sinergis beradaptasi dengan perubahan zaman. Transformasi ini mencerminkan gaya kepemimpinan Kiai yang ingin melakukan perbaikan kinerja dan inovasi secara berkelanjutan, sambil tetap mempertahankan ruh pesantren (Khoirunnisaa' & Maunah, 2021). Spirit ini dikenal sebagai "al-muhafadhotu 'ala qodimis sholih wal akhdzu bil jadidil ashlah" yang berarti memelihara tradisi lama yang baik dan mengambil hal baru yang lebih baik. Prinsip ini menjadi landasan filosofis yang kuat bagi Kiai untuk mengambil keputusan yang berani dan progresif tanpa kehilangan jati diri pesantren.

Namun, di tengah dinamika perubahan ini, pesantren juga menghadapi berbagai tantangan, baik internal maupun eksternal. Salah satu tantangan internal yang signifikan adalah lemahnya pengelolaan manajemen dan kurangnya perhatian terhadap kinerja pengurus. Padahal, kinerja pengurus adalah ujung tombak bagi perubahan pendidikan di masa depan (Asmadi et al., 2023.) Oleh karena itu,

diperlukan gaya kepemimpinan Kiai yang mampu membangun pengurus pesantren menjadi pribadi yang berintegritas, disiplin, kreatif, inovatif, dan kompetitif. Gaya kepemimpinan transformasional hadir sebagai solusi yang relevan untuk mengatasi tantangan ini. Kepemimpinan transformasional, sebagaimana dikemukakan oleh Bernard M. Bass, adalah pendekatan yang berfokus pada perubahan dan transformasi organisasi melalui motivasi, inspirasi, dan pengembangan anggota tim. Pendekatan ini sangat efektif dalam meningkatkan kinerja kepengurusan karena berfokus pada pemberdayaan individu dan penciptaan visi bersama.

2 METODE PENELITIAN

Penelitian ini mengadopsi pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus multisitus, yang dipilih untuk memberikan gambaran mendalam dan holistik mengenai fenomena kepemimpinan transformasional Kiai di dua konteks yang berbeda, yaitu Pondok Pesantren Al Furqan dan Pondok Pesantren Miftahul Hasan Al Utsmani. Pendekatan studi kasus ini memungkinkan peneliti untuk menggali data secara komprehensif, menganalisis interaksi kompleks, dan mengidentifikasi pola-pola yang muncul dari dua lokasi yang memiliki karakteristik kepemimpinan Kiai yang kuat. Pemilihan kedua pesantren ini didasarkan pada pertimbangan bahwa Kiai di kedua lembaga tersebut dianggap sebagai figur yang mampu memberikan gambaran besar tentang transformasi kepemimpinan dalam konteks pesantren.

Data penelitian dikumpulkan melalui tiga metode utama yaitu Observasi partisipan dilakukan dengan cara peneliti terlibat secara langsung dalam berbagai kegiatan harian di kedua pesantren. Kehadiran peneliti sebagai *key instrument* (Ghafur, 2025) memungkinkan interaksi alami dengan subjek penelitian, sehingga fenomena terkait gaya kepemimpinan Kiai dan dampaknya terhadap kinerja pengurus dapat diamati secara langsung dan mendalam. Observasi ini dilakukan dalam tiga tahap: penelitian pendahuluan untuk mengenal lapangan, pengumpulan data intensif untuk menyimpulkan data, dan evaluasi data untuk memverifikasi temuan (Hidayat et al., 2025). Wawancara mendalam dilakukan kepada sejumlah informan kunci, termasuk pengasuh pesantren, kepala yayasan, sekretaris pesantren, pengurus pesantren, ketua kamar, dan perwakilan santri. Wawancara ini bersifat tidak terstruktur, memungkinkan fleksibilitas untuk menggali informasi secara lebih mendalam dan mendapatkan pandangan yang utuh dari berbagai sudut pandang. Studi dokumentasi melengkapi kedua metode di atas dengan mengumpulkan data dari dokumen-dokumen internal pesantren seperti profil lembaga, daftar hadir pengurus, catatan SOP, dan jurnal-jurnal terkait.

