

## KEBIJAKAN KEPEMIMPINAN KIAI YANG BERDAMPAK KEPADA KESEJAHTERAAN GURU DI PONDOK PESANTREN

MUHAMMAD RIFDILLAH, SHALIMA SAPPAYANI, WAWAN WAHYUDIN,  
RIJAL FIRDAOS

UIN Sultan Maulan Hasanuddin Banten

e-mail: [rifdillah17@gmail.com](mailto:rifdillah17@gmail.com), [shalima@uinbanten.ac.id](mailto:shalima@uinbanten.ac.id),  
[wawan.wahyudin@uinbanten.ac.id](mailto:wawan.wahyudin@uinbanten.ac.id), [rijal.firdaos@uinbanten.ac.id](mailto:rijal.firdaos@uinbanten.ac.id)

### ABSTRAK

Pola kepemimpinan Kiai sangat penting dalam pendidikan pesantren. Hidup matinya suatu pondok pesantren tergantung pada pola pengajaran Kiai yang diamalkan di pondok pesantren tersebut. Di sini, pimpinan pendidikan pesantren diharapkan mampu merangsang terbentuknya komunitas belajar yang dinamis. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dampak kebijakan kepemimpinan yang diterapkan oleh kiai di pondok pesantren terhadap kesejahteraan guru. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Data diperoleh melalui wawancara mendalam dengan kiai, guru, dan stakeholder terkait, serta observasi langsung di beberapa pondok pesantren yang menjadi fokus penelitian. Analisis dilakukan dengan menggunakan teknik content analysis untuk mengidentifikasi kebijakan kepemimpinan yang diterapkan dan dampaknya terhadap kesejahteraan guru. Temuan penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang peran kiai dalam meningkatkan kesejahteraan guru di pondok pesantren.

**Kata Kunci:** Kebijakan Kepemimpinan, Kiai, Kesejahteraan Guru, Pondok Pesantren, Studi Kasus

### ABSTRACT

Kiai leadership patterns are very important in Islamic boarding school education. The life and death of an Islamic boarding school depends on the Kiai's teaching patterns that are practiced at the Islamic boarding school. Here, Islamic boarding school educational leaders are expected to be able to stimulate the formation of a dynamic learning community. This research aims to analyze the impact of leadership policies implemented by kiai in Islamic boarding schools on teacher welfare. The research method used is qualitative with a case study approach. Data was obtained through in-depth interviews with kiai, teachers and related stakeholders, as well as direct observation at several Islamic boarding schools which were the focus of the research. The analysis was carried out using content analysis techniques to identify the leadership policies implemented and their impact on teacher welfare. It is hoped that the findings of this research will provide a deeper understanding of the role of kiai in improving the welfare of teachers in Islamic boarding schools.

**Keywords:** Leadership Policy, Kiai, Teacher Welfare, Islamic Boarding School, Case Study.

### PENDAHULUAN

Pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan islam tradisional di Indonesia yang memiliki peran penting dalam pembentukan karakter dan penyebaran ilmu agama. Dalam struktur dan organisasinya, pondok pesantren di pimpin oleh seseorang kiai yang memiliki otoritas besar dalam mengambil Keputusan (Robbaniyah & Lina, 2022). Kebijakan kepemimpinan yang diterapkan oleh kiai dapat berpengaruh signifikan terhadap kesejahteraan guru di pondok pesantren. Kesejahteraan guru di pondok pesantren memiliki implikasi yang sangat penting tidak hanya bagi keberlangsungan pendidikan Islam tradisional, tetapi juga untuk perkembangan umum masyarakat di sekitarnya (Aslamiyah et al., 2022). Guru-guru di

pondok pesantren tidak hanya berperan sebagai pendidik agama, tetapi juga sebagai pembimbing dan teladan bagi para santri dalam berbagai aspek kehidupan. Namun, dalam beberapa kasus, kesejahteraan guru di pondok pesantren masih menjadi isu yang kompleks.

Faktor-faktor seperti rendahnya gaji, kurangnya fasilitas pendukung, dan kurangnya pengakuan atas kontribusi mereka sering kali menjadi tantangan yang dihadapi oleh guru-guru tersebut. Oleh karena itu, penting untuk memahami bagaimana kebijakan kepemimpinan yang diterapkan oleh kiai, sebagai pemimpin utama di pondok pesantren, dapat mempengaruhi kesejahteraan guru (Pawero et al., 2022).

