
KEPEMIMPINAN KYAI DI PESANTREN: STRATEGI MENANAMKAN NILAI KEAGAMAAN DI TENGAH ARUS MODERNISASI

Rodiatul Hasanah

Pascasarjana Institut Agama Islam At-Taqwa Bondowoso

rodiatulhasanah696@gmail.com

Diterima : 27-02-2025

Disetujui : 13-03-2025

Diterbitkan : 30-04-2025

Abstrak: Kepemimpinan kyai dalam pesantren memiliki peran krusial dalam membentuk mental, moral, dan nilai-nilai keagamaan santri di tengah tantangan modernisasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji strategi kepemimpinan Kyai Muhammad Ghazali Utsman dalam menanamkan nilai keagamaan di Pondok Pesantren Salafiyah Al-Utsmani. Dengan menggunakan pendekatan kualitatif dan metode studi kasus, penelitian ini mengumpulkan data melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kyai memainkan dua peran utama, yaitu sebagai pelayan (*khadim*) yang mengorganisasi pesantren secara struktural dan sebagai pemandu (*muwajjih*) yang memberikan arahan serta bimbingan keagamaan kepada santri. Model kepemimpinan ini terbukti efektif dalam membentuk karakter dan ketahanan mental santri menghadapi perkembangan zaman. Studi ini menyimpulkan bahwa kepemimpinan berbasis spiritualitas dan keteladanan kyai menjadi faktor utama dalam menjaga eksistensi dan relevansi pesantren di era modern.

Kata kunci: Kepemimpinan kyai, pesantren, nilai keagamaan, manajemen pendidikan Islam

Abstract: *The leadership of kyai in Islamic boarding schools plays a crucial role in shaping students' mentality, morals, and religious values amid the challenges of modernization. This study aims to examine the leadership strategies of Kyai Muhammad Ghazali Utsman in instilling religious values at Islamic boarding schools Salafiyah Al-Utsmani. Using a qualitative approach with a case study method, data were collected through in-depth interviews, observations, and documentation. The findings reveal that the kyai plays two main roles: as a **servant leader** (*khadim*), who structurally organizes the Islamic boarding schools, and as a spiritual guide (*muwajjih*), who provides direction and religious guidance to students. This leadership model has proven effective in shaping students' character and mental resilience in facing*

contemporary challenges. This study concludes that kyai's leadership, based on spirituality and exemplary conduct, is a key factor in maintaining the relevance and sustainability of Islamic boarding schools in the modern era.

Keywords: Kyai leadership, Islamic boarding schools, religious values, Islamic education management

PENDAHULUAN

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi perilaku seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu pada situasi tertentu. Kepemimpinan adalah suatu fenomena sosial yang melibatkan interaksi antara pemimpin dan yang dipimpin dalam upaya mencapai tujuan bersama, melalui berbagai cara seperti memberikan pengaruh, membujuk, memotivasi, serta mengoordinasikan tindakan (Duryat 2016). Seorang pemimpin dalam kepemimpinan harus mampu menjadi pijakan dalam mengarahkan, membimbing, menggerakkan dan mengadakan koordinasi terhadap berbagai potensi yang ada dalam organisasi serta harus mampu membangkitkan semangat para bawahan untuk mencapai tujuan.

Seorang pemimpin sejati adalah individu yang mampu mengembangkan dirinya demi menghargai dan mengangkat derajat orang-orang yang dipimpinnya. Ia bekerja dengan lebih giat, berpikir lebih tajam, lebih lama, dan lebih mendalam dibandingkan dengan mereka yang berada di bawah kepemimpinannya. Selain itu, seorang pemimpin juga harus mampu memberikan bimbingan yang jelas kepada para pengikutnya, menunjukkan arah terbaik agar mereka dapat mencapai tujuan dengan selamat (Duryat 2016).

