

## PEMIKIRAN AL-KINDI TENTANG KEPEMIMPINAN DAN PENGAMBILAN KEPUTUSAN DALAM MANAJEMEN SEKOLAH ISLAM (STUDI KASUS DI PONDOK PESANTREN AL-IHSAN BOARDING SCHOOL RIAU)



Fajar Illahi<sup>1</sup>, Gazali<sup>2</sup>

### \*Korespondensi:

Email:  
fajarillahi570@gmail.com

### Afiliasi Penulis:

<sup>1,2</sup>Universitas Islam Negeri  
Sjeh M. Djamil Djambek  
Bukittinggi, Indonesia

### Riwayat Artikel:

Penyerahan: 02 September 2025  
Revisi: 15 Oktober 2025  
Diterima: 16 November 2025  
Diterbitkan: 31 Desember 2025

### Kata Kunci:

Manajemen Sekolah Islam,  
Kepemimpinan, Pengambilan  
Keputusan, Al-Kindi

### Keyword:

Islamic school management,  
leadership, decision-making, Al-  
Kindi

### Abstrak

Manajemen sekolah Islam di pesantren modern menghadapi tantangan globalisasi, profesionalisme pendidikan, serta kebutuhan integrasi nilai-nilai Islam dengan praktik manajerial kontemporer. Kepemimpinan sekolah Islam tidak hanya dituntut cakap secara administratif, tetapi juga mampu mengambil keputusan yang rasional, etis, dan berlandaskan nilai spiritual. Namun, dalam praktiknya masih dijumpai persoalan kepemimpinan yang bersifat personalistik, kurang transparan, dan minim integrasi antara akal dan wahyu. Pemikiran Al-Kindi sebagai filsuf Muslim klasik menawarkan landasan filosofis yang menekankan penggunaan akal sebagai anugerah Tuhan yang selaras dengan wahyu dalam pengambilan keputusan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pemikiran Al-Kindi tentang kepemimpinan dan pengambilan keputusan serta relevansinya dalam manajemen sekolah Islam di Pondok Pesantren Al-Ihsan Boarding School Riau. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan di pesantren tersebut dijalankan secara partisipatif, berlandaskan musyawarah, dan berorientasi pada kemaslahatan lembaga. Proses pengambilan keputusan mengintegrasikan pertimbangan rasional, nilai-nilai keislaman, dan tanggung jawab etis, yang menunjukkan kesesuaian signifikan dengan pemikiran Al-Kindi.

### Abstract

Islamic school management in modern pesantren faces challenges related to globalization, educational professionalism, and the need to integrate Islamic values with contemporary managerial practices. Leadership in Islamic schools is not only required to be administratively competent but also capable of making rational, ethical, and spiritually grounded decisions. However, in practice, leadership problems such as personalistic decision-making, lack of transparency, and limited integration between reason and revelation are still frequently encountered. Al-Kindi's thought as a classical Muslim philosopher offers a philosophical foundation that emphasizes the use of reason as a divine gift that is harmonious with revelation in the decision-making process. This study aims to analyze Al-Kindi's ideas on leadership and decision-making and examine their relevance to Islamic school management at Al-Ihsan Boarding School Riau. This research employs a qualitative approach using a case study method, with data collected through observation, interviews, and documentation. The findings indicate that leadership at the pesantren is implemented in a participatory manner, based on deliberation (*shūrā*), and oriented toward institutional welfare. The decision-making process integrates rational considerations, Islamic values, and ethical responsibility, demonstrating a significant alignment with Al-Kindi's thought.

## PENDAHULUAN

Kepemimpinan dan pengambilan keputusan merupakan aspek fundamental dalam manajemen sekolah Islam, khususnya pada lembaga pendidikan berbasis pesantren yang mengemban misi ganda, yaitu pengembangan keilmuan modern dan pembinaan nilai – nilai keislaman. Keberhasilan sebuah pesantren tidak hanya ditentukan oleh kelengkapan sarana atau kurikulum, tetapi sangat dipengaruhi oleh kualitas kepemimpinan dalam merumuskan kebijakan, mengelola sumber daya manusia, serta mengambil keputusan strategis yang berdampak langsung pada keberlangsungan lembaga dan mutu pendidikan. Fenomena yang muncul di berbagai sekolah Islam menunjukkan bahwa proses pengambilan keputusan seringkali masih bersifat sentralistik, personalistik, dan belum sepenuhnya berbasis pertimbangan rasional – analitis. Keputusan strategis kerap diambil berdasarkan tradisi, kewibawaan figur pimpinan, atau pertimbangan praktis jangka pendek, tanpa disertai analisis mendalam terhadap dampak jangka panjang bagi lembaga.

Dalam konteks pesantren modern, kondisi ini berpotensi menimbulkan ketegangan antara nilai tradisional, tuntutan profesionalisme manajerial, dan kebutuhan akan transparansi serta akuntabilitas publik. Berdasarkan temuan awal secara kualitatif melalui pengamatan lapangan dan wawancara informal di Pondok Pesantren Al – Ihsan Boarding School Riau, terdapat fenomena menarik terkait praktik kepemimpinan dan pengambilan keputusan. Pimpinan pesantren menunjukkan kecenderungan menggabungkan musyawarah, pertimbangan rasional, dan nilai – nilai keislaman dalam menetapkan kebijakan pendidikan. Namun, pada saat yang sama, proses tersebut belum sepenuhnya terdokumentasi secara sistematis dan masih sangat bergantung pada kebijaksanaan personal pimpinan. Fenomena ini menunjukkan adanya upaya integrasi antara rasionalitas dan spiritualitas, tetapi belum memiliki kerangka konseptual yang eksplisit sebagai landasan manajerial. Dalam konteks inilah pemikiran Al – Kindi menjadi relevan untuk dikaji.

Al – Kindi menegaskan bahwa akal merupakan anugerah Tuhan yang harus digunakan secara optimal dalam memahami realitas dan mengambil keputusan yang benar. Bagi Al – Kindi, penggunaan rasio tidak bertentangan dengan wahyu, melainkan justru menjadi sarana untuk mencapai kebenaran dan kebaikan yang bersifat universal. Prinsip ini memiliki implikasi langsung terhadap konsep kepemimpinan, di mana seorang pemimpin dituntut untuk bersikap rasional, etis, dan bertanggung jawab dalam setiap keputusan yang diambil. Namun demikian, kajian tentang pemikiran Al – Kindi umumnya masih bersifat filosofis – teoretis dan jarang dihubungkan secara langsung dengan praktik manajemen pendidikan Islam di lapangan. Kesenjangan antara gagasan filsafat Islam klasik dan realitas kepemimpinan sekolah Islam kontemporer inilah yang menjadi masalah utama dalam penelitian ini. Belum banyak penelitian yang mengungkap bagaimana pemikiran Al – Kindi dapat diaktualisasikan sebagai kerangka analisis dalam memahami fenomena kepemimpinan dan pengambilan keputusan di pesantren modern.

Oleh karena itu, penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus untuk menggali secara mendalam fenomena kepemimpinan dan pengambilan keputusan di Pondok Pesantren Al – Ihsan Boarding School Riau. Melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi, penelitian ini berupaya memahami makna, proses, serta nilai – nilai yang melandasi praktik kepemimpinan pesantren, kemudian menganalisisnya dalam perspektif pemikiran Al – Kindi. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan kajian kepemimpinan Islam serta kontribusi praktis bagi penguatan manajemen sekolah Islam berbasis integrasi akal dan nilai wahyu (Dwiatmaja et al., 2024). Yang sering mengundang

perdebatan teologis yang pada dasarnya hanya dapat terselesaikan melalui argumentasi logis filosofis Jalur internal adalah adanya dorongan kuat dari teks – teks suci baik ayat al – Qur'an maupun contoh – contoh yang diberikan oleh Nabi Muhammad mengenai pentingnya penggunaan akal sehat. Di dalam al – Qur'an terdapat banyak ayat yang mendasari bahkan mewajibkan pemanfaatan nalar logis, baik itu untuk kepentingan mengenal Tuhan maupun lainnya (Nata, 2016).

Bagi pemikir muslim filsafat pada dasarnya adalah sebuah pencarian kebenaran akhir, sekaligus juga merupakan keyakinan, dan berakhir pada kebutuhan praktis manusia baik material maupun spiritual. Pemikir muslim berupaya menemukan fakta, kebenaran, dan sudut pandang yang akan membebaskan mereka dari keraguan. Tujuan berfilsafat bukan hanya sebuah sintesis dari berbagai sains ke dalam metafisika, melainkan juga sebagai sintesis antara sifat dan tujuan. Pemikir muslim ingin memuaskan tidak hanya dorongan intelektual melainkan juga dorongan moral, agama dan sosial. Sehingga filsafat dipandang sebagai landasan teoritis penting bagi kehidupan ideal (Aisy et al., 2024). Salah satu faktor utama yang melatarbelakangi hadirnya gerakan pemikiran filsafat dalam Islam adalah banyaknya proses penerjemahan berbagai literatur ke dalam bahasa Arab. Di antara literatur yang diterjemahkan tersebut adalah buku – buku India, Iran, dan buku Suriani – Ibrani, terutama sekali buku – buku Yunani. Pada pusat – pusat kebudayaan seperti Syria, Mesir, Persia, juga Mesopotamia. Baghdad yang menjadi pusat kekuasaan dinasti Abbasiyah pada masa itu menjadi jalur utama masuknya filsafat Yunani kedalam Islam, dan disinilah munculnya gerakan penerjemahan buku – buku Yunani kedalam bahasa Arab (Astuti et al., 2022).

