

**TRANSFORMASI KEPEMIMPINAN KIAI BERBASIS *SERVANT LEADERSHIP* :
STRATEGI MEMBANGUN SOLIDARITAS DAN *TIME WORK* SANTRI**

Badrul Mudarris¹, Jazilurrahman^{2*}

¹Universitas Nurul Jadid Paiton Probolinggo

²Universitas Nurul Jadid Paiton Probolinggo

[¹Badrul.Mudaris@unuja.ac.id](mailto:Badrul.Mudaris@unuja.ac.id)

[²jazilurrahman@unuja.ac.id](mailto:jazilurrahman@unuja.ac.id)

ABSTRACT

This article aims to describe and provide a deeper understanding of the Transformation of Kiai Leadership Based on Servant Leadership: A Strategy for Building Students' Solidarity and Teamwork. To obtain research data, a qualitative approach with a case study method was employed. The study was conducted at Pondok Pesantren Subulus Salam Pajarakan Probolinggo from June to September 2025. Data collection techniques included participant observation, in-depth interviews, and documentation. Meanwhile, data analysis followed the Miles and Huberman model, which consists of data collection, data reduction, data display, and conclusion drawing. The research findings indicate that Transformation of Kiai Leadership Based on Servant Leadership: A Strategy for Building Students' Solidarity and Teamwork at Pondok Pesantren Subulus Salam Pajarakan Probolinggo is implemented through transformative leadership, collective leadership, competence in Islamic religious education, spiritual guidance, and the exemplary role model of the kiai.

Keywords: Transformation of Kiai Leadership, servant leadership, Solidarity and Teamwork

ABSTRAK

Artikel ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang Transformasi Kepemimpinan Kiai Berbasis Servant Leadership : Strategi Membangun Solidaritas Dan Time Work Santri. Dalam rangka mendapatkan data dari hasil penelitian, dilakukan penelitian dengan pendekatan kualitatif dan jenis studi kasus. Penelitian dilaksanakan pondok pesantren Subulus Salam Pajarakan Probolinggo, dari bulan Juni-September 2025. Teknik pengumpulan data dengan observasi partisipan, wawancara mendalam dan dokumentasi.. Sedangkan teknik analisis data menggunakan model Miles Huberman yaitu meliputi pengumpulan data, reduksi data, display data dan penarikan kesimpulan. Hasil penelian menunjukkan bahwa Transformasi Kepemimpinan Kiai Berbasis Servant Leadership : Strategi Membangun Solidaritas Dan Time Work Santri di pondok pesantren Subulus Salam Pajarakan Probolinggo melalui Kepemimpinan Tranformatif, Kepemimpinan Kolektif, Kompetensi Pendidikan Agama Islam, Pembimbing Spritual, dan Role model keteladanan Kiai.

Kata kunci : Transformasi kepemimpinan kiai, servant leadership, solidaritas, team work

A. Pendahuluan

Kepemimpinan dalam pesantren adalah hal yang penting dan memiliki peran yang besar dalam memimpin dan mengelola manajemen organisasi di pesantren serta dalam memecahkan masalah yang ada di pesantren (Baharun & Ardillah, 2019). Pemimpin dalam pesantren biasanya disebut kyai atau ustadz.

Namun Dalam perjalanan kepemimpinan pesantren, terdapat beberapa masalah yang sering muncul, pesantren sering menghadapi lemahnya manajemen pendidikan yang tidak rapi. Tidak jarang pesantren menghadapi masalah dalam hal manajemen kepemimpinan yang tidak efisien, Hal ini disebabkan karena segala keputusan dan kebijakan terletak pada kebijaksanaan dan keputusan kyai (firda ulfia, 2019).

Pesantren sering tergantung terhadap kepada sosok kyai, pesantren Kehilangan kepemimpinan ketika kyai pendiri meninggal. Beberapa pesantren mengalami masalah kepemimpinan ketika kyai pendirinya meninggal. Hal ini terjadi juga terhadap pesantren Subulus Salam, karena kurang siapnya anak

kyai yang mampu mengambil alih kepemimpinan setelah wafatnya Pengasuh sebeum-sebelumnya (P.01, 10/07/2025).

Memimpin pesantren adalah tugas yang kompleks dan memiliki tantangan tersendiri, pesantren ini menghadapi keterbatasan sumber daya, baik dalam hal finansial, fasilitas, atau tenaga pengajar. Kekurangan ini dapat membatasi kemampuan kyai untuk memberikan pendidikan dan pengalaman yang berkualitas kepada santri (P.1, 10/07/2025).

Rendahnya Teamwork dan Loyalitas di pesantren adalah hal yang kompleks dan dapat menghadapi beberapa masalah yang berpotensi mempengaruhi hubungan antara para santri, kyai, guru, dan komunitas pesantren secara keseluruhan (P.01/07/2025).

Santri yang mondok di pondok pesantren Bustanul Faizin ini berasal dari berbagai daerah sehingga memiliki perbedaan pandangan dan nilai yang dapat memengaruhi dalam membangun teamwork dan tingkat loyalitas terhadap pesantren dan kyai. Jika perbedaan ini tidak dikelola

dengan baik, dapat menyebabkan konflik dan bahkan perpecahan di antara anggota pesantren (KP.15/07/2025).

Warga pesantren mulai dari pengurus, ustad, guru dan santri yang merasa kurang terlibat dalam pengambilan keputusan atau kegiatan di pesantren mungkin merasa bahwa loyalitas mereka tidak dihargai. Keterlibatan santri dalam proses pembuatan keputusan dan aktivitas pesantren bisa membantu memperkuat rasa keterikatan (PS.15/07/2025).

Melihat fenomena yang terjadi diatas baik secara stigma yang berkembang di masyarakat dan secara factual dan praktis di Pondok pesantren Bustanul Faizin, Oleh karenanya, peran kepemimpinan kiai di pesantren sangat fundamental dan kerja sama yang solid dan loyalitas yang baik dari seluruh elemen pesantren.

