

Transformasi Kepemimpinan Kiai dalam Lembaga Pendidikan Pesantren

Robiatul Adawiyah¹, Muhammad Husni²

¹ Universitas Al-Qolam Malang, Indonesia

² Universitas Al-Qolam Malang, Indonesia

Corresponding Author:

Robiatul Adawiyah, Universitas Al-Qolam Malang, Indonesia

Email: robiatuladawiahpps25@pasca.alqolam.ac.id

Abstract

Islamic boarding schools (pesantren) play a significant role in shaping the character, morality, and intellectual development of Muslims in Indonesia. The sustainability and development of pesantren are closely linked to the leadership of the kiai, who serves as a central figure with religious, spiritual, and social authority. In the era of globalization, rapid technological advancement, and increasing demands for educational quality, pesantren are required to undertake various reforms in their management and educational practices. This study aims to analyze the characteristics of kiai leadership, examine the forms of leadership transformation within pesantren educational institutions, and explore their implications for improving the quality of Islamic education. The study employs a qualitative approach using a library research method by reviewing relevant books, scholarly journals, and previous research findings. The results indicate that the transformation of kiai leadership is characterized by a shift from charismatic leadership to a more transformational, professional, participatory, and adaptive leadership model. This transformation is reflected in the modernization of pesantren management systems, the development of integrative curricula, the enhancement of human resource quality, and the utilization of digital technology in educational and administrative processes. Furthermore, the transformation of kiai leadership contributes positively to educational quality improvement, institutional governance strengthening, increased competitiveness of pesantren, and the preservation of traditional pesantren values. Therefore, the transformation of kiai leadership serves as a strategic factor in maintaining the sustainability and relevance of pesantren amid social change and technological advancement.

Keywords: Leadership Transformation, Kiai, Islamic Boarding School (Pesantren), Islamic Education, Educational Management.

Abstrak

Pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam yang memiliki peran penting dalam membentuk karakter, moral, dan intelektualitas umat Islam di Indonesia. Keberhasilan pesantren dalam mempertahankan eksistensinya tidak terlepas dari peran kiai sebagai pemimpin utama yang memiliki otoritas keilmuan, spiritual, dan sosial. Seiring perkembangan globalisasi, kemajuan teknologi informasi, serta meningkatnya tuntutan mutu pendidikan, pesantren dituntut untuk melakukan berbagai pembaruan dalam sistem pengelolaan dan penyelenggaraan pendidikan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis karakteristik kepemimpinan kiai, bentuk transformasi kepemimpinan kiai dalam lembaga pendidikan pesantren, serta implikasinya terhadap peningkatan mutu pendidikan Islam. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kepustakaan (*library*

research) melalui kajian berbagai buku, jurnal ilmiah, dan hasil penelitian yang relevan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa transformasi kepemimpinan kiai ditandai oleh pergeseran dari kepemimpinan karismatik menuju kepemimpinan transformasional yang lebih profesional, partisipatif, dan adaptif. Transformasi tersebut terlihat dalam modernisasi sistem manajemen pesantren, pengembangan kurikulum integratif, peningkatan kualitas sumber daya manusia, serta pemanfaatan teknologi digital dalam proses pendidikan dan pengelolaan lembaga. Transformasi kepemimpinan kiai memberikan implikasi positif terhadap peningkatan mutu pendidikan, penguatan tata kelola kelembagaan, peningkatan daya saing pesantren, serta pelestarian nilai-nilai kepesantrenan. Dengan demikian, transformasi kepemimpinan kiai menjadi faktor strategis dalam menjaga keberlangsungan dan relevansi pesantren di tengah perubahan sosial dan perkembangan teknologi yang semakin dinamis.

Kata Kunci: Transformasi Kepemimpinan, Kiai, Pesantren, Pendidikan Islam, Manajemen Pendidikan.

