

Kepemimpinan Kiai dalam Manajemen Sekolah Berbasis Pesantren

Muhammad Abdullah Muntaha *¹, Andi Asyhari *²

¹ Institut Agama Islam Negeri Kudus

² Institut Agama Islam Negeri Kudus

e-mail: abdullabc1tbr@gmail.com, andykalem2014@gmail.com

ABSTRACT: This study aims to reveal the role of kiai as a central figure in leadership and management of education in Islamic boarding schools, as well as its impact on the integration of Islamic values in the education system at SMAS Al-Hikmah 2 Sirampog Brebes. This study uses a qualitative approach with a case study method, where data is obtained through interviews, observations, and documentation to explore the dynamics of leadership and management of Islamic boarding schools. The results of the study indicate that kiai play a dominant role in strategic decision-making and the development of the school's vision and mission. Although the principal is responsible for administration, long-term policies still depend on the direction of the kiai. The kiai also succeeded in integrating Islamic values into school activities, such as congregational prayer and religious studies, which support the formation of student character. However, there is tension between the flexible tradition of Islamic boarding schools and more structured and modern managerial demands. This study provides theoretical contributions to the development of charismatic and spiritual leadership models in Islamic boarding schools, as well as practical contributions for education managers in developing a managerial system that accommodates spiritual values and Islamic boarding school traditions, but still prioritizes efficiency and professionalism.

Keywords: *Kia Leadership, Islamic Boarding School*

ABSTRAK: Penelitian ini bertujuan untuk mengungkap peran kiai sebagai figur sentral dalam kepemimpinan dan manajemen pendidikan di sekolah berbasis pesantren, serta dampaknya terhadap integrasi nilai-nilai keislaman dalam sistem pendidikan di SMAS Al-Hikmah 2 Sirampog Brebes. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus, di mana data diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi untuk menggali dinamika kepemimpinan dan pengelolaan sekolah berbasis pesantren. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kiai memegang peran dominan dalam pengambilan keputusan strategis dan pengembangan visi serta misi sekolah. Meskipun kepala sekolah bertanggung jawab atas administrasi, kebijakan jangka panjang tetap bergantung pada arahan kiai. Kiai juga berhasil mengintegrasikan nilai-nilai keislaman dalam kegiatan sekolah, seperti shalat berjamaah dan pengajian, yang mendukung pembentukan karakter siswa. Namun, terdapat ketegangan antara tradisi pesantren yang fleksibel dengan tuntutan manajerial yang lebih terstruktur dan modern. Penelitian ini memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan model kepemimpinan berbasis karismatik dan spiritual di sekolah berbasis pesantren, serta kontribusi praktis bagi pengelola pendidikan dalam menyusun sistem manajerial yang mengakomodasi nilai-nilai

spiritual dan tradisi pesantren, namun tetap mengutamakan efisiensi dan profesionalisme

Kata Kunci : *Kepemimpinan Kia, Sekolah Berbasis Pesantren*

Pendahuluan

Transformasi sistem pendidikan nasional menuntut integrasi antara nilai-nilai religius dan sistem manajemen pendidikan modern (Sunardi & Munfarida, 2024). Dalam menghadapi arus globalisasi yang membawa dampak sekulerisme dan komersialisasi pendidikan, lembaga pendidikan Islam, khususnya pesantren, dihadapkan pada tantangan untuk tetap menjaga karakter spiritual sekaligus bersaing secara akademik (Wahidah, 2024). Dalam konteks ini, pesantren sebagai model pendidikan yang berbasis pada nilai-nilai religius memiliki relevansi yang tinggi, terlebih ketika pesantren mulai mengadopsi sistem pendidikan formal dalam bentuk sekolah atau madrasah.

