



KEPEMIMPINAN OTENTIK DAN MOTIVASI SANTRI DI LINGKUNGAN PESANTREN

Ahmad Hariyadi¹, Irfai Fathurohman², Nur Fajrie³, Wawan Shokib Rondli⁴,
Wasis Wijayanto⁵, Siti Aniqoh Shofwani⁶

^{1,2,3,4,5}Universitas Muria Kudus, Kudus, Indonesia.

⁶STIE Semarang, Semarang, Indonesia.

Info Artikel	Abstrak
<p>Riwayat Artikel:</p> <p>Diterima: 10 September 2023</p> <p>Direvisi: 3 Oktober 2023</p> <p>Disetujui: 15 Oktober 2023</p> <p>Kata Kunci: Kepemimpinan, Otentik, Santi, Motivasi, Pesantren.</p> <p>Korespondensi: Ahmad Hariyadi* Universitas Muria Kudus, Kudus, Indonesia.</p> <p>E-mail: ahmad.hariyadi@umk.ac.id</p>	<p>Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan kepemimpinan otentik dan motivasi santri yang berfokus lingkungan pesantren yang transparansi, integritas, dan hubungan interpersonal yang mendalam, diyakini dapat meningkatkan rasa puas dan semangat belajar santri. Menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif, data diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi, dan analisis dokumen. Sumber data utama terdiri dari kiai, santri, dan pengurus pesantren. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan otentik berpengaruh positif terhadap kepuasan dan motivasi santri. Kiai yang menerapkan transparansi, keteladanan, dan perhatian terhadap kebutuhan santri berhasil menciptakan atmosfer belajar yang harmonis, di mana santri merasa dihargai dan lebih termotivasi. Kepemimpinan otentik juga mendorong santri untuk mengembangkan karakter Islami yang mandiri, tangguh, dan bertanggung jawab.</p> <p>Abstract</p> <p>This study aims to describe the authentic leadership and motivation of santri focusing on the pesantren environment with transparency, integrity, and deep interpersonal relationships, believed to increase santri's sense of satisfaction and enthusiasm for learning. Using a qualitative method with a descriptive approach, data were obtained through in-depth interviews, observation, and document analysis. The main data sources consisted of kiai, santri, and pesantren administrators. The results showed that authentic leadership has a positive effect on santri satisfaction and motivation. KiaiKiyai who applies transparency, exemplary, and attention to the needs of santri succeed in creating a harmonious learning atmosphere, where santri feel valued and more motivated. Authentic leadership also encourages santri to develop Islamic characters who are independent, resilient, and responsible.</p>



PENDAHULUAN

Pondok pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam tradisional, tidak hanya berperan dalam membekali santri dengan ilmu agama tetapi juga dalam membentuk karakter mereka sebagai individu yang tangguh, mandiri, dan bertanggung jawab. Pondok pesantren lembaga Islam melalui perkembangan perubahan zaman era teknologi. Dalam konteks ini, kepemimpinan kiai memainkan peran yang sangat penting. Kiai tidak hanya bertindak sebagai pengajar, tetapi juga sebagai pemimpin spiritual dan sosial yang menjadi panutan utama bagi para santri. Namun, gaya kepemimpinan di pesantren sering kali dipengaruhi oleh tradisi hierarkis yang cenderung menitikberatkan ketaatan mutlak tanpa memberikan ruang bagi dialog dan keterlibatan aktif santri.

Hal ini dapat berdampak pada rendahnya tingkat kepuasan dan motivasi santri dalam menjalani kehidupan di pesantren. Alvitari et al. (2024) menjelaskan pendidikan dalam suatu lembaga memiliki peran penting sebagai wadah dalam meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan sikap seseorang menjadi lebih baik. As-Tsauri (2022) menjelaskan dalam penelitiannya melalui pendidikan maka pola pikir dan langkah seseorang dalam mengambil keputusan dalam kehidupan semakin tepat karena memiliki nilai-nilai karakter yang membangun kepribadian bangsa. Di tengah tantangan modernisasi dan perubahan dinamika sosial, pendekatan kepemimpinan otentik menawarkan model yang relevan untuk diterapkan di lingkungan pesantren. Kepemimpinan otentik menekankan transparansi, integritas, dan hubungan interpersonal yang mendalam antara pemimpin dan pengikutnya. Dalam konteks pesantren, pendekatan ini dapat menciptakan atmosfer yang lebih inklusif dan harmonis, di mana santri merasa dihargai sebagai individu yang memiliki hak untuk didengar dan dihormati. Namun, penerapan kepemimpinan otentik di pesantren belum banyak diteliti secara mendalam, terutama dalam kaitannya dengan kepuasan dan motivasi santri. Romadhon & Lestari (2024) menjelaskan dalam penelitiannya fenomena sosial mempengaruhi tantangan modernisasi yang ada dalam kehidupan, maka perlu ada harmonisasi untuk mewujudkan adaptasi perubahan yang ada di masyarakat. Peran masyarakat dalam mewujudkan lingkungan yang dinamis, harmonis serta mampu menyesuaikan dengan perkembangan zaman sangat penting karena masyarakat merupakan cerminan dari perkembangan zaman.