Al – Kindi dijuluki sebagai filosof Arab karena berdarah Arab Berkaitan dengan ini, penting dikaji pemikiran Al – Kindi beserta relevansinya terhadap pendidikan Islam di Pondok Pesantren Al – Ihsan Riau. Penelitian ini juga bertujuan untuk mengeksplorasi pemikiran Al – Kindi yang berkaitan dengan pendidikan Islam. Karya – karya ini dapat memberikan wawasan tentang konsep pendidikan dalam pemikiran Al – Kindi dan bagaimana konsep tersebut dapat diterapkan dan diadaptasi dalam konteks pendidikan Islam saat ini. Dengan mempelajari pemikiran Al – Kindi tentang pendidikan Islam, diharapkan dapat memberikan panduan dan inspirasi bagi praktisi pendidikan dalam merancang kurikulum dan strategi pembelajaran yang sesuai dengan nilai – nilai Islam dan kebutuhan siswa muslim. Manajemen pendidikan Islam memiliki peran strategis dalam menentukan arah, mutu, dan keberhasilan lembaga pendidikan Islam di tengah dinamika perkembangan zaman. Tantangan globalisasi, kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi, serta perubahan sosial yang cepat menuntut pengelolaan pendidikan Islam yang tidak hanya efektif secara administratif, tetapi juga kuat secara filosofis, etis, dan spiritual. Oleh karena itu, diperlukan landasan pemikiran yang mampu mengintegrasikan nilai – nilai keislaman dengan rasionalitas dan profesionalisme manajerial (Novianto et al., 2022).

Manajemen pendidikan Islam memiliki peran strategis dalam menentukan arah, mutu, dan keberhasilan lembaga pendidikan Islam di tengah dinamika perkembangan zaman. Tantangan globalisasi, kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi, serta perubahan sosial yang cepat menuntut pengelolaan pendidikan Islam yang tidak hanya efektif secara administratif, tetapi juga kuat secara filosofis, etis, dan spiritual. Oleh karena itu, diperlukan landasan pemikiran yang mampu mengintegrasikan nilai – nilai keislaman dengan rasionalitas dan profesionalisme manajerial (Fachlevi et al., 2025). Nilai – nilai ini sejalan dengan gagasan Al – Kindi tentang kepemimpinan berbasis ilmu dan akhlak. Namun demikian, kajian tentang pemikiran Al – Kindi masih terbatas pada ranah filsafat murni dan belum banyak diintegrasikan secara sistematis dalam studi manajemen

pendidikan Islam. Padahal, konsep – konsep yang ditawarkan Al – Kindi memiliki potensi besar untuk dijadikan kerangka teoretis dalam merumuskan model manajemen pendidikan Islam yang kontekstual dan aplikatif, khususnya dalam pengelolaan lembaga pendidikan Islam kontemporer. Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pemikiran Al – Kindi dan relevansinya terhadap manajemen pendidikan Islam (Safitri & Yusuf, 2025).

Rumusan masalah dalam penelitian ini berfokus pada bagaimana pemikiran Al – Kindi tentang kepemimpinan dan pengambilan keputusan yang menekankan peran akal, etika, dan tanggung jawab moral dapat dipahami serta direlevansikan dengan praktik manajemen sekolah Islam di Pondok Pesantren Al – Ihsan Boarding School Riau. Permasalahan utama yang dikaji adalah bagaimana konsep kepemimpinan dan pengambilan keputusan menurut Al – Kindi dimaknai secara filosofis, bagaimana praktik kepemimpinan dan proses pengambilan keputusan dijalankan oleh pimpinan pesantren dalam pengelolaan lembaga pendidikan, serta sejauh mana terdapat kesesuaian atau perbedaan antara gagasan filosofis tersebut dengan realitas empiris di lapangan. Selain itu, penelitian ini juga merumuskan persoalan mengenai faktor – faktor yang mendukung dan menghambat penerapan prinsip kepemimpinan rasional – etis dalam konteks pesantren, serta implikasi pemikiran Al – Kindi bagi pengembangan model kepemimpinan dan pengambilan keputusan dalam manajemen sekolah Islam yang lebih efektif dan berlandaskan nilai – nilai keislaman.

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji secara mendalam pemikiran Al – Kindi tentang kepemimpinan dan pengambilan keputusan serta merelevansikannya dengan praktik manajemen sekolah Islam di Pondok Pesantren Al – Ihsan Boarding School Riau. Secara khusus, penelitian ini diarahkan untuk memahami bagaimana prinsip rasionalitas, etika, dan tanggung jawab moral dalam pemikiran Al – Kindi tercermin dalam pola kepemimpinan dan proses pengambilan keputusan pimpinan pesantren. Melalui pendekatan kualitatif studi kasus, penelitian ini juga bertujuan mengungkap kesesuaian dan perbedaan antara konsep filosofis Al – Kindi dan realitas empiris pengelolaan pesantren, sekaligus menilai sejauh mana pemikiran tersebut dapat dijadikan kerangka konseptual dalam pengembangan manajemen sekolah Islam yang efektif, etis, dan berlandaskan integrasi akal serta nilai – nilai keislaman. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi teoretis berupa pengayaan khazanah keilmuan manajemen pendidikan Islam berbasis filsafat Islam, serta kontribusi praktis dalam merumuskan prinsip – prinsip manajemen yang berlandaskan rasionalitas, etika, dan nilai – nilai keislaman. Dengan demikian, pemikiran Al – Kindi dapat menjadi salah satu rujukan penting dalam pengembangan manajemen pendidikan Islam yang berorientasi pada kemajuan dan kemaslahatan umat.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif serta menggunakan metode *field research* atau studi lapangan (Manurung, 2022). Sedangkan, sumber data penelitian ini adalah karya – karya Al – Kindi khususnya Kitab Al – Manazir, Kisah Hidup Bapak Filsafat Arab sebagai fokus utama. Melalui metode ini, dikumpulkan berbagai macam material dari perpustakaan, wawancara, dan observasi. Hasil penelitian sebelumnya yang sejenis, artikel, serta jurnal jurnal yang berkaitan dengan masalah yang ingin diungkapkan. Sumber – sumber yang dikumpulkan ini membantu memperoleh pemahaman yang komprehensif mengenai pemikiran Al – Kindi tentang pendidikan Islam dan relevansinya terhadap pendidikan Islam di Pondok Pesantren Al – Ihsan Riau (Rifai et al., 2024). Objek penelitian adalah Pondok Pesantren Al – Ihsan Boarding School Riau,

Desa Kubang Jaya, Kabupaten Kampar, Provinsi Riau. Di sini, terdapat unsur – unsur pemikiran Al – Kindi yang termasuk dalam rumpun kepemimpinan serta dalam manajemen sekolah yang berbasis Boarding (anak – anak diharuskan tinggal di pondok). Subjek penelitian adalah pihak – pihak yang berperan dalam kepemimpinan dan sistem manajemen sekolah yang ada di pondok pesantren ini. Informan terdiri atas pimpinan, staf, karyawan, santri, dan seluruh pihak yang terkait yang dapat memberikan informasi relevan demi berjalannya penelitian ini.

Pemikiran Al – Kindi tentang pendidikan Islam dihubungkan dengan konteks pendidikan Islam di sebuah pesantren, dan disimpulkan relevansi pemikiran Al – Kindi dalam menghadapi tantangan dan kebutuhan pendidikan Islam saat ini. Argumen – argumen yang didukung oleh temuan – temuan penelitian disajikan secara jelas dan terstruktur. Pendekatan ini memungkinkan diperolehnya pemahaman yang mendalam mengenai pemikiran Al – Kindi tentang pendidikan Islam serta keterkaitannya dengan konteks pendidikan Islam kontemporer. Dengan demikian, penelitian ini memberikan kontribusi yang signifikan dalam memperluas pemahaman mengenai pemikiran Al – Kindi serta relevansinya terhadap perkembangan dan kemajuan pendidikan Islam, khususnya di Pesantren Al – Ihsan Riau (Islam, 2023).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### HASIL

Hasil penelitian ini memaparkan pemikiran Al – Kindi tentang kepemimpinan serta pengambilan keputusan dalam manajemen sekolah di Pondok Pesantren Al – Ihsan Riau.