Di sinilah pentingnya peran kiai, tidak hanya sebagai pemimpin spiritual pesantren, tetapi juga sebagai figur sentral dalam kepemimpinan pendidikan formal yang berbasis nilai-nilai keislaman. Kiai memiliki pengaruh moral dan sosial yang besar, serta dipercaya oleh masyarakat sebagai sosok yang berintegritas dan memiliki wawasan keilmuan (Sunardi, 2017). Kepemimpinan kiai diyakini mampu menjadi penghubung antara sistem pendidikan tradisional dan modern, khususnya dalam mengintegrasikan nilai-nilai spiritual ke dalam manajemen pendidikan formal (Solechan, Afif, dkk., 2024).

Namun, dalam praktiknya, banyak sekolah berbasis pesantren menghadapi tantangan dalam mengelola lembaga pendidikan secara profesional. Masalah yang muncul tidak hanya terbatas pada aspek teknis manajerial, tetapi juga pada kekosongan figur kepemimpinan yang mampu menyelaraskan nilai spiritualitas dengan tuntutan manajemen pendidikan formal (Mataputun, 2018.). Kepala sekolah seringkali hanya menjalankan fungsi administratif tanpa menghadirkan figur yang kuat dalam pembinaan karakter, penanaman nilai, dan perumusan kebijakan jangka panjang (Mulyasa, 2022). Minimnya keterlibatan kiai dalam manajemen sekolah menyebabkan terjadinya kekeringan nilai dalam sistem pendidikan formal.

Berbagai penelitian sebelumnya telah mengkaji peran kepemimpinan dalam pendidikan Islam, namun belum menempatkan kiai sebagai subjek utama dalam konteks manajemen sekolah berbasis pesantren. Penelitian yang dilakukan (Maulidin dkk., 2024) menyoroti pentingnya kepemimpinan religius dalam meningkatkan budaya sekolah, namun tidak membahas secara mendalam peran kiai dalam manajemen sekolah. Penelitian lain oleh (Anwar dkk., 2022) mengkaji integrasi pesantren dan sekolah dalam aspek kurikulum, namun tidak menyinggung tentang kepemimpinan kiai dalam konteks pendidikan formal. Sementara itu, (Muslim dkk., 2024)

menunjukkan bahwa kepemimpinan berbasis nilai agama efektif dalam membentuk karakter siswa, namun penelitian tersebut belum mengkaji secara khusus posisi kiai dalam pengelolaan sekolah formal.

Penelitian ini hadir untuk mengisi kekosongan tersebut dengan menempatkan kiai sebagai tokoh kunci dalam tata kelola pendidikan formal di lingkungan pesantren. Penelitian ini mengkaji peran kiai dalam menjalankan fungsi manajerial (perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi) dan memperkenalkan perspektif baru mengenai bagaimana nilai-nilai tradisional pesantren dapat memperkuat sistem manajemen pendidikan modern. Kebaruan penelitian ini terletak pada pendekatan integratif yang menempatkan kiai sebagai pemimpin utama dalam manajemen pendidikan formal, bukan hanya sebagai simbol atau pembina moral semata. Penelitian ini tidak hanya menggambarkan karakteristik kepemimpinan kiai, tetapi juga menelaah kontribusinya secara konkret dalam manajemen pendidikan di sekolah berbasis pesantren, terutama dalam menciptakan keseimbangan antara spiritualitas dan profesionalisme.

Penelitian ini dilakukan di SMAS Al-Hikmah 2 Sirampog Brebes, sebuah lembaga pendidikan yang mengintegrasikan nilai-nilai keislaman dalam proses pembelajaran serta menerapkan prinsip-prinsip manajerial modern dalam pengelolaan sekolah. SMAS Al-Hikmah 2 memiliki visi untuk mencetak generasi yang tidak hanya unggul dalam bidang akademik, tetapi juga memiliki karakter yang kuat berdasarkan nilai-nilai Islam. Madrasah ini merupakan salah satu contoh lembaga pendidikan yang berusaha memadukan tradisi pesantren dengan tuntutan pendidikan formal, serta menghadapi tantangan dalam menghadirkan pemimpin yang mampu mengelola sekolah dengan tetap menjaga keseimbangan antara spiritualitas dan profesionalisme

