
Kepemimpinan Kiai dalam Peningkatan Kualitas Pendidikan di Pondok Pesantren Hudaya Diwek Jombang

Mahfudz Burhanudin

Universitas Hasyim Asy'ari, Indonesia

mahfudzburhanudin2@gmail.com

Moh. Syamsul Falah

Universitas Hasyim Asy'ari, Indonesia

fafalafah.sf@gmail.com

DOI: <https://doi.org/10.21154/sajiem.v6i1.510>

Abstract

The kiai (Islamic boarding school) is the primary leader of an Islamic boarding school, possessing full authority over the management and development of the institution. The kiai's leadership is a central factor in improving the quality of education, from curriculum management, teaching staff performance, student development, and strengthening the learning system. This study aims to analyze the kiai's leadership model in improving the quality of education at the Hudaya Diwek Islamic Boarding School in Jombang and assess its impact on learning quality. This study employed a descriptive qualitative approach, with data collection techniques including participant observation, in-depth interviews, and institutional documentation. Data were analyzed through three stages: data reduction, presentation, and conclusion drawing. Their validity was tested using source and method triangulation. The results indicate that KH. Agus Achmad Syaikhu's leadership combines charismatic, transformational, and participatory styles effectively to drive improvements in educational quality. Improvements are evident in quantitative indicators, such as a 41.6% increase in student participation in the Musyawarah Kubro (Cultural Consultative Meeting), a 66.6% increase in memorization of the Imrithy (The Book of Imrithy), and a 150% increase in memorization of Al-Fiyyah Ibn Malik. Qualitatively, significant changes have occurred in the students' character, marked by increased activeness, self-confidence, and involvement in Islamic boarding school scientific activities. The novelty of this research lies in its integrative analysis based on quantitative and qualitative indicators, a practice rarely employed in similar studies. This research provides a practical contribution to the development of Islamic education management based on kiai leadership and serves as a reference for other Islamic boarding schools in improving the quality of their education.

Keywords: kiai leadership, quality of education, Islamic boarding schools

Abstrak

Kiai merupakan pemimpin utama pondok pesantren yang memiliki kewenangan penuh dalam pengelolaan dan pengembangan lembaga. Kepemimpinan kiai menjadi faktor sentral dalam peningkatan kualitas pendidikan, baik dari aspek manajemen kurikulum, kinerja tenaga pendidik, pembinaan santri, hingga penguatan sistem pembelajaran. Penelitian ini bertujuan

untuk menganalisis model kepemimpinan kiai dalam meningkatkan kualitas pendidikan di Pondok Pesantren Hudaya Diwek Jombang serta menilai dampaknya terhadap mutu pembelajaran. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui observasi partisipatif, wawancara mendalam, dan dokumentasi kelembagaan. Data dianalisis melalui tiga tahapan, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, serta diuji keabsahannya menggunakan triangulasi sumber dan metode. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan KH. Agus Achmad Syaikh memadukan gaya karismatik, transformasional, dan partisipatif yang efektif dalam mendorong peningkatan mutu pendidikan. Peningkatan terlihat pada indikator kuantitatif, seperti kenaikan 41,6% partisipasi santri dalam Musyawarah Kubro, peningkatan 66,6% hafalan kitab Imrithy, dan 150% hafalan Al-Fiyyah Ibnu Malik. Secara kualitatif, terjadi perubahan signifikan pada karakter santri, ditandai dengan meningkatnya keaktifan, rasa percaya diri, serta keterlibatan mereka dalam kegiatan ilmiah pesantren. Kebaruan penelitian ini terletak pada analisis integratif berbasis indikator kuantitatif dan kualitatif, yang belum banyak dilakukan pada penelitian serupa. Penelitian ini memberikan kontribusi praktis bagi pengembangan manajemen pendidikan Islam berbasis kepemimpinan kiai, sekaligus menjadi rujukan bagi pesantren lain dalam meningkatkan kualitas pendidikannya.

Kata Kunci: kepemimpinan kiai, kualitas pendidikan, pondok pesantren

Copyright © 2025 Mahfudz Burhanudin, Moh. Syamsul Falah.

Southeast Asian Journal of Islamic Education Management

This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License.

PENDAHULUAN

Pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam tertua di Indonesia yang keberadaannya lebih dahulu jauh sebelum masa kemerdekaan. Sebagai institusi yang berbasis masyarakat, pesantren memiliki karakteristik unik, yakni kemandirian, integrasi antara pendidikan formal dan nonformal, serta kepemimpinan kiai yang memiliki kharisma seorang pemimpin. Sejarah mencatat bahwa sejak abad ke-17, pesantren telah menjadi pusat penyebaran Islam, pendidikan keilmuan klasik, dan pembentukan karakter bangsa.¹ Dalam konteks tersebut, pondok pesantren tidak hanya berperan sebagai lembaga pendidikan, tetapi juga sebagai pusat peradaban dan sosial kemasyarakatan.

Keberadaan pondok pesantren hingga saat ini terus menunjukkan daya tahannya yang luar biasa. Di tengah derasnya arus globalisasi, perkembangan teknologi informasi, dan modernisasi pendidikan, pesantren tetap mampu beradaptasi tanpa kehilangan identitasnya. Hal ini menunjukkan bahwa pesantren merupakan sistem pendidikan yang fleksibel, berdaya lenting tinggi (*resilient*), dan relevan dengan kebutuhan zaman. Salah satu faktor utama yang menopang ketahanan dan keberhasilan pesantren adalah keberadaan sosok kiai sebagai pemimpin spiritual dan intelektual yang menjadi pusat orientasi kehidupan pesantren.² Kiai

¹ Dhofier Zamakhsyari, *Tradisi Pesantren: Studi Tentang Pandangan Hidup Kyai* (Jakarta:LP3ES, 1994).

² Umiarso, "Construction Organizational Culture in Gender," *Akademika* 24, no. 1 (2019): 65-94.

tidak hanya dipandang sebagai pemimpin religius, tetapi juga sebagai tokoh pendidikan, pembina moral, pengelola institusi, serta figur sentral yang memiliki kharisma tinggi dalam membentuk kultur pesantren. Dalam pandangan masyarakat tradisional, kiai adalah sumber ilmu, panutan akhlak, dan tempat mencari berkah (barokah). Oleh karena itu, keberhasilan manajemen pendidikan di pesantren sangat erat kaitannya dengan kapasitas kepemimpinan yang dimiliki oleh seorang kiai.³

Kepemimpinan kiai dalam konteks pesantren memiliki dimensi yang kompleks. Ia tidak hanya bertumpu pada aspek struktural, sebagaimana kepemimpinan dalam lembaga formal, tetapi juga bersifat kultural dan spiritual. Kiai menjalankan fungsi kepemimpinan yang mencakup peran edukatif (*educator*), organisatoris (*organizer*), dan inspiratif (*motivator*).⁴ Model kepemimpinan transformasional sangat relevan diterapkan dalam konteks pesantren, karena menekankan pada visi, inspirasi, dan pengaruh karismatik terhadap pengikut.⁵ Gaya kepemimpinan ini banyak ditemukan pada sosok-sosok kiai karismatik yang tidak hanya memimpin secara administratif, tetapi juga memberikan teladan dalam kehidupan sehari-hari.

