

# BAB 1

## PENDAHULUAN

### A. Konteks Penelitian

Bangsa Indonesia, sebagai negara dengan mayoritas penduduk beragama Islam, memiliki banyak pesantren yang berperan penting dalam membentuk generasi berpengetahuan dan berakhlak. Pendidikan merupakan fondasi utama untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia dan peradaban bangsa,<sup>1</sup> sebagaimana diamanatkan dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional bahwa pendidikan bertujuan mengembangkan kemampuan serta membentuk watak dan peradaban bangsa yang bermartabat.<sup>2</sup> Dalam hal ini pesantren turut mengambil bagian penting melalui pendekatan holistik yang mengintegrasikan ilmu agama dan pengetahuan umum.

Pendidikan di pesantren berfungsi membentuk karakter, moralitas, serta pemahaman keagamaan santri. Dalam penelitiannya, Qomar (2004) sebagaimana dikutip dalam Damayanti, menjelaskan bahwa pesantren merupakan institusi pendidikan Islam yang berkembang dan diterima oleh masyarakat lokal. Institusi ini mencakup sistem asrama yang kompleks, di mana santri memperoleh pendidikan agama melalui pengajaran di madrasah yang sepenuhnya dikelola oleh seorang atau beberapa kyai, dengan menggunakan pendekatan asrama.<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> Siti Aisyah Nurfatimah, Syofiyah Hasna, dan Deti Rostika, "Membangun Mutu Pendidikan di Indonesia dalam Mewujudkan Program Sustainable Development Goals (SDGs)," *Jurnal Basicedu* 6, no. 4 (22 Mei 2022): hlm. 6147, <https://doi.org/10.31004/basicedu.v6i4.3183>.

<sup>2</sup> "Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional," preprint, Jakarta, 8 Juli 2003.

<sup>3</sup> Dimas Pahlawanita Damayanti, "Model Dukungan Holistik terhadap Pendidikan Anak di Pondok Pesantren," *EDUKASIA: Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran* 4, no. 2 (2023): hlm. 2121, <https://doi.org/10.62775/edukasia.v4i2.556>.

Pesantren sebagai lembaga pendidikan berbentuk asrama merupakan sebuah komunitas yang diasuh oleh kiai atau ulama, dengan bantuan dari para ustadz dan pengurus. Tujuan utama pendidikan di pesantren adalah membentuk karakter dan kepribadian yang berbudi pekerti, berakhlak mulia, serta menjadi penerus dan penegak agama serta negara. Oleh karena itu, pesantren diakui sebagai lembaga pendidikan yang telah berkontribusi dalam mencerdaskan kehidupan bangsa.<sup>4</sup>

Pemahaman mengenai fungsi pesantren sebagai lembaga yang membina karakter, kecerdasan, serta pembiasaan nilai-nilai keagamaan tidak dapat dipisahkan dari bagaimana lembaga tersebut diatur dan dijalankan sehari-hari. Pengelolaan yang tertata memungkinkan setiap proses pendidikan, baik yang berlangsung secara formal maupun melalui kegiatan kepesantrenan, dapat memberikan dampak yang konsisten dan bermakna bagi perkembangan santri.

Dalam perspektif manajemen, pengelolaan semacam ini melibatkan rangkaian aktivitas yang dilaksanakan secara sistematis. Menurut Marno (2008) dalam Saerozi manajemen dipahami sebagai upaya mengoordinasikan berbagai sumber daya manusia, finansial, maupun fisik untuk melaksanakan fungsi perencanaan, pengorganisasian, penempatan, penggerakan, dan pengendalian agar tujuan tercapai.<sup>5</sup> George R. Terry menggambarkan manajemen sebagai suatu proses atau kerangka kerja yang digunakan untuk membimbing dan mengarahkan sekelompok orang menuju tujuan organisasi yang telah disepakati. Terry juga menyatakan bahwa manajemen mencakup perencanaan, Pengorganisasian,

---

<sup>4</sup> Abdul Adib, "Metode Pembelajaran Kitab Kuning Di Pondok Pesantren," *Mubtadiin* 7, no. 1 (2021): hlm. 233.