PENDAHULUAN

Pesantren merupakan institusi pendidikan Islam yang memiliki peran strategis dalam perkembangan pendidikan di Indonesia. Jauh sebelum sistem pendidikan formal berkembang seperti saat ini, pesantren telah menjadi pusat pembelajaran keagamaan, pembentukan karakter, serta pemberdayaan masyarakat. Eksistensi pesantren yang mampu bertahan selama berabad-abad menunjukkan bahwa lembaga ini memiliki sistem pendidikan yang adaptif terhadap perubahan sosial tanpa kehilangan identitas keislamannya. Keberhasilan tersebut tidak dapat dilepaskan dari peran kiai sebagai pemimpin utama yang memiliki otoritas keilmuan, spiritual, dan sosial dalam mengarahkan kebijakan serta perkembangan pesantren (Solichin, 2018; Fauzian, 2020; Anita *et al.*, 2022). Menurut Solichin (2018), kiai merupakan pemegang otoritas tertinggi dalam sistem pendidikan pesantren yang menentukan arah kebijakan, kurikulum, serta budaya pendidikan. Fauzian (2020) menambahkan bahwa keberlangsungan pesantren sangat dipengaruhi oleh kemampuan kiai dalam melakukan transformasi kepemimpinan dan regenerasi kelembagaan, sedangkan Anita *et al.* (2022) menegaskan bahwa kuatnya kepemimpinan kiai menjadi faktor utama yang menjadikan pesantren tetap eksis sebagai pusat pendidikan Islam sekaligus pusat pembinaan sosial-keagamaan masyarakat.

Dalam sistem kepemimpinan pesantren, kiai tidak hanya menjalankan fungsi sebagai pendidik ilmu-ilmu keislaman, tetapi juga sebagai pemimpin spiritual, pengambil keputusan, pembimbing moral, serta tokoh yang memiliki pengaruh besar terhadap kehidupan sosial masyarakat. Kepemimpinan kiai menjadi elemen sentral dalam menentukan arah pengembangan pesantren karena setiap kebijakan, inovasi, maupun perubahan kelembagaan umumnya berpusat pada figur kiai sebagai pemimpin (Fauzian, 2020; Indriyani *et al.*, 2025). Dengan demikian, kualitas kepemimpinan kiai menjadi salah satu faktor penentu keberhasilan pesantren dalam mempertahankan tradisi pendidikan Islam sekaligus menjawab berbagai tantangan yang muncul seiring perkembangan zaman.

Perkembangan globalisasi, revolusi industri 4.0, dan transformasi digital telah membawa perubahan yang sangat cepat dalam berbagai aspek kehidupan, termasuk bidang pendidikan. Lembaga pendidikan Islam dituntut tidak hanya mampu menghasilkan lulusan yang memiliki pemahaman keagamaan yang kuat, tetapi juga memiliki kompetensi abad ke-21, seperti kemampuan berpikir kritis, komunikasi, kolaborasi, kreativitas, serta literasi digital yang relevan dengan kebutuhan masyarakat modern (Mukhlis *et al.*, 2023; Hasanah *et al.*, 2022). Selain itu, perkembangan teknologi informasi telah mengubah pola pembelajaran, komunikasi, administrasi, hingga tata kelola lembaga pendidikan sehingga menuntut adanya sistem kepemimpinan yang lebih adaptif terhadap perubahan (Maulidy *et al.*, 2026; Rahman *et al.*, 2026).

Kondisi tersebut mendorong pesantren untuk tidak hanya mempertahankan pola kepemimpinan tradisional yang berorientasi pada kharisma personal, tetapi juga mengembangkan model kepemimpinan yang lebih visioner, profesional, dan inovatif. Transformasi kepemimpinan menjadi kebutuhan agar nilai-nilai kepesantrenan tetap terjaga sekaligus mampu beradaptasi dengan dinamika pendidikan modern. Anwar *et al.* (2026) menjelaskan bahwa transformasi kepemimpinan pesantren perlu diarahkan pada integrasi nilai-nilai keislaman dengan prinsip-prinsip manajemen modern sehingga lembaga pendidikan Islam mampu meningkatkan kualitas tata kelola, pelayanan pendidikan, serta daya saing kelembagaan. Oleh karena itu, kajian mengenai transformasi kepemimpinan kiai menjadi penting untuk memahami bagaimana pesantren mampu mempertahankan identitasnya sekaligus melakukan inovasi dalam menghadapi tantangan era modern (Hidayat, 2024).

