

**STRATEGI KEPEMIMPINAN KIAI
DALAM MENGEMBANGKAN PONDOK PESANTREN**

Mohammad Bilutfikal Khofi¹, Mufasirul Furqon²
Institut Agama Islam (IAI) At-Taqwa Bondowoso, Indonesia
e-mail: 1bilutfikalkhofi74@gmail.com, 2gusmufassir@gmail.com,

Abstrak

Pondok pesantren di era milenial menghadapi tantangan globalisasi dan teknologi, sehingga Kiai memerlukan strategi inovatif yang memadukan nilai-nilai tradisional dengan pendidikan modern tanpa menghilangkan jati diri keislamannya. Penelitian ini mengkaji tentang strategi kepemimpinan Kiai Ali Rohbini dalam mengembangkan Pondok Pesantren Bustanul Ulum Pekauman Grujugan Bondowoso. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan fenomenologis. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi dengan fokus kepemimpinan Kiai Ali dan dampaknya terhadap perkembangan pesantren. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat tujuh strategi utama yang digunakan Kiai Ali Rohbini dalam pengembangan Pondok Pesantren Bustanul Ulum Pekauman, yaitu: mewujudkan visi dan misi Pondok Pesantren, memperkuat landasan spiritual, membangun loyalitas, mengembangkan santri. keterampilan, mendorong inovasi, meningkatkan fasilitas pendidikan, dan menjalin kerja sama eksternal.

Kata Kunci: Strategi Kepemimpinan; Kepemimpinan Kiai; Pengembangan Pondok Pesantren; Bustanul Ulum Pekauman.

Abstract

Islamic boarding schools in the millennial era face the challenges of globalization and technology, so Kiai need innovative strategies that combine traditional values with modern education without eliminating their Islamic identity. This study examines the leadership strategy of Kiai Ali Rohbini in developing the Bustanul Ulum Pekauman Grujugan Bondowoso Islamic Boarding School. This study uses qualitative research method with phenomenological approach. Data was collected through in-depth interviews, observation, and documentation with a focus on Kiai Ali's leadership and its impact on the development of the Islamic boarding school. The results of this study indicate that there are seven main strategies used by Kiai Ali Rohbini in the development of Bustanul Ulum Pekauman Islamic Boarding School, namely: realizing the vision and mission of the Islamic Boarding School, strengthening spiritual foundations, building loyalty, developing students' skills, encouraging innovation, improving educational facilities, and establishing external cooperation.

Keywords: *Leadership Strategy; Kiai Leadership; Islamic Boarding School Development; Bustanul Ulum Pekauman.*

| | | |
|---|--|---|
| Received: August 30 th 2024 | Revision: September 24 th 2024 | Publication: October 29 th 2024 |
|---|--|---|

A. Pendahuluan

Pondok pesantren adalah lembaga pendidikan Islam tradisional di Indonesia yang berperan penting dalam mentransmisikan ajaran Al-Qur'an, Hadits, dan ilmu agama Islam lainnya (Mahmudin, 2024). Seiring waktu, peran pesantren semakin diakui karena keunggulannya dalam mengajarkan nilai-nilai Islam dan membentuk karakter santri yang kokoh (Falah, 2022; Hayati et al., 2018). Sebagai lembaga tertua di Indonesia, yang keberadaannya sudah ada sejak masa Wali Songo (Budiharso et al., 2023), pesantren dihadapkan pada tantangan untuk merespons dan mengatasi kompleksitas kehidupan modern (Astuti et al., 2023; Roqib, 2021; Syafe', 2017). Selain sebagai lembaga pendidikan agama, pesantren juga berperan sebagai agen perubahan, terutama dalam membentuk karakter generasi muda yang mengalami penurunan moral (Huda et al., 2023; Iman et al., 2023). Sebagai pusat pendidikan agama, pondok pesantren kaya akan nilai-nilai Islam yang berperan sebagai landasan moral bagi masyarakat (Bali & Fadli, 2019).

Pesantren adalah institusi pendidikan yang sangat tepat untuk membentuk generasi Islami yang unggul (Apud et al., 2020; Sulaiman et al., 2024). Di dalamnya, terdapat banyak tradisi dan kebiasaan yang diwariskan secara langsung oleh para ulama salaf, yang berperan sebagai pemangku kebijakan di pesantren (Arifin, 2015). Pesantren seringkali berhasil mencetak generasi yang hebat karena sistem pendidikan yang diterapkan berbeda dari pendidikan di luar (Astuti et al., 2023). Para santri yang ada di pesantren diajarkan untuk menata kehidupan yang lebih baik di masa depan (Abidin, 2020; Mustofa et al., 2022). Mereka diajarkan nilai-nilai kesederhanaan, kebersamaan, serta pelajaran hidup yang berlangsung sepanjang hari. Dari pagi hingga malam, santri dibimbing dan dididik dalam setiap aspek kehidupan. Terbukti bahwa pesantren memiliki metode pendidikan yang khas dalam membentuk karakter santrinya (Hayati et al., 2018). Pesantren membekali santri dengan sikap-sikap terpuji seperti rajin, jujur, amanah, mandiri, dan tanggung jawab (Karimah et al., 2023; Kurniawan, 2017; Rosita, 2018). Karakter ini mengakar dalam diri santri, membentuk mereka menjadi Muslim yang kuat, taat beribadah, serta mampu mengatur waktu dan mengatasi masalah dalam diri mereka (Hair, 2023). Ini adalah kontribusi utama pesantren dalam pembentukan karakter generasi muda yang tangguh dan berakhlak mulia (Karimah et al., 2023).

Kepemimpinan dalam pesantren sering kali dikenal sebagai kiai, yaitu sosok yang dihormati karena dianggap memiliki kebijaksanaan dan pemahaman mendalam tentang agama (Rahman & Fanani, 2024), sehingga nasihat dan arahannya diikuti dengan penuh keyakinan oleh santri dan masyarakat sekitar (Aisyah et al., 2022). Kiai menjadi pusat kekuasaan dan otoritas dalam mengelola segala aspek organisasi pesantren (Fajri et al., 2024). Kiai tidak hanya berperan sebagai pendidik, tetapi juga sebagai pemimpin spiritual yang membimbing santri dalam kehidupan sehari-hari (Zufadli et al., 2024).

Kiai tidak hanya dihormati karena posisinya sebagai pemimpin di pesantren (Zunaih, 2017), tetapi juga karena kemampuannya untuk membangun hubungan (Men, 2014), menciptakan perubahan (Liu et al., 2010), dan memberikan pengaruh positif kepada orang-orang yang dipimpinnya (Jiang & Men, 2017; Umam, 2020). Kepemimpinan kiai tidak bersifat otoriter (Suryana et al., 2021), tetapi lebih kepada pembimbing yang mampu mengarahkan dengan kelembutan dan kebijaksanaan (Wang et al., 2011).

Pesantren menghadapi berbagai tantangan, baik dari dalam maupun luar, terutama di era milenial dengan hadirnya teknologi dan globalisasi (Falah, 2022; Haris, 2023; Ulum & Mun'im, 2019). Meskipun pesantren telah berperan penting dalam perjuangan kemerdekaan, lembaga ini sering kali diabaikan oleh masyarakat, termasuk umat Islam, yang lebih mengutamakan pendidikan formal di sekolah umum (Asrori et al., 2024). Di tengah arus modernisasi, pesantren juga harus menghadapi masalah terkait keterbatasan sumber daya dan akses informasi yang kadang bertentangan dengan nilai-nilai tradisional (Fajar, 2018). Kiai sebagai pemimpin memerlukan strategi untuk mengatasi berbagai tantangan yang dihadapi pesantren. Kiai memerlukan strategi yang inovatif dan adaptif, di mana kiai harus mampu mengintegrasikan nilai-nilai tradisional dengan kebutuhan pendidikan modern tanpa mengorbankan identitas pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam yang autentik (Mahmudin, 2024; Rojak et al., 2021). Strategi kepemimpinan yang diterapkan oleh kiai, seperti integrasi nilai-nilai tauhid dalam proses belajar-mengajar, pembinaan karakter melalui keteladanan, dan pemberdayaan masyarakat melalui kegiatan-kegiatan sosial (Dian et al., 2024), menjadi kunci keberhasilan dalam mengembangkan pesantren yang tangguh dan mampu beradaptasi dengan perkembangan global (Hosaini et al., 2024). Strategi kepemimpinan kiai dalam mengembangkan pondok pesantren di era modern ini menarik untuk dikaji karena sifatnya yang unik karena kiai perlu menggabungkan nilai-nilai tradisional Islam dengan praktik-praktik kepemimpinan modern yang relevan dengan tantangan zaman.

