

## **POLA KEPEMIMPINAN PESANTREN DALAM PEMBENTUKAN KARAKTER ISLAMI DAN KESIAPAN GLOBAL SANTRI: STUDI KASUS PONDOK PESANTREN NAHDLATUTH THULLAB**

**Afida Naili Urnika, Siti Aimah**

Universitas KH Mukhtar Syafaat Blokagung Banyuwangi

Alamat: Jl. KH. Mukhtar Syafaat, Dusun Blokagung, Desa Karangdoro, Kecamatan  
Tegalsari, Kabupaten Banyuwangi, Jawa Timur 68485, Indonesia

Email: [afidaanaili9@gmail.com](mailto:afidaanaili9@gmail.com), [sitiaimah1@iaida.ac.id](mailto:sitiaimah1@iaida.ac.id)

### ***Abstract***

*This study aims to analyze Islamic boarding school leadership patterns in shaping Islamic character and global readiness among students at the Nahdlatuth Thulab Islamic Boarding School. The study employed a qualitative approach with a case study design. Data were obtained through in-depth interviews, non-participant observation, and documentation studies involving boarding school administrators, teaching staff, administrative staff, and senior students. Data analysis was conducted using the interactive analysis model of Miles, Huberman, and Saldaña, which includes data condensation, data presentation, and drawing and verifying conclusions. The research results indicate that the leadership style at the Nahdlatuth Thulab Islamic Boarding School is integrative, combining religious values with a structured institutional system. This leadership style plays an effective role in shaping the Islamic character of students through the instilling of faith, piety, noble morals, discipline, and responsibility. Furthermore, the leadership of the Islamic boarding school also contributes to preparing students for global readiness by strengthening their learning ethos, independence, adaptability, and educational management that is responsive to current developments without losing the Islamic boarding school's identity. This research concludes that the leadership style of the Islamic boarding school plays a strategic role as a bridge between tradition and modernity, enabling the boarding school to produce students with Islamic character and global competitiveness.*

**Keywords:** *Islamic boarding school leadership patterns, Islamic character formation, global competitiveness of students.*

### ***Abstrak***

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pola kepemimpinan pesantren dalam pembentukan karakter Islami dan kesiapan global santri di Pondok Pesantren Nahdlatuth Thulab. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Data diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi non-partisipan, dan studi dokumentasi yang melibatkan pengurus pesantren, tenaga pendidik, staf administrasi, dan santri senior. Analisis data dilakukan dengan model analisis interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña yang meliputi kondensasi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pola kepemimpinan pesantren di Pondok Pesantren Nahdlatuth Thulab bersifat integratif, yaitu memadukan nilai-nilai religius dengan sistem kelembagaan yang terstruktur. Pola kepemimpinan tersebut berperan efektif dalam membentuk karakter Islami santri melalui pembiasaan nilai iman, takwa, akhlak mulia, kedisiplinan, dan tanggung jawab. Selain itu, kepemimpinan pesantren juga berkontribusi dalam menyiapkan kesiapan global santri melalui penguatan etos belajar, kemandirian, kemampuan adaptasi, serta pengelolaan pendidikan yang responsif terhadap perkembangan zaman tanpa menghilangkan identitas kepesantrenan. Penelitian ini menyimpulkan bahwa pola kepemimpinan pesantren memiliki peran strategis sebagai penghubung antara tradisi dan modernitas, sehingga pesantren mampu mencetak santri yang berkarakter Islami dan memiliki daya saing global.