Permasalahan ini menjadi semakin penting mengingat kepuasan dan motivasi santri adalah elemen kunci dalam keberhasilan pendidikan pesantren. Kepemimpinan yang otentik berpotensi meningkatkan rasa puas santri terhadap lingkungan belajar, sekaligus memotivasi untuk mengembangkan diri secara akademik, spiritual, dan sosial. Oleh karena itu, diperlukan penelitian yang mendalam untuk memahami kepemimpinan otentik dapat memengaruhi kepuasan dan motivasi santri, serta nilai-nilai yang mendasari gaya kepemimpinan yang dapat diintegrasikan ke dalam praktik kepemimpinan di pesantren. Julaiha et al. (2023) menjelaskan peran pemimpin dalam memotivasi belajar sangat penting terutama untuk meningkatkan kepercayaan diri dalam belajar. Setiyadi & Pamuji (2024) menjelaskan dalam penelitiannya kehidupan sosial bermasyarakat menjadi salahsatu pengaruh dalam motivasi belajar, maka perlu ada dukungan sosial dalam meningkatkan motivasi belajar dalam meningkatkan pengetahuan dan keterampilan.

Hasil observasi di di Pondok Pesantren El Fath El Islamy Kabupaten Kudus menunjukkan gaya kepemimpinan yang otentik mulai diterapkan oleh sebagian kiai yang berusaha menjalin hubungan lebih personal dengan santri. Para kiai ini tidak hanya memberikan instruksi, tetapi juga melibatkan santri dalam pengambilan keputusan terkait kegiatan pesantren, seperti penentuan jadwal pembelajaran tambahan atau program keagamaan. Pendekatan ini menciptakan rasa kebersamaan yang kuat antara kiai dan santri, sehingga para santri merasa dihargai dan lebih termotivasi untuk berkontribusi dalam berbagai kegiatan pesantren. Pengambilan keputusan perlu dilakukan secara musyawarah mufakat serta melibatkan pelaksana yang ada didalamnya. Namun, tidak semua pesantren menerapkan gaya kepemimpinan otentik. Beberapa pesantren masih menggunakan pendekatan tradisional yang kaku, di mana keputusan sepenuhnya berada di tangan kiai tanpa melibatkan santri atau pengurus lainnya. Dalam lingkungan seperti ini, santri cenderung kurang memiliki rasa kepuasan terhadap pengalaman di pesantren. Hal ini terlihat dari minimnya partisipasi aktif dalam kegiatan di luar jadwal rutin pembelajaran. Wawancara dengan beberapa santri mengungkapkan merasa lebih termotivasi ketika kiai menunjukkan perhatian yang tulus terhadap kebutuhan, baik dalam aspek pendidikan maupun kehidupan pribadi. Di sisi lain, wawancara dengan kiai dan pengurus pesantren menunjukkan penerapan kepemimpinan otentik membutuhkan upaya yang tidak sederhana. Salah satu kiai menyebutkan tantangan utama adalah membangun kepercayaan dengan santri, terutama karena beberapa santri awalnya ragu untuk terbuka dalam menyampaikan pandangan. Namun, kiai yang telah menerapkan gaya kepemimpinan ini menegaskan hasilnya sangat positif, baik dalam menciptakan lingkungan belajar yang harmonis maupun dalam meningkatkan semangat belajar santri.