<sup>5</sup> Imam Saerozi, *Manajemen Pondok Pesantren* (CV Eureka Media Aksara, 2023), hlm. 42.

pelaksanaan, dan evaluasi sebagai fungsi utama dalam menggerakkan organisasi.<sup>6</sup> Melalui pendekatan tersebut, pesantren dapat menata kegiatan pendidikan dan pembinaan santri secara lebih terarah, tetap menjaga kekhasan tradisinya, dan menyesuaikan diri dengan kebutuhan masyarakat yang dilayaninya.

Prinsip-prinsip manajemen tersebut sejalan dengan nilai-nilai ajaran Islam yang menekankan pentingnya amanah, tanggung jawab, perencanaan yang baik, serta penataan urusan secara tertib. Hal ini ditegaskan dalam firman Allah Swt. pada Surah Al-Hasyr ayat 18:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍّ..... ﴿١٨﴾

Artinya: “Wahai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap orang memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok.....” (Q.S Al-Hasyr: 18).<sup>7</sup>

Ayat ini tidak hanya mengandung pesan moral tentang introspeksi, tetapi juga menunjukkan pentingnya perencanaan (*planning*) dalam setiap aktivitas, termasuk pengelolaan lembaga pendidikan seperti pesantren. Selain itu, Allah Swt. juga memerintahkan agar setiap urusan dijalankan secara tertib dan proporsional. Sebagaimana firman-Nya dalam Surah An-Nahl ayat 90:

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُ بِالْعَدْلِ وَالْإِحْسَانِ وَإِيتَائِي ذِي الْقُرْبَىٰ..... ﴿٩٠﴾

Artinya: “Sesungguhnya Allah menyuruh berlaku adil, berbuat kebajikan, dan memberikan bantuan kepada kerabat.....”(Q.S An-Nahl: 90).<sup>8</sup>

Nilai keadilan dan ihsan yang dimaksud dapat dimaknai sebagai landasan etis bagi fungsi pengorganisasian, penggerakan, hingga pengendalian dalam

<sup>6</sup> T. Hani Handoko, *Manajemen*, 2 ed. (BPEF, 2017).

<sup>7</sup> Q.S Al-Hasyr. 59:18.

<sup>8</sup> Q.S An-Nahl. 16:90.

manajemen pesantren, di mana setiap keputusan diambil dengan pertimbangan kemaslahatan, keteraturan, serta keharmonisan hubungan antarsesama.

Melalui integrasi nilai-nilai manajerial dan ajaran Islam tersebut, pesantren memiliki potensi untuk menata kegiatan pendidikan dan pembinaan santri secara lebih terarah. Pengelolaan yang baik tidak hanya menjaga kekhasan tradisinya, tetapi juga memungkinkan pesantren untuk menyesuaikan diri dengan kebutuhan masyarakat yang dilayaninya, sekaligus menegaskan perannya sebagai lembaga yang membina karakter dan mencerdaskan kehidupan bangsa.

Selain ditopang oleh manajemen yang tertata dan nilai-nilai Islam sebagai landasannya, keberlangsungan pendidikan di pesantren pada dasarnya sangat ditentukan oleh kepemimpinan yang mampu memberikan arah, stabilitas, dan keteladanan bagi seluruh aktivitas lembaga. Pada titik ini, peran seorang kiai menjadi sangat sentral. Sebagai pendiri, pengasuh, dan pemimpin pesantren, kiai tidak hanya menetapkan kebijakan, tetapi juga menghadirkan teladan yang membentuk cara berpikir, bersikap, dan berperilaku para santri.<sup>9</sup> Dengan demikian, kiai merupakan teladan bagi masyarakat, dan keberadaan pesantren tidak dapat dipisahkan dari peran kepemimpinan kiai sebagai figur yang membimbing dan mengarahkan seluruh unsur pesantren menuju tujuan bersama.<sup>10</sup>

Dari landasan tersebut, menurut Mastuhu (1994) dalam Muchfudz, kepemimpinan kiai di pesantren dapat dipahami sebagai sebuah seni dalam mengelola dan memaksimalkan seluruh potensi yang dimiliki pesantren untuk

---

<sup>9</sup> Muchfudz, *Model Kepemimpinan Kiai Pesantren* (CV Pustaka Ilmu Group, 2020), hlm. 9.