Perkembangan zaman yang ditandai dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi membawa perubahan sosial yang signifikan. Perubahan ini berpotensi menggeser tatanan nilai yang telah ada dalam masyarakat. Dalam menghadapi situasi semacam ini, remaja sering kali berada dalam kondisi emosional yang labil dan sensitif, sehingga tidak sedikit yang terjerumus ke dalam perilaku yang bertentangan dengan nilai moral, norma agama, norma

kesusilaan, serta hukum yang berlaku. Salah satu dampaknya adalah meningkatnya kasus kecanduan narkoba, pergaulan bebas, dan berbagai bentuk penyimpangan lainnya. Akibatnya, remaja cenderung menunjukkan perilaku menyimpang yang mengarah pada kenakalan, yang semakin sulit untuk dikendalikan

Pembinaan mental dan moral keagamaan perlu dilakukan secara berkelanjutan sejak seseorang lahir hingga akhir hayatnya, terutama selama masa pertumbuhan hingga mencapai kedewasaan yang, menurut sebagian besar pakar psikologi, berlangsung hingga usia 24 tahun. Jika proses ini diabaikan, individu dapat tumbuh tanpa memahami agama serta nilai-nilai moral yang terkandung di dalamnya. Akibatnya, ia mungkin tidak memiliki kecenderungan terhadap ajaran agama, bahkan kesulitan menyadari pentingnya agama dalam kehidupannya. Sikapnya bisa menjadi acuh tak acuh terhadap keyakinan yang dianutnya, atau dalam beberapa kasus, bahkan berkembang menjadi sikap negatif dan penolakan terhadap agama.

Saat ini, isu utama yang menjadi fokus perhatian pemerintah dan masyarakat Indonesia adalah pembangunan, khususnya pembangunan mental yang memiliki peran krusial. Sebab, kondisi mental seseorang berfungsi sebagai pengendali dan pengatur setiap sikap serta tindakannya. Jika mental tidak berkembang dengan baik atau pembangunannya kurang memiliki integritas, maka berbagai upaya pembangunan di berbagai sektor belum tentu menghasilkan tujuan yang diharapkan, yaitu menciptakan kehidupan masyarakat yang sejahtera, harmonis, dan mendapatkan ridha dari Tuhan Yang Maha Esa.

Masyarakat memanfaatkan lembaga pendidikan Islam, seperti pesantren, sebagai alternatif utama dalam mendidik putra-putri mereka. Pesantren tidak hanya menjadi tempat menimba ilmu agama, tetapi juga berfungsi sebagai pusat untuk bertanya, berkonsultasi, serta memperoleh nasihat dan doa dalam menghadapi berbagai permasalahan kehidupan, terutama tantangan yang semakin kompleks di era modern ini.

Pesantren merupakan suatu lembaga pendidikan Islam yang mempunyai sistem pendidikan tertua diantara lembaga-lembaga pendidikan yang lain yang ada di Indonesia. Pada awal berdirinya pendidikan pesantren tidak masuk dalam pendidikan nasional (Akhmad, Muhammad Iqbal, and Anzar 2020). Pesantren tetap eksis di berbagai wilayah di Indonesia hingga saat ini. Tempat ini berfungsi sebagai pusat pembelajaran yang mendalami ajaran Islam, termasuk kaidah-kaidah agama, Al-Qur'an, dan sunnah Rasul. Dalam lingkungan pesantren, keberadaan Kyai memiliki peran yang sangat sentral dan berpengaruh besar. Sebagai pemimpin utama, Kyai memegang kendali hampir sepenuhnya dalam mengelola dan membimbing para santri. Kyai merupakan elemen paling esensial dari suatu pesantren. Ia seringkali bahkan merupakan pendirinya. Sudah sewajarnya bahwa pertumbuhan suatu pesantren semata-mata bergantung pada kemampuan pribadi Kyai (Dhofir 2011). Peran kyai dalam memimpin sebuah pesantren menjadi hal yang sangat urgen.

