

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Konteks Penelitian**

Pondok pesantren dikategorikan sebagai institusi pendidikan tertua di Indonesia yang kemunculannya beriringan dengan ekspansi dakwah Islam pada kisaran abad ke-13 hingga ke-14 Masehi. Julukan *indigenous culture* dilekatkan pada pesantren karena keberadaannya merepresentasikan konstruksi budaya autentik Nusantara yang diwujudkan dalam bentuk lembaga pendidikan keagamaan bercorak tradisional. Pada lintasan sejarah nasional, kontribusi kiai terhadap pengelolaan dan pengembangan pesantren serta pembinaan santri telah ditunjukkan secara konkret dalam dinamika perjuangan menuju kemerdekaan Indonesia. Setelah kemerdekaan tercapai, pesantren semakin dikenal luas oleh masyarakat sebagai pusat transmisi ilmu keislaman, yang identik dengan aktivitas santri dalam menelaah, mendalami, dan menginternalisasi ajaran agama di bawah bimbingan kiai, dengan hunian khas berupa pondok.<sup>1</sup>

Ketentuan normatif melalui Undang-Undang Nomor 18 Tahun 2019 menegaskan bahwa pesantren berperan dalam proses pembentukan dan pemeliharaan Negara Kesatuan Republik Indonesia, termasuk dalam penguatan tradisi, nilai, norma, keragaman aktivitas, profesionalitas

---

<sup>1</sup> Angga Yoga Pratama, “Kepemimpinan Kyai Dalam Mengelola Pesantren Era Revolusi Industri 4.0 Di Pesantren Darul Falah Arroudloh Umbulsari, Jember” (UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember, 2024), 1.

pendidik dan tenaga kependidikan, serta mekanisme penjaminan mutu pendidikan. Kehadiran pesantren di tengah masyarakat difungsikan tidak hanya sebagai sarana pendalaman ajaran Islam, tetapi juga sebagai medium diseminasi nilai-nilai keagamaan yang diwariskan secara berkelanjutan berdasarkan pengalaman sosial komunitas sekitarnya.

Fenomena rendahnya literasi keagamaan pada sebagian masyarakat, baik di wilayah urban maupun rural, telah memicu munculnya perilaku menyimpang dari norma religius. Kondisi tersebut mendorong pesantren untuk mengambil peran strategis dalam dinamika sosial kemasyarakatan. Secara sosiologis, keterlibatan aktif pesantren dalam membina masyarakat di sekitarnya terus diperkuat, mengingat posisinya sebagai institusi pendidikan sekaligus entitas sosial yang tumbuh secara organik dalam lingkungan masyarakat.

Dengan kapasitas tersebut, kontribusi pesantren dalam mencerdaskan kehidupan bangsa melalui pendidikan keagamaan menjadi signifikan, terutama karena eksistensinya telah terbentuk jauh sebelum kemerdekaan dan menjadi bagian integral dari sejarah panjang pembinaan moral umat. Sejak fase awal dakwah Islam, khususnya di Pulau Jawa, pesantren telah hadir dan hingga kini tetap difungsikan sebagai penjaga kontinuitas nilai-nilai religius dan sosial di lingkungan masyarakat.<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> Indah Herningrum, Muhammad Alfian, dan Pristian Hadi Putra, "Peran Pesantren sebagai Salah Satu Lembaga Pendidikan Islam," *Jurnal Islamika: Jurnal Ilmu-Ilmu Keislaman* 20, no. 2 (2020): 1–11.

Sejalan di tengah tantangan tersebut, keberadaan seorang Kiai sebagai pemimpin spiritual dan sentral figur di pesantren menjadi sangat krusial. Kiai tidak hanya bertugas mengajar ilmu agama, tetapi juga berfungsi sebagai panutan, pembimbing, dan penentu arah kebijakan pesantren. Karisma dan otoritas moral seorang Kiai memiliki pengaruh besar dalam pembentukan karakter santri, terutama dalam menginternalisasi nilai-nilai keislaman dan kebangsaan di era digital ini.

Peran kepemimpinan Kiai di pesantren memiliki dasar hukum yang kuat karena secara substantif sejalan dengan tujuan penyelenggaraan pesantren yang diatur dalam Undang-Undang Nomor 18 Tahun 2019 tentang Pesantren Pasal 3, yakni menjadikan pesantren sebagai lembaga yang membentuk individu beriman, bertakwa, berakhlak mulia, moderat, mandiri, dan cinta tanah air melalui fungsi pendidikan, dakwah, dan pemberdayaan masyarakat.<sup>3</sup> Tujuan-tujuan ini hanya dapat diwujudkan jika

Kiai berperan sebagai pemimpin strategis yang mengarahkan visi, mengelola tata kelola pendidikan, sekaligus menjadi teladan moral bagi santri dan masyarakat sekitar. Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa pengasuh/Kiai sebagai aktor kunci dalam pengelolaan pesantren dan penjaminan mutu pendidikan. Temuan ini sejalan dengan kajian sebelumnya yang menegaskan bahwa hidup-matinya sebuah pesantren

---

<sup>3</sup> “Undang-Undang Nomor 18 Tahun 2019,” *hukumonline.com*, diakses 2 Desember 2025, <https://www.hukumonline.com/pusatdata/detail/lt5dae6ed07247f/undang-undang-nomor-18-tahun-2019/>.

sangat ditentukan oleh pola kepemimpinan Kiai, baik dalam aspek kurikulum, pembinaan akhlak, maupun penguatan tradisi keilmuan.

