



---

## Dinamika Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah dalam Manajemen Pesantren Salafiyah Kota Pekanbaru

Yundri Akhyar<sup>1\*</sup>

<sup>1</sup> Program Studi Manajemen Pendidikan Islam (MPI), Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Pendidikan, UIN Sultan Syarif Kasim Riau, Indonesia

\*email: [yundri.akhyar@uin-suska.ac.id](mailto:yundri.akhyar@uin-suska.ac.id)

DOI: <https://doi.org/10.31603/bedr.13365>

---

### Abstract

*Effective decision-making is a key element in educational management, especially in Salafiyah pesantren, which are characterized by traditional and collective leadership. The headmaster plays a crucial role in establishing policies that influence various operational aspects of the pesantren. This study aims to analyze the decision-making patterns of headmasters, the factors influencing their decisions, and the impact on pesantren management effectiveness. This research employs a descriptive quantitative method using a questionnaire as the primary instrument. The respondents consist of 19 headmasters from Salafiyah pesantren in Pekanbaru, selected using total sampling. The results indicate that decision-making in pesantren follows a hierarchical and collective approach, involving teacher participation, deliberation (musyawarah), and consideration of pesantren traditions. The primary factors influencing decisions include pesantren values and traditions, government policies, and input from caretakers and ustaz. The headmaster's decisions significantly impact the effectiveness of pesantren management, particularly in improving learning quality, financial transparency, and student discipline.*

**Keywords:** Decision-making, Salafiyah pesantren, educational management, headmaster.

### Abstrak

Pengambilan keputusan yang efektif merupakan elemen kunci dalam manajemen pendidikan, terutama di pesantren Salafiyah yang memiliki karakteristik tradisional dan kolektif. Kepala sekolah berperan sebagai pemimpin utama dalam menetapkan kebijakan yang berpengaruh terhadap berbagai aspek operasional pesantren. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pola pengambilan keputusan kepala sekolah, faktor-faktor yang memengaruhinya, serta dampaknya terhadap efektivitas manajemen pesantren. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kuantitatif dengan kuesioner sebagai instrumen utama. Responden terdiri dari 19 kepala sekolah pesantren Salafiyah di Kota Pekanbaru yang dipilih menggunakan teknik total sampling. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pola pengambilan keputusan di pesantren bersifat hierarkis dan kolektif, dengan melibatkan partisipasi guru, musyawarah, serta mempertimbangkan nilai-nilai tradisi pesantren. Faktor utama yang memengaruhi keputusan mencakup nilai dan tradisi pesantren, kebijakan pemerintah, serta masukan dari pengasuh dan ustaz. Keputusan kepala sekolah memiliki dampak signifikan terhadap efektivitas manajemen pesantren, terutama dalam meningkatkan kualitas pembelajaran, transparansi keuangan, dan kedisiplinan santri.

**Kata kunci:** Pengambilan keputusan, pesantren Salafiyah, Kepala sekolah



## 1. Pendahuluan

Pesantren Salafiyah merupakan institusi pendidikan Islam yang telah lama memainkan peran penting dalam membentuk karakter dan intelektualitas santri. Sebagai lembaga yang mengedepankan tradisi keislaman klasik, pesantren Salafiyah menghadapi tantangan dalam mengelola pendidikan agar tetap relevan dengan perkembangan zaman ([Nata, 2021](#)). Dalam konteks manajerial, kepala sekolah atau kyai di pesantren memiliki otoritas utama dalam pengambilan keputusan yang tidak hanya berdampak pada aspek akademik tetapi juga pada tata kelola kelembagaan secara keseluruhan ([Faesol, 2012](#)). Di Kota Pekanbaru, pesantren Salafiyah mengalami perkembangan pesat seiring meningkatnya minat masyarakat terhadap pendidikan berbasis nilai-nilai Islam tradisional. Namun, dinamika pengambilan keputusan dalam pesantren masih menjadi perdebatan akademik, terutama dalam menghadapi tantangan modern seperti tata kelola keuangan, regulasi pemerintah, serta adaptasi terhadap perkembangan teknologi dan kurikulum pendidikan nasional. Oleh karena itu, studi ini menjadi penting untuk mengeksplorasi bagaimana kepala sekolah di pesantren Salafiyah mengambil keputusan strategis dalam menghadapi kompleksitas tersebut.

Meskipun terdapat berbagai penelitian tentang kepemimpinan pendidikan Islam dan manajemen pesantren, studi yang secara spesifik membahas pengambilan keputusan kepala sekolah dalam pesantren Salafiyah masih terbatas ([Humaidi, Fadhliyah, & Sufirmansyah, 2024](#)). Sebagian besar penelitian lebih menyoroti aspek kurikulum, peran kyai dalam pendidikan moral, atau efektivitas tata kelola pesantren secara umum ([Wahid & Sembodo, 2023](#)). Peran Kyai dalam pendidikan moral di pesantren Salafiyah sangat beragam dan memiliki pengaruh yang mendalam ([Sulaeman, 2016](#)). Sebagai pemimpin agama dan otoritas utama dalam pesantren, Kyai tidak hanya bertanggung jawab atas pengajaran ilmu keislaman tetapi juga membentuk karakter moral dan spiritual santri. Melalui metode pendidikan berbasis keteladanan, disiplin, dan interaksi sosial, Kyai menanamkan nilai-nilai seperti moderasi, toleransi, dan tanggung jawab ([Asmiah, 2022](#)). Dalam konteks pesantren Salafiyah, di mana tradisi keislaman dijunjung tinggi, tantangan utama yang dihadapi adalah bagaimana menyeimbangkan nilai-nilai tradisional dengan tuntutan zaman modern. Kepemimpinan Kyai yang berbasis pada otoritas karismatik dan legitimasi tradisional memungkinkan mereka untuk menciptakan lingkungan yang kondusif bagi pengembangan karakter santri, namun juga menuntut adaptasi yang bijak terhadap dinamika sosial yang terus berkembang ([Mohammad Masrur, 2017](#)).