Dalam perspektif pendidikan Islam, peran kepemimpinan kiai menjadi semakin signifikan mengingat pesantren memiliki misi utama dalam menyiapkan generasi yang berilmu (*'alim*), beriman, dan berakhlak mulia. Seorang kiai dituntut tidak hanya mahir dalam keilmuan agama, tetapi juga memiliki kemampuan manajerial dalam mengelola sumber daya pesantren, merancang program pendidikan, serta menciptakan iklim belajar yang kondusif bagi santri. Oleh karena itu, kepemimpinan kiai tidak dapat dipisahkan dari pengaruhnya terhadap kualitas pendidikan yang berlangsung di pesantren.⁶ Zamroni menjelaskan bahwa modernisasi pendidikan Islam, termasuk dalam konteks pesantren, menuntut adanya integrasi antara nilai-nilai tradisional dan kebutuhan zaman.⁷ Dalam hal ini, kiai sebagai pemegang otoritas tertinggi di pesantren memiliki peran strategis dalam menjembatani dua kutub tersebut. Kiai harus mampu mempertahankan keaslian tradisi pesantren seperti pengajaran kitab kuning, metode sorogan dan bandongan, serta sistem khidmah, sembari terbuka terhadap inovasi pendidikan yang berbasis teknologi dan manajemen modern.⁸

Penting untuk dicatat bahwa di Indonesia memiliki lebih dari 36.000 pesantren dengan lebih dari 5 juta santri.⁹ Data ini menunjukkan bahwa pesantren tidak hanya memiliki posisi strategis dalam sistem pendidikan nasional, tetapi juga berperan penting dalam menjaga keutuhan sosial, spiritual, dan budaya bangsa. Dalam skala tersebut, keberhasilan pesantren

³ Muhamad Ramli, "Manajemen dan Kepemimpinan Pesantren: Dinamika Kepemimpinan Kiai di Pesantren," *Al-Falah: Jurnal Ilmiah Keislaman dan Kemasyarakatan* 17, no. 2 (2017): 125-61, <https://doi.org/10.47732/alfalahjikk.v17i2.20>.

⁴ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan Implementasi* (Remaja Rosdakarya, 2007).

⁵ Roni Harsoyo, "Teori Kepemimpinan Transformasional Bernard M. Bass dan Aplikasinya Dalam Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam," *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management* 3, no. 2 (2022): 247-62, <https://doi.org/10.21154/sajiem.v3i2.112>.

⁶ Jerome S. Arcaro, *Quality In Education: An Implementation Handbooj* (St. Lucie Press, 1995).

⁷ Zamroni, *Paradigma Pendidikan Alternatif* (Pustaka Pelajar, 2011).

⁸ Edward Sallis, *Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan*, ke-2 (IRCiSoD, 2011).

⁹ *EMIS Kementerian Agama RI, Data Statistik Pendidikan Islam Tahun 2023* (Direktorat Jendral Pendidikan Islam, Kementerian Agama RI, 2023).

sangat bergantung pada kualitas dan visi pemimpin utamanya, yakni kiai. Oleh sebab itu transformasi pendidikan Islam secara luas sangat berkaitan erat dengan bagaimana kepemimpinan kiai dijalankan di level institusional.

Kepemimpinan kiai juga dapat dikaji dalam konteks nilai-nilai dasar kepemimpinan Islam, yang meliputi sifat *shiddiq* (jujur), *amanah* (dapat dipercaya), *tabligh* (komunikatif), dan *fathanah* (cerdas). Keempat sifat ini menjadi prinsip dasar dalam kepemimpinan Rasulullah SAW dan para ulama terdahulu. Seorang kiai idealnya mampu menjadi simbol dari empat nilai tersebut dalam menjalankan fungsi-fungsi kelembagaan maupun relasi sosial di lingkungan pesantren. Terdapat variasi dalam bentuk kepemimpinan di lingkungan pesantren, khususnya antara pesantren salaf dan khalaf. Di pesantren salaf, kepemimpinan cenderung sentralistik dengan otoritas besar di tangan kiai yang sekaligus menjadi pemegang sanad keilmuan. Sementara itu, di pesantren khalaf, kepemimpinan mulai terbagi secara struktural dengan kehadiran kepala sekolah, direktur madrasah, dan lembaga manajemen yang terpisah dari fungsi keagamaan. Namun demikian, dalam kedua bentuk pesantren tersebut, kiai tetap menjadi tokoh utama yang menentukan arah nilai dan kebijakan utama pesantren.

Dalam konteks global, model kepemimpinan kiai di pesantren Indonesia memiliki kemiripan dengan kepemimpinan ulama di berbagai negara muslim lain, seperti Maroko dengan institusi madrasah tradisionalnya, atau Pakistan dengan sistem madrasah Deobandi. Di Mesir, misalnya, kepemimpinan spiritual di Al-Azhar memadukan otoritas keilmuan dengan kemampuan manajerial modern, mencerminkan prinsip wasathiyah (moderat) dan hikmah (kebijaksanaan). Studi lintas negara ini menunjukkan bahwa kepemimpinan ulama dalam pendidikan Islam merupakan kunci keberlanjutan dan kualitas lembaga keilmuan Islam. George R Terry berpendapat bahwa, keberadaan kepemimpinan dalam manajemen merupakan suatu yang alami dalam usaha mencapai tujuan organisasi.¹⁰

Di tengah semakin kompleksnya tantangan sosial, termasuk radikalisme agama, degradasi moral remaja, dan krisis identitas generasi muda, pesantren kembali diharapkan hadir sebagai garda terdepan dalam pendidikan karakter. Kepemimpinan kiai yang mampu memadukan ketegasan nilai dengan kelembutan spiritual menjadi kunci dalam menghadapi tantangan ini. Oleh karena itu, peran kiai tidak hanya dibutuhkan dalam konteks internal pesantren, tetapi juga menjadi aktor penting dalam pembangunan karakter bangsa. Realitas menunjukkan bahwa banyak pesantren yang mengalami peningkatan signifikan dalam hal kualitas pendidikan karena keberhasilan peran kiai dalam mengelola transformasi tersebut. Salah satu contohnya adalah Pondok Pesantren Hudaya Diwek Jombang, yang dipimpin oleh KH. Agus Achmad Syaikhu. Pesantren ini mampu mempertahankan sistem pendidikan salafiyah yang kuat, namun juga menunjukkan perkembangan positif dalam indikator mutu pendidikan seperti partisipasi santri, penguasaan kitab klasik, dan pembentukan karakter santri.

KH. Agus Achmad Syaikhu dikenal sebagai sosok kiai yang karismatik, komunikatif, dan visioner. Beliau tidak hanya memimpin dari balik meja, tetapi terlibat langsung dalam proses pengajaran, pembinaan, dan evaluasi kegiatan santri. Kepemimpinan beliau mencerminkan prinsip-prinsip dari kepemimpinan karismatik dan transformasional, di mana visi besar

¹⁰ George R. Terry, *Prinsip-Prinsip Manajemen*, terj J. Smith D. F.M (Bumi Aksara, 2003), 152.

digabungkan dengan keteladanan, komunikasi yang kuat, dan motivasi spiritual.¹¹ Model kepemimpinan seperti inilah yang mampu menciptakan sinergi antara santri, ustadz, dan seluruh elemen pesantren, sehingga tercapai kualitas pendidikan yang lebih baik. Kajian akademik mengenai peran kepemimpinan kiai dalam meningkatkan mutu pendidikan masih relatif terbatas, khususnya dalam pendekatan manajemen pendidikan Islam. Kebanyakan peneliti cenderung membahas kiai dalam konteks spiritual atau tradisional semata, tanpa menyentuh aspek strategis dan manajerial yang sebenarnya menjadi inti dalam konteks pendidikan kontemporer. Oleh sebab itu, penting untuk melakukan kajian mendalam dan kontekstual mengenai bagaimana kepemimpinan kiai dijalankan secara nyata dalam kehidupan pesantren, bagaimana strategi dan metode yang diterapkan, serta bagaimana dampaknya terhadap capaian-capaian pendidikan.