Di banyak pesantren, Kyai sebagai pemimpin utama yang memegang hampir semua aspek pengelolaan, baik dalam bidang pendidikan, sosial, hingga ekonomi pesantren. Keputusan yang diambil oleh Kyai sering kali menjadi pedoman bagi seluruh elemen di dalam pesantren. Peran Kiai sebagai pemimpin dan pengasuh pondok pesantren sangat berpengaruh bagi para santri, terutama dalam aspek manajemen serta pembinaan yang dilakukan secara intensif melalui pengajian (Suteja 2017).

Pondok Al Utsmani adalah salah satu pesantren dengan sejarah panjang dan reputasi baik dalam membentuk santri yang berakhlak. Pondok Pesantren Salafiyah Al-Utsmani yang sudah berdiri sejak tahun 1930 dan sekarang sudah masa pengasuh yang ke tiga. Kyai berkedudukan sebagai tokoh sentral dalam tata kehidupan pesantren, sekaligus sebagai pemimpin pesantren (Suteja 2017). Kyai yang memimpin pesantren ini memiliki peran utama dalam menanamkan pola pikir, sikap, dan karakter santri yang dipengaruhi oleh nilai-nilai keagamaan.

Kiai Muhammad Ghazali Ustman sebagai pimpinan pondok pesantren Al Ustmani merasa gelisah terhadap dampak modernisasi yang memengaruhi berbagai aspek kehidupan. Kekhawatirannya juga muncul terhadap masa depan para santrinya, terutama jika mereka kesulitan menghadapi tantangan kehidupan setelah meninggalkan pondok pesantren. Banyak kasus pelanggaran terjadi ketika seseorang tidak mampu menyelesaikan persoalan hidupnya, tanpa memandang latar belakang keagamaannya. Oleh karena itu, beliau berkomitmen untuk menanamkan mental keagamaan yang kuat pada para santri agar mereka siap menghadapi arus modernisasi serta berbagai permasalahan kehidupan. Tugas ini bukanlah hal yang mudah, mengingat santri di Pondok Pesantren Al Ustmani memiliki latar belakang yang beragam. Tidak hanya terdiri dari anak-anak yang cerdas, disiplin, dan mudah diarahkan, tetapi juga mencakup mereka yang sebelumnya dikenal sebagai anak nakal dan kurang disiplin.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif (deskriptif) (Lexy J. Moleong 2009) dengan jenis penelitian studi kasus. Lokasi penelitian yaitu kepemimpinan Kyai Muhammad Ghazali Ustman di Pondok Pesantren Salafiyah Al-Utsmani Jambesari Bondowoso. Pengumpulan data menggunakan metode wawancara mendalam, metode observasi, serta metode dokumentasi (Sugiyono 2017). Analisis data menggunakan tahapan kondensasi data, penyajian data, serta penarikan Kesimpulan (B. Milles and Huberman 2007). Sedangkan, untuk uji validitas data, peneliti memakai metode triangulasi sumber dan triangulasi teknik (B. Milles and Huberman 2007). Secara sederhana, triangulasi sumber adalah teknik mengecek ulang data-data yang sama melalui berbagai sumber yang berbeda. Sedangkan triangulasi teknik adalah teknik yang dilakukan dengan membandingkan data-data yang relatif melalui cara atau metode yang berbeda.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Kepemimpinan kyai

Kepemimpinan adalah aktivitas untuk mempengaruhi perilaku orang lain agar mereka mau diarahkan untuk mencapai tujuan tertentu (Duryat 2016). Kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai karakter atau kepribadian seseorang yang mampu menumbuhkan dorongan dalam suatu kelompok untuk meneladani atau mengikuti dirinya. Kepemimpinan juga mencerminkan pengaruh, kekuatan, atau wibawa tertentu yang mampu menggerakkan orang-orang agar bersedia menjalankan kehendaknya (M 2012).

