



JSP

JURNAL STUDI PESANTREN



REKONSTRUKSI MANAJEMEN PESANTREN

Shobihatul Fitroh Noviyanti¹, Abdul Haris², Marno³, Moh Romzi⁴

Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang^{1,2,3,4}

email: Shobihanoviyanti@gmail.com¹, abd.haris@uin-malang.ac.id², marno@pai.uin-malang.ac.id³, auqilmirza@gmail.com⁴

Received: 11 Desember 2024 | Revised: 24 Mei 2025 | Accepted: 25 Juni 2025

Abstract

The reconstruction of pesantren management is a strategic step to integrate traditional values with modernization in response to the challenges of globalization and contemporary developments. This article discusses the importance of such integration in creating pesantren that are relevant, adaptive, and competitive. By promoting transformational leadership and performance-based management, pesantren can enhance operational effectiveness and educational quality. Case studies of Pesantren Daar el-Qolam and Pesantren Al-Azhar demonstrate that implementing an integrative curriculum, utilizing technology in learning, and establishing community-based economic empowerment programs can strengthen the role of pesantren as centers of education and community development. The findings affirm that pesantren, while preserving Islamic values and traditions, can transform into educational institutions capable of producing competent, well-characterized graduates who are ready to contribute to socio-economic development. Therefore, pesantren management reconstruction must be continuously carried out to ensure its relevance and effectiveness in navigating the dynamics of the modern world.

Keywords: Reconstruction, Management, Pesantren

PENDAHULUAN

Pesantren memiliki sejarah panjang dalam membentuk karakter dan keilmuan santri, namun dengan perkembangan globalisasi dan perubahan sosial yang cepat, pesantren dituntut untuk bertransformasi agar tetap relevan dan kompetitif (Stiawan & Tohirin, 2015). Transformasi ini tidak hanya sekadar modernisasi fasilitas, tetapi juga menyangkut rekonstruksi manajemen agar pesantren mampu mengakomodasi kebutuhan pendidikan kontemporer tanpa kehilangan identitas dan nilai-nilai tradisional yang

menjadi landasan utamanya (Ar, 2018). Selanjutnya, pesantren dihadapkan pada berbagai tantangan, baik secara internal maupun eksternal. Tantangan internal mencakup manajemen sumber daya manusia, infrastruktur, serta pengelolaan keuangan, sementara tantangan eksternal meliputi persaingan dengan lembaga pendidikan formal, kebijakan pemerintah, dan perubahan tuntutan masyarakat. Dalam menghadapi tantangan ini, pesantren memerlukan rekonstruksi manajemen yang adaptif dan inovatif agar mampu mempertahankan relevansinya dan berkontribusi secara signifikan terhadap pembangunan pendidikan nasional (Hendrayadi & Samad, 2024). Rekonstruksi ini mencakup pembaruan dalam sistem manajemen, kurikulum, serta pendekatan pembelajaran yang sejalan dengan standar pendidikan modern.

Selain itu, dalam upaya peningkatan kualitas pendidikan dan lulusan, pesantren diharapkan tidak hanya menjadi lembaga yang fokus pada pendidikan agama, tetapi juga menghasilkan lulusan yang kompeten di berbagai bidang, termasuk keterampilan vokasional dan keilmuan modern (Yaqin, 2016). Rekonstruksi manajemen pesantren perlu dilakukan untuk mengintegrasikan nilai-nilai tradisional, seperti pengajaran kitab kuning dan sistem pendidikan kiai-santri, dengan inovasi manajemen modern (Wijaya, 2023). Hal ini dapat berupa penggunaan teknologi informasi, pengembangan program-program keahlian, dan penerapan standar manajemen pendidikan yang sesuai dengan kebutuhan dan tuntutan pasar tenaga kerja.

Seiring dengan kebijakan pemerintah yang mendorong pesantren untuk ikut serta dalam program pendidikan nasional, diperlukan upaya sistematis untuk mematuhi regulasi serta memenuhi standar akreditasi yang ditetapkan oleh lembaga terkait, seperti Kementerian Agama. Pesantren perlu merekonstruksi manajemennya agar dapat menyesuaikan diri dengan kebijakan tersebut serta meningkatkan kualitas layanan pendidikan yang diberikan (Bahri, 2019). Implementasi standar akreditasi ini tidak hanya sekadar formalitas, tetapi sebagai alat untuk memastikan pesantren mampu bersaing dan berkontribusi dalam dunia pendidikan yang lebih luas (Yasir et al., 2024).

Dalam konteks ini, peran manajemen strategis sangat penting bagi pesantren. Rekonstruksi manajemen mencakup perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi secara sistematis yang memungkinkan pesantren untuk merumuskan visi, misi, dan strategi yang jelas (Fathurrochman, 2017). Dengan pendekatan manajemen strategis yang tepat, pesantren dapat mengembangkan program-program pendidikan yang relevan,

memperkuat basis sumber daya, dan memastikan keberlanjutan institusi dalam jangka panjang. Upaya ini akan menjadikan pesantren tidak hanya sebagai pusat pendidikan agama tetapi juga sebagai institusi yang mampu menjawab tantangan zaman tanpa menghilangkan esensi dan tradisi keislamannya.