Artikel ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis secara mendalam model kepemimpinan kiai dalam meningkatkan kualitas pendidikan di Pondok Pesantren Hudaya Diwek Jombang. Fokus kajian ini mencakup: (1) karakteristik kepemimpinan kiai; (2) strategi dan metode pendidikan yang diterapkan; serta (3) indikator peningkatan kualitas pendidikan di lingkungan pesantren. Diharapkan hasil kajian ini dapat memberikan kontribusi konseptual dan praktis dalam pengembangan manajemen pendidikan Islam, serta menjadi referensi bagi pesantren lain dalam meningkatkan kualitas pendidikannya melalui optimalisasi peran kepemimpinan kiai.

Kajian tentang kepemimpinan kiai dalam konteks peningkatan mutu pendidikan pesantren tidak hanya penting dari sisi praktis, tetapi juga signifikan secara akademik. Dalam kerangka manajemen pendidikan Islam, peran kiai sebagai pemimpin utama pondok pesantren masih sering dikaji secara normatif dan kualitatif umum, belum banyak yang menggali dimensi-dimensi aplikatif dan manajerial secara spesifik. Hal ini menunjukkan adanya kesenjangan antara praktik di lapangan dengan literatur akademik, yang perlu dijawab melalui penelitian berbasis studi kasus seperti ini. Beberapa penelitian sebelumnya telah mengkaji kepemimpinan kiai dalam meningkatkan kualitas pendidikan di pesantren. Misalnya, penelitian Ramli menemukan bahwa kepemimpinan kiai berperan penting dalam mengatur kurikulum dan menjaga tradisi pesantren, namun belum menekankan integrasi manajemen pendidikan modern.¹² Sementara itu, penelitian Fitri Wahyuni & Binti Maunah menyoroti kepemimpinan transformasional kiai, tetapi hanya terbatas pada aspek pembinaan akhlak, belum menilai indikator mutu pendidikan secara kuantitatif.¹³ Oleh karena itu, kepemimpinan kiai tidak dapat dipisahkan dari pengaruhnya terhadap kualitas pendidikan yang berlangsung di pesantren. Hal ini sejalan dengan pandangan Nawawi yang menegaskan bahwa manajemen pendidikan merupakan instrumen kunci untuk mengoptimalkan seluruh sumber daya lembaga pendidikan

¹¹ Moh. Syamsul Falah Anis Nur Azizah, "Pembentukan Karakter Santri di Pondok Pesantren," *Sains Student Research* 2, no. 4 (2024): 413-22, <https://doi.org/10.61722/jssr.v2i4.2013>.

¹² Ramli, "Manajemen dan Kepemimpinan Pesantren: Dinamika Kepemimpinan Kiai di Pesantren," 125-61.

¹³ Binti Maunah Fitri Wahyuni, "Kepemimpinan Transformasional dalam Pendidikan Islam Yang Unggul," *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management* 5, no. 1 (2021): 68-84, <https://doi.org/10.23917/iseedu.v5i1.15993>.

agar tujuan dapat tercapai secara efektif.¹⁴

Berbeda dengan penelitian tersebut, studi ini menggabungkan perspektif kepemimpinan kiai dengan pengukuran capaian kualitas pendidikan berbasis data, seperti peningkatan jumlah santri aktif, capaian hafalan kitab, dan partisipasi musyawarah. Dengan demikian, *novelty* penelitian ini terletak pada pendekatan analitis berbasis indikator kuantitatif sekaligus kualitatif pada konteks spesifik Pondok Pesantren Hudaya Diwek Jombang, yang belum banyak diteliti sebelumnya.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif yang bertujuan untuk memahami secara mendalam peran kepemimpinan kiai dalam meningkatkan mutu pendidikan di Pondok Pesantren Hudaya Diwek Jombang. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan peneliti menjelaskan fenomena sosial yang kompleks dan kontekstual secara holistik, dengan menekankan pada makna subjektif dari tindakan sosial yang dilakukan para pelaku pendidikan di lingkungan pesantren.¹⁵ Untuk menganalisis data penelitian ini digunakan dua kerangka teori utama, yaitu teori kepemimpinan transformasional dan teori kualitas pendidikan berbasis Total Quality Management (TQM). Pertama, Transformational Leadership Theory dari Bass dan Avolio digunakan sebagai pisau analisis untuk memahami gaya kepemimpinan kiai. Teori ini menekankan empat dimensi utama kepemimpinan, yaitu: *Idealized Influence*, *Inspirational Motivation*, *Intellectual Stimulation*, *Individualized Consideration*. Dalam konteks penelitian ini, teori tersebut digunakan untuk mengkaji bagaimana KH. Agus Achmad Syaikh mengimplementasikan keempat dimensi kepemimpinan dalam pengelolaan Pondok Pesantren Hudaya Diwek Jombang.¹⁶

Kedua, penelitian ini juga menggunakan konsep TQM dalam pendidikan menurut Sallis untuk menilai mutu pendidikan. Teori ini menekankan tiga aspek utama, yaitu: *Continuous Improvement*, *Involvement of All Members*, *Customer Satisfaction*. Teori ini dijadikan landasan untuk menganalisis bagaimana strategi kepemimpinan kiai memengaruhi capaian kualitas pendidikan, misalnya melalui peningkatan partisipasi santri, keberhasilan hafalan kitab, dan keterlibatan dalam kegiatan ilmiah.¹⁷

Peneliti bertindak sebagai instrumen utama dalam penelitian ini, yang bertugas merancang instrumen, mengumpulkan data, dan menganalisis temuan secara langsung. Teknik pengumpulan data meliputi observasi partisipatif terhadap aktivitas harian di pesantren, wawancara mendalam dengan kiai, tenaga pendidik, dan santri, serta studi dokumentasi terhadap dokumen kelembagaan, jadwal kegiatan, dan arsip lainnya. Pemilihan informan dilakukan secara *purposive*, dengan mempertimbangkan keterlibatan dan relevansi pengalaman mereka terhadap topik penelitian.

Analisis data dilakukan secara interaktif, melalui tiga tahapan: reduksi data, penyajian

¹⁴ Hadari Nawawi, *Hadari Nawawi, Manajemen Pendidikan (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2003)*, hlm. 45. (PT Raja Grafindo, 2003), 45.

¹⁵ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung:Remaja Rosdakarya, 2016), 7.

¹⁶ Bernard M. Bass dan Bruce J. Avolio, *Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership* (Sage Publication, 1994).