Penelitian terdahulu mengenai kepemimpinan kiai dalam pengembangan pesantren menunjukkan beragam strategi. Penelitian (Suryana et al., 2021) menegaskan pentingnya peran kiai dalam mengelola pesantren dengan melibatkan masyarakat dalam program pendidikan, yang berdampak pada peningkatan jumlah santri. Hal ini sejalan dengan temuan (Zunaih, 2017), yang menyoroti strategi Kiai Abdul Ghofur di Pesantren Sunan Drajat dalam meningkatkan fasilitas, loyalitas santri, dan membangun jaringan kerjasama dengan berbagai pihak. Sementara itu, penelitian (Umiarso, 2018) menambahkan dimensi transkultural, di mana kiai di Jember berhasil menggabungkan elemen budaya baru dan lama dalam proses pengembangan pesantren. Ini menunjukkan bahwa kiai tidak hanya berperan dalam pendidikan agama tetapi juga dalam menciptakan harmoni budaya. Penelitian (Fajri et al., 2024) memperkuat pentingnya kepemimpinan spiritual dan visioner kiai, yang di Pesantren Bangka mampu membangun komitmen organisasi melalui dakwah dan pendelegasian tanggung jawab. Penelitian lebih lanjut oleh (Dian et al., 2024) menggarisbawahi bahwa pengawasan, motivasi, dan keteladanan kiai sangat penting dalam pengembangan karakter santri. Penelitian yang dilakukan (Ghafar, 2023) menekankan bahwa peningkatan kualitas sumber daya manusia serta kerjasama dengan dunia usaha adalah strategi utama yang menciptakan iklim inovatif di Pesantren Amanatulloh Banyuwangi.

Studi ini memiliki kebaruan karena meneliti strategi kepemimpinan Kiai Ali Rohbini di Pondok Pesantren Bustanul Ulum, yang tidak hanya berfokus pada aspek spiritual tetapi juga manajerial dan sosial, sehingga pesantren mampu berkembang menjadi pusat pendidikan holistik yang mengintegrasikan pendidikan agama dan ilmu pengetahuan modern.

Pondok Pesantren Bustanul Ulum Pekauman Grujugan Bondowoso telah menjadi salah satu lembaga pendidikan Islam yang berkembang pesat di Kabupaten Bondowoso. Di bawah kepemimpinan visioner Kiai Ali Rohbini, pesantren ini mengalami transformasi yang signifikan, baik dalam hal manajemen pendidikan, pengembangan kurikulum, maupun perluasan infrastruktur. Pesantren yang awalnya berfokus pada pendidikan keagamaan tradisional kini berkembang menjadi institusi yang menawarkan pendidikan yang lebih holistik, menggabungkan pendidikan agama dengan ilmu pengetahuan modern dan keterampilan yang relevan dengan kebutuhan zaman.

Strategi kepemimpinan Kiai Ali Rohbini yang berfokus pada pengembangan santri secara spiritual, intelektual, dan sosial telah menjadikan Pondok Pesantren Bustanul Ulum sebagai pusat pendidikan yang unggul sekaligus pusat pemberdayaan masyarakat. Di bawah kepemimpinannya, pesantren ini tidak hanya

menjalankan fungsi sebagai lembaga pendidikan agama, tetapi juga sebagai agen perubahan sosial yang memberdayakan masyarakat sekitar.

Berdasarkan pemaparan diatas peneliti tertarik untuk mengkaji tentang strategi kepemimpinan kiai dalam mengembangkan pondok pesantren Bustanul Ulum Pekauman Bondowoso. Penelitian ini akan membahas strategi kepemimpinan Kiai Ali Rohbini dalam mengembangkan Pondok Pesantren Bustanul Ulum Pekauman Grujugan Bondowoso. Fokus utama mencakup bagaimana kiai mewujudkan visi dan misi pesantren, memperkuat pondasi spiritual santri, membangun loyalitas, mengembangkan keterampilan santri, mendorong inovasi, meningkatkan fasilitas pendidikan, serta membangun kerjasama dengan berbagai pihak untuk memperkuat peran pesantren dalam menghadapi tantangan modernisasi dan globalisasi.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan fenomenologis. Penelitian ini bertujuan untuk memahami strategi kepemimpinan Kiai Ali Rohbini dalam mengembangkan Pondok Pesantren Bustanul Ulum Pekauman. Dalam pengumpulan data, peneliti menggunakan beberapa teknik, yakni observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Observasi dilakukan untuk melihat langsung pola interaksi dan pengambilan keputusan oleh Kiai dalam kehidupan sehari-hari di pesantren. Wawancara mendalam dilakukan dengan Kiai Ali Rohbini dan berbagai pihak yang terkait, untuk memahami strategi kepemimpinan yang diterapkan. Dokumentasi meliputi pengumpulan arsip dan catatan pesantren yang berkaitan dengan perkembangan dan transformasi yang terjadi selama masa kepemimpinan Kiai Ali Rohbini. Data yang diperoleh dianalisis menggunakan model analisis yang dikemukakan oleh (Miles et al., 2014) yang mencakup tiga tahapan: *data condensation* (penyederhanaan data yang relevan), *data display* (penyajian data dalam bentuk narasi), dan *conclusion drawing/verification* (penarikan kesimpulan dan verifikasi temuan). Keabsahan data diuji melalui triangulasi, dengan memadukan hasil dari berbagai teknik pengumpulan data, seperti observasi, wawancara, dan dokumentasi.

C. Hasil dan Pembahasan

Arus globalisasi dan modernisasi, menuntut pesantren untuk tetap mampu mempertahankan nilai-nilai tradisionalnya sambil terus beradaptasi dengan perubahan yang terjadi di lingkungan sekitarnya (Karimah et al., 2023). Pondok Pesantren Bustanul Ulum Pekauman Grujugan Bondowoso merupakan salah satu pesantren yang berhasil menghadapi tantangan ini berkat kepemimpinan kiai yang

visioner. Kepemimpinan kiai memainkan peran penting dalam memastikan keberlanjutan pesantren, baik dari segi kualitas pendidikan maupun pengelolaan kelembagaannya. Agar tetap relevan, diperlukan strategi kepemimpinan yang inovatif dan adaptif (Asrori et al., 2024). Berikut ini akan dijelaskan secara rinci strategi kepemimpinan kiai dalam mengembangkan Pondok Pesantren Bustanul Ulum Pekauman Grujugan Bondowoso, termasuk bagaimana mereka menjaga keseimbangan antara mempertahankan nilai-nilai tradisi dengan mengadopsi inovasi dalam pengelolaan pesantren :

1. Mewujudkan Visi dan Misi Pesantren

Pondok pesantren memiliki peran yang sangat penting dalam menjaga dan melestarikan nilai-nilai Islam yang menjadi pondasi moral dan spiritual bagi santri (Aisyah et al., 2022). Pesantren berperan sebagai benteng yang menjaga kelestarian ajaran-ajaran agama di tengah derasnya arus modernisasi yang sering kali bertentangan dengan nilai-nilai tradisional (Muzakky et al., 2023). Salah satu kunci keberhasilan pesantren terletak pada kemampuannya untuk mewujudkan visi dan misinya secara konsisten. Di Pondok Pesantren Bustanul Ulum Pekauman Grujugan Bondowoso, di bawah kepemimpinan Kiai Ali Rohbini, visi pesantren adalah mencetak santri yang berakhlak mulia, cerdas secara intelektual, dan terampil dalam menghadapi tantangan dunia modern, tanpa meninggalkan nilai-nilai keislaman.

Kiai Ali Rohbini untuk mewujudkan visi ini, beliau menerapkan pendekatan pendidikan yang holistik. Santri tidak hanya dibekali dengan ilmu agama yang mendalam melalui program *tafaqquh fid-din* (pendalaman agama), tetapi juga dilatih untuk menguasai keterampilan hidup seperti pertanian, teknologi, dan kewirausahaan. Dengan cara ini, pesantren memastikan bahwa santri siap menghadapi kehidupan di dunia modern sekaligus mampu mempertahankan nilai-nilai spiritual mereka.

Integrasi pendidikan spiritual dan keterampilan hidup di pesantren bertujuan untuk membentuk santri yang berakhlak mulia dan siap menghadapi tantangan dunia modern (Hosaini et al., 2024). Pendidikan spiritual menanamkan nilai-nilai Islam sebagai fondasi moral, sementara keterampilan hidup seperti kewirausahaan dan teknologi membekali santri dengan kemampuan praktis (Arifin, 2015; Dewi, 2017). Integrasi ini menghasilkan santri yang tidak hanya kuat secara spiritual, tetapi juga mampu beradaptasi dan berkontribusi di masyarakat. Dengan pendekatan ini, pesantren memastikan santri siap menghadapi dunia dan akhirat tanpa meninggalkan nilai-nilai agama.