KERANGKA TEORI

1. Teori Manajemen Pendidikan

Teori manajemen pendidikan merupakan disiplin yang berfokus pada penerapan prinsip-prinsip manajemen dalam konteks pendidikan untuk mengelola sumber daya, organisasi, dan proses pendidikan secara efektif dan efisien (Nurmayuli et al., 2023). Teori ini berakar pada konsep-konsep dasar manajemen umum, seperti yang dikemukakan oleh tokoh-tokoh seperti Henri Fayol dan Frederick Taylor, namun dikembangkan secara khusus untuk menjawab kebutuhan dan tantangan dalam dunia pendidikan. Dalam konteks pendidikan, teori manajemen mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian yang semuanya diarahkan untuk mencapai tujuan pendidikan, yaitu peningkatan kualitas pembelajaran dan pencapaian hasil belajar peserta didik.

Salah satu prinsip penting dalam teori manajemen pendidikan adalah perencanaan (Maturidi, 2016). Perencanaan dalam manajemen pendidikan melibatkan penyusunan visi, misi, tujuan, dan strategi yang akan digunakan oleh institusi pendidikan. Hal ini mencakup pengembangan kurikulum, penentuan program kegiatan, serta alokasi sumber daya, baik sumber daya manusia, keuangan, maupun fasilitas Pendidikan (Efendi & Sholeh, 2023b). Perencanaan yang efektif membantu institusi pendidikan untuk memiliki arah yang jelas dalam mencapai tujuannya serta menyesuaikan diri dengan perubahan kebijakan atau tuntutan eksternal, seperti standar akreditasi dan kebijakan pemerintah (Hafizin & Herman, 2022).

Pengorganisasian adalah tahap berikutnya dalam manajemen pendidikan, di mana sumber daya dan aktivitas pendidikan diatur sedemikian rupa untuk mendukung tercapainya tujuan institusi (Shilviana & Hamami, 2020). Ini mencakup struktur organisasi, pembagian tugas dan tanggung jawab, serta penetapan prosedur kerja di dalam sekolah atau institusi pendidikan lainnya. Dalam konteks ini, teori

manajemen pendidikan menekankan pentingnya struktur yang fleksibel dan kolaboratif, yang memungkinkan institusi untuk menanggapi tantangan dan perubahan lingkungan dengan lebih adaptif (Abitama et al., 2024).

Tahap ketiga dalam teori manajemen pendidikan adalah pengarahan, di mana pemimpin atau manajer pendidikan (seperti kepala sekolah, rektor, atau direktur) memberikan arahan, motivasi, dan bimbingan kepada staf dan tenaga pendidik. Pengarahan yang efektif memerlukan kepemimpinan yang visioner dan mampu menginspirasi para staf untuk bekerja menuju pencapaian tujuan Pendidikan (Amin, 2024). Pendekatan kepemimpinan yang transformasional dan partisipatif seringkali dianjurkan dalam manajemen pendidikan, karena mampu menciptakan budaya kerja yang kolaboratif dan inovatif, yang sangat penting untuk pengembangan institusi pendidikan yang dinamis.

Tahap terakhir adalah pengendalian, yang mencakup pemantauan, evaluasi, dan penyesuaian aktivitas yang telah direncanakan dan dilaksanakan. Teori manajemen pendidikan menekankan pentingnya evaluasi berbasis data untuk menilai efektivitas program dan proses pendidikan yang dijalankan (Handayani et al., 2024). Dengan adanya sistem evaluasi yang baik, institusi pendidikan dapat mengidentifikasi kelemahan dan kekuatan dari setiap program, kemudian melakukan penyesuaian atau perbaikan yang diperlukan agar tujuan pendidikan tercapai secara optimal.

Secara keseluruhan, Teori manajemen pendidikan menekankan pentingnya evaluasi berbasis data untuk menilai efektivitas program dan proses pendidikan yang dijalankan (Handayani et al., 2024). Dengan pendekatan yang sistematis dan berorientasi pada tujuan, teori ini membantu institusi pendidikan dalam meningkatkan mutu pembelajaran, mengoptimalkan penggunaan sumber daya, serta menciptakan lingkungan belajar yang kondusif bagi semua peserta didik.

2. Teori Organisasi Dan Perubahan Organisasi

Teori organisasi dan perubahan organisasi merupakan cabang dari ilmu manajemen yang berfokus pada struktur, dinamika, dan evolusi organisasi dalam merespons perubahan lingkungan internal maupun eksternal (Rabiah, 2019). Teori ini bertujuan untuk memahami bagaimana organisasi, termasuk institusi pendidikan, dapat beradaptasi dan berkembang seiring waktu untuk mencapai tujuan mereka

dengan lebih efektif. Organisasi dilihat sebagai sistem yang kompleks dan dinamis, di mana unsur-unsurnya saling berinteraksi, seperti sumber daya manusia, struktur, proses, budaya, dan lingkungan eksternal. Melalui teori ini, kita dapat menganalisis bagaimana organisasi diatur, bagaimana mereka bekerja, dan bagaimana perubahan dapat diimplementasikan secara efektif.