*Pertama*, kepemimpinan di Pondok Pesantren Al – Ihsan Boarding School Riau dijalankan dengan model kepemimpinan kolektif yang berpusat pada pimpinan pesantren (pimpinan yayasan/kiai) sebagai figur utama, namun tetap melibatkan unsur wakil pimpinan, kepala sekolah, dan dewan guru dalam pengelolaan lembaga. Kepemimpinan tidak hanya bersifat struktural – administratif, tetapi juga bersifat moral dan edukatif. Pemimpin pesantren berperan sebagai pengarah visi, penjaga nilai – nilai keislaman, sekaligus pengambil keputusan strategis. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan di Al – Ihsan tidak semata – mata berbasis kekuasaan formal, melainkan didasarkan pada otoritas keilmuan, keteladanan akhlak, dan tanggung jawab spiritual (Nugrawiyati, 2025).

*Kedua*, pengambilan keputusan di Pondok Pesantren Al – Ihsan dilakukan melalui beberapa tahapan, yaitu: (1) Identifikasi masalah (akademik, kedisiplinan, atau manajerial). (2) Musyawarah bersama pimpinan dan tim manajemen. (3) Pertimbangan nilai keislaman dan kemaslahatan Lembaga. (4) Penetapan keputusan oleh pimpinan pesantren. Keputusan yang diambil cenderung bersifat rasional dan mempertimbangkan dampak jangka panjang terhadap peserta didik, tenaga pendidik, dan keberlanjutan lembaga. Selain itu, aspek etika dan moral Islam menjadi pertimbangan utama dalam setiap kebijakan yang ditetapkan (Firdausiyah & Sofa, 2025).

*Ketiga*, nilai – nilai kepemimpinan yang menonjol di Pondok Pesantren Al – Ihsan meliputi: (1) Rasionalitas dalam perencanaan dan evaluasi. (2) Keadilan dalam pembagian tugas dan penegakan disiplin. (3) Pengendalian diri dan keteladanan pimpinan. (4) Integrasi antara ilmu pengetahuan dan nilai spiritual. Nilai – nilai tersebut tercermin dalam kebijakan akademik, manajemen santri, serta hubungan antara pimpinan, guru, dan peserta didik di Pondok Pesantren Al – Ihsan Boarding School Riau (Mahendra, 2025).

*Keempat*, Pemikiran Al – Kindi menekankan bahwa kepemimpinan ideal harus didasarkan pada kesempurnaan akal, penguasaan ilmu pengetahuan, dan kematangan etika. Dalam konteks Pondok Pesantren Al – Ihsan, kepemimpinan pimpinan pesantren



menunjukkan kesesuaian dengan konsep Al – Kindi tersebut. Pemimpin tidak hanya berfungsi sebagai administrator, tetapi juga sebagai pendidik dan pembimbing moral. Kepemimpinan yang berbasis ilmu dan akhlak ini sejalan dengan pandangan Al – Kindi bahwa pemimpin harus memiliki otoritas intelektual dan moral agar mampu mengarahkan komunitas menuju kebaikan dan kemajuan (Wawancara dengan Pimpinan Pondok, Majelis Guru dan Karyawan Serta Santri Pesantren Al – Ihsan Boarding School Riau, menegaskan bahwa keputusan lembaga harus didasarkan pada pertimbangan rasional dan nilai agama, sejalan dengan integrasi akal dan wahyu, 2017).

**Tabel 1.** Analisis Relevansi Pemikiran Al – Kindi dengan Praktik Kepemimpinan dan Pengambilan Keputusan di Pondok Pesantren Al – Ihsan

No	Fokus Kajian	Konsep Kunci Pemikiran Al-Kindi	Temuan Empiris di Pondok Pesantren Al-Ihsan	Relevansi dan Analisis
1	Hakikat Kepemimpinan	Kepemimpinan berlandaskan akal dan etika sebagai sarana mencapai kebaikan	Pimpinan pesantren menempatkan nilai rasional dan moral Islam sebagai dasar kepemimpinan	Praktik kepemimpinan pesantren selaras dengan pandangan Al – Kindi bahwa pemimpin harus memiliki integritas intelektual dan spiritual
2	Peran Akal dalam Keputusan	Akal sebagai anugerah Tuhan yang wajib digunakan secara maksimal	Keputusan strategis diambil melalui analisis kebutuhan, diskusi, dan pertimbangan rasional	Kepemimpinan pesantren menunjukkan orientasi etis dan kemaslahatan sebagaimana ditegaskan Al – Kindi
3	Etika dan Tanggung Jawab Moral	Keputusan harus mencerminkan kebijakan dan tanggung jawab moral	Setiap kebijakan mempertimbangkan dampak moral, sosial, dan pendidikan bagi santri	Praktik ini mencerminkan etika kepemimpinan Al – Kindi yang menekankan kebijaksanaan dan keseimbangan diri
4	Proses Pengambilan Keputusan	Keputusan tidak bersifat emosional, tetapi rasional dan terukur	Pengambilan keputusan dilakukan melalui musyawarah pimpinan dan guru	Proses pengambilan keputusan mencerminkan rasionalitas etis sebagaimana pemikiran Al – Kindi
5	Relasi Akal dan Wahyu	Akal tidak bertentangan dengan wahyu, melainkan saling melengkapi	Kebijakan pesantren berlandaskan nilai Islam dan pertimbangan logis – manajerial	Menunjukkan implementasi nyata integrasi akal dan wahyu dalam manajemen sekolah Islam
6	Pola Kepemimpinan	Kepemimpinan rasional – etis dan berorientasi pada tujuan	Kepemimpinan bersifat partisipatif dan visioner	Menunjukkan keberhasilan penerapan prinsip kepemimpinan Al – Kindi dalam konteks pendidikan Islam
7	Tantangan Implementasi	Keterbatasan manusiawi dan struktural	Belum adanya kerangka tertulis berbasis filsafat Al – Kindi	Diperlukan penguatan literasi kepemimpinan Islam berbasis filsafat agar keputusan manajerial lebih reflektif dan rasional sesuai konsep Al – Kindi
8	Implikasi Manajerial	Pemikiran filosofis sebagai dasar praktik	Kurikulum mengintegrasikan ilmu diniyah dan umum	Konsep akal sebagai alat memahami realitas menuntut pemanfaatan data dan evaluasi sistematis dalam kebijakan pendidikan

Data di atas berdasarkan observasi dan wawancara dengan pimpinan serta para asatidz yang sudah lama bertungkus lumus di pesantren al – Ihsan Boarding School Riau (Wawancara dengan Pimpinan Pondok, Majelis Guru dan Karyawan serta Santri Pesantren Al – Ihsan Boarding School Riau, yang menegaskan bahwa keputusan lembaga harus didasarkan pada pertimbangan rasional dan nilai agama, sejalan dengan integrasi akal dan wahyu, 2017). Kepemimpinan pesantren merupakan elemen sentral dalam keberlangsungan dan kualitas pendidikan Islam, karena pesantren tidak hanya berfungsi sebagai lembaga pendidikan formal, tetapi juga sebagai pusat pembentukan moral, spiritual, dan intelektual santri. Dalam konteks ini, pemikiran filsuf muslim klasik Al – Kindi memberikan kerangka filosofis yang relevan untuk memahami dan mengembangkan model kepemimpinan pesantren yang rasional, etis, dan berorientasi pada kemaslahatan umat. Al – Kindi memandang kepemimpinan sebagai amanah intelektual dan moral yang harus dijalankan berdasarkan akal ('aql) yang tercerahkan serta nilai – nilai etika universal. Akal, menurut Al – Kindi bukanlah entitas yang bertentangan dengan wahyu, melainkan instrumen utama untuk memahami kebenaran, menimbang tindakan, dan mengambil keputusan yang bijaksana. Dalam kepemimpinan pesantren, prinsip ini tercermin pada kemampuan kiai atau pimpinan pesantren dalam mengelola lembaga secara rasional, sistematis, dan berbasis pertimbangan yang matang, tanpa mengabaikan nilai – nilai keislaman (Saputra et al., 2025).

Menurut perspektif Al – Kindi, pemimpin ideal adalah sosok yang mampu mengendalikan hawa nafsu dan menjadikan akal sebagai pengarah utama tindakan. Hal ini sangat relevan dengan kepemimpinan pesantren yang menuntut keteladanan moral (uswah hasanah). Seorang kiai tidak hanya berperan sebagai manajer lembaga, tetapi juga sebagai figur spiritual yang mencerminkan integritas, kesederhanaan, dan keadilan. Pengendalian diri dalam kepemimpinan pesantren menjadi bentuk konkret dari etika Al – Kindi, di mana kebijaksanaan lahir dari keseimbangan antara rasionalitas dan kesalehan spiritual. Selain itu, Al – Kindi menekankan pentingnya tujuan kepemimpinan yang berorientasi pada kebaikan bersama (al – khayr al – 'am) (Arifin, 2018). Dalam konteks pesantren, tujuan ini terwujud dalam upaya menciptakan lingkungan pendidikan yang kondusif bagi pengembangan intelektual dan akhlak santri. Keputusan – keputusan strategis yang diambil pimpinan pesantren, baik terkait kurikulum, pengelolaan sumber daya manusia, maupun tata kelola kelembagaan, idealnya diarahkan pada peningkatan kualitas pendidikan dan kemanfaatan sosial, bukan kepentingan pribadi atau kelompok.