<sup>10</sup> Untung Khoiruddin dan Muhammad Zuhdi, "Religious Culture Leadership of Islamic Boarding School in Improving the Quality of Education in Wahidiyah Islamic Boarding School Kedunglo Bandar Lor and Wali Barokah LDII Burengan in Kediri City," *Didaktika Religia* 7, no. 2 (2019): hlm. 330, <https://doi.org/10.30762/didaktika.v7i2.1837>.

mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Bentuk paling nyata dari seni kepemimpinan tersebut tampak pada kemampuan kiai dalam menggerakkan dan mengarahkan seluruh unsur yang terlibat di dalam pesantren, sehingga setiap aktivitas berjalan sejalan dengan arahan dan visi yang beliau tetapkan demi tercapainya tujuan pesantren.<sup>11</sup>

Melihat kuatnya peran kiai dalam mengarahkan seluruh aktivitas pesantren, nilai-nilai yang beliau tanamkan tidak hanya memengaruhi pengelolaan lembaga, tetapi juga membentuk kebiasaan dan pola hidup yang dijalani santri sehari-hari. Hal ini sejalan dengan Undang-Undang Nomor 18 Tahun 2019 tentang Pesantren, yang menegaskan bahwa “pesantren memiliki kekhasan tradisi, kurikulum, serta budaya yang tumbuh dari praktik pendidikan di dalamnya”.<sup>12</sup> Dengan demikian, kepemimpinan kiai menjadi titik awal lahirnya budaya pesantren yang terus berkembang dan diwariskan dari generasi ke generasi.

Budaya pesantren dipandang memiliki peran dalam membentuk karakter santri, karena di dalamnya tumbuh berbagai aktivitas yang berkaitan dengan kehidupan religius, sosial, maupun personal.<sup>13</sup> Sebagaimana dijelaskan para ahli, “budaya pesantren terbentuk dari hasil dialektika antara keimanan yang diyakininya dan realitas kebudayaan yang berkembang di masyarakat.”<sup>14</sup> Pandangan singkat ini menunjukkan bahwa budaya pesantren tidak hanya lahir dari nilai agama, tetapi juga dari interaksi dengan kehidupan sosial disekitarnya.

---

<sup>11</sup> Muchfudz, *Model Kepemimpinan Kiai Pesantren*, hlm. 12.

<sup>12</sup> “Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 2019 tentang Pesantren,” preprint, 2 Desember 2019, <https://doi.org/10.31219/osf.io/pmwny>.

<sup>13</sup> Abdul Majid dan Dian Andayani, *Pendidikan Karakter Perspektif Islam* (Remaja Rosda Karya, 2012).

<sup>14</sup> Syarifatul Marwiyah, *Corak Budaya Pesantren Di Indonesia (Berdasarkan Nilai-Nilai Kearifan Lokal)* (CV Literasi Nusantara Abadi, 2022), hlm. 41.

Setelah memahami bagaimana budaya pesantren dibangun melalui nilai-nilai yang diwariskan oleh kiai dan diwujudkan dalam berbagai aktivitas kepesantrenan, penting pula melihat bagaimana nilai-nilai tersebut diterima dan dijalankan oleh para santri dalam kehidupan sehari-hari. Santri tidak hanya bertindak sebagai penerus ajaran, tetapi juga sebagai pihak yang menghidupkan serta memperluas budaya pesantren melalui sikap dan perilaku mereka. Dalam hal ini, keberadaan santri tidak sekadar sebagai pembelajar, melainkan turut memberi warna terhadap budaya dan bahkan memengaruhi posisi kepemimpinan kiai di tengah masyarakat.<sup>15</sup>

Proses internalisasi nilai di pesantren tumbuh melalui pembiasaan yang konsisten, keteladanan para kiai, serta interaksi harian dalam lingkungan yang memiliki kekuatan spiritual yang khas. Melalui dinamika tersebut, santri perlahan dibimbing membangun karakter dasar seperti keikhlasan, kesederhanaan, dan kedisiplinan, termasuk kesiapan mereka untuk menempuh pendidikan bertahun-tahun dengan hidup apa adanya.<sup>16</sup> Rutinitas yang dijalani setiap hari mulai dari mengikuti pengajian bandongan, sorogan atau semaan, melaksanakan ibadah fardu dan wirid, hingga mengemban berbagai kegiatan mandiri yang menuntut tanggung jawab secara bertahap memperkokoh pembentukan karakter tersebut. Di banyak pesantren, seluruh aktivitas ini tersusun dalam sistem pendidikan yang berlangsung sepanjang 24 jam, sehingga memberikan kesempatan yang luas bagi santri untuk terus belajar dan memperdalam ilmu secara berkelanjutan.<sup>17</sup>