Melalui penelitian ini, diharapkan dapat diperoleh pemahaman yang lebih mendalam tentang peran kiai dalam memperkuat kesejahteraan guru di pondok pesantren. Analisis yang mendalam tentang kebijakan-kebijakan yang diterapkan, baik yang mendukung maupun yang menghambat kesejahteraan guru, akan memberikan wawasan yang berharga bagi pengembangan kebijakan di masa mendatang (Saifuddin, 2020).

Dengan memperkuat kesejahteraan guru (Hamzah, 2023), diharapkan pondok pesantren dapat menjadi lembaga pendidikan yang lebih dinamis, inklusif, dan berkualitas, serta mampu menjawab tantangan zaman dengan lebih baik. Selain itu, meningkatnya kesejahteraan guru juga akan berdampak positif pada motivasi mereka dalam memberikan pendidikan dan pengajaran kepada generasi penerus, yang pada akhirnya akan berkontribusi pada pembangunan masyarakat yang lebih baik secara keseluruhan (Fauzan, 2022).

Pondok pesantren, sebagai lembaga pendidikan Islam tradisional, memainkan peran yang krusial dalam memelihara dan mengembangkan warisan keilmuan serta spiritualitas Islam di Indonesia. Dalam strukturnya (Saraswati et al., 2023), pondok pesantren dipimpin oleh seorang kiai yang memiliki kedudukan yang sangat dihormati dan berpengaruh dalam komunitas pesantren (NASUTION, 2023). Kiai bukan hanya menjadi figur spiritual dan akademis, tetapi juga menjadi pemimpin yang bertanggung jawab atas manajemen organisasi, pembangunan, dan kebijakan-kebijakan yang diterapkan di pesantren. Konteks dinamika modernisasi dan tantangan global, pondok pesantren dihadapkan pada berbagai perubahan dan adaptasi. Di satu sisi, nilai-nilai tradisional yang dijunjung tinggi oleh kiai, seperti kepatuhan terhadap ajaran agama dan budaya lokal, tetap menjadi pilar utama dalam pendidikan pesantren (Yurmaini & Nasution, 2021). Namun, di sisi lain, tantangan dari luar, seperti tuntutan akan kualitas pendidikan yang lebih modern, perubahan sosial, dan kemajuan teknologi, mendorong pesantren untuk melakukan transformasi dan inovasi dalam berbagai aspek kehidupan pesantren, termasuk dalam hal kesejahteraan guru.

Kesejahteraan guru di pondok pesantren menjadi isu sentral yang perlu diperhatikan dengan serius (Khoiruddin et al., 2023). Guru-guru di pesantren tidak hanya berperan sebagai pengajar, tetapi juga sebagai mentor, pemimpin moral, dan pembimbing spiritual bagi para santri. Oleh karena itu, kesejahteraan mereka menjadi kunci keberhasilan dalam penyelenggaraan pendidikan yang berkualitas di pesantren. Peran kiai sebagai pemimpin utama di pesantren memiliki dampak yang sangat signifikan terhadap kesejahteraan guru. Kebijakan-kebijakan yang diterapkan oleh kiai, baik secara langsung maupun tidak langsung, akan memengaruhi kondisi dan pengalaman kerja para guru (Thohiroh et al., 2019). Pemahaman mendalam tentang kebijakan-kebijakan ini serta dampaknya terhadap kesejahteraan guru menjadi penting dalam upaya memperbaiki dan meningkatkan kondisi pendidikan di pesantren.

Melalui penelitian ini, diharapkan akan diperoleh wawasan yang lebih holistik tentang dinamika interaksi antara kebijakan kepemimpinan kiai dan kesejahteraan guru di pondok pesantren. Analisis yang mendalam tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kebijakan kiai, konteks sosial dan budaya pesantren, serta dampaknya terhadap kesejahteraan guru akan memberikan pemahaman yang lebih komprehensif tentang kompleksitas hubungan ini. Dengan pemahaman yang lebih baik, diharapkan dapat diidentifikasi solusi-solusi yang tepat untuk

meningkatkan kesejahteraan guru dan, secara keseluruhan, meningkatkan kualitas pendidikan di pondok pesantren (Kurniawan, 2023).