Selain transmisi pengetahuan keagamaan, internalisasi nilai melalui kepemimpinan kiai turut membentuk pola perilaku santri dalam rutinitas keseharian di lingkungan pesantren. Pemahaman keislaman tidak semata-mata disampaikan secara verbal, melainkan ditanamkan melalui rujukan ajaran Nabi Muhammad, para sahabat, serta khazanah ulama klasik yang terdokumentasi dalam literatur turats (kitab kuning). Dalam perspektif Dhofier, kiai diposisikan sebagai inheritor risalah kenabian, sehingga peran edukatif yang dijalankan mencakup transfer ilmu, peneguhan norma hukum, hingga aktualisasi praktik keagamaan yang merentang dari dimensi ritual sampai etika keseharian.<sup>4</sup>

Eksistensi kiai dinilai semakin komprehensif apabila ditopang oleh keberadaan masjid, asrama (pondok), komunitas santri, serta kapabilitas dalam mentransmisikan kitab-kitab klasik Islam. Temuan Tabroni dan kolega mengindikasikan bahwa pembinaan akhlak santri telah diupayakan melalui kepemimpinan kiai, meskipun optimalisasi metode pedagogis seperti ceramah sistematis, keteladanan praksis, dan penguatan kecakapan hidup belum sepenuhnya diimplementasikan secara integral. Di sisi lain, proses pendampingan santri secara kontinu dilakukan melalui forum musyawarah bersama struktur kepengurusan, di mana problematika yang

---

<sup>4</sup> Abd Kadir Ahmad, "Partisipasi Ulama dalam Pendidikan Islam dan Pandangannya tentang Penyelenggaraan Madrasah di Indonesia Dewasa ini," *Jurnal Al-Qalam* 12, no. 1 (2006): 1–18.

muncul dianalisis secara kolektif, lalu dirumuskan alternatif solusinya secara deliberatif.<sup>5</sup>

Pada beberapa penelitian kepemimpinan kiai sering di tendensikan pada tipe kepemimpinan transformasional, sebuah pola kepemimpinan yang berorientasi pada perubahan sikap, nilai, dan karakter santri melalui keteladanan, motivasi, pembinaan, serta penguatan budaya pesantren.<sup>6</sup> Pada praktiknya, kiai selain berperan sebagai pemimpin formal pesantren, juga sebagai figur sentral yang mampu mentransformasikan nilai-nilai religius dan karakter santri melalui berbagai program pendidikan dan pembiasaan sehari-hari.<sup>7</sup> Kepemimpinan transformasional kiai menjadi penting dalam pembentukan karakter santri karena mampu menciptakan lingkungan pendidikan yang berorientasi pada penguatan karakter dan akhlak.

Penelitian Mawar dalam Pratama menunjukkan bahwa Kiai berperan dalam pengembangan akhlak santri melalui nasihat, pemberian hukuman yang bersifat mendidik, serta penanaman nilai moral dan etika sosial baik di lingkungan pesantren maupun di tengah masyarakat.<sup>8</sup> Dengan

---

<sup>5</sup> Imam Tabroni, Asep Saepul Malik, dan Diaz Budiarti, "Peran Kyai dalam Membina Akhlak Santri di Pondok Pesantren Darul Ulum Al-Muminah Desa Simpang Kecamatan Wanayasa," *Jurnal Pendidikan, Sains Sosial dan Agama* 7, no. 2 (2021): 108–114.

<sup>6</sup> Suhermanto Suhermanto and Moh. Jasri, "Kiai Kampung and Transformational Leadership: A Model for Non-Formal Education to Improve Community Quality of Life," *Journal of Pesantren and Diniyah Studies* 1, no. 2 (December 31, 2024): 165–74.

<sup>7</sup> St. Maizah and Ahmad Barizi, "Epistemologi Kepemimpinan Transformasional Dan Nilai-Nilai Tradisional Kiai Dalam Membentuk Karakter Santri Di Era Digital," *Irfani* 21, no. 2 (August 7, 2025): 517–33; Elis Nursetialloh, "Kiai's Situational and Transformative Leadership: Maintaining The Quality of Pesantren Graduates in The Disruption Era," *Edukasia Islamika* 8, no. 2 (December 31, 2023): 252–70.

