

**Transformasi Kepemimpinan Kiai Dalam Menarik Minat Masyarakat:  
Studi Pada Pondok Pesantren Mambaul Ulum**

**Moh. Rifa'i<sup>1</sup>, Dian Hidayatullah Farchani<sup>2</sup>**

Universitas Nurul Jadid<sup>1,2</sup>

E-mail: [mohrifaiahmad@unuja.ac.id](mailto:mohrifaiahmad@unuja.ac.id)<sup>1</sup>, [hidayatullahfarchani@gmail.com](mailto:hidayatullahfarchani@gmail.com)<sup>2</sup>

**Abstract.**

This study aims to analyze the role of kiai leadership in increasing public interest in using educational services at the Mambaul Ulum Islamic Boarding School in the midst of increasingly competitive competition from educational institutions. The research uses a qualitative approach with a case study design, with data obtained through observation, in-depth interviews, and documentation of kiai, pesantren administrators, teachers, guardians of students, students, and community leaders, then analyzed using the Miles and Huberman model. The results of the study show that kiai leadership plays a significant role in increasing public interest through three main aspects, namely building a positive image of pesantren through moral example, developing educational services that are adaptive and in accordance with community needs, and strengthening social relationships through communication and active involvement in community life. These three aspects are integrated with each other in building public trust which is a key factor in determining the choice of pesantren education services. These findings confirm that the success of pesantren is not only determined by the quality of the educational program, but also by the leadership capacity of the kiai in building trust, a positive image, and harmonious social relations, thereby making a theoretical contribution to the development of Islamic education leadership studies as well as practical implications for improving the competitiveness of Islamic boarding schools.

**Keywords:** kiai leadership, community interest, pesantren education services

**Abstrak**

Penelitian ini bertujuan menganalisis peran kepemimpinan kiai dalam meningkatkan minat masyarakat menggunakan layanan pendidikan di Pondok Pesantren Mambaul Ulum di tengah persaingan lembaga pendidikan yang semakin kompetitif. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus, dengan data yang diperoleh melalui observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi terhadap kiai, pengurus pesantren, guru, wali santri, santri, serta tokoh masyarakat, kemudian dianalisis menggunakan model

Miles dan Huberman. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kiai berperan signifikan dalam meningkatkan minat masyarakat melalui tiga aspek utama, yaitu membangun citra positif pesantren melalui keteladanan moral, mengembangkan layanan pendidikan yang adaptif dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat, serta mempererat hubungan sosial melalui komunikasi dan keterlibatan aktif dalam kehidupan masyarakat. Ketiga aspek tersebut saling terintegrasi dalam membangun kepercayaan masyarakat yang menjadi faktor kunci dalam menentukan pilihan terhadap layanan pendidikan pesantren. Temuan ini menegaskan bahwa keberhasilan pesantren tidak hanya ditentukan oleh kualitas program pendidikan, tetapi juga oleh kapasitas kepemimpinan kiai dalam membangun kepercayaan, citra positif, dan relasi sosial yang harmonis, sehingga memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan kajian kepemimpinan pendidikan Islam serta implikasi praktis bagi peningkatan daya saing pesantren.

**Kata kunci:** kepemimpinan kiai, minat masyarakat, layanan pendidikan pesantren

## **Pendahuluan**

Persaingan antar lembaga pendidikan Islam saat ini semakin kompetitif seiring dengan meningkatnya kesadaran masyarakat terhadap pentingnya kualitas pendidikan (Tao et al., 2020). Masyarakat tidak lagi menjadikan identitas keagamaan sebagai satu-satunya pertimbangan dalam memilih lembaga pendidikan, tetapi juga memperhatikan mutu layanan, relevansi kurikulum, serta prospek masa depan peserta didik (Wang et al., 2026). Perubahan orientasi ini menunjukkan bahwa lembaga pendidikan dituntut untuk mampu beradaptasi dengan kebutuhan masyarakat yang semakin rasional dan selektif (Febrianto & Yaqin, 2025a). Dengan demikian, keberhasilan lembaga pendidikan tidak hanya ditentukan oleh nilai-nilai religius yang diusung, tetapi juga oleh kemampuan dalam memberikan layanan pendidikan yang berkualitas dan kompetitif (Sofiyani & Kristiyono, 2020).

Dalam konteks tersebut, kepemimpinan menjadi faktor kunci dalam menentukan arah dan keberhasilan lembaga pendidikan (Erlin et al., 2024). Pemimpin tidak hanya berperan dalam mengelola organisasi, tetapi juga dalam membangun citra, kepercayaan, serta daya tarik lembaga di mata masyarakat. Kepemimpinan yang efektif mampu mengintegrasikan nilai, visi, dan strategi dalam pengembangan lembaga sehingga dapat menjawab tantangan zaman (Vida Kurniawati & Fauzi, 2023). Dalam lingkungan pesantren, peran tersebut melekat pada kiai sebagai figur sentral yang tidak hanya memiliki otoritas keagamaan, tetapi juga berfungsi sebagai pengambil kebijakan, teladan moral, dan penghubung sosial dengan masyarakat (Purnomo, 2022). Oleh karena itu, kepemimpinan kiai menjadi elemen penting dalam menentukan tingkat

kepercayaan dan minat masyarakat terhadap layanan pendidikan pesantren (Tishwanah & Nur Latifah, 2023).

Fenomena tersebut terlihat di Pondok Pesantren Mambaul Ulum Sukodadi Paiton Probolinggo yang tetap mampu menarik minat masyarakat di tengah meningkatnya jumlah lembaga pendidikan Islam dan sekolah formal di sekitarnya. Keberadaan berbagai jenjang pendidikan mulai dari MI, MTs, MA, hingga SMK, serta pengembangan program tahfidz dan pembinaan akhlak menunjukkan adanya upaya adaptasi terhadap kebutuhan masyarakat modern tanpa meninggalkan nilai-nilai keislaman (Sazali & Sukriah, 2021). Selain itu, tingginya kepercayaan masyarakat terhadap pesantren ini tidak hanya dipengaruhi oleh kelengkapan program pendidikan, tetapi juga oleh figur kiai yang dinilai memiliki keteladanan, kedekatan sosial, dan kemampuan dalam mengelola lembaga. Kondisi ini menunjukkan adanya keterkaitan antara kepemimpinan kiai dan meningkatnya minat masyarakat terhadap layanan pendidikan pesantren (Citraningsih, 2023).