Fokus utama adalah ketidakjelasan kebijakan kesejahteraan guru di pondok pesantren, yang seringkali menjadi sumber ketidakpastian dan ketidakpuasan bagi para pendidik. Pertanyaan mendasar muncul mengenai sejauh mana kebijakan kepemimpinan kiai secara konkret mendukung kesejahteraan guru, serta efektivitas implementasinya dalam praktik sehari-hari. Selain itu, kurangnya pengakuan dan apresiasi terhadap peran guru dalam pembangunan pesantren menjadi masalah yang signifikan, menciptakan dinamika ketidakseimbangan antara kontribusi yang diberikan dan penghargaan yang diterima.

Tantangan lainnya terletak pada kondisi fisik dan fasilitas kerja yang seringkali tidak memadai, mempengaruhi kenyamanan dan efisiensi dalam melaksanakan tugas mengajar. Rendahnya kompensasi finansial menjadi isu penting yang memengaruhi stabilitas kehidupan guru (Hidayat & Sodik, 2023), sementara partisipasi guru dalam pengambilan keputusan organisasional masih terbatas, mengurangi ruang bagi mereka untuk menyuarakan aspirasi dan kebutuhan mereka. Perubahan sosial dan tantangan modern juga memberikan tekanan tambahan terhadap kesejahteraan guru, memperumit dinamika hubungan antara kiai dan guru serta mempengaruhi implementasi kebijakan yang relevan. Dengan memahami dan mengatasi permasalahan-permasalahan ini, diharapkan dapat ditemukan solusi-solusi yang efektif untuk meningkatkan kesejahteraan guru dan memperbaiki kualitas pendidikan di pondok pesantren secara menyeluruh (Zaini Hafidh, Yayah Rahyasih, An an Aminah, M. Irvan Gunawan, 2022).

Dalam upaya memahami permasalahan yang dihadapi oleh para guru di pondok pesantren, penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi kebijakan-kebijakan kepemimpinan yang diterapkan oleh kiai dan dampaknya terhadap kesejahteraan guru. Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk mencapai beberapa tujuan utama:

Pertama, kami akan menganalisis kebijakan-kebijakan yang diterapkan oleh kiai, baik yang bersifat formal maupun informal, yang berkaitan dengan kesejahteraan dan kondisi kerja guru (KUSNAWATI, 2022). Melalui analisis ini, penulis berharap dapat menemukan pola-pola kebijakan yang mungkin memiliki dampak signifikan terhadap kesejahteraan guru. Selanjutnya, kami akan menelusuri dampak dari kebijakan-kebijakan tersebut terhadap kesejahteraan guru, meliputi aspek finansial, sosial, dan profesional. Dengan memahami dampak-dampak ini, kami dapat memberikan gambaran yang lebih utuh tentang efektivitas kebijakan kepemimpinan kiai dalam meningkatkan kesejahteraan para guru. Selain itu juga akan mempelajari dinamika hubungan antara kiai dan guru di pondok pesantren, dan bagaimana hubungan ini memengaruhi implementasi kebijakan serta kesejahteraan guru secara keseluruhan (Rahman & Hendrawijaya, 2020).

Dengan pemahaman yang lebih dalam tentang interaksi ini, dapat mengevaluasi faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan kebijakan dalam mendukung kesejahteraan guru. Terakhir, berdasarkan temuan-temuan ini, akan menyajikan rekomendasi-rekomendasi yang konkret dan berkelanjutan untuk meningkatkan kesejahteraan guru dan memperbaiki kualitas pendidikan di pondok pesantren. Rekomendasi ini dapat mencakup perubahan kebijakan, pengembangan program, atau tindakan lain yang dapat dilakukan oleh pihak terkait untuk mendukung kesejahteraan dan pengembangan profesional para guru. Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk memberikan kontribusi yang berarti dalam upaya meningkatkan kondisi kesejahteraan guru dan kualitas pendidikan di pondok pesantren, sambil memberikan pemahaman yang lebih baik tentang peran kiai dalam konteks pendidikan Islam tradisional di Indonesia.

