

Analisis Manajemen Pengelolaan Pesantren (Studi Kasus Manajemen Pesantren Al Khairot Malang)

Hittotun Nahdiyah¹, Muhammad Husni²

¹ Universitas Al-Qolam Malang, Indonesia

² Universitas Al-Qolam Malang, Indonesia

Corresponding Author:

Hittotun Nahdiyah, Universitas Al-Qolam Malang, Indonesia

Email: hittotunnahdiyah25@pasca.alqolam.ac.id

Abstract

This study aims to analyze the management of Pondok Pesantren Al-Khoirot (PPA) Malang in implementing an educational system that integrates traditional values with modern innovations. The method used is qualitative field research with subject determination techniques through purposive sampling and time sampling. Data collection was conducted through interviews, observation, and documentation, which were then analyzed using data reduction and data display. The results indicate that PPA Malang applies an integrated education system combining character education, religious knowledge, general sciences, and soft skills. The pesantren's management merges traditional (salaf) methods, such as the study of classic texts (kitab kuning) using "makna gandum", with modern educational frameworks. Featured programs include optional Tahfidz Al-Quran and Modern Arabic, alongside mandatory formal education (Kejar Paket B/C) for school-aged students to ensure state-recognized academic credentials. The novelty and implications of this research highlight the pesantren's success in transforming its management to produce a generation of "scholar-clerics" (ilmuwan-ulama) who are adaptive to contemporary developments without abandoning their traditional religious identity. These findings are expected to contribute to the advancement of Islamic education management, particularly in the governance of contemporary Islamic boarding schools.

Keywords: *Pesantren Management, Integrated Education, Salaf Method, Islamic Education, Boarding School*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis manajemen pengelolaan Pondok Pesantren Al-Khoirot (PPA) Malang dalam menyelenggarakan sistem pendidikan yang mengintegrasikan nilai-nilai tradisi dan inovasi modern. Metode yang digunakan adalah penelitian lapangan (*field research*) kualitatif dengan teknik penentuan subjek melalui purposive sampling dan time sampling. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, yang kemudian dianalisis menggunakan reduksi data dan penyajian data. Hasil penelitian menunjukkan bahwa PPA Malang menerapkan sistem pendidikan terintegrasi yang memadukan pendidikan karakter, ilmu agama, ilmu umum, dan keterampilan. Manajemen pesantren menggabungkan metode tradisional (salaf), seperti pengajian kitab kuning dengan "makna gandum", dengan sistem pendidikan modern. Berbagai program unggulan yang ditawarkan meliputi Tahfidz Al-Qur'an dan Bahasa Arab Modern secara opsional, serta kewajiban menempuh pendidikan formal (Kejar Paket B/C) bagi santri usia sekolah untuk memastikan legalitas ijazah. Kebaruan dan implikasi dari penelitian ini menyoroti keberhasilan pesantren dalam bertransformasi untuk mencetak generasi "ilmuwan-ulama"

yang adaptif terhadap perkembangan zaman tanpa meninggalkan identitas keagamaan salaf. Temuan ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu manajemen pendidikan Islam, khususnya dalam tata kelola pondok pesantren kontemporer.

Kata kunci: Manajemen Pesantren, Pendidikan Terintegrasi, Metode Salaf, Pendidikan Islam, Pondok Pesantren.

PENDAHULUAN

Pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam tertua di Indonesia yang memiliki kontribusi besar dalam pembentukan karakter, pengembangan keilmuan Islam, serta pembinaan masyarakat. Dalam perkembangannya, pesantren tidak hanya berfungsi sebagai lembaga pendidikan keagamaan, tetapi juga sebagai agen perubahan sosial, budaya, dan ekonomi masyarakat (Khoirudin *et al.*, 2023). Secara historis, pengelolaan pesantren sangat bergantung pada figur kiai sebagai pemimpin utama. Kiai memiliki otoritas yang kuat dalam menentukan arah kebijakan, kurikulum, pengelolaan santri, hingga pengembangan kelembagaan pesantren. Kepemimpinan tersebut bertumpu pada kharisma, keteladanan, kedalaman ilmu agama, dan pengaruh sosial yang dimiliki oleh kiai (Shofi & Talkah, 2021).