Transformasi kepemimpinan dalam pendidikan Islam merupakan fenomena yang tidak hanya berkaitan dengan perubahan struktur organisasi, tetapi juga mencakup perubahan paradigma dalam pengelolaan lembaga pendidikan. Perubahan tersebut meliputi pengembangan kurikulum, inovasi metode pembelajaran, pemanfaatan teknologi digital, hingga penguatan budaya organisasi yang lebih adaptif terhadap perkembangan masyarakat (Yahya, 2023; Muhaimin *et al.*, 2020). Dalam perspektif organisasi, kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang untuk memengaruhi, mengarahkan, memotivasi, dan menggerakkan orang lain agar mampu bekerja sama dalam mencapai tujuan organisasi secara efektif (Yukl, 2006). Oleh karena itu, kepemimpinan pendidikan tidak hanya berkaitan dengan kemampuan personal seorang pemimpin, tetapi juga mencakup kemampuan manajerial dalam menjalankan fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan secara efektif sebagaimana dikemukakan oleh Mulyasa (2020).

Sejalan dengan perubahan tersebut, pemimpin lembaga pendidikan Islam dituntut memiliki kompetensi yang lebih komprehensif. Selain menguasai ilmu-ilmu keislaman secara mendalam, seorang pemimpin juga harus memiliki kemampuan manajerial, komunikasi, inovasi, pengambilan keputusan, serta literasi teknologi agar mampu mengelola lembaga pendidikan secara profesional. Indriyani *et al.* (2025) menjelaskan bahwa perubahan paradigma kepemimpinan pendidikan Islam

merupakan respons terhadap tantangan internal maupun eksternal yang muncul akibat modernisasi, globalisasi, dan meningkatnya tuntutan terhadap pendidikan yang lebih inklusif, adaptif, dan holistik. Melalui integrasi antara tradisi keislaman dan inovasi pendidikan, kepemimpinan pendidikan Islam diharapkan mampu menghasilkan lulusan yang religius, kompeten, toleran, serta memiliki daya saing pada tingkat nasional maupun global.

Di sisi lain, kepemimpinan pendidikan Islam juga dihadapkan pada berbagai tantangan yang semakin kompleks. Pemimpin lembaga pendidikan harus mampu menjaga nilai-nilai Islam di tengah derasnya perkembangan teknologi, perubahan sosial, serta meningkatnya keberagaman karakteristik peserta didik yang berasal dari latar belakang sosial, budaya, dan ekonomi yang berbeda. Kondisi tersebut menuntut adanya pendekatan kepemimpinan yang inklusif, adaptif, dan berbasis nilai-nilai Islam. Bashori (2020) menegaskan bahwa keberhasilan pemimpin pendidikan Islam sangat dipengaruhi oleh kemampuannya dalam mengembangkan strategi inovatif, memperkuat komunikasi organisasi, menguasai manajemen pendidikan, serta menerapkan kepemimpinan visioner untuk meningkatkan mutu lembaga pendidikan.

