

## MENYALAKAN LENTERA KINERJA PIMPINAN PESANTREN SEBAGAI PEMIMPIN YANG MENGINTEGRASI NILAI AGAMA DAN MORAL

Liqo Mursidah<sup>1</sup>, Siti Aimah<sup>2</sup>

Universitas KH. Mukhtar Syafaat Blokagung Banyuwangi  
Email: [liqomursidah98@gmail.com](mailto:liqomursidah98@gmail.com), [sitiaimah1@iaida.ac.id](mailto:sitiaimah1@iaida.ac.id)

### *Abstract*

*This study aims to analyse in depth the role of a Kiai in fostering motivation and shaping the character of students and education personnel through a humanist and spiritual approach at the Salafiyah Asy-Syafi'iyah Darul Qur'an Islamic Boarding School. The approach used is qualitative with the type of case study, where data is collected through in-depth interviews, participatory observation, and documentation to capture the dynamics of interactions that take place naturally. Data analysis was conducted using the Miles and Huberman interactive model, including data reduction, data presentation, and verification. Data validity was obtained through triangulation of sources and techniques. The results showed that Kiai is not only a spiritual leader, but also an exemplary figure who is able to touch the emotional and moral aspects of the santri and ustadz through individual attention and consistent coaching. His sincere and exemplary presence is a transformative force that builds a meaningful and inspiring educational climate. This research makes an important contribution to the understanding of value-based leadership in the context of holistic and sustainable pesantren education.*

**Keywords:** *exemplary, leadership, spirituality, pesantren, motivation.*

### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara mendalam peran seorang Kiai dalam menumbuhkan motivasi dan membentuk karakter santri serta tenaga kependidikan melalui pendekatan yang humanis dan spiritual di Pondok Pesantren Salafiyah Asy-Syafi'iyah Darul Qur'an. Pendekatan yang digunakan adalah kualitatif dengan jenis studi kasus, di mana data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, serta dokumentasi untuk menangkap dinamika interaksi yang berlangsung secara alamiah. Analisis data dilakukan dengan model interaktif Miles dan Huberman, meliputi reduksi data, penyajian data, dan verifikasi. Keabsahan data diperoleh melalui triangulasi sumber dan teknik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kiai bukan hanya pemimpin spiritual, melainkan juga figur teladan yang mampu menyentuh aspek emosional dan moral para santri dan ustadz melalui perhatian individual dan pembinaan yang konsisten. Kehadirannya yang penuh ketulusan dan keteladanan menjadi kekuatan transformatif yang membangun iklim pendidikan yang bermakna dan penuh inspirasi. Penelitian ini memberikan kontribusi penting terhadap pemahaman kepemimpinan berbasis nilai dalam konteks pendidikan pesantren yang holistik dan berkelanjutan.

**Kata kunci:** keteladanan, kepemimpinan, spiritualitas, pesantren, motivasi.

## PENDAHULUAN

Di tengah dinamika perubahan sosial dan tantangan globalisasi, pesantren tetap menjadi benteng pendidikan Islam yang khas dan kuat akar budayanya. Di balik ketahanan itu, kyai memegang peranan sentral, bukan hanya sebagai pemimpin spiritual, tetapi juga sebagai arsitek budaya organisasi pesantren. Kiai mampu menggerakkan seluruh komponen lembaga melalui keteladanan moral, visi yang inspiratif, serta

pembinaan yang menyentuh aspek personal setiap individu. Dalam konteks kepemimpinan modern, peran ini sejatinya mencerminkan karakteristik kepemimpinan transformasional—sebuah pendekatan yang menekankan perubahan positif, pengembangan individu, dan motivasi kolektif (Aftab et al., 2023).

