

## PERAN KEPALA SEKOLAH DAN KYAI SEBAGAI ROLE MODEL: STUDI KOMPARATIF DALAM KEPEMIMPINAN LEMBAGA PENDIDIKAN

Yashinta Ayu Nur Oktaviya<sup>1</sup>, Siti Inayah Sofiyah<sup>2</sup>, Salsabila<sup>3</sup>, Safara Nuraisyah<sup>4</sup>,  
Ihfa Noviola Amir<sup>5</sup>, Mardiyah<sup>6</sup>

[shintaoktavia595@gmail.com](mailto:shintaoktavia595@gmail.com)<sup>1</sup>, [inayahshofiyahsiti@gmail.com](mailto:inayahshofiyahsiti@gmail.com)<sup>2</sup>,  
[salsabilaanggun68@gmail.com](mailto:salsabilaanggun68@gmail.com)<sup>3</sup>, [safaraaisyah@gmail.com](mailto:safaraaisyah@gmail.com)<sup>4</sup>, [ihfanoviola29@gmail.com](mailto:ihfanoviola29@gmail.com)<sup>5</sup>,  
[ummi.mardiyah@uinsa.ac.id](mailto:ummi.mardiyah@uinsa.ac.id)<sup>6</sup>

Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya

### ABSTRAK

Kepemimpinan dalam lembaga pendidikan tidak hanya berfungsi sebagai pengelolaan administratif, tetapi juga berperan strategis sebagai pembentukan nilai dan karakter melalui keteladanan pemimpin. Dalam konteks ini, kepala sekolah dan kyai merupakan dua figur sentral yang memiliki kontribusi signifikan sebagai role model, meskipun beroperasi dalam lingkungan kelembagaan yang berbeda. Kepala sekolah menjalankan peran dalam sistem pendidikan formal dengan penekanan pada aspek manajerial, tata kelola organisasi, serta efektivitas kinerja institusi, sedangkan kyai berperan dalam lingkungan pendidikan berbasis nilai yang menitikberatkan pada keteladanan moral, kedalaman spiritual, dan pembinaan karakter. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran kepala sekolah dan kyai sebagai role model dalam kepemimpinan serta mengkaji persamaan dan perbedaan karakteristik kepemimpinan keduanya secara komprehensif. Metode yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan jenis studi kepustakaan (library research), melalui analisis berbagai literatur ilmiah yang relevan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah berperan sebagai teladan dalam aspek profesionalisme, kedisiplinan, tanggung jawab, serta kepemimpinan organisasi, sedangkan kyai berperan dalam keteladanan akhlak, spiritualitas, dan pembentukan karakter peserta didik. Meskipun berada dalam konteks yang berbeda, keduanya memiliki kesamaan dalam fungsi keteladanan sebagai fondasi utama kepemimpinan, namun menunjukkan perbedaan dalam pendekatan, orientasi, serta praktik implementatif dalam pengelolaan lembaga pendidikan secara menyeluruh.

**Kata Kunci:** Kepemimpinan Pendidikan, Kepala Sekolah, Kyai, Role Model, Budaya Pendidikan.

### ABSTRACT

*Leadership in educational institutions does not merely function as administrative management but also plays a strategic role in shaping values and character through the exemplary conduct of leaders. In this context, principals and kyai represent two central figures who make significant contributions as role models, despite operating within different institutional environments. Principals perform their roles within the formal education system, emphasizing managerial aspects, organizational governance, and institutional performance effectiveness, whereas kyai operate within value-based educational settings that prioritize moral exemplarity, spiritual depth, and character development. This study aims to analyze the roles of principals and kyai as role models in leadership and to examine the similarities and differences in their leadership characteristics comprehensively. The method employed is a qualitative approach with a library research design, involving the analysis of various relevant scientific literatures. The findings indicate that principals serve as role models in terms of professionalism, discipline, responsibility, and organizational leadership, while kyai exemplify moral conduct, spirituality, and the character development of students. Although situated in different contexts, both share a common function of exemplarity as the primary foundation of leadership; however, they differ in their approaches, orientations, and practical implementation in managing educational institutions as a whole.*

**Keywords:** Educational Leadership, Principal, Kyai, Role Model, Educational Culture.

## PENDAHULUAN

Kepemimpinan dalam institusi pendidikan memiliki peran yang sangat strategis dalam menentukan kualitas pengelolaan serta keberhasilan pelaksanaan proses pendidikan. Seorang pemimpin tidak hanya dituntut menguasai aspek administratif dan manajerial, tetapi juga berfungsi sebagai figur teladan yang mampu membentuk nilai, sikap, serta perilaku seluruh warga sekolah. Unsur keteladanan menjadi sangat penting karena melalui perilaku dan tindakan pemimpin, nilai-nilai organisasi dapat diinternalisasi secara efektif dan berkesinambungan, sehingga membangun kultur positif yang mendukung tercapainya tujuan pendidikan secara menyeluruh.

Secara konseptual, kepemimpinan dalam lembaga pendidikan dapat dipahami sebagai suatu proses untuk memengaruhi, mengarahkan, serta menggerakkan seluruh komponen organisasi agar tujuan pendidikan dapat dicapai secara efektif dan efisien. Kepemimpinan tidak hanya terbatas pada tugas administratif, tetapi juga mencakup kemampuan merumuskan visi yang jelas, menyusun perencanaan yang terstruktur, serta mengelola sumber daya manusia, kurikulum, dan fasilitas pendidikan secara optimal. Dalam konteks ini, pemimpin pendidikan dituntut menciptakan suasana belajar yang kondusif, inovatif, dan mampu beradaptasi terhadap perubahan sosial serta kebutuhan peserta didik. Fauzi and Samrin (2024) menyatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah memiliki kontribusi penting dalam peningkatan mutu pendidikan melalui pengelolaan yang sistematis dan berkelanjutan. Hal ini diperkuat oleh Ningsih (2024) yang menyatakan bahwa kualitas kepemimpinan kepala sekolah sangat berpengaruh terhadap efektivitas organisasi pendidikan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan serta menghasilkan output pendidikan yang berkualitas.