Namun, perkembangan zaman menghadirkan berbagai tantangan baru bagi pesantren. Globalisasi, perkembangan teknologi informasi, tuntutan akreditasi pendidikan, kebutuhan transparansi pengelolaan keuangan, serta meningkatnya jumlah santri mendorong pesantren untuk melakukan transformasi kelembagaan. Pengelolaan yang sebelumnya bersifat personal dan terpusat mulai beralih menuju sistem yang lebih profesional, terstruktur, dan berbasis tata kelola modern. Transformasi tersebut tidak berarti menghilangkan peran kiai sebagai pemimpin spiritual, melainkan mengintegrasikan kepemimpinan karismatik dengan sistem manajemen yang lebih efektif. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa banyak pesantren telah mengembangkan struktur organisasi, delegasi kewenangan, sistem administrasi, serta mekanisme pengawasan yang lebih sistematis untuk meningkatkan kualitas layanan Pendidikan (Asyhari & Budianto, 2025).

Managemen Pesantren merupakan suatu proses penataan atau pengelolaan lembaga pendidikan Islam yang melibatkan sumber daya manusia muslim dan menggerakkannya untuk mencapai tujuan pendidikan Islam secara efektif dan efisien (Meiyanda, Komalasari & Maryati, 2025). Manajemen pesantren juga dimaksnai sebagai suatu kegiatan atau rangkaian kegiatan yang berupa proses pengelolaan usaha kerjasama sekelompok manusia yang tergabung dalam organisasi pendidikan, untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan sebelumnya, agar efektif dan efisien (Mulyani & Rindaningsih, 2021). Upaya mengelola asrama di pesantren menurut artikel Managemen Asrama di Pesantren dan artikel Urgensi Peningkatan Mutu Pengelolaan Pesantren Dalam Era Global memiliki kesamaan yaitu dengan mengimplementasikan fungsi-fungsi manajemen yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan (Sarnoto, 2013).

Dengan dasar tersebut, Pondok Pesantren Al Khairot Malang didirikan sebagai salah satu lembaga pendidikan Islam yang berupaya memenuhi kebutuhan masyarakat dalam mempelajari, mengembangkan, dan mengamalkan ajaran Islam. Pondok Pesantren Al Khairot Malang berkomitmen mencetak santri yang memiliki pemahaman keislaman yang baik, berakhlak mulia, serta mampu berkontribusi di tengah masyarakat melalui pendidikan dan dakwah. Kegiatan pesantren merupakan benih potensial yang menjadikannya salah satu alternatif dalam upaya pengembangan dan pemberdayaan masyarakat di Indonesia (Dhuhani, 2018).

Dalam penyelenggaraannya, manajemen Pondok Pesantren Al Khairot Malang mencakup pengelolaan sumber daya manusia, pengelolaan program pendidikan, administrasi, keuangan, sarana dan prasarana, serta pembinaan kehidupan santri. Pengelolaan tersebut dilakukan untuk mewujudkan tata kelola pesantren yang efektif, efisien, dan berkelanjutan. Seiring dengan perkembangan lembaga pendidikan Islam yang semakin kompetitif, Pondok Pesantren Al Khairot Malang menghadapi berbagai tantangan dalam pengelolaannya, seperti peningkatan kualitas layanan pendidikan, pengembangan sumber daya, serta upaya menarik minat masyarakat agar jumlah santri terus meningkat. Oleh karena itu, diperlukan sistem manajemen yang mampu menjawab berbagai tantangan tersebut sehingga tujuan pendidikan pesantren dapat tercapai secara optimal.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis manajemen pengelolaan Pondok Pesantren Al Khairot Malang. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu manajemen pendidikan Islam, khususnya dalam pengelolaan pondok pesantren.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini termasuk dalam jenis penelitian lapangan atau penelitian (*field research*), penelitian lapangan adalah sebuah penelitian yang sumber-sumber data dan proses penelitiannya menggunakan kanchah atau lokasi tertentu (Musfiquon, 2012). Dalam hal ini peneliti mengambil lokasi di salah satu Pondok Pesantren di Malang yaitu Pondok Pesantren Al Khairot yaitu di Jl. KH Syuhud Zayyadi No. 01, Dusun Adi Luwih, Karangsuko, Pagelaran, Malang Regency, East Java 65174 peneliti sengaja mengambil lembaga ini sebagai tempat penelitian karena lembaga tersebut mempunyai prospek dalam perkembangannya. Dalam penentuan subyek penelitian, peneliti menggunakan dua teknik, yaitu teknik sampling purposive (*purposive sampling*), dan teknik sampling waktu (*time sampling*).