Berbagai studi lapangan menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kyai yang visioner dan membina secara intensif berkorelasi positif dengan peningkatan kinerja tenaga kependidikan, baik dari segi disiplin, loyalitas, maupun efisiensi kerja. Ini menunjukkan bahwa pesantren bukan hanya tempat transmisi nilai keagamaan, tetapi juga arena strategis pengelolaan sumber daya manusia. Oleh karena itu, penting untuk mengkaji lebih dalam bagaimana peran kyai sebagai pemimpin transformasional menjadi kunci dalam membentuk budaya kerja yang unggul di lingkungan pesantren (Yumna et al., 2024). Tema ini dipilih karena relevansinya dalam memperkuat manajemen pendidikan Islam yang adaptif dan berdaya saing di era modern.

Kepemimpinan transformasional merupakan pendekatan yang menekankan perubahan positif melalui keteladanan, motivasi, dan perhatian terhadap individu. Bass dan Avolio (1994) mengemukakan empat dimensi utama dalam kepemimpinan ini, yaitu pengaruh ideal, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual, dan perhatian individual. Keempat aspek ini telah terbukti efektif dalam meningkatkan kinerja, loyalitas, dan semangat kerja bawahan di berbagai sektor. Dalam konteks pesantren, kyai memiliki peran yang sangat sentral, tidak hanya sebagai pemimpin spiritual, tetapi juga sebagai penggerak budaya kerja. Karisma dan otoritas moral yang dimiliki kyai menjadikannya sosok yang potensial untuk menerapkan prinsip-prinsip kepemimpinan transformasional. Namun, sebagian besar penelitian sebelumnya masih memosisikan kepemimpinan kyai secara tradisional dan belum mengaitkannya secara langsung dengan peningkatan kinerja tenaga kependidikan. Oleh karena itu, penting dilakukan kajian yang menganalisis bagaimana kepemimpinan transformasional kyai dapat berkontribusi secara konkret terhadap peningkatan mutu tenaga kependidikan di lingkungan pesantren.

Pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam memiliki karakteristik khas (Abdelwahed et al., 2025) (Iqbal et al., 2024) (Yasmeen, 2024) yang menjadikan figur kyai sebagai sentral dalam sistem kepemimpinan dan pembinaan sumber daya manusia. Namun, seiring dengan meningkatnya tuntutan profesionalisme dalam dunia pendidikan, muncul kebutuhan akan model kepemimpinan yang tidak hanya karismatik, tetapi juga mampu mendorong perubahan positif dan peningkatan kinerja secara sistemik. Kepemimpinan transformasional menjadi salah satu pendekatan yang relevan untuk dikaji, terutama dalam konteks pesantren, karena mampu menginspirasi dan memotivasi tenaga kependidikan secara menyeluruh. Saat ini, masih terbatas penelitian yang secara spesifik menyoroti bagaimana peran kyai sebagai pemimpin transformasional dapat berdampak langsung terhadap peningkatan kinerja tenaga kependidikan. Oleh karena itu, penelitian ini layak untuk dilakukan karena dapat memberikan kontribusi teoritis bagi pengembangan kajian kepemimpinan pendidikan Islam serta kontribusi praktis dalam merumuskan strategi peningkatan kualitas tenaga kependidikan di lingkungan pesantren