Untuk mengatasi masalah-masalah ini, penting bagi para pemimpin pesantren, termasuk kiai dan guru, untuk menjalin komunikasi yang baik, memahami kebutuhan dan aspirasi santri, serta menciptakan lingkungan yang mendukung pertumbuhan pribadi dan nilai-nilai

agama. Membangun keterbukaan, transparansi, dan partisipasi aktif dalam pengambilan keputusan dapat membantu memperkuat teamwork dan loyalitas di kalangan santri(Faizin, 2021).

Peran kepemimpinan seorang kiai di pesantren sangatlah penting dan memiliki dampak yang signifikan dalam mengelola pesantren serta membimbing para santri (murid) dalam aspek keagamaan, moral, dan pendidikan. Kepemimpinan kiai di pesantren memiliki banyak arti dan peran yang sangat penting dalam menjaga keberlangsungan, pengembangan, dan pencapaian tujuan pesantren(Suteja, 2017).

Kiai sebagai pemimpin utama di pesantren memiliki tanggung jawab besar dalam memberikan pendidikan agama yang mendalam kepada para santri. Mereka mengajarkan ajaran Islam, nilai-nilai moral, etika, dan kepribadian yang baik kepada santri. Sehingga Kiai seringkali mewakili warisan budaya dan tradisi Islam dalam masyarakat. Mereka memainkan peran penting dalam memelihara, meneruskan, dan mengajarkan tradisi-tradisi keagamaan yang menjadi ciri khas pesantren(Lalu Suparman, 2021).

Kepemimpinan kiai di pesantren berperan Sebagai kepala pesantren, kiai memiliki peran dalam mengembangkan kurikulum pendidikan yang sesuai dengan nilai-nilai agama Islam dan kebutuhan pesantren. Mereka juga berperan dalam mengatur metode pengajaran yang efektif. Disamping pula, sosok kiai adalah figur spiritual yang dihormati oleh para santri. Kepemimpinan mereka membantu membentuk karakter santri dengan memberikan teladan dan bimbingan dalam berbagai aspek kehidupan, baik keagamaan maupun sosial (Pramitha, 2020).

Peran kepemimpinan kiai di pesantren melibatkan banyak aspek yang sangat vital bagi pendidikan dan pengembangan santri, serta menjaga keberlanjutan pesantren sebagai institusi pendidikan dan keagamaan. Dalam segala aspek tanggung jawab dan amanah tersebut, perlu kiranya seorang kiai dalam memimpin dipesantren harus dapat membentuk team work dan loyalitas sebagai sarana membangun bersama-sama pesantren yang diemban.

Peneliti deskripsikan beberapa hasil penelitian dengan tujuan menghindari kesamaan tema

penelitian atau pengulangan penelitian. Penelitian terdahulu diantaranya :

Umar Sidiq, menulis penelitian organisasi pembelajaran pada pondok pesantren dalam Pramitha, Devi, meneliti tentang Kepemimpinan kyai di pondok pesantren modern: Pengembangan organisasi, team building, dan perilaku inovatif. Hasil penelitian bahwa pengembangan organisasi dilakukan dengan cara memotivasi dan menginspirasi, pembentukan team building lebih banyak dilakukan melalui interaksi pola pikir; dan Proses menumbuhkan perilaku inovatif menggunakan cara dengan pendelegasian tugas-tugas (Pramitha, 2020).

Suteja, Jaja, melakukan penelitian tentang Peran Kyai Dalam Pembinaan Mental Spiritual Santri Remaja di Pondok Pesantren Kota Cirebon (Studi Multisitus di Pondok Pesantren Jagasatru, Al-Istiqomah, Ulumuddin, dan Madinatunnajah Kota Cirebon) dengan hasil penelitian pembinaan mental spiritual pada remaja di Pondok Pesantren Jaga satru, Al-Istiqomah, Ulumuddin, dan Madinatunnajah Kota Cirebon antara lain dengan menggunakan berbagai pendekatan, antara lain melalui

pendekatan pengajian al-Qur'an dan hadits, tafsir dan kitab kuning (Suteja, 2017).

Mukrimaa, et.all, melakukan penelitian tentang Loyalitas Santri (Team Work) terhadap kepemimpinan Kiai dalam Manajemen Pesantren, hasil penelitian menunjukkan Kiai dapat membentuk teamwork yang memiliki sense of belongin. pola kepemimpinan religio paternalistic dan pola interaksi antara kiai dengan santri (teamwork) yang cenderung bersifat kekeluargaan (Mukrimaa et al., 2016).

Peneliti paparkan pula penelitian terdahulu tentang team work dan loyalitas, diantaranya :

Listiani, Anis, meneliti tentang Loyalitas Pelanggan Scarlett Whitening di Pondok Pesantren Denanyar, Jombang: Pengaruh Kualitas Produk dan Kepuasan Pelanggan . hasil penelitian bahwa hasil pengujian t hitung yang telah didapatkan pada variabel kepuasan konsumen mendapat skor 9,541(Listiani, 2023).

Faizin, Ahmad, melakukan penelitian tentang Pengaruh Integritas Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Variabel Loyalitas Pada Koperasi Pondok Pesantren Manbaul Ulum Gresik. Hasil penelitian menunjukkan

kinerja yang baik dihasilkan dari perilaku yang jujur, bertanggung jawab, adil, dan berani mengambil keputusan. Integritas yang tinggi menimbulkan rasa loyalitas dan akan berdampak terhadap kinerja seseorang baik secara langsung atau secara tidak langsung (Faizin, 2021).

Jauhariyah, Nur Anim dan Setiawaty, Ulan Ani meneliti tentang Pengaruh pelayanan islami dan kualitas produk terhadap loyalitas nasabah bsi di pondok pesantren darussalam blokagung kabupaten banyuwangi. Hasil penelitian bahwa Kualitas layanan syariah dan kualitas produk secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas nasabah Bank Syariah Indonesia (BSI) di Pondok Pesantren Darussalam Blokagung Banyuwangi (Jauhariyah & Setiawaty, 2023).