Sejumlah penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kepemimpinan kiai memiliki peran penting dalam pengembangan pesantren, khususnya dalam meningkatkan mutu pendidikan, memperkuat manajemen kelembagaan, serta membangun kerja sama dengan masyarakat (Farihin, 2023) (Astutik, 2025). Kiai dipandang sebagai figur sentral yang mampu mengarahkan kebijakan pendidikan, mengembangkan kurikulum, serta menjaga nilai-nilai keislaman di tengah perubahan zaman (Rifa & Nugraha, 2023). Selain itu, kepemimpinan kiai juga berperan dalam meningkatkan kualitas tenaga pendidik, memperkuat sistem pembelajaran, dan mendorong inovasi pendidikan pesantren. Temuan-temuan tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan kiai memiliki kontribusi signifikan terhadap penguatan internal lembaga pendidikan pesantren (Qomar & Restu Damara, 2023).

Namun demikian, sebagian besar penelitian sebelumnya lebih menekankan pada aspek internal pesantren, seperti mutu pendidikan, manajemen kelembagaan, dan pengembangan kurikulum, sementara kajian yang secara spesifik menghubungkan kepemimpinan kiai dengan minat masyarakat dalam memilih layanan pendidikan pesantren masih relatif terbatas. Padahal, dalam konteks persaingan lembaga pendidikan saat ini, minat masyarakat menjadi faktor eksternal yang sangat menentukan keberlangsungan dan perkembangan pesantren. Keterbatasan kajian tersebut menunjukkan adanya kesenjangan teoritis yang perlu dikaji lebih lanjut, khususnya dalam memahami bagaimana kepemimpinan kiai memengaruhi persepsi,

kepercayaan, dan keputusan masyarakat dalam memilih layanan pendidikan pesantren (Wasfiyah et al., 2024).

Berdasarkan kesenjangan tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran kepemimpinan kiai dalam meningkatkan minat masyarakat terhadap layanan pendidikan di Pondok Pesantren Mambaul Ulum. Penelitian ini tidak hanya mengkaji kepemimpinan kiai sebagai otoritas keagamaan, tetapi juga sebagai kekuatan sosial dan manajerial yang memengaruhi citra, kepercayaan, dan daya tarik lembaga di mata masyarakat. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan kajian kepemimpinan pendidikan Islam, serta kontribusi praktis bagi pengelolaan pesantren dalam meningkatkan minat masyarakat terhadap layanan pendidikan (Haerudin et al., 2025).

### **Metode Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus untuk memahami secara mendalam peran kepemimpinan kiai dalam meningkatkan minat masyarakat terhadap layanan pendidikan di Pondok Pesantren Mambaul Ulum Sukodadi Paiton Probolinggo (Zain et al., 2025). Pendekatan ini dipilih karena mampu menggali fenomena secara kontekstual dan naturalistik, khususnya terkait praktik kepemimpinan, interaksi sosial, serta persepsi masyarakat terhadap pesantren (Syahfitri et al., 2021). Subjek penelitian ditentukan secara purposive dengan mempertimbangkan keterlibatan langsung dalam pengelolaan dan pemanfaatan layanan pendidikan pesantren. Informan penelitian terdiri dari 1 kiai pengasuh, 2 pengurus pesantren, 3 guru atau ustaz, 2 wali santri, 2 santri, dan 2 tokoh masyarakat. Kiai pengasuh memberikan informasi terkait arah kebijakan dan strategi kepemimpinan, pengurus dan guru menjelaskan implementasi program pendidikan, sedangkan wali santri, santri, dan tokoh masyarakat memberikan perspektif mengenai kepercayaan dan minat terhadap layanan pendidikan pesantren (Rojak et al., 2021).

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi (Suwarno & Asia, 2025). Observasi digunakan untuk mengamati secara langsung praktik kepemimpinan kiai dan aktivitas pendidikan di pesantren (Ilham et al., 2023). Wawancara mendalam dilakukan secara semi-terstruktur untuk memperoleh data yang komprehensif terkait pengalaman, persepsi, dan penilaian informan. Dokumentasi digunakan untuk melengkapi data berupa profil pesantren, program pendidikan, serta arsip kegiatan yang relevan dengan penelitian (Ramadhani et al., 2025).

Analisis data dilakukan secara interaktif menggunakan model Miles dan Huberman yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan (Muzaffar, 2025). Reduksi data dilakukan dengan mengelompokkan informasi ke dalam tema-tema utama seperti kepemimpinan kiai, pengembangan layanan pendidikan, hubungan sosial dengan masyarakat, serta faktor yang memengaruhi minat masyarakat. Penyajian data dilakukan dalam bentuk narasi tematik yang sistematis, sedangkan penarikan kesimpulan dilakukan melalui proses interpretasi yang berkelanjutan (Hasan & Barizi, 2024). Keabsahan data diuji melalui teknik triangulasi sumber, teknik, dan waktu untuk memastikan konsistensi dan kredibilitas temuan (Febrianto, 2025). Selain itu, peneliti juga melakukan pengecekan ulang (member check) kepada informan untuk memvalidasi hasil wawancara. Dengan demikian, hasil penelitian diharapkan memiliki tingkat kepercayaan yang tinggi dan mampu merepresentasikan kondisi empiris secara akurat (Musthofa et al., 2026).