**Kata Kunci:** Pola kepemimpinan pesantren, pembentukan karakter Islami, daya saing global santri.

## **Pendahuluan**

Pondok pesantren merupakan salah satu lembaga pendidikan Islam yang berperan strategis dalam pembentukan karakter keagamaan sekaligus kompetensi generasi muda Muslim di Indonesia. Sebagai lembaga tradisional yang tumbuh dan berkembang sejak masa kolonial hingga era modern, pesantren tidak hanya menjadi tempat pengajaran ilmu agama klasik tetapi juga berkontribusi pada pengembangan soft skills dan kemampuan adaptasi santri terhadap dinamika zaman. Pendidikan di pesantren mencakup pembentukan karakter Islami meliputi iman, takwa, dan akhlak mulia serta pengembangan aspek manajerial melalui administrasi, inovasi, dan visi-misi lembaga, sehingga santri tidak hanya unggul dalam ilmu agama tetapi juga siap bersaing di tingkat global.

Di era globalisasi, tuntutan terhadap lulusan pesantren semakin kompleks karena mereka tidak hanya dituntut memiliki kedalaman ilmu agama tetapi juga keterampilan yang relevan dengan kebutuhan dunia modern. Oleh karena itu, kepemimpinan pesantren yang efektif menjadi faktor kunci dalam memfasilitasi kedua aspek tersebut. Kepemimpinan pesantren yang khas yang bisa mengambil bentuk religio-paternalistik, legal-formal, maupun karismatik-tradisional harus mampu mengintegrasikan nilai-nilai agama dengan konteks pendidikan kontemporer agar lembaga pesantren dapat menjawab tantangan zaman sekaligus menjaga tradisi luhur pendidikan pesantren.

Pondok Pesantren Nahdlatuth Thulab di Kepundungan, Banyuwangi, adalah salah satu pesantren tradisional yang telah berkembang sejak awal abad ke-20 dan menghadapi tantangan pendidikan modern sambil tetap mempertahankan tradisi pesantren yang kuat. Pesantren ini menyediakan berbagai jenjang pendidikan formal dan diniyah, menunjukkan upaya internal dalam menyeimbangkan kurikulum agama dan pengetahuan umum sebagai respon terhadap kritik masyarakat yang semula melihat santri hanya unggul dalam agama tetapi kurang dalam pengetahuan umum.

Dengan demikian, kajian mengenai pola kepemimpinan yang berjalan di Pesantren Nahdlatuth Thulab penting dilakukan untuk memahami bagaimana pesantren tersebut membentuk karakter Islami sekaligus mempersiapkan santri menghadapi tantangan global tanpa mengikis jati diri pesantren. Pendekatan ini tidak hanya mengkaji aspek teoritis kepemimpinan pesantren secara umum tetapi juga menelusuri praktik dan dinamika nyata di lapangan sebagai bentuk studi kasus yang kontekstual.

## **KAJIAN TEORITIS**

### **1. Pola Kepemimpinan Pesantren**

Pola kepemimpinan pesantren berpusat pada sosok sentral Kiai sebagai pemimpin spiritual dan manajerial yang menerapkan gaya kepemimpinan khas, sering kali otoriter dan paternalistik namun juga berlandaskan nilai etis-religius (Siddiq, Amanah, Tabligh, Fatanah), dengan dinamika yang kini bergeser menuju model yang lebih demokratis dan partisipatif demi menghadapi tantangan modernisasi, mencakup kepemimpinan dalam pengambilan keputusan, kaderisasi, dan pengembangan mutu santri.

## **2. Pembentukan Karakter Islami**

Pembentukan karakter Islami berpusat pada internalisasi nilai-nilai Islam (akidah, akhlak, ibadah) yang bersumber dari Al-Qur'an dan Sunnah, bertujuan mencetak pribadi muslim yang beriman, bertakwa, dan berakhlak mulia (insan kamil) melalui proses sistematis, meliputi pemahaman (moral knowing), perasaan (moral feeling), dan tindakan (moral action) yang terwujud dalam perilaku jujur, amanah, disiplin, kerja keras, dan toleran, serta meneladani akhlak Rasulullah SAW sebagai model utama.