Penelitian ini memiliki kebaruan yang terletak pada fokus kajiannya terhadap peran kyai sebagai pemimpin transformasional dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan pesantren, sebuah aspek yang masih jarang dikaji secara mendalam dalam literatur kepemimpinan pendidikan Islam. Sebagian besar penelitian sebelumnya lebih menitikberatkan pada peran kyai dalam pembinaan santri, pengembangan kurikulum pesantren, atau pada aspek spiritual dan tradisional kyai sebagai tokoh karismatik. Sementara itu, dimensi kepemimpinan transformasional kyai yang mencakup kemampuan menginspirasi, memotivasi, memberi perhatian individual, serta mendorong inovasi dalam konteks pengelolaan tenaga kependidikan belum banyak dieksplorasi. Penelitian ini unik karena tidak hanya mengkaji pengaruh personal kyai, tetapi juga menelusuri bagaimana nilai-nilai kepemimpinan transformasional diterapkan dalam sistem manajerial pendidikan pesantren. Dengan demikian, penelitian ini bertujuan memberikan perspektif baru mengenai penguatan profesionalisme tenaga kependidikan melalui figur kyai sebagai agen perubahan.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini dilaksanakan di Pondok Pesantren Salafiyah Asy-Syafi'iyah Darul Qur'an, yang terletak di Kundur Utara, Kabupaten Karimun, Provinsi Kepulauan Riau, Indonesia. Pesantren ini dipilih karena memiliki karakteristik khas sebagai lembaga pendidikan Islam tradisional yang masih memegang kuat otoritas kepemimpinan kyai dalam segala aspek kehidupan pesantren, termasuk dalam pengelolaan tenaga kependidikan. Selain itu, pesantren ini juga menunjukkan dinamika pengembangan kualitas tenaga pendidik dan staf kependidikan yang cukup aktif di tengah keterbatasan sumber daya. Relevansi lokasi ini dengan judul penelitian sangat kuat, karena memberikan konteks nyata untuk mengamati bagaimana peran seorang kyai diterapkan secara langsung dalam membina dan meningkatkan kinerja tenaga kependidikan melalui pendekatan transformasional.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus, karena bertujuan untuk memahami secara mendalam dan kontekstual fenomena kepemimpinan transformasional kyai di lingkungan pesantren. Pendekatan ini memungkinkan peneliti mengeksplorasi makna, proses, dan pengalaman yang tidak dapat diungkap secara kuantitatif. Studi kasus dipilih karena penelitian difokuskan pada satu unit sosial yang spesifik, yakni Pondok Pesantren Salafiyah Asy-Syafi'iyah Darul Qur'an, dengan tujuan untuk memahami dinamika internal yang terjadi secara komprehensif. Dengan pendekatan ini, peneliti dapat menangkap secara detail relasi antara gaya kepemimpinan kyai dan respons tenaga kependidikan terhadap kepemimpinan tersebut.

Informan penelitian terdiri dari kyai sebagai tokoh sentral, tenaga kependidikan (guru, staf administrasi), serta santri senior dan pengurus harian pesantren sebagai pihak yang terlibat langsung dalam aktivitas keseharian pesantren. Informan dipilih secara purposive berdasarkan kedekatan mereka dengan subjek penelitian dan peran aktif mereka dalam dinamika kepemimpinan dan manajemen pendidikan. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam (in-depth interview) untuk

menggali pandangan dan pengalaman informan, observasi partisipatif untuk merekam praktik kepemimpinan secara langsung, dokumentasi untuk mengumpulkan data administratif dan arsip kelembagaan, serta analisis audio dari ceramah atau pengarahan kyai sebagai bagian dari komunikasi kepemimpinan. Kombinasi teknik ini memberikan data yang kaya dan mendalam untuk dianalisis secara holistik.

**Tabel 1.** Informan Penelitian

No.	Kriteria Informan	Jenis Kelamin	Kode Informan	Jumlah
1	Kyai	Laki-laki	KI	1
2	Tenaga Pendidik Putra (Ustadz)	Laki-laki	UST	10
3	Tenaga Pendidik Putri (Ustadzah)	Perempuan	USTZ	5
4	Santri Senior	Laki-laki	SS	5
5	Pengurus Harian Pesantren	Laki-laki	PH	4
<b>Total</b>				<b>25</b>