<sup>8</sup> Angga Yoga Pratama, "Kepemimpinan Kyai Dalam Mengelola Pesantren Era Revolusi Industri 4.0 Di Pesantren Darul Falah Arroudloh Umbulsari, Jember" (UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember, 2024), 4.

demikian, Kiai memikul tanggung jawab kepemimpinan untuk mengelola organisasi pesantren secara amanah, menegakkan keadilan, dan menggerakkan seluruh unsur pesantren agar bekerja optimal dalam membina kepribadian santri. Sebagaimana firman Allah dalam surat Al An'am ayat 165:

وَهُوَ الَّذِي جَعَلَكُمْ خَلَائِفَ الْأَرْضِ وَرَفَعَ بَعْضَكُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ لِّيُبْلُوَكُمْ فِي مَا آتَاكُمْ ۗ إِنَّ رَبَّكَ سَرِيعُ الْعِقَابِ وَإِنَّهُ لَغَفُورٌ رَّحِيمٌ ١٦٥

Artinya: “Dan Dialah yang menjadikan kamu sebagai khalifah-khalifah di bumi dan Dia mengangkat (derajat) sebagian kamu di atas yang lain, untuk mengujimu atas (karunia) yang diberikan-Nya kepadamu. Sesungguhnya Tuhanmu sangat cepat memberi hukuman dan sungguh, Dia Maha Pengampun, Maha Penyayang”.

Pondok Pesantren Al-Madienah merupakan salah satu pesantren yang berlokasi di Jombang Jawa Timur. Pesantren ini merupakan pesantren dengan segala kekhasannya menjadi laboratorium untuk pembentukan karakter yang efektif. Figur Kiai di pesantren sebagai pemimpin spiritual dan intelektual di pesantren memegang peranan yang krusial. Dengan ini penulis ingin menggali lebih dalam bagaimana Kiai secara konkret menerapkan kepemimpinannya untuk menanamkan nilai-nilai luhur dan membentuk karakter santri sesuai dengan visi dan misi yang telah ditetapkan.

Selain itu, fenomena pendidikan karakter menjadi sangat penting untuk dilakukan di masa yang sekarang. Pondok Pesantren Al-Madienah

dikenal dengan pondok pesantren yang berdiri sendiri di luar yayasan yang memiliki tradisi keilmuan dalam berbagai aspek mencakup bahasa asing, *diniyah*, dan *tahfidzul Quran*. Serta memiliki berbagai macam kegiatan yang menunjang pengembangan potensi, bakat, minat, dan keterampilan santri. Kegiatan yang wajib dilakukan adalah *diniyah*, kursus bahasa asing, *tahfidzul Quran*, *khitobiyah*, *dziba'iyah*, *khotmil Quran*, *tarlitul Quran*, *muhafadzoh*, *taqrur*, musyawarah, *bandongan*, dan *sorogan*. Hal ini menjadi keyakinan peneliti, dengan melakukan penelitian mengenai kepemimpinan Kiai di pesantren ini akan menjadi inspirasi bagi lembaga pendidikan lain dalam upaya membentuk generasi muda yang berkarakter.

Pemilihan Pondok Pesantren Al-Madienah Denanyar Jombang sendiri bukan tanpa alasan. Pesantren ini memiliki sejarah panjang dan reputasi yang kuat dalam mencetak santri berakhlak mulia. Kiai mendirikan pesantren ini pada tahun 1997 dengan santri awal berjumlah 5 santri putra, dan pada tahun 2004 mulai masuk santri putri hanya 1 orang. Dengan perjalanan waktu yang tidak singkat, pesantren mampu melahirkan generasi yang berkarakter serta dari tahun ke tahun jumlah santri di Pondok Pesantren Al-Madienah terus meningkat. Saat ini santri di Pondok Pesantren Al-Madienah berjumlah 482 orang. Hal membuktikan bahwa kepemimpinan Kiai menjadi hal yang penting dalam membangun pesantren yang dapat melahirkan santri yang berkarakter.

Pesantren ini berlokasi di lingkungan masyarakat yang masih kental dengan tradisi religius dan berada dalam lingkup wilayah yang memiliki

basis keagamaan yang kuat. Meski berada di kawasan pedesaan, Pondok Pesantren Al-Madienah mampu menarik banyak santri dari berbagai daerah karena memiliki keunggulan dalam pembinaan karakter dan penguatan spiritualitas, serta karena figur Kiai yang mampu mempengaruhi, memotivasi, dan membina dalam pembentukan karakter santri.

Kepemimpinan Kiai di Pondok Pesantren Al-Madienah juga memiliki beberapa kekurangan seperti, Kiai tampak pada kecenderungan beliau yang sering merasa tidak tega dalam memberikan hukuman atau sanksi disiplin kepada para santri. Sikap penuh kasih sayang ini memang menjadi ciri khas seorang Kiai, namun di sisi lain dapat berdampak pada lemahnya penegakan aturan di pesantren. Kurang tegasnya dalam memberi sanksi membuat sebagian santri kurang merasakan efek jera, sehingga potensi pelanggaran tata tertib bisa berulang dan mengganggu ketertiban serta budaya disiplin yang seharusnya dijaga bersama.

Manajemen *diniyah* juga masih sangat bergantung pada tenaga bantuan dari para staf dan pengurus. Pengelolaan kegiatan *diniyah* tidak sepenuhnya dapat ditangani langsung oleh Kiai, sehingga membutuhkan dukungan dari Bu Nyai Bariroh, Ustaz Jasmani, serta para pembina seperti Gus Fafa dan lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa fungsi koordinasi dan delegasi memang berjalan, tetapi di saat yang sama mengisyaratkan bahwa kemampuan Kiai untuk mengelola secara mandiri masih terbatas, dikarenakan padatnya jadwal pengajian yang dihadiri Kiai.