## **3. Daya Saing Global Santri**

Daya saing global santri berfokus pada bagaimana santri dapat unggul di era global dengan mengintegrasikan nilai Islam (akhlak, spiritualitas) dengan kompetensi duniawi (ilmu pengetahuan, teknologi, kewirausahaan), didukung oleh teori pendidikan transformatif (Kolb) dan teori daya saing nasional/bisnis (Porter's Diamond, Fagerberg), serta modal sosial untuk menghadapi tantangan global dan menjadi agen perubahan positif, mencakup penguatan karakter Qur'ani, literasi digital, dan pengembangan kewirausahaan berbasis kearifan lokal.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Pendekatan ini dipilih untuk memperoleh pemahaman yang komprehensif dan mendalam mengenai pola kepemimpinan pesantren dalam membentuk karakter Islami dan kesiapan global santri, yang berlangsung dalam konteks sosial, budaya, dan kelembagaan pesantren secara spesifik (Creswell & Poth, 2018). Desain studi kasus memungkinkan peneliti menelaah fenomena secara kontekstual dan holistik pada satu lokasi penelitian, yaitu Pondok Pesantren Nahdlatuth Thulab.

Subjek penelitian ditentukan secara purposive sampling, dengan mempertimbangkan keterlibatan langsung dan relevansi informan terhadap fokus penelitian. Informan penelitian meliputi pengurus inti pesantren, tenaga pendidik (ustadz/ustadzah), staf administrasi, serta santri senior yang berperan dalam implementasi kebijakan, pembinaan karakter, dan pengelolaan kegiatan kepesantrenan. Kriteria pemilihan informan didasarkan pada pengalaman, pengetahuan, dan peran aktif dalam proses kepemimpinan dan pendidikan pesantren.

Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam (in-depth interview), observasi non-partisipan, dan studi dokumentasi. Wawancara mendalam digunakan untuk menggali perspektif dan pengalaman informan terkait pola kepemimpinan pesantren, strategi pembentukan karakter Islami, serta upaya peningkatan kesiapan global santri. Observasi non-partisipan dilakukan untuk mengamati secara langsung praktik kepemimpinan kelembagaan, interaksi organisasi, serta implementasi nilai-nilai kepesantrenan dalam aktivitas keseharian santri. Studi dokumentasi mencakup penelaahan terhadap dokumen resmi pesantren, seperti visi dan misi lembaga, struktur organisasi, kurikulum, tata tertib santri, program pembinaan, dan arsip kegiatan pesantren yang relevan dengan penelitian.

Analisis data dilakukan dengan menggunakan model analisis interaktif yang dikemukakan oleh Miles, Huberman, dan Saldaña (2020), yang meliputi tiga tahapan utama, yaitu kondensasi data (data condensation), penyajian data (data display), serta penarikan dan

verifikasi kesimpulan (conclusion drawing/verification). Proses analisis dilakukan secara simultan sejak tahap pengumpulan data hingga penelitian selesai, sehingga memungkinkan penajaman fokus dan pendalaman temuan secara berkelanjutan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan studi dokumentasi yang dilakukan di Pondok Pesantren Nahdlatuth Thulab, penelitian ini menghasilkan beberapa temuan utama terkait pola kepemimpinan pesantren dalam pembentukan karakter Islami dan kesiapan global santri.

Pertama, penelitian menemukan bahwa pola kepemimpinan pesantren di Pondok Pesantren Nahdlatuth Thulab bersifat integratif, yaitu memadukan nilai-nilai religius dengan sistem kelembagaan yang terstruktur. Pola kepemimpinan ini tercermin dalam penerapan tata tertib pesantren, pembiasaan ibadah, serta penguatan akhlak santri melalui kehidupan kolektif yang disiplin dan bernilai Islami. Pembentukan karakter Islami santri tidak hanya berlangsung melalui proses pembelajaran formal, tetapi juga melalui pembiasaan sikap, keteladanan, dan budaya pesantren yang dijalankan secara konsisten. Nilai iman, takwa, kedisiplinan, tanggung jawab, dan kesederhanaan menjadi karakter dominan yang terbentuk pada diri santri.