Salah satu model yang penting dalam teori perubahan organisasi adalah Model Perubahan Lewin, yang terdiri dari tiga tahap: *Unfreeze*, *Change*, dan *Refreeze*. Pada tahap *Unfreeze* (Nurhasanah et al., 2024), organisasi perlu menciptakan kesadaran akan pentingnya perubahan dan mengguncang status quo untuk mempersiapkan semua anggota organisasi terhadap perubahan yang akan terjadi. Ini termasuk mengidentifikasi masalah yang ada, membangun urgensi, dan memotivasi anggota organisasi untuk menerima perlunya perubahan. Pada tahap *Change*, organisasi mulai menerapkan perubahan yang telah direncanakan, seperti restrukturisasi, pengenalan teknologi baru, atau pengembangan budaya kerja yang lebih inovatif. (Aslami & Husni, 2023) Terakhir, pada tahap *Refreeze*, perubahan yang telah diterapkan perlu dipertahankan dan diintegrasikan ke dalam budaya organisasi, sehingga menjadi bagian dari operasional dan rutinitas harian organisasi.

Selain Model Lewin, Model Delapan Langkah Perubahan Kotter juga sering digunakan dalam manajemen perubahan organisasi (Husein et al., 2024). Model ini menekankan pentingnya menciptakan rasa urgensi, membentuk tim kepemimpinan yang kuat, mengembangkan visi yang jelas, serta mengomunikasikan visi tersebut secara efektif kepada seluruh anggota organisasi (Ayu Laila Fitri et al., 2023). Selanjutnya, model ini menekankan perlunya pemberdayaan anggota organisasi untuk berpartisipasi aktif dalam proses perubahan, meraih kemenangan kecil untuk membangun momentum, serta memperkuat dan mengintegrasikan perubahan ke dalam budaya organisasi. Model Kotter sangat relevan untuk organisasi yang menghadapi perubahan besar dan memerlukan pendekatan yang sistematis dan strategis untuk memastikan keberhasilan transformasi.

Dalam teori organisasi, terdapat juga pendekatan sistem terbuka, yang melihat organisasi sebagai entitas yang terus berinteraksi dengan lingkungannya. Organisasi tidak bisa berdiri sendiri; mereka dipengaruhi oleh faktor-faktor eksternal seperti kebijakan pemerintah, persaingan, teknologi, serta kebutuhan dan harapan

masyarakat (Haris & Santosa, 2024). Teori sistem terbuka menekankan bahwa organisasi harus adaptif dan fleksibel, mampu merespons perubahan lingkungan secara cepat dan efektif (Pratama et al., 2024). Pendekatan ini juga memperlihatkan bagaimana pentingnya umpan balik dari lingkungan untuk membuat penyesuaian internal yang diperlukan agar organisasi tetap relevan dan berdaya saing.

Dalam konteks pendidikan, teori organisasi dan perubahan organisasi relevan untuk memahami bagaimana institusi pendidikan, seperti sekolah dan universitas, dapat beradaptasi dengan tuntutan zaman dan kebijakan pemerintah. Misalnya, ketika ada perubahan kurikulum nasional atau kebijakan baru mengenai teknologi dalam pendidikan, institusi pendidikan perlu merespons secara efektif dengan restrukturisasi dan inovasi proses pembelajaran (Pratama et al., 2024). Perubahan ini harus direncanakan dan dilaksanakan dengan mempertimbangkan faktor-faktor seperti budaya organisasi, kesiapan sumber daya manusia, dan infrastruktur yang tersedia.

Dengan memahami teori organisasi dan perubahan organisasi, manajer dan pemimpin institusi pendidikan dapat merancang strategi perubahan yang efektif, memastikan kelancaran transisi, serta meminimalisasi resistensi terhadap perubahan. Hal ini penting untuk membangun organisasi yang adaptif dan siap menghadapi tantangan serta peluang yang muncul seiring dengan perkembangan lingkungan eksternal.

3. Kepemimpinan dalam Pendidikan Islam

Kepemimpinan dalam pendidikan Islam memiliki peran penting dalam mengarahkan, membimbing, dan menginspirasi para pendidik dan peserta didik untuk mencapai tujuan pendidikan yang sesuai dengan nilai-nilai keislaman. Kepemimpinan ini tidak hanya berfokus pada aspek administratif atau manajerial, tetapi juga pada aspek spiritual dan moral, di mana pemimpin pendidikan Islam berperan sebagai teladan yang membimbing berdasarkan prinsip-prinsip Islam (Sola, 2024). Dalam konteks ini, seorang pemimpin, seperti kepala sekolah, kiai, atau rektor, bertindak tidak hanya sebagai manajer, tetapi juga sebagai pembimbing rohani yang menanamkan nilai-nilai kebaikan, keadilan, tanggung jawab, dan keteladanan kepada seluruh komunitas pendidikan.

Salah satu model kepemimpinan yang relevan dalam pendidikan Islam adalah

kepemimpinan transformasional. Pemimpin transformasional diharapkan mampu memotivasi dan menginspirasi para pendidik dan peserta didik untuk mewujudkan visi yang lebih besar dari sekadar pencapaian akademik, yaitu membentuk karakter yang berlandaskan akhlak mulia dan pengetahuan yang bermanfaat (Apiyani, 2024). Dalam pendidikan Islam, pemimpin yang transformasional tidak hanya berfokus pada perubahan struktural atau akademik, tetapi juga mengarahkan perubahan budaya yang mendorong tumbuhnya nilai-nilai islami, seperti kejujuran, kerendahan hati, dan kerja sama (Rosyidi, 2023). Pendekatan ini membantu institusi pendidikan Islam untuk tetap relevan dan berkembang, sekaligus mempertahankan identitas keislamannya.

