



Manajemen di Lembaga Pesantren

Anis Zohriah¹, Rizal Firdaos², Ahmad Farhan Maulana³, Ganang Ramadhan⁴

^{1,2}Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana UIN Sultan Maulana Hasanuddin Banten

³SMAN 8 Kota Serang

⁴SMP Islam Ar-Rochmah Cilegon

Abstrak

Received: 3 Oktober 2024
Revised: 13 Oktober 2024
Accepted: 30 Oktober 2024

Penelitian ini berfokus pada manajemen lembaga pesantren sebagai institusi pendidikan Islam tradisional di Indonesia. Pesantren, yang memiliki sejarah panjang sejak abad ke-13, memainkan peran penting dalam pendidikan dan pengembangan karakter bangsa. Kajian ini mengidentifikasi karakteristik unik pesantren, seperti peran sentral kyai, kemandirian santri, dan integrasi antara pendidikan agama dan kehidupan sosial. Dengan latar belakang tantangan modernisasi dan globalisasi, penelitian ini menekankan pentingnya inovasi dan transformasi manajemen dalam pesantren untuk mempertahankan relevansinya dan meningkatkan kualitas pendidikan. Penelitian ini menguraikan berbagai aspek manajemen pesantren, termasuk perencanaan, pengorganisasian, dan kepemimpinan. Dalam perencanaan, pesantren menghadapi tantangan untuk menetapkan tujuan jangka panjang yang realistis dan dapat diukur, sementara dalam pengorganisasian, peran kyai dan pengurus pesantren menjadi kunci dalam menjalankan fungsi manajerial. Kepemimpinan dalam pesantren, terutama peran kyai, sangat krusial dalam mempengaruhi dan mengarahkan santri serta komunitas pesantren. Hasil penelitian menunjukkan bahwa efektivitas manajemen pesantren sangat tergantung pada kemampuan kyai dan pengurus dalam menyesuaikan diri dengan perubahan zaman tanpa menghilangkan identitas asli pesantren. Penelitian ini menyarankan perlunya pengembangan praktik manajemen yang lebih sistematis dan berbasis data untuk mendukung keberlanjutan dan peningkatan kualitas pendidikan di pesantren. Selain itu, penguatan kolaborasi antara pesantren dengan berbagai pemangku kepentingan juga diidentifikasi sebagai faktor penting dalam mendukung transformasi manajemen pesantren di era modern.

Kata Kunci: *Manajemen Pendidikan, Pendidikan Islam, Kepemimpinan.*

(*) Corresponding Author: anis.zohriah@uinbanten.ac.id

How to Cite: Zohriah, A., Firdaos, R., Maulana, A., & Ramadhan, G. (2025). Management in Islamic Boarding Schools. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 11(2.D), 8-20. Retrieved from <https://jurnal.peneliti.net/index.php/JIWP/article/view/9953>

PENDAHULUAN

Pesantren merupakan lembaga pendidikan berbasis non formal yang dibentuk dari masyarakat, oleh masyarakat, dan untuk masyarakat. Pesantren juga merupakan tempat penyebaran agama Islam menjadi berkembang bersamaan dengan perkembangan Islam di Nusantara (Nasution, 2019). Sebenarnya kajian mengenai pesantren sudah banyak dilakukan namun hasil karya tersebut dianggap tidak memuaskan menurut Zamakhsyari Dhofier, misalnya Cliffordz Geertz memiliki pandangan yang tidak konsisten mengenai pesantren dan kerap saling bertentangan, bahkan Deliar Noer sebagai penulis Indonesia memandang pesantren sebagai Islam kolot (Fitri & Ondeng, 2022). Menurut Madjid pesantren merupakan lembaga yang memiliki khas keislaman, serta mengandung makna keaslian dari

budaya Indonesia. Sejarah mencatat pesantren mulai dikenal pada abad ke 13-17 M, dan di Jawa khususnya pada abad 15-16 M. Pesantren pertama kali didirikan oleh Syekh Maulana Malik Ibrahim pada tahun 1399 M untuk menyebarkan Islam di Jawa (Bastomi, 2019). Pesantren sebagai lembaga pendidikan tradisional memiliki peran penting dalam mencerdaskan anak bangsa, serta melahirkan sosok pemimpin seperti KH. Wahid Hasyim, Buya Hamka, M. Natsir dan lain-lain. Oleh karena itu pesantren adalah lembaga pendidikan yang memiliki tujuan membentuk karakter, memantapkan akhlaq, serta melengkapinya dengan ilmu pengetahuan (Komariyah, 2018).

Pesantren memiliki karakteristik yang melekat sebagai lembaga pendidikan, seperti halnya kyai merupakan tokoh masyarakat yang menjadi rujukan solusi persoalan sosial, kyai sangat akrab dengan santrinya dan kyai selalu memperhatikan santrinya, sehingga para santri patuh dan tunduk kepada kyai, kemandirian serta gaya hidup hemat yang menghadirkan lingkungan untuk saling tolong menolong, dan disiplin terhadap waktu agar menemukan tujuan belajar di pesantren (Fitri & Ondeng, 2022). Selain itu lembaga pesantren memiliki keterpaduan kepada beberapa aspek hakekat pendidikan yaitu tujuan hidup yang seimbang berlandaskan apresiasi kehidupan dunia dan akhirat, kemudian melestarikan budaya sesuai dengan tuntunan dan tatanan sosial bermasyarakat agar terciptanya masyarakat yang memiliki etika. Terakhir memperhatikan sifat-sifat dasar manusia seperti beragama (Awanis, 2019). Karakteristik pesantren menjadi lembaga tradisional mau tidak mau diharuskan untuk melakukan inovasi bertransformasi untuk meningkatkan kualitas serta menjaga stabilitas pesantren tanpa menghilangkan identitas aslinya (Nurhasanah, 2021).