Dalam penelitian ini, sebanyak 25 orang informan dipilih secara purposive berdasarkan keterlibatan langsung mereka dalam dinamika kepemimpinan dan manajerial di Pondok Pesantren Salafiyah Asy-Syafi'iyah Darul Qur'an, Kundur Utara, Kabupaten Karimun, Kepulauan Riau. Kriteria informan ditentukan dengan mempertimbangkan relevansi peran mereka terhadap fokus penelitian, yaitu bagaimana peran kyai sebagai pemimpin transformasional berkontribusi dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Informan terdiri dari satu orang kyai sebagai tokoh sentral kepemimpinan di pesantren, sepuluh orang tenaga kependidikan yang berperan sebagai guru, lima orang staf kependidikan yang terlibat dalam pengelolaan administrasi dan layanan pendidikan, lima orang santri senior yang menjabat sebagai pengurus dan memiliki interaksi intensif dengan tenaga kependidikan dan kyai, serta empat orang pengurus harian pesantren yang memahami jalannya sistem manajemen pendidikan di pesantren tersebut. Seluruh informan dipilih karena mereka merupakan bagian dari struktur kelembagaan pesantren dan diyakini memiliki pengetahuan, pengalaman, serta persepsi yang relevan terhadap pola kepemimpinan kyai dan dampaknya terhadap peningkatan kinerja pendidikan. Tabel berikut menyajikan rincian kategori dan jumlah informan yang terlibat dalam penelitian ini.

Data yang terkumpul dianalisis menggunakan model analisis interaktif Miles dan Huberman, yang mencakup tiga komponen utama: reduksi data, penyajian data, dan penarikan/verifikasi kesimpulan. Model ini dipilih karena memungkinkan analisis dilakukan secara berkesinambungan dan fleksibel selama proses penelitian berlangsung, sehingga peneliti dapat menyesuaikan fokus dan penekanan sesuai dinamika lapangan. Untuk menjamin keabsahan data, digunakan teknik triangulasi yang meliputi triangulasi sumber (berbagai jenis informan), metode (interview, observasi, dokumentasi), dan pengamat (konfirmasi hasil kepada rekan peneliti atau pihak yang memahami konteks pesantren). Triangulasi ini dipilih karena mampu mengurangi bias, memperkuat validitas data, dan memastikan bahwa temuan yang dihasilkan benar-benar mencerminkan realitas di lapangan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### **Kyai Sebagai Sumber Inspirasi dan Keteladanan**

Kyai sebagai sumber inspirasi dan keteladanan merupakan fakta sosial yang nyata dalam kehidupan pesantren, khususnya di Pondok Pesantren Salafiyah Asy-Syafi'iyah Darul Qur'an. Dalam konteks ini, kyai tidak hanya berperan sebagai pemimpin formal, tetapi juga sebagai figur moral dan spiritual yang menjadi panutan bagi seluruh komponen pesantren, termasuk tenaga kependidikan. (Dian et al., 2024) (Fajri & Munir, 2022) (Mahmud et al., 2024). Hal ini terjadi karena kyai menunjukkan konsistensi dalam ucapan dan tindakan, serta menghidupkan nilai-nilai keikhlasan, kedisiplinan, dan tanggung jawab dalam keseharian. Alasan mengapa kyai menjadi inspirasi adalah karena posisi sosial dan religiusnya yang dihormati, serta gaya hidupnya yang sederhana namun penuh dedikasi terhadap pendidikan. (Mahmud et al., 2024) (Santosa & Noorwatha, 2025) (Dorigné-Thomson & Lin, 2025). Bukti dari peran ini tampak dari pengakuan para guru dan staf bahwa mereka terdorong untuk bekerja lebih baik karena meneladani sikap dan etos kerja kyai, baik dalam menjalankan tugas maupun dalam bersikap terhadap santri dan masyarakat. Mereka mengakui bahwa kehadiran kyai menumbuhkan semangat kerja kolektif dan meningkatkan tanggung jawab moral dalam menjalankan fungsi mereka. Berdasarkan hal tersebut, dapat disimpulkan bahwa keteladanan kyai memiliki dampak langsung terhadap peningkatan motivasi dan integritas tenaga kependidikan, menjadikannya sosok pemimpin transformasional yang mampu menggerakkan perubahan melalui pengaruh personal dan nilai. Sebagaimana penuturan ustadz Ikhsan Mubarak S.Pd (UST) sebagai salah satu tenaga pendidik santri putra di Pondok Pesantren Salafiyah Asy-Syafi'iyah Darul Qur'an berikut.