Diharapkan penelitian ini dapat memberikan pemahaman yang lebih holistik dan mendalam tentang dinamika kebijakan kepemimpinan kiai dan dampaknya terhadap kesejahteraan guru di pondok pesantren. Melalui pemahaman yang lebih baik tentang faktor-faktor

faktor yang mempengaruhi kesejahteraan guru serta interaksi antara kiai dan guru, diharapkan dapat diidentifikasi solusi-solusi yang tepat dan berkelanjutan untuk meningkatkan kondisi kesejahteraan guru dan kualitas pendidikan di pondok pesantren. Selain itu, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang berarti dalam konteks pengembangan kebijakan pendidikan di Indonesia, terutama dalam memperkuat peran lembaga pendidikan Islam tradisional. Dengan demikian, penelitian ini bukan hanya memberikan pemahaman teoritis, tetapi juga memiliki relevansi praktis yang tinggi dalam upaya perbaikan sistem pendidikan di pondok pesantren dan peningkatan kesejahteraan para pendidiknya.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Pendekatan kualitatif dipilih karena memungkinkan kami untuk mendapatkan pemahaman yang mendalam tentang peran kebijakan kepemimpinan kiai dalam konteks yang kompleks dan unik dari pondok pesantren. Studi kasus dipilih karena memungkinkan kami untuk mengeksplorasi secara rinci interaksi antara kebijakan kepemimpinan kiai dan kesejahteraan guru di beberapa pondok pesantren yang berbeda.

Dari segi metodologi, penelitian ini merupakan jenis penelitian kualitatif. Model penelitian ini menggunakan penelitian kepustakaan dengan analisis induktif-deduktif yang diperoleh dari beberapa tinjauan pustaka. Subjek penelitian adalah sumber yang mengambil data, memberikan masukan untuk memperjelas masalah penelitian, atau disebut “informan”, yaitu informasi tentang keadaan dan kondisi konteks penelitian (Sugiono, 2022). Merekalah yang berperan. Objek penelitian adalah suatu fenomena yang menjadi subjek penelitian.

Topik penelitian ini adalah kebijakan kepemimpinan Kiai yang berdampak kepada kesejahteraan Guru di Pondok Pesantren. Sumber data utama dalam penelitian kualitatif adalah perkataan dan tindakan, sedangkan sisanya adalah data tambahan seperti dokumen. Pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini menggunakan teknik observasi partisipatif, wawancara, dan dokumentasi. Teknik analisis data adalah proses pemindaian dan penyusunan bahan-bahan lain yang dikumpulkan. Tujuannya adalah untuk lebih memahami data dan menyajikan dengan lebih jelas kepada orang lain apa yang ditemukan atau ditemukan di lokasi kejadian. Analisis data dilakukan secara induktif, berdasarkan fakta-fakta peristiwa yang diselidiki secara lebih rinci dan dijadikan kesimpulan umum. Karena penelitian kualitatif tidak didasarkan pada kesimpulan teoritis, melainkan pada data empiris untuk menganalisis data yang diperoleh dari hasil penelitian. Penelitian ini menggunakan analisis deskriptif untuk merangkum, mendeskripsikan, dan menganalisis data yang dikumpulkan. Analisis data melibatkan tiga tugas: reduksi data, yang merangkum data dari lapangan, dan kemudian memilih data kunci untuk fokus pada apa yang penting, sehingga memberikan gambaran observasi yang lebih jelas. Bidang analisis data. Penyajian Data Penyajian data berupa uraian naratif singkat, gambar-gambar, dan lain-lain dari hasil penelitian. Data yang berbeda digunakan tergantung pada kebutuhan presentasi. Kesimpulan awal yang disajikan masih bersifat sementara dan akan berubah seiring ditemukannya bukti yang lebih kuat untuk mendukung tahap pengumpulan data berikutnya. Namun, jika suatu kesimpulan pada awalnya didukung oleh data yang valid, maka kesimpulan tersebut dianggap dapat diandalkan.

Data yang terkumpul akan dianalisis menggunakan pendekatan content analysis. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan kami untuk secara sistematis menganalisis konten teks dari wawancara dan observasi, dengan fokus pada temuan-temuan yang relevan dengan tujuan penelitian. Proses analisis akan dimulai dengan pengkodean terbuka, di mana setiap potongan data akan diberi label sesuai dengan topik atau tema yang muncul secara alami. Selanjutnya, pengkodean akan dilakukan secara tematis, di mana data yang terkumpul akan dikelompokkan berdasarkan pola-pola yang muncul dan hubungan antara kebijakan