## **Hasil**

### **Kepemimpinan kiai berperan dalam membangun citra positif pesantren di mata masyarakat.**

Kepemimpinan kiai dalam membangun citra positif pesantren di mata masyarakat dapat diartikan sebagai kemampuan kiai dalam menciptakan kepercayaan, penghormatan, dan pandangan baik masyarakat terhadap Pondok Pesantren Mambaul Ulum melalui sikap, keteladanan, kebijakan, serta cara mengelola lembaga pendidikan. Citra positif tersebut terbentuk ketika kiai mampu menunjukkan akhlak yang baik, kedisiplinan, tanggung jawab, serta kepedulian terhadap kebutuhan masyarakat. Selain itu, kiai juga berperan dalam menjaga kualitas pendidikan, membangun hubungan sosial yang harmonis, dan memperkenalkan berbagai program pesantren yang sesuai dengan perkembangan zaman. Dengan demikian, masyarakat akan memandang pesantren sebagai lembaga yang religius, berkualitas, aman, dan layak menjadi tempat pendidikan bagi anak-anak mereka.

*“Kepemimpinan kiai di pesantren ini sangat berpengaruh terhadap kepercayaan masyarakat. Beliau tidak hanya memberikan arahan dalam bidang agama, tetapi juga aktif mengembangkan pendidikan formal, menjaga hubungan dengan wali santri, dan terlibat langsung dalam kegiatan masyarakat. Hal inilah yang membuat masyarakat semakin yakin untuk menyekolahkan anaknya di pesantren ini.” (KS)*

*“Menurut saya, kepemimpinan kiai membuat pesantren memiliki citra yang baik di mata masyarakat. Beliau selalu menekankan pentingnya disiplin, akhlak, dan kualitas pembelajaran. Selain itu, kiai juga terbuka terhadap*

*perkembangan zaman sehingga program pendidikan di pesantren menjadi lebih menarik dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat.” (GU)*

*“Saya memilih memasukkan anak ke pesantren ini karena melihat sosok kiai yang sederhana, dekat dengan masyarakat, dan peduli terhadap pendidikan santri. Saya merasa lebih tenang karena pesantren dipimpin oleh orang yang amanah dan memiliki perhatian besar terhadap perkembangan anak-anak” (WS)*

Hasil wawancara dengan kiai, guru, dan wali santri menunjukkan bahwa kepemimpinan kiai di Pondok Pesantren Mambaul Ulum memiliki peran yang besar dalam membangun citra positif pesantren di mata masyarakat. Kiai menegaskan bahwa kepercayaan masyarakat dibangun melalui keteladanan, kedisiplinan, pengembangan pendidikan, serta hubungan yang baik dengan masyarakat sekitar. Guru memandang kepemimpinan kiai sebagai faktor yang membuat pesantren memiliki identitas yang kuat, baik dalam menjaga nilai-nilai keagamaan maupun dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Sementara itu, wali santri menilai bahwa sosok kiai yang sederhana, amanah, dan peduli terhadap pendidikan menjadi alasan utama mereka memilih pesantren tersebut. Data ini menunjukkan bahwa citra positif pesantren terbentuk melalui figur kiai yang mampu menjadi teladan, membangun komunikasi yang baik, serta mengembangkan layanan pendidikan yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Dengan demikian, kepemimpinan kiai tidak hanya berfungsi sebagai otoritas keagamaan, tetapi juga menjadi strategi penting dalam meningkatkan kepercayaan dan minat masyarakat terhadap layanan pendidikan pesantren.

**Tabel 1. Kepemimpinan Kiai Berperan Dalam Membangun Citra Positif Pesantren Di Mata Masyarakat**

| No | Aspek Kepemimpinan Kiai | Bentuk Peran Kiai  | Dampak terhadap Citra Pesantren  |
|----|-------------------------|--|--|
| 1  | Keteladanan             | Kiai menunjukkan sikap amanah, disiplin, sederhana, dan religius dalam kehidupan sehari-hari | Pesantren dipandang sebagai lembaga yang memiliki nilai moral, akhlak yang baik, dan layak |

|   |                         |   |   |
|---|-------------------------|---|---|
|   |                         |   | dipercaya masyarakat  |
| 2 | Komunikasi Sosial       | Kiai aktif menjalin hubungan dengan wali santri, tokoh masyarakat, dan warga sekitar      | Pesantren dikenal sebagai lembaga yang terbuka, dekat dengan masyarakat, dan memiliki hubungan sosial yang baik |
| 3 | Pengembangan Pendidikan | Kiai mengembangkan program pendidikan formal, tahfidz, pembinaan akhlak, dan keterampilan | Pesantren dipandang sebagai lembaga yang berkualitas, religius, dan mampu mengikuti perkembangan zaman          |

Berdasarkan tabel tersebut, kepemimpinan kiai di Pondok Pesantren Mambaul Ulum berperan dalam membangun citra positif pesantren melalui keteladanan, komunikasi sosial, dan pengembangan pendidikan. Keteladanan kiai yang amanah, disiplin, sederhana, dan religius membuat pesantren dipandang memiliki nilai moral dan layak dipercaya masyarakat. Selain itu, komunikasi sosial yang baik antara kiai dengan wali santri, tokoh masyarakat, dan warga sekitar menjadikan pesantren lebih dekat dengan masyarakat serta memiliki hubungan sosial yang harmonis. Di sisi lain, pengembangan program pendidikan seperti pendidikan formal, tahfidz, pembinaan akhlak, dan keterampilan menunjukkan bahwa pesantren mampu memberikan layanan pendidikan yang berkualitas dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

**Kepemimpinan kiai berpengaruh terhadap pengembangan layanan pendidikan pesantren.**

Kepemimpinan kiai yang berpengaruh terhadap pengembangan layanan pendidikan pesantren dapat diartikan sebagai kemampuan kiai dalam mengarahkan, mengelola, dan mengembangkan berbagai program pendidikan agar sesuai dengan kebutuhan santri dan masyarakat. Di Pondok Pesantren

Mambaul Ulum, kiai tidak hanya berperan sebagai pemimpin keagamaan, tetapi juga sebagai pengambil kebijakan yang menentukan arah perkembangan pendidikan pesantren. Pengaruh tersebut terlihat melalui pengembangan pendidikan formal, program tahfidz, pembinaan akhlak, keterampilan, serta peningkatan kualitas guru dan fasilitas pendidikan. Dengan adanya kepemimpinan kiai yang visioner dan adaptif, pesantren mampu menyediakan layanan pendidikan yang lebih berkualitas, relevan, dan diminati oleh masyarakat.