Berdasarkan dari beberapa penelitian terdahulu diatas, lebih mengarah kepada manajemen kepemimpinan kiai saja, sedangkan peneliti melakukan focus penelitian tentang Kepemimpinan kiai dalam membangun timework dan loyalitas yang kokoh berbasis Servant Leadership, Sehingga kebarharuan dalam penelian ini ialah Transformasi Kepemimpinan Kiai Berbasis Servant

Leadership : Strategi Membangun Solidaritas Dan Time Work Santri di pondok pesantren Subulus Salam Pajajaran Probolinggo.

B. Metode Penelitian

Pada bagian ini menjelaskan metodologi yang digunakan dalam penelitian yang dianggap perlu untuk memperkuat naskah yang dipublikasikan.

Penelitian ini menggunakan metode penelitian dengan pendekatan kualitatif dan jenis penelitian studi kasus. Penelitian ini terfokus pada Transformasi Kepemimpinan Kiai Berbasis Servant Leadership : Strategi Membangun Solidaritas Dan Time Work Santri di pondok pesantren. dengan alasan, penelitian ini dilakukan untuk mendeskripsikan, memahami dan menginterpretasi fenomena-fenomena, peristiwa, kasus dan aktivitas kepemimpinan di pesantren tentang Transformasi Kepemimpinan Kiai Berbasis Servant Leadership : Strategi Membangun Solidaritas Dan Time Work Santri di pondok pesantren.

Penelitian ini dilaksanakan di pondok pesantren Subulus Salam., yang berlokasi di Pajajaran Probolinggo. Penelitian ini

dilaksanakan pada bulan Juli sampai dengan Bulan September 2025. Teknik pengambilan data dengan teknik snowball sampling. sumber data yang digunakan ialah primer dan sekunder. Informan dalam penelitian berjumlah sembilan orang yakni Pengasuh, kepala pesantren, kepala sekolah, waka kurikulum, guru, dua perwakilan pengurus pesantren dan dua perwakilan santri

No	Nama	Kode
1	Pengasuh	P1
2	Kepala Pessantren	KP
3	Kepala Sekolah	K
4	Wakil Kepala sekolah	WK
5	Guru	G
6	Pengurus	PS
7	Santri	S

Teknik pengumpulan data dengan observasi partisipan, wawancara mendalam dan dokumentasi. Peneliti memberikan penjelasan yang terstruktur, sebagaimana fakta dilapangan, juga bisa diukur mengenai keadaan yang ada pada lokasi penelitian baik berupa objek yang diteliti juga fakta yang berhubungan dengan kondisi tersebut dan untuk diambil suatu kesimpulan nantinya.

Dalam Penelitian ini akan menggunakan analisis deskriptif kualitatif jenis Miles dan Huberman. Melalui analisis ini diharapkan diperoleh gambaran secara jelas dari fokus penelitian di atas. tehnik analisa data dalam penelitian studi kasus terdapat metode-metode analisis yang terstruktur dan spesifik yang dikembangkan oleh Miles dan Huberman yaitu : Analisis data dilakukan dengan mengacu pada konsep yaitu *data collection, data reduction, data display, dan conclusions*.



C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Pada pembahasan ini akan diuraikan hasil temuan penelitian dan pembahasan yang diperoleh melalui observasi partisipan, wawancara dan studi dokumen tentang Transformasi Kepemimpinan Kiai Berbasis Servant Leadership : Strategi Membangun Solidaritas Dan Time Work Santri di pondok pesantren Subulus Salam Pajarakan Probolinggo., Kemudian hasil temuan tersebut akan dianalisa dan dibahas dengan teori-teori yang

relevan. Adapun hasil temuan penelitian dan pembahasan sebagai berikut :

Kepemimpinan Tranformatif

Kepemimpinan Transformasional (Transformative Leadership) merupakan gaya kepemimpinan yang berfokus pada menginspirasi dan memotivasi orang lain untuk mencapai potensi terbaik mereka, sambil merangsang perubahan positif dalam diri individu dan organisasi. Kepemimpinan transformasional memiliki makna yang kuat dalam mengubah budaya, nilai-nilai, dan tujuan suatu kelompok atau organisasi.

Kiai dalam memimpin dan membina di pesantren senantiasa melibatkan kemampuan untuk mengkomunikasikan visi yang kuat dan menginspirasi santri untuk melibatkan diri secara penuh dalam mencapai visi tersebut. Kiai selalu mengajak kita santrinya untuk melihat gambaran yang lebih besar dan merasa terhubung dengan tujuan yang lebih tinggi (KP.15/08/2025).

Dalam kepemimpinan kiai di pesantren Subulus Salam ini, kiai berupaya membangun tim yang kuat dan koheren. Mereka menggalang dukungan dan kolaborasi antara

santri, memotivasi mereka untuk bekerja bersama mencapai tujuan bersama pondok. Sehingga terbentuk team work yang kuat dan loyalitas yang kuat (K.15/10/2024).

Kepemimpinan KH. Dzulqornain sebagai pengasuh di pondok pesantren termasuk pada pola kepemimpinan transformatif karena beliau selalu memotivasi dan mengilhami atau menginspirasi para santri dengan membantu mereka memahami potensinya masing-masing untuk kemudian di transformasikan menjadi perilaku nyata dalam rangka penyelesaian tugas pokok dan fungsi dalam kebersamaan. (OP.1-10/08/2025).

Kepemimpinan transformasional dibangun dari dua kata, yaitu kepemimpinan (leadership) dan transformasional (transformational). Kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerjasama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi (Sufah & Subiyantoro, 2023).

Kepemimpinan transformatif adalah "Transformational leadership is seen to be sensitive to organization building, developing shared vision, distributing leadership

and building school culture necessary to current restructuring efforts in schools" (Osibanjo & Adeniji, 2013). Bernard M. Bass & Ronald E. Riggio mendefinisikan kepemimpinan transformatif "Transformational leaders help followers grow and develop into leaders by responding to individual followers' needs by empowering them and by aligning the objectives and goals of the individual followers, the leader, the group, and the larger organization" (Patricia, 2021).