Di samping itu, kepemimpinan dalam dunia pendidikan juga berkaitan erat dengan proses pembentukan budaya organisasi di lingkungan sekolah. Budaya organisasi tidak muncul secara spontan, melainkan terbentuk melalui interaksi jangka panjang antara nilai, norma, kebiasaan, serta kebijakan yang berlaku dalam lembaga pendidikan yang dipengaruhi oleh karakter dan gaya kepemimpinan. Pemimpin yang mampu menanamkan nilai disiplin, tanggung jawab, kolaborasi, dan komitmen terhadap mutu akan mendorong terciptanya budaya kerja yang sehat, produktif, dan berorientasi pada peningkatan kualitas pendidikan. Menurut Khoiri (2024), peran kepemimpinan kepala sekolah berkontribusi secara langsung dalam memengaruhi kinerja guru, yang kemudian berimplikasi pada mutu pelaksanaan pembelajaran di kelas. Pernyataan ini menegaskan bahwa kepemimpinan tidak hanya dimaknai sebagai sarana administratif dalam mengelola organisasi, tetapi juga berfungsi sebagai kekuatan utama yang membentuk iklim serta budaya pendidikan yang efektif dan berkelanjutan.

Dalam konteks kepemimpinan pendidikan, keteladanan atau role model menjadi salah satu unsur yang sangat penting karena berperan sebagai fondasi dalam membangun karakter, sikap, dan perilaku individu di lingkungan pendidikan. Keteladanan ditunjukkan melalui perilaku nyata yang konsisten, dapat diamati, ditiru, dan diinternalisasikan oleh seluruh warga sekolah, baik pendidik maupun peserta didik. Berdasarkan teori pembelajaran sosial, individu cenderung belajar melalui pengamatan terhadap figur yang dianggap memiliki pengaruh, otoritas, dan kredibilitas dalam lingkungannya. Oleh sebab itu, pemimpin yang menunjukkan integritas, konsistensi, tanggung jawab, dan profesionalisme akan lebih mudah membentuk perilaku serta karakter anggota organisasi. Dalam pelaksanaannya, kepemimpinan pendidikan berfokus pada kapasitas seorang pemimpin dalam menginspirasi, menumbuhkan motivasi, serta mengarahkan terjadinya perubahan yang konstruktif, sehingga mampu meningkatkan keterlibatan dan kinerja bersama secara optimal.

Dalam penerapannya, kepemimpinan pendidikan tidak hanya berlangsung dalam institusi formal seperti sekolah, tetapi juga terdapat dalam lembaga pendidikan berbasis nilai seperti pesantren yang memiliki sistem serta karakteristik berbeda. Dalam konteks sekolah formal, kepala sekolah berperan sebagai pemimpin yang bertanggung jawab atas pengelolaan organisasi pendidikan, peningkatan kualitas pembelajaran, serta pengembangan budaya sekolah yang efektif dan berkesinambungan. Sementara itu, dalam lingkungan pesantren, kyai berperan sebagai pemimpin yang memiliki otoritas tidak hanya secara struktural, tetapi juga kultural dan spiritual yang sangat kuat. Kyai tidak hanya berfungsi sebagai pengelola lembaga, tetapi juga sebagai pembimbing moral dan spiritual yang menjadi teladan utama bagi para santri dalam kehidupan sehari-hari. Walaupun berada dalam konteks kelembagaan yang berbeda, kepala sekolah dan kyai memiliki kesamaan esensial sebagai figur role model dalam pendidikan.

Secara teoritis, keberhasilan kepemimpinan tidak hanya ditentukan oleh kemampuan manajerial semata, tetapi juga oleh kemampuan pemimpin dalam memberikan keteladanan yang dapat memengaruhi perilaku individu serta membentuk budaya organisasi secara menyeluruh. Namun demikian, temuan penelitian menunjukkan bahwa kajian mengenai kepala sekolah dan kyai masih berkembang secara terpisah sesuai dengan konteks masing-masing. Penelitian Syarip (2025) menjelaskan bahwa kepala sekolah berperan dalam membangun budaya sekolah melalui sikap kepemimpinan yang bersifat formal dan administratif. Sementara itu, Maulana dan Ernawati (2024) menemukan bahwa kyai memiliki peran dominan dalam pembentukan karakter melalui keteladanan moral dan spiritual dalam kehidupan sehari-hari. Hal ini diperkuat oleh Ramadhani et al. (2025) yang menyatakan bahwa kepemimpinan kyai turut berkontribusi dalam memperkuat nilai-nilai pendidikan di tengah dinamika perkembangan sosial yang terus berubah.

Perbedaan fokus tersebut menunjukkan bahwa kajian mengenai kepala sekolah lebih banyak menitikberatkan pada aspek manajerial dan struktural organisasi, sedangkan penelitian tentang kyai lebih berfokus pada dimensi moral, spiritual, dan kultural. Hingga saat ini, penelitian yang secara khusus membandingkan kedua figur tersebut sebagai role model dalam kepemimpinan pendidikan masih sangat terbatas. Oleh karena itu, diperlukan kajian komparatif yang mampu mengintegrasikan kedua perspektif tersebut agar diperoleh pemahaman yang lebih komprehensif, mendalam, dan menyeluruh mengenai peran kepemimpinan dalam konteks pendidikan yang beragam.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini diarahkan untuk menganalisis peran kepala sekolah dan kyai sebagai role model dalam kepemimpinan serta mengkaji persamaan dan perbedaan karakteristik keduanya dalam konteks lembaga pendidikan. Kajian ini menegaskan bahwa keteladanan merupakan aspek fundamental dalam kepemimpinan pendidikan yang muncul dalam berbagai bentuk dan konteks kelembagaan. Temuan ini didukung oleh Ambawani et al. (2024) yang mengungkapkan bahwa kepemimpinan yang efektif berkontribusi terhadap peningkatan mutu pendidikan, sementara Yoserizal et al. (2024) juga menegaskan bahwa praktik kepemimpinan tersebut memiliki peran penting dalam membangun budaya sekolah yang inovatif, kolaboratif, serta berfokus pada peningkatan kualitas secara berkelanjutan.