Pemikiran Al – Kindi juga menegaskan pentingnya proses deliberatif dan reflektif dalam pengambilan keputusan. Kepemimpinan pesantren yang efektif tidak bersifat otoriter, melainkan terbuka terhadap musyawarah dan pertimbangan kolektif. Prinsip ini sejalan dengan tradisi pesantren yang mengedepankan dialog antara kiai, ustaz, dan pengelola lembaga dalam menentukan kebijakan strategis. (Nisa & Andy, 2025) Dengan demikian, kepemimpinan pesantren dalam perspektif Al – Kindi dapat dipahami sebagai kepemimpinan yang mengintegrasikan akal, etika, dan nilai spiritual. Model kepemimpinan ini tidak hanya relevan secara filosofis, tetapi juga aplikatif dalam menjawab tantangan manajemen pesantren modern. Pemikiran Al – Kindi memberikan landasan normatif yang kuat bagi pengembangan kepemimpinan pesantren yang rasional, bermoral, dan berorientasi pada kemaslahatan pendidikan Islam secara berkelanjutan (Madjid, 2019).

*Kelima*, Al – Kindi menempatkan rasionalitas sebagai instrumen utama dalam menentukan kebenaran dan kebijakan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses pengambilan keputusan di Pondok Pesantren Al – Ihsan dilakukan secara rasional, sistematis, dan melalui musyawarah. Hal ini mencerminkan pemanfaatan akal sebagai

anugerah Tuhan dalam mengelola lembaga pendidikan. Keputusan tidak diambil secara impulsif atau berdasarkan kepentingan pribadi, melainkan melalui pertimbangan logis, analisis dampak, serta kesesuaian dengan visi pendidikan Islam. Praktik ini relevan dengan pemikiran Al-Kindi yang menolak dominasi hawa nafsu dalam kepemimpinan (Aditoni, 2021).

*Keenam*, Salah satu aspek penting dalam pemikiran Al-Kindi adalah pengendalian diri dan orientasi etis dalam kehidupan sosial. Kepemimpinan di Pondok Pesantren Al-Ihsan menunjukkan adanya pengendalian diri pimpinan dalam penggunaan kewenangan, terutama dalam menyikapi konflik, pelanggaran disiplin, dan perbedaan pendapat. Pendekatan yang digunakan lebih bersifat edukatif dan persuasif daripada represif. Hal ini menunjukkan bahwa etika kepemimpinan Al-Kindi memiliki relevansi yang kuat dalam manajemen sekolah Islam, khususnya dalam menciptakan iklim pendidikan yang kondusif dan berkeadilan. Rusyd, "Tata Kelola Pemerintahan dalam Sejarah Islam (Analisis Kepemimpinan Khalifah Harun Al-Rasyid (786 – 809 m) dan Khalifah 'abdurrahman Al-Naṣir (929 – 961 M))."

Etika dan pengendalian diri merupakan dua dimensi fundamental dalam kepemimpinan yang berkelanjutan, khususnya dalam konteks lembaga pendidikan Islam. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif tidak hanya ditentukan oleh kemampuan manajerial dan pengambilan keputusan strategis, tetapi juga oleh kualitas moral dan kapasitas pemimpin dalam mengendalikan dorongan personal demi kepentingan kolektif. Temuan ini menegaskan bahwa kepemimpinan bukan semata persoalan teknis-administratif, melainkan praktik etis yang menuntut integritas dan tanggung jawab moral. Dalam perspektif filsafat Islam, khususnya pemikiran Al-Kindi, etika kepemimpinan berakar pada penggunaan akal secara benar dan terarah. Al-Kindi menempatkan akal sebagai sarana untuk mencapai kebajikan (al-khayr) dan kebenaran, sehingga pemimpin dituntut untuk bertindak berdasarkan pertimbangan rasional yang sejalan dengan nilai-nilai etis (Lisa, 2021).

Hasil penelitian memperlihatkan bahwa pemimpin yang menjadikan etika sebagai landasan kepemimpinan cenderung mampu mengambil keputusan secara adil, tidak impulsif, dan mempertimbangkan dampak jangka panjang bagi lembaga serta komunitas yang dipimpinnya. Dalam perspektif filsafat Islam, khususnya pemikiran Al-Kindi, etika kepemimpinan berakar pada penggunaan akal secara benar dan terarah. Al-Kindi menempatkan akal sebagai sarana untuk mencapai kebajikan (al-khayr) dan kebenaran, sehingga pemimpin dituntut untuk bertindak berdasarkan pertimbangan rasional yang sejalan dengan nilai-nilai etis. Hasil penelitian memperlihatkan bahwa pemimpin yang menjadikan etika sebagai landasan kepemimpinan cenderung mampu mengambil keputusan secara adil, tidak impulsif, dan mempertimbangkan dampak jangka panjang bagi lembaga serta komunitas yang dipimpinnya (Ihwan, 2025).

Dalam praktik kepemimpinan pendidikan, khususnya di sekolah Islam, integrasi etika dan pengendalian diri berkontribusi pada terciptanya iklim organisasi yang kondusif, transparan, dan berkeadilan. Pemimpin yang beretika dan memiliki pengendalian diri yang baik cenderung membangun kepercayaan (*trust*) di antara guru, staf, dan peserta didik. Kepercayaan ini menjadi modal sosial penting dalam meningkatkan efektivitas manajemen dan kualitas pendidikan secara keseluruhan. Dengan demikian, pembahasan ini menegaskan bahwa etika dan pengendalian diri bukanlah aspek tambahan dalam kepemimpinan. Dalam kerangka pemikiran Al-Kindi, kepemimpinan yang ideal adalah kepemimpinan yang rasional, etis, dan mampu mengendalikan diri, sehingga kekuasaan diarahkan untuk mencapai kebaikan bersama dan kemaslahatan umat. Temuan penelitian ini memperkuat relevansi nilai-nilai filosofis



klasik dalam menjawab tantangan kepemimpinan pendidikan Islam kontemporer (Lupiah et al., 2025).

*Ketujuh*, integrasi akal dan wahyu dalam manajemen sekolah Islam. Al-Kindi menegaskan bahwa akal dan wahyu berasal dari sumber yang sama, yaitu Tuhan. Dalam praktik manajemen di Pondok Pesantren Al-Ihsan, integrasi ini tampak dalam pengambilan keputusan yang memadukan pertimbangan rasional dengan nilai-nilai keislaman. Kebijakan pendidikan tidak hanya bertujuan mencapai efektivitas manajerial, tetapi juga pembentukan karakter dan akhlak santri. kepemimpinan dan pengambilan keputusan memiliki relevansi yang signifikan dalam manajemen Pondok Pesantren Al-Ihsan Boarding School Riau. Nilai rasionalitas, etika, dan integrasi akal-wahyu yang dikemukakan Al-Kindi tercermin dalam praktik kepemimpinan dan pengelolaan sekolah Islam, sehingga memberikan kontribusi positif terhadap efektivitas manajemen dan pencapaian tujuan pendidikan Islam (Saleh, 2025).

Manajemen sekolah Islam tidak hanya berorientasi pada efektivitas administratif dan pencapaian akademik, tetapi juga pada pembentukan karakter, moral, dan spiritual peserta didik. Keunikan manajemen sekolah Islam terletak pada landasan epistemologisnya yang memadukan dua sumber utama pengetahuan, yaitu akal (rasio) dan wahyu (al-Qur'an dan Sunnah). Dalam konteks pendidikan modern yang semakin kompleks, sekolah Islam menghadapi tantangan globalisasi, modernisasi, tuntutan profesionalisme, serta persaingan mutu. Tantangan ini menuntut pengelolaan yang rasional, sistematis, dan berbasis ilmu pengetahuan. Namun, rasionalitas tersebut tidak dapat dilepaskan dari nilai-nilai ilahiah yang menjadi identitas pendidikan Islam (Asbar & Setiawan, 2022). Oleh karena itu, integrasi akal dan wahyu bukan hanya pilihan normatif, melainkan kebutuhan praktis dalam mengelola lembaga pendidikan Islam secara berkelanjutan. Dalam Islam, akal dipahami sebagai potensi intelektual yang dianugerahkan Allah kepada manusia untuk memahami realitas, membedakan yang benar dan salah, serta mengelola kehidupan secara bertanggung jawab. Al-Qur'an berulang kali mendorong manusia untuk menggunakan akalnya melalui istilah seperti *tafakkur*, *ta'aqqul*, *tadabbur*, dan *tanzhur*. Akal bukan sekadar alat berpikir logis, tetapi sarana untuk mencapai kebenaran dan hikmah. Dalam konteks manajemen sekolah Islam, akal berfungsi sebagai instrumen perencanaan, pengorganisasian, pengambilan keputusan, dan evaluasi (Usman et al., 2022).