Kedua, hasil penelitian menunjukkan bahwa **kepemimpinan pesantren berperan signifikan dalam menyiapkan santri menghadapi tantangan global**. Hal ini ditunjukkan melalui upaya pesantren dalam mengintegrasikan pendidikan agama dengan pendidikan formal, penguatan manajemen kelembagaan, serta pengembangan keterampilan santri. Pesantren memberikan ruang bagi santri untuk mengembangkan kemampuan intelektual, sosial, dan kemandirian, tanpa meninggalkan nilai-nilai kepesantrenan. Kesiapan global santri diwujudkan dalam sikap adaptif, etos belajar yang tinggi, kemampuan bersosialisasi, serta kesadaran untuk berkompetisi secara sehat dengan tetap berlandaskan nilai Islam.

Ketiga, penelitian ini juga menemukan bahwa pola kepemimpinan pesantren berfungsi sebagai penghubung antara tradisi dan modernitas. Pesantren tetap mempertahankan tradisi keilmuan klasik dan nilai-nilai Islam, namun pada saat yang sama membuka diri terhadap kebutuhan zaman melalui penguatan sistem organisasi dan program pendidikan. Dengan demikian, kepemimpinan pesantren tidak hanya menjaga keberlangsungan identitas pesantren, tetapi juga mendorong transformasi kelembagaan yang relevan dengan perkembangan global.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa pola kepemimpinan pesantren di Pondok Pesantren Nahdlatuth Thulab mampu membentuk karakter Islami santri secara konsisten sekaligus menyiapkan mereka untuk menghadapi tantangan global. Kepemimpinan pesantren berperan sebagai fondasi utama dalam menjaga keseimbangan antara nilai keislaman dan tuntutan modernitas.

### **Pola Kepemimpinan Pesantren dalam Pembentukan Karakter Islami Santri**

Pembentukan karakter Islami santri di Pondok Pesantren Nahdlatuth Thulab tidak terlepas dari pola kepemimpinan pesantren yang bersifat integratif antara nilai-nilai keagamaan dan sistem kelembagaan. Secara teoritis, kepemimpinan dalam konteks

pendidikan Islam tidak hanya berfungsi sebagai pengendali organisasi, tetapi juga sebagai sarana internalisasi nilai moral dan spiritual kepada peserta didik. Hal ini sejalan dengan pandangan Kartono (2014) yang menyatakan bahwa kepemimpinan yang efektif ditandai oleh kewibawaan, keteladanan, dan kemampuan mempengaruhi anggota untuk bertindak secara sadar dan ikhlas.

Dalam praktiknya, pola kepemimpinan pesantren di Nahdlatuth Thulab menunjukkan karakter religio-paternalistik, yaitu kepemimpinan yang menempatkan nilai-nilai agama sebagai landasan utama dalam pengambilan kebijakan, sekaligus menciptakan hubungan kekeluargaan antara pengelola pesantren dan santri. Pola ini sejalan dengan teori kepemimpinan Islam yang menekankan prinsip *uswah hasanah* (keteladanan), di mana nilai iman, takwa, dan akhlak mulia ditanamkan bukan semata melalui instruksi formal, tetapi melalui pembiasaan dan keteladanan dalam kehidupan sehari-hari pesantren.

Pembentukan karakter Islami juga diperkuat melalui sistem kepemimpinan legal-formal, yang tercermin dalam penerapan tata tertib, struktur organisasi, dan pembagian peran yang jelas. Menurut Noor (2019), kepemimpinan legal-formal dalam pesantren berfungsi menjaga stabilitas lembaga dan memastikan nilai-nilai kepesantrenan terinternalisasi secara konsisten. Dengan demikian, karakter Islami santri tidak hanya dibangun secara normatif, tetapi juga secara struktural melalui aturan dan budaya organisasi pesantren.