Tuntutan dalam menyikapi realita kehidupan yang terjadi kepada pesantren untuk memberikan solusi dalam menyelesaikan problematika kehidupan (Juanis, 2021). Pesantren harus mampu menganalisa kecenderungan masyarakat baik dalam waktu dekat maupun yang akan datang sesuai dengan indikasi tantangan zaman (Luthfil Khakim, Muhsin, Imam Satibi, 2018). Kini pesantren memiliki posisi yang setara dengan lembaga pendidikan lainnya sesuai dengan UU Sisdiknas No. 20 tahun 2003 sebagai buah dari proses demokrasi bangsa (Azhari, 2018). Namun persoalan yang terjadi adalah bagaimana cara dalam meningkatkan kualitas pesantren di masa yang akan datang. Seperti halnya sebuah proses dinamisasi istilah yang disebutkan oleh Gus Dur merupakan sebuah proses penyesuaian serta perbaikan kondisi pesantren, namun proses ini bukanlah hal yang mudah untuk dihadapi dan memakan waktu untuk terealisasi (Juanis, 2021). Melihat secara empiris lembaga pendidikan pesantren sedang behadapan dengan pesatnya perkembangan era globalisasi dan modernisasi. Akibatnya, pesantren perlu dan harus mau untuk mengevaluasi manajemen kelembagaan untuk melakukan perubahan untuk menjadi yang lebih baik serta mempertahankan ideologi pesantren (Sabiq, 2020). Dalam aspek pengembangan dakwah pesantren tidak terlepas dari sebuah manajemen yang berfungsi untuk mengatur, dan meningkatkan kualitas santri, diantaranya manajemen perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, serta pelaksanaan yang dipimpin oleh seorang kyai (Yuniartika, 2022).

Dengan memahami latar belakang tersebut, kita dapat mengakui pentingnya peran manajemen dalam lembaga pesantren serta urgensi untuk mengembangkan

praktik manajemen yang sesuai dengan karakteristik dan kebutuhan lembaga pesantren

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus untuk memahami secara mendalam manajemen lembaga pesantren. Metode ini dipilih karena sesuai dengan tujuan penelitian yang ingin menggali karakteristik, tantangan, dan strategi manajemen dalam konteks pesantren. Pendekatan kualitatif memungkinkan peneliti untuk mendapatkan wawasan yang mendalam melalui interaksi langsung dengan subjek penelitian.

HASIL & PEMBAHASAN

Makna Pesantren

Pesantren adalah sebuah lembaga pendidikan asli Islam, secara etimologi pesantren berasal dari kata santri yang diberi imbuhan kata awalan pe dan akhir kata, menjadi pe-santri-an maka menjadi sebuah kata yang menunjukkan kata tempat yang memiliki makna tempatnya para santri (Yuniartika, 2022). Makna kata santri sendiri memunculkan perdebatan asal usul bahasa dari kata santri tersebut, C. Berg berpendapat bahwa kata santri merupakan bahasa serapan dari India yaitu shastrī bermakna Murid yang biasa disebut sebagai ahli kitab. Nurcholis Majid tentunya memiliki pendapat yang berbeda bahwa kata santri berasal dari kata sastrī dari bahasa Sansakerta yang memiliki arti melek huruf (Arani, 2019). Amir Hamzah menjelaskan pendidikan pesantren secara terminologi ketika dilihat dari sudut pandang sistem dan bentuknya berasal dari India, sebab dipengaruhi oleh pendidikan agama Hindu di Jawa sebelum penyebaran agama Islam ada di Indonesia. Namun, sistem tersebut diambil oleh Islam dan muncul istilah yang diambil dari sistem Hindu tersebut seperti halnya mengaji kata ini bukan berasal dari bahasa Arab tetapi bahasa India. Begitu juga kata langgar, surau, dan rangkang (Bastomi, 2019).

Berdasarkan uraian makna secara bahasa di atas, secara etimologi pesantren adalah sebuah lembaga kuno yang memberikan pengajaran berbagai macam ilmu pengetahuan agama. Secara terminologi menurut KH. Imam Zarkasih, pesantren memiliki makna sebuah lembaga pendidikan Islam yang sistematis terdapat asrama, yang dipimpin oleh seorang kyai sebagai figur utama, menjadikan masjid sebagai pusat kegiatan, dan kegiatan utamanya pengajaran pembinaan oleh kyai yang diikuti oleh para santri (Fitri & Ondeng, 2022). Abdul Halim menjelaskan bahwa pesantren adalah sebuah pendidikan Islam yang tradisional dan terdapat asrama untuk para santri tinggal dan belajar dibawah bimbingan kyai. Berkaitan dengan definisi tersebut Muhammad Hambal Shafwan menyatakan bahwa pesantren sebuah lembaga pendidikan Islam tradisional diperuntukan dalam memahami, menghayati, serta mengamalkan ajaran-ajaran Islam yang berfokus pada moral dan pedoman hidup bermasyarakat (Komariyah, 2018). Sebagaimana yang telah disebutkan dalam Al-Quran surah Ali Imron ayat: 190 yang berbunyi.

إِنَّ فِي خَلْقِ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضِ وَاخْتِلَافِ اللَّيْلِ وَالنَّهَارِ لَآيَاتٍ لِّأُولِي الْأَبْصَارِ

Artinya: “*Sesungguhnya dalam penciptaan langit dan bumi, dan pergantian malam dan siang terdapat tanda-tanda (kebesaran Allah) bagi orang yang berakal*”

Ayat ini menjadi relevan karena jika manusia memiliki akal untuk berfikir, maka fungsikan akal tersebut untuk mempelajari tanda-tanda kekuasaan Allah SWT berupa alam semesta, kemudian mengamalkan apa yang sudah dipelajari sebagai bentuk hasil dari berfikir, dan ilmu agama Islam sebuah gambaran yang tertuang melalui alam semesta. Maka secara definitif pesantren sederhananya adalah tempat belajar santri (Yuniartika, 2022). Dari berbagai pendapat mengenai makna pesantren, dapat disimpulkan bahwa pesantren adalah sebuah lembaga pendidikan dan tempat pengajaran dan tempat tinggal santri yang berfokus pada pelajaran agama Islam yang dibina kyai diperuntukan dalam memahami, menghayati, serta mengamalkan ajaran-ajaran Islam yang bertujuan memiliki manfaat untuk masyarakat.