Kepemimpinan transformasional pada lembaga pendidikan menurut para ahli didefinisikan sebagai gaya kepemimpinan yang mengutamakan pemberian kesempatan yang mendorong semua unsur atau elemen sekolah (guru, siswa, pegawai/staf, orangtua siswa, masyarakat sekitar dan lainnya) untuk bekerja atas dasar sistem nilai (values system) yang luhur, sehingga semua unsur yang ada di sekolah tersebut bersedia untuk berpartisipasi aktif secara optimal dalam mencapai visi sekolah. Kepemimpinan ini memperhatikan nilai-nilai kolektif umum seperti kebebasan, kesamaan, komunitas, keadilan, dan persaudaraan, sehingga mengundang perhatian orang pada

tujuan pokok organisasi. Tercapai tidaknya tujuan sekolah sepenuhnya bergantung pada kebijaksanaan yang diterapkan kepala sekolah terhadap seluruh personel sekolah(Wahyudi et al., 2021).

Menurut Avolio, Bass and Jung, pada awalnya kepemimpinan transformasional ditunjukkan melalui tiga perilaku, yaitu karisma, konsiderasi individual, dan stimulasi intelektual. Namun pada perkembangannya, perilaku karisma kemudian dibagi menjadi dua, yaitu karisma atau idealisasi pengaruh dan motivasi inspirasional. Secara empiris bahwa dalam prakteknya antara perilaku karismatik dan motivasi inspirasional tidak dapat dibedakan secara jelas, akan tetapi perbedaan konsep antara kedua perilaku tersebut membuat kedua faktor di atas dapat dipandang sebagai dua hal yang berbeda(Name et al., 2022).

John M. Ivancevich, membagi ciri-ciri kepemimpinan transformasional ada tiga, yaitu: satu, Karisma. Pemimpin mampu menanamkan rasa kebhernilaian, hormat, dan bangga serta mengartikulasivisi. Dua, Perhatian Individual. Pemimpin memperhatikan kebutuhan dari para pengikut dan memberikan proyek

yang bermakna sehingga para pengikut akan tumbuh secara pribadi. Tiga, Stimulasi Intelektual. Pemimpin membantu para pengikut untuk berpikir ulang dengan cara rasional bagaimana cara menganalisis situasi. Dia mendorong para pengikut untuk menjadikreatif(Lalu Suparman, 2021).

Pola kepemimpinan transformatif merupakan sebuah sistem kepemimpinan yang dapat mempengaruhi secara optimal berbagai elemen organisasi didalamnya untuk bisa bekerja secara efektif dan memperoleh tujuan dari organisasi ataupun target yang telah dirumuskan(Wahyudi et al., 2021).

Pola kepemimpinan transformatif sangatlah efektif dalam membangun team work dan loyalitas yang baik sehingga mampu menciptakan karya yang bermanfaat bagi lingkungan sekitar. Tidak dapat dipungkiri akan muncul berbagai inovasi-inovasi serta produk baru dari sebuah pesanten jika pola kepemimpinan transformatif tersebut dapat dimaksimalkan(Mahfud Ifendi, 2020).

Kepemimpinan Kolektif

Kepemimpinan kolektif adalah suatu bentuk kepemimpinan di mana tanggung jawab dan otoritas kepemimpinan tidak hanya terpusat

pada satu individu, tetapi dibagi di antara sekelompok individu yang bekerja bersama sebagai tim atau kelompok. Dalam kepemimpinan kolektif, anggota kelompok memiliki peran aktif dalam pengambilan keputusan, perencanaan, pelaksanaan tugas, dan pembagian tanggung jawab.

Pesantren Subulus Salam, menerapkan kepemimpinan kolektif sebagai bentuk merawat pondok secara bersama-sama karena pondok adalah milik ummat dan bersama, oleh karenanya awal-awal dilakukan penyamaan persepsi dan Pemahaman Bersama. pemahaman bersama tersebut terhadap visi, tujuan, dan nilai-nilai pesantren yang dibagikan. Semua warga pesantren memiliki pemahaman yang sama tentang arah yang ingin dicapai (PS. 15/08/2025).

Seluruh pengurus dan santri berpartisipasi aktif dalam proses pengambilan keputusan dan pelaksanaan tugas. Ini memungkinkan setiap warga pesantren untuk memberikan kontribusi dan membagi pengalaman serta pengetahuannya. Dan Tanggung jawab kepemimpinan dan tugas-tugas terbagi di antara santri

dan pengurus. Semuanya memiliki peran dan kontribusi yang khas, yang membantu memanfaatkan beragam keterampilan dan keahlian (PS. 19/08/2025).

Pada setiap program dan kegiatan pesantren, Keputusan diambil melalui proses diskusi, konsultasi, dan kompromi. Ini memungkinkan penggabungan berbagai pandangan dan pendekatan yang berbeda untuk mencapai solusi terbaik. Sehingga Dengan melibatkan semua elemen yang ada dalam proses pengambilan keputusan dan pelaksanaan tugas di pesantren, kepemimpinan kolektif mendorong keterlibatan dan tanggung jawab yang lebih besar dari setiap orang dalam membentuk teamwork dan loyalitas yang tinggi (K. 18/08/2025).

Kepemimpinan kolektif memiliki beberapa alasan yang sangat relevan dan penting dalam konteks pesantren, Pesantren bertujuan untuk mengembangkan karakter islami yang kuat pada santri. Kepemimpinan kolektif membantu santri belajar tentang kerja tim, saling menghormati, dan bekerja sama dalam semangat kebersamaan yang mencerminkan nilai-nilai Islam. Pada esensinya, Kepemimpinan kolektif merujuk pada

konsep kepemimpinan dalam Islam yang berfokus pada keseimbangan, partisipasi, dan keadilan. Ini memungkinkan pesantren untuk mengajarkan kepada santri cara-cara Islam tentang pengambilan keputusan, kerjasama, dan pemimpin(Reza et al., 2020).