Dengan demikian, kepemimpinan dalam lembaga pendidikan dapat dipahami sebagai konsep yang kompleks dan bersifat multidimensi yang mencakup aspek manajerial, kultural, serta keteladanan. Kepala sekolah dan kyai sama-sama berfungsi sebagai role model, tetapi dengan pendekatan yang berbeda sesuai dengan karakteristik lembaga masing-masing. Kepala sekolah lebih menekankan pada aspek formal, struktural, dan administratif, sedangkan kyai lebih menonjolkan aspek kultural, moral, dan spiritual. Kedua bentuk kepemimpinan tersebut pada dasarnya saling melengkapi dalam upaya

mewujudkan pendidikan yang tidak hanya unggul secara akademik, tetapi juga kuat dalam pembentukan karakter dan nilai kehidupan.

## **METODE PENELITIAN**

Jenis penelitian yang digunakan dalam kajian ini adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan kepustakaan (library research). Pendekatan tersebut dipilih karena penelitian menitikberatkan pada analisis konseptual dan teoritis terkait peran kepala sekolah dan kyai sebagai role model dalam kepemimpinan lembaga pendidikan. Melalui studi kepustakaan, peneliti mengkaji berbagai sumber literatur ilmiah guna memperoleh pemahaman yang mendalam dan menyeluruh mengenai konsep, teori, serta hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan fokus kajian.

Dalam penelitian ini tidak digunakan populasi dan sampel sebagaimana dalam penelitian kuantitatif, melainkan memanfaatkan sumber data berupa literatur ilmiah. Sumber data tersebut mencakup jurnal nasional maupun internasional, buku referensi, serta dokumen akademik lainnya yang berkaitan dengan kepemimpinan pendidikan, keteladanan (role model), kepemimpinan kepala sekolah, dan kepemimpinan kyai. Pemilihan sumber dilakukan secara selektif dengan mempertimbangkan kesesuaian dengan topik penelitian serta tingkat kebaruan publikasi, khususnya dalam kurun waktu lima tahun terakhir.

Pengumpulan data dilakukan melalui teknik dokumentasi, yaitu dengan cara menelusuri, mengidentifikasi, serta mengkaji berbagai literatur yang relevan dengan fokus penelitian. Data yang telah diperoleh kemudian dikelompokkan ke dalam beberapa tema utama, seperti konsep kepemimpinan pendidikan, keteladanan sebagai role model, kepemimpinan kepala sekolah, dan kepemimpinan kyai. Dalam proses ini, peneliti berfungsi sebagai instrumen utama (human instrument) yang berperan dalam menetapkan fokus kajian, memilih sumber data, serta melakukan penafsiran terhadap data yang dianalisis.

Adapun teknik analisis data yang digunakan adalah analisis isi (content analysis), yakni dengan cara menelaah, membandingkan, serta menginterpretasikan berbagai temuan yang diperoleh dari literatur. Proses analisis dilakukan melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Analisis ini bertujuan untuk mengidentifikasi pola, menemukan persamaan, serta mengungkap perbedaan terkait peran kepala sekolah dan kyai sebagai role model dalam kepemimpinan lembaga pendidikan.

Model penelitian yang digunakan dalam kajian ini bersifat konseptual-komparatif, yaitu dengan membandingkan dua bentuk kepemimpinan yang berbeda, yakni kepemimpinan kepala sekolah dalam ranah formal dan kepemimpinan kyai dalam ranah kultural. Variabel pertama adalah kepemimpinan kepala sekolah yang ditinjau dari aspek manajerial, profesionalisme, dan struktural, sedangkan variabel kedua adalah kepemimpinan kyai yang dilihat dari aspek moral, spiritual, dan kultural. Kedua variabel tersebut dianalisis berdasarkan dimensi keteladanan (role model) guna mengidentifikasi persamaan dan perbedaan karakteristik kepemimpinan keduanya, sehingga diperoleh pemahaman yang komprehensif mengenai peran kedua figur tersebut dalam konteks lembaga pendidikan.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **1. Peran Kepala Sekolah sebagai Role Model**

Peran kepala sekolah sebagai figur teladan atau role model merupakan elemen yang sangat penting dalam kepemimpinan pendidikan, khususnya dalam upaya menumbuhkan profesionalisme, kedisiplinan, serta rasa tanggung jawab di lingkungan sekolah.

Berdasarkan hasil kajian literatur, kepala sekolah tidak hanya diposisikan sebagai pengelola administrasi, melainkan juga sebagai sosok utama yang memberikan contoh nyata melalui perilaku dan sikap sehari-hari. Keteladanan tersebut tampak dari integritas, etos kerja, serta konsistensi dalam melaksanakan tugas secara profesional, sehingga dapat memengaruhi guru, tenaga kependidikan, dan peserta didik untuk meniru perilaku positif tersebut. Sejumlah penelitian juga menegaskan bahwa kepala sekolah perlu berperan sebagai sumber inspirasi yang mampu membangun budaya sekolah yang kondusif melalui konsistensi sikap dan tindakan profesional. Profesionalisme kepala sekolah tidak hanya diukur dari kemampuan teknis dalam pengelolaan sekolah, tetapi juga dari komitmen untuk meningkatkan mutu pendidikan serta kesediaan untuk terus mengembangkan kompetensi sesuai perkembangan zaman. Dengan demikian, peran kepala sekolah sebagai role model memiliki posisi strategis dalam membentuk karakter serta budaya kerja di lingkungan sekolah.

Selain profesionalisme, aspek kedisiplinan juga menjadi bagian penting dalam keteladanan kepala sekolah yang memiliki dampak langsung terhadap efektivitas organisasi sekolah. Kepala sekolah yang menunjukkan kedisiplinan dalam pengelolaan waktu, perencanaan program, serta pelaksanaan tugas akan menjadi contoh nyata bagi guru dan staf untuk menerapkan hal yang sama. Keteladanan tersebut terlihat dari kebiasaan kepala sekolah yang hadir lebih awal, menjalankan tugas administrasi secara konsisten, serta mematuhi aturan yang berlaku dengan penuh tanggung jawab. Sikap seperti ini menjadikan kepala sekolah sebagai figur yang dihormati sekaligus dijadikan acuan oleh warga sekolah. Kedisiplinan yang ditunjukkan oleh pemimpin pada akhirnya akan membentuk pola perilaku kolektif yang mendukung terciptanya lingkungan kerja yang tertib, sistematis, dan produktif, sehingga berdampak pada peningkatan kinerja guru serta efektivitas pembelajaran.