2. Memperkuat Pondasi Spiritual dan Nilai-nilai Islam

Pondok Pesantren Bustanul Ulum Pekauman Grujugan Bondowoso, sebagai lembaga pendidikan Islam yang berkomitmen pada pembinaan karakter, menempatkan penguatan pondasi spiritual dan nilai-nilai Islam sebagai aspek penting dalam pendidikan santri. Pondasi spiritual yang kuat tidak hanya membentuk karakter santri secara moral, tetapi juga menjadi bekal utama bagi mereka dalam menghadapi tantangan kehidupan di dunia serta mempersiapkan kebahagiaan di akhirat.

Memperkuat pondasi spiritual dan nilai-nilai Islam adalah upaya yang terencana dan penuh kesadaran untuk membimbing santri agar mengenal, memahami, menghayati, dan mengamalkan ajaran Islam. Proses ini bertujuan untuk menumbuhkan kesadaran dalam diri santri untuk mengimani dan menjalankan ajaran Islam dengan sepenuh hati, sehingga nilai-nilai religius menjadi bagian integral dari kehidupan mereka sehari-hari (Khofi, 2024).

Santri yang memiliki pondasi spiritual yang kokoh akan lebih mampu menjaga integritas diri di tengah berbagai tantangan dan godaan dunia modern. Mereka memahami pentingnya menjalani kehidupan sesuai dengan tuntunan agama, yang memberikan arahan dalam setiap aspek kehidupan, mulai dari hubungan dengan sesama hingga pengambilan keputusan dalam kehidupan sehari-hari (Hafiah & Machfud, 2021). Dengan memiliki landasan agama yang kuat, santri akan lebih siap menghadapi berbagai persoalan hidup dengan sabar, tawakal, dan berpegang pada prinsip-prinsip Islam. Nilai-nilai Islam yang ditanamkan di pesantren membentuk akhlak santri, menjadikan mereka individu yang jujur, amanah, dan bertanggung jawab. Pembiasaan dalam ibadah dan pengamalan ajaran Islam sehari-hari memperkuat karakter santri, sehingga mereka dapat menjadi teladan bagi masyarakat di sekitarnya (Ferihana & Rahmatullah, 2023).

Penelitian ini menemukan bahwa Pondok Pesantren Bustanul Ulum Pekauman Grujugan Bondowoso, di bawah kepemimpinan Kiai Ali Rohbini, menempatkan penguatan spiritual dan nilai-nilai Islam sebagai inti dari seluruh proses pendidikan dan kehidupan sehari-hari santri.

Kiai Ali Rohbini secara konsisten memberikan anjuran-anjuran kepada santri yang merujuk pada hadis dan dalil-dalil Al-Qur'an sebagai pedoman dalam kehidupan sehari-hari. Anjuran ini mencakup berbagai aspek kehidupan, mulai dari ibadah, adab dalam berinteraksi, hingga bagaimana menghadapi tantangan hidup dengan sabar dan tawakal. Dengan merujuk pada hadis dan ayat Al-Qur'an dalam setiap nasihatnya, Kiai Ali Rohbini mampu memberikan landasan agama yang kokoh bagi santri, sehingga mereka tidak hanya memahami ajaran Islam

secara teoritis, tetapi juga dapat mengamalkannya dalam kehidupan sehari-hari. Hal ini membantu pesantren dalam mencetak santri yang tidak hanya berakhlak mulia, tetapi juga memiliki panduan yang kuat dalam menghadapi tantangan dunia dan akhirat.

Kiai Ali Rohbini juga menerapkan berbagai pembiasaan keagamaan yang dilakukan secara rutin, seperti shalat lima waktu berjamaah, shalat sunnah seperti shalat Dhuha, shalat Tahajud, dan shalat Hajat, serta Istighosah dan pengajian rutin. Kegiatan dzikir dan tadarus Al-Qur'an juga dilakukan setiap hari untuk memperdalam pemahaman dan kecintaan santri terhadap agama. Melalui rutinitas ini, santri dibiasakan untuk menjaga kedisiplinan, tanggung jawab, dan ketekunan dalam beribadah, sehingga mereka dapat menghadapi tantangan dunia dan akhirat dengan landasan spiritual yang kuat.

Pembiasaan keagamaan, seperti doa harian, shalat, mengaji, dan pembacaan Asmaul Husna, memainkan peran penting dalam pembentukan karakter religius siswa (Mubin & Furqon, 2023). Kegiatan yang dilakukan secara rutin ini membantu siswa menginternalisasi nilai-nilai religius, meningkatkan kedisiplinan, rasa tanggung jawab, dan moralitas. Pembiasaan keagamaan juga memperkuat spiritualitas siswa, membentuk lingkungan belajar yang positif, serta menanamkan sikap sopan santun dan empati (Widat et al., 2022). Dengan konsistensi dan pengulangan, karakter religius yang tertanam ini akan terbawa hingga dewasa, membantu siswa menjalani kehidupan sosial yang sesuai dengan ajaran agama (Hariyani & Rafik, 2021).

Program *tafaqquh fid-din* (pendalaman agama) yang intensif juga diterapkan. Program *tafaqquh fid-din* (pendalaman agama) menjadi inti dari pembinaan spiritual dan intelektual santri. Program ini mencakup studi mendalam terhadap Al-Qur'an, Hadis, fiqh, dan berbagai disiplin ilmu agama lainnya, serta penerapannya dalam kehidupan sehari-hari. Melalui *tafaqquh fid-din*, santri dibekali dengan pemahaman yang komprehensif tentang ajaran Islam, tidak hanya secara teoritis tetapi juga praktis. Pembiasaan seperti pengajian rutin, kajian kitab klasik, serta diskusi tentang hukum-hukum Islam memperkuat kapasitas intelektual dan spiritual santri (Aisyah et al., 2022). Program ini bertujuan untuk mencetak santri yang tidak hanya taat secara ritualistik, tetapi juga memiliki wawasan luas tentang hukum Islam, mampu menerapkan nilai-nilai tersebut dalam konteks modern, dan siap menjadi pemimpin yang berkontribusi positif bagi masyarakat (Syafe', 2017). Dengan pendekatan ini, santri tidak hanya tumbuh menjadi pemimpin yang berwawasan luas, berintegritas, dan mampu memberikan kontribusi positif bagi masyarakat, baik dalam aspek spiritual maupun sosial (Nugraheni & Firmansyah, 2021).

3. Membangun Loyalitas Pengurus dan Santri

Loyalitas seseorang adalah bentuk kesetiaan yang tercermin dalam komitmen untuk mengikuti, melaksanakan, dan menyelesaikan tugas yang diberikan. Orang yang loyal menunjukkan sikap tanggung jawab, disiplin, kejujuran, dan kompetensi dalam menjalankan kewajibannya, serta berkontribusi dengan integritas dalam setiap aspek kehidupannya (Nada & Kuntadi, 2023). Loyalitas bisa muncul ketika bawahan atau anggota organisasi merasa puas. Kesetiaan anggota organisasi terhadap pemimpin berarti kesediaan seseorang untuk menjaga hubungan dengan pemimpin, bahkan jika harus mengorbankan kepentingan pribadinya, tanpa mengharapkan imbalan apapun (Asyharul et al., 2023). Loyalitas santri di pondok pesantren lahir dari keteladanan kiai, di mana kiai selalu menampilkan integritas, kejujuran, rendah hati, dan sikap yang komunikatif dalam membimbing kehidupan santri sehari-hari. Hal ini menjadikan santri setia dan patuh, mengikuti setiap arahan tanpa pamrih (Kurniawan, 2017).

Hasil penelitian di Pondok Pesantren Bustanul Ulum Pekauman Grujungan Bondowoso, yang dipimpin oleh Kiai Ali Rohbini, membangun loyalitas santri dan pengurus dibangun berdasarkan konsep barokah, yaitu keyakinan bahwa keberkahan akan diperoleh melalui ketaatan dan loyalitas kepada kiai sebagai pemimpin spiritual. Penelitian ini menemukan bahwa Kiai Ali Rohbini menggunakan pendekatan personal dan paternalistik untuk membangun ikatan yang kuat antara dirinya, pengurus, dan santri. Loyalitas ini tidak hanya terwujud dalam hubungan struktural tetapi juga dalam ikatan spiritual, di mana santri dan pengurus meyakini bahwa ketaatan kepada kiai adalah jalan untuk memperoleh barokah dan keberkahan hidup.