Kyai merupakan figur penting di dalam struktur masyarakat Islam di Indonesia. Posisi penting Kyai tidak lepas dari karakteristik pribadinya yang sarat dengan berbagai nilai lebih. Pada diri Kyai melekat kuat otoritas karismatik karena ketinggian ilmu agama, kesalehan dan juga kepemimpinan (Husnan 2013). Dalam lingkungan pesantren, kiai berperan sebagai penggerak utama dalam menjalankan dan mengembangkan lembaga tersebut. Selain menjadi pemimpin, kiai juga berperan sebagai pemilik pesantren. Oleh karena itu, kemajuan atau kemunduran pesantren sangat bergantung pada kemampuan kiai dalam mengelola dan mengarahkan proses pendidikan di dalamnya (Pramitha 2020). Kepemimpinan Kyai merujuk pada kemampuan dalam menggerakkan, mempengaruhi, memotivasi, membimbing, menasihati, mengarahkan, memerintahkan, melarang, serta memberikan sanksi jika diperlukan. Semua itu dilakukan untuk membina dan mendorong individu sebagai bagian dari manajemen agar bekerja secara efektif dan efisien dalam mencapai tujuan administrasi. Dalam konteks ini, Kyai berperan sebagai tokoh sentral yang menjadi inti kepemimpinan di pondok pesantren.

2. Kepemimpinan kyai dalam menanamkan nilai keagamaan

Dalam suatu organisasi, pemimpin memiliki peran penting, di mana setiap tugas yang diemban membawa ekspektasi terkait bagaimana individu yang bertanggung jawab harus bertindak. Organisasi menetapkan tugas yang

harus diselesaikan serta perilaku peran yang diharapkan selaras dengan pekerjaan tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa ekspektasi terhadap peran memiliki pengaruh signifikan dalam mengarahkan perilaku bawahan. Strategi kepemimpinan kyai yaitu dengan memaksimalkan perannya sebagai pelayan (*Khadim*) dan pemandu (*muwajjih*).

a. Pelayan (*Khadim*)

Seorang pemimpin sejatinya berperan sebagai pelayan bagi pengikutnya. Kemuliaan yang diberikan oleh orang lain kepada seorang pemimpin tidak selalu menjadi indikator keunggulannya. Pemimpin yang ideal adalah mereka yang bersedia mengabdikan dan melayani masyarakat dengan sepenuh hati.

Peran kepemimpinan Kyai Muhammad Ghazali Ustman sebagai pelayan (*Khadim*) adalah dengan membentuk struktural kepengurusan atau bagian-bagian yang bertanggung jawab dalam bidang yang berbeda. Pembinaan mental keagamaan santri dijalankan dalam berapa bidang yaitu: bidang tarbiyah (pendidikan), bidang ta'lim (pengajaran), dan ta'dim (penanaman adab). Dan bentuk pelayanan yang dilakukan di Al-utsmani dilakukan secara struktural dengan berapa kepala bagian yang memiliki wilayah kerja yang berbeda-beda sehingga satu sama lain saling melengkapi. Ada lima kepala bagian yaitu: kepala bagian Tarbiyah wa ta'lim, kepala bagian keuangan, kepala bagian keamanan, kepala bagian rehabilitasi dan pembangunan, dan kepala bagian humas. Kyai dalam menjalankan perannya sebagai pelayan lebih menekankan pada pengorganisasian sumber daya manusia yang ada di pondok pesantren Al-Ustmani dengan begitu pelayanan kepada santri akan lebih maksimal. Hal ini selaras dengan penelitian yang dilakukan Ulumuddin bahwa Kiai sebagai manajer yang mengetahui secara langsung kemampuan dan minat bawahannya membagi tugas dan jabatan sesuai potensi yang dimilikinya (Ulumuddin 2025).