Temuan ini sejalan dengan teori pendidikan karakter Lickona (2013) yang menegaskan bahwa pembentukan karakter efektif apabila melibatkan tiga aspek utama, yaitu *moral knowing*, *moral feeling*, dan *moral action*. Dalam konteks pesantren, ketiga aspek tersebut diwujudkan melalui pembelajaran kitab, pembiasaan ibadah, kedisiplinan, serta kehidupan kolektif santri yang dibingkai oleh pola kepemimpinan pesantren yang konsisten dan bernilai Islami.

### **Peran Pola Kepemimpinan Pesantren dalam Mempersiapkan Kesiapan Global Santri**

Di tengah tantangan globalisasi, pola kepemimpinan pesantren di Pondok Pesantren Nahdlatuth Thulab tidak hanya berorientasi pada pelestarian tradisi keislaman, tetapi juga pada pengembangan kapasitas santri agar mampu beradaptasi dengan perubahan zaman. Secara teoritis, hal ini sejalan dengan konsep kepemimpinan transformatif, yang menekankan kemampuan pemimpin dan sistem organisasi untuk mendorong perubahan positif, inovasi, dan pengembangan sumber daya manusia (Bass & Riggio, 2006).

Pola kepemimpinan pesantren yang adaptif tercermin dalam upaya integrasi pendidikan agama dan pendidikan formal, penguatan manajemen kelembagaan, serta pengembangan keterampilan santri. Menurut Asifudin (2016), pesantren yang mampu bertahan dan berkembang di era modern adalah pesantren yang memiliki kepemimpinan visioner, yakni kepemimpinan yang mampu membaca tantangan global tanpa menghilangkan identitas pesantren. Dalam konteks ini, kesiapan global santri tidak dimaknai sebagai westernisasi, melainkan sebagai kemampuan bersaing secara intelektual, sosial, dan moral dalam ruang global.

Kepemimpinan pesantren juga berperan dalam membentuk etos belajar, kemandirian, dan tanggung jawab sosial santri, yang merupakan bagian penting dari kompetensi global. Hal ini sejalan dengan konsep *global competence* yang dikemukakan OECD

(2018), yang mencakup kemampuan berpikir kritis, berkomunikasi lintas budaya, serta berpegang pada nilai-nilai etika universal. Dalam pesantren, kompetensi tersebut dikontekstualisasikan melalui nilai-nilai Islam seperti amanah, disiplin, kerja keras, dan kepedulian sosial.

Dengan demikian, pola kepemimpinan pesantren di Nahdlatuth Thulab berfungsi sebagai jembatan antara tradisi dan modernitas. Kepemimpinan tidak hanya menjaga kesinambungan nilai-nilai kepesantrenan, tetapi juga mendorong transformasi kelembagaan yang memungkinkan santri memiliki kesiapan global tanpa kehilangan identitas keislaman. Temuan ini memperkuat pandangan bahwa pesantren, melalui pola kepemimpinan yang tepat, mampu menjadi institusi pendidikan Islam yang relevan dan kompetitif di era global.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Penelitian ini menyimpulkan bahwa pola kepemimpinan pesantren di Pondok Pesantren Nahdlatuth Thulab memiliki peran strategis dalam membentuk karakter Islami sekaligus menyiapkan kesiapan global santri. Pola kepemimpinan yang diterapkan bersifat integratif, yaitu memadukan nilai-nilai keagamaan dengan sistem kelembagaan yang terstruktur, sehingga proses pembinaan santri tidak hanya berlangsung melalui pembelajaran formal, tetapi juga melalui pembiasaan, keteladanan, dan budaya pesantren yang konsisten.

Pembentukan karakter Islami santri tercermin dalam penguatan nilai iman, takwa, akhlak mulia, kedisiplinan, tanggung jawab, dan kesederhanaan yang tertanam melalui kehidupan kolektif di pesantren. Sementara itu, kesiapan global santri diwujudkan melalui sikap adaptif, etos belajar yang tinggi, kemandirian, serta kemampuan bersosialisasi dan berkompetisi secara sehat tanpa meninggalkan identitas keislaman.