Kyai berperan sebagai panutan moral dengan menunjukkan keteladanan dalam kehidupan sehari-hari. Mereka tidak hanya mengajarkan ajaran Islam secara teoritis tetapi juga menjadi contoh hidup bagi santri dalam hal akhlak dan interaksi sosial ([Fajar, 2024](#)). Moderasi agama, sebagai salah satu nilai inti dalam pendidikan Islam, diintegrasikan dalam kurikulum pesantren melalui interpretasi teks-teks klasik yang menekankan keseimbangan dan keterbukaan terhadap beragam perspektif ([Nauval, 2024](#)). Pendekatan Kyai terhadap pendidikan karakter sering kali memadukan model pendidikan moral berbasis nilai-nilai Islam dengan teori pendidikan modern, seperti model Lickona dan Muhaimin, yang menekankan internalisasi nilai melalui pengalaman langsung. Dengan cara ini, santri tidak hanya memperoleh pemahaman yang mendalam tentang agama tetapi juga mengembangkan kesadaran sosial yang lebih luas ([Riswadi, Roibin Roibin, Mustofa, Barizi, & Jamilah, 2024](#)).

Meskipun peran Kyai dalam pendidikan moral umumnya positif, dominasi mereka dalam wacana keagamaan dapat menjadi tantangan tersendiri, terutama dalam mendorong keberagaman pemikiran di kalangan santri. Otoritas Kyai yang sangat kuat terkadang dapat membatasi ruang diskusi kritis dan refleksi individual ([Fajri & Munir, 2022](#)). Namun, dengan pendekatan kepemimpinan yang lebih partisipatif dan penerapan prinsip-prinsip moderasi agama, tantangan ini dapat diminimalisasi. Pendidikan moral di pesantren Salafiyah, jika dikelola dengan baik, mampu menghasilkan individu yang tidak hanya memiliki pemahaman keislaman yang kuat tetapi juga mampu beradaptasi dengan perubahan sosial dan berkontribusi positif bagi masyarakat ([Riswadi et al., 2024](#)). Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengisi celah dalam literatur dengan fokus pada strategi, tantangan, dan dampak dari model pengambilan keputusan yang diterapkan kepala sekolah di pesantren Salafiyah Kota Pekanbaru.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pola pengambilan keputusan kepala sekolah dalam pesantren Salafiyah Kota Pekanbaru, mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi proses pengambilan keputusan, serta mengevaluasi dampak keputusan yang diambil terhadap efektivitas manajemen pesantren. Pengambilan keputusan dalam manajemen pesantren Salafiyah memiliki karakteristik unik yang berbeda dengan institusi pendidikan formal lainnya. Kepala sekolah seringkali mengandalkan kombinasi antara nilai-nilai keislaman, kearifan lokal, serta pengalaman pribadi dalam mengambil keputusan. Namun, belum banyak kajian empiris yang secara mendalam mengeksplorasi pola, tantangan, dan implikasi dari model pengambilan keputusan ini. Beberapa pertanyaan kunci yang muncul dalam penelitian ini adalah: (1) Bagaimana pola pengambilan keputusan kepala sekolah dalam pesantren Salafiyah di Kota Pekanbaru? (2) Faktor-faktor apa yang memengaruhi proses pengambilan keputusan tersebut? (3) Bagaimana dampak keputusan kepala sekolah terhadap efektivitas manajemen pesantren?

Studi ini memberikan kontribusi akademik dengan menawarkan perspektif baru mengenai dynamics of decision-making dalam konteks pendidikan Islam berbasis pesantren Salafiyah. Dengan pendekatan yang lebih holistik, penelitian ini tidak hanya memperkaya literatur tentang manajemen pesantren tetapi juga memberikan wawasan praktis bagi para pemimpin pendidikan Islam dalam meningkatkan efektivitas tata kelola kelembagaan mereka. Secara khusus, studi ini menyoroti keberadaan pesantren selevel sekolah dasar yang memadukan kurikulum diniyah dengan pendidikan formal dasar sebagai model pendidikan yang menjembatani kebutuhan spiritual dan akademik peserta didik sejak usia dini. Pesantren model ini memiliki dinamika pengambilan keputusan yang khas karena berhadapan dengan kebutuhan peserta didik usia anak, keterlibatan orang tua, serta integrasi nilai-nilai tradisional dalam konteks pendidikan dasar.