Para filsuf muslim klasik Al-Kindi menegaskan bahwa akal harus digunakan secara maksimal untuk mencapai kebijaksanaan (hikmah), tetapi tetap berada dalam koridor nilai-nilai ilahiah. Dalam manajemen sekolah Islam, pemikiran ini mengimplikasikan bahwa rasionalitas manajerial seperti efisiensi, efektivitas, dan inovasi harus diarahkan untuk tujuan yang bermakna secara moral dan spiritual. Wahyu merupakan sumber pengetahuan tertinggi dalam Islam yang berfungsi sebagai pedoman hidup manusia. Al-Qur'an dan Sunnah tidak hanya mengatur aspek ibadah ritual, tetapi juga memberikan prinsip-prinsip dasar dalam kehidupan sosial, termasuk kepemimpinan, keadilan, musyawarah, amanah, dan tanggung jawab (Firdausiyah & Sofa, 2025). Dalam konteks manajemen sekolah Islam, wahyu berfungsi sebagai kerangka normatif dan etis yang membimbing seluruh aktivitas manajerial. Integrasi akal dan wahyu berarti memadukan rasionalitas ilmiah dengan nilai-nilai ilahiah secara harmonis. Akal berfungsi untuk memahami, mengembangkan, dan menerapkan prinsip-prinsip wahyu dalam konteks yang dinamis, sedangkan wahyu berfungsi sebagai penuntun arah penggunaan akal. Paradigma ini menolak dikotomi antara ilmu agama dan ilmu umum, serta antara manajemen modern dan nilai-nilai Islam. Al-Kindi menegaskan bahwa kebenaran bersifat universal dan dapat ditemukan melalui akal maupun wahyu. Menurutnnya,

penggunaan akal tidak bertentangan dengan agama selama diarahkan pada pencapaian kebenaran dan kebajikan (Yusufian, 2011).

Dalam manajemen sekolah Islam, pemikiran Al-Kindi relevan untuk mengembangkan model kepemimpinan yang rasional, etis, dan visioner. Pemimpin sekolah Islam dituntut untuk memiliki kemampuan berpikir strategis, analitis, dan solutif. Namun, kemampuan tersebut harus dibingkai oleh nilai-nilai wahyu seperti amanah, keadilan, dan keikhlasan. Integrasi akal dan wahyu menghasilkan gaya kepemimpinan yang tidak hanya efektif secara manajerial. pengambilan keputusan dalam sekolah Islam idealnya dilakukan melalui: (1) analisis rasional terhadap data dan situasi (akal), (2) pertimbangan nilai-nilai syariat dan etika Islam (wahyu), (3) musyawarah dengan *stakeholder* terkait model ini memastikan bahwa keputusan tidak hanya efisien, tetapi juga adil dan membawa kemaslahatan. Perencanaan pendidikan di sekolah Islam mencakup penyusunan visi, misi, tujuan, dan program kerja (Idwin et al., 2025), sementara wahyu memastikan bahwa materi dan metode pembelajaran berorientasi pada pembentukan karakter Islami (Herawati et al., 2024).

Manajemen guru dan tenaga kependidikan menuntut pendekatan profesional berbasis kompetensi dan kinerja. Akal digunakan untuk merancang sistem rekrutmen, pelatihan, dan evaluasi yang objektif. Di sisi lain, wahyu menanamkan nilai keikhlasan, tanggung jawab, dan etos kerja sebagai ibadah. Sehingga, kinerja tidak hanya dinilai secara material tetapi juga spiritual. Budaya organisasi sekolah Islam idealnya mencerminkan nilai-nilai Islami seperti kejujuran, disiplin, ukhuwah, dan kerja sama. Akal menyediakan kerangka rasional dan ilmiah untuk mengelola lembaga pendidikan secara efektif, sedangkan wahyu memberikan arah nilai, etika, dan tujuan transendental. Dengan mengintegrasikan keduanya secara harmonis, manajemen sekolah Islam dapat menghasilkan kepemimpinan yang bijaksana, pengambilan keputusan yang adil, serta sistem pendidikan yang unggul secara akademik dan bermakna secara spiritual. Integrasi ini tidak hanya relevan secara normatif, tetapi juga strategis dalam menghadapi tantangan pendidikan Islam di era modern (Safitri & Yusuf, 2025).

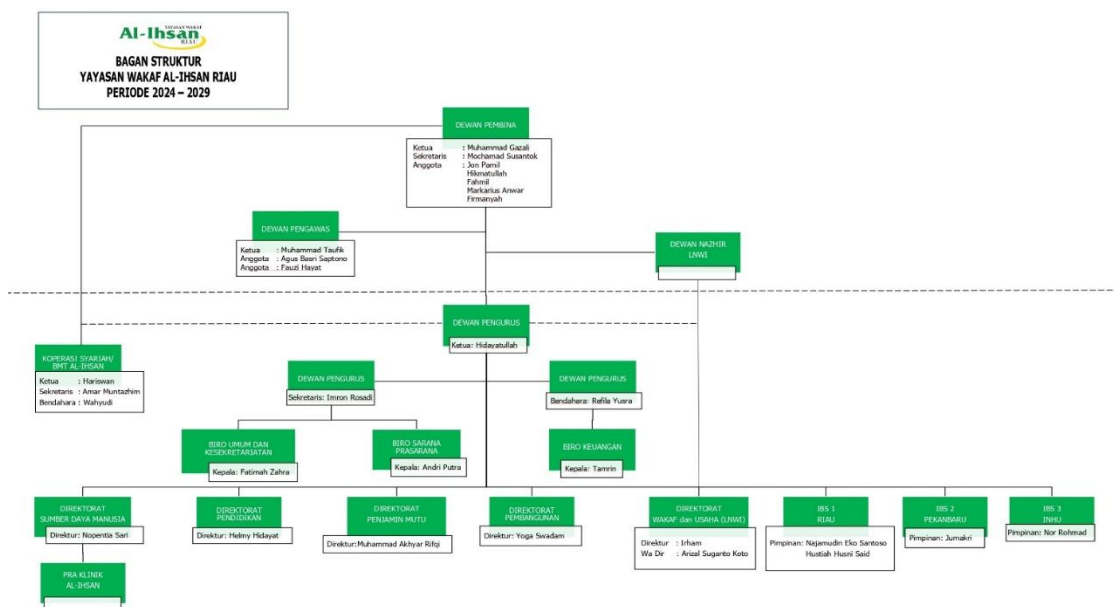
Dokumentasi yang merepresentasikan substansi penelitian di Pesantren Al-Ihsan Boarding School Riau disajikan secara substantif dengan keterangan sebagai berikut.

*Pertama*, konseptual filosofis (Pemikiran Al-Kindi) di Pesantren Al-Ihsan Boarding School Riau. Secara filosofis, Al-Kindi memandang kepemimpinan sebagai amanah rasional dan moral. Seorang pemimpin tidak hanya dituntut memiliki otoritas struktural, tetapi juga kapasitas intelektual dan integritas etis. Dalam perspektif Al-Kindi, akal berfungsi untuk memahami realitas secara objektif dan sistematis. Dalam konteks Pesantren Al-Ihsan Boarding School Riau, konsepsi ini tercermin pada pola kepemimpinan yang mengedepankan musyawarah, pertimbangan rasional, serta ketaatan pada nilai-nilai keislaman. Pimpinan pesantren, kepala sekolah, dan jajaran manajemen tidak semata-mata mengambil keputusan berdasarkan tradisi atau otoritas personal. Hal ini sejalan dengan pemikiran Al-Kindi yang menekankan pentingnya penggunaan akal sehat dalam menyelesaikan persoalan praktis kehidupan, termasuk persoalan pendidikan dan organisasi. Dengan demikian, secara konseptual filosofis, pemikiran Al-Kindi memberikan landasan epistemologis dan etis bagi kepemimpinan dan pengambilan keputusan dalam manajemen sekolah Islam. Relevansi pemikiran tersebut di Pesantren Al-Ihsan Boarding School Riau menunjukkan bahwa integrasi antara akal dan wahyu, rasionalitas dan spiritualitas, serta teori dan praktik, dapat membentuk model kepemimpinan pesantren yang adaptif, bermoral, dan berorientasi pada kemaslahatan umat. Konsep ini memperkuat posisi pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam yang tidak hanya menjaga tradisi, tetapi juga mampu merespons tantangan manajemen pendidikan modern secara filosofis dan aplikatif.



Gambar I. lokasi Penelitian Pondok Pesantren Al – Ihsan Riau

*Kedua*, Struktur Organisasi Pondok Pesantren Al – Ihsan Boarding School Riau (pimpinan, wakil, kepala unit, dan staf).