Peneliti berusaha mencari subyek dan tempat penelitian yang benar-benar dapat mengungkap keperluan data penelitian, agar memudahkan peneliti dalam menyelesaikan penelitian sesuai dengan fakta yang sebenar-benarnya ada di lapangan. Sedangkan teknik sampling waktu merupakan teknik pemilihan waktu yang paling tepat bagi peneliti untuk dapat menemui informan sebagai subyek penelitian, dan waktu yang tepat bagi peneliti untuk melakukan observasi pada

tempat penelitian serta agar dapat dengan mudah untuk mendokumentasikan data-data yang di perlukan saat berada di lapangan (Dhuhani, 2018).

Teknik analisis data, yaitu data collection melalui wawancara, observasi dan dokumentasi, data reduction dengan cara merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada permasalahan dan upaya yang telah dilakukan di pondok memberikan gambaran yang lebih jelas dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya. Berikutnya adalah data display, penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori dari hasil pengumpulan data dan reduksi data.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Manajemen pengelolaan Pondok Pesantren Al Khairot Malang

Pondok Pesantren Al-Khoirot (PPA) merupakan sebuah ponpes salaf dan modern yang berlokasi di Jl. KH. Syuhud Zayyadi 01 Karangsono Pagelaran (Gondanglegi), Malang 65174 Jawa Timur. Didirikan oleh KH. Syuhud Zayyadi pada tahun 1963, PPA Malang menjadi salah satu pesantren tertua di Malang Raya bahkan di Jawa Timur. PPA Malang adalah pesantren yang secara kultural berafiliasi ke NU (Nahdlatul Ulama), sedang secara politis bebas aktif dan nonpartisan. Ponpes Al-Khoirot Malang juga tidak ada hubungan dan kaitan organisasi dengan Pondok Pesantren Al-Khairaat Palu, Sulawesi atau pesantren lainnya dengan nama yang serupa.

Sistem Pendidikan Pesantren, khususnya di Al-Khoirot adalah sistem pendidikan terintegrasi antara pendidikan karakter, ilmu agama, ilmu umum, dan keterampilan atau soft skill. Hal ini tak lepas dari kultur pesantren Aswaja yang terkenal dengan prinsip *الحفاظة علي القديم الصالح والأخذ علي الجديد الأصح* (memelihara nilai dan sistem lama yang baik, dan mengadopsi nilai dan metode baru yang lebih baik). Tidak hanya itu, PPA juga mengadopsi sejumlah pola pendidikan Islam yang ada di luar negeri seperti kajian Tafsir dan hadits dan tidak hanya terfokus pada disiplin ilmu fiqh, nahwu/sharaf, dan ilmu kalam/ushuluddin/tauhid. Dalam kajian tafsir dan hadits juga ditingkatkan intensitas kajian perangkatnya (ilmu hadits, ushul fiqh, ilmu tafsir, dll). Secara garis besar kegiatan pendidikan di PPA terbagi menjadi lima. Yaitu, (a) pengajian kitab kuning (كتب التراث), (b) madrasah diniyah (MD, madin), (c) sekolah formal MTs (Madrasah Tsanawiyah) dan sekolah formal MA (Madrasah Aliyah), (d) program intensif bahasa Arab modern dan (e) Tahfidz Al-Quran (menghafal Al-Quran).

Pondok Pesantren Al-Khoirot berkeyakinan bahwa tujuan utama pendidikan adalah untuk meningkatkan keimanan yang di dalamnya tercakup banyak hal termasuk antara lain untuk mencerdaskan individu, membentuk karakter kepribadian dan akhlak kepemimpinan yang sesuai dengan spirit ajaran syariah Islam. Secara ringkas filosofi pendidikan PPA meliputi:

- a. Meningkatkan keimanan;

- b. Mencetak generasi berilmu;
- c. Taat syariah;
- d. Taat etika social;
- e. Taat nilai universal;
- f. Disiplin dan Pekerja keras;
- g. Pola hidup sederhana.