Adapun kontribusi penelitian ini diharapkan memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai pentingnya kehadiran kiai dalam sistem pendidikan formal. Penelitian ini diharapkan dapat menyajikan model kepemimpinan berbasis nilai yang dapat dijadikan referensi bagi lembaga pendidikan Islam dalam menyusun sistem manajemen yang seimbang antara spiritualitas dan profesionalisme.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan studi kasus (Luthfiah, 2018) untuk mengungkap dinamika kepemimpinan kiai dalam manajemen sekolah berbasis pesantren. Pendekatan kualitatif dipilih karena memungkinkan peneliti menggali secara mendalam nilai-nilai keagamaan dan budaya yang mempengaruhi manajemen sekolah pesantren. Pendekatan ini membantu memahami interaksi kompleks antara nilai tradisional pesantren dan kebutuhan manajerial modern, dengan fokus pada gaya kepemimpinan kiai, perannya dalam

pengambilan keputusan, serta tantangan yang dihadapi dalam mengelola sekolah berbasis pesantren.

Data dalam penelitian ini dikumpulkan melalui tiga teknik, yaitu wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi (Rahardjo, 2011). Wawancara mendalam dilakukan untuk menggali informasi terkait gaya kepemimpinan kiai, peran kiai dalam pengambilan keputusan, serta tantangan yang dihadapi dalam manajemen sekolah berbasis pesantren. Wawancara dilakukan dengan kiai, kepala sekolah, serta beberapa guru yang terlibat langsung dalam pengelolaan sekolah. Observasi partisipatif dilakukan untuk mengamati secara langsung kegiatan manajerial di sekolah berbasis pesantren. Peneliti fokus pada interaksi antara kiai, kepala sekolah, dan guru, serta dinamika kepemimpinan yang terjadi dalam keseharian. Peneliti juga memperhatikan bagaimana nilai-nilai keagamaan dan budaya pesantren mempengaruhi keputusan-keputusan manajerial. Studi dokumentasi digunakan untuk mengumpulkan informasi terkait visi dan misi sekolah, kebijakan sekolah (seperti kurikulum, jadwal kegiatan, dan laporan manajerial), serta catatan-catatan penting lainnya yang memberi konteks lebih dalam terhadap praktik manajerial yang diterapkan.

Data yang terkumpul dianalisis dengan menggunakan analisis kualitatif Miles and Huberman melalui tiga tahap reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan (Miles & Huberman, 1994). Pada tahap reduksi data, peneliti mengelompokkan data yang relevan berdasarkan tema-tema utama yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan kiai dan pengelolaan sekolah berbasis pesantren. Data yang telah direduksi kemudian disusun dalam bentuk narasi yang sistematis untuk mempermudah pemahaman. Penarikan kesimpulan dilakukan dengan menghubungkan temuan empiris dengan teori-teori yang relevan serta memberikan rekomendasi yang bermanfaat untuk pengembangan manajemen sekolah berbasis pesantren di masa depan.

Hasil Penelitian dan Pembahasan

Kiai sebagai Figur Sentral dalam Struktur Kepemimpinan Sekolah Berbasis Pesantren

Kepemimpinan dalam lingkungan pendidikan berbasis pesantren sering kali menunjukkan dinamika tersendiri, di mana otoritas spiritual memiliki pengaruh yang kuat dalam pengambilan keputusan institusional. Dalam penelitian ini, ditemukan bahwa peran kiai sebagai pemimpin spiritual di SMAS Al-Hikmah 2 Sirampog Brebes lebih dominan daripada yang diperkirakan sebelumnya. Meskipun kepala sekolah bertanggung jawab atas operasional dan administrasi sekolah, keputusan-keputusan strategis yang bersifat jangka panjang sangat bergantung pada petunjuk dan arahan kiai. Peran kiai sebagai figur sentral ini tidak hanya terbatas pada aspek agama, tetapi juga meluas ke seluruh sistem pengelolaan sekolah. Seperti yang

diungkapkan oleh salah seorang guru, "Meski kepala sekolah yang menjalankan administrasi, tapi untuk hal-hal strategis, semuanya tetap menunggu arahan dari kiai."