Tanggung jawab kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan juga menjadi indikator penting dalam keberhasilan perannya sebagai role model. Kepala sekolah memiliki kewajiban untuk mengelola seluruh aspek pendidikan, mulai dari pengelolaan sumber daya manusia, pelaksanaan kurikulum, hingga pencapaian hasil belajar peserta didik. Dalam pelaksanaannya, tanggung jawab tersebut tercermin melalui konsistensi dalam menjalankan tugas serta kemampuan membangun hubungan sosial yang baik dan santun dengan seluruh warga sekolah. Keteladanan yang diberikan tidak hanya terbatas pada aspek formal, tetapi juga mencakup dimensi sosial dan moral yang mampu menciptakan suasana harmonis di lingkungan sekolah. Sikap teladan dalam kedisiplinan, tanggung jawab, serta interaksi sosial yang baik berkontribusi dalam membentuk budaya positif sekolah dan berpengaruh pada pembentukan karakter siswa melalui praktik nyata dalam kehidupan sehari-hari. Hal ini sejalan dengan pandangan bahwa keteladanan merupakan bentuk paling kuat dalam pendidikan karakter (Wibowo, 2021), sehingga posisi kepala sekolah sebagai teladan menjadi sangat penting.

Di sisi lain, kepemimpinan kepala sekolah dalam pengelolaan sekolah merupakan faktor utama yang menentukan keberhasilan lembaga pendidikan. Kepala sekolah dituntut untuk menjalankan fungsi manajerial yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, serta pengawasan secara efektif dan berkesinambungan. Pada tahap perencanaan, kepala sekolah menyusun program kerja serta strategi pengembangan sekolah yang berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan, termasuk pengelolaan anggaran dan pengembangan kurikulum. Dalam tahap pengorganisasian, kepala sekolah membagi tugas kepada guru dan tenaga kependidikan sesuai dengan kompetensi masing-masing agar tercipta kerja sama yang efektif. Pada tahap pelaksanaan, kepala sekolah menjalankan perannya sebagai pemimpin yang mampu memberikan dorongan motivasi

sekaligus arahan kepada seluruh unsur di lingkungan sekolah. Sementara itu, pada tahap pengendalian, kepala sekolah melakukan penilaian dan evaluasi guna memastikan setiap program terlaksana sesuai dengan target yang telah direncanakan. Kondisi ini menegaskan bahwa kepala sekolah tidak hanya berfungsi sebagai pengelola administrasi, melainkan juga sebagai pemimpin strategis yang mampu mengombinasikan nilai keteladanan dengan pelaksanaan fungsi manajerial secara optimal.

Dengan demikian, peran kepala sekolah sebagai role model sekaligus sebagai pemimpin manajerial merupakan dua aspek yang saling berkaitan dan tidak dapat dipisahkan. Keteladanan dalam hal profesionalisme, disiplin, dan tanggung jawab akan memperkuat efektivitas kepemimpinan dalam menjalankan fungsi manajemen sekolah, sementara kemampuan manajerial yang baik akan mendukung implementasi nilai-nilai keteladanan dalam praktik nyata di lingkungan pendidikan. Kombinasi antara kepemimpinan yang inspiratif dan pengelolaan yang efektif akan membentuk budaya sekolah yang positif, inovatif, dan kolaboratif. Hal ini menegaskan bahwa kepemimpinan kepala sekolah tidak semata-mata dijalankan melalui arahan dan kebijakan formal, tetapi juga melalui keteladanan nyata yang dapat dijadikan acuan oleh seluruh warga sekolah. Oleh sebab itu, kepala sekolah diharapkan mampu menjadi sosok yang tidak hanya kompeten secara profesional, tetapi juga memiliki integritas moral yang kuat guna mewujudkan lingkungan pendidikan yang bermutu dan berkelanjutan.

## **2. Role Model / Keteladanan**

Konsep role model atau keteladanan dalam kepemimpinan pendidikan dapat dipahami sebagai kemampuan seorang pemimpin untuk memperlihatkan perilaku nyata yang dapat dilihat, ditiru, serta dijadikan acuan oleh seluruh warga sekolah. Dalam konteks ini, kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai perumus arah kebijakan, tetapi juga menjadi figur utama yang perilaku dan tindakannya dijadikan standar dalam kehidupan organisasi pendidikan. Implementasi keteladanan tersebut tampak melalui berbagai sikap seperti kedisiplinan, rasa tanggung jawab, integritas, serta konsistensi dalam melaksanakan tugas. Ketika kepala sekolah mampu menyelaraskan antara ucapan dan tindakan secara konsisten, maka secara tidak langsung ia turut membangun budaya sekolah yang positif. Hal ini selaras dengan temuan yang menyatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berkontribusi besar dalam pembentukan budaya sekolah yang efektif melalui praktik keteladanan serta penguatan nilai-nilai karakter di lingkungan pendidikan.

Secara konseptual, mekanisme keteladanan ini dapat dijelaskan melalui Social Learning Theory yang dikemukakan oleh Albert Bandura, yang menegaskan bahwa proses belajar individu terjadi melalui pengamatan, peniruan, dan identifikasi terhadap model yang dianggap penting. Dalam lingkungan sekolah, kepala sekolah menjadi figur utama yang secara terus-menerus diamati oleh guru, tenaga kependidikan, maupun peserta didik dalam aktivitas sehari-hari. Berbagai perilaku seperti ketepatan waktu, pola komunikasi, cara mengambil keputusan, hingga strategi dalam menyelesaikan permasalahan menjadi sarana pembelajaran sosial bagi warga sekolah. Apabila perilaku tersebut dilakukan secara berulang dan konsisten, maka akan terbentuk proses pembelajaran sosial yang mendorong munculnya perilaku serupa pada individu lain di lingkungan sekolah. Sejumlah penelitian juga mengungkapkan bahwa perilaku model yang diamati secara langsung memiliki pengaruh signifikan terhadap pembentukan sikap disiplin dan tanggung jawab melalui mekanisme observasi sosial. Dengan demikian, keteladanan tidak sekadar berbentuk instruksi, tetapi juga menjadi proses belajar yang berlangsung secara alami dalam interaksi sosial di sekolah.