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan kepemimpinan otentik dan motivasi santri yang berfokus lingkungan pesantren yang transparansi, integritas, dan hubungan interpersonal yang mendalam, diyakini dapat meningkatkan rasa puas dan semangat belajar santri.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan naratif untuk memahami tentang kepemimpinan otentik dan motivasi santri di Pondok Pesantren El Fath El Islamy Kabupaten Kudus. Pendekatan naratif dipilih karena memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi secara mendalam pengalaman, pandangan, dan cerita dari kiai, santri, serta pengurus pesantren terkait praktik kepemimpinan otentik. Metode kualitatif digunakan untuk mengeksplorasi fenomena sosial secara holistik dan mendalam (Fathurohman, 2015; Rosiana et al., 2021). Data yang dikumpulkan mencakup tiga aspek utama: kepemimpinan otentik kiai, kepuasan santri, dan motivasi santri. Fokus penelitian ini adalah pada praktik kepemimpinan kiai yang melibatkan transparansi, integritas, dan hubungan interpersonal. Kepuasan santri digali dengan menilai pengalaman mereka terhadap lingkungan belajar di Pondok Pesantren El Fath El Islamy, sementara motivasi santri dianalisis berdasarkan faktor-faktor yang memengaruhi semangat belajar dan keterlibatan aktif mereka dalam kegiatan pesantren.

Sumber data dalam penelitian ini terdiri dari dua kategori: sumber data primer dan sumber data sekunder. Sumber data primer diperoleh dari wawancara dengan kiai, santri, dan pengurus pesantren di Pondok Pesantren El Fath El Islamy. Wawancara dengan kiai difokuskan pada penerapan gaya kepemimpinan otentik, wawancara dengan santri berfokus pada dampak langsung dari kepemimpinan kiai, dan wawancara dengan pengurus pesantren berfokus pada pelaksanaan kebijakan serta pengelolaan kegiatan pesantren. Sumber data sekunder diperoleh dari dokumen internal pesantren, seperti laporan kegiatan, kebijakan pembelajaran, dan catatan evaluasi santri, serta literatur terkait kepemimpinan otentik, kepuasan belajar, dan motivasi dalam konteks pendidikan.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi. Wawancara mendalam dilakukan dengan kiai, beberapa santri dari berbagai tingkat, serta pengurus pesantren untuk mendapatkan pemahaman yang lebih mendalam mengenai pengalaman mereka. Observasi partisipatif dilakukan dengan mengamati langsung interaksi antara kiai, santri, dan pengurus dalam berbagai kegiatan pesantren, seperti pengajaran, diskusi, dan kegiatan sosial, untuk memahami pola kepemimpinan dan keterlibatan santri. Studi dokumentasi dilakukan dengan menganalisis dokumen internal pesantren yang relevan untuk memperoleh informasi tentang kebijakan, laporan kegiatan, dan evaluasi santri.

Analisis data menggunakan pendekatan kualitatif yang dikembangkan oleh Miles & Huberman (1994) yang mencakup tiga tahapan utama: reduksi data, penyajian data, dan penarikan simpulan. Reduksi data dilakukan dengan merangkum, menyaring, dan mengelompokkan informasi dari wawancara, observasi, dan dokumen berdasarkan tema-tema terkait kepemimpinan otentik, kepuasan, dan motivasi santri. Penyajian data disajikan dalam bentuk narasi deskriptif, tabel, atau diagram yang menggambarkan hubungan antara ketiga elemen tersebut. Penarikan simpulan dilakukan dengan menganalisis temuan-temuan yang konsisten dan relevan dengan tujuan penelitian. Untuk memastikan validitas data, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi, yaitu triangulasi sumber, triangulasi metode, dan *member checking*. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan data yang diperoleh dari kiai, santri, dan pengurus pesantren untuk memverifikasi konsistensi informasi. Triangulasi metode dilakukan dengan menggunakan berbagai teknik pengumpulan data, seperti wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. *Member checking* dilakukan dengan mengonfirmasi hasil wawancara dan interpretasi peneliti kepada informan untuk memastikan kesesuaian dan akurasi data yang diperoleh.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan kepemimpinan otentik dan motivasi santri di Pondok Pesantren El Fath El Islamy Kabupaten Kudus. Hasil penelitian diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan analisis dokumen. Berdasarkan data yang telah dianalisis, ditemukan analisis kepemimpinan otentik dan motivasi dalam belajar. Berikut adalah hasil dan pembahasan yang disusun sesuai dengan tujuan penelitian untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan otentik dan motivasi santri di Pondok Pesantren El Fath El Islamy Kabupaten Kudus.