Sumber data dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder (Haifa et al., 2025). Data primer diperoleh secara langsung dari hasil observasi dan wawancara dengan informan, sedangkan data sekunder didapatkan dari dokumentasi dan studi kepustakaan. Analisis data dilakukan secara interaktif dan berkelanjutan, mengadopsi model Miles dan Hubberman yang terdiri dari empat tahap: pengumpulan data, reduksi data, pemaparan data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi (Thalib, 2022). Karena penelitian ini adalah studi multisitus, analisis data dilakukan dalam dua tahap. Tahap pertama adalah analisis data situs individu, di mana data dari masing-masing pesantren dianalisis secara terpisah. Setelah itu, dilanjutkan dengan tahap kedua, yaitu analisis data lintas situs, di mana temuan-temuan dari kedua pesantren dibandingkan dan dipadukan untuk mengembangkan teori substantif mengenai kepemimpinan transformasional Kiai.

3 HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan analisis mendalam terhadap data yang dikumpulkan dari Pondok Pesantren Al-Furqon dan Pondok Pesantren Miftahul Hasan Al-Utsmani, ditemukan bahwa gaya kepemimpinan Kiai secara efektif mengaplikasikan prinsip-prinsip kepemimpinan transformasional untuk

memengaruhi dan meningkatkan kinerja para pengurus. Pembahasan ini akan menguraikan secara rinci gaya kepemimpinan Kiai dan strategi untuk mencapai tujuan tersebut, dengan secara eksplisit menyandingkan temuan penelitian ini dengan empat komponen utama dari teori kepemimpinan transformasional yang dikembangkan oleh Bernard M. Bass.

3.1. Gaya Kepemimpinan Transformasional Kiai

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan Kiai di kedua pesantren memiliki korelasi kuat dengan empat dimensi kepemimpinan transformasional yang diidentifikasi oleh Bernard M. Bass, yaitu Pengaruh Ideal (*Idealized Influence*), Motivasi Inspirasional (*Inspirational Motivation*), Stimulasi Intelektual (*Intellectual Stimulation*), dan Pertimbangan Individual (*Individualized Consideration*). Setiap dimensi ini tidak hanya terwujud dalam praktik Kiai, tetapi juga diperkaya dengan nilai-nilai dan tradisi khas pesantren.

Pengaruh Ideal (*Idealized Influence*)

Teori Bass mendefinisikan Pengaruh Ideal sebagai kemampuan pemimpin untuk menjadi teladan bagi para pengikutnya (Harsoyo, 2022). Pemimpin yang memiliki pengaruh ideal akan menanamkan rasa hormat, kepercayaan, dan kebanggaan pada pengikutnya, serta menekankan pentingnya moralitas dan etika. Temuan penelitian ini secara nyata merefleksikan teori ini, di mana Kiai tidak hanya dianggap sebagai pemimpin formal, tetapi sebagai *uswah hasanah* (teladan yang baik) yang dihormati dan diikuti. Kiai adalah personifikasi dari nilai-nilai pesantren, seperti integritas, keikhlasan, dan komitmen. Pengurus pesantren melihat Kiai sebagai model peran yang nyata, dan perilaku Kiai sehari-hari, baik dalam hal spiritual maupun manajerial, menjadi sumber inspirasi. Di Pondok Pesantren Miftahul Hasan Al Utsmani, Kiai KH. Faqih Subhan menekankan pentingnya keteladanan dengan menyatakan bahwa "perkataan harus sejalan dengan perbuatan." Hal ini menciptakan tingkat kepercayaan yang sangat tinggi dari para pengurus.

Mereka tidak hanya menjalankan perintah, tetapi juga mencontoh sikap dan etos kerja Kiai yang penuh dedikasi, termasuk disiplin dalam beribadah, kesederhanaan dalam hidup, dan ketekunan dalam mengelola pesantren. Pengaruh ini bersifat emosional dan spiritual, di mana pengurus merasa bangga menjadi bagian dari visi yang dipimpin oleh seorang Kiai yang mereka hormati. Di Pondok Pesantren Al-Furqon, misalnya, keterlibatan Kiai dalam merumuskan kurikulum dan mengadopsi teknologi modern secara proaktif memperkuat citra mereka sebagai pemimpin visioner yang tidak stagnan. Kiai secara langsung menginisiasi program-program baru, seperti pelatihan digital marketing bagi santri atau pengembangan sistem informasi manajemen pesantren, yang menjadi bukti nyata bahwa Kiai mereka tidak hanya bicara, tetapi juga bertindak untuk kemajuan.