Manajemen keuangan, Kiai pun masih memerlukan bantuan bendahara dan Bu Nyai Bariroh untuk memastikan alur keuangan berjalan tertib. Bahkan, kerja sama dengan pihak luar seperti Bank menjadi bagian yang ikut menopang keberlangsungan program. Hal ini menunjukkan bahwa Kiai belum optimal dalam menguasai aspek manajerial dan finansial secara langsung, sehingga harus menyerahkan banyak detail teknis kepada orang lain agar sistem tetap berjalan.

Dalam manajemen pendidikan karakter, keterbatasan tenaga dan waktu Kiai juga menjadi salah satu kelemahan yang tampak nyata. Idealnya, Kiai menjadi figur sentral dalam pembinaan akhlak dan pembentukan karakter santri, namun kenyataannya banyak program karakter yang harus dibantu pengelolaannya oleh para pengurus dan pembina. Keterbatasan fisik, jadwal, dan fokus Kiai menyebabkan intensitas pendampingan langsung kepada santri tidak selalu maksimal. Akibatnya, keberhasilan pendidikan karakter sangat bergantung pada kekompakan dan keseriusan pengurus serta pembina dalam menerjemahkan arahan Kiai ke dalam program nyata di lapangan.

Berdasarkan paparan yang telah diuraikan, maka penting kiranya untuk menggali informasi lebih dalam mengenai kepemimpinan Kiai dalam membentuk karakter santri. Kepemimpinan Kiai memiliki peranan sentral dalam membentuk karakter santri melalui berbagai pendekatan, baik secara spiritual, moral, maupun sosial. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk mengangkat judul “Kepemimpinan Kiai dalam Pembentukan Karakter

Santri di Pondok Pesantren Al-Madienah Denanyar Jombang”, sebagai bentuk kontribusi akademik dalam memahami dan mengembangkan kepemimpinan berbasis nilai-nilai Islam di lingkungan pesantren.

## **B. Fokus Penelitian**

Adapun berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka peneliti dapat merumuskan permasalahan adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana kepemimpinan Kiai di Pondok Pesantren Al-Madienah Denanyar Jombang dalam mempengaruhi pembentukan karakter santri?
2. Bagaimana nilai motivasi Kiai di Pondok Pesantren Al-Madienah Denanyar Jombang dalam pembentukan karakter santri?
3. Bagaimana program Kiai di Pondok Pesantren Al-Madienah Denanyar Jombang dalam pembentukan karakter santri?
4. Bagaimana dampak kepemimpinan Kiai di Pondok Pesantren Al-Madienah Denanyar Jombang dalam pembentukan karakter santri?

## **C. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk menjawab rumusan yang ada pada masalah yang telah diungkapkan di atas yaitu:

1. Mendeskripsikan kepemimpinan Kiai di Pondok Pesantren Al-Madienah Denanyar Jombang dalam mempengaruhi pembentukan karakter santri.
2. Mendeskripsikan nilai motivasi Kiai di Pondok Pesantren Al-Madienah Denanyar Jombang dalam pembentukan karakter santri.

3. Mendeskripsikan program Kiai di Pondok Pesantren Al-Madienah Denanyar Jombang dalam pembentukan karakter santri.
4. Mendeskripsikan dampak kepemimpinan Kiai di Pondok Pesantren Al-Madienah Denanyar Jombang dalam pembentukan karakter santri.

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

Adapun manfaat atau kegunaan dari penelitian ini yaitu dapat dilihat dari manfaat teoritis dan juga manfaat praktis sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan nantinya dapat memberikan manfaat secara teoritis untuk perkembangan ilmu kepemimpinan Kiai dalam pembentukan karakter santri dan untuk menambah khazanah keilmuan di bidang akademis.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi Kiai

Penelitian ini dapat menjadi rujukan bagi para Kiai dalam merumuskan strategi kepemimpinan yang lebih efektif dan berpengaruh dalam membentuk karakter santri secara holistik. Melalui temuan ini, Kiai dapat mengevaluasi pendekatan kepemimpinannya agar lebih sesuai dengan kebutuhan zaman dan dinamika psikologis santri.

- b. Bagi Santri

Santri dapat memperoleh pemahaman yang lebih dalam mengenai nilai-nilai karakter yang ditanamkan melalui keteladanan

dan arahan langsung dari Kiai. Selain itu, santri akan lebih termotivasi untuk menginternalisasi nilai-nilai akhlak dan kedisiplinan sebagai bagian dari proses pembentukan jati diri yang berkesinambungan.