Perencanaan dalam Pendidikan Pesantren

Perencanaan merupakan kegiatan untuk menentukan tujuan, strategi, metode, anggaran, serta tolok ukur dalam keberhasilan suatu kegiatan (Dwi Priyanto, 2011). Perencanaan pendidikan Islam adalah proses pengambilan keputusan sejumlah pilihan dari sasaran dan cara-cara untuk mencapai tujuan yang di kehendaki (Afiful Ikhwan, 2016). Menurut Siagian perencanaan adalah sebuah proses cara berfikir untuk menentukan secara matang pada sesuatu yang akan dikerjakan dalam rangka mencapai tujuan yang sudah ditetapkan sebelumnya (Kasmawati, 2019). Sebuah perencanaan tidak akan berjalan dengan baik jika tidak mempunyai landasan yang jelas. Terlebih pendidikan Islam tentunya memiliki landasan yang utama yaitu Al-Qur'an sebagaimana dalam firman Allah dalam surah Al-Baqarah ayat 2 (Nuraeni & Mujahidin, 2021). Yang berbunyi:

ذَٰلِكَ الْكِتَابُ لَا رَيْبَ فِيهِ هُدًى لِّلْمُتَّقِينَ

Artinya: “kitab (Al-Qur'an) ini tidak ada keraguan padanya, petunjuk bagi mereka yang bertakwa.”

Optimalisasi perencanaan pendidikan menjadi penting dalam rangka mengembangkan pendidikan di tingkat sekolah, dan menjadi acuan dalam kebijakan pendidikan nasional (Amini & Jamilus, 2023). Proses perencanaan menurut Robbin dan Coulter tentunya menghasilkan tujuan yang spesifik yang dilalui dengan berbagai tahapan diantaranya;

- a. Pengembangan rencana melalui proses mendefinisikan visi dan misi untuk mencapai tujuan
- b. Menjelaskan dan merencanakan sebuah rencana taktis yang dikembangkan menjadi peta strategi yang membuahkan skenario dan melakukan identifikasi pemilihan tim yang cerdas
- c. Mengopresionalkan tujuan perencanaan, menentukan alat ukur target yang ingin dicapai, mengembangkan tujuan, serta mengidentifikasi apa saja yang dibutuhkan dalam proses menjalankan perencanaan
- d. Menlaksanakan rencana yang bertumpu pada manajemen berbasis tujuan, dan desentralisasi tanggung jawab
- e. Melakukan riview perencanaan dan riview pelaksanaan dari hasil monitoring untuk menjadi bahan evaluasi untuk perencanaan kedepannya (Perawironegoro, 2019).

Perencanaan yang diterapkan di pesantren memiliki tujuan yang berorientasi pada masa depan dengan menganalisa perkiraan perhitungannya, karena dapat mengetahui gambaran kondisi dan situasi yang terjadi secara objektif.

Tujuan yang dihasilkan merupakan hasil musyawarah kyai serta bidang pengasuh serta pengurus pesantren. Konsep perencanaan pesantren belum ada rumusan secara sistematis sehingga menjadi sebuah teori. Namun, terdapat tanda-tanda implementasi proses perencanaan pada lembaga pesantren. Identiknya perencanaan diimplementasikan melalui tahapan berikut;

a. Perkiraan dan Perhitungan untuk Mada Depan

Perencanaan pesantren merupakan sebuah pengambilan keputusan yang dilakukan sekarang untuk mempersiapkan penyelenggaraan dimasa akan datang yang bersifat objektif dengan gambaran serta kondisi lingkungan. Penyusunan perencanaan di pesantren dilakukan oleh tenaga pengasuh dan pengurus pesantren yang faham dan menguasai kondisi atau keadaan di pesantren yang berfungsi untuk kelancaran program yang sudah direncanakan.

b. Penentuan Tujuan Program

Tujuan yang yang disepakati merupakan hasil musyawarah pengasuh serta pengurus dengan melihat dari sasaran perencanaan sebuah program yang disusun dengan baik.

c. Pemrograman Perencanaan

Hal ini berkaitan dengan waktu, biaya, dan kriteria kesiapan sebuah rencana. Pesantren pada umumnya sudah menetapkan tujuan awal berdirinya lembaga tersebut. menuju langkah tersebut tentunya seorang kyai melakukan penguatan Langkah-langkah tindakan perdasarkan priotas pelaksanaan

d. Penjadwalan

Dalam sebuah perencanaan tentunya memiliki jangka waktu pendek, menengah, dan panjang. Maka penjadwalan secara rinci menjadi perlu, agar pelaksanaan tidak saling berbenturan dari segi waktu, dan tempat. Jika tidak melaksanakan tahap penjadwalan maka akan berdampak pada kekacauan pelaksanaan yang mengakibatkan kerugian tenaga, biaya, dan sebagainya.

e. Penganggaran

Sebuah rencana operasional secara kuantitatif yang digunakan sebagai pedoman untuk melaksanakan program dalam kurun waktu tertentu. Penganggaran pesantren diatur oleh seksi bendahara yang bertujuan untuk efektifitas dan efisiensi pengelolaan dana pesantren.

f. Riview dan Evaluasi

Tahap ini berkaitan dengan hasil penetapan interpretasi program untuk menetapkan syarat dalam merumuskan perencanaan kedepanya dan tidak menimbulkan permasalahan yang berulang demi kebaikan pesantren. Tidak menutup kemungkinan jika terdapat sebuah kondisi yang tidak diharapkan, maka seorang kyai dan pengasuh bekerja untuk memperbaiki kondisi tersebut (Yuniartika, 2022).

Perencanaan dalam pendidikan pesantren dilakukan dengan tahapan yang sistematis meliputi tujuan kegiatan, jenis kegiatan, waktu kegiatan, serta pendanaan yang akan memudahkan pengurus pesantren mengimplementasikan sebuah rencana, sehingga evaluasi terhadap sebuah rencana dapat dilakukan dan dapat mengidentifikasi faktor yang menjadi keberhasilan serta kegagalan pada sebuah program yang akan berpengaruh orientasi kinerja pesantren.