Temuan ini sejalan dengan teori kepemimpinan karismatik Max Weber dalam (Hutahaean, 2021), yang menyatakan bahwa karisma seorang pemimpin memiliki daya tarik dan pengaruh besar terhadap pengikutnya. Dalam hal ini, kiai tidak hanya memiliki pengaruh moral, tetapi juga kekuatan untuk memimpin dan mengarahkan organisasi, meskipun dalam banyak aspek administratifnya, peran kepala sekolah tetap diakui. Kiai di SMAS Al-Hikmah 2 telah membuktikan diri sebagai pemimpin yang mampu menciptakan sebuah iklim sekolah yang tidak hanya mengedepankan prestasi akademik, tetapi juga spiritualitas yang tinggi, sehingga menegaskan peran sentral mereka dalam setiap aspek kebijakan sekolah.

Namun, meskipun ada kekuatan yang signifikan dalam pengaruh kiai, tantangan muncul ketika kebijakan sering berubah dengan cepat dan mendadak. Ketidakpastian yang disebabkan oleh keputusan-keputusan yang cenderung fleksibel ini menciptakan ketegangan antara nilai-nilai tradisional yang berbasis pada hubungan personal dengan tuntutan manajerial yang lebih modern dan sistematis. Salah seorang guru menyatakan, "Kadang kebijakan berubah mendadak karena kiai punya pertimbangan sendiri. Kami harus fleksibel, tapi juga bingung bagaimana mengelola kelas atau kegiatan secara terstruktur." Ketidakpastian ini semakin kompleks dengan tidak adanya prosedur yang jelas dalam pengambilan keputusan yang dapat diterima oleh semua pihak.

Fenomena ini mengarah pada pentingnya pengembangan sistem manajerial yang mampu mengintegrasikan kebijakan berbasis karisma dengan prosedur yang lebih formal. Seperti yang dikatakan (Event & Jamilus, 2024), pengembangan sistem manajerial yang jelas dan terstruktur sangat diperlukan untuk mengurangi ketidakpastian dan meningkatkan efisiensi. Meskipun nilai-nilai spiritual dan kepemimpinan karismatik kiai memberikan kontribusi yang luar biasa terhadap perkembangan sekolah, penting bagi pihak-pihak terkait untuk memastikan bahwa keputusan-keputusan strategis tetap dapat diimplementasikan dengan efisien tanpa mengabaikan keberlanjutan dan stabilitas sistem pendidikan yang ada.

Transformasi Nilai Keislaman dalam Sistem Manajemen Pendidikan

Penelitian ini mengungkapkan bahwa kiai di SMAS Al-Hikmah 2 menjalankan peran yang sangat besar dalam mengintegrasikan nilai-nilai keislaman ke dalam manajemen pendidikan. Dalam keseharian, kegiatan yang berbasis pada nilai-nilai keislaman seperti shalat berjamaah, pengajian kitab, dan evaluasi bulanan dengan tausiah bukan hanya bagian dari tradisi sekolah, tetapi juga menjadi inti dari sistem pendidikan yang diterapkan di sekolah ini. Wakil Kepala Sekolah menyatakan, "Kami tidak hanya mengejar nilai UN atau prestasi lomba, tapi juga memastikan siswa punya akhlak. Ini yang selalu ditekankan oleh kiai." Hal ini memperkuat

konsep spiritual leadership yang menjelaskan bahwa seorang pemimpin yang mampu mengintegrasikan nilai-nilai moral dan spiritual dalam kebijakan organisasi dapat mengarahkan organisasi tersebut menuju tujuan jangka panjang yang lebih baik (Syarifudin & Priyadi, 2023). Dalam konteks ini, kiai tidak hanya berperan sebagai pengarah moral dan agama, tetapi juga sebagai pembentuk karakter yang berfungsi mengarahkan siswa untuk tidak hanya unggul dalam aspek akademik, tetapi juga memiliki akhlak yang baik.