Kepemimpinan spiritual juga menjadi aspek yang sangat penting dalam pendidikan Islam, mengingat bahwa pemimpin diharapkan memiliki keteguhan iman dan integritas moral yang tinggi (Hafiz et al., 2024). Pemimpin spiritual tidak hanya memandu institusi pendidikan berdasarkan nilai-nilai agama, tetapi juga menjadi sumber inspirasi bagi para pendidik dan peserta didik dalam menjalani kehidupan sehari-hari yang sesuai dengan ajaran Islam (Yusuf et al., 2024). Pemimpin dengan kepemimpinan spiritual efektif membangun lingkungan pendidikan yang penuh kasih, toleransi, dan keadilan, di mana nilai-nilai seperti ukhuwah (persaudaraan), ta'awun (kerja sama), dan ikhlas (tulus) menjadi landasan bagi proses pembelajaran dan interaksi antaranggota institusi (I. A. J. Harahap et al., 2024).

Selain itu, kepemimpinan dalam pendidikan Islam sering kali mengedepankan model kepemimpinan partisipatif atau musyawarah, di mana pengambilan keputusan melibatkan berbagai pihak, termasuk pendidik, peserta didik, dan orang tua (Maktumah & Minhaji, 2020). Prinsip musyawarah yang diambil dari ajaran Islam memastikan bahwa setiap keputusan yang diambil dalam institusi pendidikan merupakan hasil konsensus dan mempertimbangkan kepentingan semua pihak (I. A. J. Harahap et al., 2024). Pendekatan ini membantu membangun rasa kepemilikan dan tanggung jawab bersama, sehingga menciptakan budaya kerja yang inklusif dan kolaboratif di mana seluruh komunitas pendidikan merasa terlibat dalam pencapaian tujuan bersama.

Lebih jauh lagi, kepemimpinan dalam pendidikan Islam juga mempertimbangkan aspek kearifan lokal dan budaya setempat (Efendi & Sholeh,

2023a). Misalnya, dalam konteks pesantren di Indonesia, kiai sebagai pemimpin spiritual memiliki peran yang sangat kuat dan karismatik, di mana ia dihormati dan dijadikan panutan oleh para santri. Kiai tidak hanya mengarahkan pendidikan dari segi intelektual, tetapi juga membimbing para santri dalam membentuk karakter dan perilaku sesuai ajaran Islam (Alnashr, 2019). Kearifan lokal ini menjadikan pesantren sebagai lembaga yang unik, di mana pola kepemimpinan dan pengajaran dikembangkan sesuai dengan tradisi dan kebutuhan masyarakat setempat, namun tetap berlandaskan prinsip-prinsip Islam universal.

Secara keseluruhan, kepemimpinan dalam pendidikan Islam adalah perpaduan antara keterampilan manajerial, integritas moral, dan kebijaksanaan spiritual. Pemimpin yang efektif dalam pendidikan Islam tidak hanya memprioritaskan keberhasilan akademik, tetapi juga menciptakan lingkungan yang kondusif bagi pengembangan spiritual, emosional, dan sosial peserta didik. Dengan demikian, kepemimpinan dalam pendidikan Islam menjadi kunci dalam membentuk generasi yang tidak hanya cerdas secara intelektual, tetapi juga memiliki akhlak yang baik dan siap berkontribusi bagi masyarakat dan umat

4. Kurikulum dan Inovasi Pendidikan

Integrasi nilai tradisional dan modernisasi pesantren merupakan proses penting dalam mengembangkan pesantren sebagai institusi pendidikan Islam yang adaptif dan relevan dengan perkembangan zaman (Hosaini et al., 2024). Pesantren, sebagai lembaga pendidikan tertua di Indonesia, memiliki fondasi kuat yang berakar pada nilai-nilai Islam dan tradisi keilmuan klasik (Mukri, 2013). Nilai-nilai tradisional ini mencakup keteladanan dalam adab, penghormatan terhadap ilmu dan guru, kemandirian, serta kedisiplinan dalam menjalani kehidupan sehari-hari. Namun, dalam era globalisasi dan modernisasi, pesantren dihadapkan pada tantangan untuk tetap mempertahankan nilai-nilai tersebut sambil beradaptasi dengan tuntutan pendidikan modern, seperti teknologi digital, kurikulum berbasis kompetensi, dan pengembangan keterampilan hidup (Im & Zuhri, 2024).

Integrasi nilai tradisional dan modernisasi dalam pesantren melibatkan upaya untuk mempertahankan esensi keislaman dan karakteristik pesantren sambil membuka diri terhadap inovasi dan pembaruan dalam proses Pendidikan (Jamroji, 2024). Salah satu contohnya adalah pengembangan kurikulum integratif yang

memadukan antara mata pelajaran agama (diniyah) dan pengetahuan umum, seperti sains, teknologi, dan keterampilan bahasa asing (M. R. Harahap, 2019). Dengan pendekatan ini, santri tidak hanya mendalami ilmu agama, tetapi juga memperoleh keterampilan dan pengetahuan yang relevan dengan dunia modern. Hal ini memungkinkan lulusan pesantren untuk memiliki kompetensi yang kompetitif di pasar kerja, sambil tetap berpegang pada nilai-nilai moral dan spiritual yang kuat.