¹⁷ Edward Sallis, *Total Quality Management in Education, 2nd ed* (Routledge, 2011).

data, dan penarikan kesimpulan. Keabsahan data diuji melalui teknik triangulasi sumber dan metode, member checking kepada informan, serta peer debriefing melalui diskusi dengan rekan sejawat. Penelitian dilaksanakan selama bulan Januari hingga Mei 2025, melalui empat tahapan utama: persiapan, pengumpulan data, analisis, dan penyusunan laporan penelitian.¹⁸

TEMUAN DAN PEMBAHASAN

1. Karakteristik Kepemimpinan Kiai

Kepemimpinan Kiai adalah kepemimpinan yang identik dengan kepemimpinan Islam yang ditandai dengan istilah *khalifah* yang berarti wakil Tuhan untuk menjaga dan melestarikan bumi. Kepemimpinan dapat dipahami dalam dua pengertian yaitu sebagai kekuatan untuk menggerakkan dan mempengaruhi orang.¹⁹ Kepemimpinan berasal dari kata pemimpin, pemimpin; orang yang memimpin, petunjuk; kepemimpinan; perihal pemimpin, cara memimpin.²⁰ Kepemimpinan KH. Agus Achmad Syaikhu menampilkan kombinasi dari gaya karismatik, demokratis, dan transformasional.²¹ Beliau hadir bukan hanya sebagai tokoh sentral dalam struktur organisasi pesantren, tetapi juga sebagai aktor utama dalam pembelajaran dan pembentukan karakter santri. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, diketahui bahwa kiai secara konsisten mengikuti berbagai kegiatan rutin, termasuk halaqah kitab, pengajian tafsir, dan musyawarah ilmiah. Seorang ustadz menyampaikan, “Kiai itu tidak hanya memberi instruksi, tapi juga memimpin langsung, dari halaqah sampai mengawasi hafalan. Itu membuat santri sangat menghormati dan merasa diperhatikan”.²²

Model kepemimpinan ini mencerminkan konsep *transformational leadership* sebagaimana dijelaskan oleh Bass dan Avolio, yaitu pemimpin yang menginspirasi, memotivasi, dan mengembangkan pengikutnya melalui keteladanan dan visi.²³ Kiai tidak hanya menjadi pusat kekuasaan struktural, tetapi juga pusat nilai dan makna bagi santri. Kehadiran kiai dalam aktivitas keseharian menciptakan iklim psikologis dan spiritual yang positif. Relasi yang dibangun bersifat personal dan emosional, yang disebut sebagai *individualized consideration*, memungkinkan santri merasa didengarkan dan dihargai. Dalam budaya pesantren, relasi ini dikenal sebagai *ta’dhim*, yaitu penghormatan mendalam yang dilandasi cinta dan keteladanan, bukan paksaan. Dalam teori kepemimpinan karismatik menurut Conger dan Kanungo, salah satu ciri utama adalah kemampuan menciptakan identifikasi emosional dan loyalitas tinggi dari pengikut.²⁴ Keduanya tampak dalam praktik kepemimpinan KH. Agus Achmad Syaikhu yang mampu membangkitkan

¹⁸ Afriza, *Metode Penelitian Kualitatif* (Rajawali Pers, 2014), 45.

¹⁹ Muhammad Slamet Imron Arifin, *Kepemimpinan Kyai Dalam Manajemen Perubahan Manajemen Pondok Pesantren*, Pertama (CV. Aditya Media, 2010), 46.

²⁰ Veithzal Rivai, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Cetakan Ke (PT Raja Grafindo Persada, 2003), 4.

²¹ Fitri Wahyuni, “Kepemimpinan Transformasional dalam Pendidikan Islam Yang Unggul.”

²² Wawancara Dengan Ustadz Pondok Pesantren Hudaya Diwek Jombang (07 Februari 2025)

²³ Bass and Bruce J. Avolio Bernadrd M, *Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership* (Sage Publications, 1994).

²⁴ Agus Gunawan dkk., *Tarbiatuna: Journal of Islamic Education Studies Analisis Model Kepemimpinan Karismatik dan Visioner*, 4 (2024): 1–10.

semangat belajar dan rasa tanggung jawab santri melalui pendekatan moral dan spiritual.

Kiai juga menunjukkan karakter kepemimpinan *servant leadership*, di mana pemimpin hadir untuk melayani dan memfasilitasi pertumbuhan orang lain. Hal ini dapat dilihat dari sikap beliau yang lebih banyak mendengarkan, memberi ruang dialog, dan menampung usulan dari santri maupun ustadz.

Rochaety mengemukakan strategi adalah satu kesatuan rencana organisasi yang komprehensif dan terpadu yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi.²⁵ Strategi pendidikan yang diterapkan di Pondok Pesantren Hudaya berbasis pada kurikulum salafiyah, yang menekankan pada pendalaman ilmu agama melalui pengajaran kitab kuning, praktik ibadah, dan pembinaan akhlak. Namun, pendekatan tersebut tidak bersifat kaku. Kiai memberikan ruang inovasi, seperti penguatan metode pembelajaran berbasis diskusi, rotasi halaqah, dan penguatan sistem evaluasi hafalan. Kegiatan-kegiatan utama meliputi:

- Madrasah Diniyah: kegiatan belajar formal berbasis kurikulum pesantren.
- Bandongan dan Sorogan: metode pengajaran tradisional khas pesantren yang menekankan relasi langsung antara kiai dan santri.
- Musyawah Kubro: forum diskusi antar-santri yang dipandu langsung oleh kiai atau ustadz senior.
- Hafalan Kitab Kuning: khususnya kitab Imrithy, Al-Fiyyah Ibnu Malik, dan kitab dasar lainnya.
- Pengajian Rutin: dilakukan setiap malam Jumat dan Sabtu malam sebagai bagian dari syi'ar dan pendidikan karakter.

Keterlibatan langsung kiai dalam perancangan dan pelaksanaan strategi pendidikan ini memperkuat asumsi bahwa kiai berperan sebagai manajer pendidikan sekaligus teladan spiritual.²⁶ Strategi ini tidak hanya mempertahankan identitas pesantren, tetapi juga memastikan bahwa pesantren tetap relevan di tengah perubahan zaman. Berikut disajikan struktur program pendidikan pesantren:

Tabel 1. Struktur Program Pendidikan di Pondok Pesantren Hudaya

Jenis Program	Hari Pelaksanaan	Penanggung Jawab	Metode Pembelajaran
Madrasah Diniyah	Senin – Kamis	Kepala Madrasah + Ustadz	Klasikal, evaluatif
Musyawah Kubro	Jumat	Kiai / Ustadz senior	Diskusi ilmiah terbuka
Hafalan Kitab	Setiap hari	Kiai + Musyrif	Repetisi dan evaluasi oral
Bandongan	Malam hari	Kiai	Ceramah dan tanya jawab
Sorogan	Pagi – Sore	Santri senior	Bimbingan perorangan

Strategi ini secara tidak langsung menunjukkan integrasi nilai-nilai tradisional dengan pendekatan manajemen pembelajaran yang adaptif dan sistematis.

²⁵ Sri Rochayati, *Manajemen Strategik* (PT Rineka Cipta, 2005), 23.

²⁶ Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan Implementasi*.

2. Peningkatan Kualitas Pendidikan

Peningkatan kualitas pendidikan sebagai hasil dari kepemimpinan kiai di Pondok Pesantren Hudaya terlihat jelas melalui berbagai indikator, baik secara kuantitatif maupun kualitatif. Secara kuantitatif, data dokumentasi menunjukkan adanya peningkatan signifikan dalam partisipasi santri terhadap kegiatan ilmiah. Musyawarah Kubro yang sebelumnya hanya diikuti oleh 12 santri pada tahun 2023, mengalami kenaikan menjadi 17 santri pada tahun 2024, atau meningkat sebesar 41,6%. Kenaikan ini mencerminkan adanya dorongan kuat dari kiai untuk menciptakan budaya diskusi ilmiah di kalangan santri. Selain itu, hasil hafalan kitab kuning juga mengalami lonjakan signifikan. Santri yang berhasil menghafal kitab *Imrithy* secara lengkap meningkat dari 6 orang pada tahun 2023 menjadi 10 orang pada tahun 2024 (66,6%), sedangkan santri yang mampu menyelesaikan hafalan *Al-Fiyyah* Ibnu Malik bertambah dari 2 menjadi 5 orang (150%). Peningkatan ini menunjukkan keberhasilan strategi pendidikan yang diterapkan kiai dalam membina kemampuan intelektual dan spiritual santri secara berimbang.