Peran role model tidak hanya berhenti pada tahap imitasi perilaku, tetapi juga

berlanjut pada proses internalisasi nilai dalam diri individu. Artinya, perilaku yang terus-menerus diamati tidak hanya ditiru secara permukaan, melainkan juga dipahami maknanya dan kemudian diintegrasikan menjadi bagian dari nilai pribadi seseorang. Dalam konteks kepala sekolah sebagai teladan, konsistensi dalam menunjukkan sikap profesional, disiplin, dan bertanggung jawab akan membentuk sistem nilai yang kuat dan mengakar dalam budaya sekolah. Berbagai kajian menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang berintegritas dan stabil dalam perilaku mampu menciptakan lingkungan belajar yang lebih terarah, partisipatif, serta berkelanjutan. Oleh karena itu, keteladanan memiliki posisi yang sangat strategis dalam pembentukan karakter organisasi sekolah, sebab nilai yang terbentuk melalui proses internalisasi jauh lebih kuat dibandingkan hanya melalui aturan formal. Dengan demikian, kepala sekolah sebagai role model tidak hanya berdampak pada perubahan perilaku jangka pendek, tetapi juga berperan dalam membentuk budaya dan karakter sekolah dalam jangka panjang.

### **3. Persamaan Peran Kepala Sekolah dan Kyai**

Dalam kajian kepemimpinan pendidikan, kepala sekolah pada institusi formal dan kyai pada lembaga pendidikan Islam memiliki kedudukan yang sama-sama strategis, tidak hanya dalam aspek pengelolaan organisasi, tetapi juga pada ranah moral dan keteladanan. Keduanya dipandang sebagai figur utama yang menjadi acuan perilaku bagi warga lembaga dalam membentuk sikap, nilai, serta kebiasaan sehari-hari. Melalui interaksi yang berlangsung secara terus-menerus, setiap tindakan yang ditampilkan pemimpin ikut membentuk pola pikir sekaligus budaya organisasi di lingkungan pendidikan. Oleh karena itu, dapat dipahami bahwa kepala sekolah dan kyai memiliki kesamaan peran yang esensial sebagai role model dalam proses pembentukan budaya serta karakter pendidikan.

#### **1) Peran keteladanan sebagai role model**

Keduanya berperan sebagai teladan yang menjadi rujukan perilaku bagi warga lembaga pendidikan, yang tercermin dari sikap disiplin, tanggung jawab, integritas, serta konsistensi antara perkataan dan tindakan dalam keseharian. Dalam praktiknya, perilaku pemimpin tidak hanya berfungsi sebagai standar formal, tetapi juga menjadi contoh nyata yang secara langsung diamati dan ditiru oleh anggota organisasi. Keteladanan yang dilakukan secara konsisten mampu memperkuat legitimasi kepemimpinan sekaligus meningkatkan tingkat kepercayaan warga lembaga terhadap pemimpinnya. Penelitian terkini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang berbasis keteladanan memiliki pengaruh signifikan dalam membentuk perilaku positif di lingkungan pendidikan, karena individu cenderung belajar melalui proses pengamatan terhadap figur yang memiliki otoritas moral dan sosial.

#### **2) Kontribusi terhadap pembentukan budaya organisasi**

Kepala sekolah dan kyai sama-sama memberikan kontribusi signifikan dalam pembentukan budaya organisasi di lingkungan pendidikan, yang mencakup nilai, norma, kebiasaan, serta pola interaksi yang berkembang dalam institusi. Melalui konsistensi perilaku, komunikasi nilai, serta keteladanan yang dilakukan secara berkelanjutan, keduanya mampu menciptakan iklim organisasi yang disiplin, religius, kolaboratif, dan berorientasi pada nilai-nilai positif. Proses pembentukan budaya tersebut tidak terjadi secara instan, melainkan melalui pembiasaan yang dilakukan secara berulang dalam aktivitas kelembagaan sehari-hari. Studi menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif memiliki pengaruh yang kuat dalam mewujudkan budaya organisasi yang positif dan berkelanjutan dalam lembaga pendidikan.

#### **3) Fungsi dalam pembentukan karakter individu**

Kepala sekolah dan kyai juga memiliki fungsi penting dalam pembentukan karakter individu di lingkungan pendidikan. Proses ini tidak hanya terjadi melalui pembelajaran

formal di kelas, tetapi juga melalui keteladanan yang diamati dan kemudian ditiru dalam kehidupan sehari-hari. Berdasarkan Social Learning Theory, individu belajar melalui observasi terhadap model yang dianggap penting, sehingga perilaku pemimpin menjadi sumber utama dalam proses pembelajaran sosial. Aktivitas seperti kedisiplinan, etika komunikasi, pengambilan keputusan, hingga kemampuan menyelesaikan masalah menjadi contoh konkret yang membentuk karakter warga lembaga. Penelitian menunjukkan bahwa role model dalam kepemimpinan pendidikan memiliki dampak yang kuat terhadap proses internalisasi nilai seperti tanggung jawab, disiplin, dan integritas yang bersifat berkelanjutan.