**Tabel. 2 Kepemimpinan Kiai Berpengaruh Terhadap Pengembangan Layanan Pendidikan Pesantren**

| <b>Informan</b>           | <b>Pernyataan Utama</b>  | <b>Bentuk Pengembangan Layanan Pendidikan</b>   |
|---------------------------|--|---|
| <b>Kiai/Pengasuh (KS)</b> | Kiai mengembangkan layanan pendidikan dengan menambah program pendidikan formal, pembinaan akhlak, dan keterampilan agar kebutuhan masyarakat dapat terpenuhi. | Pengembangan layanan pendidikan dilakukan melalui penambahan program yang menggabungkan pendidikan agama, pendidikan formal, dan keterampilan.  |
| <b>Guru/Ustaz (GU)</b>    | Kiai selalu mendorong guru untuk meningkatkan kualitas pembelajaran, menjaga disiplin, dan menyesuaikan pendidikan dengan perkembangan zaman.                  | Pengembangan layanan pendidikan dilakukan melalui peningkatan kualitas guru, pembelajaran, dan penyesuaian program dengan kebutuhan masyarakat. |
| <b>Wali Santri (WS)</b>   | Wali santri memilih pesantren karena memiliki program pendidikan yang lengkap, mulai   | Pengembangan layanan pendidikan terlihat dari keberagaman program yang mampu memberikan pendidikan  |

---

dari pendidikan agama, secara menyeluruh bagi formal, tahfidz, hingga santri. pembinaan akhlak.

---

Hasil wawancara menunjukkan bahwa kepemimpinan kiai di Pondok Pesantren Mambaul Ulum memiliki pengaruh yang besar terhadap pengembangan layanan pendidikan pesantren. Kiai menegaskan bahwa pengembangan pendidikan dilakukan dengan menambah program-program yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat, seperti pendidikan formal, tahfidz, pembinaan akhlak, dan keterampilan. Guru mendukung temuan ini dengan menjelaskan bahwa kiai selalu mendorong peningkatan kualitas pembelajaran, kedisiplinan, serta penyesuaian metode pendidikan dengan perkembangan zaman agar pesantren tetap diminati masyarakat. Di sisi lain, wali santri menilai bahwa kelengkapan program pendidikan di pesantren menjadi salah satu alasan utama mereka memilih pesantren tersebut untuk pendidikan anak-anaknya. Data ini menunjukkan bahwa pengembangan layanan pendidikan di pesantren tidak hanya dipengaruhi oleh kebutuhan internal lembaga, tetapi juga oleh kemampuan kiai dalam membaca kebutuhan masyarakat dan menyesuaikan program pendidikan tanpa meninggalkan nilai-nilai keislaman. Dengan demikian, kepemimpinan kiai menjadi faktor penting dalam meningkatkan kualitas layanan pendidikan sekaligus memperkuat kepercayaan masyarakat terhadap pesantren.

Kepemimpinan kiai di Pondok Pesantren Mambaul Ulum berpengaruh besar terhadap pengembangan layanan pendidikan karena kiai menjadi tokoh utama yang menentukan arah kebijakan dan program pesantren. Melalui kepemimpinannya, pesantren tidak hanya fokus pada pendidikan agama, tetapi juga mengembangkan pendidikan formal, tahfidz, pembinaan akhlak, dan keterampilan yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Kiai juga mendorong peningkatan kualitas guru, kedisiplinan, sarana prasarana, serta metode pembelajaran agar pesantren mampu memberikan layanan pendidikan yang lebih baik dan relevan dengan perkembangan zaman. Kondisi tersebut membuat masyarakat merasa yakin bahwa pesantren mampu memberikan pendidikan yang berkualitas, sehingga minat masyarakat untuk menggunakan layanan pendidikan di pesantren semakin meningkat.

**Kepemimpinan kiai mampu mempererat hubungan antara pesantren dan masyarakat sekitar.**

Kepemimpinan kiai di Pondok Pesantren Mambaul Ulum dapat diartikan sebagai kemampuan kiai dalam membangun, menjaga, dan

mempererat hubungan antara pesantren dengan masyarakat sekitar melalui komunikasi yang baik, sikap terbuka, serta keterlibatan aktif dalam berbagai kegiatan sosial dan keagamaan. Kiai tidak hanya berperan sebagai pemimpin internal pesantren, tetapi juga sebagai tokoh masyarakat yang menjadi tempat bertanya, memberi nasihat, dan menyelesaikan persoalan sosial maupun keagamaan. Kedekatan tersebut terlihat dari keterlibatan kiai dalam pengajian, kegiatan keagamaan, musyawarah warga, santunan, serta hubungan yang harmonis dengan wali santri dan masyarakat sekitar. Melalui hubungan yang baik tersebut, masyarakat merasa memiliki pesantren dan lebih percaya terhadap layanan pendidikan yang diberikan, sehingga hubungan antara pesantren dan masyarakat menjadi semakin kuat dan saling mendukung.