---

## 2. Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif untuk menganalisis dinamika pengambilan keputusan kepala sekolah dalam manajemen pesantren Salafiyah di Kota Pekanbaru. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk mengukur fenomena secara sistematis dan mengidentifikasi pola-pola pengambilan keputusan berdasarkan data kuantitatif yang diperoleh dari

responden. Penelitian deskriptif kuantitatif bertujuan untuk menggambarkan atau menjelaskan suatu fenomena dengan menggunakan data numerik yang dikumpulkan melalui survei, kuesioner, atau pengamatan. Data tersebut kemudian dianalisis secara statistik untuk memberikan gambaran objektif tentang fenomena yang diteliti. Metode ini sering digunakan untuk mendeskripsikan variabel-variabel utama subjek studi, seperti umur, jenis kelamin, pendidikan, pekerjaan, dan status sosial ekonomi (Sugiyono, 2015).

Dengan demikian, pendekatan deskriptif kuantitatif dalam penelitian ini memungkinkan peneliti untuk memperoleh gambaran yang jelas dan terukur mengenai pola pengambilan keputusan oleh kepala sekolah dalam konteks manajemen pesantren Salafiyah di Kota Pekanbaru. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan peneliti untuk mengukur fenomena secara sistematis dan mengidentifikasi pola-pola pengambilan keputusan berdasarkan data kuantitatif yang diperoleh dari responden.

### 2.1. Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh kepala sekolah pesantren Salafiyah yang berada di Kota Pekanbaru. Sampel yang digunakan berjumlah 19 kepala sekolah, yang dipilih menggunakan teknik total sampling, mengingat jumlah populasi yang relatif kecil dan memungkinkan untuk menjangkau seluruh responden.

### 2.2. Instrumen dan Pengumpulan Data

Instrumen utama dalam penelitian ini adalah kuesioner yang dirancang untuk mengukur berbagai aspek pengambilan keputusan kepala sekolah dalam manajemen pesantren. Kuesioner ini terdiri dari pertanyaan tertutup berbasis skala Likert dengan lima kategori jawaban. Berdasarkan hasil analisis terhadap 54 item kuantitatif yang menggunakan skala Likert, skala 1-5. Hasil Uji validitas dan reliabilitas dapat dilihat pada Tabel 1. dibawah ini.

**Tabel 1.** Hasil uji Validitas dan Reliabilitas

Komponen yang Diukur	Jumlah Item	Nilai r hitung (Range)	Kriteria Validitas	Cronbach's Alpha	Kriteria Reliabilitas
Kepemimpinan kepala sekolah	14	0,612 – 0,871	Valid	0,843	Reliabel
Partisipasi guru dan staf	10	0,615 – 0,832	Valid	0,802	Reliabel
Nilai tradisional pesantren	12	0,638 – 0,889	Valid	0,866	Reliabel
Proses musyawarah keputusan	8	0,624 – 0,790	Valid	0,774	Reliabel
Peran santri dan alumni	10	0,620 – 0,845	Valid	0,819	Reliabel
<b>Total</b>	<b>54 item</b>	<b>&gt; 0,6 semua item</b>	<b>Valid</b>	<b>&gt; 0,7 semua variabel</b>	<b>Reliabel</b>

Hasil yang didapatkan menunjukkan bahwa semua item memiliki r hitung > 0.6, yang berarti semua item valid. Semua variabel memiliki Cronbach's Alpha > 0.7, sehingga dapat disimpulkan bahwa

instrumen penelitian ini memiliki tingkat reliabilitas yang baik dan dapat digunakan dalam penelitian. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada responden secara langsung maupun melalui platform digital untuk meningkatkan tingkat respons. Sebelum digunakan, kuesioner diuji validitas dan reliabilitasnya guna memastikan bahwa instrumen ini dapat mengukur variabel penelitian secara akurat dan konsisten.

### 2.3. Analisis Data

Data yang diperoleh dianalisis menggunakan metode statistik deskriptif dengan bantuan perangkat lunak SPSS 25. Analisis ini mencakup perhitungan mean, standar deviasi, dan distribusi frekuensi untuk memahami kecenderungan pola pengambilan keputusan kepala sekolah.

Dengan menggunakan metode ini, penelitian diharapkan dapat memberikan gambaran empiris mengenai bagaimana kepala sekolah pesantren Salafiyah di Pekanbaru membuat keputusan strategis dalam mengelola lembaga pendidikan mereka serta tantangan yang dihadapi dalam proses tersebut.

---

## 3. Hasil dan pembahasan

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pola pengambilan keputusan kepala sekolah di pesantren Salafiyah di Kota Pekanbaru, mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi proses pengambilan keputusan, serta mengevaluasi dampak keputusan kepala sekolah terhadap efektivitas manajemen pesantren.

### 3.1. Pola Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah dalam Pesantren Salafiyah

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pola pengambilan keputusan kepala sekolah di pesantren Salafiyah menggabungkan partisipasi guru, hierarki kepemimpinan, musyawarah, nilai-nilai tradisi, pengaruh santri senior, dan penggunaan data dalam prosesnya.