Dengan demikian, kepemimpinan pesantren di Pondok Pesantren Nahdlatuth Thulab berfungsi sebagai jembatan antara tradisi dan modernitas. Kepemimpinan tidak hanya menjaga keberlanjutan nilai-nilai kepesantrenan, tetapi juga mendorong transformasi kelembagaan yang relevan dengan perkembangan zaman, sehingga pesantren tetap mampu melahirkan santri yang berkarakter Islami dan memiliki daya saing global.

### **Saran**

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang telah dipaparkan, beberapa saran dapat diajukan sebagai berikut. Pertama, Pondok Pesantren Nahdlatuth Thulab diharapkan dapat terus memperkuat pola kepemimpinan pesantren yang integratif dengan menjaga konsistensi antara nilai-nilai keislaman dan sistem kelembagaan. Penguatan tata kelola pesantren yang transparan, partisipatif, dan adaptif terhadap perkembangan zaman perlu terus dikembangkan agar pembentukan karakter Islami santri dapat berjalan secara berkelanjutan.

Kedua, dalam rangka meningkatkan kesiapan global santri, pesantren disarankan untuk lebih mengoptimalkan pengembangan keterampilan pendukung, seperti literasi digital, komunikasi, dan penguatan wawasan global, tanpa mengesampingkan nilai-nilai kepesantrenan. Upaya ini dapat dilakukan melalui pengayaan program pendidikan, kerja sama

dengan lembaga pendidikan lain, serta peningkatan kualitas sumber daya pendidik dan pengelola pesantren.

Ketiga, bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk mengkaji pola kepemimpinan pesantren dengan pendekatan dan perspektif yang lebih beragam, seperti pendekatan komparatif antar pesantren atau penggunaan metode campuran (*mixed methods*). Penelitian lanjutan juga dapat memperluas fokus pada dampak jangka panjang kepemimpinan pesantren terhadap alumni dalam konteks sosial dan profesional, sehingga diperoleh gambaran yang lebih komprehensif mengenai kontribusi pesantren dalam membentuk generasi Muslim yang berdaya saing global.

## DAFTAR REFERENSI

- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). SAGE Publications.
- Dhofier, Z. (2019). *Tradisi pesantren: Studi tentang pandangan hidup kiai dan visinya mengenai masa depan Indonesia*. LP3ES.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2020). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (4th ed.). SAGE Publications.
- Asifudin, A. (2016). *Manajemen pendidikan pesantren dalam menghadapi tantangan globalisasi*. Yogyakarta: LKiS.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership* (2nd ed.). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Dhofier, Z. (2019). *Tradisi pesantren: Studi tentang pandangan hidup kiai dan visinya mengenai masa depan Indonesia*. Jakarta: LP3ES.
- Kartono, K. (2014). *Pemimpin dan kepemimpinan: Apakah kepemimpinan abnormal itu?* Jakarta: Rajawali Pers.
- Lickona, T. (2013). *Educating for character: How our schools can teach respect and responsibility*. New York: Bantam Books.
- Noor, M. (2019). Kepemimpinan pesantren dalam membangun budaya organisasi pendidikan Islam. *Jurnal Pendidikan Islam*, 8(2), 145–160.
- OECD. (2018). *Preparing our youth for an inclusive and sustainable world: The OECD global competence framework*. Paris: OECD Publishing.
- Yahya, M., & Khamiyah, A. (2022). Pola kepemimpinan di pondok pesantren dalam perspektif pendidikan Islam. *Jurnal Pendidikan Islam Nusantara*, 6(2), 203–214.
- Pesantren Nahdlatuth Thulab Kepundungan Banyuwangi. (2023). Sejarah dan profil pesantren. Diakses dari <https://www.laduni.id/post/read/66028/pesantren-nahdlatuth-thullaab-kepundungan-banyuwangi>