**Tabel. 3 Kepemimpinan Kiai Mampu Mempererat Hubungan Antara Pesantren Dan Masyarakat Sekitar**

| <b>Informan</b>            | <b>Pernyataan Utama</b>  | <b>Bentuk Hubungan Pesantren dengan Masyarakat</b>  |
|----------------------------|--|---|
| <b>Kepala Sekolah (KS)</b> | Kiai selalu menjaga komunikasi yang baik dengan masyarakat sekitar melalui kegiatan pengajian, musyawarah, dan silaturahmi dengan wali santri.             | Hubungan yang terbuka dan harmonis membuat masyarakat merasa dekat dengan pesantren serta lebih percaya terhadap lembaga. |
| <b>Guru (GU)</b>           | Kiai tidak hanya fokus pada urusan pendidikan di dalam pesantren, tetapi juga aktif terlibat dalam kegiatan sosial dan keagamaan di lingkungan masyarakat. | Keterlibatan aktif kiai memperkuat kedudukan pesantren sebagai bagian dari kehidupan masyarakat sekitar.                  |
| <b>Wali Santri (WS)</b>    | Kami merasa pesantren ini dekat dengan masyarakat karena kiai sering hadir dalam kegiatan warga dan mudah diajak berkomunikasi.                            | Kedekatan kiai dengan masyarakat membuat warga merasa dihargai dan memiliki hubungan emosional dengan pesantren.          |

|                        |   |  |
|------------------------|---|--|
| <b>Masyarakat (MS)</b> | Kehadiran kiai dalam kegiatan keagamaan dan sosial membuat masyarakat pesantren bukan lembaga yang tertutup, tetapi bagian dari lingkungan sekitar. | Pesantren dipandang sebagai lembaga yang peduli terhadap masyarakat dan mampu menjalin hubungan yang saling mendukung. |
|                        |   |  |

Hasil wawancara menunjukkan bahwa kepemimpinan kiai memiliki peran yang sangat penting dalam mempererat hubungan antara pesantren dan masyarakat sekitar di Pondok Pesantren Mambaul Ulum karena kiai tidak hanya berfungsi sebagai pemimpin internal pesantren, tetapi juga sebagai tokoh masyarakat yang aktif membangun komunikasi dan kedekatan dengan warga. Kedekatan tersebut terlihat dari keterlibatan kiai dalam kegiatan keagamaan, sosial, musyawarah, serta hubungan yang baik dengan wali santri dan masyarakat sekitar. Sikap kiai yang ramah, sederhana, terbuka, dan peduli terhadap kebutuhan masyarakat membuat pesantren dipandang bukan sebagai lembaga yang tertutup, melainkan sebagai bagian dari kehidupan masyarakat. Peneliti menafsirkan bahwa semakin baik hubungan yang dibangun kiai dengan masyarakat, maka semakin besar pula rasa memiliki, kepercayaan, dan dukungan masyarakat terhadap keberadaan pesantren.

Kepemimpinan kiai di Pondok Pesantren Mambaul Ulum memiliki peran yang sangat penting dalam mempererat hubungan antara pesantren dan masyarakat sekitar karena kiai tidak hanya berfokus pada pengembangan pendidikan, tetapi juga aktif membangun komunikasi, silaturahmi, dan keterlibatan sosial dengan warga. Kedekatan kiai dengan masyarakat terlihat dari partisipasinya dalam kegiatan keagamaan, musyawarah, hubungan dengan wali santri, serta kepeduliannya terhadap kebutuhan masyarakat sekitar. Sikap kiai yang sederhana, ramah, amanah, dan terbuka membuat masyarakat memandang pesantren sebagai lembaga yang dekat dengan kehidupan mereka. Kondisi ini menjadikan masyarakat lebih percaya, merasa memiliki, dan mendukung keberadaan pesantren sehingga hubungan antara pesantren dan masyarakat semakin kuat.

### **Pembahasan**

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan kiai di Pondok Pesantren Mambaul Ulum terbentuk melalui tiga unsur utama, yaitu keteladanan moral, pengembangan layanan pendidikan, dan kemampuan membangun hubungan sosial dengan masyarakat. Ketiga unsur tersebut saling

berkaitan dan saling memperkuat dalam membangun citra positif pesantren, meningkatkan kualitas layanan pendidikan, serta mempererat hubungan antara pesantren dan masyarakat sekitar (Ardhana et al., 2023). Kepemimpinan kiai tidak hanya dibangun melalui penguasaan ilmu agama dan posisi formal sebagai pemimpin pesantren, tetapi juga melalui sikap amanah, disiplin, sederhana, religius, serta kepedulian terhadap kebutuhan masyarakat. Temuan ini menegaskan bahwa kepemimpinan kiai merupakan konstruksi sosial yang dinamis, karena legitimasi kepemimpinan tidak hanya berasal dari karisma personal, tetapi juga dari kemampuan kiai dalam menyesuaikan pesantren dengan perkembangan zaman dan kebutuhan masyarakat (Hasanah, 2025).

Secara teoretis, keteladanan moral yang dimiliki kiai dalam penelitian ini memiliki keselarasan dengan konsep *traditional authority* dari Max Weber, di mana legitimasi kepemimpinan dibangun melalui pengakuan kolektif terhadap nilai, norma, dan tradisi yang diwariskan (Anwar, 2022). Keteladanan kiai dalam bentuk sikap amanah, disiplin, sederhana, dan religius menjadi modal simbolik yang memperkuat kepercayaan masyarakat terhadap pesantren. Sikap tersebut menjadikan pesantren dipandang sebagai lembaga yang memiliki nilai moral, akhlak yang baik, dan layak dipercaya untuk mendidik anak-anak. Temuan ini juga memperkuat pandangan bahwa kepemimpinan kiai bukan hanya berfungsi sebagai otoritas keagamaan, tetapi juga sebagai sumber legitimasi sosial yang memengaruhi citra pesantren di mata masyarakat. Dengan demikian, citra positif pesantren terbentuk melalui figur kiai yang mampu menjadi teladan dan menjaga konsistensi antara nilai yang diajarkan dengan perilaku sehari-hari (Gandariyah et al., 2022).