Selain itu, penggunaan teknologi digital dalam proses pembelajaran juga menjadi bagian penting dari modernisasi pesantren (Aldeia et al., 2023). Banyak pesantren saat ini mulai menerapkan pembelajaran berbasis teknologi, seperti e-learning, media digital, dan platform daring untuk mengakses kitab-kitab klasik (turats) dan referensi keilmuan kontemporer. Inovasi ini tidak hanya membantu memperluas akses terhadap ilmu pengetahuan, tetapi juga membuat pesantren lebih inklusif dan terbuka terhadap berbagai sumber ilmu yang ada di era digital. Namun, dalam mengintegrasikan teknologi, pesantren tetap menjaga prinsip-prinsip keislaman, seperti etika penggunaan media digital dan pemilihan konten yang sesuai dengan nilai-nilai moral dan keislaman.

Modernisasi pesantren juga mencakup pengembangan program keterampilan vokasional dan kewirausahaan yang bertujuan untuk membekali santri dengan kemampuan praktis yang dapat membantu mereka mandiri setelah lulus (*The Role of Kyai in the Development of Modern Education in Pesantren* | At-Ta'dib, n.d.). Pesantren mulai membuka program-program pelatihan keterampilan, seperti pertanian, kerajinan, teknologi informasi, dan bisnis, yang disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat setempat (Ahmad & Ma'rifatini, 2022). Dengan cara ini, pesantren tidak hanya menjadi pusat pembelajaran agama, tetapi juga pusat pemberdayaan ekonomi bagi para santri dan komunitas sekitar. Namun, dalam proses ini, pesantren tetap menjaga prinsip kemandirian dan kesederhanaan sebagai bagian dari nilai tradisional yang dijunjung tinggi.

Tantangan dalam mengintegrasikan nilai tradisional dan modernisasi adalah bagaimana menjaga keseimbangan antara preservasi tradisi dan inovasi. Pesantren perlu merancang strategi yang bijaksana agar modernisasi tidak menggerus identitas keislaman dan nilai luhur yang selama ini menjadi ciri khas pesantren. Salah satu caranya adalah dengan tetap menekankan pendidikan karakter dan adab dalam setiap

proses pembelajaran dan aktivitas santri, meskipun kurikulum dan metode pembelajaran telah disesuaikan dengan tuntutan modern. Dengan demikian, santri dapat berperan sebagai individu yang memiliki kompetensi modern tanpa kehilangan identitas spiritual dan etika Islami yang melekat.

Secara keseluruhan, integrasi nilai tradisional dan modernisasi pesantren merupakan upaya untuk membangun institusi pendidikan Islam yang adaptif dan progresif, namun tetap berpegang teguh pada prinsip-prinsip keislaman. Dengan pendekatan yang inklusif dan terbuka terhadap perubahan, pesantren diharapkan dapat melahirkan generasi santri yang tidak hanya memiliki wawasan keagamaan yang mendalam, tetapi juga kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan zaman, sehingga mereka siap berkontribusi secara positif dalam masyarakat global.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pesantren sebagai lembaga pendidikan yang memiliki sejarah panjang di Indonesia, pada dasarnya berakar kuat pada ajaran Islam dan nilai-nilai tradisional, seperti keteladanan (*uswah hasanah*), penghormatan terhadap ilmu, dan kebersamaan dalam komunitas (*ukhuwah*) (Asrowi, 2015). Namun, dengan tantangan globalisasi, tuntutan akreditasi, serta perkembangan teknologi dan ekonomi, pesantren perlu melakukan perubahan dan inovasi agar tetap mampu bersaing sekaligus mempertahankan identitas dan tradisi keislamannya.

Dalam konteks teori manajemen pendidikan dan organisasi, integrasi nilai tradisional dan modernisasi dalam pesantren mencakup restrukturisasi sistem dan proses untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi operasional (Qomariyah & Rustam, 2024). Misalnya, penerapan pendekatan kepemimpinan transformasional dan spiritual dalam manajemen pesantren sangat relevan. Pemimpin pesantren, seperti kiai atau pimpinan lembaga, tidak hanya bertanggung jawab untuk mengelola aspek administratif, tetapi juga menjadi penggerak utama dalam membimbing para santri dan tenaga pendidik untuk menerima dan mengimplementasikan perubahan (Ulya & Triyuliasari, 2024). Kepemimpinan yang efektif dan adaptif sangat penting untuk menghadapi resistensi terhadap perubahan, terutama dalam konteks di mana nilai-nilai tradisional sangat dijunjung tinggi.