Motivasi Inspirasional (*Inspirational Motivation*)

Bagian ini menyoroti kemampuan pemimpin untuk mengkomunikasikan visi yang jelas dan menarik, yang mampu menginspirasi dan memotivasi pengikut untuk mencapai tujuan. Pemimpin transformasional memotivasi pengikutnya dengan simbol dan gambaran yang kuat (Iqbal, 2021). Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa Kiai secara efektif mengaplikasikan motivasi inspirasional melalui komunikasi yang persuasif, penggunaan simbol-simbol keagamaan, dan pembentukan visi bersama yang kuat. Kiai di kedua pesantren berhasil membangkitkan semangat pengabdian pengurus, yang dalam konteks pesantren dikenal sebagai "ruhul jihad", sebuah semangat berjuang tanpa pamrih demi kemajuan agama dan pendidikan. Kiai tidak hanya memberikan motivasi verbal, tetapi juga mengintegrasikannya dengan tindakan nyata, seperti menyediakan fasilitas yang mendukung dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Di Pondok Pesantren Al-Furqon, Kiai tidak hanya mendorong pengurus dengan ajaran agama, tetapi juga melengkapi dengan arahan strategis, seperti yang diungkapkan, "Ketika mengabdikan diri di pondok pesantren tidak cukup dengan rasa ikhlas, namun

butuh strategi, rencana dan pembagian tugas." Pernyataan ini menunjukkan bahwa Kiai tidak hanya memotivasi secara spiritual, tetapi juga secara praktis, memberikan tujuan yang jelas dan langkah-langkah yang terstruktur. Pengurus di kedua pesantren merasa bahwa kontribusi mereka memiliki makna yang lebih besar, yaitu bagian dari perjuangan luhur untuk mencetak generasi muslim yang berakhlak dan berilmu, dan bukan sekadar tugas administratif semata.

Stimulasi Intelektual (*Intellectual Stimulation*)

Bass mengemukakan bahwa stimulasi intelektual adalah kemampuan pemimpin untuk mendorong pengikutnya untuk berpikir kritis, kreatif, dan inovatif. Pemimpin transformasional tidak hanya mencari solusi, tetapi juga mendorong pengikut untuk menemukan solusi baru dari masalah-masalah lama. Dalam konteks pesantren, gaya kepemimpinan Kiai ditandai dengan stimulasi intelektual yang kuat melalui penciptaan budaya musyawarah yang inklusif dan terbuka. Musyawarah bukan hanya ritual, melainkan mekanisme utama untuk membuat keputusan dan memecahkan masalah. Kiai bertindak sebagai fasilitator, bukan sebagai diktator. Mereka mendorong pengurus untuk berpikir kritis, mengemukakan ide-ide baru, dan tidak takut untuk mempertanyakan status quo. Seperti yang disampaikan oleh KH Faqih Subhan, masukan dari pengurus sangat penting karena kompleksitas masalah di pesantren, yang menunjukkan bahwa Kiai menghargai kontribusi intelektual dari setiap individu, terlepas dari jabatannya. Kiai seringkali melontarkan pertanyaan-pertanyaan provokatif selama musyawarah untuk memancing ide-ide inovatif, misalnya "Bagaimana cara kita membuat santri lebih mandiri secara ekonomi?" atau "Apa metode pengajaran yang paling efektif untuk santri di era digital?".

Gaya ini sangat efektif dalam memberdayakan pengurus dan menjadikan mereka partisipan aktif dalam pengembangan pesantren. Kiai menggunakan prinsip "*al-muhafadhotu 'ala qodimis sholih wal akhdzu bil jadidil ashlah*" sebagai landasan filosofis, yang memungkinkan mereka untuk menyeimbangkan tradisi pesantren dengan inovasi modern. Melalui musyawarah, Kiai dan pengurus bersama-sama mencari solusi kreatif untuk tantangan, seperti bagaimana mengintegrasikan teknologi ke dalam kurikulum atau bagaimana meningkatkan efisiensi manajemen. Ini adalah gaya kepemimpinan yang berfokus pada pembelajaran kolektif dan pengembangan berkelanjutan, di mana setiap pengurus merasa memiliki andil dalam kemajuan lembaga.