Meskipun menghadapi berbagai tantangan, era digital juga membuka peluang yang sangat besar bagi pengembangan kepemimpinan pendidikan Islam. Kepemimpinan tidak lagi terbatas pada pengelolaan lembaga pendidikan secara konvensional, tetapi juga mencakup pengembangan pembelajaran digital, pemanfaatan platform pembelajaran daring, pengelolaan konten pendidikan berbasis teknologi, hingga penguatan jejaring kolaborasi yang lebih luas. Hamid dan Johari (2020) menjelaskan bahwa pemimpin pendidikan Islam perlu mengintegrasikan nilai-nilai keislaman dengan teknologi digital agar proses pembelajaran menjadi lebih efektif, inovatif, dan tetap relevan dengan kebutuhan generasi saat ini. Dengan demikian, transformasi kepemimpinan kiai tidak hanya menjadi kebutuhan dalam menjaga eksistensi pesantren, tetapi juga merupakan strategi penting untuk meningkatkan mutu tata kelola pendidikan Islam di tengah dinamika perubahan global.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat dipahami bahwa transformasi kepemimpinan kiai merupakan faktor strategis dalam menjaga keberlanjutan sekaligus meningkatkan daya saing pesantren di era modern. Oleh karena itu, kajian mengenai transformasi kepemimpinan kiai menjadi penting untuk dianalisis secara lebih mendalam guna memahami bagaimana kepemimpinan pesantren mampu mengintegrasikan nilai-nilai kepesantrenan dengan prinsip-prinsip manajemen modern dalam menghadapi tantangan global, tanpa menghilangkan identitas dan karakter pendidikan Islam yang menjadi ciri khas pesantren.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kepustakaan (*library research*). Metode ini dipilih karena sesuai untuk mengkaji berbagai literatur ilmiah yang relevan dengan kepemimpinan kiai dan pengembangan

pesantren (Zed, 2018; Snyder, 2019). Data diperoleh dari buku, artikel ilmiah, jurnal nasional terakreditasi, dan hasil penelitian terdahulu yang membahas transformasi kepemimpinan kiai dalam konteks pendidikan Islam (Creswell & Creswell, 2018). Analisis dilakukan melalui tahapan identifikasi, klasifikasi, interpretasi, dan sintesis berbagai sumber untuk memperoleh pemahaman yang komprehensif dan mendalam mengenai fenomena yang diteliti (Miles, Huberman, & Saldaña, 2019).

Metode penulisan artikel ini didasarkan pada pengumpulan data dari berbagai sumber kepustakaan yang relevan dengan studi pesantren dan kepemimpinan pendidikan Islam (Snyder, 2019). Seluruh informasi yang diperoleh kemudian dicatat secara sistematis dan dianalisis secara mendalam menggunakan teknik analisis isi (*content analysis*) untuk memperoleh makna dari setiap sumber literatur (Krippendorff, 2018). Proses interpretasi dilakukan untuk memahami pesan utama dari setiap referensi sehingga menghasilkan kesimpulan yang valid, kredibel, dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah (Creswell & Creswell, 2018).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Transformasi Kepemimpinan Kiai dalam Pesantren

Transformasi kepemimpinan kiai merupakan proses perubahan pola kepemimpinan pesantren sebagai respons terhadap perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, serta tuntutan masyarakat modern. Transformasi ini tidak dimaksudkan untuk menghilangkan karakteristik kepemimpinan tradisional pesantren, melainkan mengembangkan sistem kepemimpinan yang lebih adaptif, profesional, dan inovatif tanpa meninggalkan nilai-nilai dasar kepesantrenan. Perubahan tersebut mencakup berbagai aspek, mulai dari sistem manajemen, pengelolaan kurikulum, pengembangan sumber daya manusia, hingga pemanfaatan teknologi digital dalam penyelenggaraan pendidikan.

Pada aspek manajemen, kepemimpinan kiai mengalami perubahan dari sistem yang sangat terpusat pada figur kiai menuju tata kelola organisasi yang lebih profesional. Seiring meningkatnya jumlah santri, berkembangnya unit pendidikan, serta bertambahnya aktivitas kelembagaan, pesantren mulai membangun struktur organisasi yang lebih sistematis melalui pembagian tugas kepada wakil pengasuh, direktur pendidikan, kepala madrasah, kepala unit usaha, hingga divisi teknologi informasi (Fauzian, 2020; Erifsany *et al.*, 2022). Struktur organisasi tersebut memungkinkan proses perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi program berjalan lebih efektif serta meningkatkan transparansi dalam pengelolaan administrasi, keuangan, dan sumber daya manusia (Muis, 2020; Harjawati *et al.*, 2023). Dengan demikian, transformasi manajemen menjadi indikator penting dalam meningkatkan efektivitas tata kelola pesantren sekaligus memperkuat kualitas lembaga pendidikan Islam (Zahro, 2025).