Secara kualitatif, peningkatan kualitas pendidikan tercermin dari perubahan perilaku dan karakter santri. Berdasarkan hasil wawancara, para ustadz menyampaikan bahwa santri tidak hanya lebih aktif dalam kegiatan belajar mengajar, tetapi juga menunjukkan inisiatif tinggi dalam mengorganisasi kegiatan-kegiatan internal pesantren. Salah seorang ustadz menuturkan jika saat ini banyak santri yang dengan sukarela menjadi moderator musyawarah kecil atau memimpin halaqah. Mereka terlihat lebih percaya diri dan berani menyampaikan pendapatnya di depan umum, sesuatu yang jarang terlihat beberapa tahun lalu.

Kepemimpinan kiai yang bersifat karismatik dan komunikatif menjadi faktor utama yang memotivasi santri untuk terlibat aktif. Kiai tidak hanya memberikan arahan, tetapi juga terlibat langsung dalam evaluasi hafalan, membimbing musyawarah, dan memberikan penghargaan kepada santri yang berprestasi. Pendekatan ini sejalan dengan konsep *transformational leadership* yang dijelaskan oleh Bass dan Avolio, di mana pemimpin yang berhasil mampu meningkatkan kapasitas dan motivasi pengikutnya hingga melampaui ekspektasi awal.

Selain itu, adanya integrasi antara metode tradisional pesantren seperti bandongan dan sorogan dengan strategi pembelajaran inovatif, seperti rotasi halaqah dan sistem evaluasi periodik, turut memperkuat pencapaian mutu pendidikan. Kiai memfasilitasi terciptanya lingkungan belajar yang kondusif, di mana santri merasa didukung dan dihargai dalam setiap proses pembelajaran. Hal ini mencerminkan penerapan prinsip TQM dalam pendidikan yang menekankan perbaikan berkelanjutan dan keterlibatan semua pihak dalam menjaga mutu lembaga. Lebih jauh peningkatan partisipasi santri dalam kegiatan ilmiah juga berimplikasi positif pada pembentukan karakter kepemimpinan. Santri yang aktif dalam forum diskusi dan hafalan kitab tidak hanya berkembang secara akademik, tetapi juga memiliki kepekaan sosial dan rasa tanggung jawab terhadap komunitas pesantren. Dengan demikian, keberhasilan kepemimpinan kiai tidak hanya diukur dari angka-angka statistik, tetapi juga dari kualitas sumber daya manusia yang dihasilkan, yang siap menjadi agen perubahan di masyarakat.

Berikut ini dipaparkan data peningkatan mutu pendidikan di Pondok Pesantren Hudaya:

Tabel 2. Fakta indikator Peningkatan Mutu Pendidikan

No	Indikator	Tahun 2023	Tahun 2024	Peningkatan (%)
1	Santri aktif Musyawarah Kubro	12	17	41.6%
2	Santri hafal Imrithy lengkap	6	10	66.6%
3	Santri hafal Al-Fiyyah lengkap	2	5	150%
4	Total santri hafal kitab utama	8	15	87.5%

Strategi kepemimpinan KH. Agus Achmad Syaikhu terbukti berdampak signifikan terhadap peningkatan kualitas pendidikan di Pondok Pesantren Hudaya. Penerapan Musyawarah Kubro berhasil meningkatkan partisipasi santri sebesar 41,6%. Hal ini sejalan dengan konsep Inspirational Motivation pada teori Transformational Leadership yang menekankan pentingnya pemberian visi, motivasi, dan semangat kolektif bagi pengikut. Selain itu, program tahfidz kitab juga berdampak besar pada kualitas akademik. Hafalan kitab Imrithy meningkat 66,6%, sementara hafalan Al-Fiyyah Ibnu Malik naik 150%. Fakta ini menunjukkan keberhasilan kiai dalam menerapkan prinsip *Intellectual Stimulation*, di mana pemimpin mendorong santri berpikir kritis dan mendalami kitab secara mendalam.

Peningkatan kualitas pendidikan juga terlihat pada aspek manajerial. Melalui pelatihan guru dan penguatan sistem evaluasi pembelajaran, kiai menerapkan prinsip Total TQM menurut Sallis, yang menekankan keterlibatan seluruh pihak dan perbaikan mutu secara berkelanjutan.²⁷ Berdasarkan data EMIS Kementerian Agama RI (2023), terdapat lebih dari 36.000 pesantren di Indonesia, namun 62% di antaranya belum memiliki sistem penjaminan mutu pendidikan yang terstandar. Kondisi ini berdampak pada rendahnya capaian akademik dan keterampilan santri di sebagian besar pesantren. Temuan ini selaras dengan penelitian Siboro dan Razuli, yang menunjukkan bahwa banyak pesantren di Jawa Timur masih menghadapi kesulitan meningkatkan partisipasi santri dalam kegiatan ilmiah dan pencapaian akademik.

Namun, hasil penelitian ini menunjukkan kondisi berbeda. Pondok Pesantren Hudaya justru berhasil meningkatkan indikator mutu pendidikan secara signifikan, seperti kenaikan 41,6% partisipasi santri dalam Musyawarah Kubro, peningkatan 66,6% capaian hafalan kitab Imrithy, dan 150% hafalan Al-Fiyyah Ibnu Malik. Fakta ini menunjukkan bahwa kepemimpinan KH. Agus Achmad Syaikhu berhasil memadukan pendekatan tradisi salafiyah dengan manajemen pendidikan modern, menjadikannya sebagai contoh *best practice* dalam pengelolaan mutu pendidikan pesantren. Oleh karena itu, penelitian ini menghadirkan *novelty* dengan menggabungkan analisis kualitatif dan kuantitatif, sehingga menghasilkan gambaran lebih komprehensif tentang keberhasilan kepemimpinan KH. Agus Achmad Syaikhu di Pondok Pesantren Hudaya Diwek Jombang.

Peningkatan jumlah santri yang aktif dalam Musyawarah Kubro sebesar 41,6% menunjukkan bahwa santri tidak hanya menjalani proses belajar secara pasif, tetapi juga

²⁷ Edward Sallis, *Total Quality Management in Education* (Routledge, 2011).

dilatih untuk berdiskusi, menyampaikan pendapat, dan mempertahankan argumen mereka. Ini merupakan bentuk nyata dari peningkatan kemampuan berpikir kritis, yang menjadi salah satu indikator mutu pembelajaran abad 21. Kenaikan jumlah santri yang hafal kitab kuning seperti Imrithy dan Al-Fiyyah secara signifikan, masing-masing meningkat 66,6% dan 150% yang menandakan efektivitas sistem evaluasi, pembinaan intensif, dan motivasi yang diberikan oleh kiai. Hal ini juga mencerminkan keberhasilan penerapan strategi penguatan halaqah tahfidz yang terintegrasi dengan pendekatan spiritual dan moral. Lebih jauh peningkatan jumlah santri yang hafal dua kitab utama, dari 8 menjadi 15 orang (87,5%), menunjukkan adanya peningkatan daya saing akademik antar-santri yang sehat dan terstruktur. Pencapaian ini tidak hanya menjadi ukuran internal pondok, tetapi juga portofolio akademik bagi santri di masa mendatang jika ingin melanjutkan studi atau menjadi pengajar. Tidak kalah penting, santri juga menunjukkan keterlibatan lebih tinggi dalam kegiatan kepemimpinan internal, seperti menjadi ketua halaqah, mengisi kultum (kuliah tujuh menit), memoderatori musyawarah kecil, hingga menjadi peer tutor bagi santri yang lebih muda. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan kiai tidak hanya meningkatkan kualitas akademik, tetapi juga berhasil menumbuhkan jiwa kepemimpinan, tanggung jawab sosial, serta rasa percaya diri di kalangan santri.