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

Telaah pustaka atau kajian penelitian terdahulu diposisikan sebagai upaya sistematis untuk menelaah berbagai studi relevan yang memiliki keterkaitan tematik. Dalam konteks penelitian berjudul “Kepemimpinan Kiai dalam Pembentukan Karakter Santri di Pondok Pesantren Al-Madiah Denanyar Jombang”, pemanfaatan penelitian sebelumnya difungsikan sebagai instrumen komparatif guna memperkokoh landasan analitis penelitian yang sedang dilakukan. Berdasarkan hasil penelusuran literatur, sejumlah karya ilmiah yang memiliki relevansi substantif dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Penelitian yang dilakukan oleh Saenol Fajar, Kustiana Arisanti, dan Ummi Lailia Maghfiroh menunjukkan bahwa peran kepemimpinan kiai di Pondok Pesantren Darut Tauhid diartikulasikan sebagai faktor determinan dalam konstruksi karakter santri. Dalam studi tersebut dijelaskan bahwa gaya kepemimpinan otoriter diterapkan dengan penekanan pada aspek kedisiplinan, pengawasan ketat, serta internalisasi nilai-nilai Islam secara intensif. Sementara itu, ruang partisipatif difasilitasi melalui pendekatan demokratis yang memberikan peluang keterlibatan aktif, keterbukaan, serta penghargaan terhadap

diferensiasi individu. Di sisi lain, dimensi karismatik ditampilkan melalui kekuatan personal, visi inspiratif, kedekatan relasional, serta dorongan motivasional yang bersifat intrinsik.<sup>9</sup>

2. Temuan penelitian Weli Febrina, Wahyu Fitriana Defi, Rusdinal, Hadiyanto, dan Daharnis mengindikasikan bahwa pembentukan karakter santri dipengaruhi secara signifikan oleh kepemimpinan kiai. Selain itu, interaksi antar teman sebaya turut memberikan kontribusi nyata terhadap perkembangan karakter. Budaya pesantren juga diidentifikasi sebagai variabel penting yang membentuk konstruksi karakter tersebut. Dengan demikian, karakter santri tidak hanya dibentuk oleh satu faktor tunggal, melainkan dipengaruhi oleh kombinasi kepemimpinan kiai, relasi sosial antarsantri, serta kultur institusional pesantren, baik melalui mekanisme langsung maupun tidak langsung.<sup>10</sup>
3. Penelitian yang dilakukan oleh Robi Rohim dan Muhammad Alkirom Wildan menegaskan bahwa kepemimpinan karismatik kiai bersama dengan budaya organisasi pesantren memberikan pengaruh dominan dalam pembentukan karakter santri di Pondok Pesantren Al-Amin Parenduan. Karakter santri dibentuk melalui keteladanan yang

---

<sup>9</sup> Saenol Fajar, Kustiana Arisanti, dan Ummi Lailia Maghfiroh, "Kepemimpinan Kyai dalam Membentuk Karakter Santri di Pondok Pesantren Darut Tauhid Tanjungsari Krejengan," *BEST JOURNAL (Biology Education, Science & Technology)* 7, no. 1 (2024), 962-968.

<sup>10</sup> Weli Febrina dkk., "Analisis Pengaruh Kepemimpinan Kiyai dan Hubungan Teman Sejawat terhadap Budaya Pesantren Serta Dampaknya Pada Pembentukan Karakter Santri di Pondok Pesantren Taman Pendidikan Ulama Zuamma (Tapuz) Kota Pariaman Sumatera Barat," *Islamic Management: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 7, no. 1 (2024), 17-32.

ditampilkan oleh kiai, seperti sikap konsistensi (istikamah), keberanian, keadilan, kebijaksanaan, dan tanggung jawab yang kemudian direplikasi oleh santri. Selain itu, kultur pesantren yang terstruktur meliputi kedisiplinan, solidaritas kolektif, dan kepatuhan terhadap regulasi diimplementasikan dalam aktivitas harian, tata tertib, serta pola interaksi sosial. Integrasi antara kepemimpinan karismatik dan budaya organisasi tersebut diidentifikasi sebagai determinan utama dalam membentuk pribadi santri yang disiplin, mandiri, dan bertanggung jawab.<sup>11</sup>

4. Penelitian Muhammad Al-Barra, Muslihun, dan Imam Basyari mengungkapkan bahwa peran komunikasi kepemimpinan Kiai Sholichan Noer dikonstruksi sebagai elemen strategis dalam pembentukan kemandirian santri. Interaksi dengan santri dijalankan melalui pola komunikasi top-down yang bersifat instruksional, namun pendekatan tersebut disertai ketegasan, afeksi, serta kepedulian yang konsisten. Dengan karakter komunikasi yang demikian, proses pembimbingan diarahkan secara efektif sehingga kemandirian dan tanggung jawab personal santri dapat terinternalisasi secara optimal.<sup>12</sup>
5. Kajian Oke Prasetyo, Dadi Permadi, dan Ujang Cepi Barlian menunjukkan bahwa perencanaan pendidikan kedisiplinan santri telah dirumuskan secara sistematis oleh pimpinan pesantren melalui

---

<sup>11</sup> Robi Rohim dan Muhammad Alkirom Wildan, "Pengaruh Kepemimpinan Karismatik Kiyai dan Budaya Organisasi dalam Pembentukan Karakter Santri di Pondok Pesantren Al-Amin Pareduan Kabupaten Sumenep," *Jurnal Kajian Ilmu Manajemen* 4, no. 1 (2024), 54-60.