Barokah adalah kata yang paling diharapkan oleh setiap mukmin, karena dengan adanya barokah, seorang hamba akan mendapatkan limpahan kebaikan dalam kehidupan dunia serta memperoleh harapan terbaik untuk kehidupan akhirat kelak (Hayati et al., 2018). Para ahli ilmu menjelaskan bahwa makna berkah atau barokah mencakup segala sesuatu yang berlimpah dan melimpah, baik secara material maupun spiritual, seperti ketenangan, keamanan, kesehatan, harta, anak, dan usia. Dalam kehidupan sehari-hari, kita sering mendengar istilah "mencari berkah," yang bertujuan untuk memperoleh atau menambah kebaikan, baik berupa peningkatan harta, rezeki, kesehatan, ilmu, maupun amal kebaikan (pahala). Oleh karena itu, istilah ngalap atau mencari berkah diartikan sebagai ziyadatul khair, yaitu bertambahnya kebaikan. Kebaikan yang dicari tersebut tidak hanya terbatas pada dunia, tetapi juga

mencakup kebaikan di akhirat. Nilai kedua inilah yang secara mendalam menjadi tujuan utama para santri (Azizah, 2020).

Pendekatan yang digunakan oleh Kiai Ali Rohbini mencakup pertemuan informal yang rutin, di mana kiai mendengarkan keluhan, memberikan nasihat, dan memastikan bahwa setiap individu merasa diperhatikan. Santri dan pengurus tidak hanya dipandang sebagai bagian dari lembaga, tetapi sebagai bagian dari keluarga besar pesantren yang menjunjung tinggi nilai-nilai kepercayaan dan ketaatan. Dalam konteks ini, loyalitas terhadap kiai dianggap sebagai bentuk penghormatan terhadap ajaran Islam dan tradisi pesantren. Selain itu, penghargaan secara berkala diberikan kepada santri dan pengurus yang menunjukkan dedikasi dan prestasi, baik dalam aspek akademik maupun keagamaan. Penghargaan ini bukan hanya sekadar bentuk apresiasi, tetapi juga dipandang sebagai tanda barokah dari kiai. Santri yang berprestasi sering diberikan beasiswa atau tanggung jawab tambahan sebagai bentuk kepercayaan yang dianggap membawa keberkahan.

Loyalitas berbasis barokah ini semakin diperkuat melalui peran kiai sebagai guru spiritual yang memberikan bimbingan dalam segala aspek kehidupan. Santri melihat Kiai Ali Rohbini tidak hanya sebagai pemimpin administratif, tetapi juga sebagai figur otoritas spiritual yang memberikan arahan moral dan religius. Ikatan emosional dan spiritual ini menciptakan loyalitas mendalam, di mana santri meyakini bahwa barokah hidup dapat diperoleh melalui ketaatan dan kedekatan dengan kiai.

4. Mengembangkan Keterampilan Santri untuk Masa Depan

Mengembangkan keterampilan bagi santri di era modern menjadi semakin penting, mengingat kompleksitas tantangan yang akan mereka hadapi di masa depan (Abidin, 2020). Keterampilan hidup, atau life skills, seperti komunikasi, kepemimpinan, pemecahan masalah, dan kerja sama tim tidak hanya diperlukan dalam dunia kerja, tetapi juga menjadi esensial dalam kehidupan sehari-hari (Ulum et al., 2023; Yuliana & Amala, 2020). Pengembangan keterampilan ini memungkinkan santri untuk lebih adaptif terhadap perubahan zaman, yang mengharuskan mereka memiliki kemampuan yang lebih luas selain pengetahuan agama (Falah, 2022).

Pesantren modern memiliki peran penting dalam menumbuhkan keterampilan ini. Selain fokus pada pendidikan agama, pesantren juga mengintegrasikan pelatihan keterampilan praktis yang relevan dengan kebutuhan masa kini, seperti keterampilan wirausaha, pertanian berbasis teknologi, dan keterampilan sosial (Hermanto et al., 2020). Keterampilan yang

diajarkan dalam pesantren bertujuan untuk mempersiapkan santri menjadi pribadi yang tidak hanya tangguh dalam hal spiritual, tetapi juga kompeten dalam aspek praktis kehidupan (Aulia et al., 2019). Pengembangan keterampilan di pesantren tidak hanya meningkatkan kemampuan santri dalam aspek-aspek praktis, tetapi juga membentuk mentalitas yang siap menghadapi tantangan kehidupan modern dengan penuh percaya diri dan tanggung jawab.

Pondok Pesantren Bustanul Ulum Pekauman Grugugan Bondowoso, di bawah kepemimpinan Kiai Ali Rohbini, tidak hanya fokus pada pendidikan agama, tetapi juga memberikan perhatian besar pada pengembangan keterampilan praktis yang relevan dengan kebutuhan dunia modern. Santri tidak hanya diajarkan ilmu agama secara mendalam, tetapi juga dibekali dengan keterampilan praktis yang diperlukan untuk kehidupan sehari-hari. Santri dilatih dalam bidang pertanian dengan mengelola sawah pesantren, menjalankan usaha pertokoan pesantren, serta terlibat dalam proyek konstruksi dan perbaikan sarana seperti instalasi listrik. Pelatihan keterampilan ini bertujuan untuk mempersiapkan santri agar mandiri dan siap menghadapi tantangan dunia nyata, sambil tetap memegang teguh nilai-nilai agama yang diajarkan di pesantren.

Selain itu, pengembangan kemampuan bahasa asing juga menjadi fokus utama di pesantren ini. Santri dilatih dalam bahasa Arab untuk memahami teks-teks keagamaan serta bahasa Inggris untuk meningkatkan kemampuan komunikasi di tingkat global. Pembelajaran bahasa ini didukung dengan kebijakan wajib berbahasa asing di area tertentu di pesantren, di mana santri diwajibkan menggunakan bahasa Arab atau Inggris. Pembiasaan ini dirancang untuk melatih santri menggunakan bahasa asing secara aktif dalam keseharian mereka, sehingga mereka tidak hanya mahir secara teori, tetapi juga mampu berkomunikasi secara efektif. Dengan pendekatan ini, pesantren mempersiapkan santri agar lebih kompetitif dalam menghadapi dunia global, sambil tetap mempertahankan nilai-nilai keislaman yang kuat (Asrori et al., 2024; Muzakky et al., 2023). Pengembangan bahasa asing di pesantren penting untuk mempersiapkan santri menghadapi tantangan global. Penguasaan bahasa Inggris dan Arab memperluas peluang santri dalam dunia kerja dan studi, serta meningkatkan keterampilan komunikasi mereka (Sari et al., 2022; Wijaya & Oktaviani, 2022). Melalui penguasaan bahasa asing, santri tidak hanya mampu mengakses dan memahami sumber-sumber pengetahuan yang lebih luas, baik dalam konteks agama maupun ilmu pengetahuan umum, tetapi juga menjadi jembatan antara tradisi keislaman yang kaya dengan tuntutan dunia modern yang dinamis.

5. Mendorong Inovasi di Kalangan Santri

Inovasi di pesantren sangat penting untuk memastikan relevansi dan keberlanjutan pesantren dalam menghadapi perkembangan zaman. Pesantren merupakan salah satu lembaga pendidikan Islam tertua di Indonesia yang telah memainkan peran signifikan dalam mencetak generasi berakhlak dan berilmu, tetapi tantangan globalisasi dan modernisasi menuntut adanya pembaruan di berbagai aspek (Damanhuri et al., 2013).

Inovasi menjadi salah satu fokus utama di Pondok Pesantren Bustanul Ulum Pekauman Grujugan Bondowoso, di mana santri didorong untuk mengembangkan ide-ide kreatif melalui proyek-proyek mandiri.

Inovasi santri di bawah kepemimpinan Kiai Ali Rohbini di Pondok Pesantren Bustanul Ulum Pekauman Grujugan Bondowoso sangat didukung dan difasilitasi. Kiai memberikan ruang yang luas bagi santri untuk berkreasi dan mencari solusi atas berbagai permasalahan yang ada di pondok. Salah satu contoh nyata adalah upaya santri dalam menangani masalah kebersihan dan pengelolaan sampah di pesantren.