Dalam kerangka teori manajemen berbasis mutu TQM, capaian tersebut mencerminkan prinsip *continuous improvement* dan *empowerment*, di mana seluruh elemen lembaga pendidikan didorong untuk berkembang bersama dalam proses yang berkelanjutan. Kiai sebagai pemimpin menjalankan fungsi supervisi dan pembinaan dengan mengedepankan keteladanan, penguatan nilai, dan dialog terbuka yang konstruktif.²⁸ Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa model kepemimpinan KH. Agus Achmad Syaikh tidak hanya menghasilkan peningkatan dalam angka-angka statistik pendidikan, tetapi lebih dari itu mampu membangun budaya mutu (*quality culture*) di lingkungan pesantren. Budaya inilah yang menjadi fondasi penting dalam menciptakan pesantren yang unggul, adaptif, dan berkarakter. Berikut ini disajikan tabel strategi kepemimpinan kiai dan dampaknya terhadap kualitas pendidikan:

Tabel 3 Strategi Kepemimpinan Kiai dan Dampaknya terhadap Kualitas Pendidikan

Program/Strategi Kiai	Aspek Kualitas Pendidikan	Hasil Kuantitatif	Teori Pendukung
Musyawarah Kubro	Partisipasi santri	Naik 41,6%	<i>Inspirational Motivation</i> (Bass & Avolio, 1994)
Rotasi Halaqah	Aktivitas diskusi dan analisis	Lebih interaktif	<i>Intellectual Stimulation</i> (Bass & Avolio, 1994)
Program Tahfidz Kitab	Prestasi akademik	Imrithy +66,6%, Alfiyyah +150%	<i>Intellectual Stimulation</i>
Pelatihan Ustadz dan Guru	Kompetensi tenaga pendidik	Meningkat signifikan	TQM (Sallis, 2011)
Sistem Evaluasi Mutu	Monitoring capaian belajar	Terukur & efektif	<i>Continuous Improvement</i> (Sallis, 2011)

²⁸ Sallis, *Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan*, 74.

3. Kontribusi Sosial dan Kultural

Selain memainkan peran penting dalam pendidikan formal dan nonformal di lingkungan pesantren, kepemimpinan kiai juga memiliki pengaruh luas dalam proses transformasi sosial dan ketahanan budaya lokal. Peran kiai tidak hanya terbatas sebagai pendidik, tetapi juga sebagai aktor sosial, penjaga nilai-nilai tradisi, dan pengayom masyarakat di luar pesantren. Kiai di Pondok Pesantren Hudaya, seperti KH. Agus Achmad Syaikh, dikenal tidak hanya oleh kalangan internal pesantren, tetapi juga oleh masyarakat luas sebagai figur rujukan moral dan spiritual. Beliau sering dimintai nasihat oleh masyarakat dalam hal-hal sosial-keagamaan seperti pernikahan, penyelesaian konflik keluarga, hingga penyusunan program keagamaan tingkat desa. Ini menunjukkan bahwa otoritas moral kiai tidak berhenti di batas fisik pesantren, melainkan meresap ke dalam sendi-sendi sosial masyarakat sekitar.

Menurut Dhofier, peran kiai dalam masyarakat tradisional Muslim Indonesia menjadikannya sebagai pilar utama, baik dalam bidang keilmuan, spiritualitas, maupun rekonsiliasi sosial. Pandangan ini semakin relevan ketika kita menyaksikan bahwa keberadaan pesantren dan kiai turut memperkuat kohesi sosial, terutama di wilayah pedesaan atau pinggiran kota, di mana akses terhadap layanan negara atau tokoh profesional masih terbatas.²⁹ Kiai juga menjalankan fungsi sebagai penjaga budaya lokal yang Islami, terutama dalam mempertahankan tradisi keilmuan seperti pengajian kitab kuning, kegiatan tahlilan, haul, dan peringatan hari besar Islam. Tradisi tersebut menjadi bagian dari identitas budaya Islam Nusantara, yang khas dengan karakter wasathiyah (moderat), toleran, dan berakar kuat pada budaya lokal.

Lebih jauh, peran kiai dalam konteks sosial tidak hanya bersifat simbolik melainkan juga transformatif. Di Pondok Pesantren Hudaya, santri tidak hanya dibentuk sebagai individu yang taat beragama, tetapi juga sebagai calon pemimpin masyarakat yang siap mengabdikan diri di lingkungan masing-masing. Melalui program khidmah (pengabdian), santri secara rutin dilibatkan dalam kegiatan sosial seperti mengajar di TPQ desa, membantu pengajian ibu-ibu, hingga menjadi fasilitator dalam kegiatan keagamaan masyarakat. Hal ini memperkuat *learning by doing* dalam pengembangan karakter sosial dan kepemimpinan. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kepemimpinan kiai tidak hanya menghasilkan lulusan yang berilmu secara akademik dan agama, tetapi juga memiliki kepekaan sosial dan keterikatan kultural yang kuat dengan komunitas. Model kepemimpinan ini mampu menjawab tantangan zaman sekaligus menjaga kesinambungan warisan nilai-nilai luhur pesantren dalam kehidupan masyarakat modern.

Pandangan ini sejalan dengan Nurhayati Djamas yang menjelaskan bahwa kepemimpinan kiai memiliki kekhasan karena mengintegrasikan otoritas religius, moral, dan manajerial dalam satu figur, sehingga perannya tidak hanya terbatas di pesantren, tetapi juga berpengaruh luas dalam kehidupan sosial-keagamaan masyarakat.³⁰

²⁹ Dhofier Zamakhsyari, *Tradisi Pesantren: Studi Tentang Pandangan Hidup Kyai*, 43-44.

³⁰ Nurhayati Djamas, *Kepemimpinan Kiai dalam Perspektif Pendidikan Islam* (Kencana, 2019).

4. Tantangan dalam Kepemimpinan Kiai

Meski kepemimpinan KH. Agus Achmad Syaikh di Pondok Pesantren Hudaya telah menunjukkan keberhasilan yang signifikan dalam meningkatkan kualitas pendidikan, tidak dapat dipungkiri bahwa tetap terdapat sejumlah tantangan struktural dan kultural yang harus dihadapi untuk menjamin keberlanjutan mutu pendidikan pesantren. Tantangan-tantangan ini bukan hanya menjadi isu internal, tetapi juga berkaitan dengan dinamika eksternal yang dihadapi oleh banyak lembaga pendidikan Islam di era globalisasi.

Pertama, minimnya regenerasi kepemimpinan formal menjadi salah satu persoalan krusial. Pondok pesantren cenderung bersifat sentralistik, di mana figur kiai memegang otoritas penuh dalam pengambilan keputusan strategis, pembinaan santri, hingga manajemen lembaga. Pola kepemimpinan yang berpusat pada satu tokoh ini memang efektif dalam menjaga kesinambungan tradisi dan nilai-nilai pesantren, tetapi dalam jangka panjang dapat menimbulkan permasalahan ketika terjadi pergantian generasi. Ketiadaan mekanisme yang jelas untuk regenerasi kepemimpinan menyebabkan pesantren rentan mengalami kekosongan otoritas ketika kiai wafat atau tidak lagi mampu memimpin secara aktif. Fenomena ini juga dikemukakan oleh Dhofier, yang menjelaskan bahwa keberlangsungan pesantren sangat bergantung pada keberadaan figur karismatik kiai, sehingga diperlukan upaya sistematis untuk mencetak calon-calon pemimpin pesantren yang siap melanjutkan tongkat estafet kepemimpinan.³¹ Di beberapa pesantren, tantangan regenerasi ini mulai diatasi dengan melibatkan putra-putri kiai dalam proses manajemen sejak dini. Namun, tidak semua pesantren memiliki kader internal yang siap secara kompetensi dan mentalitas. Oleh karena itu, perlu dirancang sistem kaderisasi kepemimpinan yang terstruktur, misalnya melalui program pelatihan manajemen pendidikan pesantren bagi calon kiai atau ustadz senior yang berpotensi menjadi pemimpin masa depan.