Tantangan besar yang dihadapi dalam implementasi nilai-nilai keislaman ini adalah penyusunan indikator evaluasi yang jelas dan dapat diukur, terutama untuk aspek karakter dan moral siswa. Salah satu tantangan utama adalah bagaimana menilai dan mengukur perkembangan akhlak siswa dalam sebuah sistem yang lebih terstruktur. Seperti yang dikemukakan oleh (Fithriasari & Ashari, 2023), meskipun nilai-nilai tersebut sangat penting, penerjemahannya dalam bentuk indikator yang terukur dan objektif tetap menjadi masalah besar dalam praktiknya. Oleh karena itu, penting untuk mengembangkan indikator evaluasi yang dapat mengukur perkembangan akhlak dan karakter siswa secara terstruktur, sehingga tujuan pendidikan moral dan spiritual dapat tercapai dengan lebih maksimal.

Formulasi Visi dan Misi oleh Kiai sebagai Penentu Arah Ideologis Sekolah

Dalam konteks kepemimpinan pendidikan di sekolah berbasis keagamaan, peran tokoh sentral seperti kiai sangat menentukan arah dan identitas kelembagaan. Kiai di SMAS Al-Hikmah 2 juga memainkan peran yang penting dalam merumuskan visi dan misi sekolah. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa visi dan misi yang ditetapkan oleh kiai telah menjadi pegangan hidup bagi seluruh anggota sekolah. Seperti yang dikatakan oleh salah seorang guru bidang kurikulum, "Kiai adalah orang pertama yang merancang arah sekolah ini. Kepala sekolah dan kami para guru hanya melanjutkan dan menerjemahkan arahan beliau." Visi yang berfokus pada pembentukan generasi yang tidak hanya berprestasi, tetapi juga memiliki akhlakul karimah menjadi panduan bagi seluruh kebijakan yang ada di sekolah. Dalam hal ini, kiai berperan dalam merumuskan kebijakan-kebijakan besar yang menentukan arah pendidikan sekolah, termasuk dalam memilih program-program unggulan yang menekankan pada keseimbangan antara prestasi akademik dan pembentukan karakter. Hal ini sejalan dengan hasil temuan (Wahidah, 2024), yang menyatakan bahwa pemimpin yang memiliki visi yang jelas dapat memberikan arah yang kuat kepada organisasi, sekaligus menginspirasi dan memotivasi seluruh anggotanya untuk mewujudkan visi tersebut.

Namun, meskipun visi yang dirumuskan oleh kiai sangat jelas dan penuh makna, temuan penelitian menunjukkan adanya keterbatasan dalam implementasi praktis visi tersebut. Beberapa guru mengungkapkan bahwa meskipun visi kiai sangat jelas, namun implementasi dalam

kurikulum dan kegiatan sehari-hari tidak selalu terstruktur dengan baik. Keterbatasan dalam pembagian tugas dan penyusunan kurikulum tambahan sering kali menghambat pencapaian tujuan yang diinginkan. Oleh karena itu, penting bagi pihak sekolah untuk mengembangkan sistem manajerial yang lebih terstruktur, di mana visi dan misi yang telah dirumuskan dapat diimplementasikan secara praktis dan terukur, serta dapat dilaksanakan dalam jangka panjang.