Pesantren memiliki berbagai aspek pendidikan, seperti pendidikan agama, akademik, dan sosial. Dengan kepemimpinan kolektif, tugas-tugas ini dapat dibagi di antara beberapa individu, menghasilkan pendekatan yang lebih holistik dan menyeluruh. Disamping sebagai lembaga pendidikan, pesantren juga sebagai lembaga dakwah dan kemasyarakatan, memungkinkan melakukan Pengembangan Keterampilan Sosial. Melalui Kepemimpinan kolektif memungkinkan santri untuk belajar keterampilan sosial penting seperti komunikasi yang efektif, resolusi konflik, dan kolaborasi. Ini merupakan aset berharga dalam kehidupan pribadi dan profesional mereka di masa depan(Suryana et al., 2021).

Kehidupan di Pesantren sering memiliki santri dari berbagai latar belakang. Kepemimpinan kolektif membantu menghormati

keanekaragaman individu dan menggabungkan berbagai pandangan dan pengalaman dalam pengambilan keputusan dan aktivitas. Dan juga Kepemimpinan kolektif akan mampu menumbuhkan Karakter Religius:. Kepemimpinan kolektif dapat memperkuat dimensi spiritual dan moral dari kepemimpinan. Santri akan belajar bahwa tanggung jawab kepemimpinan bukan hanya tentang mengelola tugas-tugas fisik, tetapi juga menghidupkan prinsip-prinsip keagamaan(Pramitha, 2020).

Kepemimpinan kolektif di pesantren mempromosikan nilai-nilai Islam, membantu santri mengembangkan keterampilan kepemimpinan yang kuat, dan menghadirkan pendekatan pendidikan yang lebih holistik dan inklusif. Dan tidak kalah penting juga melalui kepemimpinan kolektif akan membangun team work dan loyalitas yang tinggi di jiwa santri dan pesantren(Sufah & Subiyantoro, 2023).

Kompetensi Pendidikan Agama Islam yang berkualitas

Kiai, sebagai pemimpin spiritual dan pendidik agama dalam konteks pesantren, perlu memiliki berbagai kompetensi pendidikan agama Islam

yang mendukung efektivitas pengajaran dan pembimbingan kepada santri.

Dalam rangka membentuk teamwork dan loyalitas dalam bingkai spiritual, Kiai sebagai guru agama harus mampu memberikan pendidikan agama yang berkualitas tinggi. Ini mencakup pemahaman mendalam tentang ajaran Islam, hukum-hukum agama, serta nilai-nilai spiritual. Pendidikan agama yang baik akan membantu santri merasa terhubung dengan nilai-nilai pesantren dan mengembangkan komitmen spiritual (P.01.10/08/2025).

Kompetensi Pendidikan Agama Islam bagi seorang kiai memiliki makna yang mendalam dan signifikan dalam konteks kepemimpinan dan pendidikan di pesantren. Makna-makna ini mencerminkan peran penting kiai dalam membentuk karakter dan spiritualitas santri, serta memastikan bahwa ajaran agama Islam disampaikan dengan benar dan efektif (G.17/08/2025).

Kiai dengan kompetensi pendidikan agama Islam merupakan penjaga dan penyampai ajaran agama yang sah. Mereka bertanggung jawab untuk memastikan bahwa ajaran Islam yang mereka ajarkan

sesuai dengan Al-Qur'an dan Hadis, dan tidak terdistorsi oleh interpretasi yang salah. Kiai yang kompeten dalam pendidikan agama memiliki tanggung jawab untuk mengembangkan pemahaman agama yang benar dan mendalam pada santri. Ini melibatkan menjelaskan konsep-konsep agama dengan akurat dan memberikan penjelasan tentang makna serta aplikasinya dalam kehidupan sehari-hari (Suteja, 2017).

Kompetensi kiai dalam Pendidikan Islam juga melibatkan pengawasan terhadap ajaran yang disampaikan oleh staf pengajar atau ustadz lain di pesantren. Hal ini memastikan bahwa pesan agama yang diberikan kepada santri sesuai dengan nilai-nilai Islam yang benar. Kiai dengan kompetensi pendidikan agama berperan dalam membina aspek spiritual dan keagamaan santri. Mereka membantu santri mengembangkan hubungan yang lebih dalam dengan Allah, memahami praktik ibadah, dan menghadapi tantangan kehidupan dengan pandangan Islami (Mundiri & Firdausy, 2022).

Kiai yang kompeten dalam pendidikan agama menjadi pemimpin rohani dan teladan bagi santri. Melalui

perilaku dan pandangan hidupnya, mereka membantu membentuk identitas Islami dan moral santri. Kompetensi kiai dalam pendidikan agama membantu mereka membentuk karakter dan moral santri. Mereka memiliki peran penting dalam mengajarkan nilai-nilai kebajikan, akhlak mulia, dan etika yang tinggi sesuai dengan ajaran Islam (Muqit, 2018).

Kompetensi pendidikan Islam bagi seorang kiai bukan hanya tentang memberikan pengetahuan agama, tetapi juga tentang membentuk karakter, memimpin dengan teladan Islami, membentuk loyalitas dan mengarahkan santri menuju kehidupan yang lebih baik secara moral dan spiritual.

Pembimbing Spritual

Peran seorang kiai sebagai pembimbing spiritual di pesantren memiliki makna yang sangat penting dalam membentuk karakter, moral, dan spiritualitas santri. Kiai bukan hanya seorang pendidik agama, tetapi juga seorang teladan dan pemandu dalam perjalanan rohaniyah santri

Kedudukan kiai sebagai pembimbing spiritual di pesantren adalah sangat penting dan dihormati. Mereka bukan hanya pendidik agama,

tetapi juga teladan rohaniyah, penuntun spiritual, dan pemimpin dalam hal keagamaan dan moral. Kiai memiliki otoritas keagamaan yang diakui oleh santri dan komunitas pesantren. Pengetahuan dan pemahaman mereka tentang ajaran Islam memberi mereka legitimasi untuk memberikan panduan rohaniyah (KP. 09/08/2025).