Praktik Kepemimpinan Otentik di Lingkungan Pesantren

Kiai yang mempraktikkan kepemimpinan otentik cenderung bersikap transparan dalam meningkatkan kualitas. Santri dan pengurus pesantren diberikan kesempatan untuk berkontribusi dalam diskusi terkait kebijakan pesantren. Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilaksanakan oleh peneliti, diperoleh informasi Santri menyatakan merasa dihargai karena pendapat didengarkan oleh kiai. Hal ini menciptakan rasa kepercayaan terhadap kiai dan lingkungan pesantren. Berdasarkan hasil observasi yang telah dilakukan oleh peneliti diperoleh informasi Kiai sering mengadakan pertemuan dengan santri dan pengurus untuk mendiskusikan kegiatan pesantren, seperti penyusunan jadwal pembelajaran tambahan atau program keagamaan. Mariyono et al. (2025) menjelaskan pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam yang bertujuan untuk mendidik santri dalam ilmu agama dan membentuk akhlak yang baik. Keteladanan kiai merupakan salah satu elemen utama dari kepemimpinan otentik. Santri melihat kiai sebagai sosok panutan yang konsisten dalam menjalankan ajaran Islam. Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilaksanakan peneliti di Pondok Pesantren El Fath El Islamy Kabupaten Kudus diperoleh informasi Santri mengungkapkan belajar dari sikap dan perilaku kiai, terutama dalam hal kejujuran, kesabaran, dan kepedulian terhadap orang lain. Berdasarkan hasil observasi yang telah dilaksanakan peneliti di Pondok Pesantren El Fath El Islamy Kabupaten Kudus diperoleh informasi keteladanan kiai terlihat dalam interaksi sehari-hari, seperti kedisiplinan dalam menjalankan ibadah, keramahan terhadap santri, dan perhatian terhadap kebutuhan santri.

Kiai yang otentik menjalin hubungan interpersonal yang baik dengan santri, menciptakan rasa kebersamaan dan kedekatan emosional. Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilaksanakan peneliti di Pondok Pesantren El Fath El Islamy Kabupaten Kudus diperoleh informasi Santri merasa nyaman untuk menyampaikan masalah pribadi atau akademik kepada kiai karena sikap kiai yang ramah dan peduli. Berdasarkan hasil observasi yang telah peneliti laksanakan diperoleh informasi Kiai sering melibatkan diri dalam aktivitas harian santri, seperti makan bersama atau diskusi informal, yang memperkuat hubungan interpersonal. Praktik kepemimpinan otentik, seperti transparansi, keteladanan, dan hubungan interpersonal yang mendalam, menciptakan lingkungan pesantren yang inklusif dan harmonis. Hal ini meningkatkan kepercayaan santri terhadap kiai dan memotivasi untuk lebih aktif dalam kegiatan pesantren.

Kepemimpinan Otentik dan Motivasi Santri

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan otentik memiliki peran penting dalam meningkatkan motivasi dan kontribusi santri, yang sejalan dengan temuan dari Avolio et al. (2009) yang menekankan bahwa kepemimpinan otentik, yang ditandai dengan transparansi, integritas, dan perhatian yang tulus terhadap kebutuhan individu, dapat mendorong semangat dan keterlibatan anggota tim, termasuk santri dalam konteks pesantren. Selain itu, penelitian oleh Rego et al. (2012) juga mengungkapkan bahwa kepemimpinan otentik meningkatkan keterlibatan individu dengan menciptakan hubungan emosional yang mendalam. Temuan serupa juga ditemukan dalam penelitian Luthans dan Avolio (2003) yang menyatakan bahwa kepemimpinan otentik mendukung pengembangan karakter dan motivasi intrinsik. Secara keseluruhan, penelitian ini mempertegas bahwa kepemimpinan otentik dapat menciptakan suasana yang mendukung perkembangan akademik dan karakter santri, serta mendorong mereka untuk lebih aktif berkontribusi dalam kegiatan pesantren.