Konflik Profesionalisme dan Tradisi dalam Struktur Organisasi

Selain memberikan arah visi, kehadiran kiai dalam pengelolaan sekolah juga memunculkan persoalan tersendiri terkait konsistensi kebijakan dan tata kelola. Penelitian ini juga menemukan adanya ketegangan antara tradisi pesantren yang dijalankan oleh kiai dan tuntutan profesionalisme dalam manajemen pendidikan modern. Salah seorang guru mengungkapkan, "Kadang kebijakan berubah mendadak karena kiai punya pertimbangan sendiri. Kami harus fleksibel, tapi juga bingung bagaimana mengelola kelas atau kegiatan secara terstruktur." Ketegangan ini menggambarkan adanya perbedaan antara cara kerja yang berbasis pada hubungan personal yang erat dalam pesantren dengan tuntutan pendidikan modern yang lebih mengutamakan profesionalisme dan prosedur yang jelas.

Solechan mengemukakan bahwa pendekatan fleksibel yang berbasis pada nilai-nilai personal sering kali bertentangan dengan tuntutan pendidikan modern yang lebih mengutamakan efisiensi, transparansi, dan sistem yang terukur (Solechan, Azizah, dkk., 2024). Hal ini menjadi tantangan besar bagi sekolah untuk menjaga keseimbangan antara nilai-nilai tradisional pesantren dengan tuntutan manajemen pendidikan yang lebih formal dan profesional. Oleh karena itu, untuk mengatasi ketegangan ini, penting bagi pihak sekolah untuk memberikan pelatihan manajerial kepada kiai dan guru, agar mereka dapat menyeimbangkan antara nilai-nilai tradisional pesantren dengan tuntutan dunia pendidikan modern yang lebih terstruktur.

Internalisasi Nilai melalui Keteladanan Kiai dan Budaya Sekolah

Penanaman nilai moral dalam konteks sekolah berbasis pesantren sangat bergantung pada praktik keteladanan yang dilakukan secara konsisten oleh para tokohnya. Dalam hal pembentukan karakter, temuan penelitian ini menunjukkan bahwa keteladanan yang diberikan oleh kiai sangat mempengaruhi sikap dan perilaku siswa. Siswa merasa "takut" untuk berbuat salah di hadapan kiai, namun rasa takut tersebut berkontribusi pada pembentukan sikap yang lebih hati-hati dan disiplin dalam kehidupan sehari-hari. Salah seorang siswa mengatakan, "Kami lebih merasa takut kalau salah di hadapan kiai. Tapi dari rasa takut itu kami jadi lebih berhati-hati dalam bersikap." Hal ini menunjukkan pentingnya *hidden curriculum*, di mana nilai-nilai moral ditanamkan melalui keteladanan, bukan hanya melalui materi pelajaran yang diajarkan di kelas.

Keteladanan pemimpin memiliki dampak pada pembentukan karakter siswa, sebagaimana ditegaskan oleh (Mansyuriadi, 2022) bahwa nilai-nilai yang ditransmisikan melalui teladan lebih efektif dalam membentuk kepribadian. Pendidikan karakter berbasis teladan ini juga sejalan dengan pandangan (Baharun & Mahmudah, 2018) yang menekankan pentingnya pendidikan karakter dalam pendidikan berbasis pesantren. Oleh karena itu, keteladanan kiai tidak hanya menjadi bagian dari proses pendidikan spiritual, tetapi juga menjadi bagian yang tak terpisahkan dari budaya sekolah yang mendukung perkembangan karakter siswa yang berakhlakul karimah.

Kesimpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa kiai memegang peran sentral dalam kepemimpinan dan manajemen pendidikan di sekolah berbasis pesantren, seperti yang terjadi di SMAS Al-Hikmah 2 Sirampog Brebes. Peran kiai tidak hanya sebatas pemimpin spiritual, tetapi juga sebagai penentu arah kebijakan strategis, perumus visi dan misi sekolah, serta pengarah nilai-nilai moral dan karakter siswa. Meskipun kepala sekolah menjalankan fungsi administratif, arah kebijakan jangka panjang tetap sangat bergantung pada arahan kiai. Hal ini memperlihatkan bahwa model kepemimpinan yang berjalan di sekolah ini merupakan kombinasi antara kepemimpinan karismatik, spiritual, dan visioner, yang memberikan identitas kuat pada lembaga pendidikan tersebut.