Ketika pesantren menghadapi masalah sampah dan kebersihan, santri mengusulkan ide untuk mengolah sampah organik menjadi pupuk kompos. Usulan tersebut disampaikan melalui pengurus pondok, yang kemudian diteruskan kepada Kiai Ali Rohbini untuk dipertimbangkan. Setelah melalui pertimbangan matang dan dinilai logis serta relevan, Kiai memutuskan untuk mendukung dan memfasilitasi implementasi ide tersebut. Program pengolahan limbah organik menjadi pupuk kompos pun berhasil dilaksanakan, memberikan solusi praktis atas masalah kebersihan sekaligus mendidik santri tentang pertanian berkelanjutan dan kewirausahaan.

Proses ini mencerminkan keterbukaan dalam kepemimpinan Kiai Ali Rohbini, di mana santri diberikan kesempatan untuk menyampaikan saran dan pendapat mereka. Jika usulan tersebut masuk akal dan dapat memberikan manfaat, pesantren akan menyediakan dukungan yang diperlukan untuk merealisasikannya. Keterbukaan kiai dalam menerima saran mendorong komunikasi dua arah, meningkatkan keterlibatan santri, dan membantu kiai memahami kebutuhan santri. Hal ini memungkinkan kiai mempertimbangkan berbagai sudut pandang dalam mengambil keputusan yang lebih tepat dan inklusif (Marjuki et al., 2024). Oleh karena itu inovasi di pesantren tidak hanya dipandang sebagai bagian dari pendidikan, tetapi juga sebagai sarana untuk memberdayakan santri dalam menyelesaikan masalah nyata di lingkungan mereka, sambil mengembangkan keterampilan dan tanggung jawab.

Program pengolahan limbah organik di Pondok Pesantren Bustanul Ulum Pekauman Grujugan Bondowoso tidak hanya berfungsi untuk mengurangi volume sampah organik, tetapi juga memberikan kesempatan kepada santri untuk belajar tentang pertanian berkelanjutan dan kewirausahaan. Santri dilatih mengumpulkan, memisahkan, dan mengolah sampah organik menjadi kompos, serta diajarkan cara memasarkan produk tersebut kepada masyarakat. Konsep ini mengintegrasikan pendidikan lingkungan dengan pelatihan bisnis, membekali santri dengan keterampilan praktis yang berharga (Hasyim et al., 2024). Pengelolaan sampah di pesantren berfokus pada prinsip ekonomi sirkular dengan metode 5R (*Reduce, Reuse, Recycle, Replace, Repair*) untuk mengubah sampah menjadi produk bernilai ekonomi, sekaligus menjaga kelestarian lingkungan (Zuhdi & Azizah, 2022).

6. Meningkatkan Fasilitas Pendidikan untuk Kemajuan Pesantren

Fasilitas pendidikan yang memadai, seperti ruang belajar, laboratorium, dan perpustakaan, memiliki peran vital dalam meningkatkan kualitas pendidikan (Awalia et al., 2023; Kuntoro, 2019). Fasilitas ini tidak hanya mendukung kelancaran proses pembelajaran, tetapi juga memberikan lingkungan yang kondusif bagi santri untuk lebih fokus dan aktif dalam belajar (Tahang, 2023; Yanto & Fathurrochman, 2019). Dengan infrastruktur yang baik, pesantren dapat mencapai standar pendidikan yang lebih tinggi, memastikan bahwa pembelajaran berjalan secara efektif dan berkelanjutan (Taufik et al., 2024).

Pesantren dapat mengoptimalkan fasilitas pendidikan dengan memanfaatkan ruang kelas, laboratorium, dan perpustakaan secara efektif untuk mendukung pembelajaran aktif dan keterampilan praktis (Tahang, 2023). Fasilitas yang baik juga meningkatkan minat belajar santri dengan menciptakan lingkungan belajar yang kondusif dan memberikan akses ke sumber belajar yang lebih luas, sehingga santri lebih termotivasi (Sadana, 2023).

Kepemimpinan Kiai Ali Rohbini di Pondok Pesantren Bustanul Ulum Pekauman Grujugan Bondowoso menempatkan fasilitas pendidikan yang memadai sebagai salah satu prioritas utama untuk mendukung program pendidikan yang ada, baik yang berbasis agama maupun keterampilan praktis. Pesantren telah berinvestasi dalam pengembangan infrastruktur yang mendukung proses belajar-mengajar, seperti pembangunan ruang kelas yang nyaman, laboratorium sains dan teknologi, serta perpustakaan yang diperbarui.

Salah satu fasilitas penting yang dibangun adalah laboratorium sains dan teknologi, yang dirancang untuk memberikan santri akses ke pembelajaran

berbasis eksperimen. Laboratorium ini dilengkapi dengan peralatan modern yang memungkinkan santri untuk menerapkan teori-teori yang dipelajari dalam kelas ke dalam praktik melalui percobaan ilmiah. Keberadaan laboratorium ini memberikan kesempatan bagi santri untuk mengeksplorasi ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin penting di era modern. Selain laboratorium, perpustakaan pesantren telah diperluas dan diperbarui dengan koleksi buku yang lebih beragam, mencakup literatur agama dan umum. Hal ini penting karena perpustakaan dapat berfungsi sebagai pusat pembelajaran yang mendorong santri mengembangkan minat baca dan mengeksplorasi berbagai topik di luar kurikulum formal. Dengan pengelolaan yang baik, perpustakaan bisa menjadi pusat inovasi, di mana santri belajar secara mandiri dan memperluas pengetahuan mereka (Anggriyanto et al., 2024).

Peningkatan fasilitas pendidikan tidak hanya difokuskan pada aspek akademis, Kiai Ali Rohbini juga memastikan bahwa fasilitas spiritual di pesantren, seperti pembangunan masjid dan ruang ibadah yang representatif, diperhatikan dengan baik. Masjid ini berfungsi sebagai pusat kegiatan keagamaan dan komunitas pesantren, di mana santri diajarkan tentang pentingnya kebersamaan dalam Islam. Desain yang nyaman dan fungsional memungkinkan santri beribadah dengan khusyuk dan nyaman, memperkuat spiritualitas mereka sebagai bagian dari pendidikan keagamaan.

Meskipun telah banyak kemajuan dalam pembangunan fasilitas, penelitian ini juga menemukan beberapa tantangan, seperti keterbatasan lahan dan pendanaan. Namun, di bawah kepemimpinan Kiai Ali Rohbini, pesantren berhasil mengatasi sebagian dari tantangan ini melalui kemitraan dengan alumni, donatur, dan organisasi nirlaba, yang membantu menyediakan dana dan sumber daya yang diperlukan. Pesantren juga melakukan penggalangan dana melalui kegiatan amal yang melibatkan santri dan masyarakat, menunjukkan upaya untuk membangun kemandirian finansial sambil mengajarkan santri tentang pentingnya kontribusi sosial.

7. Membangun Kerjasama untuk Kemajuan Pesantren

Kerjasama menjadi elemen kunci dalam memperkuat pondasi pendidikan di pesantren dan memastikan keberlanjutan program-program yang berkualitas (Samsu et al., 2021). Membangun kerjasama yang kuat dengan pemerintah, masyarakat, dunia usaha, lembaga pendidikan, serta organisasi sosial dan keagamaan merupakan langkah strategis untuk mempercepat perkembangan pesantren di era modern ini (Hanif et al., 2023). Hal ini karena kemajuan pesantren tidak dapat dicapai secara optimal tanpa dukungan dari berbagai

pihak (Agus & Giling, 2020). Penerapan prinsip Tri Pusat Pendidikan (keluarga, sekolah, dan masyarakat) sangat penting dalam mendukung kerja sama ini. Prinsip tersebut memastikan bahwa pesantren tidak beroperasi secara mandiri, tetapi berkolaborasi dengan berbagai elemen, sehingga perkembangan pesantren dapat berjalan sinergis dan berkelanjutan (Ritonga, 2018). Kerja sama ini mencakup partisipasi aktif masyarakat dalam kegiatan sosial dan keagamaan di pesantren, seperti bakti sosial dan perayaan hari besar. Selain itu, masyarakat juga berkontribusi melalui penyediaan tenaga pengajar dan dukungan sumber daya lokal (Albert & Sesmiarni, 2022).