*"Saya pribadi sangat terinspirasi oleh keteladanan Kiai. Beliau tidak pernah menyuruh kami melakukan sesuatu tanpa beliau contohkan dulu. serta beliau selalu menyapa semua dengan senyum. Kami merasa punya tanggung jawab moral, bukan cuma karena aturan, tapi karena ingin menjaga kepercayaan dan teladan yang sudah diberikan beliau. (UST)"*

Selain itu Ustadzah Zuyyinal Aini Zulaikha (USTZ) menuturkan betapa luar biasa telan kiyai terhadap dirinya sebagai berikut

*"Kiai itu tidak pernah marah dengan cara berlebihan, tapi sikap beliau yang tegas dan konsisten membuat kami segan. Beliau juga selalu ingat nama semua ustadz, ustadzah dan sering bertanya kabar. Hal-hal kecil seperti itu membuat kami merasa dihargai dan termotivasi untuk bekerja lebih baik. Kami merasa beliau bukan hanya pemimpin, tapi juga guru kehidupan (USTZ)."*

Sosok Kiai dalam lingkungan pesantren menjadi figur sentral yang tidak hanya memimpin secara struktural, tetapi juga menjadi teladan moral dan spiritual bagi para ustadz dan ustadzah. Dalam wawancara, beberapa dari mereka mengungkapkan kekaguman mendalam terhadap kepemimpinan beliau yang penuh keteladanan. Kiai tidak pernah memberi perintah tanpa terlebih dahulu mencontohkan, sehingga setiap instruksi terasa bermakna dan tulus. Meskipun jarang menunjukkan kemarahan secara berlebihan, ketegasan dan konsistensi sikapnya membuat beliau disegani. Lebih dari itu, perhatian beliau terhadap hal-hal kecil seperti mengingat nama setiap ustadz dan ustadzah serta

rutin menanyakan kabar memberikan kesan personal dan membuat setiap individu merasa dihargai. Sikap-sikap tersebut memupuk motivasi kerja dan rasa tanggung jawab moral, bukan hanya karena aturan, tetapi karena adanya rasa hormat dan ingin menjaga kepercayaan yang telah diberikan. Bagi banyak orang, Kiai bukan sekadar pemimpin, melainkan guru kehidupan yang memberikan pelajaran melalui sikap dan teladan sehari-hari. (Achmadin et al., 2024) (Makki et al., 2025) (Abdullah & Kusaeri, 2024).

### **Kiai Membangun Motivasi Melalui Pendekatan Personal dan Spiritualitas**

Penelitian ini mengungkap fakta sosial yang menarik tentang peran sentral seorang Kiai dalam membangun motivasi santri melalui pendekatan personal dan spiritual. Dalam konteks kehidupan pesantren, Kiai tidak sekadar menjadi pemimpin formal, melainkan juga figur pengasuh dan pembimbing moral yang hadir secara langsung dalam kehidupan sehari-hari para santri. (Kutsiyah & Tianah, 2025) (Abidin et al., 2024) Pendekatan personal terlihat dari kebiasaan Kiai yang mengingat nama, menyapa dengan ramah, dan aktif menanyakan kabar para ustadz dan santri. Pendekatan ini menciptakan ikatan emosional yang kuat, menjadikan santri merasa dihargai dan diperhatikan. Di sisi lain, pendekatan spiritual ditunjukkan melalui konsistensi Kiai dalam memimpin kegiatan keagamaan seperti pengajian, dzikir, dan pembinaan akhlak. Kombinasi dua pendekatan ini terbukti efektif memunculkan motivasi intrinsik para santri untuk belajar dan berperilaku positif, bukan semata karena aturan, tetapi karena dorongan moral dan keteladanan. Dengan demikian, Kiai bukan hanya menjadi pengarah spiritual, tetapi juga agen perubahan sosial yang membentuk karakter dan budaya belajar di lingkungan pesantren.