Kiai juga berperan besar dalam mengintegrasikan nilai-nilai keislaman ke dalam sistem pendidikan dan manajemen sekolah. Aktivitas seperti shalat berjamaah, pengajian kitab, dan evaluasi dengan pendekatan religius bukan hanya tradisi, melainkan menjadi bagian dari sistem manajerial sekolah yang holistik. Nilai-nilai ini diterjemahkan dalam bentuk pembentukan karakter siswa melalui pendekatan keteladanan dan pembiasaan. Namun, di sisi lain, penelitian ini juga menemukan adanya tantangan berupa ketegangan antara nilai-nilai tradisional yang lentur dengan tuntutan profesionalisme dan prosedur modern yang lebih terstruktur dan terukur. Secara keseluruhan, dapat disimpulkan bahwa keberhasilan sekolah berbasis pesantren seperti SMAS Al-Hikmah 2 terletak pada kemampuan untuk menggabungkan kekuatan nilai-nilai spiritual dan karismatik yang dibawa oleh kiai dengan sistem manajemen pendidikan yang profesional dan terorganisir. Namun demikian, keberhasilan tersebut juga harus dibarengi dengan penguatan aspek manajerial agar kesinambungan dan efisiensi lembaga pendidikan tetap terjaga. Kontribusi penelitian ini terletak pada upaya memperkaya wacana tentang model kepemimpinan berbasis nilai spiritual dan karismatik dalam konteks sekolah berbasis pesantren, yang selama ini kurang banyak dikaji dalam literatur kepemimpinan pendidikan. Penelitian ini juga memberikan kontribusi praktis bagi para pengelola lembaga pendidikan berbasis pesantren dalam menyusun

sistem manajemen yang tetap menghormati nilai-nilai tradisional namun adaptif terhadap perkembangan dunia pendidikan modern.

Adapun keterbatasan penelitian ini terletak pada ruang lingkup yang terbatas hanya pada satu sekolah, sehingga temuan ini belum dapat digeneralisasi untuk semua sekolah berbasis pesantren. Di samping itu, pendekatan kualitatif yang digunakan tidak memungkinkan untuk mengukur dampak kuantitatif dari pengaruh kepemimpinan kiai terhadap performa akademik atau efisiensi manajerial secara langsung. Penelitian ini juga belum menggali secara mendalam hubungan antara kiai dan stakeholder eksternal sekolah. Oleh karena itu, penelitian lanjutan yang lebih luas dan mendalam dengan pendekatan komparatif atau kuantitatif sangat direkomendasikan untuk memperkuat temuan dan memperluas jangkauan analisis.

Daftar Pustaka

- Ahmad, Z. (2023). *Manajemen Peserta Didik Dalam Meningkatkan Prestasi Akademik Dan Non Akademik Di SMKN 1 Ponorogo* (Doctoral dissertation, IAIN Ponorogo).
- Anwar, M. S., Huda, M., & Maghfiroh, R. (2022). Integrasi Kurikulum Pesantren dan Madrasah (Studi Kasus Di Pondok Pesantren Al-Ishlah Jenggawah Jember). *Al-Tarbawi Al-Haditsah: Jurnal Pendidikan Islam*, 7(2), Article 2. <https://doi.org/10.24235/tarbawi.v7i2.12013>
- Baharun, H., & Mahmudah, M. (2018). Konstruksi Pendidikan Karakter di Madrasah Berbasis Pesantren. *Jurnal Mudarrisuna: Media Kajian Pendidikan Agama Islam*, 8(1), Article 1. <https://doi.org/10.22373/jm.v8i1.2860>
- Event, D., & Jamilus, J. (t.t.). *Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Kelembagaan Islam JIIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*. Diambil 8 Mei 2025, dari <https://www.jiip.stkipyapisdampu.ac.id/jiip/index.php/JIIP/article/view/4422>
- Fithriasari, L. N., & Ashari, M. Y. (2023). Peran Perencanaan Dalam Pembangunan Lembaga Pendidikan Islam Modern. *At Tadbir: Islamic Education Management Journal*, 1(2), Article 2. <https://doi.org/10.54437/attadbir.v1i2.1312>
- Luthfiyah, M. F. &. (2018). *Metodologi penelitian: Penelitian kualitatif, tindakan kelas & studi kasus*. CV Jejak (Jejak Publisher).
- Mansyuriadi, M. I. (2022). Implementasi Pendidikan Akhlak dalam Membentuk Kepribadian Muslim Peserta Didik. *PANDAWA*, 4(1), 14–22. <https://doi.org/10.36088/pandawa.v4i1.1404>
- Mataputun, Y. (2018.). *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Berbasis Kecerdasan Intelektual, Emosional, dan Spiritual Terhadap Iklim Sekolah*. Uwais Inspirasi Indonesia.