---

<sup>15</sup> Ahmad Ihwanul Muttaqin dan Rif'an Khumaidi, "Konstruksi Budaya Pendidikan Pesantren," *Nusantara Journal of Islamic Studies* 4, no. 1 (2023): hlm. 9, <https://doi.org/10.54471/njis.2023.4.1.18-31>.

<sup>16</sup> Fatichatus Sa'diyah dkk., "Implementasi Nilai-Nilai Budaya Pesantren Dalam Mewujudkan Moderasi Beragama," *Ansops: Annual Symposium on Pesantren Studies* 1 (2023): hlm. 13.

<sup>17</sup> Muttaqin dan Khumaidi, "Konstruksi Budaya Pendidikan Pesantren," hlm. 11.

Setelah nilai-nilai pesantren diinternalisasikan melalui pembiasaan, keteladanan kiai, dan aktivitas harian santri, penting untuk melihat bagaimana proses tersebut dikelola secara sistematis dalam konteks pendidikan Islam. Pesantren bukan hanya tempat belajar ilmu agama, tetapi juga tempat pembentuk karakter yang berlangsung selama dua puluh empat jam. Dalam sistem yang demikian kompleks, keberhasilan pembinaan budaya santri tidak hanya ditentukan oleh nilai yang diajarkan, tetapi oleh bagaimana kepemimpinan pesantren merancang, menggerakkan, dan mengawasi seluruh aktivitas kepesantrenan.

Pondok Pesantren Lirboyo Cabang Pagung Semen Kediri sebagai bagian dari pesantren besar Lirboyo memiliki kekhasan dalam menjaga tradisi salaf dengan sistem kegiatan yang padat dan terstruktur. Rangkaian aktivitas seperti bandongan, sorogan, madrasah diniyah, ibadah berjamaah, hingga keterlibatan santri dalam kegiatan jami'iyah masyarakat berlangsung dalam ritme yang lumayan padat. Di satu sisi, sistem ini membentuk budaya disiplin dan ketekunan, namun di sisi lain padatnya aktivitas serta keberagaman latar belakang santri menuntut pengelolaan kepemimpinan yang tidak sederhana. Tantangan menjaga konsistensi nilai adab dan kedisiplinan di tengah dinamika kehidupan santri menunjukkan bahwa pembentukan budaya tidak berlangsung secara otomatis, melainkan melalui proses manajerial yang terencana dan terarah.

Meskipun banyak kajian membahas budaya pesantren dan peran kepemimpinan kiai, kajian yang menelaah kepemimpinan pesantren melalui aspek manajerial perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi masih terbatas, khususnya pada pesantren cabang yang tetap menjaga tradisi salaf di tengah tuntutan modernisasi. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk memahami bagaimana model dan

praktik manajemen kepemimpinan di Pondok Pesantren Lirboyo Cabang Pagung dalam membangun dan mempertahankan budaya santri. Berdasarkan fenomena tersebut, maka penelitian ini berjudul:

**“Manajemen Kepemimpinan Pondok Pesantren dalam Membangun Budaya Santri (Studi Kasus Ponpes Lirboyo Cabang Pagung Semen Kediri).”**

## **B. Fokus Penelitian**

Berdasarkan uraian konteks penelitian tersebut, maka peneliti mengangkat rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana perencanaan kepemimpinan di Ponpes Lirboyo Cabang Pagung Semen Kediri dalam membangun budaya santri?
2. Bagaimana pelaksanaan kepemimpinan di Ponpes Lirboyo Cabang Pagung Semen Kediri dalam membangun budaya santri?
3. Bagaimana evaluasi kepemimpinan di Ponpes Lirboyo Cabang Pagung Semen Kediri dalam membangun budaya santri?