**Gambar 1.** Rapat Konsolidasi Tenaga Pendidik Bersama Kiai

Gambar di atas menggambarkan peran penting seorang Kiai dalam membentuk motivasi dan karakter santri melalui pendekatan dan konsolidasi dengan tenaga pendidik pesantren, serta melalui pendekatan personal dan spiritual yang konsisten. Dari sisi personal, Kiai menunjukkan perhatian yang tulus kepada para santri dan ustadz dengan saling diskusi, mengingat nama, menyapa dengan senyum, serta aktif menanyakan kabar.

Hal ini menciptakan hubungan emosional yang erat, membuat setiap individu merasa dihargai dan diperhatikan. Sementara itu, pendekatan spiritual dilakukan melalui keterlibatan langsung dalam kegiatan keagamaan, seperti pengajian dan dzikir bersama, yang memperkuat nilai-nilai kedisiplinan dan moralitas. Kombinasi dari pendekatan personal dan spiritual yang konsisten dari kiai menghasilkan dampak positif berupa peningkatan motivasi intrinsik santri dalam belajar dan berperilaku.(Adeniya et al., 2024)(Mhlanga, 2024)(Nurdin, 2023) Mereka tidak hanya taat karena aturan, tetapi karena dorongan moral yang tumbuh dari keteladanan yang diberikan. Kesimpulannya, Kiai tidak hanya berperan sebagai pemimpin, tetapi juga sebagai agen transformasi sosial yang membentuk budaya belajar dan karakter dalam lingkungan pesantren secara berkelanjutan.

### **Kiai Memberikan Perhatian Individual dan Pembinaan Berkelanjutan**

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa Kiai memiliki peran sentral dalam membentuk karakter santri melalui perhatian individual yang tulus dan pembinaan yang dilakukan secara berkelanjutan.(Siswati et al., 2023)(Umar et al., 2024)(Azis et al., 2023). Dalam konteks kehidupan pesantren, perhatian personal dari seorang Kiai bukan hanya bentuk kepedulian, tetapi juga strategi pendidikan yang efektif. Kiai tidak hanya mengenal nama para santri, tetapi juga aktif menyapa dan menanyakan kabar mereka, bahkan meluangkan waktu untuk berdialog dengan santri yang menghadapi persoalan pribadi. Pendekatan ini menciptakan kedekatan emosional yang kuat, yang berdampak positif terhadap motivasi dan perkembangan karakter santri. Selain itu, pembinaan tidak berhenti pada kegiatan formal, melainkan berlangsung terus-menerus melalui pengajian, bimbingan spiritual, dan nasihat-nasihat moral yang disampaikan dalam berbagai kesempatan. Bukti nyata dari praktik ini terlihat dalam perilaku santri yang menunjukkan peningkatan kedisiplinan, tanggung jawab, serta semangat belajar yang tinggi. Kesimpulannya, perhatian individual dan pembinaan berkelanjutan menjadi fondasi kuat dalam proses pendidikan pesantren, di mana Kiai berperan sebagai pendidik sekaligus pembimbing spiritual yang membentuk karakter melalui pendekatan yang manusiawi dan mendalam.(Aimah & Ekaningsih, 2017)(Aimah et al., 2024)



**Gambar 2.** Pengajian Kitab Nasoihul Ibad Oleh Pimpinan Pesantren Kepada Ustadz dan Santri

Berdasarkan gambar di atas terlihat pendekatan personal dan pembinaan berkelanjutan yang dilakukan oleh seorang Kiai di lingkungan pesantren. Dalam gambar terlihat Kiai duduk bersama para santri dalam suasana pengajian, menyampaikan ilmu agama dengan penuh kesungguhan. Keterlibatan langsung Kiai dalam proses belajar mengajar bukan hanya bentuk rutinitas, tetapi bagian dari pola pembinaan yang konsisten dan menyeluruh dan kiai tidak hanya hadir secara fisik, tetapi juga secara emosional dan spiritual, memperhatikan dinamika belajar santri satu per satu. (Nahar, 2020) (Winarti, 2012) Hal ini sejalan dengan temuan bahwa perhatian individual Kiai seperti mengenal nama santri, menyapa, dan berdialog langsung membangun kedekatan yang berdampak pada semangat belajar dan perilaku santri.