Adapun peran kepemimpinan Kyai sebagai pelayan (*Khadim*) dalam membina mental keagamaan sebagai berikut:

1. Membantu kesulitan belajar santri

Kemampuan dan cara belajar seseorang berbeda-beda, tentu ada yang mudah memahami suatu pelajaran dan pasti ada yang sulit dalam memahami suatu pelajaran atau materi. Seorang kyai sebagai seorang pemimpin, tentunya harus mampu mengatasi kesulitan-kesulitan santri terutama dalam hal memahami suatu ilmu. Dalam hal ini, Kyai Muhammad Ghazali Utsman sebagai pelayan (*Khadim*) diharapkan dapat memberikan alternatif dan solusi terhadap permasalahan-permasalahan santri dalam memahami suatu ilmu. Permasalahan-permasalahan yang dihadapi santri Pondok Pesantren Al-Ustmani pada hakikatnya kebanyakan diakibatkan oleh latar belakang pendidikan sebelumnya. Santri yang pendidikan sebelumnya tidak mengenyam pendidikan agama ketika mondok yang berbasis agama mereka mengalami kesulitan. Oleh karena itu, Kyai Muhammad Ghazali Utsman dalam membantu kesulitan belajar santri terdapat tiga cara, yaitu: *Pertama*, adanya bimbingan khusus dari dewan asatid dan dari keluarga pesantren, untuk membantu santri mengatasi kesulitan-kesulitan yang dialami dalam mempelajari suatu ilmu, *kedua*, adanya program khusus yang di buat untuk mempercepat pemahaman santri, *ketiga*, adanya pendampingan ketika jam belajar dengan menunjuk beberapa petugas atau mengangkat beberapa asatid untuk mendampingi para santri dalam kegiatan pengajian maupun pada kegiatan jam belajar sehingga santri bisa terpantau penuh dan ketika mengalami kesulitan bisa langsung diatasi.

2. Memenuhi kebutuhan santri

Santri sebagai manusia dalam mempertahankan hidupnya tentu butuh sesuatu untuk kehidupan sehari-harinya. Pondok Pesantren

Salafiyah Al Utsmani menyatakan bahwa dalam memenuhi kebutuhan santri yaitu majelis keluarga itu diminta untuk menyiapkan kebutuhan-kebutuhan santri dan dengan menyediakan koperasi dan kantin.

b. Pemandu (*Muwajjih*)

Seorang pemimpin berperan sebagai pemandu atau pembimbing yang memberikan petunjuk kepada pengikutnya agar dapat menempuh jalur terbaik dan mencapai tujuan dengan selamat. Seorang kiai perlu memiliki keterampilan dalam membimbing para santrinya agar dapat mengembangkan potensi mereka, baik dalam aspek spiritual maupun non-spiritual, secara optimal (Pesantren and Kunir 2024). Kyai mempunyai tugas dan bertanggung jawab dalam pengasuhan dan bimbingan ((Mohamad Waliy Ramadhan, Ach. Faisol 2021). Kyai Muhammad Ghazali Utsman sebagai pemandu (*Muwajjih*) dalam memandu santri yaitu dengan memberikan arahan, memberikan bimbingan, dan memberikan pelatihan. Dalam memberikan arahan dengan dua cara, yaitu: memberikan pengajian kitab diantaranya *Riyadus Sholihin*, *Safinatun Najah*, *Sullamut Taufiq*, *Bidayatul Hidayah*, dan *Jami'us Shoghir* setiap pagi selain pada hari selasa dan jum'at pada pukul 06:30-08:00 WIB dan melalui ceramah pada setiap malam selasa dan jum'at setelah kegiatan khotmil Qur'an. Menurut penelitian samiya Kiai membina para santri dalam memahami dan menerapkan ajaran agama dengan memberikan ceramah, pengajaran, serta bimbingan spiritual secara rutin (Samiya 2023).