Kedua, keterbatasan SDM profesional juga menjadi hambatan yang cukup serius. Ustadz muda yang mengajar di pesantren umumnya memiliki keunggulan dalam penguasaan ilmu agama, tetapi masih minim pengalaman dalam hal manajemen pendidikan modern. Kesenjangan kompetensi ini menghambat upaya pembaruan sistem pembelajaran dan administrasi yang lebih efisien. Menurut Rivai, kualitas SDM merupakan salah satu indikator penting dalam menentukan efektivitas organisasi pendidikan. Dalam konteks pesantren, peningkatan kapasitas ustadz tidak hanya mencakup penguatan kompetensi pedagogik, tetapi juga keterampilan manajerial, komunikasi, dan pemanfaatan teknologi pendidikan.³² Untuk mengatasi tantangan ini, pesantren dapat menjalin kerja sama dengan perguruan tinggi atau lembaga pelatihan manajemen pendidikan untuk memberikan pelatihan berkelanjutan bagi para ustadz dan tenaga kependidikan. Di Pondok Pesantren Hudaya, beberapa langkah awal telah dilakukan dengan mengirimkan ustadz muda mengikuti program sertifikasi guru diniyah dan pelatihan pengelolaan kurikulum.

³¹ Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren: Studi Pandangan Hidup Kiai dan Visinya Mengenai Masa Depan Indonesia* (LP3ES, 2011), 55.

³² Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik* (PT Raja Grafindo, 2003), 87.

Namun, upaya ini masih harus diperluas agar tercipta SDM yang profesional dan adaptif terhadap dinamika pendidikan modern.

Ketiga, kebutuhan digitalisasi sistem pendidikan menjadi tantangan yang semakin mendesak di era revolusi industri 4.0. Saat ini, sebagian besar administrasi dan pelaporan di Pondok Pesantren Hudaya masih dilakukan secara manual, yang berpotensi menimbulkan inefisiensi dan kesalahan pencatatan. Digitalisasi sistem pendidikan tidak hanya berkaitan dengan penggunaan teknologi untuk keperluan administratif, tetapi juga integrasi teknologi dalam proses pembelajaran, seperti penggunaan aplikasi pembelajaran daring, *e-library*, dan sistem evaluasi berbasis digital. Sebagai solusi, Pondok Pesantren Hudaya dapat mulai dengan langkah sederhana, seperti digitalisasi data santri, pembuatan website pesantren, dan pelatihan literasi digital bagi tenaga pendidik. Contoh praktik baik dapat dilihat pada Pondok Pesantren Tebuireng Jombang, yang telah mengembangkan aplikasi internal untuk administrasi santri dan pembelajaran berbasis e-learning. Model ini menunjukkan bahwa digitalisasi tidak harus mengorbankan nilai-nilai tradisi pesantren, tetapi justru dapat memperkuat eksistensi pesantren di era digital.

Ketiga tantangan ini harus segera diatasi agar keberlangsungan kualitas pendidikan di pesantren tidak bergantung pada satu figur saja, di mana dalam jangka panjang dapat menimbulkan stagnasi jika tidak didukung oleh sistem kelembagaan yang kuat. Ketergantungan terhadap satu pemimpin karismatik juga berpotensi menimbulkan konflik internal ketika terjadi suksesi kepemimpinan. Oleh karena itu, sangat penting bagi pesantren untuk membangun sistem manajemen pendidikan yang berorientasi pada keberlanjutan (*sustainability*), dengan memperhatikan aspek kaderisasi, profesionalisasi SDM, dan inovasi teknologi. Selain itu, penguatan tata kelola pesantren juga dapat dilakukan dengan mengadopsi prinsip-prinsip *good governance* dalam pendidikan, seperti transparansi, akuntabilitas, partisipasi, dan efektivitas. Prinsip ini relevan untuk diterapkan tanpa harus menghilangkan kekhasan pesantren sebagai lembaga berbasis nilai-nilai keislaman dan tradisi lokal. Dengan demikian pesantren akan lebih siap menghadapi tantangan global sekaligus menjaga identitasnya sebagai benteng moral dan spiritual masyarakat.

5. Refleksi dan Implikasi Sosial

Kepemimpinan KH. Agus Achmad Syaikh memberikan dampak luas dan multidimensi yang tidak hanya terbatas pada lingkup pendidikan di Pondok Pesantren Hudaya, tetapi juga menjangkau ranah sosial, budaya, dan keilmuan masyarakat sekitar. Di lingkungan internal pesantren, kepemimpinan beliau telah berhasil menciptakan ekosistem pendidikan yang holistik, di mana aspek spiritual, intelektual, dan moral dikembangkan secara seimbang. Model ini mengimplementasikan prinsip *transformational leadership*, di mana kiai sebagai pemimpin tidak hanya bertindak sebagai pengelola administratif, tetapi juga sebagai inspirator yang mampu memotivasi seluruh komponen pesantren untuk bergerak menuju visi pendidikan berkualitas. Santri tidak hanya dididik untuk menguasai ilmu agama, tetapi juga dibekali keterampilan sosial, kepemimpinan, dan semangat pengabdian kepada masyarakat.

Lebih jauh, pengaruh kepemimpinan KH. Agus Achmad Syaikh merambah ke ekosistem sosial masyarakat di sekitar pesantren. Beliau aktif membina hubungan dengan tokoh masyarakat, pemerintah desa, dan lembaga pendidikan lain, sehingga pesantren menjadi pusat rujukan bagi berbagai persoalan sosial keagamaan. Masyarakat sering mengundang beliau untuk memberikan nasihat dalam forum musyawarah kampung, mendamaikan konflik keluarga, hingga menyusun program pemberdayaan ekonomi berbasis koperasi pesantren. Hal ini sejalan dengan konsep *community-based education* yang menempatkan lembaga pendidikan sebagai agen perubahan sosial.³³ Pesantren Hudaya tidak hanya menjadi tempat menimba ilmu agama, tetapi juga menjadi pusat pembangunan sosial yang mempromosikan nilai-nilai moderasi, toleransi, dan keberlanjutan.

Pesantren lain dapat menjadikan praktik kepemimpinan di Pondok Hudaya sebagai best practice yang layak direplikasi dengan adaptasi kontekstual. Sebagai contoh, pesantren-pesantren di wilayah Jawa Tengah seperti Pondok Pesantren Al-Munawwir Krapyak telah berhasil menerapkan model pembinaan serupa, di mana kiai menjadi motor penggerak inovasi pendidikan sekaligus penjaga tradisi keilmuan klasik. Bahkan, jika dibandingkan dengan lembaga pendidikan Islam di negara lain, seperti madrasah tradisional di Maroko atau sistem Deobandi di Pakistan, pola kepemimpinan kiai di Indonesia memiliki kekhasan tersendiri dalam memadukan kharisma personal, keterampilan manajerial, dan keterbukaan terhadap perubahan.