Copyright (c) 2024 LEARNING : Jurnal Inovasi Penelitian Pendidikan dan Pembelajaran

kepemimpinan kiai dan kesejahteraan guru. Data yang telah dikodekan akan dianalisis secara kualitatif, dengan mengidentifikasi pola-pola umum, perbedaan, dan persamaan di antara kasus-kasus yang diselidiki. Analisis ini akan memungkinkan kami untuk mengeksplorasi kompleksitas dan keragaman pengalaman guru di pondok pesantren serta dampak kebijakan kepemimpinan kiai terhadap kesejahteraan mereka secara lebih mendalam.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Kiai adalah sosok sentral dalam pengenalan dan pengembangan pesantren di dunia pendidikan Islam. Selain menjadi kepala pesantren, kiai juga sering kali merupakan pemilik pesantren. Oleh karena itu, kemajuan atau kemunduran pesantren sangat bergantung pada kemampuan kiai dalam mengelola dan menyelenggarakan pendidikan di dalamnya. Kemampuan ini dipengaruhi oleh semangat kiai dan tidak terbatas pada pesantren itu sendiri, tetapi juga dipengaruhi oleh lingkungan sosial di sekitarnya.

Proses transformasi sosial budaya yang terjadi di masyarakat berdampak pada hampir setiap aspek kehidupan, termasuk pesantren (Ghazali, 2022). Pesantren, sebagai salah satu lembaga pendidikan tertua, dikenal mempertahankan nilai-nilai tradisional dan adat istiadat. Meskipun demikian, pesantren juga harus mampu beradaptasi dan mengembangkan organisasinya agar dapat bertahan di tengah tuntutan zaman yang semakin meningkat.

Kiai berperan penting dalam keberhasilan jalur transformasi sosial budaya yang dialami oleh pesantren. Kepemimpinan kiai menentukan bagaimana pesantren beradaptasi dengan perubahan tanpa kehilangan identitas dan nilai-nilai inti yang mereka pegang. Kiai harus mampu membaca situasi dan kondisi sosial budaya yang berkembang, serta mengintegrasikan nilai-nilai baru yang relevan ke dalam sistem pendidikan pesantren tanpa mengorbankan tradisi dan keaslian pesantren.

Dalam hal ini, kiai juga bertanggung jawab untuk memastikan bahwa pendidikan di pesantren tetap relevan dan mampu menjawab tantangan zaman. Kiai harus memiliki visi yang jelas dan strategi yang efektif dalam memimpin pesantren menuju kemajuan. Hal ini meliputi pengembangan kurikulum, peningkatan kualitas tenaga pendidik, dan penyediaan fasilitas yang memadai. Selain itu, kiai juga harus mampu membangun jaringan dengan berbagai pihak, baik di dalam maupun di luar lingkungan pesantren, untuk mendukung pengembangan pesantren.

Pesantren yang berhasil mengadaptasi dan mengintegrasikan perubahan sosial budaya dengan baik akan mampu bertahan dan bahkan berkembang di era modern ini. Kepemimpinan kiai yang visioner dan adaptif menjadi kunci utama dalam menghadapi tantangan tersebut. Dengan demikian, peran kiai tidak hanya terbatas pada aspek religius, tetapi juga mencakup aspek manajerial dan sosial yang luas. Kiai harus menjadi agen perubahan yang mampu membawa pesantren menuju masa depan yang lebih baik tanpa kehilangan jati dirinya sebagai lembaga pendidikan Islam yang autentik.

Dalam rangka mengatasi tantangan yang dihadapi oleh para guru di pondok pesantren, beberapa solusi dapat dipertimbangkan. Pertama, penting untuk mengembangkan kebijakan kesejahteraan guru yang jelas dan komprehensif, yang mencakup aspek-aspek seperti kenaikan gaji, tunjangan, fasilitas kerja, dan program pengembangan profesional. Selain itu, partisipasi aktif guru dalam proses pengambilan keputusan organisasional perlu ditingkatkan, sehingga mereka merasa lebih didengar dan dihargai dalam pondok pesantren. Selanjutnya, evaluasi terhadap skema kompensasi finansial yang ada perlu dilakukan untuk memastikan bahwa gaji dan tunjangan guru mencerminkan nilai dan kontribusi mereka. Perbaikan infrastruktur fisik, penyediaan peralatan dan bahan ajar yang memadai, serta fasilitas kesejahteraan lainnya juga dapat dilakukan untuk meningkatkan kenyamanan dan efisiensi guru dalam melaksanakan tugas-tugas mereka. Tak kalah pentingnya, program pelatihan dan pengembangan profesional secara teratur dapat diadakan untuk meningkatkan kualifikasi dan kompetensi guru. Melalui

langkah-langkah ini, diharapkan dapat terjadi perbaikan yang signifikan dalam kesejahteraan guru dan kualitas pendidikan di pondok pesantren secara keseluruhan.

Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa kiai dalam kepemimpinan dan kebijakannya dapat mempengaruhi bawahan, memotivasi dan menggerakkan guru untuk lebih meningkatkan kinerja, melaksanakan pembelajaran secara efektif, dan menyelesaikan tugas-tugas administratif dengan benar Jadi. Untuk mencapai visi dan misi Pondok Pesantren. Kiai juga memantau atau mengelola guru. Untuk meningkatkan mutu di Pesantren, Kiai mendorong guru agar lebih produktif dan efektif dengan memberikan kesempatan kepada mereka untuk mengikuti pelatihan dan seminar serta terus belajar, dan terus berupaya untuk melakukan mobilisasi (Rahman, 2005).

Hasil penelitian ini mengungkap beberapa temuan yang relevan dalam konteks kebijakan kepemimpinan kiai dan dampaknya terhadap kesejahteraan guru di pondok pesantren. Diskusi ini mencakup analisis mendalam terhadap temuan-temuan tersebut serta implikasi praktis dan teoritis yang relevan. Pertama, temuan menunjukkan bahwa kebijakan kepemimpinan kiai memainkan peran penting dalam menentukan kesejahteraan guru di pondok pesantren. Kebijakan-kebijakan yang jelas dan berorientasi pada kesejahteraan guru memiliki dampak positif yang signifikan terhadap motivasi, kinerja, dan kepuasan kerja guru. Guru-guru cenderung merespons positif terhadap kebijakan yang memberikan pengakuan atas kontribusi mereka dan menyediakan lingkungan kerja yang kondusif (Aslamiyah et al., 2022).

Kedua, partisipasi guru dalam pengambilan keputusan organisasional terbukti menjadi faktor penting dalam meningkatkan kesejahteraan mereka. Guru-guru yang merasa didengar dan terlibat dalam proses pengambilan keputusan cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi dan lebih terikat dengan visi dan misi pondok pesantren. Hal ini menunjukkan pentingnya pembentukan mekanisme partisipatif yang inklusif dalam manajemen pesantren. Namun, temuan juga menyoroti beberapa tantangan yang perlu diatasi dalam implementasi kebijakan dan solusi-solusi yang diusulkan. Salah satunya adalah keterbatasan sumber daya finansial dan infrastruktur yang seringkali menjadi hambatan dalam meningkatkan kesejahteraan guru. Selain itu, resistensi terhadap perubahan dan budaya organisasional yang kaku juga dapat menghambat efektivitas dari kebijakan-kebijakan baru.

Implikasi praktis dari penelitian ini adalah perlunya kolaborasi antara kiai, pengelola pesantren, guru, dan pihak terkait lainnya dalam merancang dan mengimplementasikan kebijakan-kebijakan yang mendukung kesejahteraan guru. Diperlukan komitmen yang kuat dari semua pihak untuk menciptakan lingkungan kerja yang inklusif, transparan, dan berorientasi pada pertumbuhan dan perkembangan guru (Muqit, 2020).

Secara teoritis, penelitian ini memberikan kontribusi terhadap pemahaman tentang peran kepemimpinan dan manajemen dalam konteks pendidikan Islam tradisional. Temuan-temuan ini dapat membuka jalan bagi penelitian lebih lanjut tentang dinamika interaksi antara nilai-nilai keagamaan, budaya lokal, dan tuntutan-tuntutan pendidikan modern dalam pondok pesantren. Dalam keseluruhan, penelitian ini menyoroti pentingnya peran kepemimpinan kiai dalam membentuk kondisi kerja dan kesejahteraan guru di pondok pesantren. Melalui pendekatan yang holistik dan inklusif, diharapkan dapat tercipta lingkungan pendidikan yang mendukung, dinamis, dan berkelanjutan bagi semua stakeholder di pondok pesantren.