Pertimbangan Individual (*Individualized Consideration*)

Dimensi terakhir dari teori Bass ini adalah kemampuan pemimpin untuk bertindak sebagai mentor, pelatih, dan penasihat bagi pengikutnya. Pemimpin transformasional memberikan perhatian khusus kepada kebutuhan pengembangan individu. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa pertimbangan individual Kiai merupakan elemen kunci yang membuat pengurus merasa dihargai dan didukung. Kiai di kedua pesantren tidak memperlakukan semua pengurus sama, melainkan memberikan perhatian personal dan mentorship yang sesuai dengan kebutuhan, minat, dan kompetensi masing-masing individu. Mereka memahami bahwa setiap pengurus memiliki potensi unik yang perlu dikembangkan. Pendelegasian tugas dilakukan secara terpersonalisasi, seringkali melalui musyawarah, untuk memastikan bahwa tugas yang diberikan sesuai dengan bakat dan kemampuan pengurus. Pendekatan ini menempatkan Kiai sebagai seorang mentor atau pembimbing yang membantu pengurus untuk tumbuh dan berkembang secara profesional dan spiritual. Kiai juga menciptakan ruang bagi pengurus untuk menyampaikan keluhan atau ide secara pribadi, menciptakan hubungan yang hangat dan suportif. Di Pondok Pesantren Al-Furqon, misalnya, pengasuh sangat memperhatikan perbedaan kemampuan pengurus, yang memungkinkan mereka untuk menempatkan setiap individu di posisi yang paling optimal, sehingga kinerja mereka maksimal. Misalnya, pengurus yang mahir dalam teknologi mungkin diberi tanggung jawab untuk mengelola website pesantren, sementara pengurus yang memiliki bakat di bidang sosial diberi peran dalam hubungan masyarakat.

Ini adalah gaya kepemimpinan yang membangun rasa saling percaya dan menumbuhkan loyalitas yang kuat, karena pengurus merasa bahwa Kiai benar-benar peduli terhadap perkembangan mereka, bukan hanya sebagai staf, tetapi sebagai pribadi.

3.2. Strategi Kepemimpinan Transformasional Kiai dalam Meningkatkan Kinerja Pengurus Pesantren

Gaya kepemimpinan transformasional Kiai tidak hanya bersifat internal, tetapi juga diwujudkan dalam serangkaian strategi konkret yang dirancang untuk meningkatkan kinerja pengurus. Strategi-strategi ini menggabungkan dimensi spiritual, manajerial, dan sosial untuk menciptakan lingkungan yang produktif dan harmonis. Berikut adalah uraian mendalam mengenai strategi-strategi tersebut:

Pemberdayaan Pengurus Melalui Pendelegasian Tugas dan Otonomi

Kiai di kedua pesantren secara konsisten menerapkan strategi pemberdayaan dengan tidak mengontrol setiap detail operasional, melainkan mendelegasikan tanggung jawab kepada pengurus yang kompeten. Pendelegasian ini tidak hanya mengurangi beban kerja Kiai, tetapi yang lebih penting, memberdayakan pengurus dengan memberikan mereka kepercayaan dan otonomi. Dengan diberikan kepercayaan dan otonomi, pengurus merasa memiliki tanggung jawab yang lebih besar dan termotivasi untuk membuktikan diri. Strategi ini sangat terlihat di Pondok Pesantren Miftahul Hasan Al Utsmani, di mana Kiai Faqih Subhan mendelegasikan tugas-tugas penting setelah melalui musyawarah. Pengurus diberi ruang untuk mengambil inisiatif dan membuat keputusan dalam lingkup tanggung jawab mereka. Sebagai contoh, pengurus bagian keamanan diberikan otonomi untuk merancang sistem piket dan sanksi yang lebih efektif, pengurus bagian kesekretariatan diberikan kepercayaan untuk mengelola arsip dan surat-menyurat dengan sistem digital, dan pengurus bagian kewirausahaan diberi kebebasan untuk mengembangkan unit usaha pesantren seperti kantin atau toko buku. Strategi ini secara langsung meningkatkan kinerja karena pengurus dapat bekerja sesuai dengan keahlian mereka dan merasa memiliki kontribusi yang signifikan. Mereka tidak hanya menjadi pelaksana, tetapi juga pemikir dan inovator. Pendelegasian yang bijaksana ini mencerminkan pengakuan Kiai terhadap kapasitas pengurus, sekaligus menjadi alat untuk mengembangkan potensi kepemimpinan mereka di masa depan.