Berdasarkan pemaparan tersebut, dapat dipahami bahwa kepala sekolah dan kyai memiliki kontribusi yang sangat penting sebagai role model dalam kepemimpinan pendidikan. Peran keduanya tidak hanya terbatas pada pengelolaan lembaga semata, tetapi juga mencakup pembentukan nilai-nilai moral, penguatan budaya organisasi, serta pembinaan karakter individu di lingkungan pendidikan. Melalui keteladanan yang ditampilkan secara konsisten, keduanya menjadi sumber pembelajaran tidak langsung bagi warga lembaga melalui proses pengamatan, peniruan, hingga internalisasi nilai dalam kehidupan sehari-hari. Dengan demikian, keberadaan kepala sekolah dan kyai sebagai figur panutan memberikan pengaruh jangka panjang dalam menciptakan budaya organisasi yang positif sekaligus membentuk peserta didik yang memiliki sikap disiplin, tanggung jawab, dan integritas yang kuat.

#### **4. Perbedaan Peran Kepala Sekolah dan Kyai**

Kepala sekolah dan kyai memiliki kontribusi yang sama-sama penting dalam menggerakkan lembaga pendidikan, tetapi keduanya dibangun atas dasar, orientasi, serta karakter kepemimpinan yang tidak serupa. Kepala sekolah berada dalam sistem pendidikan formal yang sepenuhnya diatur oleh regulasi pemerintah, sedangkan kyai berkembang dalam tradisi pendidikan Islam pesantren yang bertumpu pada nilai-nilai keagamaan, otoritas moral, serta karisma pribadi. Perbedaan ini memperlihatkan bahwa meskipun sama-sama berposisi sebagai pemimpin pendidikan, landasan kerja dan sumber legitimasi keduanya tidak dapat disamakan. Adapun perbedaan utama dapat dijelaskan sebagai berikut.

- 1) **Formal pada Kepala sekolah dan Kultural pada Kyai** Kepala sekolah menjalankan tugas dalam sistem pendidikan formal yang ditandai oleh adanya aturan baku, standar nasional pendidikan, serta struktur birokrasi yang terorganisasi dengan jelas. Legitimasi kepemimpinannya diperoleh melalui proses resmi berdasarkan kualifikasi, kompetensi, dan ketentuan yang ditetapkan oleh pemerintah. Sebaliknya, kyai menempati posisi yang tumbuh secara kultural dalam lingkungan pesantren maupun masyarakat luas, di mana pengakuan terhadapnya lahir dari kedalaman ilmu agama, ketokohan, serta kepercayaan sosial yang terbangun secara alami. Dengan demikian, kepala sekolah lebih menggambarkan kepemimpinan struktural-formal, sedangkan kyai merepresentasikan kepemimpinan tradisional-kultural yang bertumpu pada pengakuan masyarakat.
- 2) **Orientasi Manajerial pada Kepala Sekolah dan Orientasi Spiritual pada Kyai** Dalam pelaksanaannya, kepala sekolah lebih menonjol pada aspek manajerial yang meliputi perencanaan program, pengorganisasian sumber daya, pelaksanaan supervisi, hingga evaluasi kinerja lembaga pendidikan. Fokus utamanya adalah memastikan seluruh proses pendidikan berjalan secara efektif dan efisien sesuai dengan target yang telah ditetapkan. Berbeda dengan itu, kyai lebih menitikberatkan pada dimensi spiritual yang berhubungan dengan pembinaan akhlak, penguatan nilai-nilai keislaman, serta pembentukan karakter religius santri. Tidak hanya berperan dalam proses

pembelajaran, kyai juga membimbing aspek moral dan kehidupan spiritual peserta didik secara menyeluruh.

3) Pendekatan Sistem pada Kepala Sekolah dan Pendekatan Nilai pada Kyai

Kepala sekolah bekerja dalam kerangka sistem pendidikan yang mengacu pada kurikulum, regulasi, standar evaluasi, serta indikator kinerja yang bersifat terukur. Seluruh komponen pendidikan diupayakan berjalan sesuai dengan sistem yang telah ditetapkan secara formal. Sebaliknya, kyai lebih menekankan pendekatan berbasis nilai (*value-based leadership*), seperti keikhlasan, adab, tawadhu', dan pembentukan karakter melalui keteladanan langsung dalam kehidupan sehari-hari. Dalam hal ini, kepemimpinan kyai tidak hanya menyentuh aspek teknis pembelajaran, tetapi juga menghidupkan nilai-nilai moral dan spiritual dalam lingkungan pendidikan pesantren.

Perbedaan karakteristik antara kepala sekolah dan kyai pada akhirnya menunjukkan bahwa keduanya memiliki peran yang khas, unik, dan tidak dapat saling menggantikan, namun tetap saling melengkapi dalam ekosistem pendidikan. Kepala sekolah memperkuat dimensi sistem, tata kelola, dan profesionalitas manajerial yang berorientasi pada pencapaian tujuan pendidikan secara terstruktur dan terukur. Sementara itu, kyai memperkokoh dimensi nilai, spiritualitas, serta pembentukan karakter yang bersumber dari keteladanan dan otoritas moral. Perbedaan ini tidak untuk diposisikan secara berlawanan, melainkan sebagai dua pendekatan yang sama-sama penting dalam dunia pendidikan. Oleh karena itu, sinergi keduanya menjadi landasan strategis dalam menciptakan pendidikan yang tidak hanya unggul secara kelembagaan dan administratif, tetapi juga mampu menghasilkan generasi yang berakhlak mulia, berkarakter kuat, serta memiliki kedalaman nilai spiritual dalam kehidupannya.

5. Implikasi terhadap Kepemimpinan Pendidikan Kepala sekolah dan Kyai

Hasil kajian mengenai kepemimpinan pendidikan menegaskan bahwa kepala sekolah dan kyai sama-sama memegang posisi penting sebagai motor penggerak dalam peningkatan kualitas lembaga pendidikan. Kepala sekolah diharapkan mampu menjalankan peran manajerial secara menyeluruh yang meliputi proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, hingga pengawasan terhadap seluruh kegiatan pendidikan. Hal tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah sangat berfokus pada efektivitas sistem serta pencapaian tujuan lembaga secara terukur. Dalam konteks ini, kepemimpinan yang adaptif dan berorientasi pada kinerja menjadi pendekatan yang relevan karena mampu mendorong perubahan organisasi, meningkatkan motivasi tenaga pendidik, serta mengoptimalkan pengelolaan sumber daya pendidikan secara berkelanjutan. Oleh sebab itu, kepala sekolah tidak hanya berfungsi sebagai pengelola administratif, tetapi juga sebagai agen inovasi dan pendorong peningkatan mutu pendidikan.