Pengorganisasian dalam Pendidikan Pesantren

Pengorganisasian merupakan proses yang dilakukan menyesuaikan kemampuan dalam menempatkan tugas yang tepat, pembagian tersebut biasanya struktur organisasi sekolah yang menanggung tanggung jawab masing-masing, kemudian kepala sekolah melakukan kontrol kegiatan terhadap tugas yang sudah disesuaikan, sehingga dapat menjalankan tugas dan fungsinya sehingga dapat berjalan secara efektif (Agustus et al., 2023). Pengorganisasian merupakan aspek tugas kepala sekolah namun tidak bisa berjalan secara mandiri, namun struktur sekolah dibuat untuk saling mempengaruhi sebuah mutu lembaga pesantren. Untuk mengorganisir sumber daya tersebut mengacu pada fungsi-fungsi pengorganisasian seorang manajer atau kepala sekolah.

Pengorganisasian sebuah fungsi untuk penentuan peran-peran struktural dalam mencapai sebuah tujuan pesantren, pengelompokan pengurus untuk sebuah aktifitas yang sesuai, dan pengkoordinasian hubungan secara informal dalam struktur organisasi (Rani, 2020). Stoner menyebutkan terdapat delapan fungsi pengorganisasian yang perlu dilaksanakan oleh seorang manajer, yaitu;

- a. Bekerjasama dengan orang lain
- b. Bertanggung jawab serta menanggungjawabkan
- c. Mampu mengatasi persoalan dengan waktu dan sumber daya yang terbatas
- d. Berpikir secara konseptual dan realistik
- e. Mampu menjadi problem solver atau juru penengah
- f. Mampu untuk mengambil Keputusan yang sulit

Pengorganisasian pesantren tidak terdapat teori pasti. Namun implementasi pengorganisasian di pesantren ada dan menjadi fungsi manajemen dalam pesantren melalui tiga tahapan diantaranya;

- a. Penetapan dan penugasan sumber daya manusia ditentukan oleh pimpinan pesantren, wakil, penasihat, dan dewan pengurus. Penentuan pengurus disesuaikan dengan kriteria yang sudah ditentukan, untuk apa yang dapat disampaikan dan dilakukan secara efektif dan efisien
- b. Melakukan musyawarah untuk menentukan bidang yang diperlukan pesantren. Serta menganalisa harapan serta kebutuhan pesantren dan membuat design pengembangan organisasi dan pelaksanaannya
- c. Pendelegasian wewenang kepada pengurus pesantren disesuaikan dengan fungsi serta tugas pokok dari setiap tanggung jawab yang diberikan oleh pimpinan pesantren (Nurhasanah, 2021).

Dengan tahapan diatas maka manajemen pesantren telah mengimplementasikan sebuah fungsi dari manajemen dalam aspek pengorganisasian, dimulai dari penetapan tugas, musyawarah bidang yang diperlukan, sampai ke tahap delegasi. Tahapan tersebut dianggap sebagai sebuah usaha manusia dan berserah diri untuk mendapatkan hasil yang maksimal melalui ridhonya Allah SWT.

Kepemimpinan dalam Pendidikan Pesantren

Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk memengaruhi orang lain agar mengikuti arah yang diinginkan oleh seorang pemimpin. Ini mencakup kemampuan untuk menggerakkan perilaku individu atau kelompok dalam situasi tertentu sehingga mereka bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Mauludah et al., 2023). Kepemimpinan juga mencakup sifat-sifat yang dimiliki seseorang yang, karena tanggung jawab yang diberikan kepadanya,

berusaha memberikan pengaruh kepada bawahannya dengan mematuhi tugas-tugasnya, sehingga tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai. Sebagai contoh, dalam konteks lembaga pendidikan, kepemimpinan merupakan faktor kunci yang memungkinkan lembaga tersebut untuk bersaing dan unggul di antara lembaga-lembaga lainnya. Ini adalah proses mengarahkan kegiatan suatu kelompok untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Habe et al., 2022). Selain itu, kepemimpinan melibatkan proses mempengaruhi orang lain untuk memahami dan menyetujui tentang apa yang perlu dilakukan dan bagaimana cara melakukannya, serta memfasilitasi upaya individu dan kelompok untuk mencapai tujuan bersama (Abdullah et al., 2023).

Dalam konteks pendidikan, seorang pemimpin harus berperan sebagai pengasuh yang mendorong, menuntun, dan membimbing mereka yang dipimpinnya. Pendidikan sendiri bertujuan untuk mendorong manusia agar selalu berpikir maju dan melakukan perubahan positif dalam hidup mereka (Darmawan, 2023). Terkhusus dalam ranah pesantren dipimpin oleh seorang kyai yang memiliki peran sangat penting dalam perkembangan pesantren dimulai dari berdirinya hingga keberlanjutan pesantren (Affandi M, 2012).

Kyai adalah gelar kehormatan yang diberikan kepada pemimpin spiritual dan intelektual dalam tradisi pondok pesantren di Indonesia (Sulastri & Badrus, 2021). Sebagai figur yang dihormati dan diakui oleh masyarakat muslim, kyai memegang peran yang sangat penting dalam membentuk dan memelihara identitas keagamaan, budaya, dan sosial di lingkungan pesantren dan di sekitarnya (Sunarto, 2018). Kyai pesantren, juga dianggap memiliki karisma oleh masyarakat dan tidak bisa dipertanyakan, serta merupakan faktor kunci dalam memastikan kelangsungan pesantren. Dalam peran mereka yang demikian, kyai juga dapat dianggap sebagai agen perubahan dalam masyarakat, memiliki peran yang signifikan dalam menginisiasi proses transformasi sosial (Pramitha, 2020).