## **KESIMPULAN**

Peran Kiai di lingkungan pesantren tidak hanya terbatas sebagai pemimpin formal, tetapi juga sebagai figur sentral yang berperan aktif dalam membentuk karakter, semangat, dan etos kerja seluruh elemen pesantren, khususnya para santri dan tenaga kependidikan. Melalui pendekatan yang personal seperti menyapa, mengingat nama, dan bertanya kabar Kiai membangun hubungan emosional yang erat dengan para santri dan ustadz. Pendekatan ini diperkuat oleh konsistensi beliau dalam memberikan pembinaan spiritual secara berkelanjutan, melalui pengajian, nasihat, dan keterlibatan langsung dalam kehidupan sehari-hari di pesantren. Kombinasi pendekatan ini terbukti mampu menumbuhkan motivasi intrinsik, rasa tanggung jawab, dan kesadaran moral dalam diri santri. Para santri dan ustadz merasa dihargai, diperhatikan, dan terinspirasi untuk terus berkembang. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa Kiai menjadi pilar utama dalam menciptakan iklim pendidikan yang manusiawi, bernilai, dan transformatif di pesantren.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Abdelwahed, N. A. A., Al Doghan, M. A., Saraih, U. N., & Soomro, B. A. (2025). Unleashing potential: Islamic leadership's influence on employee performance via Islamic organizational values, organizational culture and work motivation. *International Journal of Law and Management*, 67(2), 165–190. <https://doi.org/10.1108/IJLMA-01-2024-0019>
- Abdullah, M., & Kusaeri, K. (2024). Cultural Transformation of Kiai Leadership in Madura: From Religious Educators to Political Leaders. *Al-Ishlah: Jurnal Pendidikan*, 16(2), 2813–2820.
- Abidin, M. Y., Ta'rifin, A., Hanif, M., Aini, R., & Rakhmawati, S. (2024). Pesantren without Kiai: Transforming Leadership Traditions and Boarding School Ownership. *Edukasia Islamika*, 9(2), 201–220.
- Achmadin, B. Z., Asrori, M., Barizi, A., Amrullah, A. M. K., & Nafis, M. M. (2024). Deconstructing the Kiai and Santri Relationship: A Critical Review of Power and Cultural Dynamics. *El Harakah: Jurnal Budaya Islam*, 26(2), 367–392.
- Adeniyi, I. S., Al Hamad, N. M., Adewusi, O. E., Unachukwu, C. C., Osawaru, B.,