Implikasinya, model kepemimpinan kiai yang menyatu antara nilai-nilai Islam, kecakapan manajerial modern, dan keteladanan spiritual harus dijadikan paradigma baru dalam pengelolaan pendidikan Islam kontemporer. Pendekatan ini selaras dengan prinsip TQM yang menekankan perbaikan berkelanjutan dan keterlibatan semua pihak dalam menjaga mutu lembaga pendidikan.³⁴ Pesantren lain di Indonesia dapat mengadopsi prinsip-prinsip ini dengan tetap mempertahankan keunikan lokalnya, sehingga tercipta sinergi antara tradisi dan inovasi. Tidak hanya itu, model kepemimpinan kiai seperti di Pondok Hudaya berpotensi menjadi rujukan internasional dalam pengembangan pendidikan Islam berbasis komunitas yang inklusif, humanis, dan berkelanjutan.

KESIMPULAN

Penelitian ini menegaskan bahwa kepemimpinan kiai merupakan faktor sentral dalam peningkatan kualitas pendidikan pesantren. Studi kasus di Pondok Pesantren Hudaya Diwek Jombang menunjukkan bahwa kepemimpinan KH. Agus Achmad Syaikh berhasil memadukan gaya karismatik, transformasional, dan partisipatif dalam mengelola pendidikan. Model kepemimpinan tersebut tidak hanya berorientasi pada pengelolaan administratif, tetapi juga menekankan teladan spiritual, komunikasi intensif, serta motivasi yang berkesinambungan bagi seluruh warga pesantren. Secara kuantitatif, keberhasilan kepemimpinan kiai tercermin dari meningkatnya partisipasi santri dalam Musyawarah Kubro sebesar 41,6%, peningkatan hafalan kitab Imrithy sebesar 66,6%, dan hafalan Al-Fiyyah Ibnu Malik hingga 150%. Hal ini

³³ Paulo Freire, *Pedagogy of the Oppressed* (Continuum, 1970), 72.

³⁴ Sallis, *Total Quality Management in Education*.

membuktikan bahwa pendekatan kepemimpinan kiai mampu melahirkan capaian akademik yang signifikan. Sementara itu, secara kualitatif terlihat perubahan karakter santri, berupa meningkatnya kepercayaan diri, keaktifan, dan keterlibatan dalam kegiatan ilmiah pesantren. Dengan demikian, kepemimpinan kiai bukan hanya menghasilkan prestasi akademik, tetapi juga membentuk budaya mutu (*quality culture*) yang kuat di lingkungan pesantren.

Lebih jauh, penelitian ini juga menegaskan peran sosial dan kultural kiai yang melampaui batas institusi pendidikan. Kiai menjadi figur rujukan masyarakat dalam persoalan moral, sosial, dan keagamaan, serta berfungsi sebagai penjaga tradisi Islam Nusantara. Hal ini menjadikan pesantren tidak hanya pusat pendidikan, tetapi juga agen perubahan sosial yang mampu beradaptasi dengan tuntutan zaman. Meskipun demikian, terdapat tantangan yang perlu diantisipasi, antara lain regenerasi kepemimpinan, keterbatasan SDM profesional, serta kebutuhan digitalisasi. Oleh karena itu, diperlukan strategi kaderisasi yang terstruktur, penguatan kompetensi tenaga pendidik, serta inovasi berbasis teknologi agar pesantren dapat berkelanjutan. Pada akhirnya, penelitian ini menegaskan bahwa model kepemimpinan kiai seperti yang diterapkan di Pondok Pesantren Hudaya dapat dijadikan paradigma dan best practice bagi pesantren lain dalam meningkatkan kualitas pendidikan Islam di Indonesia.

REFERENSI

Afriza. *Metode Penelitian Kualitatif*. Rajawali Pers, 2014.

Anis Nur Azizah, Moh. Syamsul Falah. "Pembentukan Karakter Santri di Pondok Pesantren." *Sains Student Research* 2, no. 4 (2024): 413-22. <https://doi.org/10.61722/jssr.v2i4.2013>.

Bernadrd M, Bass and Bruce J. Avolio. *Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership*. Sage Publications, 1994.

Dhofier, Zamakhsyari. *Tradisi Pesantren: Studi Pandangan Hidup Kiai dan Visinya Mengenai Masa Depan Indonesia*. LP3ES, 2011.

Dhofier Zamakhsyari. *Tradisi Pesantren: Studi Tentang Pandangan Hidup Kyai*. Jakarta:LP3ES, 1994.

Djamas, Nurhayati. *Kepemimpinan Kiai dalam Perspektif Pendidikan Islam*. Kencana, 2019.

EMIS Kementerian Agama RI, *Data Statistik Pendidikan Islam Tahun 2023*. Direktorat Jendral Pendidikan Islam, Kementerian Agama RI, 2023.

Fitri Wahyuni, Binti Maunah. "Kepemimpinan Transformasional Dalam Pendidikan Islam Yang Unggul." *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management* 5, no. 1 (2021): 68-84. <https://doi.org/10.23917/iseedu.v5i1.15993>.

Freire, Paulo. *Pedagogy of the Oppressed*. Continuum, 1970.

George R. Terry. *Prinsip-Prinsip Manajemen, terj J. Smith D. F.M*. Bumi Aksara, 2003.

Gunawan, Agus, Encep Syarifudin, dan Universitas Islam Negeri Sultan Maulana Hasanuddin

- Banten. *Tarbiatuna: Journal of Islamic Education Studies Analisis Model Kepemimpinan Karismatik dan Visioner*. 4 (2024): 1–10.
- Imron Arifin, Muhammad Slamet. *Kepemimpinan Kyai Dalam Manajemen Perubahan Manajemen Pondok Pesantren*. Pertama. CV. Aditya Media, 2010.
- Jerome S. Arcaro. *Quality In Education: An Implementation Handbooj*. St. Lucie Press, 1995.
- Lexy J. Moleong. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung:Remaja Rosdakarya, 2016.
- M. Bass, Bernard, dan Bruce J. Avolio. *Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership*. Sage Publication, 1994.
- Mulyasa, E. *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan Implementasi*. Remaja Rosdakarya, 2007.
- Nawawi, Hadari. *Hadari Nawawi, Manajemen Pendidikan (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2003), hlm. 45*. PT Raja Grafindo, 2003.
- Ramli, Muhamad. “Manajemen Dan Kepemimpinan Pesantren: Dinamika Kepemimpinan Kiai di Pesantren.” *Al-Falah: Jurnal Ilmiah Keislaman dan Kemasyarakatan* 17, no. 2 (2017): 125–61. <https://doi.org/10.47732/alfalahjikk.v17i2.20>.
- Rivai, Veithzal. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Cetakan Ke. PT Raja Grafindo Persada, 2003.
- Rivai, Veithzal. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*. PT Raja Grafindo, 2003.
- Rochayati, Sri. *Manajemen Strategik*. PT Rineka Cipta, 2005.
- Roni Harsoyo. “Teori Kepemimpinan Transformasional Bernard M. Bass dan Aplikasinya Dalam Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam.” *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management* 3, no. 2 (2022): 247–62. <https://doi.org/10.21154/sajiem.v3i2.112>.
- Sallis, Edward. *Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan*. Ke-2. IRCiSoD, 2011.
- Sallis, Edward. *Total Quality Management in Education*. Routledge, 2011.
- Sallis, Edward. *Total Quality Management in Education, 2nd ed*. Routledge, 2011.
- Umiarso. “Construction Organizational Culture in Gender.” *Akademika* 24, no. 1 (2019): 65–94.
- Zamroni. *Paradigma Pendidikan Alternatif*. Pustaka Pelajar, 2011.