Selain itu, penerapan teknologi dalam pembelajaran dan inovasi kurikulum berbasis kompetensi juga menjadi bagian dari modernisasi yang dibahas dalam teori kurikulum dan inovasi Pendidikan (Rahim et al., 2019). Dengan menggabungkan metode tradisional seperti pengajaran kitab kuning (turats) dengan teknologi digital, seperti e-learning atau pembelajaran daring, pesantren dapat mengakses lebih banyak sumber pengetahuan dan memperluas wawasan para santri (Wirayanti, 2024). Pesantren yang sukses mengimplementasikan pendekatan ini menunjukkan bahwa inovasi pendidikan dapat berjalan seiring dengan pelestarian tradisi asalkan prinsip-prinsip keislaman tetap dijaga. Proses ini memperlihatkan bahwa modernisasi tidak harus berlawanan dengan tradisi; sebaliknya, modernisasi dapat memperkuat dan memperluas tradisi jika dikelola dengan bijak.

Sebagai studi kasus, Pesantren Daar el-Qolam di Banten adalah contoh konkret bagaimana integrasi nilai tradisional dan modernisasi dapat diterapkan secara efektif. Pesantren ini menggabungkan kurikulum diniyah yang kuat dengan program pendidikan formal yang diakui oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Indonesia. Santri di Daar el-Qolam tidak hanya belajar kitab-kitab klasik, tetapi juga mata pelajaran sains, teknologi, dan keterampilan bahasa Inggris. Selain itu, pesantren ini memanfaatkan teknologi informasi dalam proses pembelajaran, seperti menggunakan platform e-learning untuk memfasilitasi pengajaran jarak jauh dan mengakses sumber belajar digital.

Dalam aspek pengelolaan, Pesantren Daar el-Qolam juga menerapkan pendekatan manajemen partisipatif dan musyawarah, yang memungkinkan santri, pengajar, dan pengelola pesantren terlibat dalam proses pengambilan keputusan. Hal ini membantu mengurangi resistensi terhadap perubahan dan menciptakan rasa tanggung jawab bersama dalam menjalankan program inovasi. Misalnya, dalam penerapan program kewirausahaan, pesantren mengajak santri untuk berpartisipasi dalam mengelola kegiatan ekonomi seperti pertanian organik dan usaha kerajinan tangan, yang tidak hanya mengembangkan keterampilan praktis tetapi juga memberdayakan komunitas.

Pesantren ini menunjukkan bahwa dengan integrasi yang tepat antara nilai tradisional dan modernisasi, pesantren dapat menjadi lembaga pendidikan Islam yang unggul dan berdaya saing tanpa kehilangan identitasnya. Pesantren tetap memegang teguh nilai-nilai seperti kesederhanaan, kemandirian, dan akhlak mulia, sambil mempersiapkan santri dengan keterampilan dan pengetahuan yang relevan dengan dunia

modern. Studi kasus ini memperlihatkan pentingnya inovasi yang dilandasi oleh prinsip-prinsip keislaman untuk menciptakan pesantren yang adaptif, progresif, dan berkelanjutan.

Selain studi kasus Pesantren Daar el-Qolam, terdapat juga contoh lain, yaitu Pesantren Al-Azhar di Jawa Timur, yang berhasil melakukan transformasi manajemen melalui kolaborasi dengan berbagai pihak eksternal, termasuk pemerintah, lembaga swadaya masyarakat (LSM), dan sektor swasta. Kolaborasi ini dilakukan untuk mendukung modernisasi pesantren melalui program peningkatan kualitas sarana dan prasarana pendidikan, serta pelatihan untuk tenaga pendidik dalam penggunaan teknologi dan metode pembelajaran modern. Pesantren Al-Azhar tidak hanya berfokus pada pembelajaran agama, tetapi juga pada pengembangan keterampilan vokasional dan keterampilan hidup (life skills) yang berguna bagi para santri setelah lulus. Program-program seperti pelatihan komputer, bahasa asing, dan kewirausahaan adalah bentuk nyata dari integrasi nilai tradisional dengan modernisasi.

Dalam pesantren ini, perubahan manajemen dilakukan dengan pendekatan manajemen berbasis kinerja, di mana setiap bagian pesantren, mulai dari staf pengajar hingga pengelola asrama, memiliki target kinerja dan indikator keberhasilan yang jelas. Model ini memungkinkan pesantren untuk memonitor dan mengevaluasi kinerja secara sistematis, sekaligus memastikan bahwa semua program berjalan sesuai dengan visi dan misi lembaga. Dalam proses ini, penggabungan antara nilai tradisional seperti disiplin dan tanggung jawab individu, dengan teknik manajerial modern seperti evaluasi berbasis data, membentuk struktur pengelolaan yang lebih efisien dan terarah. Hal ini menciptakan budaya kerja yang produktif, di mana semua pihak berkontribusi untuk mencapai tujuan bersama tanpa mengabaikan nilai-nilai keislaman.

Pesantren Al-Azhar juga mengembangkan program pemberdayaan ekonomi berbasis komunitas, yang berfokus pada pengembangan usaha mikro yang dikelola oleh santri dan alumni pesantren. Usaha ini melibatkan sektor pertanian, perikanan, dan kerajinan tangan yang dikelola berdasarkan prinsip syariah dan didukung dengan teknologi modern. Misalnya, pesantren bekerja sama dengan ahli agronomi untuk mengembangkan pertanian organik yang ramah lingkungan dan menghasilkan produk yang dapat dipasarkan secara lokal maupun internasional. Program ini tidak hanya

memberi pengalaman nyata kepada santri dalam mengelola usaha, tetapi juga memperkuat ekonomi pesantren dan komunitas sekitarnya.