## **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan fokus penelitian tersebut, tujuan yang dapat diambil dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Mendeskripsikan perencanaan kepemimpinan di Ponpes Lirboyo Cabang Pagung Semen Kediri dalam membangun budaya santri.
2. Mendeskripsikan pelaksanaan kepemimpinan di Ponpes Lirboyo Cabang Pagung Semen Kediri dalam membangun budaya santri.
3. Mendeskripsikan evaluasi kepemimpinan di Ponpes Lirboyo Cabang Pagung Semen Kediri dalam membangun budaya santri.

#### **D. Manfaat Penelitian**

1. Bagi Pondok Pesantren Lirboyo Cabang Pagung Semen Kediri

Hasil penelitian ini diharapkan memberikan masukan bagi Pondok Pesantren Lirboyo Cabang Pagung Semen Kediri terkait bagaimana pengasuh dan struktur kepemimpinan mengembangkan budaya santri. Temuan penelitian dapat menjadi bahan evaluasi, perbaikan, serta penguatan pola kepemimpinan dalam membangun budaya yang kondusif bagi keberlangsungan pendidikan pesantren.

2. Bagi Peneliti

Penelitian ini memberikan pengalaman langsung kepada peneliti untuk memahami proses manajemen kepemimpinan di pesantren dalam membangun budaya santri. Selain itu, penelitian ini memperluas wawasan peneliti dalam manajemen pendidikan Islam, khususnya terkait hubungan antara kepemimpinan, budaya santri, dan penyelenggaraan pendidikan di pesantren.

3. Bagi Akademisi

Hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi pada dunia akademik berupa referensi ilmiah mengenai bagaimana manajemen kepemimpinan pesantren membentuk dan memperkuat budaya santri. Kajian ini diharapkan memperkaya literatur manajemen pendidikan Islam, khususnya pada konteks pesantren tradisional yang memiliki karakter organisasi unik.

4. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini dapat menjadi rujukan bagi peneliti berikutnya yang ingin mengkaji tema serupa, baik terkait kepemimpinan, budaya santri, maupun pengelolaan pendidikan di pesantren. Hasil penelitian ini dapat dijadikan

rujukan, baik untuk memperluas objek, menambah variabel pendukung, atau menggunakan pendekatan penelitian yang berbeda.

#### **E. Penelitian Terdahulu**

1. Ahmad Hariyadi, 2021, dalam penelitiannya yang berjudul *Kepemimpinan Karismatik Kiai dalam Membangun Budaya Organisasi Pesantren*.

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mendeskripsikan bagaimana kepemimpinan karismatik seorang kiai berperan dalam membangun budaya organisasi pesantren. Fokus penelitian diarahkan pada pola kepemimpinan kiai, nilai-nilai yang dikembangkan, serta bagaimana kepemimpinan tersebut mempengaruhi aktivitas santri dan sistem budaya organisasi pesantren secara keseluruhan.

Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan rancangan studi kasus melalui wawancara mendalam, observasi partisipan, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi pesantren dibangun melalui kegiatan santri yang terstruktur, gaya kepemimpinan karismatik berbeda antara pesantren yang diteliti, serta kiai memiliki peran strategis dalam mengembangkan budaya organisasi pesantren.<sup>18</sup>

2. Ismi Rohmattul Muslimah, 2021, dalam penelitiannya yang berjudul *Kepemimpinan Perempuan dalam Mengembangkan Budaya Organisasi*.

Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan bagaimana kepemimpinan perempuan memberikan kontribusi dalam pengembangan budaya organisasi.

---

<sup>18</sup> Ahmad Hariyadi, "Kepemimpinan Karismatik Kiai dalam Membangun Budaya Organisasi Pesantren," *Equity In Education Journal* 2, no. 2 (2021): hlm. 96-104, <https://doi.org/10.37304/eej.v2i2.1694>.

Kajian ini berupaya menunjukkan bahwa perempuan memiliki karakteristik tertentu dalam memimpin yang dapat mempengaruhi nilai dan budaya organisasi.

Metode yang digunakan adalah kajian teoritis atau studi literatur dengan menelusuri jurnal dan buku terkait kepemimpinan perempuan dan budaya organisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perbedaan gaya kepemimpinan bukan karena jenis kelamin, tetapi karena karakteristik personal dan tuntutan pekerjaan. Kepemimpinan perempuan dinilai mampu berkontribusi terhadap budaya organisasi yang kuat melalui komunikasi empatik, kolaborasi, dan orientasi proses.<sup>19</sup>

3. Muhammad Ilham & Aulia Rahmat, 2021, dalam penelitiannya yang berjudul *Manajemen Strategi Kepala Sekolah dalam Membangun Budaya Organisasi di SMP IT Luqmanul Hakim Aceh Besar*.