Selain keteladanan moral, pengembangan layanan pendidikan menjadi dimensi penting dalam membangun legitimasi kepemimpinan kiai. Temuan penelitian menunjukkan bahwa kiai memiliki peran besar dalam menentukan arah kebijakan pendidikan melalui pengembangan program formal, tahfidz, pembinaan akhlak, keterampilan, serta peningkatan kualitas guru dan pembelajaran. Kiai tidak hanya bertindak sebagai pemimpin agama, tetapi juga sebagai pengambil keputusan yang mampu membaca kebutuhan masyarakat dan menyesuaikan program pendidikan tanpa meninggalkan nilai-nilai Islam (Imaduddin, 2024). Dalam perspektif sosiologi pendidikan, kemampuan tersebut dapat dipahami sebagai bentuk kepemimpinan adaptif yang menjadikan pesantren lebih relevan dan diminati masyarakat. Pengembangan layanan pendidikan ini juga memperlihatkan bahwa legitimasi kepemimpinan kiai tidak hanya berasal dari aspek moral dan spiritual, tetapi juga dari

keberhasilannya dalam menyediakan layanan pendidikan yang berkualitas, lengkap, dan sesuai dengan tuntutan zaman (Syahputra, 2025).

Dimensi ketiga yang ditemukan dalam penelitian ini adalah kemampuan kiai dalam membangun hubungan sosial yang baik dengan masyarakat sekitar. Kiai aktif menjalin komunikasi dengan wali santri, tokoh masyarakat, dan warga sekitar melalui pengajian, musyawarah, silaturahmi, kegiatan sosial, dan kegiatan keagamaan. Kedekatan tersebut membuat masyarakat merasa dihargai, merasa memiliki pesantren, dan semakin percaya terhadap keberadaan lembaga (Hamidah, 2025). Dalam konteks ini, kiai tidak hanya dipandang sebagai pemimpin internal pesantren, tetapi juga sebagai tokoh masyarakat yang memiliki peran penting dalam menjaga harmoni sosial. Temuan ini menunjukkan bahwa hubungan yang baik antara pesantren dan masyarakat bukan terbentuk secara alami, tetapi dibangun melalui komunikasi yang terbuka, sikap ramah, kepedulian sosial, dan keterlibatan aktif kiai dalam kehidupan masyarakat sehari-hari (Jannah et al., 2021).

Temuan penelitian ini menunjukkan perbedaan dengan sejumlah penelitian sebelumnya yang cenderung memandang kepemimpinan kiai hanya bertumpu pada kharisma personal dan otoritas keagamaan. Penelitian ini justru menunjukkan bahwa kepemimpinan kiai di Pondok Pesantren Mambaul Ulum dibangun melalui perpaduan antara keteladanan moral, pengembangan pendidikan, dan hubungan sosial dengan masyarakat (Widyatmoko, 2023). Dengan mengacu pada teori Weberian, kepemimpinan kiai dapat dipahami sebagai perpaduan antara otoritas tradisional dan otoritas kharismatik yang diperkuat oleh kemampuan adaptasi sosial dan pendidikan. Artinya, keberhasilan kiai dalam memimpin pesantren tidak hanya ditentukan oleh status keagamaan atau pengaruh pribadi, tetapi juga oleh kemampuan membangun kepercayaan, meningkatkan kualitas layanan pendidikan, dan menjaga hubungan yang harmonis dengan masyarakat (Suryana, Yaya, Heri Khoiruddin, 2021).

Implikasi teoretis dari penelitian ini terletak pada penguatan kajian kepemimpinan kiai melalui pendekatan sosial dan pendidikan yang lebih menyeluruh. Penelitian ini menegaskan bahwa kepemimpinan kiai tidak dapat dipahami hanya dari sisi keilmuan agama atau kharisma personal, melainkan sebagai hasil interaksi yang kompleks antara keteladanan moral, pengembangan layanan pendidikan, dan hubungan sosial dengan masyarakat (Sofia, 2021). Secara konseptual, temuan ini memperluas pemahaman tentang kepemimpinan pesantren sebagai konstruksi sosial yang dinamis dan terus dibentuk ulang melalui praktik pendidikan, interaksi sosial, dan kebutuhan

masyarakat. Dengan demikian, penelitian ini memberikan kontribusi terhadap pengembangan teori kepemimpinan Islam di Indonesia sekaligus membuka peluang bagi penelitian selanjutnya untuk mengkaji kepemimpinan kiai pada pesantren lain dengan karakteristik sosial yang berbeda (Jannah et al., 2021).

### **Kesimpulan**

Penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan kiai memiliki peran strategis dalam meningkatkan minat masyarakat terhadap layanan pendidikan di Pondok Pesantren Mambaul Ulum. Kepemimpinan tersebut bekerja melalui tiga dimensi utama, yaitu keteladanan moral dalam membangun citra positif, pengembangan layanan pendidikan yang adaptif terhadap kebutuhan masyarakat, serta kemampuan menjalin hubungan sosial yang harmonis dengan lingkungan sekitar.

Temuan ini menegaskan bahwa minat masyarakat tidak semata ditentukan oleh aspek teknis pendidikan, tetapi juga oleh kepercayaan yang dibangun melalui figur kiai sebagai pemimpin. Dengan demikian, kepemimpinan kiai menjadi faktor kunci yang mengintegrasikan aspek simbolik, instrumental, dan sosial dalam meningkatkan daya tarik pesantren. Penelitian ini berkontribusi dalam memperluas kajian kepemimpinan kiai sebagai konstruksi sosial yang tidak hanya berbasis otoritas keagamaan, tetapi juga pada kemampuan adaptasi dan relasi sosial. Namun, keterbatasan penelitian pada satu lokasi dan jumlah informan yang terbatas membuka peluang bagi penelitian selanjutnya untuk menguji temuan ini dalam konteks yang lebih luas dengan pendekatan yang beragam.