Keterlibatan pesantren dalam modernisasi dan inovasi ini juga tidak lepas dari upaya untuk meningkatkan akreditasi dan pengakuan formal dari pemerintah. Pesantren Al-Azhar telah berpartisipasi aktif dalam program-program akreditasi yang diselenggarakan oleh Kementerian Agama, yang menekankan pada peningkatan standar kualitas pendidikan dan pengelolaan. Proses ini melibatkan penyesuaian kurikulum agar sesuai dengan standar nasional, pengembangan kapasitas guru melalui pelatihan, serta penyediaan fasilitas yang memadai. Dengan memperoleh akreditasi, pesantren dapat meningkatkan reputasi dan kredibilitasnya sebagai institusi pendidikan yang tidak hanya memiliki basis agama yang kuat, tetapi juga kompeten dalam menyediakan pendidikan modern.

Dari kedua studi kasus ini, dapat dilihat bahwa pesantren yang mampu mengintegrasikan nilai tradisional dan modernisasi dengan pendekatan manajemen yang efektif akan memiliki daya saing dan relevansi yang tinggi dalam menghadapi tantangan global. Model seperti yang diterapkan di Pesantren Daar el-Qolam dan Pesantren Al-Azhar memperlihatkan bahwa dengan kepemimpinan yang visioner dan kolaboratif, inovasi dapat berjalan seiring dengan pelestarian tradisi. Pesantren tidak hanya berperan sebagai pusat pendidikan agama, tetapi juga sebagai pusat pengembangan sosial-ekonomi dan budaya yang dapat berkontribusi langsung pada pembangunan masyarakat di sekitarnya.

Secara keseluruhan, rekonstruksi manajemen pesantren yang menggabungkan nilai-nilai tradisional dengan inovasi modern terbukti mampu menciptakan institusi pendidikan yang adaptif dan berkelanjutan. Pengalaman pesantren-pesantren ini menunjukkan bahwa dengan keterbukaan terhadap **inovasi** dan komitmen terhadap nilai-nilai Islam, pesantren dapat terus berkembang dan berkontribusi sebagai lembaga pendidikan yang tidak hanya relevan secara lokal, tetapi juga mampu bersaing di tingkat nasional dan global. Integrasi ini menjadi model yang penting untuk dikembangkan lebih luas di berbagai pesantren lain di Indonesia, agar tercipta generasi santri yang berkarakter kuat, kompeten, dan siap menghadapi tantangan zaman

KESIMPULAN

Pembahasan mengenai rekonstruksi manajemen pesantren yang mengintegrasikan nilai-nilai tradisional dengan modernisasi menunjukkan bahwa pesantren memiliki potensi yang besar untuk berkembang sebagai institusi pendidikan yang relevan dan berdaya saing di era globalisasi. Dengan mempertahankan fondasi nilai keislaman dan tradisi pendidikan, pesantren dapat mengadopsi pendekatan manajerial dan inovasi yang adaptif untuk memenuhi tuntutan zaman.

Studi kasus Pesantren Daar el-Qolam dan Pesantren Al-Azhar membuktikan bahwa penerapan kepemimpinan transformasional, manajemen berbasis kinerja, serta kolaborasi dengan berbagai pihak eksternal dapat meningkatkan kualitas pendidikan dan pengelolaan pesantren secara signifikan. Inovasi dalam kurikulum, penggunaan teknologi dalam pembelajaran, serta program pemberdayaan ekonomi berbasis komunitas merupakan langkah-langkah konkret yang dapat dilakukan untuk menciptakan santri yang tidak hanya memiliki pengetahuan agama yang mendalam, tetapi juga keterampilan dan kompetensi yang relevan dengan kebutuhan masyarakat modern.

Dengan demikian, integrasi nilai tradisional dan modernisasi dalam manajemen pesantren tidak hanya membantu pesantren untuk bertahan dan beradaptasi, tetapi juga memperkuat perannya sebagai pusat pendidikan, pemberdayaan, dan pengembangan sosial-ekonomi di masyarakat. Keberhasilan pesantren dalam mengelola perubahan ini menjadi model yang dapat diadopsi oleh pesantren lainnya di Indonesia, untuk membentuk generasi yang berakarakter, kompeten, dan siap berkontribusi dalam pembangunan masyarakat di tingkat lokal maupun global. Oleh karena itu, penting bagi pesantren untuk terus melakukan evaluasi dan penyesuaian dalam manajemen dan program pendidikan mereka, agar tetap relevan dan efektif dalam menghadapi tantangan yang ada