Pondok Pesantren Bustanul Ulum Pekauman Grujugan Bondowoso secara aktif menjalin kerjasama dengan berbagai pihak untuk memperluas pengaruh dan mendapatkan dukungan dalam pengembangan pesantren. Kiai Ali Rohbini, aktif membangun kerjasama dengan berbagai pihak, baik dari komunitas masyarakat sekitar maupun perusahaan lokal, dalam rangka memperkuat peran pesantren sebagai lembaga pendidikan sekaligus pemberdayaan. Salah satu wujud nyata dari kerjasama ini adalah melalui kegiatan keagamaan bersama masyarakat, seperti Haflatul Imtihan, di mana pesantren dan masyarakat berkolaborasi untuk menyelenggarakan acara keagamaan, pembacaan kitab, dan ceramah. Haflatul Imtihan menjadi sarana untuk memperkuat hubungan sosial antara pesantren dan komunitas, memperlihatkan peran penting pesantren dalam kehidupan spiritual masyarakat sekitar.

Kiai Ali Rohbini juga bekerja sama antara pesantren dengan perusahaan lokal, seperti PT Indah Karya Playgroup dan CV Anugrah Alam Abadi. Kerjasama ini bertujuan untuk memberikan kesempatan kerja bagi alumni pesantren yang telah lulus, sehingga mereka dapat memasuki dunia kerja dengan keterampilan yang dimiliki. PT Indah Karya Playgroup dan CV Anugrah Alam Abadi adalah perusahaan yang bergerak di industri triplek, dan pesantren bekerja sama dengan mereka untuk menyediakan lapangan pekerjaan bagi para alumni yang membutuhkan. Program ini tidak hanya membantu pesantren dalam memberdayakan alumni, tetapi juga mendukung pengembangan ekonomi lokal.

Kerjasama antara pesantren dan masyarakat juga terlihat dalam berbagai kegiatan amal dan sosial, di mana pesantren berperan aktif dalam mendukung kegiatan-kegiatan yang melibatkan masyarakat sekitar. Pesantren turut terlibat dalam penggalangan dana untuk proyek-proyek sosial, seperti pembangunan masjid, serta memberikan bantuan bagi warga yang membutuhkan. Dengan kolaborasi ini, pesantren memperkuat posisinya sebagai pusat komunitas yang tidak hanya berfokus pada pendidikan, tetapi juga pada kontribusi nyata terhadap kesejahteraan sosial.

D. Simpulan

Pondok Pesantren Bustanul Ulum Pekauman Grujugan Bondowoso telah berkembang pesat di bawah kepemimpinan Kiai Ali Rohbini, yang berhasil memadukan nilai-nilai tradisional Islam dengan tuntutan modernisasi. Strategi kepemimpinan yang diterapkan oleh Kiai Ali Rohbini berfokus pada pengembangan santri secara holistik, mencakup aspek spiritual, intelektual, dan sosial. Hal ini menjadikan pesantren tidak hanya sebagai lembaga pendidikan agama, tetapi juga sebagai pusat pemberdayaan masyarakat.

Kiai Ali Rohbini menerapkan tujuh strategi kepemimpinan dalam mengembangkan Pondok Pesantren Bustanul Ulum Pekauman Grujugan Bondowoso. Strategi ini mencakup mewujudkan visi dan misi pesantren melalui pendidikan holistik yang memadukan ilmu agama dan keterampilan hidup. Kiai juga memperkuat pondasi spiritual santri dengan kegiatan rutin seperti pengajian dan sholat berjamaah. Loyalitas santri dan pengurus dibangun melalui konsep barokah yang mengedepankan hubungan emosional dan spiritual. Selain itu, Kiai fokus pada pengembangan keterampilan praktis santri dan mendorong inovasi dengan memberi ruang bagi santri untuk berkreasi, seperti pengolahan limbah organik. Peningkatan fasilitas pendidikan, termasuk laboratorium dan perpustakaan, juga menjadi prioritas untuk mendukung pembelajaran. Terakhir, Kiai membangun kerjasama dengan berbagai pihak, termasuk pemerintah dan perusahaan, untuk mendukung kemajuan pesantren secara berkelanjutan.

Daftar Rujukan

- Abidin, Z. (2020). Educational Management of Pesantren in Digital Era 4.0. *Jurnal Pendidikan Agama Islam*, 17(2), 203–216. <https://doi.org/10.14421/jpai.2020.172-07>
- Agus, & Giling, M. (2020). Kerja Sama Antara Masyarakat Dengan Pesantren Anwaar-Ul-Uloom Bontocani Sulawesi Selatan. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 6(4), 921–930. <https://doi.org/10.5281/zenodo.4314061>
- 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>
- Albert, A., & Sesmiarni, Z. (2022). Strategi Peningkatan Kualitas Pendidikan Pesantren Melalui Pengembangan Program Pesantren Ramah Anak. *Jurnal*

Pendidikan Indonesia, 3(11), 966–983.
<https://doi.org/10.36418/japendi.v3i11.1223>

Anggriyanto, S., Sanjata, A. R. M. P., & Yunus, M. (2024). Strategi Pengelolaan Perpustakaan dalam Meningkatkan Minat Baca Santri di MTs Pondok Pesantren Yadi Pusat Maros. *REFERENSI: Kajian Manajemen Dan Pendidikan*, 2(1), 1–6.

Apud, Adam, H. S. B. H., & Irawan, F. (2020). KYAI LEADERSHIP IN INTERNALIZING NATIONALISM VALUES AT PESANTREN. *Jurnal Pendidikan Islam*, 6(2), 153–164. <https://doi.org/10.15575/jpi.v6i2.9687>

Arifin, Z. (2015). KEPEMIMPINAN KIAI DALAM IDEOLOGISASI PEMIKIRAN SANTRI DI PESANTREN-PESANTREN SALAFIYAH MLANGI YOGYAKARTA. *INFERENSI*, 9(2), 351. <https://doi.org/10.18326/infsl3.v9i2.351-372>

Asrori, K., Baroroh, K., & Mahmudi, M. (2024). Kondisi dan Tantangan Pesantren di Era Millenial. *Al-Ubudiyah: Jurnal Pendidikan Dan Studi Islam*, 7(1), 154–163. <https://doi.org/10.47945/al-riwayah.v7i1.92>

Astuti, M., Herlina, H., Ibrahim, I., Junandar, A., Prasetyo, M. B., & Marega, D. (2023). Mengoptimalkan Peran Pondok Pesantren Dalam Pendidikan Islam. *Jurnal Kajian Dan Penelitian Umum*, 1(3), 157–168. <https://doi.org/10.47861/jkpu-nalanda.v1i3.237>

Asyharul, M., Rika Mandasari, A., Septia Rani, D., Nur Afifah, Z., & Bhayangkara Jakarta Raya, U. (2023). FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUH LOYALITAS KARYAWAN: LINGKUNGAN KERA DAN KOMPENSASI (LITERATURE REVIEW). *Jurnal Ilmiah Manajemen Ekonomi Dan Akuntansi*, 1(1), 166–173.

Aulia, R. N., Setianingsih, A. I., Kurniawati, & Narulita, S. (2019). Pesantren-based disaster mitigation strategy: case study pondok pesantren Darunnajah Cipining Bogor. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, 391(1). <https://doi.org/10.1088/1755-1315/391/1/012049>

Awalia, R., Saputra, H., & Supatmi. (2023). URGENSI MANAJEMEN PENDIDIKAN DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN ISLAM. *ILJ: Islamic Learning Journal (Jurnal Pendidikan Islam) Prodi PAI STIT Al-Urwatul Wutsqo Jombang*, 1(2), 473–486.