Dalam konteks tujuan pendidikan di atas maka diambil langkah-langkah lanjutan dalam sistem pendidikan dan tata tertib di Al-Khoirot yang memungkinkan tercapainya tujuan tersebut antara lain dengan:

- a. Pemisahan putra dan putri secara total meliputi santri, guru, pegawai, gedung asrama, kantor, dan gedung sekolah;
- b. Pengajaran ilmu agama yang bersifat wajib dan intensif dan diajarkan dengan sistem kombinasi tradisional (salaf) dan modern sekaligus;
- c. Aturan dan tata tertib yang ketat terkait gaya hidup dan sistem interaksi antara laki-laki dan perempuan.

Visi Misi Pesantren Al-Khoirot adalah mencetak ilmuwan-ulama dan ulama-ilmuwan yang berakhlak mulia. Santri ideal harus bergelar Doktor atau PhD (level S3) pada bidang studi yang dipilihnya. Sebab gelaran 'ilmuwan' pada saat ini hanya berlaku bagi mereka yang mencapai level pendidikan S3. Sedangkan dari segi keilmuan agama harus lulus minimal madrasah diniyah tingkat ibtidaiah dan idealnya lulus tingkat Ma'had Aly. Madin tingkat ibtidaiah ditempuh dalam 6 tahun dan terdiri dari 6 kelas, madrasah diniyah tsanawiyah madin tingkat tsanawiyah ditempuh dalam 2 tahun dan terdiri dari 2 kelas yaitu kelas I, dan kelas II, mahad aly ma'had aly sama dengan madrasah diniyah tingkat aliyah. Ma'had aly adalah madrasah diniyah tingkat lanjut yang diikuti oleh para santri yang sudah lulus tingkat tsanawiyah sebagai siswa aktif dan juga boleh diikuti oleh santri yang masih belajar di ibtidaiah dan tsanawiyah sebagai mustamik.

Pengajian kitab kuning di pesantren salaf, tak bisa dilepaskan dari sistem makna gandel. Makna gandel adalah santri memberikan makna pada kitab secara harfiah kata perkata dengan menyebut kedudukan i'rob dan makna dari setiap kata. Makna gandel menggunakan bahasa daerah yaitu bahasa Jawa atau Madura. Sedangkan kedudukan i'robnya memakai singkatan abjad bahasa Arab. Tujuan dari pemberian makna gandel adalah supaya santri lebih bisa memahami kedudukan i'rob dari setiap kalimat bahasa Arab yang dibaca sehingga santri akan lebih yakin (*tahqiq*) dalam memahami maksud dari suatu kalimat yang ada dalam sebuah kitab. Setelah diberi makna secara gandel, baru kemudian kyai atau ustadz memberikan penjelasan dalam bahasa Indonesia.

Upaya yang dilakukan Pondok Pesantren Al Khoirot Malang dalam meningkatkan kualitasnya

Pondok Pesantren Tahfidz Al-Quran Putra Putri Al-Khoirot adalah program menghafal al Quran dengan cara mudah, cepat dan menyenangkan. Salah satu tujuan hafal adalah untuk ikut menjaga keaslian Al-Quran dan mempermudah belajar

syariah Islam dari sumbernya yang asli di samping *As-Sunnah* (hadits Nabi). Program tahfizh Al Quran Al-Khoirot ini merupakan salah satu program unggulan di Pondok Pesantren Al-Khoirot. Program tahfidz (*tahfizh, tahfiz*) ini dapat diikuti oleh santri putra dan santri putri dan guru pembimbing yang berbeda pula sesuai dengan status gender. Santri hafizh putra akan dibimbing oleh Sayed Husain Syihab sedang santri hafidzah putri akan diasuh oleh Ny.Hj. Lutfiyah Syuhud dan Ny. Luthfiyah Karim. Walaupun merupakan program unggulan, namun Tahfiz Al-Quran Al-Khoirot bersifat opsional dalam arti santri boleh mengikuti atau tidak. Program unggulan tapi opsional juga berlaku bagi program Bahasa Arab modern untuk santri putra dan santri putri.