- Maulidin, S., Pramana, A., & Munir, M. (2024). Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Budaya Religius: Studi di SMK Al Hikmah Kalirejo. *VocationalL: Jurnal Inovasi Pendidikan Kejuruan*, 4(2), Article 2. <https://doi.org/10.51878/vocational.v4i2.4187>
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook*. SAGE.
- E. Mulyasa. (2022). *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Bumi Aksara.
- Hutahaean, W. S. (2021). *Teori Kepemimpinan*. Ahlimedia Book.
- Muslim, K., Aziz, N., Nurahmayanti, A., & Hidayat, Y. (2024). Kepemimpinan Berbasis Nilai-Nilai Islami dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Agama Islam di Sekolah Dasar. *Jurnal Manajemen Dan Pendidikan Agama Islam*, 2(4), 416–423. <https://doi.org/10.61132/jmpai.v2i4.546>
- Rahardjo, M. (2011). *Metode pengumpulan data penelitian kualitatif* [Teaching Resources]. <http://repository.uin-malang.ac.id/1123/>
- Solechan, S., Afif, Z. N., Sintasari, B., Ma`arif, M. A., & Aprilianto, A. (2024). Pelatihan Pengelolaan Organisasi Pesantren bagi Pengurus Pondok Pesantren Al Urwatul Wutsqo Jombang. *An Nafab: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 2(1), Article 1. <https://doi.org/10.54437/annafah.v2i1.1502>
- Solechan, S., Azizah, M., & Lestari, D. (2024). Pendekatan Efektif dalam Manajemen Konflik di Madrasah. *Irsyaduna: Jurnal Studi Kemahasiswaan*, 4(3), Article 3. <https://doi.org/10.54437/irsyaduna.v4i3.1816>
- Sunardi, S. (2017). Kepemimpinan Kiai dalam Pengembangan Pondok Pesantren al Urwatul Wutsqo Jombang: (Studi Kasus di MTs Salafiyah Syafi'iyah Tebuireng). *Al-Idaroh: Jurnal Studi Manajemen Pendidikan Islam*, 1(1), Article 1. <https://doi.org/10.54437/alidaroh.v1i1.10>
- Sunardi, S., & Munfarida, I. (2024). Pesantren Berbasis Qur'any: Penguatan Pendidikan Karakter dalam Menghadapi Arus Global. *At Tadbir: Islamic Education Management Journal*, 2(1), Article 1. <https://doi.org/10.54437/attadbir.v2i1.1565>
- Syarifudin, E., & Priyadi, D. (2023). Komparasi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Kepemimpinan Kiai di Pesantren Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam. *Indonesian Journal of Islamic Educational Management*, 6(1), Article 1. <https://doi.org/10.24014/ijiem.v6i1.22169>
- Wahidah, A. (2024). Strategi Kiai dalam Peningkatan Kualitas Pendidikan di Madrasah untuk Menghadapi Tantangan Globalisasi. *At Tadbir: Islamic Education Management Journal*, 2(2), Article 2. <https://doi.org/10.54437/attadbir.v2i2.1666>