Kiai membimbing santri dalam perjalanan rohaniyah mereka. Mereka membantu santri memahami ajaran agama secara mendalam, mengembangkan hubungan dengan Allah, dan menjalani kehidupan berdasarkan nilai-nilai Islami. Sehingga Kiai harus menjadi contoh teladan dalam akhlak yang mulia sesuai dengan ajaran Islam. Perilaku dan tindakan mereka menjadi model yang diikuti oleh santri dalam menjalani kehidupan sehari-hari (PS. 10/08/2025).

Pada konteks spiritual, Kiai menjadi contoh dan teladan dalam praktik agama dan akhlak mulia. Perilaku dan pandangan hidupnya mencerminkan ajaran Islam dan menjadi inspirasi bagi santri dalam mengembangkan spiritualitas mereka. kiai membantu santri memahami praktik ibadah dan tata cara yang benar. kiai memberikan penjelasan

tentang bagaimana menjalankan ibadah dengan khusyu' dan ikhlas (Anita et al., 2022).

Kematangan ilmu dan spiritual kiai, nantinya bisa membantu santri dalam menghadapi keputusan-keputusan hidup yang berkaitan dengan agama, moral, dan etika. Mereka memberikan nasihat dan pandangan Islami yang membantu santri membuat pilihan yang benar. Kiai membantu santri membangun hubungan yang lebih dalam dengan Allah melalui doa, dzikir, dan refleksi rohaniah. Mereka mendorong santri untuk meningkatkan kesadaran spiritual mereka (Mukrimaa et al., 2016).

Problematika hidup tidak melulu dalam urusan duniawi, masalah kerohanian kerap kali menimpa, kiai sebagai sosok yang dipanuti hendaknya senantiasa bisa memberikan Solusi dalam Masalah Spiritual. Kiai membantu santri dalam menghadapi masalah dan tantangan rohaniah. Mereka memberikan panduan tentang bagaimana menghadapi cobaan dan mencari solusi berdasarkan ajaran agama. Disamping itu, Kiai juga membantu santri dalam merumuskan dan mencapai tujuan spiritual mereka.

Mereka membimbing dalam membangun hubungan yang lebih kuat dengan Allah dan mengembangkan karakter Islami (Indrawati et al., 2012).

Bentuk representasi dari bimbingan spiritual kiai terhadap santri, Kiai mendorong santri untuk berpartisipasi dalam kegiatan sosial dan amal, seperti membantu orang miskin, memberikan bantuan kepada mereka yang membutuhkan, dan berkontribusi positif dalam masyarakat (Mei Widyawati, 2018).

Makna ini menunjukkan bahwa kiai sebagai pembimbing spiritual memiliki peran krusial dalam membentuk dimensi spiritual santri dan membantu mereka dalam mengembangkan hubungan yang lebih mendalam dengan agama Islam. Melalui bimbingan dan teladan mereka, kiai memainkan peran yang penting dalam membentuk karakter dan moral santri, team work dan loyalitas santri terhadap kiai dan pesantren serta membantu mereka dalam mencapai tujuan spiritual mereka (Pramitha, 2020).

Role model keteladanan kiai

Model kepemimpinan dan keteladanan yang dimainkan oleh kiai di pesantren adalah kunci dalam

membentuk karakter, moral, dan spiritualitas santri. Aktivitas dan gerak-gerak KH. Dzulqornain menjadi panutan dan teladan bagi seluruh pengurus dan santri di pondok pesantren Subulus Salam Ini (K.17/08/2025).

Dalam hal ibadah, akhlak dan spiritual, beliau menjadi uswah dan pembimbing kami para pengurus dan santri di pondok ini, kiai menjalani kehidupan dengan akhlak yang mulia sesuai dengan ajaran Islam. Perilaku mereka menjadi teladan bagi santri dalam menjalani kehidupan sehari-hari dengan integritas, kejujuran, dan kepedulian. Kiai secara konsisten menjalankan ibadah dan praktik keagamaan dengan penuh dedikasi. Ini menginspirasi santri untuk meningkatkan kualitas ibadah mereka dan menanamkan rasa cinta kepada Allah (PS. 23/08/2025).

Dalam kehidupan sehari-hari, Kiai sering hidup dengan sederhana dan menunjukkan kebijaksanaan dalam menggunakan sumber daya. Hal ini mengajarkan santri tentang pentingnya tidak berlebihan dan menghargai nikmat yang diberikan oleh Allah. Kiai seringkali memberikan pengabdian dan pengorbanan yang besar untuk pesantren dan santri.

Sikap ini mengajarkan santri tentang nilai pemberian, kerja keras, dan rasa tanggung jawab (KP.20/08/2025).

Kiai menjadi teladan dalam mencintai ilmu dan pendidikan. Kecintaan mereka terhadap pengetahuan mendorong santri untuk belajar dengan semangat dan tekun. Kiai menunjukkan ketekunan dalam mengajar dan membimbing santri. Dedikasi ini mengilhami santri untuk berusaha lebih keras dan tidak mudah menyerah dalam mencapai tujuan mereka (WK. 20/08/2025)..

Dalam hal memimpin kami, Kiai menunjukkan kepemimpinan yang adil, menghargai pandangan semua pihak, dan memberikan solusi yang berkeadilan. Hal ini mengajarkan santri tentang pentingnya integritas dalam kepemimpinan (G,26/08/2025).

Keteladanan kepemimpinan kiai di pesantren mencakup berbagai aspek yang mengilhami dan membimbing santri dalam mengembangkan kualitas kepemimpinan yang baik, team work yang memadai dan loyalitas yang kokoh diantara mereka(Prasetyo, 2022).