Pendidikan Formal termasuk program utama bagi santri di Pondok Pesantren Al-Khoirot. Seluruh santri harus mengikuti program ini bagi yang usianya antara 12 sampai 19 tahun dan belum memiliki ijazah formal. Adapun bagi yang usianya di atas 17 tahun dan belum memiliki ijazah Madrasah Tsanawiyah atau usia 19 tahun dan belum memiliki ijazah Madrasah Aliyah maka mereka akan dikenakan kewajiban mengikuti program Paket B untuk SLTP dan Paket C untuk SLTA. Seluruh santri diwajibkan memiliki ijazah formal agar supaya memungkinkan mereka untuk dapat melanjutkan level pendidikan ke tingkatan yang lebih tinggi dengan ijazah yang legalitasnya diakui oleh negara. Sehingga santri secara individu menjadi lebih kompetitif dan dapat mewarnai dinamika pembangunan bangsa di masa depan.

Pondok Pesantren Al-Khoirot Malang merupakan lembaga pendidikan Islam yang terus berupaya meningkatkan kualitas pendidikan melalui pengembangan program-program unggulan yang adaptif terhadap kebutuhan masyarakat. Dalam penyelenggaraan pendidikannya, pesantren tidak hanya berfokus pada pembelajaran kitab kuning dan pendidikan diniyah, tetapi juga memberikan perhatian terhadap penguasaan Al-Qur'an dan bahasa Arab sebagai kompetensi dasar yang harus dimiliki oleh santri. Berbagai inovasi dilakukan secara berkelanjutan untuk menciptakan sistem pembelajaran yang efektif, sehingga mampu menghasilkan lulusan yang memiliki kemampuan keilmuan, akhlak, dan keterampilan berbahasa yang memadai.

Komitmen tersebut diwujudkan melalui pengembangan unit-unit pendidikan yang saling mendukung, seperti Taman Pendidikan Al-Qur'an (TPQ), Madrasah Diniyah, serta Program Bahasa Arab Modern. Setiap unit memiliki karakteristik dan tujuan pembelajaran yang berbeda, namun tetap berada dalam satu sistem pengelolaan yang terintegrasi. Evaluasi terhadap metode pembelajaran juga dilakukan secara berkala sebagai bentuk ikhtiar meningkatkan mutu pendidikan. Pergantian metode pembelajaran Al-Qur'an dari Qiraati menuju Ummi, misalnya, menunjukkan bahwa Pondok Pesantren Al-Khoirot Malang bersikap terbuka terhadap inovasi pendidikan selama tetap berorientasi pada peningkatan kualitas pembelajaran santri.

Selain penguatan kemampuan membaca dan menghafal Al-Qur'an, Pondok Pesantren Al-Khoirot Malang juga memberikan perhatian pada penguasaan bahasa

Arab sebagai bahasa utama dalam memahami sumber-sumber ajaran Islam. Melalui Program Bahasa Arab Modern, santri dibekali keterampilan berbahasa secara aktif yang meliputi kemampuan menyimak, berbicara, membaca, dan menulis. Program ini dirancang untuk menciptakan lingkungan berbahasa yang kondusif sehingga santri mampu menggunakan bahasa Arab dalam kehidupan sehari-hari, sekaligus mendukung kesiapan mereka dalam melanjutkan studi maupun berdakwah di masyarakat.

Bahasa Arab Modern (BAM) dalam istilah Arab disebut al-lughah al-‘Arabiyah al-mi‘yariyah al-ḥaditsah yang terjemahan lengkapnya adalah bahasa Arab standar modern. BAM adalah bahasa Arab resmi yang digunakan sebagai literatur standar di seluruh kawasan Timur Tengah, Afrika Utara dan negara lain yang berbahasa Arab. Selain itu BAM juga menjadi salah satu dari enam bahasa resmi Perserikatan Bangsa-bangsa (PBB). Kebanyakan barang cetakan di Liga Arab termasuk buku, koran, majalah, dokumen resmi dan bacaan utama untuk anak-anak ditulis dalam Bahasa Arab Modern Standar. BAM umumnya diperlakukan secara terpisah dalam sumber-sumber non-Arab. Sumber bahasa Arab umumnya cenderung menganggap BAM dan Arab Klasik sebagai dua hal yang berbeda dari satu bahasa yang sama. Pembicara dalam Bahasa Arab Modern tidak selalu mengaplikasikan aturan-aturan gramatika dari Bahasa Arab Klasik.