### **Daftar Pustaka**

- Anwar, R. N. (2022). Pola Dan Keberhasilan Kepemimpinan Kiai Di Pondok Pesantren. *Jurnal Kependidikan Islam*, 11(2), 178–188. <https://doi.org/10.15642/jkpi.2021.11.2.178-188>
- Ardhana, M. S., Baidillah, I. M., Miftah, R., Nurnabila, & Fitriana, A. Q. Z. (2023). Manajemen Konflik Di Pesantren Melalui Kultur Pesantren Dan Gaya Kepemimpinan Kyai. *Lentera: Multidisciplinary Studies*, 1(4), 208–216.
- Astutik, P. (2025). Peran Kepemimpinan Kyai Muda Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Pondok Pesantren Mambaus Sholihin Blitar Puji. *Perspektif*, 18(01), 1–32.
- Citransih, D. (2023). Konsep Manajemen Pemasaran Dalam Peningkatan Citra Lembaga Pendidikan Pendahuluan Pendidikan Secara Umum Dapat Didefinisikan Sebagai Usaha Secara Sadar Untuk Mengembangkan Diri Dalam Aspek Kognitif , Afektif , Maupun Psikomotor . Secara Lebih

- Khusus , Hak. *Saliha: Jurnal Pendidikan Dan Agama Islam*, 6(1), 1–17.
- Erlin, E., Andriani, L., Andriani, D., Nurmaya, N., Wahyuningsih, A., Febrianti, I., & Rahmatul Burhan, M. (2024). Peran Manajemen Humas Dalam Membangun Citra Di Lembaga Pendidikan. *Journal Of Governance And Public Administration*, 2(1), 1–9. <https://doi.org/10.70248/Jogapa.V2i1.1504>
- Farihin. (2023). Perspektif Islam Dalam Kepemimpinan: Sebuah Studi Di Lembaga Pendidikan Islam. *Munaddhomah*, 4(2), 252–260. <https://doi.org/10.31538/Munaddhomah.V4i2.446>
- Febrianto, F. (2025). Model Manajemen Organisasi Kedaerahan Dalam Membangun Kesadaran Kolektif Berbasis Kearifan Lokal. *JME: Journal Of Management In Education*, 1(1), 35–42.
- Febrianto, F., & Yaqin, M. A. (2025). Five Days In Ma ' Had Program As Increasing Social. *Ar-Rosikhun*, 04(02), 145–161.
- Gandariyah Afkari, S., Subekti, H. I., Suaduon, J., Parida, P., Aziwantoro, J., Maisah, M., & Jamrizal, J. (2022). Manajemen Sumber Daya Manusia. *Jurnal Ilmu Multi Disiplin*, 1(2), 498–513. <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>
- Haerudin, Sukandar, A., Wasliman, L., Zainuri, R. D., & Sasmita, M. (2025). Kepemimpinan Agile Seorang Kyai Di Pondok Pesantren Modern Nurussalam. *Tadbir: Jurbal Manajemen Penddikan Islam*, 13(01), 221–243. <https://journal.iaingorontalo.ac.id/index.php/tjmpi/article/view/2462>
- Hamidah, A. (2025). Kepemimpinan Kyai Di Tengah Badai Modernitas: Antara Otoritas Kharismatik Dan Tata Kelola Profesional. *Al-Amin: Jurnal Ilmu Pendidikan Dan Sosial Humaniora*, 3(1), 121–136. <https://doi.org/10.53398/Alamin.V3i1.438>
- Hasan, M. Z., & Barizi, A. (2024). Kepemimpinan Kyai Dalam Membentuk Keadaban Santri Di Pondok Pesantren Nurul Jadid. *Jurnal Darussalam: Jurnal Pendidikan, Komunikasi Dan Pemikiran Hukum Islam*, 15(2), 243–252. <https://doi.org/10.30739/Darussalam.V15i2.3112>
- Hasanah, R. (2025). Kepemimpinan Kyai Di Pesantren: Strategi Menanamkan Nilai Keagamaan Di Tengah Arus Modernisasi. *Ihtiron: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 4(1), 567–577.
- Ilham, M., Mukhlis, I., Zakariya, N. A., Ahsan, M., & Wahyudi, M. A. T. (2023). Peran Kepemimpinan Kewirausahaan Kyai Dalam Kemandirian Ekonomi Pesantren. *Journal Of Islamic Management*, 3(2), 125–135. <https://doi.org/10.15642/Jim.V3i2.1403>

- Imaduddin, I. (2024). Model Kepemimpinan Visioner Kyai Dalam Mengembangkan Pendidikan Pesantren. *Jurnal Inovatif Manajemen Pendidikan Islam*, 3(2), 212–226. <https://doi.org/10.38073/jimpi.v3i2.1699>
- Jannah, A. M., Arni, I. H., & Jaisyurohman, R. A. (2021). Kepemimpinan Dalam Pesantren. *J-CEKI : Jurnal Cendekia Ilmiah*, 1(1), 42–49.
- Musthofa, Z., Febrianto, F., Rofik, M., Najiburrahman, & Baharun, H. (2026). Integration Of School Image Management With Character Development Programs To Improve Students' Social Adaptation. *Islamika*, 8(2), 586–598.
- Muzaffar, I. (2025). Kepemimpinan Kyai Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Pesantren: Studi Kasus Di Yayasan Pesantren Nasyrul Ulum Al-Aziziyah. *Socius: Jurnal Penelitian Ilmu-Ilmu Sosial*, 3(3), 245–253. <https://ojs.daarulhuda.or.id/index.php/socius/article/view/2421%0Ahttps://ojs.daarulhuda.or.id/index.php/socius/article/download/2421/2579>
- Purnomo, Y. B. A. (2022). Strategi Komunikasi Humas Polda Jatim Dalam Meningkatkan Citra Lembaga Kepolisian. *Relasi: Jurnal Penelitian Komunikasi*, 02(4), 1–17.
- Qomar, A. S., & Restu Damara, A. H. (2023). Nasionalisme-Religius Dan Cita Kepemimpinan Nasional Dalam Manuskrip Sejarah Kyai Ageng Tegalsari. *Besari: Journal Of Social And Cultural Studies*, 1(1), 19–30. <https://doi.org/10.71155/besari.v1i1.31>
- Ramadhani, A. A., Iqbal, M., Zunaidi, P., Nasution, A. F., Zunaidi, P., Islam, U., Sumatra, N., Nasution, A. F., Islam, U., & Sumatra, N. (2025). Kepemimpinan Kyai Dalam Mengelola Manajemen Pendidikan Pesantren Di Era Digital. *Jurnal Ilmiah Penelitian Mahasiswa*, 3(6), 877–887. <https://ejurnal.kampusakademik.my.id/index.php/jipm/article/view/1742>
- Rifa Zakiah Mahmudah, & Mulyawan Safwandi Nugraha. (2023). Kepemimpinan Demokratis Kyai Dalam Mengembangkan Kecerdasan Emosional Santri Di Pesantren Tahfidz Nurul Huda Sukabumi. *Student Scientific Creativity Journal*, 1(5), 64–75. <https://doi.org/10.55606/scej-amik.v1i5.1855>
- Rojak, M. A., Solihin, I., & Naufal, A. H. (2021). Dan Miftahul Falah Bandung. *Manazhim : Jurnal Manajemen Dan Ilmu Pendidikan*, 3(1), 83–109.
- Sazali, H., & Sukriah, A. (2021). Pemanfaatan Media Sosial ( Instagram ) Oleh Humas Smau Ct Foundation Sebagai Media Informasi Dan Publikasi.