**Tabel 2.** Pola Pengambilan Keputusan di Pesantren Salafiyah

No	Indikator	Pola Pengambilan Keputusan	Persentase (%)
1	Partisipasi guru dalam keputusan	Guru senior dilibatkan dalam keputusan akademik dan kebijakan pesantren	81.40%
2	Hierarki dalam pengambilan keputusan	Keputusan strategis tetap berada di bawah wewenang kepala sekolah dan kyai	85.70%
3	Penggunaan musyawarah dalam keputusan	Mayoritas keputusan besar ditentukan melalui musyawarah bersama dewan pesantren	78.20%
4	Pertimbangan nilai-nilai tradisi pesantren	Keputusan didasarkan pada tradisi pesantren dan nilai-nilai Islam	89.10%
5	Pengaruh santri senior dan alumni	Alumni dan santri senior memengaruhi keputusan terkait kebijakan kedisiplinan santri	72.30%

No	Indikator	Pola Pengambilan Keputusan	Persentase (%)
6	Penggunaan data dalam pengambilan keputusan	Penggunaan data santri dan keuangan dalam pengelolaan pesantren masih terbatas	65.80%

Tabel 2. menampilkan enam indikator utama yang digunakan untuk menilai pola pengambilan keputusan di pesantren Salafiyah. Hasil menunjukkan bahwa partisipasi guru, khususnya guru senior, dalam pembuatan keputusan akademik dan kebijakan pesantren mencapai 81,40%, yang mengindikasikan bahwa para pendidik aktif dilibatkan dalam proses tersebut sehingga meningkatkan rasa kepemilikan dan akuntabilitas. Selanjutnya, struktur hierarki dalam pengambilan keputusan, dengan otoritas utama tetap berada di tangan kepala sekolah dan kyai, menunjukkan persentase 85,70% dan mencerminkan budaya organisasi yang bersifat hierarkis meskipun terdapat partisipasi dari berbagai pihak. Penggunaan musyawarah sebagai mekanisme kolektif juga dominan dengan persentase 78,20%, yang menunjukkan bahwa keputusan-keputusan penting ditentukan melalui diskusi bersama dewan pesantren.

Di sisi lain, pertimbangan nilai-nilai tradisi pesantren mendominasi proses pengambilan keputusan dengan nilai tertinggi sebesar 89,10%, menegaskan bahwa identitas pesantren dan prinsip-prinsip keislaman tetap menjadi dasar utama dalam setiap keputusan. Pengaruh santri senior dan alumni terhadap kebijakan, terutama yang berkaitan dengan disiplin, ditunjukkan oleh persentase 72,30%, meskipun pengaruh ini masih terbatas pada aspek tertentu. Sedangkan penggunaan data, seperti data akademik dan keuangan, dalam mendukung pengambilan keputusan masih tergolong rendah dengan nilai 65,80%, yang menunjukkan adanya potensi peningkatan dalam hal objektivitas dan akurasi keputusan. Secara keseluruhan, hasil ini mengungkapkan bahwa pengambilan keputusan di pesantren Salafiyah merupakan kombinasi antara pendekatan hierarkis dan kolektif yang sangat dipengaruhi oleh nilai-nilai tradisional, di mana meskipun terdapat upaya partisipatif dan penggunaan musyawarah, penggunaan data sebagai dasar pengambilan keputusan masih perlu ditingkatkan untuk mendukung efektivitas manajemen pesantren.

Dari hasil ini, dapat disimpulkan bahwa hierarki kepemimpinan dan nilai-nilai tradisi pesantren menjadi faktor dominan dalam proses pengambilan keputusan, meskipun terdapat partisipasi guru dan penggunaan musyawarah dalam berbagai aspek.

### 3.2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pengambilan Keputusan

Beberapa faktor utama yang memengaruhi pengambilan keputusan kepala sekolah meliputi nilai dan tradisi pesantren, kebijakan pemerintah, sumber daya keuangan, pendapat pengasuh, tekanan wali santri, dan pengaruh teknologi.

Tabel 3. Faktor yang Mempengaruhi Pengambilan Keputusan

No	Indikator	Pengaruh terhadap Pengambilan Keputusan	Persentase (%)
1	Nilai dan tradisi pesantren	Keputusan banyak dipengaruhi oleh ajaran Islam dan tradisi keagamaan pesantren	90.30%
2	Kebijakan pemerintah dan regulasi pendidikan Islam	Kepala sekolah menyesuaikan kebijakan dengan aturan Kementerian Agama dan Dinas Pendidikan	76.80%
3	Sumber daya keuangan pesantren	Keputusan terkait program pesantren sering bergantung pada dana wakaf dan donatur	70.50%
4	Pendapat pengasuh dan ustaz	Pengasuh pesantren dan ustaz memiliki peran penting dalam keputusan akademik dan kedisiplinan	82.10%
5	Tekanan dari wali santri	Orang tua santri terkadang memengaruhi keputusan terkait kebijakan pendidikan dan kedisiplinan	66.40%
6	Pengaruh perkembangan teknologi	Penggunaan teknologi dalam administrasi dan pembelajaran masih dalam tahap adaptasi	61.90%

Tabel 3. menggambarkan berbagai faktor yang memengaruhi proses pengambilan keputusan di pesantren Salafiyah. Faktor yang paling dominan adalah nilai dan tradisi pesantren, dengan persentase 90,30%, yang menunjukkan bahwa keputusan-keputusan yang diambil sangat dipengaruhi oleh ajaran Islam serta nilai-nilai keagamaan yang telah mengakar di lingkungan pesantren. Kebijakan pemerintah dan regulasi pendidikan Islam juga memiliki pengaruh yang signifikan dengan persentase 76,80%, di mana kepala sekolah harus menyesuaikan kebijakan internal dengan aturan yang ditetapkan oleh Kementerian Agama dan Dinas Pendidikan.