Di sisi lain, dalam lingkungan pesantren, kepemimpinan kyai lebih menonjol pada dimensi nilai, moral, dan spiritual. Kyai menempati posisi sentral yang tidak sekadar memimpin secara struktural, tetapi juga berperan sebagai figur teladan dalam proses pembentukan karakter santri melalui contoh nyata dan penanaman nilai-nilai keislaman. Karakter kepemimpinan kyai umumnya bersifat karismatik dan didasarkan pada otoritas moral yang tumbuh dari kepercayaan serta penghormatan masyarakat pesantren. Dalam implementasinya, kepemimpinan ini menekankan pembentukan kecerdasan spiritual, akhlak, dan kedisiplinan melalui interaksi langsung serta pembiasaan praktik keagamaan dalam kehidupan sehari-hari. Hal ini selaras dengan penelitian Mardiyah dan Syafi'i yang menegaskan bahwa kegiatan keagamaan yang dilakukan secara sistematis berkontribusi dalam meningkatkan kecerdasan spiritual dan pembentukan karakter religius peserta didik.

Dengan demikian, keberhasilan pendidikan di pesantren sangat dipengaruhi oleh kuatnya keteladanan kyai dalam membangun budaya pendidikan berbasis nilai.

Jika ditinjau secara komparatif, kepemimpinan kepala sekolah dan kyai memiliki tujuan yang sama, yaitu meningkatkan kualitas pendidikan, namun menggunakan pendekatan yang berbeda. Kepala sekolah cenderung mengedepankan manajemen modern yang sistematis, efisiensi organisasi, serta pencapaian standar mutu yang terukur. Sebaliknya, kyai lebih menekankan pada pembinaan nilai-nilai spiritual, pembentukan karakter, dan hubungan emosional serta kultural dengan peserta didik. Perbedaan orientasi ini tidak bersifat kontradiktif, melainkan saling melengkapi dalam konteks pendidikan di Indonesia. Kombinasi antara profesionalisme manajerial dan penguatan nilai religius menjadi fondasi penting dalam membangun sistem pendidikan yang menyeluruh dan berimbang. Kepemimpinan kyai juga memiliki peran yang signifikan dalam membentuk dan mempertahankan budaya organisasi pesantren. Kyai tidak hanya berfungsi sebagai pemimpin formal, tetapi juga sebagai pusat nilai yang menentukan arah perkembangan budaya, tradisi, serta pola interaksi dalam lingkungan pesantren.

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan uraian hasil dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah dan kyai menempati posisi yang sangat penting sebagai pemimpin sekaligus teladan dalam lembaga pendidikan. Keduanya tidak hanya menjalankan fungsi pengelolaan organisasi, tetapi juga berperan sebagai figur yang memberikan contoh dalam membentuk karakter, budaya, serta nilai di lingkungan pendidikan. Kepala sekolah menjalankan kepemimpinan melalui pendekatan manajerial yang terstruktur, mencakup kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan guna mencapai efektivitas lembaga serta peningkatan mutu pendidikan secara terukur, sekaligus menanamkan sikap profesional, disiplin, dan tanggung jawab melalui praktik keteladanan. Di sisi lain, kyai memiliki peran utama dalam mengembangkan kepemimpinan yang berlandaskan nilai, moral, dan spiritual, yang tercermin melalui keteladanan langsung, kewibawaan keilmuan, serta hubungan kultural yang erat dengan santri, sehingga mampu membentuk kecerdasan spiritual, akhlak, dan karakter religius. Walaupun terdapat perbedaan pada dasar, pendekatan, dan orientasi kepemimpinan di mana kepala sekolah lebih menonjolkan aspek formal, sistematis, dan berbasis kinerja, sedangkan kyai lebih berorientasi pada nilai, karisma, dan tradisi keduanya tetap memiliki tujuan yang sama, yaitu meningkatkan mutu pendidikan. Dengan demikian, kolaborasi antara kepemimpinan manajerial kepala sekolah dan kepemimpinan berbasis nilai yang dimiliki kyai menjadi faktor penting dalam mewujudkan sistem pendidikan yang menyeluruh, tidak hanya unggul secara akademik dan kelembagaan, tetapi juga mampu membentuk peserta didik yang berkarakter, berintegritas, serta memiliki kedalaman nilai moral dan spiritual.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Ambawani, Cetra Shandilia Latunusa, Irwan Saputra, Thitha Meista Mulya Kusuma, Bambang Sumardjoko, and Achmad Fathoni. "Implementasi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Penggerak Di TK." *Journal of Education Research* 5, no. 4 (October 2024): 4810–23. <https://doi.org/10.37985/jer.v5i4.1578>.
- Arismunandar, Arismunandar, Andi Wahed, Ervianti Ervianti, and Nurhikmah H. "A TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF PRIVATE HIGH SCHOOL PRINCIPALS IN MAKASSAR CITY." *International Journal of Education* 16, no. 2 (August 2023): 123–34. <https://doi.org/10.17509/ije.v16i2.55300>.
- Budiyono, Apri Eka. "PERAN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM PENDIDIKAN KARAKTER PESERTA DIDIK DI ERA DIGITAL." *NUSRA : Jurnal Penelitian Dan Ilmu*