a. Peran Kyai dalam Kepemimpinan Pendidikan di Pesantren

- 1) Sebagai pemimpin spiritual, kyai memiliki keahlian dalam memahami, mengajarkan, dan menerapkan ajaran Islam dalam kehidupan sehari-hari. Mereka mengajar berbagai disiplin ilmu agama Islam, mulai dari pemahaman Al-Quran dan Hadis, Fiqih (hukum Islam), Tafsir (penafsiran Al-Quran), Tasawuf (misticisme Islam), hingga ilmu-ilmu keagamaan lainnya (Sa'adiyyah & Kusuma, 2020). Pengajaran ini tidak hanya berfokus pada aspek akademis, tetapi juga menekankan pada aplikasi praktis ajaran agama dalam kehidupan sehari-hari
- 2) Sebagai pemimpin intelektual, kyai memiliki pengetahuan yang mendalam dalam berbagai bidang ilmu, baik agama maupun umum. Mereka sering kali menjadi sumber pengetahuan dan pemahaman yang dihormati oleh para santri dan masyarakat setempat. Kyai juga memiliki peran dalam memfasilitasi diskusi dan debat intelektual, serta mempromosikan budaya kritis dan pemikiran yang terbuka.
- 3) Sebagai pengelola pesantren, yang mencakup pengaturan kegiatan harian, manajemen asrama, pengelolaan dana dan aset, serta pembangunan infrastruktur pesantren. Mereka membuat keputusan strategis untuk menjaga keberlanjutan dan pertumbuhan pesantren, serta memastikan keberlangsungan pendidikan dan pengajaran (Rohmat, 2017).

- 4) Sebagai mediator sosial, kyai memainkan peran penting dalam menyelesaikan konflik, menegakkan keadilan, dan mempertahankan harmoni di lingkungan pesantren dan di sekitarnya. Mereka menjadi perantara yang dihormati dalam menyelesaikan perselisihan antara individu atau kelompok, serta memfasilitasi dialog antar masyarakat yang beragam. Dalam hubungannya dengan masyarakat luar, kyai menjadi representasi penting bagi pesantren di mata masyarakat luas. Mereka menjalin hubungan dengan pemerintah, lembaga swadaya masyarakat, dunia usaha, dan komunitas agama lainnya untuk mendukung kegiatan pendidikan, kesejahteraan sosial, dan pembangunan ekonomi di wilayah sekitar pesantren (Aini et al., 2022).

b. Tugas-tugas Kyai

Sebagai seorang pemimpin di pesantren, seorang kyai memiliki sejumlah tugas penting yang bertujuan untuk memastikan kelancaran operasional pesantren, pembinaan spiritual, dan pengembangan komunitas (Rojak et al., 2021). Berikut adalah beberapa tugas-tugas utama seorang kyai sebagai pemimpin di pesantren:

- 1) Menyusun dan Menimplementasikan Visi dan Misi Pesantren: Kyai bertanggung jawab untuk merumuskan visi dan misi pesantren, serta mengimplementasikannya dalam kegiatan sehari-hari. Visi dan misi ini menjadi pedoman bagi seluruh anggota pesantren dalam mencapai tujuan pendidikan dan pengembangan spiritual.
- 2) Pengelolaan Operasional Pesantren: Kyai memimpin dalam pengelolaan operasional pesantren, termasuk pengaturan jadwal kegiatan, pengelolaan asrama, pemilihan staf, dan pengelolaan keuangan. Mereka membuat keputusan strategis untuk menjaga kelancaran dan efisiensi operasional pesantren.
- 3) Kepemimpinan Spiritual: Sebagai pemimpin spiritual, kyai memberikan bimbingan dan nasehat agama kepada para santri, serta menuntun mereka dalam pelaksanaan ibadah dan praktik keagamaan lainnya. Mereka membantu dalam pembentukan karakter dan moral para santri sesuai dengan ajaran Islam.
- 4) Mengelola Pengajaran dan Kurikulum: Kyai bertanggung jawab atas pengelolaan pengajaran dan kurikulum di pesantren. Mereka memilih materi pelajaran yang sesuai dengan kebutuhan dan tingkat pemahaman para santri, serta mengkoordinasikan kegiatan pembelajaran antar guru dan kelas.
- 5) Membina Hubungan dengan Komunitas Luar: Kyai menjalin hubungan yang baik dengan masyarakat luas, termasuk pemerintah, lembaga swadaya masyarakat, dunia usaha, dan komunitas agama lainnya. Mereka mempromosikan pesantren dan memastikan keterlibatan yang efektif dalam komunitas lokal.
- 6) Menjadi Pemimpin Moral dan Etika: Kyai menjadi teladan moral bagi para santri dan anggota pesantren lainnya. Mereka mempromosikan nilai-nilai moral dan etika yang baik, serta memberikan contoh dalam perilaku dan tindakan mereka sehari-hari.
- 7) Menyediakan Bimbingan dan Konseling: Kyai menyediakan bimbingan dan konseling kepada para santri yang membutuhkan, baik dalam hal masalah agama, pribadi, atau akademik. Mereka membantu dalam menyelesaikan konflik dan memberikan dukungan moral kepada para santri.

- 8) Mengelola Konflik dan Perselisihan: Kyai bertindak sebagai mediator dalam menyelesaikan konflik atau perselisihan di antara para santri atau anggota komunitas pesantren. Mereka membantu dalam mencari solusi yang adil dan memastikan harmoni di lingkungan pesantren.

Model kepemimpinan Kyai

Pondok pesantren sebagai Lembaga Pendidikan yang dipimpin oleh seorang kyai memerlukan kesadaran khusus bagi kyai yang juga sebagai figur sentral guna menerapkan gagasan dan pemikiran agar membawa pondok pesantren ke arah yang lebih baik. Oleh karena itu, kepemimpinan seorang kyai dapat dibagi menjadi dua model, yakni kepemimpinan individual dan kepemimpinan kolektif (Remiswal et al., 2020).

a. Kepemimpinan individual

Eksistensi kyai sebagai pemimpin pesantren menghadirkan fenomena unik, di mana peran mereka tidak terbatas pada tugas-tugas administratif semata, melainkan juga sebagai pembina umat dan pemimpin masyarakat. Kekarismaan kyai menjadi faktor penting dalam pertumbuhan pesantren, dengan pengaruh individual yang kuat dalam menjaga eksklusivitas dan otoritasnya. Model kepemimpinan yang sangat terpusat pada kyai dapat menimbulkan tantangan, terutama ketika tidak ada pewaris yang memadai, mengancam kesinambungan pesantren. Oleh karena itu, peran kepemimpinan individual kyai, yang mengarah pada kontrol yang sangat sentral, memiliki dampak besar dalam segala aspek kehidupan pesantren, namun juga rentan terhadap risiko otoritarian yang berpotensi merugikan.