Pengembangan Kompetensi Berbasis Musyawarah dan Pelatihan

Musyawarah, yang menjadi ciri khas gaya kepemimpinan Kiai, juga berfungsi sebagai forum untuk berbagi pengetahuan, pengalaman, dan ide. Ini adalah mekanisme informal tetapi sangat efektif untuk pengembangan kompetensi. Kiai memimpin musyawarah dengan memberikan arahan, tetapi juga dengan mendengarkan secara aktif, yang secara tidak langsung melatih pengurus dalam berpikir kritis, berargumentasi, dan berkolaborasi. Kiai seringkali mendorong pengurus untuk melakukan *benchmarking* ke pesantren lain atau lembaga luar untuk mendapatkan ide-ide segar. Misalnya, dalam sebuah musyawarah, Kiai mungkin mengajukan pertanyaan seperti, "Bagaimana cara kita meningkatkan minat baca santri? Apakah ada program dari pesantren lain yang bisa kita adopsi?". Diskusi semacam ini tidak hanya menghasilkan solusi, tetapi juga secara aktif meningkatkan kapasitas intelektual dan manajerial pengurus. Selain itu, Kiai juga secara proaktif memfasilitasi pelatihan dan pembekalan yang relevan. Di Pondok Pesantren Al-Furqon, misalnya, Kiai menginisiasi pelatihan penulisan karya ilmiah bagi pengurus dan guru, serta mengundang narasumber dari luar untuk memberikan workshop tentang manajemen organisasi. Strategi ini sangat efektif dalam meningkatkan kapasitas pengurus, karena mereka terus-menerus terpapar dengan berbagai perspektif dan tantangan baru, sehingga menciptakan budaya belajar seumur hidup di mana pengurus selalu berusaha untuk meningkatkan diri, baik dalam hal ilmu agama maupun keterampilan manajerial.

Integrasi Nilai-Nilai Tradisional dengan Inovasi Modern

Di kedua pesantren ini, Kiai mempraktikkan filosofi *al-muhafadhotu 'ala qodimis sholih wal akhdzu bil jadidil ashlah* secara nyata. Mereka tidak anti terhadap perubahan, tetapi justru mengadopsi inovasi secara selektif untuk mendukung tujuan pesantren. Sebagai contoh, Kiai di Pondok Pesantren Al-Furqon mengintegrasikan teknologi modern dan *life skills* ke dalam kurikulum pendidikan. Pengurus didorong untuk menguasai teknologi baru dan metode pengajaran yang inovatif, sehingga mereka dapat membekali santri dengan keterampilan yang dibutuhkan di masa depan. Contoh nyata dari strategi ini adalah adanya program pelatihan komputer dasar, penggunaan aplikasi manajemen pesantren, dan pembuatan media sosial resmi pesantren yang dikelola oleh pengurus. Kiai juga memastikan bahwa inovasi ini tidak menggeser, tetapi justru memperkuat nilai-nilai tradisional. Misalnya, penggunaan media sosial tidak hanya untuk promosi, tetapi juga untuk menyebarkan dakwah dan informasi keagamaan yang benar. Strategi ini tidak hanya membuat pesantren relevan di era globalisasi, tetapi juga meningkatkan kinerja pengurus dalam mengelola pendidikan yang lebih komprehensif.