Sumber daya keuangan pesantren menjadi faktor penting dengan persentase 70,50%, yang menandakan bahwa banyak keputusan, terutama yang berkaitan dengan program pesantren, bergantung pada ketersediaan dana wakaf dan donatur. Selain itu, pendapat pengasuh dan ustaz memiliki peran krusial dalam pengambilan keputusan akademik serta kedisiplinan santri, dengan persentase 82,10%, yang menunjukkan bahwa figur-figur ini sangat dihormati dan berperan sebagai pemegang otoritas dalam berbagai aspek kehidupan pesantren.

Tekanan dari wali santri juga menjadi faktor yang cukup berpengaruh dengan persentase 66,40%, mengindikasikan bahwa orang tua terkadang turut serta dalam menentukan kebijakan, terutama yang berkaitan dengan pendidikan dan kedisiplinan santri. Sementara itu, pengaruh perkembangan teknologi tercatat memiliki pengaruh sebesar 61,90%, menunjukkan bahwa meskipun

teknologi mulai diadopsi dalam administrasi dan pembelajaran, penerapannya masih dalam tahap adaptasi dan belum sepenuhnya diintegrasikan dalam proses pengambilan keputusan.

Secara keseluruhan, hasil ini menunjukkan bahwa pengambilan keputusan di pesantren Salafiyah tidak hanya ditentukan oleh kebijakan internal, tetapi juga dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti regulasi pemerintah dan tuntutan wali santri. Meskipun nilai-nilai tradisional tetap menjadi aspek utama, ada indikasi bahwa perubahan, terutama dalam aspek keuangan dan teknologi, mulai memberikan pengaruh dalam proses pengambilan keputusan.

Hasil ini menunjukkan bahwa nilai dan tradisi pesantren tetap menjadi faktor dominan, sementara kebijakan pemerintah dan keterbatasan sumber daya keuangan juga berperan signifikan dalam pengambilan keputusan kepala sekolah.

### 3.3. Dampak Keputusan Kepala Sekolah terhadap Efektivitas Manajemen Pesantren

Keputusan yang diambil kepala sekolah berdampak langsung pada efektivitas manajemen pesantren, terutama dalam kualitas pembelajaran, transparansi keuangan, kinerja tenaga pengajar, kesejahteraan santri, kedisiplinan, dan efektivitas administrasi.

**Tabel 4. Dampak Keputusan terhadap Efektivitas Manajemen**

No	Indikator	Dampak Keputusan Kepala Sekolah	Persentase (%)
1	Kualitas pembelajaran pesantren	Keputusan terkait kurikulum meningkatkan efektivitas pembelajaran kitab kuning dan ilmu umum	83.70%
2	Transparansi dan efisiensi keuangan	Pengelolaan keuangan berbasis wakaf dan donasi mulai diterapkan secara lebih transparan	74.20%
3	Kinerja tenaga pengajar	Keputusan kepala sekolah dalam memberikan pelatihan bagi ustaz meningkatkan kualitas pengajaran	79.50%
4	Kesejahteraan santri dan lingkungan belajar	Keputusan terkait fasilitas pesantren berdampak pada kenyamanan dan kesejahteraan santri	77.60%
5	Disiplin santri	Regulasi pesantren yang lebih ketat meningkatkan kedisiplinan santri dalam menjalankan aturan pesantren	82.90%
6	Efektivitas administrasi dan organisasi pesantren	Keputusan untuk mendigitalisasi sistem administrasi membantu efisiensi manajemen pesantren	68.50%

Tabel 4. menunjukkan dampak keputusan kepala sekolah terhadap efektivitas manajemen pesantren Salafiyah berdasarkan enam indikator utama. Salah satu dampak yang paling signifikan

terlihat dalam kualitas pembelajaran pesantren, dengan persentase 83,70%. Keputusan yang berkaitan dengan kurikulum, terutama dalam pengajaran kitab kuning dan ilmu umum, terbukti meningkatkan efektivitas pembelajaran santri. Selain itu, kedisiplinan santri mengalami peningkatan sebesar 82,90% berkat regulasi pesantren yang lebih ketat, yang membantu menciptakan lingkungan belajar yang lebih teratur dan kondusif.

Dalam aspek keuangan, transparansi dan efisiensi pengelolaan dana pesantren mengalami perkembangan dengan persentase 74,20%. Kepala sekolah mulai menerapkan sistem pengelolaan berbasis wakaf dan donasi secara lebih transparan, sehingga keuangan pesantren dapat dikelola dengan lebih baik. Selain itu, keputusan untuk memberikan pelatihan kepada tenaga pengajar berdampak positif pada kinerja mereka, dengan persentase 79,50%, yang menunjukkan peningkatan kualitas pengajaran di pesantren.

Kesejahteraan santri dan lingkungan belajar juga turut dipengaruhi oleh keputusan kepala sekolah, dengan persentase 77,60%. Keputusan terkait perbaikan fasilitas pesantren memberikan kenyamanan lebih bagi santri, sehingga meningkatkan kesejahteraan mereka selama proses pembelajaran. Terakhir, efektivitas administrasi dan organisasi pesantren mengalami peningkatan sebesar 68,50% berkat digitalisasi sistem administrasi yang mulai diterapkan. Langkah ini membantu dalam meningkatkan efisiensi manajemen, meskipun masih dalam tahap adaptasi.