Dalam memimpin pesantren, Kiai menunjukkan integritas yang tinggi dalam semua tindakan dan keputusan

mereka. Mereka berpegang pada nilai-nilai kebenaran dan berkomitmen untuk bertindak sesuai dengan prinsip-prinsip agama dan moral. Konsistensi dalam Praktek Agama, Kiai secara konsisten menjalankan praktik agama, termasuk ibadah harian, puasa, dan dzikir. Konsistensi ini menunjukkan keseriusan mereka dalam beribadah dan mengajarkan pentingnya dedikasi dalam praktek agama(Nani et al., 2021).

Sebagai manusia biasa dan makhluk social, kiai mengedepankan Kesederhanaan dan Kehidupan Sederhana. Kiai hidup dengan sederhana dan tidak berlebihan dalam pemenuhan kebutuhan pribadi. Sikap ini mengajarkan pentingnya mengendalikan nafsu dan tidak terjerat dalam keserakahan(Muali et al., 2021).

Keteladanan dalam Pemimpin yang Beragama, Kiai menjadi contoh tentang bagaimana seorang pemimpin yang beragama dapat memimpin dengan sukses, tanpa mengabaikan prinsip-prinsip moral dan agama. Dalam berinteraksi dengan para santri dan masyarakat sekitar pesantren kiai Mengedepankan Kebersamaan, senantiasa mendorong semangat

kebersamaan dan saling menghormati dalam komunitas pesantren. Mereka mengajarkan pentingnya bekerja bersama untuk tujuan yang lebih besar(firda ulfia, 2019).

Melalui keteladanan kepemimpinan kiai di pesantren, santri dapat mengambil inspirasi dan belajar bagaimana menjadi pemimpin yang baik, berintegritas, dan berakhlak mulia dalam kehidupan mereka di masyarakat. Kepemimpinan kiai bukan hanya terbatas pada ranah agama, tetapi juga mencakup aspek sosial, moral, dan etika yang lebih luas(Aisyah et al., 2022)

Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan diatas, maka Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Transformasi Kepemimpinan Kiai Berbasis Servant Leadership : Strategi Membangun Solidaritas Dan Time Work Santri di pondok pesantren Subulus Salam Kapasan Pajajaran Probolinggo adalah model Kepemimpinan Tranformatif, model Kepemimpinan Kolektif, Kompetensi Pendidikan Agama Islam, Pembimbing Spritual, dan Role model keteladanan Kiai

kepemimpinan kiai di pesantren melibatkan dimensi agama, moral,

pendidikan, dan sosial. Kiai memainkan peran yang luas dalam membentuk karakter, memimpin dalam praktik agama, dan membimbing santri menuju pemahaman yang lebih dalam tentang Islam. Kepemimpinan mereka mencerminkan nilai-nilai keagamaan dan kebijaksanaan yang menjadi pijakan dalam membentuk kekompakan dan loyalitas warga pesantren.

DAFTAR PUSTAKA

- Aisyah, S., Ilmi, M. U., Rosyid, M. A., Wulandari, E., & Akhmad, F. (2022). Kiai Leadership Concept in The Scope of Pesantren Organizational Culture. *Tafkir: Interdisciplinary Journal of Islamic Education*, 3(1), 40–59. <https://doi.org/10.31538/tijie.v3i1.106>
- Anita, A., Hasan, M., Warisno, A., Anshori, M. A., & Andari, A. A. (2022). Pesantren, Kepemimpinan Kiai, dan Ajaran Tarekat sebagai Potret Dinamika Lembaga Pendidikan Islam di Indonesia. *Scaffolding: Jurnal Pendidikan Islam Dan Multikulturalisme*, 4(3), 509–524. <https://ejournal.insuriponorogo.ac.id/index.php/scaffolding/article/view/1955>
- Baharun, H., & Ardillah, R. (2019). Virtual Account Santri: Ikhtiyar Pesantren Dalam Memberikan Layanan Prima Berorientasi Customer Satisfaction Di Pondok Pesantren. *ISLAMICONOMIC: Jurnal Ekonomi Islam*, 10(1), 1–20. <https://doi.org/10.32678/ijei.v10i1.129>
- Faizin, A. (2021). *Pengaruh Integritas Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Variabel Loyalitas Pada Koperasi Pondok Pesantren Manbaul Ulum Gresik*. 66.
- firda ulfia. (2019). *PENINGKATAN MUTU SANTRI (Studi di Pesantren Darul Ihsan Siem Aceh Besar)*. 5–86.
- Indrawati, N. K., Salim, U., Hadiwidjojo, D., & Syam, N. (2012). Manajemen Risiko Berbasis Spiritual Islam. *EKUITAS (Jurnal Ekonomi Dan Keuangan)*, 16(2), 184. <https://doi.org/10.24034/j25485024.y2012.v16.i2.2325>
- Jauhariyah, N. A., & Setiawaty, U. A. (2023). Pengaruh pelayanan islami dan kualitas produk terhadap loyalitas nasabah bsi di pondok pesantren darussalam blokagung kabupaten banyuwangi. *Istiqro: Jurnal Hukum Islam, Ekonomi Dan Bisnis*, 09(Jurnal Hukum Islam, Ekonomi dan Bisnis), 198–205. <https://doi.org/10.30739/istiqro.v9i2.2443>
- Lalu Suparman, M. (2021). Improving Islamic Performance With Building Organizational Commitments Through Implementation Of Islamic Leadership And Islamic Organizational Culture. *Multicultural Education*, 7(10), 33–36. <https://doi.org/10.5281/zenodo.5567215>
- Listiani, A. (2023). *Loyalitas Pelanggan Scarlett Whitening di Pondok Pesantren Denanyar, Jombang: Pengaruh Kualitas Produk dan Kepuasan Pelanggan*. 1(1), 20–29.