## **KESIMPULAN**

Penelitian ini menegaskan pentingnya kebijakan kepemimpinan kiai dalam meningkatkan kesejahteraan guru di pondok pesantren. Temuan menyoroti bahwa kebijakan yang jelas, partisipatif, dan berorientasi pada kesejahteraan guru memiliki dampak positif yang signifikan terhadap motivasi, kinerja, dan kepuasan kerja guru. Namun, tantangan seperti keterbatasan sumber daya finansial dan resistensi terhadap perubahan juga perlu diatasi. Oleh

karena itu, kolaborasi antara kiai, pengelola pesantren, guru, dan pihak terkait lainnya diperlukan untuk merancang dan mengimplementasikan kebijakan-kebijakan yang mendukung kesejahteraan guru. Implikasi praktis dari penelitian ini menekankan pembentukan lingkungan kerja yang inklusif, transparan, dan berorientasi pada pertumbuhan dan perkembangan guru, sementara secara teoritis, penelitian ini membuka jalan bagi penelitian lebih lanjut tentang interaksi antara nilai-nilai keagamaan, budaya lokal, dan tuntutan-tuntutan pendidikan modern dalam pondok pesantren. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya memberikan kontribusi penting bagi praktisi pendidikan Islam tradisional, tetapi juga bagi perkembangan teori dan konsep dalam studi kepemimpinan dan manajemen organisasi, dengan harapan dapat membawa perubahan positif yang signifikan dalam meningkatkan kesejahteraan guru dan kualitas pendidikan di pondok pesantren serta menjadi titik awal bagi penelitian-penelitian selanjutnya dalam bidang ini.

Penelitian ini merekomendasikan untuk melibatkan lebih banyak variasi pondok pesantren dalam studi mendatang guna memperluas generalisabilitas temuan, dengan memilih sampel yang lebih representatif dari berbagai daerah dan konteks pesantren. Penelitian kualitatif mendalam, seperti studi fenomenologi atau grounded theory, juga diperlukan untuk memahami dinamika hubungan antara kiai dan guru. Selain itu, penting melibatkan para pemangku kepentingan, termasuk kiai, pengelola pesantren, guru, dan komunitas lokal, dalam perumusan dan implementasi kebijakan agar tercipta kebijakan yang responsif, relevan, dan berkelanjutan. Pemantauan dan evaluasi terus-menerus terhadap implementasi kebijakan dan program diperlukan untuk mengidentifikasi keberhasilan dan tantangan, sehingga penyesuaian dapat dilakukan sesuai kebutuhan. Penelitian ini juga menekankan pentingnya memprioritaskan kesejahteraan guru dalam agenda kebijakan dan program pengembangan pesantren, melalui alokasi sumber daya yang memadai, pelibatan aktif guru dalam pengambilan keputusan, dan peningkatan kualitas lingkungan kerja, untuk menciptakan lingkungan pendidikan yang inklusif, dinamis, dan berkelanjutan di pondok pesantren.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Aslamiyah, N., Supriyanto, A., Harahap, N., & Murtafiah, N. H. (2022). Kebijakan Pengambilan Keputusan Pimpinan Di Lingkungan Pondok Pesantren Untuk Meningkatkan Kualitas Manajerial Pendidikan Formal. *Attractive: Innovative Education Journal*, 4(3), 155–165. <https://www.attractivejournal.com/index.php/aj/>
- Fauzan, M. F. (2022). Analisis Pengelolaan Usaha Kesejahteraan Keluarga Guru (Ukkg) Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Guru Dan Karyawan Di Pondok Modern An-Najah Cindai Alus Putri. 1–15.
- Ghazali, B. (2002). *Pesantren Berwawasan Lingkungan*. Jakarta: Cv Prasasti.
- Hamzah. (2023). Analisis Strategi Unit Usaha Pesantren Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Guru Dalam Perspektif Maqashid Syari'ah (Studi Pada Pondok Pesantren Modern Al-Kinanah Jambi). *Jurnal Kajian Dan Penalaran Ilmu Manajemen*, 1(4), 187–201. <https://doi.org/10.59031/jkpim.v1i4.241>
- Hidayat, W., & Sodik, M. J. (2023). Implementasi Manajemen Risiko Di Pondok Pesantren Miftahul Khoir Bandung. *Al-Istimrar: Jurnal Ekonomi Syariah*, 2(2), 140–149. <https://doi.org/10.59342/istimrar.v1i2.464>
- Khoiruddin, M., Faiz, A., & Ma'ali, I. (2023). Meningkatkan Kesejahteraan Guru Melalui Pendampingan Yayasan Pondok Pesantren Athfal Islam Pecangaan Wetan Jepara. 01(01), 1–8.