Secara keseluruhan, keputusan kepala sekolah memiliki dampak yang cukup besar dalam berbagai aspek manajemen pesantren. Peningkatan kualitas pembelajaran, disiplin santri, serta kinerja tenaga pengajar menunjukkan bahwa kebijakan yang diambil mampu memberikan hasil yang positif. Namun, tantangan dalam aspek administrasi dan transparansi keuangan masih memerlukan optimalisasi agar efektivitas manajemen pesantren semakin meningkat. Dari hasil ini, dapat disimpulkan bahwa keputusan kepala sekolah secara signifikan berkontribusi terhadap peningkatan kualitas pembelajaran, kedisiplinan santri, dan transparansi keuangan pesantren.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pola pengambilan keputusan di pesantren Salafiyah bersifat hierarkis dan kolektif, melibatkan partisipasi guru, musyawarah, serta mempertimbangkan nilai-nilai tradisi pesantren. Temuan ini sejalan dengan teori kepemimpinan partisipatif yang dikemukakan oleh [Nurkholis & Santosa \(2022\)](#) yang menekankan pentingnya keterlibatan berbagai pihak dalam proses pengambilan keputusan untuk meningkatkan efektivitas manajemen. Dalam konteks pesantren, pola ini juga sesuai dengan teori kepemimpinan karismatik ([Weber, 1947](#)), di mana pengasuh dan kyai memiliki pengaruh signifikan dalam keputusan institusi pendidikan berbasis keagamaan. Penelitian sebelumnya oleh [Rini, Setyawati, Umah, Sholihah, & Untari \(2024\)](#) juga menemukan bahwa keputusan di lembaga pendidikan Islam cenderung mempertimbangkan nilai-nilai tradisional sebagai faktor utama, yang mendukung temuan dalam penelitian ini.

Faktor utama yang memengaruhi keputusan kepala sekolah mencakup nilai dan tradisi pesantren, kebijakan pemerintah, serta masukan dari pengasuh dan ustaz. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun pesantren memiliki struktur kepemimpinan internal yang kuat, regulasi eksternal tetap menjadi faktor yang tidak dapat diabaikan. Menurut teori institusionalisme ([Scott, 2008](#)), institusi pendidikan tidak dapat terlepas dari pengaruh regulasi eksternal dan norma sosial yang berlaku ([Achmad, Sulistiyo, & Prasetyo, 2021](#)). Penelitian yang dilakukan oleh ([Nugraha & Hidayat,](#)

[2023](#)) tentang kebijakan pendidikan Islam juga menemukan bahwa kebijakan pemerintah dan peraturan Kementerian Agama menjadi faktor yang sangat memengaruhi sistem pendidikan di pesantren. Dengan demikian, kebijakan kepala sekolah dalam merespons kebijakan eksternal perlu diseimbangkan dengan pelestarian nilai-nilai tradisional pesantren agar tetap relevan dalam sistem pendidikan modern ([Anwar, 2022](#)).

Dampak keputusan kepala sekolah terhadap efektivitas manajemen sangat signifikan, terutama dalam meningkatkan kualitas pembelajaran, transparansi keuangan, dan kedisiplinan santri. Keputusan yang berbasis musyawarah dan mempertimbangkan prinsip-prinsip Islam terbukti meningkatkan efektivitas pengelolaan pesantren. Menurut [Muaz \(2023\)](#), efektivitas manajemen sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan dan sistem pengambilan keputusan yang diterapkan. Studi oleh [Rubiherlan et al., \(2024\)](#) juga menunjukkan bahwa keputusan berbasis musyawarah dalam lembaga pendidikan Islam berkontribusi terhadap peningkatan disiplin dan kinerja tenaga pengajar. Dalam hal transparansi keuangan, penerapan prinsip syariah dalam manajemen keuangan pesantren juga memberikan dampak positif, sebagaimana diungkapkan dalam penelitian oleh [Lestari \(2024\)](#) yang menekankan pentingnya akuntabilitas dalam pengelolaan dana wakaf dan donasi untuk pesantren.

Wali murid yang dalam penelitian ini disebut wali santri ternyata cukup membawa pengaruh pada keputusan kepala sekolah. Hal ini dikarenakan orang tua punya pengaruh besar dalam pencapaian anak. [Masrur, Idris, & Pradana \(2021\)](#) menyatkan bahwa dalam praktiknya, ditemukan bahwa sebagian besar orang tua hanya berfokus pada pencapaian akademik anak, terutama dalam bentuk nilai yang baik. Namun, mereka kurang memperhatikan kesiapan psikologis anak untuk mengikuti proses pembelajaran, baik dari aspek emosional, sosial, maupun mental. Hal ini menjadi tantangan tersendiri di lingkungan pesantren setara sekolah dasar, di mana anak-anak tidak hanya menjalani kegiatan belajar formal, tetapi juga tinggal dalam sistem pendidikan berasrama yang menuntut kemandirian, kedisiplinan, dan adaptasi terhadap nilai-nilai keagamaan yang intensif. ([Ningsih, 2022](#)) Ketidaksiapan psikologis ini sering kali berdampak pada kesulitan anak dalam menyesuaikan diri, menurunnya motivasi belajar, hingga munculnya perilaku menyimpang atau menarik diri. Oleh karena itu, pengambilan keputusan oleh kepala sekolah perlu mempertimbangkan pentingnya program orientasi, konseling, dan pelibatan orang tua dalam mendampingi perkembangan psikologis anak sebagai bagian dari manajemen pendidikan yang holistik.