- <https://doi.org/10.32764/bep.v1i1.970>
- MaHFud Ifendi. (2020). Pesantren Dan Kepemimpinan Kiai: Studi Kasus Di Pondok Pesantren Mambaus Sholihin Gresik (1980-2020). *MUDIR: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 2(2). <http://ejournal.insud.ac.id/index.php/mpi/index>
- Mei Widyawati. (2018). PENGEMBANGAN MODEL SPIRITUAL LEADERSHIP BERBASIS ISLAMI UNTUK MENINGKATKANKINERJA PERAWAT RSUD dr. R. KOESMATUBAN. *TESIS: Universitas Airlangga*.
- Muali, C., Rofiki, M., Baharun, H., Zamroni, Z., & Sholeh, L. (2021). The Role of Sufistic-Based Kiai Leadership in Developing the Character of Santri in the Pesantren. *AL-ISHLAH: Jurnal Pendidikan*, 13(3), 1705–1714. <https://doi.org/10.35445/alishlah.v13i3.1012>
- Mukrimaa, S. S., Nurdyansyah, Fahyuni, E. F., YULIA CITRA, A., Schulz, N. D., غسان, د., Taniredja, T., Faridli, E. M., & Harmianto, S. (2016). Loyalitas Santri (Team Work) terhadap kepemimpinan Kiai dalam Manajemen Pesantren. *Jurnal Penelitian Pendidikan Guru Sekolah Dasar*, 6(August), 128.
- Mundiri, A., & Firdausy, A. (2022). PESANTREN-BASED EXPERIENTIAL MARKETING; SENSE EMOTIONAL ANALYSIS IN BUILDING. 4(3), 259–269.
- Muqit, A. (2018). Profesionalisme Kiai dalam Pengelolaan Pondok Pesantren dalam Konteks Kemodernan. *Jurnal Pendidikan Islam Indonesia*, 2(2), 139–158. <https://doi.org/10.35316/jpii.v2i2.73>
- Name, P., Count, W., Count, C., Count, P., Size, F., Date, S., & Date, R. (2022). *QUALITY ISLAMIC BOARDING SCHOOL Syarifah Rahmah et al MODEL: THE LINKAGE BETWEEN THE PRINCIPLES OF TEACHER PROFESSIONAL ISM 5865 Words Aug 18 , 2022 1 : 22 PM GMT + 7 Aug 18 , 2022 1 : 25 PM GMT + 7 14 % Overall Similarity Excluded from Similarity Repor.*
- Nani, N., Amelia, M., Milzam Al-Malik, N., Khoirunnisa Zaini, W., & Rais, Y. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja dan Pelayanan Pengurus Pesantren Idrisiyah. *Jurnal Sosial Teknologi*, 1(3), 142–148. <https://doi.org/10.59188/jurnalsos.tech.v1i3.30>
- Osibanjo, A. O., & Adeniji, A. A. (2013). Impact of Organizational Culture on Human Resource Practices: A Study of Selected Nigerian Private Universities. *Journal of Competitiveness*, 5(4), 115–133. <https://doi.org/10.7441/joc.2013.04.07>
- Patricia, C. O. S. (2021). *The Effects of Organizational Climate and Transformative Leadership on Islamic Boarding School Teacher Performance.* 3(2), 6.
- Pramitha, D. (2020). Kepemimpinan kyai di pondok pesantren modern: Pengembangan organisasi, team building, dan perilaku inovatif. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 8(2), 147–154. <https://doi.org/10.21831/jamp.v8i2.33058>
- Prasetyo, M. A. M. (2022). Pesantren Efektif: Studi Gaya Kepemimpinan Partisipatif. *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 3(1), 1–12.

- <https://doi.org/10.31538/munaddhomah.v3i1.159>
- Reza, V., Snapp, P., Dalam, E., Di, I. M. A., Socialization, A., Cadger, O. F., To, M., Cadger, S., Programpadang, R., Hukum, F., Hatta, U. B. U. B., Sipil, F. T., Hatta, U. B. U. B., Danilo Gomes de Arruda, Bustamam, N., Suryani, S., Nasution, M. S., Prayitno, B., Rois, I., ... Rezekiana, L. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Kiai Terhadap Loyalitas Santri (Studi di Pondok Pesantren Kasepuhan Khasrul Arifin Yogyakarta). *Bussiness Law Binus*, 7(2), 33–48. <http://repository.radenintan.ac.id/11375/1/PERPUSPUSAT.pdf%0Ahttp://business-law.binus.ac.id/2015/10/08/pariwisata-syariah/%0Ahttps://www.ptonline.com/articles/how-to-get-better-mfi-results%0Ahttps://journal.uir.ac.id/index.php/kiat/article/view/8839>
- Sufah, F., & Subiyantoro, S. (2023). Building Customer Loyalty and Analysis Competitor in Islamic Education Institutions. *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 4(2), 165–174. <https://doi.org/10.31538/munaddhomah.v4i2.346>
- Suryana, Y., Khoiruddin, H., & Oktapiani, T. (2021). Gaya Kepemimpinan Kharismatik Kyai Dalam Pengembangan Pondok Pesantren. *Jurnal Isema : Islamic Educational Management*, 6(2), 199–210. <https://doi.org/10.15575/isema.v6i2.6322>
- Suteja, J. (2017). Peran Kyai Dalam Pembinaan Mental Spiritual Santri Remaja di Pondok Pesantren Kota Cirebon (Studi Multisitus di Pondok Pesantren Jagasatru, Al-Istiqomah, Ulumuddin, dan Madinatunnajah Kota Cirebon). *ORASI: Jurnal Dakwah Dan Komunikasi*, 6(1), 1–21. <http://www.syekh Nurjati.ac.id/jurnal/index.php/orasi/article/view/1406>
- Wahyudi, H., Surati, S., & Suparman, L. (2021). The Effect of Leadership and Incentives on Work Motivation and Organizational Commitments (Study on Teachers of Islamic Boarding School in West Lombok). *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding*, 8(7), 183. <https://doi.org/10.18415/ijmmu.v8i7.2730>