*Ketiga*, dokumen visi, misi, dan tujuan pesantren yang mencerminkan nilai kebijaksanaan, rasionalitas, dan moralitas. Visi Pesantren al – Ihsan Boarding School Riau adalah mencetak pemimpin bangsa berwawasan global dan berkarakter Qurani. Sementara itu, misi Pesantren Al – Ihsan Boarding School Riau, di antaranya (1) Mengenal dan mengembangkan potensi intelektual, emosional, sosial, dan spiritual santri. (2) Mencetak kader Muttaqin yang ikhlas dan istiqamah dalam pendidikan dan pembinaan umat, berilmu tinggi, dan berkepribadian mulia (berakhlaqul karimah). (3) Menjadi mitra strategis bagi lembaga lain yang peduli pendidikan dan dakwah. (4) Mempersiapkan generasi muda sebagai basis masyarakat yang mampu mengaktualisasikan nilai Islam dalam kehidupan. (5) Memberikan keteladanan dalam kehidupan berdasarkan nilai Islam dan budaya bangsa. (6). Membina santri agar memiliki keimanan kuat, ilmu tinggi (faqih fiddin), dan akhlak mulia

## PEMBAHASAN

*Pertama*, pola kepemimpinan rasional – etis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan di Pondok Pesantren Al – Ihsan Boarding School Riau mencerminkan prinsip kepemimpinan rasional – etis sebagaimana dikemukakan oleh Al – Kindi. Pimpinan pesantren menjalankan perannya tidak hanya berdasarkan otoritas struktural, tetapi juga dengan mempertimbangkan aspek rasional, moral, dan nilai keislaman. Dalam perspektif Al – Kindi, akal berfungsi sebagai instrumen utama untuk memahami realitas dan menentukan tindakan yang tepat, sementara wahyu menjadi landasan normatif yang mengarahkan tujuan kepemimpinan. Temuan lapangan memperlihatkan bahwa pimpinan pesantren mengintegrasikan pertimbangan logis dengan nilai spiritual dalam setiap kebijakan strategis. (Wawancara dengan Pimpinan Pondok Pesantren Al – Ihsan Boarding School Riau K.H Khairuddin, mengenai konsep kepemimpinan dan Pengambilan Keputusan dalam Pengelolaan Pesantren, dilakukan di Lingkungan Pondok Pesantren Al – Ihsan Boarding School Riau, Tanggal 20, 2025).

*Kedua*, pengambilan keputusan berbasis musyawarah. Penelitian menemukan bahwa proses pengambilan keputusan di Pesantren Al – Ihsan dilakukan melalui mekanisme musyawarah yang melibatkan pimpinan, wakil pimpinan, dan kepala unit. Pola ini sejalan dengan pemikiran Al – Kindi yang menekankan pentingnya penggunaan akal kolektif dalam menyelesaikan persoalan praktis. Keputusan tidak diambil secara sepihak, melainkan melalui analisis masalah, pertimbangan alternatif solusi, dan evaluasi dampak kebijakan terhadap santri dan lembaga. Hal ini menunjukkan bahwa rasionalitas dalam kepemimpinan pesantren tidak bersifat individualistik, tetapi bersifat partisipatif dan berorientasi pada kemaslahatan. (Wawancara dengan Dewan Pengurus Ustadz Hidayatullah, mengenai konsep kepemimpinan dan pengambilan keputusan dalam pengelolaan pesantren, dilakukan di Lingkungan Pondok Pesantren Al – Ihsan Boarding School Riau, tanggal 15 Desember 2025, 2025).

*Ketiga*, integrasi akal dan wahyu dalam manajemen. Salah satu temuan utama penelitian adalah adanya integrasi antara akal dan wahyu dalam praktik manajemen sekolah Islam di Pesantren Al – Ihsan Boarding School Riau. perencanaan program, penyusunan rencana kerja Pesantren, serta pengelolaan kurikulum dilakukan dengan pendekatan manajerial modern, namun tetap berpijak pada nilai – nilai Islam. Dalam kerangka pemikiran Al – Kindi, integrasi ini merupakan ciri utama kepemimpinan ideal, karena kebenaran rasional tidak bertentangan dengan kebenaran wahyu. Temuan ini menegaskan bahwa pesantren mampu mengadaptasi sistem manajemen kontemporer tanpa kehilangan identitas keislamannya. (Wawancara dengan Pengawas Yayasan K.H Muhammad Gazali Pondok Pesantren Al – Ihsan Riau, Mengenai Konsep Kepemimpinan dan Pengambilan Keputusan dalam Pengelolaan Pesantren, dilakukan di Lingkungan Pondok Pesantren Al – Ihsan Boarding School Riau, Tanggal 28 No, 2025).

*Keempat*, orientasi pada hikmah dan kemaslahatan. Penelitian menemukan bahwa tujuan utama kepemimpinan di Pesantren Al – Ihsan Boarding School Riau tidak semata – mata pada efektivitas administratif, tetapi pada pencapaian hikmah dan kemaslahatan bersama. Kebijakan manajemen diarahkan untuk mendukung pembentukan karakter, peningkatan kualitas spiritual, dan pengembangan intelektual santri. Hal ini sejalan dengan pandangan Al – Kindi bahwa hikmah merupakan tujuan tertinggi aktivitas intelektual dan praktis manusia. Dengan demikian, keputusan manajerial di pesantren tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga bernilai filosofis dan etis (Wawancara dengan Santri dan Santriwati Pondok Pesantren Al – Ihsan Riau, Mengenai Konsep Kepemimpinan dan Pengambilan Keputusan dalam Pengelolaan Pesantren, dilakukan di Lingkungan Pondok Pesantren Al – Ihsan Boarding School Riau, tanggal 9 Desember 2025," 2025).

*Kelima*, relevansi pemikiran Al – Kindi dalam manajemen pesantren modern. Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa pemikiran Al – Kindi tentang kepemimpinan dan pengambilan keputusan memiliki relevansi yang kuat dalam konteks manajemen sekolah Islam modern. Praktik kepemimpinan di Pondok Pesantren Al – Ihsan Boarding School Riau mencerminkan prinsip – prinsip rasionalitas, integrasi akal dan wahyu, etika kepemimpinan, serta orientasi pada hikmah. Temuan ini memperkuat argumen bahwa filsafat Islam klasik tetap kontekstual dan aplikatif dalam pengelolaan lembaga pendidikan Islam kontemporer (Wawancara dengan Ustadz dan Ustadzah Pondok Pesantren Al – Ihsan Riau, Mengenai Konsep Kepemimpinan dan Pengambilan Keputusan dalam Pengelolaan Pesantren, dilakukan di Lingkungan Pondok Pesantren Al – Ihsan Boarding School Riau, tanggal 28 Desember 2025," 2025).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pimpinan Pondok Pesantren Al – Ihsan memandang keputusan manajerial tidak hanya sebagai persoalan teknis, tetapi juga sebagai tanggung jawab moral dan amanah keagamaan. Pendekatan etis ini tampak dalam kebijakan yang mengedepankan keadilan, transparansi, dan kesejahteraan seluruh warga pesantren. Temuan penelitian menunjukkan bahwa pimpinan pesantren berperan aktif sebagai teladan (*uswah*). Peran ini sejalan dengan gagasan Al – Kindi bahwa kepemimpinan bukan sekadar kekuasaan struktural, melainkan fungsi pedagogis dan moral. Dalam aspek pengambilan keputusan, hasil penelitian memperlihatkan adanya mekanisme musyawarah yang melibatkan guru dan staf. Praktik ini dapat dipahami melalui perspektif Al – Kindi tentang pentingnya dialog intelektual dan pertukaran gagasan dalam mencapai keputusan yang lebih bijaksana (Wahyudin & Anggaira, 2021).

Meskipun Al – Kindi tidak secara eksplisit membahas konsep musyawarah dalam konteks politik modern, penekanannya pada rasionalitas kolektif dan pencarian kebenaran mendukung praktik partisipatif tersebut. Keterlibatan berbagai pihak dalam proses pengambilan keputusan juga menunjukkan bahwa kepemimpinan pesantren bersifat inklusif dan tidak otoriter. Hal ini sejalan dengan etos Al – Kindi yang menolak dominasi hawa nafsu dan kesewenang – wenangan dalam penggunaan akal. Pemimpin ideal, menurut Al – Kindi, adalah mereka yang mampu mengendalikan diri dan membuka ruang bagi pertimbangan rasional dari orang lain. Lebih lanjut, hasil penelitian menunjukkan bahwa orientasi keputusan pimpinan pesantren diarahkan pada kemaslahatan jangka panjang institusi (As'ari, 2025).