- Onyebuchi, C. N., & David, I. O. (2024). Educational reforms and their impact on student performance: A review in African Countries. *World Journal of Advanced Research and Reviews*, 21(2), 750–762.
- Aimah, S., & Ekaningsih, L. A. F. (2017). Tipe Kepemimpinan Ny. Hj. Dra. Mahmudah Hisyam Dalam Memimpin Asrama Roudlotul Qurâ€™ an Pesantren Darussalam Putri Blokagung. *Jurnal Darussalam: Jurnal Pendidikan, Komunikasi Dan Pemikiran Hukum Islam*, 8(2), 331–343.
- Aimah, S., Nasih, M., Wafiroh, N., & Fakhruddin, F. M. (2024). Management of Pesantren in Improving Nationalism and Addressing Social Problems in Disruption Era. *Edukasia Islamika*, 9(1), 112–131.
- Azis, R., Hanan, A., Taufiqi, M. A., & Krüss, C. (2023). The Role of Majelis Taklim in Developing Religious Character Education on Al-Bahjah Cirebon. *EduMasa: Journal of Islamic Education*, 1(1), 1–12.
- Dian, D., Hidayatulloh, R., Riyanti, T., & Aripin, J. (2024). The Role of Kiai Leadership in Developing Students' Character at Islamic Boarding School. *Al-Ishlah: Jurnal Pendidikan*, 16(1), 234–246.
- Dorigné-Thomson, C., & Lin, J. (2025). 2025/8 “Catalysing ASEAN-Africa Relations and South-South Cooperation” by Christophe Dorigné-Thomson and Joanne Lin.
- Fajri, A., & Munir, S. (2022). The Role Model of The Kyai to Improve Religious Awareness of The Santri at Darul A’mal Islamic Boarding School Metro Lampung. *Journal of Research in Islamic Education*, 4(1), 1–10.
- Iqbal, Z., Akram, M., & Rao, Z. U. R. (2024). Unlocking green potential: a mediation-moderation analysis of bank policies-related practices and green financing sustainability in Pakistan. *International Journal of Ethics and Systems*, ahead-of-p(ahead-of-print). <https://doi.org/10.1108/IJOES-02-2024-0057>
- Kutsiyah, R., & Tianah, I. (2025). The Role of Kiai in Shaping the Social Behavior of Santri at Raudlatul Qur’an Islamic Boarding School, Tlanakan, Pamekasan. *SOCIALE: International Journal of Social Studies*, 2(1), 97–114.
- Mahmud, W., Kango, A., Panigoro, M. R., Husain, R. T., & Perdana, D. A. (2024). Kyai’s Leadership Model in Managing the Al-Khairat Islamic Boarding School, Gorontalo City. *Munazzama: Journal of Islamic Management and Pilgrimage*, 4(1), 38–56.
- Makki, M., Najib, K. H., & Hakim, M. (2025). Connections between Religious Leaders and Communities: The Role of Tuan Guru in Mobilizing Community Participation in Indonesia. *Fikri: Jurnal Kajian Agama, Sosial Dan Budaya*, 10(1), 15–29.
- Mhlanga, D. (2024). Digital transformation of education, the limitations and prospects of introducing the fourth industrial revolution asynchronous online learning in emerging markets. *Discover Education*, 3(1), 32.
- Nahar, S. (2020). *The Re-actualization of the islamic education thoughts of JK Hasyim Asy’ari*. LAP Lambert Academic Publishing.
- Nurdin, R. (2023). *PENGARUH PENGGUNAAN EDUCATION WOMAN HEALTH (E-WOHEALTH) BERBASIS WEB TERHADAP PERSEPSI DAN PENGETAHUAN TENTANG BODY IMAGE, SELF CONFIDENCE DAN INDEKS MASSA TUBUH (IMT) PADA REMAJA PUTRI*.

- Santosa, I., & Noorwatha, I. K. D. (2025). Symbolic and aesthetic fusion in Keraton Surakarta: colonial influence and Javanese cultural resistance through architectural design adaptation. *Cogent Arts & Humanities*, *12*(1), 2482456.
- Siswati, V., Abidin, Z., & Zaldi, A. (2023). Supporting Pesantren-based Higher Education to Internalize Value Education. *Indonesian Journal of Islamic Education Studies (IJIES)*, *6*(2), 207–222.
- Umar, E. Z. B., Pramuja, A., & Islam, H. M. F. (2024). TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP: TRADITIONAL PESANTREN TOWARDS SUFISM-BASED ENTREPRENEURIAL PESANTREN. *Leadership: Jurnal Mahasiswa Manajemen Pendidikan Islam*, *6*(1), 107–126.
- Winarti, E. (2012). *School-Level Curriculum: Learning from a Rural School in Indonesia*. Ohio University.
- Yasmeen, K. (2024). Framework for Islamic social entrepreneurship. *Journal of Islamic Accounting and Business Research*, *ahead-of-p*(ahead-of-print). <https://doi.org/10.1108/JIABR-08-2023-0256>