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan serta memahami strategi kepala sekolah dalam membangun dan mengimplementasikan budaya organisasi di lingkungan sekolah. Pendekatan yang digunakan adalah kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah menerapkan strategi seperti pembagian tugas yang jelas, pembentukan manajemen yang teratur, pengarahan rutin, pembinaan akhlak, serta pembiasaan kegiatan religius seperti shalat dhuha. Implementasi budaya organisasi dilakukan melalui pelatihan

---

<sup>19</sup> Ismi Rohmattul Muslimah, "Kepemimpinan Perempuan dalam Mengembangkan Budaya Organisasi," *Jurnal Kependidikan Islam* 11, no. 2 (2021): 198–207, <https://doi.org/10.15642/jkpi.2021.11.2.198-207>.

rutin dan pengawasan terhadap guru serta siswa agar budaya sekolah berjalan konsisten.<sup>20</sup>

4. Afifuddin Ahmad Robbani, 2025, dalam penelitiannya yang berjudul *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Membangun Budaya Organisasi Perspektif Islam*.

Penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan prinsip-prinsip kepemimpinan kepala sekolah dalam membangun budaya organisasi berdasarkan perspektif Islam. Fokus penelitian terletak pada nilai-nilai dasar kepemimpinan Islami yang bersumber dari Al-Qur'an dan hadis, serta bagaimana nilai tersebut dapat diterapkan dalam membentuk budaya organisasi sekolah.

Metode penelitian yang digunakan adalah *library research* dengan mengkaji jurnal ilmiah, buku-buku manajemen pendidikan Islam, serta ayat-ayat Al-Qur'an beserta tafsirnya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan Islami dalam membangun budaya organisasi didasarkan pada prinsip keteladanan, penciptaan lingkungan kondusif, sikap amanah, pemahaman tugas pemimpin, dan nilai-nilai keteladanan. Nilai-nilai tersebut terbukti efektif membentuk budaya sekolah yang harmonis, disiplin, dan berorientasi pada nilai-nilai moral Islami.<sup>21</sup>

5. Rizqi Almaajid, Hilwa Faza Nabila Bidawi, Fara Nabila Tania, Firman Hadi, Nanjah Fachira Ayundari, dan Yusuf Hadijaya, 2024, dalam penelitiannya yang

---

<sup>20</sup> Muhammad Ilham dan Aulia Rahmat, "Manajemen Strategi Kepala Sekolah dalam Membangun Budaya Organisasi di SMP IT Luqmanul Hakim Aceh Besar," *ITQAN: Jurnal Ilmu-ilmu Kependidikan* 12, no. 1 (2021): 151–62, <https://doi.org/10.47766/itqan.v12i1.57>.

<sup>21</sup> Syamsul Bahri dan Novira Arafah, "Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Membangun Budaya Organisasi Perspektif Islam," *At-Tarbiyah: Jurnal Penelitian dan Pendidikan Agama Islam* 2, no. 2 (2025).

berjudul *Peran Kepemimpinan dalam Membentuk Budaya Organisasi yang Efektif*.

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji peran penting kepemimpinan dalam membangun budaya organisasi yang mendukung pengelolaan sumber daya manusia yang berbakat. Metode penelitian yang digunakan adalah studi literatur dengan menganalisis berbagai artikel ilmiah, buku, dan temuan penelitian sebelumnya terkait kepemimpinan, budaya organisasi, dan manajemen SDM.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berperan besar dalam membentuk budaya organisasi yang inklusif, adaptif, dan inovatif. Pemimpin yang menerapkan nilai-nilai perusahaan secara konsisten mampu meningkatkan motivasi, integritas, serta retensi SDM berbakat dalam organisasi.<sup>22</sup>

Tabel 1. 1 Penelitian Terdahulu

No	Penelitian Terdahulu	Persamaan	Perbedaan
1.	Ahmad Hariyadi, 2021, <i>Kepemimpinan Karismatik Kiai dalam Membangun Budaya Organisasi Pesantren</i>	Sama-sama membahas kepemimpinan pesantren dan pengaruhnya terhadap budaya.	Fokus pada kepemimpinan karismatik dan perbandingan dua pesantren, bukan pada aspek manajerial perencanaan, pelaksanaan, evaluasi.
2.	Ismi Rohmattul Muslimah, 2021, <i>Kepemimpinan Perempuan dalam</i>	Sama-sama menyoroti hubungan kepemimpinan dan budaya.	Membahas kepemimpinan perempuan secara teoritis, tidak dalam konteks pesantren atau penelitian lapangan.