Orientasi ini selaras dengan pandangan teleologis Al – Kindi yang melihat setiap tindakan manusia harus diarahkan pada tujuan akhir berupa kebaikan dan kesempurnaan manusia. Dengan demikian, kebijakan strategis pesantren tidak semata – mata bersifat reaktif, tetapi berorientasi visi dan keberlanjutan. Dari perspektif manajemen pendidikan Islam, temuan ini memperkaya wacana kepemimpinan dengan memasukkan dimensi filosofis Al – Kindi sebagai landasan normatif. Penelitian ini menunjukkan bahwa pemikiran Al – Kindi dapat berfungsi sebagai kerangka konseptual untuk mengintegrasikan rasionalitas modern dengan nilai – nilai etika Islam dalam praktik kepemimpinan sekolah. Secara teoretis, pembahasan ini menegaskan bahwa pemikiran Al – Kindi memiliki relevansi lintas zaman, khususnya dalam menjawab tantangan kepemimpinan di lembaga pendidikan Islam yang berada di persimpangan antara tradisi dan modernitas (Gamferi, 2024). Secara empiris, praktik kepemimpinan di Pondok Pesantren Al – Ihsan menjadi bukti konkret bahwa prinsip – prinsip tersebut dapat diimplementasikan secara kontekstual dan adaptif. Dengan demikian, pembahasan ini memperlihatkan bahwa kepemimpinan dan pengambilan keputusan dalam manajemen sekolah Islam dapat dipahami secara lebih komprehensif melalui integrasi antara temuan empiris dan kerangka filosofis Al – Kindi. Integrasi ini membuka peluang pengembangan



model kepemimpinan Islam yang rasional, etis, dan berorientasi pada kemaslahatan Bersama (Sugitanata, 2024).

## KESIMPULAN

Pemikiran filosofis Al-Kindi memiliki relevansi yang kuat dan aplikatif dalam praktik kepemimpinan dan manajemen pendidikan Islam kontemporer.

*Pertama*, penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan di Pondok Pesantren Al-Ihsan Boarding School Riau dijalankan dengan pola kepemimpinan rasional-etis yang berpusat pada pimpinan pesantren sebagai figur sentral, namun tetap bersifat partisipatif dan kolektif. Pimpinan tidak hanya menjalankan fungsi administratif dan struktural, tetapi juga berperan sebagai pendidik, pembimbing moral, dan penjaga nilai-nilai keislaman. Pola kepemimpinan ini sejalan dengan pandangan Al-Kindi yang menegaskan bahwa pemimpin ideal harus memiliki kesempurnaan akal, dan integritas moral.

*Kedua*, proses pengambilan keputusan di Pondok Pesantren Al-Ihsan dilakukan secara rasional, sistematis, dan melalui mekanisme musyawarah. Keputusan strategis tidak diambil secara impulsif atau semata-mata berdasarkan otoritas personal, melainkan melalui identifikasi masalah, diskusi kolektif, analisis dampak, serta pertimbangan nilai-nilai Islam dan kemaslahatan jangka panjang lembaga. Praktik ini mencerminkan pemanfaatan akal sebagai anugerah Tuhan, sekaligus menunjukkan penolakan terhadap dominasi hawa nafsu dan sikap otoriter dalam kepemimpinan.

*Ketiga*, penelitian ini menemukan adanya integrasi yang nyata antara akal dan wahyu dalam manajemen sekolah Islam di Pondok Pesantren Al-Ihsan Boarding School Riau. Rasionalitas manajerial seperti perencanaan, pengorganisasian, dan evaluasi dijalankan secara profesional dan berbasis analisis, namun tetap dibingkai oleh nilai-nilai wahyu seperti amanah, keadilan, keikhlasan, dan tanggung jawab moral. Integrasi ini sejalan dengan pemikiran Al-Kindi yang menegaskan bahwa akal dan wahyu tidak saling bertentangan, melainkan saling melengkapi dalam mencapai kebenaran dan kebajikan.

*Keempat*, etika kepemimpinan dan pengendalian diri menjadi aspek fundamental dalam praktik kepemimpinan pesantren. Pimpinan Pondok Pesantren Al-Ihsan menunjukkan sikap kehati-hatian, keadilan, dan kebijaksanaan dalam penggunaan kewenangan, khususnya dalam menyikapi konflik, penegakan disiplin, dan pengelolaan sumber daya manusia. Pendekatan yang lebih edukatif dan persuasif daripada represif mencerminkan etika kepemimpinan Al-Kindi yang menempatkan pengendalian diri sebagai syarat utama tercapainya hikmah dalam tindakan praktis.

*Kelima*, orientasi kepemimpinan dan pengambilan keputusan di Pondok Pesantren Al-Ihsan Boarding School Riau tidak semata-mata berfokus pada efektivitas administratif, tetapi diarahkan pada pencapaian hikmah dan kemaslahatan bersama. Kebijakan manajerial dirancang untuk mendukung pembentukan karakter, penguatan spiritual, dan pengembangan intelektual santri secara seimbang. Orientasi ini sejalan dengan tujuan filsafat Al-Kindi yang memandang bahwa seluruh aktivitas intelektual dan praktis manusia harus diarahkan pada kebaikan universal dan kesempurnaan manusia.

Secara keseluruhan, penelitian ini menyimpulkan bahwa pemikiran Al-Kindi tentang kepemimpinan dan pengambilan keputusan memiliki relevansi filosofis dan praktis yang signifikan dalam manajemen sekolah Islam. Praktik kepemimpinan di Pondok Pesantren Al-Ihsan Boarding School Riau menjadi bukti empiris bahwa prinsip-prinsip rasionalitas, etika, pengendalian diri, serta integrasi akal dan wahyu dapat

diimplementasikan secara kontekstual dan adaptif. Temuan ini memberikan kontribusi teoretis bagi pengembangan kajian manajemen pendidikan Islam berbasis filsafat Islam, sekaligus kontribusi praktis dalam merumuskan model kepemimpinan pesantren yang rasional, etis, dan berorientasi pada kemaslahatan pendidikan Islam secara berkelanjutan.

## REFERENSI

- Aditoni, A. (2021). *Pemikiran Teologi Imam Abu Hanifah: Mengupas Pandangan Imam Besar tentang Konsep Khalq al – Qur'an, Qadar dan Perbuatan Manusia, Iman, Pelaku Dosa, Irja', serta Syafa'at*. Markaz al – Firdaus.
- Aisy, S. R., Setiawan, A. G., & Parhan, M. (2024). Analisis Perspektif Aliran Idealisme dan Realisme terhadap Pendidikan Islam. *Mukaddimah: Jurnal Studi Islam*, 9(2), 289 – 306.
- Arifin, I. (2018). *Konsep Masyarakat Madani Menurut Nurcholish Madjid*.
- As'ari, M. (2025). "Pemikiran Al Kindi." *Kajian Filsafat dan Tasawuf* (2025): 33. *Kajian Filsafat dan Tasawuf*, 33.
- Asbar, A. M., & Setiawan, A. (2022). "Nilai Aqidah, Ibadah, Syariah dan Al – Dharuriyat Al – Sittah Sebagai Dasar Normatif Pendidikan Islam." *Al – Gazali Journal of Islamic Education* 1.1 (2022): 87 – 101. *Al – Gazali Journal of Islamic Education*, 1(1), 87 – 101.
- Astuti, Gempita, B. C., Yafie, I. A., & Asrori, M. (2022). Sejarah Perkembangan Filsafat Islam (Mulai Penerjemahan Filsafat Yunani sampai Kemunduran). *Raudhah: Proud to Be Professionals*, 7(2), 268 – 276.
- Dwiatmaja, A. Z., Santalia, I., & Syamsuddin. (2024). Petunjuk Al – Qur'an bagi Keharusan Menggunakan Akal Pikiran sebagai Sarana Berfilsafat. *Jurnal Pendidikan Educandum*, 4(1), 1 – 11.
- Fachlevi, A. R., Wardhana, K. E., & Kholifah, Y. B. (2025). "Implikasi Manajemen Pendidikan Islam dalam Kerangka Kebijakan Pengembangan Ilmu Pengetahuan Nasional: Perspektif Institusi DPR." *Economic Reviews Journal* 4.4 (2025): 2181 – 2187. *Economic Reviews Journal*, 4(4), 2181 – 2187.
- Firdausiyah, J., & Sofa, A. R. (2025). "Relevansi al – Qur'an dan Hadits dalam Pembentukan Nilai Sosial, Etika Politik, dan Pengambilan Keputusan di Era Kontemporer: Kajian terhadap Pengaruhnya dalam Kehidupan sosial, kebijakan publik, demokrasi, kepe. *Jurnal budi pekerti agama islam*, 3(1), 102 – 131.
- Gamferi, G. (2024). "Manajemen pendidikan madrasah: Antara tradisi dan modernisasi." *UNISAN JURNAL* 3.12 (2024): 01 – 10. *UNISAN JURNAL*, 3(12), 1 – 10.
- Herawati, A., Ningrum, U. D., & Sari, H. P. (2024). "Wahyu sebagai sumber utama kebenaran dalam pendidikan Islam: Kajian kritis terhadap implementasinya di era modern." *SURAU: Journal of Islamic Education* 2.2 (2024): 166 – 183. *SURAU: Journal of Islamic Education*, 2(2), 166 – 183.
- Idwin, M., Kustati, M., & Amelia, R. (2025). "Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam dalam Perspektif Manajemen Pendidikan." *Jurnal Riset Rumpun Agama dan Filsafat* 4.1 (2025): 604 – 620. *Jurnal Riset Rumpun Agama Dan Filsafat*, 4(1), 604 – 620.
- Ihwan, M. B. (2025). *Kepemimpinan Visioner: Membangun Perilaku Organisasi Pendidikan yang Dinamis*. Insight Mediatama.
- Islam, N. (2023). "Pemikiran Al – Kindi (Rasional – Religius) Tentang Pendidikan Islam Dan Relevansinya Terhadap Pendidikan Islam Kontemporer." *Madania: Jurnal Ilmu – Ilmu Keislaman* 13.1 (2023): 62 – 73. *Madania: Jurnal Ilmu – Ilmu Keislaman*, 13(1), 62 – 73.
- Lisa, A. N. (2021). "Etika Rasionalitas Ekonomi terhadap Kepentingan dalam Diri Manusia." *BALANCA* (2021): 95 – 105. *BALANCA*, 95 – 105.
- Lupiah, K., Ali, S. N., & Sugiharto, S. (2025). "Perkembangan Pemikiran Pendidikan Islam dari Era Klasik Hingga Era Kontemporer." *Sulawesi Tenggara Educational Journal* 5.1 (2025): 408 – 415. *Sulawesi Tenggara Educational Journal*, 5(1), 408 – 415.
- Madjid, N. (2019). *Khazanah Intelektual Islam*. Yayasan Pustaka Obor Indonesia, 2019. Yayasan Pustaka Obor Indonesia.