Menciptakan Lingkungan Kerja yang Harmonis dan Suportif

Kiai menerapkan strategi ini dengan membangun hubungan emosional yang kuat dengan pengurus, bukan hanya sebagai atasan dan bawahan, melainkan sebagai keluarga besar. Hal ini menciptakan rasa saling memiliki dan tanggung jawab kolektif. Pengurus merasa nyaman dan aman untuk berinteraksi, berdiskusi, dan bahkan menyampaikan masalah pribadi. Komunikasi yang terbuka dan transparan menjadi kunci. Kiai secara rutin mengadakan pertemuan informal, seperti acara tasyakuran, makan bersama, atau pengajian khusus pengurus, untuk mempererat tali silaturahmi. Dengan menciptakan lingkungan yang positif, Kiai berhasil mengurangi konflik dan meningkatkan kolaborasi antar pengurus. Rasa kekeluargaan ini memotivasi pengurus untuk bekerja dengan lebih ikhlas dan produktif, karena mereka tidak hanya bekerja untuk Kiai atau institusi, tetapi juga untuk "keluarga" besar pesantren.

Sistem Pengawasan dan Pengakuan yang Efektif

Meskipun tidak selalu berupa sistem *reward* dan *punishment* yang formal seperti di perusahaan modern, Kiai tetap memiliki strategi pengawasan dan pengakuan yang efektif untuk meningkatkan kinerja. Pengawasan dilakukan secara personal dan tidak otoriter. Kiai seringkali memantau kinerja pengurus melalui interaksi harian dan umpan balik yang konstruktif. Di sisi lain, pengakuan tidak selalu berbentuk materi. Pujian, kepercayaan yang lebih besar, atau pendelegasian tugas yang lebih penting, sudah cukup menjadi motivasi yang kuat. Pengurus merasa dihargai ketika Kiai secara langsung mengakui kontribusi mereka, misalnya dengan menyebutkan nama pengurus yang berprestasi dalam forum musyawarah. Strategi ini sangat sesuai dengan konteks pesantren di mana motivasi spiritual dan pengakuan sosial memiliki nilai yang lebih tinggi daripada insentif materi. Kiai menggunakan kebijaksanaan mereka untuk memberikan pengakuan yang tepat pada waktu yang tepat, yang secara efektif mendorong pengurus untuk terus meningkatkan kinerja mereka.

4 KESIMPULAN

Pada tahap ini, peneliti dapat menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional Kiai di Pondok Pesantren Al Furqan dan Pondok Pesantren Miftahul Hasan Al Utsmani merupakan faktor penentu yang signifikan dalam meningkatkan kinerja kepengurusan. Gaya kepemimpinan ini diwujudkan melalui empat pilar utama teori kepemimpinan transformasional, yaitu Pengaruh Ideal yang menempatkan Kiai sebagai teladan moral dan spiritual, Motivasi Inspirasional yang membangkitkan semangat pengabdian dan visi bersama, Stimulasi Intelektual yang mendorong budaya musyawarah untuk pemecahan masalah dan inovasi, serta Pertimbangan Individual yang mengedepankan mentorship dan perhatian personal. Keseluruhan dimensi ini tidak hanya sekadar

teori, tetapi telah terinternalisasi dan diperkaya dengan nilai-nilai serta tradisi khas pesantren, menjadikannya model kepemimpinan yang holistik dan efektif.

Penerapan gaya kepemimpinan ini diperkuat oleh serangkaian strategi manajerial yang konkret, yang terbukti berhasil dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif. Strategi-strategi tersebut meliputi pemberdayaan pengurus melalui pendelegasian tugas yang bijak, pengembangan kompetensi berbasis musyawarah dan pelatihan, integrasi nilai tradisional dengan inovasi modern untuk menjaga relevansi pesantren, serta penciptaan lingkungan kerja yang harmonis dan sistem pengawasan serta pengakuan yang efektif. Melalui pendekatan komprehensif ini, kepemimpinan Kiai berhasil mengubah pengurus dari sekadar pelaksana menjadi partisipan aktif dan inovator, yang pada akhirnya berkontribusi pada kemajuan pesantren dan pencapaian tujuan luhur untuk mencetak generasi muslim yang berakhlak mulia dan berilmu.