b. Kepemimpinan kolektif

Kepemimpinan kolektif merupakan proses kepemimpinan yang melibatkan kolaborasi dan saling menguntungkan, memungkinkan partisipasi semua elemen institusi dalam mencapai kesepakatan yang memperhatikan tujuan bersama. Kolaborasi ini bukan sekadar tugas individu yang diselesaikan secara terpisah, melainkan didasarkan pada semangat kebersamaan dan saling mendukung. Meskipun demikian, tidak semua kyai merespons positif terhadap model ini, karena dianggap mengganggu otoritas mereka. Bagi pesantren tradisional, kecenderungan untuk memilih kepemimpinan kolektif masih kurang diminati, karena kecenderungan mereka lebih otoriter dan cenderung mempertahankan pola kepemimpinan individual.

Pengendalian dalam Pendidikan Pesantren

Pengendalian dalam Pendidikan Pesantren tidak terlepas dalam fitur kelembagaan dalam dunia pendidikan. Adapun macam-macam pengendalian dalam pendidikan pesantren adalah sebagai berikut:

a. Pengendalian Sistem Ajar

Manajemen pengendalian mutu tenaga pengajar merupakan langkah penting dalam mengembangkan kualitas sumber daya manusia. Efektivitas yang dilakukan dalam pendidikan merupakan suatu kegiatan yang dapat menghasilkan dampak yang tepat, akurat, dan sesuai dengan tujuan yang telah direncanakan (Zaida, 2024). Pola ajar yang diterapkan dalam dunia pesantren adalah menggunakan sistem pengajaran yang beragam. Adapaun keberagaman tersebut memiliki tujuan untuk mencipatakan sumber daya manusia yang mumpuni, baik dari segi keilmuwan duniawi maupun ukhrawi. Prestasi sebuah institusi pendidikan

sangat dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia yang terlibat, termasuk kualitas dan perilaku yang termanifestasi di dalamnya (Firdaus et al., 2024).

Sebagai sebuah institusi pendidikan, pesantren menempatkan perhatian utamanya pada pembinaan dan pelestarian nilai-nilai keislaman. Upaya ini tidak hanya mencakup penguatan pemahaman agama, tetapi juga memperluas wawasan keislaman para santri. Pesantren berupaya memberikan wadah bagi para santri untuk mendalami pengetahuan keislamannya secara menyeluruh. Dengan demikian, diharapkan bahwa para santri akan menjadi agen perubahan yang mampu menyebarkan pengetahuan keislaman tersebut kepada masyarakat, baik ketika mereka kembali ke kampung halaman atau setelah menyelesaikan pendidikan di pesantren (Ulya & Ikhwan, 2024).

b. Pengendalian Sistem Asuh

Pada lingkungan pondok pesantren, terdapat para santri yang menetap dalam asrama. Sistem asrama ini menjadi sangat vital yang dikendalikan oleh pengasuh ataupun bagian pengasuhan dalam mendidik para santri melalui kedisiplinan dan mencakup seluruh aspek seperti pengawasan serta evaluasi bagi para santri setiap hari (Wunarno, 2024).

Lembaga Pendidikan Pesantren Sub Sistem Pendidikan Islam

Pendidikan Islam merupakan proses di mana pengetahuan dan nilai-nilai Islam disampaikan kepada peserta didik melalui berbagai metode seperti pengajaran, pembiasaan, bimbingan, pengasuhan, pengawasan, dan pengembangan potensi mereka. Tujuannya adalah untuk mencapai keselarasan dan kesempurnaan hidup, baik di dunia maupun di akhirat (Abdullah et al., 2023). Pendidikan Islam berupaya untuk mengembangkan potensi manusia agar mereka dapat mencapai kesempurnaan yang telah diberikan oleh pencipta. Dalam pendidikan Islam, manusia ditempatkan sebagai objek dan subjek, yang artinya mereka tidak hanya menerima pendidikan, tetapi juga berperan aktif dalam proses pendidikan tersebut. Kehidupan manusia dalam pendidikan Islam dihubungkan dengan nilai-nilai yang mendasari penciptaan mereka. Ini berkaitan langsung dengan lembaga pesantren sebagai sub sistem pendidikan Islam yang memiliki peran penting dalam membentuk karakter dan moralitas individu sesuai dengan nilai-nilai Islam, serta memperkuat landasan spiritualitas dan keagamaan mereka (Mauludah et al., 2023).

Pesantren, sebagai cikal bakal pendidikan Islam di Indonesia, tidak hanya sekadar lembaga pembelajaran, melainkan juga menjadi jantung yang menghidupkan semangat dan tradisi dalam masyarakat. Di Indonesia, sistem pendidikan terbagi menjadi tiga kategori utama: pendidikan formal, non formal, dan informal yang diselenggarakan oleh negara. Pesantren, sebagai salah satu institusi pendidikan Islam tradisional, termasuk dalam kategori pendidikan formal. Dalam konteks ini, pesantren tidak hanya menawarkan pembelajaran akademis, tetapi juga memberikan pendidikan agama dan moralitas yang mendalam kepada para santri. Sebagai bagian dari pendidikan formal, pesantren memiliki peran penting dalam mencetak generasi yang beriman, berilmu, dan berakhlak mulia, yang merupakan aset berharga bagi bangsa dan negara (Ulya & Ikhwan, 2024). Di tengah operasionalnya, pesantren mengemban nilai-nilai yang membangun identitasnya yang unik. Pertama, konsep pandangan hidup menyeluruh (*kaffah*) diterapkan, menjadikan setiap aspek kehidupan sebagai bentuk ibadah yang tak terpisahkan.