Transformasi kepemimpinan juga berdampak pada pengembangan kurikulum pesantren. Jika sebelumnya pembelajaran lebih menitikberatkan pada kajian kitab kuning dan ilmu-ilmu keislaman klasik, maka saat ini banyak pesantren mulai

menerapkan kurikulum yang lebih integratif dengan memasukkan mata pelajaran umum, teknologi informasi, bahasa asing, kewirausahaan, serta pendidikan kecakapan hidup (*life skills*) (Isbah, 2020). Integrasi tersebut merupakan bentuk adaptasi terhadap kebutuhan masyarakat yang menginginkan lulusan pesantren memiliki kompetensi keagamaan sekaligus kemampuan akademik dan profesional yang sesuai dengan perkembangan zaman (Zahra, 2025). Melalui transformasi kurikulum tersebut, pesantren mampu mengintegrasikan nilai-nilai Islam dengan ilmu pengetahuan dan teknologi sehingga menghasilkan lulusan yang tetap berpegang teguh pada identitas keislaman namun mampu berkontribusi secara aktif dalam kehidupan sosial, ekonomi, maupun dunia kerja (Sholihatunnisa' & Anam, 2025).

Perubahan kepemimpinan kiai juga tercermin dari meningkatnya perhatian terhadap pengembangan sumber daya manusia. Guru dan tenaga kependidikan dipandang sebagai aset utama dalam meningkatkan mutu pendidikan sehingga berbagai program peningkatan kompetensi melalui pelatihan, seminar, workshop, studi banding, maupun kesempatan melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi terus dikembangkan (Salam *et al.*, 2025). Upaya tersebut menunjukkan adanya perubahan paradigma kepemimpinan kiai dari sekadar pengasuh pesantren menjadi pemimpin pendidikan yang berorientasi pada peningkatan mutu secara berkelanjutan (Anwar, 2026; Rahman, 2026). Di sisi lain, transformasi ini juga menghadapi berbagai tantangan berupa keterbatasan sumber daya manusia, resistensi terhadap perubahan budaya organisasi, serta rendahnya penguasaan teknologi pada sebagian tenaga pendidik sehingga keberhasilan transformasi sangat bergantung pada kemampuan kiai dalam mengelola perubahan secara bertahap dan berkelanjutan (Fauzian, 2020).

Transformasi kepemimpinan pesantren semakin diperkuat melalui pemanfaatan teknologi digital dalam berbagai aspek pengelolaan lembaga. Saat ini banyak pesantren mulai menerapkan sistem informasi akademik, administrasi berbasis digital, perpustakaan elektronik, pembelajaran daring, digitalisasi kitab kuning, serta pemanfaatan media sosial sebagai sarana dakwah dan komunikasi pendidikan (Muin, 2011). Pemanfaatan teknologi tersebut tidak hanya meningkatkan efektivitas administrasi, tetapi juga memperluas akses pendidikan Islam kepada masyarakat. Dalam konteks ini, peran kiai sangat menentukan karena keberhasilan transformasi digital sangat bergantung pada visi kepemimpinan yang terbuka terhadap inovasi tanpa mengabaikan nilai-nilai dasar pendidikan pesantren (Salam *et al.*, 2025).

Implikasi Transformasi Kepemimpinan Kiai

Transformasi kepemimpinan kiai memberikan implikasi yang luas terhadap perkembangan pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam. Perubahan tersebut tidak hanya mengubah pola kepemimpinan dari yang semula bersifat karismatik menuju kepemimpinan yang lebih transformasional, tetapi juga berdampak pada peningkatan mutu pendidikan, penguatan tata kelola lembaga, peningkatan daya saing pesantren, serta pelestarian nilai-nilai kepesantrenan di tengah dinamika perubahan sosial dan perkembangan teknologi.