- Jurnal Ilmu Komunikasi*, 10(2), 147–160.
- Sofia, N. N. (2021). Jurnal Studi Islam Dan Kemuhammadiyah ( JASIKA ) Manajemen Konflik Di Pesantren Melalui Kultur Pesantren Dan Gaya Kepemimpinan Kyai. *Manajemen Konflik Di Pesantren Melalui Kultur Pesantren Dan Gaya Kepemimpinan Kyai*, 1, 1–16.
- Sofiyani, I., & Kristiyono, A. (2020). Analisis Pengaruh Citra Lembaga, Kualitas Layanan Dan Religiusitas Terhadap Keputusan Muzaki Membaya Zakat Dengan Minat Sebagai Variabel Moderating. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 4(1), 74–81. <https://doi.org/10.36778/Jesya.V4i1.284>
- Suparjo Adi Suwarno, & Asia Anis Sulalah. (2025). Konsep Kepemimpinan Kyai Dalam Menanamkan Nilai Nilai Moderasi Beragama Di Pondok Pesantren. *EDUSIANA Jurnal Manajemen Dan Pendidikan Islam*, 12(2), 158–171. <https://doi.org/10.47077/Edusiana.V12i2.595>
- Suryana, Yaya, Heri Khoiruddin, T. O. (2021). Gaya Kepemimpinan Kharismatik Kyai. *Jurnal Islamic Education Manajemen*, 6(2), 199–210. <http://journal.uinsgd.ac.id/index.php/isea> ISSN:
- Syahfitri, R., Sumarsih, & Natsir, M. (2021). Emoji In Whatsapp Group Conversation: Study On Barthes Theory Of Semiotics. *Advances In Social Science, Education And Humanities Research*, 591(Aisteel), 296–300.
- Syahputra, W. (2025). Kepemimpinan Kyai Muda Dalam Mengembangkan Pondok Pesantren Qolbun Salim Purwakarta Di Era Modern. *Al-Hasib : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2(2), 406–419. <https://journal.salahuddinal-ayyubi.com/index.php/AHJP/article/view/555>
- Tao, W., Lee, Y., Sun, R., Li, J., & He, M. (2020). Since January 2020 Elsevier Has Created A COVID-19 Resource Centre With Free Information In English And Mandarin On The Novel Coronavirus COVID- 19 . The COVID-19 Resource Centre Is Hosted On Elsevier Connect , The Company ' S Public News And Information. *Public Relations Review*, 4(January), 1–17.
- Tishwanah, N., & Nur Latifah, F. (2023). Analisis Minat Muzakki Dalam Membayar Zakat Ditinjau Dari Kualitas Pelayanan Dan Citra Lembaga. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 9(1), 1466-1473.
- Vida Kurniawati, T., & Fauzi, F. (2023). At Tadbir: Islamic Education Management Journal Manajenem Humas Dalam Meningkatkan Citra Lembaga Pendidikan Di SMP Plus Ar Rahmat Bojonegoro. *At Tadbir: Islamic Education Management Journal*, 1(2), 74–83.

- Wang, R., Feng, H., Cambria, E., Piran, M. J., Santamaria, J., Ju, M., Shahzad, K., & Zhu, X. (2026). GPPLA: Guided Polarity Prompt Learning For Enhanced Emotion Analysis In Low-Sample Social Media Environments. *Cognitive Computation*, 18(1), 1–13. <https://doi.org/10.1007/s12559-026-10558-x>
- Wasfiah, F., Mandasari, F., Intan, M. N., Hunaifi, I., & Muktamar, A. (2024). Gaya Kepemimpinan Kyai Di Pesantren As ' Adiyah Fokus Pada Era KH. M. YUNUS MARTAN. *Holistik Analisis Nexus*, 5(2), 1–21.
- Widyatmoko, G. (2023). Kepemimpinan Kyai Dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik Di Pondok Pesantren. *Journal Of Educational Research*, 2(2), 239–256. <https://doi.org/10.56436/Jer.V2i2.230>
- Zain, W. K., Widiyastuti, I., Abidin, Z., Purwanto, E., Hotifah, Y., Trunojoyo, U., & Trunojoyo, U. (2025). Pengaruh Kepemimpinan Demokratis Kyai Dan Self Efficacy Terhadap Intensi Berwirausaha Santri Pondok Pesantren Nurul Amanah Bangkalan. *Sanskara Ilmu Sosial Dan Humaniora*, 3(01), 78–87. <https://doi.org/10.58812/Sish.V3.I01>