<sup>22</sup> Almaajid Rizqi dkk., "Peran Kepemimpinan dalam Membentuk Budaya Organisasi yang Efektif," *INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research* 4, no. 3 (2024): 12087–94.

	<i>Mengembangkan Budaya Organisasi.</i>		
3.	Muhammad Ilham & Aulia Rahmat, 2021, <i>Manajemen Strategi Kepala Sekolah dalam Membangun Budaya Organisasi di SMP IT Luqmanul Hakim Aceh Besar.</i>	Sama-sama meneliti strategi kepemimpinan dalam membangun budaya.	Lokasi penelitian di sekolah formal, bukan pesantren salaf; tidak membahas tradisi pendidikan khas pesantren.
4.	Afifuddin Ahmad Robbani, 2025, <i>Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Membangun Budaya Organisasi Perspektif Islam.</i>	Sama-sama menekankan nilai Islam dalam kepemimpinan dan budaya.	Merupakan kajian pustaka; tidak meneliti fenomena lapangan seperti dinamika santri dan rutinitas pesantren.
5.	Rizqi Almaajid, dkk., 2024, <i>Peran Kepemimpinan dalam Membentuk Budaya Organisasi yang Efektif.</i>	Sama-sama melihat pentingnya pemimpin dalam membentuk budaya yang efektif.	Konteksnya organisasi umum/SDM, bukan lembaga pendidikan atau pesantren.

Berdasarkan penelitian terdahulu diatas, peneliti menemukan persamaan dan perbedaan yang signifikan, maka peneliti perlu mengangkat sebuah judul **“Manajemen Kepemimpinan Pondok Pesantren dalam Membangun Budaya Santri (Studi Kasus Ponpes Lirboyo Cabang Pagung Semen Kediri)”**.

## **F. Definisi Konsep**

### **1. Manajemen Kepemimpinan**

Menurut Armanda, manajemen kepemimpinan dapat dipahami sebagai suatu proses yang dilakukan oleh seorang pemimpin yang ditunjukkan melalui penguasaan berbagai keterampilan, kecakapan, serta kemampuan dalam mengarahkan organisasi guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan, dengan menekankan pada prinsip efektivitas dan efisiensi.<sup>23</sup>

### **2. Budaya**

Dalam Putri, Edward Burnett Tylor mendefinisikan budaya sebagai suatu kesatuan yang bersifat holistik, meliputi pengetahuan, kepercayaan, kesenian, moral, hukum, adat istiadat, serta berbagai kemampuan lain yang diperoleh seseorang sebagai bagian dari suatu masyarakat.<sup>24</sup>

### **3. Budaya Santri**

Menurut Kompri budaya santri adalah membudayakan nilai-nilai agama kepada siswa/santri baik di dalam maupun di luar kelas. Tujuannya adalah menanamkan perilaku atau etika berlandaskan nilai agama dalam kegiatan sehari-hari, seperti disiplin ibadah, menjaga adab dan berakhlak mulia.<sup>25</sup>

---

<sup>23</sup> Dicky Armanda dkk., *Ilmu Manajemen* (Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam - IAIN Lhokseumawe, 2022), hlm. 152.

<sup>24</sup> Ishiqa Ramadhany Putri dan Ningrum Fauziah Yusuf, "Pengaruh Budaya Organisasi dalam Menciptakan Perkembangan Organisasi," *Jurnal Administrasi Publik* 18, no. 1 (2022): 143–54, <https://doi.org/10.52316/jap.v18i1.82>.

<sup>25</sup> Kompri, *Manajemen dan Kepemimpinan Pondok Pesantren* (Prenadamedia Grup, 2018), hlm. 213.