Secara historis, kepemimpinan pesantren sangat bergantung pada figur kiai sebagai pemegang otoritas tertinggi dalam berbagai aspek kehidupan pesantren. Model kepemimpinan karismatik tersebut bertumpu pada kewibawaan, keilmuan, keteladanan, dan legitimasi moral seorang kiai sehingga hampir seluruh kebijakan strategis ditentukan secara langsung oleh beliau (Fauzian, 2020; Rahman *et al.*, 2026). Namun, meningkatnya kompleksitas pengelolaan lembaga pendidikan mendorong lahirnya kepemimpinan transformasional yang lebih menekankan pada pembangunan visi bersama, pemberdayaan sumber daya manusia, kolaborasi, dan inovasi organisasi. Dalam model ini, kiai tidak lagi menjadi satu-satunya pengambil keputusan, melainkan berperan sebagai fasilitator, motivator, sekaligus agen perubahan yang mendorong partisipasi guru, tenaga kependidikan, dan pengurus pesantren dalam pengembangan Lembaga. Pergeseran tersebut menunjukkan bahwa pesantren mulai mengadopsi prinsip-prinsip manajemen modern tanpa menghilangkan nilai-nilai tradisional yang menjadi identitasnya (Hasanah *et al.*, 2022).

Transformasi kepemimpinan tersebut berimplikasi pada meningkatnya mutu pendidikan karena sistem pengelolaan menjadi lebih terencana, terukur, dan berbasis evaluasi berkelanjutan. Penguatan kurikulum, peningkatan kompetensi guru, serta pemanfaatan teknologi pembelajaran menjadikan kualitas layanan pendidikan semakin baik (Salam *et al.*, 2025). Selain itu, integrasi pendidikan agama dengan ilmu pengetahuan umum, teknologi, dan keterampilan abad ke-21 turut meningkatkan daya saing lulusan pesantren sehingga mereka memiliki kompetensi yang lebih lengkap dalam menghadapi kebutuhan dunia kerja maupun kehidupan bermasyarakat (Sholihatunnisa' & Anam, 2025).

Di samping itu, transformasi kepemimpinan juga memperkuat tata kelola kelembagaan melalui pembagian tugas yang lebih jelas, peningkatan koordinasi antarunit, serta penerapan prinsip transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan lembaga. Tata kelola yang profesional mampu meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam yang berkualitas dan memiliki daya saing tinggi (Muis, 2020). Menariknya, berbagai perubahan tersebut tidak menghilangkan karakter dasar pesantren. Nilai-nilai keikhlasan, kesederhanaan, ukhuwah Islamiyah, kemandirian, dan keteladanan tetap menjadi fondasi dalam seluruh aktivitas pendidikan sehingga transformasi yang terjadi lebih merupakan proses adaptasi terhadap perkembangan zaman daripada bentuk westernisasi pendidikan (Fauzian, 2020). Dengan demikian, transformasi kepemimpinan kiai membuktikan bahwa pesantren mampu melakukan modernisasi secara berkelanjutan tanpa kehilangan identitasnya sebagai lembaga pendidikan Islam yang berorientasi pada pembentukan karakter, pengembangan ilmu pengetahuan, dan penguatan nilai-nilai keagamaan (Salam *et al.*, 2025).

KESIMPULAN

Transformasi kepemimpinan kiai merupakan suatu keniscayaan dalam menghadapi perubahan sosial, perkembangan ilmu pengetahuan, dan kemajuan

teknologi yang semakin pesat. Kiai sebagai figur sentral dalam pesantren tidak lagi hanya menjalankan peran kepemimpinan karismatik yang bertumpu pada kewibawaan personal, tetapi juga dituntut mampu menerapkan kepemimpinan transformasional yang lebih profesional, partisipatif, adaptif, dan visioner. Hasil kajian menunjukkan bahwa transformasi kepemimpinan kiai tercermin dalam berbagai aspek, yaitu modernisasi sistem manajemen pesantren, pengembangan kurikulum integratif yang memadukan ilmu agama dan ilmu umum, peningkatan kualitas sumber daya manusia, serta pemanfaatan teknologi digital dalam proses pembelajaran dan tata kelola lembaga. Transformasi tersebut memberikan dampak positif terhadap peningkatan mutu pendidikan, penguatan tata kelola kelembagaan, peningkatan daya saing pesantren, serta perluasan akses pendidikan Islam kepada masyarakat.