<sup>12</sup> Muhammad Al-Barra, Muslihun, dan Imam Basyari, "Komunikasi Kepemimpinan Kiai Sholichan Noer dalam Membentuk Kemandirian Santri," *Al-Tsiqoh: Jurnal Ekonomi dan Dakwah Islam* 9, no. 1 (2024), 37-47.

penyusunan kurikulum. Implementasi kurikulum tersebut difasilitasi oleh pengurus dan dewan asatidz dalam bentuk habituasi kedisiplinan. Nilai-nilai disiplin ditanamkan melalui regulasi tertulis, pengajian rutin yang disisipi muatan etis, serta praktik ibadah yang dilakukan secara berkelanjutan dalam kehidupan sehari-hari santri.<sup>13</sup>

6. Penelitian Agung Agus Setiawan dan Benny Prasetya menjelaskan bahwa peran kepemimpinan kiai di Pondok Pesantren Raudlatul Muta'alimin dijalankan melalui empat fungsi utama, yaitu sebagai penentu arah, agen transformasi, komunikator institusional, dan pembina. Gaya kepemimpinan situasional diimplementasikan melalui pendelegasian, pembimbingan, serta pengarahan guna mencapai efektivitas organisasi. Upaya pembentukan sikap moderasi santri dilakukan melalui kajian kitab kuning serta penguatan kurikulum. Implementasi tersebut berlangsung secara konsisten sehingga sikap moderasi berhasil diinternalisasi dalam praksis keseharian santri.<sup>14</sup>
7. Penelitian Ahmad menempatkan kiai sebagai determinan utama keberhasilan pesantren. Peran kiai sebagai *path finder* diwujudkan melalui perumusan visi, misi, serta desain pendidikan karakter yang terstruktur. Fungsi *lightner* dijalankan dengan membangun orientasi sistem pendidikan khas pesantren sebagai manifestasi visi besar

---

<sup>13</sup> Oke Prasetyo, Dadi Permadi, dan Ujang Cepi Barlian, "Internalisasi Nilai Kedisiplinan Santri melalui Kepemimpinan Kiai di Pondok Pesantren Darul Falah dan Pondok Pesantren Nurul Huda Al-Islami Lembang," *JIP-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan* 5, no. 3 (2022), 680-689.

<sup>14</sup> Agung Agus Setiawan dan Benny Prasetya, "Kepemimpinan Kiai dalam Menguatkan Sikap Moderasi Santri Pondok Pesantren Raudlatul Muta'alimi Wonoasih Probolinggo," *IMTIYAZ: Jurnal Ilmu Keislaman* 7, no. 1 (2023), 93-107.

institusi. Selain itu, peran kiai sebagai agen pemberdayaan diaktualisasikan melalui penguatan relasi intensif antara kiai, santri, dan masyarakat, sehingga proses pendidikan karakter berlangsung secara berjenjang mulai dari tahap kognitif, implementatif, hingga pembiasaan dalam kehidupan sosial.<sup>15</sup>

8. Studi Abdur Rofiq, Rosichin Mansur, dan Dwi Fitri Wiyono mengemukakan bahwa kepemimpinan K.H. Mudjahid dalam pembinaan akhlak santri dioperasionalkan melalui integrasi pola komunikasi, konsistensi sikap, serta keteladanan. Kombinasi ketiga aspek tersebut terbukti efektif dalam membentuk karakter santri yang berakhlakul karimah. Pembinaan dilakukan secara berkelanjutan melalui prinsip istiqamah, keterbukaan, dan metode pembiasaan (*ta'waidiyah*). Dukungan masyarakat terhadap kepemimpinan tersebut ditunjukkan melalui partisipasi aktif dalam merealisasikan program-program pesantren, baik pada ranah pendidikan formal maupun aktivitas keagamaan.<sup>16</sup>
9. Penelitian Saiful, Hamdi Yusliani, dan Rosnidarwati menunjukkan bahwa implementasi pendidikan karakter di Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Meunara Baro dilakukan melalui internalisasi nilai kasih sayang, keteladanan, kerendahan hati, kejujuran, amanah, serta konsistensi spiritual. Proses tersebut diperkuat dengan pemberian

---

<sup>15</sup> Ahmad, "Peran Kepemimpinan Kiai: Karakter Kiai dan Pola Pembentukan Karakter Santri," E-Journal Studia Manajemen 10, no. 1 (2021), 25-32.

<sup>16</sup> Abdur Rofiq, Rosichin Mansur, dan Dwi Fitri Wiyono, "Model Kepemimpinan K.H. Mudjahid dalam Membangun Akhlak Santri," Intizar 29, no. 1 (2023), 85-98.

nasihat konstruktif, penggunaan metode pembelajaran yang atraktif, serta pendekatan religius yang mendekatkan peserta didik kepada Tuhan. Komponen pendidikan karakter mencakup dimensi pengetahuan moral (*moral knowing*), afeksi moral (*moral feeling*), dan tindakan moral (*moral action*) yang terintegrasi dalam proses pembelajaran.<sup>17</sup>