Implikasi dari penelitian ini adalah perlunya kepala sekolah pesantren untuk mengembangkan strategi pengambilan keputusan yang lebih adaptif terhadap tantangan pendidikan modern. Strategi ini mencakup peningkatan transparansi dalam pengelolaan dana pesantren, optimalisasi pemanfaatan teknologi dalam administrasi, serta penguatan peran guru dan ustaz dalam pengambilan keputusan. Meskipun tradisi dan nilai-nilai Islam tetap menjadi dasar utama dalam pengelolaan pesantren, adopsi praktik manajemen modern dapat meningkatkan daya saing dan kualitas pendidikan di pesantren. Oleh karena itu, pesantren diharapkan dapat menerapkan sistem pengambilan keputusan yang lebih berbasis data serta mempertimbangkan kebijakan pendidikan nasional untuk meningkatkan efektivitas manajemen secara keseluruhan.

Sebagai rekomendasi, penelitian lebih lanjut dapat dilakukan untuk mengeksplorasi bagaimana penggunaan teknologi dapat meningkatkan efektivitas manajemen pesantren tanpa menghilangkan

nilai-nilai tradisionalnya. Selain itu, studi komparatif dengan lembaga pendidikan Islam lainnya dapat memberikan perspektif yang lebih luas mengenai efektivitas pola pengambilan keputusan di pesantren. Dengan demikian, hasil penelitian ini dapat menjadi landasan bagi pengembangan model kepemimpinan yang lebih adaptif dan progresif di pesantren Salafiyah.

---

---

#### 4. Kesimpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa pola pengambilan keputusan kepala sekolah di pesantren Salafiyah bersifat hierarkis dan kolektif. Keputusan yang diambil melibatkan partisipasi guru serta musyawarah dengan dewan pesantren, dengan tetap mempertimbangkan nilai-nilai tradisi pesantren. Faktor utama yang memengaruhi keputusan tersebut adalah ajaran Islam, kebijakan pemerintah, serta masukan dari pengasuh dan ustaz. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan di pesantren berusaha menjaga keseimbangan antara mempertahankan tradisi dan menyesuaikan diri dengan regulasi pendidikan nasional.

Dampak keputusan kepala sekolah sangat signifikan dalam meningkatkan efektivitas manajemen pesantren. Keputusan terkait kurikulum dan pelatihan ustaz berdampak pada peningkatan kualitas pembelajaran, sementara kebijakan transparansi keuangan membantu pengelolaan dana wakaf dan donasi secara lebih akuntabel. Selain itu, regulasi kedisiplinan yang diterapkan mampu meningkatkan ketertiban santri dalam menjalankan aturan pesantren. Dalam konteks pesantren setara sekolah dasar, keputusan kepala sekolah menjadi semakin krusial karena menyangkut pengelolaan pendidikan dasar yang memadukan nilai-nilai keislaman dengan kebutuhan perkembangan kognitif dan afektif anak usia dini. Kurikulum harus disesuaikan agar tidak hanya menanamkan nilai-nilai keagamaan, tetapi juga membentuk dasar literasi dan numerasi yang kuat. Di samping itu, pendekatan kepemimpinan harus mempertimbangkan kebutuhan emosional dan karakteristik psikologis anak-anak, serta melibatkan peran aktif orang tua dalam proses pendidikan.

Hasil penelitian ini dapat menjadi panduan bagi pengelola pesantren, khususnya pada level pendidikan dasar, dalam merancang strategi pengambilan keputusan yang lebih adaptif terhadap tantangan pendidikan modern tanpa mengabaikan nilai-nilai Islam dan tradisi pesantren sebagai identitas utama lembaga tersebut.

---

---

#### 5. Ucapan Terima Kasih

Penulis mengucapkan terima kasih kepada para reviewer dan proofreader yang telah memberikan masukan berharga dalam penyempurnaan penelitian ini. Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada para teknisi yang membantu dalam menyiapkan peralatan serta kepada mahasiswa yang berpartisipasi dalam proses survei dan pengumpulan data. Dukungan dan kontribusi mereka sangat membantu dalam kelancaran penelitian ini.