Meskipun demikian, proses transformasi masih menghadapi berbagai tantangan, seperti resistensi budaya organisasi, keterbatasan sumber daya manusia, serta kesenjangan kemampuan teknologi. Oleh karena itu, keberhasilan transformasi sangat bergantung pada kemampuan kiai dalam mengelola perubahan secara bertahap tanpa menghilangkan nilai-nilai dasar pesantren seperti keikhlasan, kesederhanaan, kemandirian, ukhuwah Islamiyah, dan keteladanan. Transformasi kepemimpinan kiai menjadi faktor strategis dalam menjaga keberlangsungan, kualitas, dan relevansi pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam yang mampu menjawab tuntutan zaman tanpa kehilangan identitas keislamannya.

REFERENSI

- Anita, A., Hasan, M., Warisno, A., Anshori, M. A., & Andari, A. A. (2022). Pesantren, Kepemimpinan Kiai, dan Ajaran Tarekat sebagai Potret Dinamika Lembaga Pendidikan Islam di Indonesia. *Scaffolding: Jurnal Pendidikan Islam Dan Multikulturalisme*, 4(3), 509-524. <https://doi.org/10.37680/scaffolding.v4i3.1955>
- Anwar, K., Triana, M., Mutiara, I., Putri, N. A., Hanafi, L., & Saputra, Z. A. (2026). Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) di Pesantren Darul Ma'arif NU Rejang Lebong. *Jurnal Ilmu Pendidikan dan Sosial*, 5(1), 401-412. <https://doi.org/10.58540/jipsi.v5i1.1656>
- Bashori, B. (2020). Peran kepemimpinan di lembaga pendidikan islam. *PRODU: Prokurasi Edukasi-Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2(1).
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. Sage Publications.
- Daud, R. B., Johari, S., Abdul-Hamid, F., Junaini, S. N., & bin Nordin, M. N. (2021). Face and content validity for the special education leadership (integration) questionnaire in Malaysia. *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education*, 12(11), 5172-5178.
- Erifsany, N. S. W., Dakir, D., & Najah, T. S. (2026). Pengembangan Standar Mutu Pendidikan Pesantren dalam Merespons Tantangan Era Globalisasi. *SALIMA:*

- Fauzian, R. (2020). Transformasi Kepemimpinan Kiai Dalam Membentuk Regenerasi Dan Mengembangkan Pesantren Perspektif Perubahan Sosial. *Jurnal PENAMAS*, 33(2), 323-343. <https://doi.org/10.31330/penamas.v33i2.406>
- Harjawati, T., Aisjah, S., & Ratnawati, K. (2025). Financial Model Innovation In Islamic Boarding School Business: Wirtz's Framework And Case Study Of Al Ittifaq Islamic Boarding School As A Role Model In Indonesia. *Lex Localis: Journal of Local Self-Government*, 23.
- Hidayat, W. (2024). *Transformasi Historiografi Tafsir Muhammadiyah: Analisa Pengaruh Tokoh Pemimpin Terhadap Perkembangan Corak Tafsir Muhammadiyah* (Doctoral dissertation, Institut PTIQ Jakarta).
- Indriyani, N., Jannah, N. W., Hikmah, A., Maysyaro, Q., & Aisy, N. R. (2025). Identifikasi dan Pengembangan Potensi Ekonomi Pondok Pesantren Salafiyah Syafi'iyah Sukorejo. *Menulis: Jurnal Penelitian Nusantara*, 1(6), 779-784. <https://doi.org/10.59435/menulis.v1i6.431>
- Isbah, M. F., & Sakhiyya, Z. (2023). Pesantren in contemporary Indonesia: Negotiating between equity and the market. In *Education in Indonesia: Critical Perspectives on Equity and Social Justice* (pp. 137-152). Singapore: Springer Nature Singapore. https://doi.org/10.1007/978-981-99-1878-2_8
- Krippendorff, K. (2018). *Content analysis: An introduction to its methodology* (4th ed.). Sage Publications.
- Maulidy, M. I., Suharto, B., & Wibowo, W. (2026). Model Empat Pilar Inovasi dalam Sinergitas Kurikulum Pesantren dan Perguruan Tinggi: Studi Kasus Pesantren Luhur Sabilussalam. *DIAJAR: Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran*, 5(1), 278-286. <https://doi.org/10.54259/diajar.v5i1.6884>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2019). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook*. Sage Publications.
- Muhaimin. (2020). *Kepemimpinan Pendidikan Islam*. Jakarta: Kencana.
- Muin, A. (2011). Pemanfaatan Teknologi Informasi di Pesantren. *EDUKASI Jurnal Penelitian Pendidikan Agama dan Keagamaan* 9(1), 4274-4304.
- Muis, A. (2020). Penguatan manajemen dan kepemimpinan pesantren dalam mewujudkan lembaga pendidikan alternatif ideal. *JlEMAN: Journal of Islamic Educational Management*, 1(3), 257-273. <https://doi.org/10.35719/jieman.v2i2.32>
- Mukhlis, M., Basari, M. H., & Handayani, F. (2023). Lingkungan pendidikan islam dan problematika:(kajian terkait komponen utama lingkungan pendidikan islam). *AL GHAZALI: Jurnal Pendidikan Dan Pemikiran Islam*, 3(2), 76-92. <https://doi.org/10.69900/ag.v3i2.176>
- Mulyasa, E. (2020). *Manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Rahman, Z. D., Rohimat, S., Mu'in, A., Mu'izzuddin, M., & Amilhasan, A. L. (2026). Digitalization Analysis of Educational Transformation in Madrasahs and Its