- Mahendra, Y. I. (2025). Implementasi Program Bina Pribadi Islami dalam Membentuk Akhlak Santri Madrasah Aliyah Pesantren Al–Ihsan Boarding School Riau. Diss. Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau, 2025. Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
- Manurung, K. (2022). "Mencermati Penggunaan Metode Kualitatif di Lingkungan Sekolah Tinggi Teologi." *Filadelfia: Jurnal Teologi dan Pendidikan Kristen* 3.1 (2022): 285–300. *Filadelfia: Jurnal Teologi dan Pendidikan Kristen*, 3(1), 285–300.
- Nata, H. A. (2016). Pendidikan dalam perspektif Al–Qur'an. Prenada Media, 2016. Prenada Media.
- Nisa, A., & Andy, A. (2025). "Strategi Pengambilan Keputusan di Lingkungan Pesantren: Studi Kasus pada pesantren Darul Falah Ternate." *Takuana: Jurnal Pendidikan, Sains, dan Humaniora* 4.1 (2025): 33–43. *Takuana: Jurnal Pendidikan, Sains, dan Humaniora*, 4(1), 33–43.
- Novianto, I., Rizqiawan, H., Fauzuddin, Y., & Iswoyo, A. (2022). "Model Konseptual Strategi Profesionalisme Manajerial dan Kesuksesan Perusahaan." *SENADA (Seminar Nasional Manajemen, Desain dan Aplikasi Bisnis Teknologi)*. Vol. 5. 2022. *SENADA (Seminar Nasional Manajemen, Desain dan Aplikasi Bisnis Teknologi)*, 5, 209–225.
- Nugrawiyati, J. (2025). "Etika Keilmuan dan Moralitas Ulama dalam Perspektif Al–Ghazali: Relevansinya dalam Pendidikan Karakter Islam." *Excelencia: Journal of Islamic Education & Management* 5.2 (2025): 244–256.
- Rifai, A., Andari, A. A., & Solihati, E. (2024). "Pemikiran Al–Kindi dan Tantangan Pendidikan Islam Kontemporer." *Islamic Management: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 7.01 (2024). *Islamic Management: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 7(01).
- Rusyd, I. (n.d.). Tata Kelola Pemerintahan dalam Sejarah Islam (Analisis Kepemimpinan Khalifah Harun Al–Rasyid (786–809 m) dan Khalifah 'Abdurrahman Al–Naşir (929–961 m)).
- Safitri, Z., & Yusuf, K. (2025). "Filsafat Pendidikan Bahasa Arab dalam Perspektif Islam Klasik: Studi Integratif Gagasan Ibnu Miskawaih dan Al–Kindi." *Qolamuna: Jurnal Studi Islam* 11.01 (2025): 109–120. *Qolamuna: Jurnal Studi Islam*, 11(01), 109–120.
- Saleh, K. (2025). "Manajemen Strategi Pengawas Madrasah dan Pengawas Pendidikan Agama Islam dalam Upaya Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam di Provinsi Kepulauan Riau (Pendekatan Kebijakan, Implementasi, dan Evaluasi PMA Nomor 31 Tahun 2013)." *Jurnal Ilmiah Gema Perencana*, 4(1), 265–290.
- Saputra, M. A. W., Nur, M. D. M., & Syahid, A. (2025). "Implementasi Prinsip – prinsip Manajemen Islam dalam Pengelolaan Lembaga Pendidikan: Studi pada Madrasah Aliyah di Indonesia." *Jurnal Integrasi Manajemen Pendidikan* 4.1 (2025): 13–22. *Jurnal Integrasi Manajemen Pendidikan*, 4(1), 13–22.
- Sugitanata, A. (2024). "Urgensi Pemilihan Pemimpin Beretika dalam Perspektif Maqashid Syariah Menuju Tatanan Sosial dan Politik yang Sehat." *Jurnal Multidisiplin Ibrahimy* 1.2 (2024): 253–266. *Jurnal Multidisiplin Ibrahimy*, 1(2), 253–266.
- Usman, A., Mediaty, M., Khafifah, A., Ramadhan, M. A., & Randayo, W. A. G. P. (2022). "Peranan." *Amkop Management Accounting Review (AMAR)* 2.2 (2022): 11–24. *Amkop Management Accounting Review (AMAR)*, 2(2), 11–24.
- Wahyudin, W., & Anggaira, A. S. (2021). "Dasar – dasar Filsafat Ilmu Refleksi Pemikiran Bagi Ilmu Pengetahuan." (2021). Idea Press Yogyakarta.
- Wawancara dengan Dewan pengurus Ustadz Hidayatullah, Mengenai Konsep Kepemimpinan dan Pengambilan Keputusan dalam Pengelolaan Pesantren, Dilakukan di Lingkungan Pondok Pesantren Al–Ihsan Boarding School Riau, tanggal 15 Desember 2025. (2025). *Journal of Instructional and Development Researches*, 5(4), 370–383.
- Wawancara dengan Pengawas Yayasan K.H Muhammad Gazali Pondok Pesantren Al–Ihsan Riau, Mengenai Konsep Kepemimpinan dan Pengambilan Keputusan dalam Pengelolaan Pesantren, Dilakukan di Lingkungan Pondok Pesantren Al–Ihsan Boarding School Riau, tanggal 28 No. (2025). *Journal of Instructional and Development Researches*, 5(4), 370–383.

- Wawancara dengan Pimpinan Pondok, Majelis Guru dan Karyawan serta santri Pesantren Al–Ihsan Boarding School Riau, yang Menegaskan bahwa Keputusan Lembaga harus Didasarkan pada Pertimbangan Rasional dan Nilai Agama, Sejalan dengan Integrasi Akal dan Wahyu. (2017). Riau University.
- Wawancara dengan Pimpinan Pondok Pesantren Al–Ihsan Boarding School Riau K.H Khairuddin, Mengenai Konsep Kepemimpinan dan Pengambilan Keputusan dalam Pengelolaan Pesantren, Dilakukan di Lingkungan Pondok Pesantren Al–Ihsan Boarding School Riau, tanggal 20. (2025). *Journal of Instructional and Development Researches*, 5(4), 370 – 383.
- Wawancara dengan Santri dan Santriwati Pondok Pesantren Al–Ihsan Riau, Mengenai Konsep Kepemimpinan dan Pengambilan Keputusan dalam Pengelolaan Pesantren, Dilakukan di Lingkungan Pondok Pesantren Al–Ihsan Boarding School Riau, tanggal 9 Desember 2025. (2025). *Journal of Instructional and Development Researches*, 5(4), 370 – 383.
- Wawancara dengan Ustadz dan Ustadah Pondok Pesantren Al–Ihsan Riau, Mengenai Konsep Kepemimpinan dan Pengambilan Keputusan dalam Pengelolaan Pesantren, Dilakukan di Lingkungan Pondok Pesantren Al–Ihsan Boarding School Riau, tanggal 28 Desember 2025. (2025). *Journal of Instructional and Development Researches*, 5(4), 370 – 383.
- Yusufian, H. (2011). *Akal & Wahyu: tentang Rasionalitas dalam Ilmu, Agama dan Filsafat*. Sadra Press, 2011.