Kedua, pesantren menekankan pada pembelajaran berkelanjutan (*long life education*) yang tak pernah berhenti, menciptakan ikatan yang erat antara ilmu dan ibadah, menggugah kecintaan yang dalam terhadap pengetahuan. Dan yang ketiga, di sini keikhlasan dalam bekerja bersama untuk mencapai tujuan bersama bukanlah sekadar kata-kata, melainkan roh yang mengalir dalam setiap interaksi dan aktivitas, menciptakan aura kebersamaan yang kuat di setiap sudut pesantren (Jannah et al., 2021).

KESIMPULAN

Pesantren memiliki makna sebuah lembaga pendidikan dan tempat pengajaran dan tempat tinggal santri yang berfokus pada Pelajaran agama Islam yang dibina kyai diperuntukan dalam memahami, menghayati, serta mengamalkan ajaran-ajaran Islam yang bertujuan memiliki manfaat untuk masyarakat. Konsep perencanaan pesantren belum ada rumusan secara sistematis sehingga menjadi sebuah teori. Namun, terdapat tanda-tanda implementasi proses perencanaan pada lembaga pesantren. Meliputi; perkiraan dan perhitungan untuk mada depan, penentuan tujuan program, pemrograman perencanaan, penjadwalan, penganggaran, serta riviw dan evaluasi. Terdapat implementasi pengorganisasian di pesantren dan menjadi fungsi manajemen dalam pesantren melalui tiga tahapan dimulai dari penetapan tugas, musyawarah bidang yang diperlukan, sampai ke tahap delegasi. Kepemimpinan lembaga pesantren dipimpin oleh seorang kyai sebagai pimpinan yang intelek yang memiliki keahlian memahami, mengajarkan, dan menerapkan ajaran Islam dalam kehidupan sehari-hari. Seorang kyai identic dengan model kepemimpinan yakni kepemimpinan individual dan kolektif. Pengendalian sistem dalam pesantren memiliki beberapa pengendalian, diantaranya yaitu pengendalian sistem ajar dan pengendalian sistem asuh. Pesantren, sebagai cikal bakal pendidikan Islam di Indonesia menerapkan nilai-nilai pandangan hidup secara menyeluruh dan dianggap sebuah ibadah, menekankan pembelajaran yang berkelanjutan, dan keikhlasan dalam mencapai tujuan bersama.

REFERENSI

- Abdullah, W., Syarifudin, E., & Muslihah, E. (2023). Refleksi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam. *Ilmu Al-Qur'an (IQ) Jurnal Pendidikan Islam*, 6(01), 19–42.
- Affandi M, F. (2012). Pola Kepemimpinan Kyai dalam Pendidikan Pesantren (Penelitian di Pondok Pesantren As-syi'ar Leles). *Jurnal Pendidikan Universitas Garut*, 6(1), 20–30.
- Afiful Ikhwan. (2016). *MANAJEMEN PERENCANAAN PENDIDIKAN ISLAM(Kajian Tematik Al-Qur'an dan Hadist)*.
- Agustus, N., Sanusi, M., Ridwan, A., & Khairiyah, Z. (2023). Pengorganisasian Personil Kepengurusan Pondok Pesantren Fathul Ulum Kecamatan Tebing Tinggi Kabupaten Tanjung Jabung Barat dari peran kepala Sekolah . Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 28 pasal 1 menyebutkan , bahwa jabatan kepala se. *Jurnal Sadewa: Publikasi Ilmu Pendidikan, Pembelajaran Dan Ilmu Sosial*, 1(3).

- Aini, Q., Muawanah, U., & Lisa, O. (2022). Peran kiai dalam meningkatkan mutu pendidikan pesantren (studi di pondok pesantren ainul yaqin jirongan leces Probolinggo). *Ekonomi Manajemen Dan Bisnis*, 1(2), 92.
- Amini, S. A., & Jamilus, J. (2023). Strategi Perencanaan Pendidikan Islam. *Jurnal Dirosah Islamiyah*, 5(3), 842–850. <https://doi.org/10.47467/jdi.v5i3.4304>
- Arani, S. A. (2019). PENGEMBANGAN DAN PERENCANAAN PONDOK PESANTREN SALMAN (Vol. 44, Issue 2, pp. 8–10).
- Awanis, A. (2019). Sistem Pendidikan Pesantren. *Cakrawala: Jurnal Kajian Manajemen Pendidikan Islam Dan Studi Sosial*, 2(2), 57–74.
- Azhari, M. L. A. Al. (2018). Manajemen pendidikan pesantren. *Masyarakat Indonesia Majalah Ilmu-Ilmu Sosial Indonesia*, XXXIV(2), 5.
- Bastomi, H. (2019). Pendidikan Pesantren Dalam Pandangan Kh. Ma'shum Ahmad Lasem. *INSANIA : Jurnal Pemikiran Alternatif Kependidikan*, 24(2), 177–200. <https://doi.org/10.24090/insania.v24i2.2826>
- Darmawan, D. (2023). Pendidikan Agama Islam Masa Kekhalifahan Safawi , dan Kekhalifahan Mughal. Ilmu Al-Qur'an (IQ) *Jurnal Pendidikan Islam*, 6(01), 1–18.
- Dwi Priyanto. (2011). PENGEMBANGAN PERENCANAAN PENDIDIKAN ISLAM (Konsep Strategi Pengembangan di Indonesia) Dwi Priyanto Dosen tetap Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri Purwokerto. *Pendidikan*, 12, 295–307.
- Firdaus, D. R., Zohriah, A., & Firdaos, R. (2024). Organization Commitment as a Determing Factor of Teachers' Organizational Citizenship Behavior in Islamic Educational Institutions; Meta-Analysis. *Tadbir: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 12(01), 50–62.
- Fitri, R., & Ondeng, S. (2022). Pesantren Di Indonesia: Lembaga Pembentukan Karakter. *Al Urwatul Wutsqa: Kajian Pendidikan Islam*, 2(1), 42–54.
- Habe, M. J., Samsu, S., Mardalina, M., Gumahansyah, R., Rusmini, R., Ahdiyenti, A., & Fardinal, F. (2022). Faktor Penentu Keberhasilan Kepemimpinan Pendidikan Islam. *JIM: Jurnal Ilmu Multidisiplin*, 1(2), 304–313.
- Jannah, A. M., Arni, I. H., & Jaisyurohman, R. A. (2021). Kepemimpinan Dalam Pesantren. *J-CEKI : Jurnal CendekiaIlmiah*, 1(1), 42–49.
- Juanis. (2021). Pengelolaan Pendidikan Pada Pondok Pesantren. *Jurnal Intelektualita Prodi MPI*, 10(2), 138–153.
- Kasmawati, K. (2019). Implementasi Perencanaan Pendidikan Dalam Lembaga Pendidikan Islam. *Idaarah: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 3(1), 138–147.
- Komariyah, N. (2018). Pondok Pesantren Sebagai Role Model Pendidikan Berbasis Full Day School. *Hikmah: Jurnal Pendidikan Islam*, 5(2), 221–240.
- Luthfil Khakim, Muhdar, Imam Satibi, I. S. (2018). Manajemen Kyai dalam Perencanaan Pendidikan di Pondok Pesantren Nurul Huda Al Karimi Mereng Warungpring Pemalang Luthfil. *An-Nidzam: Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Studi Islam*, 9(1), 1–23.
- Mauludah, A. Z., Ma'sum, T., & Iswanto, J. (2023). Konsep Kepemimpinan Pendidikan Islam Perspektif Muhammad Quraish Shihab dalam Tafsir Al-Mishbah. *JHIP-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 6(November), 9495–9501.
- Nasution, S. (2019). Pesantren: Karakteristik dan Unsur-Unsur Kelembagaan. *Tazkiya Jurnal Pendidikan Islam*, VIII(2), 126–127.