- Pendidikan 4, no. 3 (August 2023): 755–65. <https://doi.org/10.55681/nusra.v4i3.1448>.
- Fauzi, Ihwan, and Samrin. “MEMBANGUN TIM UNGGUL: STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN.” *Jurnal Penelitian Kebijakan Pendidikan* 17, no. 2 (2024). <https://doi.org/10.24832/jpkp.v17i2.909>.
- Khoiri, Ahmad. “ANALISIS KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM PENINGKATAN KINERJA GURU.” *Akademika : Jurnal Keagamaan dan Pendidikan* 20, no. 1 (July 2024): 62–71. <https://doi.org/10.56633/jkp.v20i1.628>.
- Kurniawan, Arief Dwi, and Suwito. “PENGEMBANGAN KUALIFIKASI PEMIMPIN PENDIDIKAN NONFORMAL DAN INFORMAL DITINJAU DARI PERSPEKTIF DHOFIER DAN MUHAIMIN.” *Pendas : Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar* 10, no. 04 (December 2025): 121–38. <https://doi.org/10.23969/jp.v10i04.38602>.
- M. Fazli, Herman Nirwana. *Membangun Disiplin Siswa Melalui Keteladanan dan Pembelajaran Sosial: Pendekatan Teori Sosial Kognitif di Sekolah*. June 11, 2025. <https://doi.org/10.5281/ZENODO.15642552>.
- Masruroh, Diana, Ahmad Khumaidi, and Nur Fatimah. “KYAI SEBAGAI LEADER DALAM MEMBENTUK KECERDASAN SPIRITUAL SANTRI DI PONDOK PESANTREN RAUDLATUL HIKMAH AS SYAFII.” *PARAMUROBI: JURNAL PENDIDIKAN AGAMA ISLAM* 8, no. 1 (June 2025): 105–15. <https://doi.org/10.32699/paramurobi.v8i1.9222>.
- Maulana, Fatkhurrozak Johan, and Fetty Ernawati. “Kepemimpinan Kyai sebagai Kunci Motivasi Santri Kalong di Pesantren: Sebuah Studi Kasus.” *Nusantara: Jurnal Pendidikan Indonesia* 4, no. 2 (April 2024): 607–20. <https://doi.org/10.14421/njpi.2024.v4i2-20>.
- Mulyani, Sri, and Iim Wasliman. “Role Model Based Character Education Management in Elementary Schools: A Case Study of SDN Kalideres 01 Pagi and SDIT Adzkie.” *Journal of Science and Education (JSE)* 6, no. 1.2 (December 2025): 1–11. <https://doi.org/10.58905/jse.v6i1.2.654>.
- Munir, Ahmad Syayyiqul Amni, Abd Hamid, Dean Wahyu Permana, Bayu Wira Wardani, and Mardiyah. “MEMBANGUN KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN: MENJADI ROLE MODEL DALAM KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH.” *Jurnal Dinamika Pendidikan Nusantara* 6, no. 2 (May 2025). <https://ejournals.com/ojs/index.php/jdpn/article/view/2038>.
- Nawireja, Iman Kasiman, Clara Yolanda Simanjuntak, Markus Amartya Sam Hutahaean, Della Leriya, Nadhira Aisha Putri, Tri Ananda, and Rizki Aditya Putra. “KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MEWUJUDKAN SEKOLAH SEBAGAI KOMUNITAS BELAJAR YANG BERKELANJUTAN.” *Jurnal Kepemimpinan Dan Pengurusan Sekolah* 10, no. 1 (March 2025): 130–37. <https://doi.org/10.34125/jkps.v10i1.385>.
- Ningsih, Pitri Ristia. “PERAN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH TERHADAP PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN DI SMA NEGERI 11 TAKENGGON.” *Islamic Management: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 7, no. 02 (July 2024). <https://doi.org/10.30868/im.v7i02.7097>.
- Ramadhani, Alya Annisa, Muhammad Iqbal, Paisal Zunaidi, and Adil Fathi Nasution. “KEPEMIMPINAN KYAI DALAM MENGELOLA MANAJEMEN PENDIDIKAN PESANTREN DI ERA DIGITAL.” *JURNAL ILMIAH PENELITIAN MAHASISWA* 3, no. 6 (December 2025): 877–87. <https://doi.org/10.61722/jipm.v3i6.1742>.
- Razali. “Transformasi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mewujudkan Pendidikan Karakter Dan Profesionalisme Pendidikan.” *Jurnal Aktual Pendidikan Indonesia* 3, no. 1 (June 2024): 11–16. <https://doi.org/10.58477/api.v3i1.256>.
- Rusi, Rusmini, Luhur Wicaksono, and Marinu Waruru. “Analisis Literatur: Peran Kepemimpinan Dalam Membangun Budaya Organisasi Positif Di Sekolah.” *Jurnal Pendidikan Kewarganegaraan*, December 1, 2025, 288–301. <https://doi.org/10.31571/jpkn.v9i2.8173>.
- Saefrudin. “Kepemimpinan Kyai: Dalam Melestraikan Pendidikan Islam Klasik Menuju Pendidikan Islam Modern.” *CBJIS: Cross-Border Journal of Islamic Studies* 7, no. 1 (February 2025): 66–78. <https://doi.org/10.37567/cbjis.v7i1.3671>.
- Syafi'i, Imam, and Mardiyah Mardiyah. “Implementasi Kegiatan Keagamaan Dalam Meningkatkan Kecerdasan Spiritual Siswa.” *Jurnal Keislaman* 6, no. 1 (March 2023): 256–

67. <https://doi.org/10.54298/jk.v6i1.3715>.
- Syarifudin, Encep. *Komparasi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Kepemimpinan Kiai Di Pesantren Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam*. n.d.
- Syarip. "GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH: KUNCI SUKSES MENCIPTAKAN ISLAMIC SCHOOL CULTURE YANG UNGGUL." *Pendas : Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar* 10, no. 03 (September 2025): 335–47. <https://doi.org/10.23969/jp.v10i03.33057>.
- Widayanti, Windi, Ida Mirna, and Fuad Abdul Baqi. "PERAN KEPEMIMPINAN SEKOLAH DALAM MEWUJUDKAN BUDAYA ORGANISASI YANG EFEKTIF." *Pendas : Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar* 11, no. 01 (January 2026): 188–99. <https://doi.org/10.23969/jp.v11i01.41245>.
- Yoserizal, Rina Darmayanti, Reni Septrisya, Rusdinal, Hadiyanto, and Rifma. "The Impact of Transformational Leadership on Educational Environments: A Systematic Review." *Mimbar Ilmu* 29, no. 3 (December 2024): 401–10. <https://doi.org/10.23887/mi.v29i3.90157>.