## Referensi

- Achmad, A., Sulistiyo, A. B., & Prasetyo, W. (2021). Analisis dan Desain Sistem Informasi Kinerja Keuangan Badan Usaha PP. Salafiyah Syafi'iyah Sukorejo Situbondo. *Jurnal Akuntansi Dan Pajak*, 21(02). <https://doi.org/10.29040/jap.v21i02.1482>
- 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>
- Faesol, A. (2012). Kyai, Otoritas Keilmuan dan Perkembangan Tradisi Keilmuan Pesantren. *Jurnal Salam*, 15(1).
- Fajar, M. S. M. (2024). Kyai'S Leadership in Building Religious Moderation in Pesantren-Based Universities: a Multicultural Perspective. *EDURELIGIA: Jurnal Pendidikan Agama Islam*, 8(1), 1–16. <https://doi.org/10.33650/edureligia.v8i1.8395>
- Fajri, A., & Munir, S. (2022). The Role Model of The Kyai to Improve Religious Awareness of The Santri at Darul A'mal Islamic Boarding School Metro Lampung. *Journal of Research in Islamic Education*, 4(1), 1–10. <https://doi.org/10.25217/jrie.v4i1.2403>
- Humaidi, A., Fadhliah, N., & Sufirmansyah. (2024). The Centrality of Kyai in Establishing Moderate Understandings in Salafiyah Pesantren. *Nazhruna: Jurnal Pendidikan Islam*, 7(3), 554–569. <https://doi.org/10.31538/nzh.v7i3.3>
- Lestari, S. (2024). Strategi Pengambilan Keputusan Dalam Kepemimpinan Pendidikan Islam. *Jurnal Wahana Pendidikan*, 11(2), 279. <https://doi.org/10.25157/jwp.v11i2.11864>
- Masrur, Mohammad. (2017). Figur Kyai dan Pendidikan Karakter di Pondok Pesantren. *Tarbawiyah Jurnal Ilmiah Pendidikan*, 1(2), 277. <https://doi.org/10.32332/TARBAWIYAH.V1101.1022>
- Masrur, Muhammad, Idris, M., & Pradana, S. (2021). Peran Orang Tua dalam Meningkatkan Minat Belajar Peserta Didik Kelas Di Sdn 1 Air Bakoman Kecamatan Pulau Panggung Kabupaten Tanggamus. *Jpgmi*, 7(1), 7–19.
- Muaz, M. (2023). Transformasi dan Inovasi Kepemimpinan Pondok Pesantren. *Jurnal Tahsinia*, 4(2), 118–133.
- Nata, A. (2021). Kyai And Character Education. *Psychology and Education Journal*, 58(1), 5365–5389. <https://doi.org/10.17762/pae.v58i1.1795>
- Nauval, M. H. (2024). The Authority and Domination of Kyai in Forming Religious Discourse and Practice in Islamic Boarding Schools. *Indev: Literasi Media Dakwah Dan Pengembangan Masyarakat*, 3(1), 1. <https://doi.org/10.31958/indev.v3i1.12471>
- Ningsih, W. (2022). The Influence of E-Learning Activity to the Students' Learning Motivation and English Achievement at SDIT Future Islamic School Pekanbaru. *ELITE Proceeding*, 1(1), 67–76.
- Nugraha, M. S., & Hidayat, Z. J. (2023). Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Bahasa Arab. *Jurnal Inovasi, Evaluasi Dan Pengembangan Pembelajaran (JIEPP)*, 3(2), 51–56. <https://doi.org/10.54371/jiepp.v3i2.283>
- Nurkholis, N., & Santosa, A. B. (2022). Manajemen Pengembangan Kurikulum Berbasis Pesantren. *J-MPI (Jurnal Manajemen Pendidikan Islam)*, 7(2), 113–130.

<https://doi.org/10.18860/jmpi.v7i2.17023>

- Rini, A. S., Setyawati, C. A., Umah, D. N., Sholihah, W. N., & Untari, S. (2024). Stringing Beads Therapy: Alternatif Tindakan Dalam Menjaga Mental Health Santriwati Pondok Pesantren Salafiyah Putri Al Ishlahiyah Kota Malang. *Journal Of Human And Education (JAHE)*, 4(4), 371–379. <https://doi.org/10.31004/jh.v4i4.1234>
- Riswadi, R., Roibin Roibin, Mustofa, L., Barizi, A., & Jamilah, J. (2024). Integration of Religious Moderation in Character Education: A Study of the Salafiyah Islamic Boarding School Approach. *Global International Journal of Innovative Research*, 2(11), 2738–2757. <https://doi.org/10.59613/global.v2i11.355>
- Rubiherlan, Y., Juningsih, J., Nursanti, F. E., Soleh, W. S., Rostini, D., & Wasliman, E. D. (2024). Manajemen Kurikulum Berbasis Digital Di Pondok Pesantren Al Riyadl Cipanas. *Jurnal Visionary: Penelitian Dan Pengembangan Dibidang Administrasi Pendidikan*, 12(1), 133. <https://doi.org/10.33394/vis.v12i1.10562>
- Scott, W. Ri. (2008). *Institutions And Organizations (Ideas Andinterest) Third Edition*,. (Stanford University: Sage Publiktions).
- Sugiyono. (2015). *MEMAHAMI PENELITIAN KUANTITATIF*. CV ALFABETA.
- Sulaeman, A. (2016). The Role of Kyai in Implementing Discipline Values to the Students at the Pesantren of Darul Arqam in Garut, West Java, Indonesia. *International Journal for Historical Studies*, 7(2). <https://doi.org/10.2121/TAWARIKH.V7I2.641>
- The Model of Kyai's Leadership in Islamic Boarding Schools (Multi-Case Study in Modern Ummul Qura Islamic Boarding School and Ar-Raudhah Amuntai Islamic Boarding School). (2022). *International Journal of Social Science and Human Research*, 05(06). <https://doi.org/10.47191/ijsshr/v5-i6-93>
- Wahid, A., & Sembodo, S. P. (2023). Strategi Kyai Imam Mukhtar Dalam Mengelola Pondok Pesantren Al-Qur'an As-Salafiyah. *Innovative: Journal Of Social Science ...*, 3, 3392–3405.
- Weber, M. (1947). *The Theory of social and economic Organization*. Terjemahan A.M. Henderson & Talcot Parson. New York: Oxford University Press.