KESIMPULAN

Manajemen pengelolaan Pondok Pesantren Al-Khoirot (PPA) Malang menerapkan sistem pendidikan terintegrasi yang mencakup pendidikan karakter, ilmu agama, ilmu umum, serta keterampilan atau soft skill. Dalam proses pembelajarannya, pesantren ini memadukan sistem tradisional (salaf) dan modern sekaligus, seperti mempertahankan pengajian kitab kuning dengan metode makna gandul sambil mengadopsi pola pendidikan Islam dari luar negeri. Hal ini sangat sejalan dengan visi pesantren yang menargetkan lahirnya "ilmuwan-ulama", di mana seorang santri ideal didorong untuk mencapai gelar akademik S3 (Doktor) dan menyelesaikan pendidikan agama hingga setingkat Ma'had Aly. Sebagai upaya meningkatkan kualitas pendidikannya, PPA menghadirkan program-program unggulan seperti Tahfidz Al-Quran dan Bahasa Arab Modern yang diselenggarakan secara opsional (pilihan) bagi para santri. Di samping itu, pesantren juga mewajibkan santri usia sekolah (12-19 tahun) untuk menempuh pendidikan formal, termasuk melalui jalur kejar paket (Paket B atau C), guna memastikan santri memiliki legalitas ijazah yang diakui negara sehingga lebih kompetitif di masa depan. Pondok pesantren ini juga menunjukkan keterbukaannya terhadap inovasi dengan melakukan evaluasi metode pembelajaran secara berkala seperti pergantian metode baca Al-Quran demi mewujudkan peningkatan mutu pembelajaran yang berkelanjutan.

REFERENSI

- Asyhari, M. S., & Budianto, K. (2025). Integrasi nilai-nilai tradisional dan manajemen modern dalam transformasi kelembagaan pesantren: Studi multi-kasus pada pesantren unggulan di Indonesia. *IMTIYAZ: Jurnal Ilmu Keislaman*, 9(4), 1096-1115.
- Dhuhani, E. M. (2018). Manajemen Pondok Pesantren; Studi Pengelolaan Santri Muallaf Di Pondok Pesantren AL Anshar Ambon. *FIKRATUNA: Jurnal Pendidikan & Pemikiran Islam*, 9(1). <https://doi.org/10.33477/fkt.v9i1.675>
- Khoirudin, A., Munip, A., Machali, I., & Fansuri, H. (2022). Trensains: The new pesantren and shifting orientation of Islamic education in Indonesia. *Jurnal Pendidikan Islam*, 11(2), 121-135. <https://doi.org/10.14421/jpi.2022.112.121-135>
- Meiyanda, R., Komalasari, B., & Maryati, A. (2025). *Implementasi Model Pembelajaran Project Based Learning (Pjbl) Dalam Meningkatkan Aktivitas Belajar Peserta Didik, Pada Mata Pelajaran Pendidikan Agama Islam Di Smk Qur'an Pondok Pesantren Darul Ma'arif Nu Rejang Lebong* (Doctoral dissertation, Institut Agama Islam Negeri Curup).
- Mulyani, E. S., & Rindaningsih, I. (2021). Implementation of Tahfidz Curriculum Management in Tahfidz Qur'an Elementary School: Implementasi Manajemen Kurikulum Tahfidz di Sekolah Dasar Tahfidz Qur'an. *Indonesian Journal of Islamic Studies*, 4, 10-21070. <https://doi.org/10.21070/ijis.v4i0.1584>
- Musfiqon, M. (2012). *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Jakarta: Prestasi Pustakaraya.
- Sarnoto, A. Z. (2013). Urgensi Peningkatan Mutu Pengelolaan Pesantren Dalam Era Global. *Educare*, 3(3), 49-60.
- Shofi, I., & Talkah, T. (2021). Analisis Teori Otoritas Max Webber dalam Kepemimpinan Multikultural Kiai Sholeh Bahrudin Ngalah:(Studi Kepemimpinan Multikultural di Pondok Pesantren Ngalah Pasuruan). *Jurnal Kependidikan Islam*, 11(1), 134-156. <https://doi.org/10.15642/jkpi.2021.11.1.134-156>