- Kurniawan, A. H. (2023). Manajemen Kinerja Guru Di Pondok Pesantren Modern Muhammadiyah Boarding School Yogyakarta Muhammadiyah Boarding School Yogyakarta.
- Kusnawati, Y. (2022). Peran Mudabbir Sebagai Konselor Sebaya Dalam Mengatasi Permasalahan Santri Di Pondok Pesantren Hidayatul Mubtadiin Jati Agung Lampung. 8.5.2017, 2003–2005.
- Muqit, A. (2020). Profesionalisme Kiai Dalam Pengelolaan Pondok Pesantren Dalam Konteks Kemodernan. *Jurnal Pendidikan Islam Indonesia*, 2(2), 139–158. <https://doi.org/10.35316/jpii.v2i2.73>
- Nasution, R. A. F. (2023). Pengelolaan Aktivitas Dakwah Pondok Pesantren Mi Aulia Cendekia Kota Pekanbaru. 4(1), 88–100.
- Pawero, A. M. D., Luma, M., Danial, Z. T., & Salim, A. (2022). Upaya Peningkatan Kemampuan Guru Dalam Implementasi Kebijakan Merdeka Belajar Di Pondok Pesantren. *Nyiur-Dimas: Jurnal Ilmiah Pengabdian Kepada Masyarakat*, 2(1), 9–22. <https://doi.org/10.30984/nyiu.v2i1.278>
- Rahman, Y. M. D., & Hendrawijaya, A. T. (2020). Dampak Program Pelatihan Kelompok Santri Tani Milenial Dalam Mewujudkan Keberdayaan Santri Di Pondok Pesantren Baitul Hikmah Kecamatan Tempurejo Kabupaten Jember. *Learning Community : Jurnal Pendidikan Luar Sekolah*, 4(2), 31. <https://doi.org/10.19184/jlc.v4i2.21294>
- Rahman, M. (2005). Pengaruh Kompetensi, Kompensasi, Dan Latar Belakang Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Ilmiah Pendidikan Mipa* 3 (2). 146-148.
- Robbaniyah, Q., & Lina, R. (2022). Kontribusi Pemikiran Abu Nida` Dalam Pengembangan Pendidikan Islam Pondok Pesantren Di Indonesia. *Jurnal Ilmu Pendidikan Dan Sains Islam Interdisipliner*, 1(1), 23–34. <https://doi.org/10.59944/jipsi.v1i1.10>
- Saifuddin, A. (2020). Eksistensi Kurikulum Pesantren Dan Kebijakan Pendidikan. *Jurnal Pendidikan Agama Islam (Journal Of Islamic Education Studies)*, 3(1), 207. <https://doi.org/10.15642/pai.2015.3.1.207-234>
- Saraswati, R. S., Inawati, W. A., & Octrina, F. (2023). Tata Kelola Pesantren: Penerapan Struktur Organisasi Entitas Berorientasi Non Laba Di Pondok Pesantren Kabupaten Bandung. *Jmm (Jurnal Masyarakat Mandiri)*, 7(1), 858. <https://doi.org/10.31764/jmm.v7i1.12653>
- Sugiono. (2022). *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif Dan R&D*, Bandung: Alfabeta.
- Thohiroh, H., Novianti, L. E., & Yudiana, W. (2019). Peranan Persepsi Dukungan Sosial Terhadap Kesejahteraan Subjektif Di Sekolah Pada Siswa Pondok Pesantren Modern. *Psychopathic : Jurnal Ilmiah Psikologi*, 6(2), 131–144. <https://doi.org/10.15575/psy.v6i2.5323>
- Yurmaini, Y., & Nasution, U. F. (2021). Kontribusi Unit Usaha Dayah Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Guru Dayah Perbatasan Darul Amin Aceh Tenggara. *Hibrul Ulama*, 3(1), 17–26. <https://doi.org/10.47662/hibrululama.v3i1.150>
- Zaini Hafidh, Yayah Rahyasih, An An Aminah, M. Irvan Gunawan. (2022). Reorientasi Kepemimpinan Kiai Di Pondok Pesantren Salafiyah: Studi Kepemimpinan Di Pondok Pesantren Asy-Syafi'iyah. *Ar-Risalah: Media Keislaman, Pendidikan Dan Hukum Islam*, Xx(1), 86–88.