10. Penelitian Nurhayati dan Hayatun Sarabiah menguraikan bahwa konsep pendidikan karakter menurut Al-Ghazali dipahami sebagai proses pembentukan akhlak melalui habituasi perilaku positif sejak usia dini. Orientasi pendidikan diarahkan pada pendekatan spiritual yang bertujuan mendekatkan individu kepada Allah serta mencapai kesejahteraan dunia dan akhirat. Metode yang dianjurkan meliputi keteladanan, latihan berulang, pembiasaan, serta pemberian nasihat dengan muatan psikologis yang mendalam. Implementasi konsep tersebut diharapkan menghasilkan individu dengan integritas moral yang kuat serta ketahanan spiritual yang mapan.<sup>18</sup>

**Tabel 1.1 Penelitian Terdahulu**

No.	Penulis dan Tahun	Persamaan	Perbedaan
1	Saenol Fajar, Kustiana Arisanti, dan Ummi Lailia Maghfiroh "Kepemimpinan Kiai Dalam Membentuk Karakter Santri di Pondok Pesantren Darut Tauhid Tanjungsari Krejengan" (2024)	1. Fokus pada pembentukan karakter. 2. Kiai sebagai aktor utama. 3. Subjek utama adalah santri.	1. Penelitian terdahulu tidak menekankan kepemimpinan Kiai dalam mempengaruhi, memotivasi, dan memberdayakan pembentukan karakter santri.

<sup>17</sup> Saiful, Hamdi Yusliani, dan Rosnidarwati, "Implementasi Pendidikan Karakter: Perspektif Al-Ghazali & Thomas Lickona di Madrasah Ibtidaiyah Terpadu (MIT) Meunara Baro Kabupaten Aceh Besar," *Edukasi Islami: Jurnal Pendidikan Islam* 11, no. 1 (2022), 721-740.

<sup>18</sup> Nurhayati dan Hayatun Sabariah, "Konsep Pendidikan Anak Berakhlak Menurut Pemikiran Imam Al-Ghazali," *Jurnal Sadewa : Publikasi Ilmu Pendidikan, Pembelajaran dan Ilmu Sosial* 2, no. 3 (2024), 142-151.

No.	Penulis dan Tahun	Persamaan	Perbedaan
2	Weli Febrina, Wahyu Fitriana Defi, Rusdinal, Hadiyanto, dan Daharnis “Analisis Pengaruh Kepemimpinan Kiyai dan Hubungan Teman Sejawat terhadap Budaya Pesantren Serta Dampaknya Pada Pembentukan Karakter Santri di Pondok Pesantren Taman Pendidikan Ulama Zuamma (Tapuz) Kota Pariaman Sumatera Barat” (2024)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Subjek utama Kiai dan santri</li> <li>2. Membahas pembentukan karakter santri</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Penelitian terdahulu merupakan penelitian kuantitatif</li> <li>2. Penelitian terdahulu terdapat variabel hubungan teman sejawat</li> </ol>
3	Robi Rohim dan Muhammad Alkirom Wildan “Pengaruh Kepemimpinan Karismatik Kiyai dan Budaya Organisasi dalam Pembentukan Karakter Santri di Pondok Pesantren Al-Amin Parenduan Kabupaten Sumenep” (2024)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Subjek utama Kiai dan santri</li> <li>2. Membahas pembentukan karakter santri</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Penelitian terdahulu merupakan penelitian kuantitatif</li> <li>2. Penelitian terdahulu menambah variabel budaya organisasi</li> </ol>
4	Muhammad Al-Barra, Muslihun, dan Imam Basyari “Komunikasi Kepemimpinan Kiai Sholichan Noer dalam Membentuk Kemandirian Santri” (2024)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Fokus utama meneliti kepemimpinan Kiai</li> <li>2. Kiai menjadi objek sentral dan santri sebagai objek pembentukan</li> <li>3. Metodologi menggunakan pendekatan kualitatif</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Penelitian terdahulu fokus pada pembentukan kemandirian santri</li> <li>2. Penelitian terdahulu tidak menekankan kepemimpinan Kiai dalam mempengaruhi, memotivasi, dan memberdayakan pembentukan karakter santri</li> </ol>
5	Oke Prasetyo, Dadi Permadi, dan Ujang Cepi Barlian “Internalisasi Nilai Kedisiplinan Santri melalui Kepemimpinan Kiai di Pondok Pesantren Darul Falah dan Pondok Pesantren Nurul Huda Al-Islami Lembang” (2022)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Fokus utama meneliti kepemimpinan Kiai</li> <li>2. Kiai menjadi objek sentral dan santri sebagai objek pembentukan</li> <li>3. Metodologi menggunakan pendekatan kualitatif</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Penelitian terdahulu memfokuskan pada kedisiplinan santri</li> <li>2. Penelitian terdahulu tidak menekankan kepemimpinan Kiai dalam mempengaruhi, memotivasi, dan memberdayakan pembentukan karakter santri.</li> </ol>
6	Agung Agus Setiawan dan Benny Prasetya “Kepemimpinan Kiai dalam Memperkuat Sikap Moderasi Santri Pondok Pesantren Raudlatul Muta’alimi Wonoasih Probolinggo” (2023)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Fokus utama kepemimpinan Kiai</li> <li>2. Santri sebagai objek perubahan dari kepemimpinan Kiai</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Penelitian terdahulu memfokuskan pada sikap moderasi</li> <li>2. Tidak menekankan kepemimpinan Kiai dalam mempengaruhi, memotivasi, dan memberdayakan pembentukan karakter santri.</li> </ol>