- Nuraeni, N., & Mujahidin, E. (2021). Landasan dan Prinsip-Prinsip Perencanaan Pendidikan Islam. *Idarah Tarbawiyah: Journal of Management in Islamic Education*, 2(2), 104. <https://doi.org/10.32832/itjmie.v2i2.4596>
- Nurhasanah, E. (2021). Implementasi fungsi pengorganisasian Pondok Pesantren dalam meningkatkan kualitas santri: Studi Deskriptif di Pondok Pesantren Al-Ma'munul Hamiddiyah Kec. *Tadbir: Jurnal Manajemen Dakwah*, 6(September), 191–204. <https://doi.org/10.15575/tadbir.v6i2.2511>
- Perawironegoro, D. (2019). Pola Perencanaan dan Pengembangan Visi Pesantren : Studi Kasus di Pondok Pesantren Darussalam Ngesong Jombang. *Jurnal Manageria*, 4(November), 263–286.
- Pramitha, D. (2020). Kepemimpinan kiai di pondok pesantren modern : Pengembangan organisasi , team building , dan perilaku inovatif. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 8(2), 147–154.
- Rani, F. N. S. (2020). FUNGSI PENGORGANISASIAN DALAM PENINGKATAN KINERJA PENGURUS PONDOK PESANTREN HIDAYATUL MUBTADI'IN KECAMATAN JATI AGUNG LAMPUNG SELATAN. FAKULTAS DAKWAH DAN ILMU KOMUNIKASI UNIVERSITAS ISLAN NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG.
- Remiswal, Hasbi, F., & Diani, Y. P. (2020). Model Kepemimpinan di Pondok Pesantren. *PRODU: Prokurasi Edukasi Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2(1), 63–78.
- Rohmat, N. (2017). Peran Kyai Dalam Upaya Pembaruan Pendidikan di Pondok Pesantren Tri Bhakti At-Taqwa Rama Puja Raman Utara Lampung Timur. 1–164.
- Rojak, M. A., Solihin, I., & Naufal, A. H. (2021). Dan Miftahul Falah Bandung. *Manazhim : Jurnal Manajemen Dan Ilmu Pendidikan*, 3(1), 83–109.
- Sa'adiyyah, A. M., & Kusuma, I. W. (2020). Peran Kyai Sebagai Pemimpin Informal Dalam Perubahan Sosial Masyarakat Desa Pematang Kecamatan Kragilan Kabupaten Serang. *Pro Patria: Jurnal Pendidikan, Kewarganegaraan, Hukum, Sosial, Dan Politik*, 3(2), 163–169. <https://doi.org/10.47080/propatria.v3i2.988>
- Sabiq, S. (2020). Eksistensi Pesantren Sebagai Lembaga Pendidikan Islam. *Atta'dib Jurnal Pendidikan Agama Islam*, 1(2), 13.
- Sulastri, S., & Badrus. (2021). Peran Kyai dalam Membentuk Kemandirian Santri Broken Home. *Indonesian Journal of Humanities and Social Sciences*, 2(3), 183–196. <https://doi.org/10.33367/ijhass.v2i3.2197>
- Sunarto, H. (2018). *Peran Kepemimpinan Kyai dalam Mengembangkan Karakter Santri di Pondok Pesantren KH. Syamsudin Durisawo Ponorogo*. Skripsi, 7.
- Ulya, J. N., & Ikhwan, A. (2024). Peran Kyai dalam Pengelolaan Pesantren di Era Global. *Jurnal Pendidikan Nusantara*, 3(1), 27–40. <https://doi.org/10.19105/tjpi>.
- Wunarno, A. S. (2024). Pola Pengasuhan Santri Asrama dalam Pembentukan Karakter di Pondok Pesantren Madrasatul Qur'an Al Muthawassithoh Jajar Islamic Center Surakarta. *Asian Journal of Islamic Studies and Da'wah*, 2(1), 23–35.

- Yuniartika, M. D. (2022). *MANAJEMEN PERENCANAAN PONDOK PESANTREN BUSTANU ADAIL QUR'AN KLITIH KARANGTENGAH DEMAK DALAM MENINGKATKAN KUALITAS SANTRI*. In UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO (Issue 8.5.2017, pp. 2003–2005).
- Zaida, P. N. F. (2024). Manajemen Pengendalian Mutu Tenaga Pendidik Melalui Sistem Informasi Ketenagaan Pesantren (SIKAP) di Lingkungan Pendidikan Pesantren. *Maliki Interdisciplinary Journal*, 2(4).