- Impact on The Quality of Education. *Thawalib: Jurnal Kependidikan Islam*, 7(1), 51-64. <https://doi.org/10.54150/thawalib.v7i1.730>
- Ramli, M. (2017). Manajemen dan kepemimpinan pesantren: dinamika kepemimpinan kiai di pesantren. *AL-FALAH: Jurnal Keislaman dan Kemasyarakatan*, 17(2), 125-161. <https://doi.org/10.47732/alfalahjikk.v17i2.20>
- Salim, N. A., Zaibi, M., Brantasari, M., Ikhsan, M., & Aslindah, A. (2024). Islamic Boarding School Leadership Innovation: From Traditional to Modernization of Education. *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 5(4), 447-460. <https://doi.org/10.31538/munaddhomah.v5i4.1392>
- Sholihatunnisa', S., & Anam, S. (2025). Integrasi Kurikulum Pesantren dan Madrasah dalam Penguatan Karakter: Penelitian deskriptif. *Didaktik : Jurnal Ilmiah PGSD STKIP Subang*, 11(02), 211-221. <https://doi.org/10.36989/didaktik.v11i02.5901>
- Snyder, H. (2019). Literature review as a research methodology: An overview and guidelines. *Journal of business research*, 104, 333-339. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.07.039>
- Solichin, M. M. (2018). Interrelation Kiai Authorities, Curriculum and Learning Culture in Pesantren Indonesia. *TARBIYA: Journal of Education in Muslim Society*, 5(1), 86-100. <http://dx.doi.org/10.15408/tjems.v5i1.7781>
- Yahya, M. (2023). *Ilmu Pendidikan Dan Pendidikan Islam*. Jakarta: CV. Mitra Edukasi Negeri.
- Yukl, G. (2006). *Leadership in Organizations*, 9/e. Pearson Education India.
- Zahra, W. A. (2025). Quality education through pesantren, madrasahs, and Islamic schools in globalization dynamics: Pendidikan berkualitas melalui pesantren, madrasah, dan sekolah Islam dalam dinamika globalisasi. *Indonesian Journal of Islamic Studies*, 13(3), 10-21070. <https://doi.org/10.21070/ijis.v13i3.1776>
- Zahro, F. M. (2025). Manajemen strategis dalam pengembangan lembaga pendidikan Islam berbasis pesantren. *Unisan Jurnal*, 4(2), 21-30.
- Zed, M. (2018). *Metode penelitian kepustakaan*. Jakarta: Yayasan Obor Indonesia.