No.	Penulis dan Tahun	Persamaan	Perbedaan
7	Ahmad “Peran Kepemimpinan Kiai: Karakter Kiai dan Pola Pembentukan Karakter Santri” (2021)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Fokus utama meneliti kepemimpinan Kiai</li> <li>2. Santri sebagai objek perubahan dari kepemimpinan Kiai</li> <li>3. Metodologi penelitian kualitatif</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tidak menekankan kepemimpinan Kiai dalam mempengaruhi, memotivasi, dan memberdayakan pembentukan karakter santri.</li> </ol>
8	Abdur Rofiq, Rosichin Mansur, dan Dwi Fitri Wiyono “Model Kepemimpinan K.H. Mudjahid dalam Membangun Akhlak Santri” (2023)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Fokus utama meneliti kepemimpinan Kiai</li> <li>2. Santri sebagai objek perubahan dari kepemimpinan Kiai</li> <li>3. Metodologi penelitian kualitatif</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Penelitian terdahulu membahas tentang kepemimpinan Kiai dan akhlak santri</li> <li>2. Tidak menekankan kepemimpinan Kiai dalam mempengaruhi, memotivasi, dan memberdayakan pembentukan karakter santri</li> </ol>
9	Saiful, Hamdi Yusliani, Rosnidarwati “Implementasi Pendidikan Karakter: Perspektif Al-Ghazali & Thomas Lickona di Madrasah Ibtidaiyah Terpadu (MIT) Meunara Baro Kabupaten Aceh Besar” (2022)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Membahas karakter</li> <li>2. Metode penelitian kualitatif</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Penelitian terdahulu tidak membahas kepemimpinan Kiai</li> <li>2. Penelitian terdahulu membahas pendidikan karakter di sekolah</li> </ol>
10	Nurhayati dan Hayatun Sarabiah “Konsep Pendidikan Anak Berkarakter Menurut Pemikiran Imam Al-Ghazali” (2024)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Membahas karakter</li> <li>2. Metode penelitian kualitatif</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Penelitian terdahulu tidak membahas kepemimpinan Kiai</li> </ol>

Penelitian ini memiliki nilai kebaruan karena mengintegrasikan teori menurut McShane dan Von Glinow yang menyatakan bahwa kepemimpinan adalah tentang bagaimana mempengaruhi, memotivasi dan memberdayakan orang lain untuk memberikan kontribusi ke arah efektivitas dan keberhasilan dari tujuan organisasi di mana mereka yang menjadi anggotanya. Meskipun banyak kajian yang membahas tentang kepemimpinan di organisasi formal atau pendidikan umum, sangat sedikit

penelitian yang secara eksplisit menghubungkan teori kepemimpinan dengan praktik kepemimpinan Kiai dalam dunia pesantren. Dengan meneliti secara langsung di Pondok Pesantren Al-Madienah Denanyar Jombang, penelitian ini mengungkap praktik nyata kepemimpinan dalam pembentukan karakter santri yang menjadi tujuan utama pendidikan pesantren.

#### **F. Sistematika Pembahasan**

Tesis ini akan ditulis dalam enam bab dengan sistematika sebagai berikut:

BAB I Pendahuluan, berisi konteks penelitian, fokus penelitian tujuan penelitian manfaat penelitian, penelitian terdahulu, dan sistematika pembahasan.

BAB II Kajian Teori, memuat kajian teori yang relevan dengan konteks penelitian. Teori dalam tesis ini secara umum akan mencakup kepemimpinan Kiai dan karakter santri.

BAB III Metode Penelitian, memuat metode yang akan digunakan dalam penelitian terkait kepemimpinan Kiai dalam pembentukan karakter santri di Pondok Pesantren Al-Madienah Denanyar Jombang. Secara lebih rinci, bab ini akan memuat jenis dan pendekatan penelitian, kehadiran peneliti, lokasi penelitian, sumber data, prosedur pengumpulan data, teknik analisis data, dan pengecekan keabsahan data.

BAB IV Hasil Penelitian, memuat hasil penelitian yang diperoleh dari analisis data terkait kepemimpinan Kiai dalam pembentukan karakter

santri di Pondok Pesantren Al-Madienah Denanyar Jombang. Hasil tersebut kemudian akan dibahas pada BAB V.

BAB V Pembahasan, memuat analisis terhadap hasil temuan sebagaimana telah diuraikan dalam BAB IV, untuk kemudian dikaitkan dengan kajian teori sebagaimana telah diterangkan dalam Bab II.

BAB VI Penutup, yang secara garis besar akan berisi kesimpulan dan saran. Kesimpulan merupakan konklusi akhir dari pembahasan yang telah diuraikan dalam BAB V sesuai fokus penelitian sebagaimana dirumuskan di awal. Sementara saran akan berisi beberapa masukan yang diajukan peneliti sesuai kesimpulan yang telah dibuat sebelumnya, dengan harapan akan menjadi sumbangsih bagi kemajuan lembaga serta beberapa pihak yang terlibat dalam penelitian ini nantinya