Dalam memberikan pelatihan-pelatihan kepada santri di pasrahkan kepada lembaga pendidikan yang ada di pondok Al-Utsmani. Selain itu, juga menjadi tanggung jawab bagian ubudiyah dalam hal praktek ibadah. Selain itu pelatihan juga diberikan oleh lembaga

pendidikan masing-masing, pelatihan yang santri dapatkan sesuai pada tingkatan pendidikannya.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa Kiai Muhammad Ghazali Utsman menerapkan kepemimpinan sebagai pelayan (khadim) dan pemandu (muwajjih) di Pondok Pesantren Salafiyah Al-Utsmani. Sebagai pelayan, kiai mengorganisasi pesantren secara struktural, sementara sebagai pemandu, ia membimbing santri dalam pendidikan dan pembentukan karakter. Kepemimpinan berbasis spiritualitas dan keteladanan ini berhasil mencetak santri yang disiplin, berakhlak, serta mampu beradaptasi dengan perubahan sosial. Untuk menghadapi tantangan modern, pesantren perlu mengembangkan model kepemimpinan yang adaptif tanpa meninggalkan nilai-nilai tradisional Islam.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian di atas, Pengasuh pesantren perlu responsif terhadap perubahan dan kebutuhan masyarakat, serta memperkuat peran sebagai pelayan (khadim) dan pemandu (muwajjih), Ustadz dan ustadzah harus terus meningkatkan keterampilan, termasuk dalam menghadapi perkembangan teknologi dan Santri diharapkan belajar dengan sungguh-sungguh, patuh pada guru, dan menaati peraturan pesantren.

DAFTAR PUSTAKA

- Akhmad, Rittaudin, Fahri Muhammad Iqbal, and Safia Anzar. 2020. "Kepemimpinan Kiai Dalam Meningkatkan Mutu Pesantren." *Al-Yasini: Jurnal Hasil Kajian Dan Penelitian Dalam Bidang Keislaman Dan Pendidikan* 5(1):291–302.
- B. Milles, Matthew, and A. Michael Hubrman. 2007. *Analisis Data Kualitatif: Buku Sumber Tentang Metode-Metode Baru*. Jakarta: UI Press.
- Dhofir, Zamakhsyari. 2011. *Tradisi Pesantren*. Jakarta Barat: LP3ES.

- Duryat, Masduki. 2016. *Kepemimpinan Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Husnan, Riayatul. 2013. *Kepemimpinan Kyai Potret Budaya Religius Di Pondok Pesantren*. (Jember: STAIN Jember Press.
- Lexy J. Moleong. 2009. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. BANDUNG: PT Remaja Rosdakarya.
- M, Faqih Affandi. 2012. “POLA KEPEMIMPINAN KYAI DALAM PENDIDIKAN PESANTREN (Penelitian Di Pondok Pesantren As- Syi ’ Ar Leles).” *Jurnal Pendidikan Universitas Garut* 06(01):20–30.
- Mohamad Waliy Ramadhan, Ach. Faisol, Dian Mohammad Hakim. 2021. “Peran Kiai Sebagai Figur Sentral Pendidik Dalam Mengembangkan Karakter Islam Santri Pondok Modern Darul Ma’Rifat Kediri.” *VICRATINA: Jurnal Pendidikan Islam* 6(1):53–61.
- Pesantren, Pondok, and Darussalam Kunir. 2024. “Edum Journal, Vol. 7, No. 1, Maret 2024.” 7(1):16–27.
- Pramitha, Devi. 2020. “Kepemimpinan Kyai Di Pondok Pesantren Modern: Pengembangan Organisasi, Team Building, Dan Perilaku Inovatif.” *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan* 8(2):147–54. doi: 10.21831/jamp.v8i2.33058.
- Samiya. 2023. “Peran Kepemimpinan Kyai Dalam Pembinaan Kedisiplinan Santri Di Pondok Nurusibyan Singkawang.” *Jurnal LENTERA* 1:1–9.
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kualitatif*. BANDUNG: Alfabeta.
- Suteja, Jaja. 2017. “Peran Kyai Dalam Pembinaan Mental Spiritual Santri Remaja Di Pondok Pesantren Kota Cirebon.” *ORASI: Jurnal Dakwah Dan Komunikasi* 6(1):1–21.
- Ulumuddin, Bahrul. 2025. “Kiai ’ s Leadership in Improving the Quality of Education at the Miftahul Huda 453 Banyumas Pringsewu Islamic Boarding School.” 6:25–34. doi: 10.59525/ijois.v6i1.610.