DAFTAR PUSTAKA

- Asmadi, I., Romansyah, R., Farid, M., Aman, A., Rahman, A., Ilyas, M., Habaib, M., Warta, W., & Sauri, S. (n.d.). *Manajemen Kepala Sekolah Guna Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Kasus SMAT Riyadlul Ulum, Pesantren Condong Tasikmalaya)*. <http://jiip.stkipyapisdompou.ac.id>
- Ghafur, O. A. (2025). Pembentukan Karakter Santri dengan Metode Pemahaman, Pembiasaan, dan Keteladanan di Pondok Pesantren. *Didaktika: Jurnal Kependidikan*, 14(2 Mei), 3081–3092.
- Haifa, N. M., Nabilla, I., Rahmatika, V., Hidayatullah, R., & Harmonedi, H. (2025). Identifikasi Variabel Penelitian, Jenis Sumber Data dalam Penelitian Pendidikan. *Dinamika Pembelajaran: Jurnal Pendidikan Dan Bahasa*, 2(2), 256–270.
- Hamdi, S., Muhajir, A., Iain, P., Raya, P., & Tengah, K. (2021). *EKSISTENSI DAN KONTRIBUSI PONDOK PESANTREN SABILAL MUHTADIN SEBAGAI PESANTREN TERTUA DI KABUPATEN KOTAWARINGIN TIMUR* (Vol. 4, Issue 1). <http://jurnal.unissula.ac.id/index.php/fikri/issue/archive>
- Hapsila, A., & Warnadi,). (2022). *Values : Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat SOSIALISASI LATIHAN DASAR KEPEMIMPINAN KARANG TARUNA DESA KELESA KECAMATAN SEBERIDA* (Vol. 4, Issue 1).
- Harsoyo, R. (2022). Teori kepemimpinan transformasional Bernard M. Bass dan aplikasinya dalam peningkatan mutu lembaga pendidikan Islam. *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management*, 3(2), 247–262.
- Hidayat, R., Fitri, R. A., & Hermina, D. (2025). Langkah Penelitian Manajemen Pendidikan: Penemuan Masalah, Telaah Pustaka, Persiapan Penelitian, Pengumpulan Data, Analisis Data Dan Penyimpulan/Pemaknaan, Dan Pelaporan & Evaluasi Penelitian. *Jurnal Riset Multidisiplin Edukasi*, 2(6), 509–523.
- Iqbal, M. (2021). Kepemimpinan transformasional dalam upaya pengembangan sekolah/madrasah. *Pionir: Jurnal Pendidikan*, 10(3).
- Khoirunnisaa', K., & Maunah, B. (2021). KARAKTERISTIK KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DI LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM TRADISIONAL DAN MODERN. *MANAGERE : Indonesian Journal of Educational Management*, 3(2), 31–42. <https://doi.org/10.52627/ijeam.v3i2.124>

- MAesaroh, S. (2024). *Peran Pemimpin Perempuan Dalam Mengembangkan Karakter Santri (Kepemimpinan Ibu Nyai Umi Waheda di Pondok Pesantren Al Ashriyyah Nurul Iman Parung, Bogor)*. Jakarta: FITK UIN Syarif Hidayatullah Jakarta.
- Mu'amamar. (2014). Pilar-Pilar peradaban pesantren; Potret Potensi dan peran pesantren sebagai pusat peradaban. *Madaniyah*, 2086–3462.
- Muh Zainuddin. (2023). MANAJEMEN PENDIDIKAN PONDOK PEANTREN. *SENTRI : Jurnal Riset Ilmiah*, 2(6).
- Muhammad Ramli. (2017). Manajemen dan Kepemimpinan Pesantren: Dinamika Kepemimpinan Kiai di Pesantren. *Al Falah*, 17(32).
- Muttaqin, A. I., & Pitara, C. A. (2019). Transformasi Kepemimpinan: Adaptasi Pesantren Bustanul Ulum Krai Lumajang dalam Menjawab Globalisasi. In *Journal of Islamic Education Research* (Vol. 1, Issue 01). Desember.
- Thalib, M. A. (2022). Pelatihan analisis data model Miles dan Huberman untuk riset akuntansi budaya. *Madani: Jurnal Pengabdian Ilmiah*, 5(1), 23–33.