SIMPULAN

Kepemimpinan otentik berperan penting dalam meningkatkan motivasi santri di lingkungan pesantren. Dengan ditandai oleh transparansi, integritas, dan hubungan interpersonal yang mendalam, kepemimpinan otentik menciptakan suasana belajar yang harmonis dan inklusif. Hal ini mendukung perkembangan akademik dan karakter santri. Santri merasa dihargai dan termotivasi ketika dilibatkan dalam pengambilan keputusan yang relevan dengan kegiatan pesantren. Kiai yang menunjukkan keterbukaan dan perhatian terhadap kebutuhan santri berhasil menciptakan lingkungan yang kondusif untuk belajar. Kepemimpinan otentik kiai tidak hanya meningkatkan kualitas belajar, tetapi juga mendorong keterlibatan aktif santri dalam berbagai kegiatan pesantren. Santri terdorong untuk belajar lebih giat dan berkontribusi secara sukarela berkat perhatian personal dan keteladanan yang diberikan oleh kiai. Elemen utama kepemimpinan otentik yang berhasil diterapkan di pesantren meliputi transparansi dalam pengambilan keputusan, keteladanan, dan hubungan interpersonal yang mendalam antara kiai dan santri. Meskipun demikian, penerapan kepemimpinan otentik menghadapi tantangan seperti resistensi terhadap perubahan dari pihak yang terbiasa dengan gaya kepemimpinan hierarkis dan keterbatasan waktu serta sumber daya kiai untuk memberikan perhatian secara merata kepada semua santri.

DAFTAR PUSTAKA

- Alvitasari, A. T., & Karjoso, T. K. (2024). Transformasi Sosial Budaya Kesehatan Pasca Pandemi Covid-19: Systematic Review. *Media Publikasi Promosi Kesehatan Indonesia (MPPKI)*, 7(1), 73–81. <https://doi.org/10.56338/mppki.v7i1.4251>
- As-Tsauri, M. S., Arifin, B. S., & Tarsono, T. (2021). Efek Penggunaan Smartphone Berkelanjutan Di Masa Pandemi Covid 19 Terhadap Perkembangan Psikologis Anak. *Elementeris : Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar Islam*, 3(1), 14. <https://doi.org/10.33474/elementeris.v3i1.10818>
- Avolio, B. J., Walumbwa, F. O., & Weber, T. J. (2009). Leadership: Current theories, research, and future directions. *The Leadership Quarterly*, 20(6), 104-118. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2009.09.001>
- Fathurohman, I. (2015). Aspek Citraan Dalam Novel Trilogi Ronggeng Dukuh Paruk: Kajian Stilistika Dan Implementasinya Dalam Pembelajaran Sastra Di Smk Tamansiswa Banjarnegara. *Refleksi Edukatika*, 4(1). <https://doi.org/10.24176/re.v4i1.425>
- Julaiha, S., Ramli, A., Oktaviany, V., Sudadi, S., Malik, L. R., & Anwar, H. C. (2023). Analisis Pengaruh Manajemen Pendidikan Terhadap Motivasi Belajar Pada Anak Usia Dini. *Jurnal Obsesi : Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, 7(3), 2659–2670. <https://doi.org/10.31004/obsesi.v7i3.4507>
- Luthans, F., & Avolio, B. J. (2003). Authentic leadership: A positive developmental approach. In K. S. Cameron, J. E. Dutton, & R. E. Quinn (Eds.), *Positive organizational scholarship* (pp. 241-258). Berrett-Koehler Publishers.
- Mariyono, D., Maskuri, & Ghony, M. D. (2025). Entrepreneurial basic capital and its contribution to developing multicultural Islamic education. *Journal of Education and Learning*, 19(2), 684–698. <https://doi.org/10.11591/edulearn.v19i2.21554>
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *An Expanded Sourcebook: Qualitative Data Analysis*. London: Sage Publications.
- Rego, A., Cunha, M. P., & Pina e Cunha, J. (2012). Authentic leadership promoting followers' positive psychological capital and creativity. *Journal of Business Research*, 65(5), 467-473. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2011.10.004>
- Romadhon, D. I., & Lestari, T. P. (2024). Biofinancing Citizenship: Gotong Royong and the Political Construction of National Health Insurance Ideology in Indonesia. *East Asian Science, Technology and Society*, 0(0), 1–21. <https://doi.org/10.1080/18752160.2024.2380171>
- Rosiana, R., Fathurohman, I., & Kuryanto, M. S. (2021). Analisis Pola Asuh Orang Tua Yang Bekerja Terhadap Pembentukan Moral Kejujuran Anak. *Primary: Jurnal Pendidikan Guru*

Sekolah Dasar, 10(6), 1599. <https://doi.org/10.33578/jpkip.v10i6.8235>

Setiadi, T., & Pamuji, E. (2024). The Role of Public Figures amidst Indonesia's Early Social Restrictions Policy on Twitter (X): A Social Network Analysis. *Information and Media*, 99, 185–202. <https://doi.org/10.15388/IM.2024.99.10>