- Azizah, R. (2020). The Relevance of Pesantren Culture: a Review on “Sejarah Etika Pesantren di Nusantara in Nusantara.” *Risalatuna: Journal of Pesantren Studies*, 1(1), 58–83. <https://ejournal.iaisyarifuddin.ac.id/index.php/risalatuna>
- Bali, M. M. E. I., & Fadli, M. F. S. (2019). Implementasi Nilai-nilai Pendidikan Pesantren dalam Meningkatkan Ketahanan Mental Santri. *PALAPA : Jurnal Studi Keislaman Dan Ilmu Pendidikan*, 7(1).
- Budiharso, T., Bakri, S., & Sujito. (2023). Transformation of Education System of the Pesantren in Indonesia from the Dutch Colony to Democratic Era. *Journal of Social Studies Education Research*, 2023(4), 179–206. www.jsser.org
- Damanhuri, A., Mujahidin, E., & Hafidhuddin, D. (2013). Inovasi Pengelolaan Pesantren dalam Menghadapi Persaingan di Era Globalisasi. *Ta’dibuna : Jurnal Pendidikan Islam*, 2(1), 17–39.
- Dewi, D. A. (2017). MEMBANGUN KARAKTER KEBANGSAAN GENERASI MUDA BANGSA MELALUI INTEGRASI PENDIDIKAN FORMAL, INFORMAL. *CIVICS*, 2(1), 56–67.
- Dian, D., Hidayatulloh, R., Riyanti, T., & Aripin, J. (2024). The Role of Kiai Leadership in Developing Students’ Character at Islamic Boarding School. *AL-ISHLAH: Jurnal Pendidikan*, 16(1), 234–246. <https://doi.org/10.35445/alishlah.v16i1.4378>
- Fajar, S. (2018). Tradisi Pesantren : Antara Tradisionalis Dan Modernis (Studi Kasus Implikasi Kepemimpinan Kiai Pesantren Di Sumatera Selatan). *Medina-Te*, 19(2), 73–90.
- Falah, M. F. (2022). Peran Pondok Pesantren Sebagai Lembaga Pendidikan Pembentukan Karakter Di Era Milenial (Studi Pondok Pesantren Al Utsmani). *Ej : Edition Journal*, 4(2), 287–301. <https://doi.org/10.37092/ej.v4i2.303>
- Ferihana, F., & Rahmatullah, A. S. (2023). Pembentukan Adab Santri Berbasis Keteladanan Guru di Pondok Pesantren Hamalatul Qur’an Yogyakarta. *Al Qalam: Jurnal Ilmiah Keagamaan Dan Kemasyarakatan*, 17(5), 3627. <https://doi.org/10.35931/aq.v17i5.2689>
- Ghafar, M. (2023). Kyai’s Leadership Strategy and Its Implications For Improving The Quality of Education. *Nazhruna: Jurnal Pendidikan Islam*, 5(3), 1388–1399. <https://doi.org/10.31538/nzh.v5i3.2172>

- Hafiah, N., & Machfud, M. S. (2021). Pengaruh Sholat Tahajud Terhadap ESQ (Emotional Spiritual Quotient) Santri Pengaruh Sholat Tahajud Terhadap ESQ (Emotional Spiritual Quotient) Santri. *JKaKa: Jurnal Komunikasi Dan Konseling Islam*, 1(1), 63–88.
- Hair, M. A. (2023). NILAI-NILAI HUMANIS DALAM KEPEMIMPINAN KIAI DI PONDOK PESANTREN. *ISLAMENTARY: Journal of Islamic Elementary Education*, 1(1), 1–12.
- Hanif, Muh., Dharin, A., & Hutauruk, M. E. (2023). Management of Social Entrepreneurship at Indonesian Boarding School. *Pegem Journal of Education and Instruction*, 13(3), 375–385. <https://doi.org/10.47750/pegegog.13.03.38>
- Haris, M. A. (2023). URGENSI DIGITALISASI PENDIDIKAN PESANTREN DI ERA SOCIETY 5.0 (Peluang dan Tantangannya di Pondok Pesantren Al-Amin Indramayu). *Islamic Management: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 6(01), 49–64. <https://doi.org/10.30868/im.v4i02.3616>
- Hariyani, D., & Rafik, A. (2021). Pembiasaan Kegiatan Keagamaan dalam Membentuk Karakter Religius di Madrasah. *AL-ADABIYAH: Jurnal Pendidikan Agama Islam*, 2(1), 32–50. <https://doi.org/10.35719/adabiyah.v2i1.72>
- Hasyim, M. A., Mukmin, M. I., & Fitriyah, F. F. (2024). Inovasi Pengolahan Sampah Organik Terpadu Melalui Budidaya Maggot di Pondok Pesantren Daarul Hidayah Pandaan. *JRCE (Journal of Research on Community Engagement)*, 5(2), 78–82. <https://doi.org/10.18860/jrce.v5i2.24186>
- Hayati, N., Retna Yunita, A., & Zainul Hasan Genggong, U. (2018). NILAI-NILAI BAROKAH DALAM PENDIDIKAN AGAMA ISLAM di PESANTREN ZAINUL HASAN 2 TAMBELANG-KRUCIL-PROBOLINGGO. *Andragogi: Jurnal Ilmiah Pendidikan Agama Islam*, 3(2), 27–36. <http://riset.unisma.ac.id/index.php/ja/issue/view/696><http://u.lipi.go.id/1548306171><http://riset.unisma.ac.id/index.php/fai/index>
- Hermanto, B., Syahril, & Kurdi, M. (2020). Jurnal Abdiraja PENGEMBANGAN KETERAMPILAN WIRUSAHA BAGI SANTRI PONDOK PESANTREN DI PONDOK PESANTREN MODERN AL-ITTIHAD. *Jurnal Abdiraja*, 3(2), 1–5. <https://nusantara.rmol.co>
- Hosaini, Subaidi, Hamzah, M. Z., Simbolon, N. Y., & Sutiapermana, A. (2024). “Tawheed-Based Pedagogy: Empowering Islamic Education Through

- Community Engagement And Pesantren Tradition." *Aden Sutiapermana Journal of Human And Education*, 4(4), 353–360.
- Huda, M. N., Duwila, M., & Rohmadi. (2023). Menantang Disintegrasi Moral di Era Revolusi Industri 4.0 : Peran Revolusioner Pondok Pesantren. *JIE : Journal of Islamic Education*, 9(1), 1–13. <https://doi.org/10.18860>
- Iman, N., Ikhwan, A., & Fadilah, N. H. (2023). The Kyai's Strategy to Develop Cadres with Islamic Characters. *Tadris: Jurnal Keguruan Dan Ilmu Tarbiyah*, 8(2). <https://doi.org/10.24042/tadris.v8i2.18145>
- Jiang, H., & Men, R. L. (2017). Creating an Engaged Workforce: The Impact of Authentic Leadership, Transparent Organizational Communication, and Work-Life Enrichment. *Communication Research*, 44(2), 225–243. <https://doi.org/10.1177/0093650215613137>
- Karimah, U., Mutiara, D., Rizki, R., & Farhan, M. (2023). Pondok Pesantren dan Tantangan: Menyiapkan Santri Tangguh di Era Society. *Al-Fikri: Jurnal Studi Dan Penelitian Pendidikan Islam*, 6(1), 42. <https://doi.org/10.30659/jspi.6.1.42-59>
- Khofi, M. B. (2024). Penanaman Nilai-Nilai Religius Melalui Kegiatan Ekstra Kurikuler Tahfidz di MA ATQIA Bondowoso. *QUALITY JOURNAL OF EMPIRICAL RESEARCH IN ISLAMIC EDUCATION*, 12(01), 151–168. <https://doi.org/10.21043/quality.v12i1.23353>
- Kuntoro, A. T. (2019). Manajemen Mutu Pendidikan Islam. *Jurnal Kependidikan*, 7(1), 84–97. <https://doi.org/10.24090/jk.v7i1.2928>
- Kurniawan, A. (2017). LOYALITAS SANTRI (TEAMWORK) TERHADAP KEPEMIMPINAN KIAI DALAM MANAJEMEN PESANTREN. *QUALITY*, 1(1), 136–162.
- Liu, W., Zhu, R., & Yang, Y. (2010). I warn you because I like you: Voice behavior, employee identifications, and transformational leadership. *Leadership Quarterly*, 21(1), 189–202. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2009.10.014>
- Mahmudin, A. S. (2024). Strategy of Darul Huda Mayak Islamic Boarding School in Facing Modern and Postmodern Challenges. *Jurnal Pendidikan Islam*, 5(1). <https://doi.org/10.21154/maalim.v5i1.9775>

- Marjuki, M., Nisoh, A., & Sabtudin, S. (2024). Kepemimpinan Demokratis Kyai Untuk Mengatasi Disiplin Santri. *Thawalib: Jurnal Kependidikan Islam*, 5(1), 95–106. <https://doi.org/10.54150/thawalib.v5i1.308>
- Men, L. R. (2014). Strategic Internal Communication: Transformational Leadership, Communication Channels, and Employee Satisfaction. *Management Communication Quarterly*, 28(2), 264–284. <https://doi.org/10.1177/0893318914524536>
- Miles, M. B., Saldaña, J., & Huberman, A. M. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (3rd ed., Vol. 3). SAGE Publications.
- Mubin, M., & Furqon, Moh. A. (2023). Pelaksanaan Program Pembiasaan Keagamaan Dalam Pembentukan Karakter Religius Peserta Didik. *Jurnal Riset Madrasah Ibtidaiyah (JURMIA)*, 3(1), 78–88. <https://doi.org/10.32665/jurmia.v3i1.1387>
- Mustofa, M. Y., Mas'ud, A., & Elizabeth, M. Z. (2022). The Future Direction of Pesantren's Research: A Bibliometric Analysis. *Khizanah Al-Hikmah: Jurnal Ilmu Perpustakaan, Informasi, Dan Kearsipan*, 10(1), 46–60. <https://doi.org/10.24252/kah.v10i1a5>
- Muzakky, R. M. R., Mahmuudy, R., & Faristiana, A. R. (2023). TRANSFORMASI PESANTREN MENGHADAPI ERA REVOLUSI DIGITAL 4.0. *ALADALAH: Jurnal Politik, Sosial, Hukum Dan Humaniora*, 1(3), 241–255. <https://doi.org/10.59246/aladalah.v1i3.371>
- Nada, A. S., & Kuntadi, C. (2023). Faktor-faktor yang mempengaruhi Loyalitas Karyawan: Iklim Organisasi, Kepemimpinan, Kompensasi. *SAMMAJIVA: Jurnal Penelitian Bisnis Dan Manajemen*, 1(4), 136–147. <https://doi.org/10.47861/sammajiva.v1i4.529>
- Nugraheni, Y. T., & Firmansyah, A. (2021). Model Pengembangan Pendidikan Karakter di Pesantren Khalaf (Studi Kasus di Pondok Pesantren Modern Muhammadiyah Boarding School Yogyakarta). *QUALITY*, 9(1), 39. <https://doi.org/10.21043/quality.v9i1.9887>
- Rahman, K., & Fanani, A. A. (2024). Leadership and Multicultural Environment. *International Journal of Educational Resources*, 2.
- Ritonga, M. A. (2018). Pembinaan Kerjasama Antara Pesantren Darul Amin Aceh Tenggara dengan Pemerintah dan Masyarakat Umum. *Idārāh: Jurnal*

- Pendidikan Dan Kependidikan*, 2(1), 25–40.
<https://doi.org/10.47766/idarah.v2i1.107>
- Rojak, M. A., Solihin, I., & Naufal, A. H. (2021). FUNGSI DAN PERAN KEPEMIMPINAN KIAI DALAM PENGEMBANGAN PONDOK PESANTREN DI PONDOK PESANTREN SUKAMISKIN DAN MIFTAHUL FALAH BANDUNG. *Manazhim : Jurnal Manajemen Dan Ilmu Pendidikan*, 3(1), 83–109.
- Roqib, M. (2021). Increasing Social Class through Islamic Boarding Schools in Indonesia. *Www.Jsser.Org Journal of Social Studies Education Research SosialBilgilerEğitimiAraştırmalarıDergisi*, 2021(2), 305–329. www.jsser.org
- Rosita, N. (2018). Kepemimpinan Kharismatik Kiyai di Pondok Pesantren Ali Maksum Krapyak Yogyakarta. *Sangkep : Jurnal Kajian Sosial Keagamaan*, 1(2), 166–184.
- Sadana, A. (2023). PERAN KEBIJAKAN PESANTREN DAN SEKOLAH UNTUK MENINGKATKAN MINAT BELAJAR “PPKN” DI PPTQ HARUN ASY- SYAFI’I YOGYAKARTA. *JRPP : Jurnal Review Pendidikan Dan Pengajaran*, 6(2), 2045–2054.
- Samsu, S., Kustati, M., Perrodin, D. D., Ritonga, M., Kosim, M., Rusmini, R., & Suwendi, S. (2021). Community empowerment in leading pesantren: A research of Nyai’s leadership. *International Journal of Evaluation and Research in Education*, 10(4), 1237–1244. <https://doi.org/10.11591/IJERE.V10I4.21833>
- Sari, H. P., Hanur, B. S., & Suwarni, N. A. S. (2022). Menguasai Bahasa Inggris dalam Satu Menit: Pengembangan Bahasa Inggris di STAIBA Kediri. *Prima Abdika : Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 2(3), 207–214. <https://doi.org/10.37478/abdika.v2i3.1874>
- Sulaiman, S., Patoni, A., Naim, N., & Supriyadi, A. (2024). Kiai Charismatic Leadership In Developing The Mamba’ul Ma’arif Denanyar Islamic Boarding School. *International Journal of Science*, 5(1), 50–59. <http://ijstm.inarah.co.id50>
- 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>

- Syafe', I. (2017). PONDOK PESANTREN: LEMBAGA PENDIDIKAN PEMBENTUKAN KARAKTER. *Jurnal Pendidikan Islam*, 8.
- Tahang. (2023). Implementasi Manajemen Sarana dan Prasarana dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Pondok Pesantren. *Al-Miskawaih: Journal of Science Education (MIJOSE)*, 2(2), 235–255. <https://doi.org/10.56436/mijose.v2i1.275>
- Taufik, M., Patimah, S., Arafah, A. L. A., & Warisno, A. (2024). Implementasi Manajemen Strategi dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Pondok Pesantren. *Journal on Education*, 06(02), 15121–15130.
- Ulum, M., & Mun'im, A. (2019). DIGITALISASI PENDIDIKAN PESANTREN (Paradigma dan Tantangan Dalam Menjaga Kultur Pesantren). *Annual Conference For Muslim Scholars 23-24 Nopember*, 664–671.
- Ulum, M., Mun'im, A., & Kustina, F. (2023). Pendampingan Life Skill Santri Sunan Drajat Lamongan Melalui Pembuatan Bakso Santri. *Jurnal Penelitian Dan Pengabdian Masyarakat*, 1(3), 183–190. <https://doi.org/10.61231/jp2m.v1i3.124>
- Umam, W. (2020). Kepemimpinan Kiai dalam Mengembangkan Pondok Pesantren. *Attractive : Innovative Education Journal*, 2(3). <https://www.attractivejournal.com/index.php/aj/>
- Umiarso. (2018). KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL PROFETIK DALAM MENGEMBANGKAN. *AKADEMIKA*, 23(11), 87–107.
- Wang, H., Tsui, A. S., & Xin, K. R. (2011). CEO leadership behaviors, organizational performance, and employees' attitudes. *Leadership Quarterly*, 22(1), 92–105. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2010.12.009>
- Widat, F., Rozi, F., & Lestari, P. (2022). Pembiasaan Prektek Keagamaan Sholat, Mengaji, Doa, Asmaul Husna (SMDH) dalam Meningkatkan Pendidikan Moral Anak. *EDUKATIF: JURNAL ILMU PENDIDIKAN*, 4(3), 4766–4775. <https://doi.org/10.31004/edukatif.v4i3.2886>
- Wijaya, M., & Oktaviani, N. D. (2022). ANALISIS KESALAHAN KALAM BAHASA ARAB PADA PESERTA DIDIK LEMBAGA PENGEMBANGAN BAHASA ASING (LPBA) PONDOK PESANTREN NURUL JADID PAITON PROBOLINGGO. *لساننا : Lisanuna* : /

- . *Jurnal Ilmu Bahasa Arab Dan Pembelajarannya* , 12(1), 136–150
<https://jurnal.ar-raniry.ac.id/index.php/lisanuna/index>
- Fajri, Y., Abidin, M., & Soleh, A. K. (2024). Kiai Leadership Strategy in Building Organizational Commitment in Pesantren. *Ta'dib: Jurnal Pendidikan Islam*, 28(2), 106–120. <https://doi.org/10.19109/td.v28i2.20009>
- Yanto, M., & Fathurrochman, I. (2019). Manajemen kebijakan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan. *Jurnal Konseling Dan Pendidikan*, 7(3), 123–130. <https://doi.org/10.29210/138700>
- Yuliana, A. I., & Amala, N. (2020). Pengembangan Keterampilan Santri dalam Pertanian Berbasis Hidroponik. *JUMAT: JURNAL PENGABDIAN MASYARAKAT BIDANG PERTANIAN*, 1(1), 38–42.
- Zufadli, Z., Jamrizal, J., & Anwar, K. (2024). Peran Kepemimpinan Kharismatik Dan Transformasional Dalam Mendorong Inovasi Di Pondok Pesantren Jauharul Falah. *ALADALAH: Jurnal Politik, Sosial, Hukum Dan Humaniora*, 2(2), 18–29. <https://doi.org/10.59246/aladalah.v2i2.755>
- Zuhdi, A., & Azizah, F. N. (2022). Implementasi Circular Economy pada Rumah Inovasi dan Daur Ulang Bank Sampah Nusantara Pondok Pesantren Al Ihya Ulumaddin Kesugihan Cilacap. *Jurnal Syntax Transformation*, 3(12), 1625–1631. <https://doi.org/10.46799/jst.v3i12.660>
- Zunaih, A. I. (2017). STRATEGI KEPEMIMPINAN KIAI ABDUL GHOFUR DALAM PENGEMBANGAN PONDOK PESANTREN SUNAN DRAJAT. *Jurnal Ummul Qura*, X(2), 1–18.