DAFTAR PUSTAKA

- Abitama, R. R., Rahmat, M. A., Subkhan, M., & Ginanjar, D. (2024). Sekolah Adaptif: Strategi Membangun Budaya Organisasi yang Responsif terhadap Perubahan. *Jurnal Sadewa : Publikasi Ilmu Pendidikan, Pembelajaran Dan Ilmu Sosial*, 2(4), 145–151. <https://doi.org/10.61132/sadewa.v2i4.1239>
- Ahmad, A. K., & Maâ€™rifatini, L. (2022). Pendidikan Life Skill di Madrasah Aliyah: Studi Kasus MA Keterampilan Al Irsyad Gajah, Demak. *EDUKASI: Jurnal Penelitian Pendidikan Agama Dan Keagamaan*, 20(2), Article 2. <https://doi.org/10.32729/edukasi.v20i2.1252>
- Aldeia, A. S., Izazy, N. Q., Aflahah, S., & Libriyanti, Y. (2023). Modernisasi Manajemen Pesantren Menyongsong Era Society 5.0. *EDUKASI: Jurnal Penelitian Pendidikan Agama Dan Keagamaan*, 21(1), Article 1. <https://doi.org/10.32729/edukasi.v21i1.1287>
- Alnashr, M. S. (2019). Pendidikan Karakter ala Gus Dur: Representasi Pesantren dalam Mendidik Bangsa. *SHAHIH: Journal of Islamicate Multidisciplinary*, 4(1), Article 1. <https://doi.org/10.22515/shahih.v4i1.1597>
- Amin, M. M. (2024). Peran Manajemen Dan Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Islam. *Relinesia: Jurnal Kajian Agama Dan Multikulturalisme Indonesia*, 3(4), Article 4. <https://doi.org/10.572349/relinesia.v3i4.2116>
- Apiyani, A. (2024). Transformasi Pendidikan Islam: Kepemimpinan Kepala Madrasah Dan Implementasi Supervisi Efektif. *IHSANIKA : Jurnal Pendidikan Agama Islam*, 2(3), Article 3. <https://doi.org/10.59841/ihsanika.v2i3.1450>
- Ar, Z. T. (2018). Dinamika Perkembangan Kurikulum Pendidikan Pesantren; Satu Analisis Filosofis. *EL-BANAT: Jurnal Pemikiran Dan Pendidikan Islam*, 8(1), Article 1. <https://doi.org/10.54180/elbanat.2018.8.1.1-21>
- Aslami, N., & Husni, M. A. (2023). Model Manajemen Perubahan untuk Implementasi Sistem Informasi. *Jurnal Riset Manajemen Dan Ekonomi (JRIME)*, 1(3), 202–219. <https://doi.org/10.54066/jrime-itb.v1i3.426>
- Asrowi, A. (2015). Relevansi Sistem Pendidikan Ponpes Nurul Faizin Cilangkap Dalam Era Modernisasi. *Aksioma Ad Diniyah : The Indonesian Journal Of Islamic Studies*, 3(2), Article 2. <https://doi.org/10.55171/jad.v3i2.249>
- Ayu Laila Fitri, Khoridatul Azizah, & Zulli Nurrita. (2023). Peran SDM Dalam Pengembangan Kurikulum Guna Implementasi Kebijakan Kurikulum MBKM Prodi PAI di IAI Tabah Lamongan. *Society : Jurnal Pengabdian Dan Pemberdayaan Masyarakat*, 4(1), 28–35. <https://doi.org/10.37802/society.v4i1.358>
- Bahri, S. (2019). Pendidikan Madrasah Berbasis 4.0 dalam Bingkai Manajemen Mutu. *Edugama: Jurnal Kependidikan Dan Sosial Keagamaan*, 5(1), Article 1. <https://doi.org/10.32923/edugama.v5i1.962>

- Efendi, N., & Sholeh, M. I. (2023a). Dinamika Sosial Dalam Proses Pengambilan Keputusan dalam Manajemen Pendidikan Islam. *Attanwir : Jurnal Keislaman Dan Pendidikan*, 14(2), Article 2. <https://doi.org/10.53915/jurnalkeislamanpendidikan.v14i2.421>
- Efendi, N., & Sholeh, M. I. (2023b). Manajemen Pendidikan Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran. *Academicus: Journal of Teaching and Learning*, 2(2), Article 2. <https://doi.org/10.59373/academicus.v2i2.25>
- Fathurrochman, I. (2017). Implementasi Manajemen Kurikulum Dalam Upaya Meningkatkan Mutu Santri Pondok Pesantren Hidayatullah/Panti Asuhan Anak Soleh Curup. *Tadbir : Jurnal Studi Manajemen Pendidikan*, 1(1), Article 1. <http://journal.staincurup.ac.id/index.php/JSMPI/article/view/216>
- Hafiz, A., Mu'ti, A., & Amirrachman, A. (2024). Dakwah dalam Perspektif Pendidikan: Integrasi Nilai-Nilai Islam dalam Proses Pembelajaran dan Peran Kecerdasan Buatan dalam Meningkatkan Efektivitas Pembelajaran. *Rayah Al-Islam*, 8(3), Article 3. <https://doi.org/10.37274/rais.v8i3.1063>
- Hafizin, H., & Herman, H. (2022). Merumuskan Visi dan Misi Lembaga Pendidikan. *Islamic Management: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 5(01), Article 01. <https://doi.org/10.30868/im.v5i01.2095>
- Handayani, S., Muchtar, H. S., Hidayat, M. D., Septiani, R., & Suwenda, S. (2024). Kerjasama Sekolah Dengan Masyarakat Berbasis Filsafat Pendidikan Progresivisme Sebagai Upaya Meningkatkan Kualitas Pembelajaran. *Serunai : Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 10(1), Article 1. <https://doi.org/10.37755/sjip.v10i1.1378>
- Harahap, I. A. J., Ritonga, A. A., & Farabi, M. A. (2024). Pendidikan Sosial dalam Al-Quran: Studi Literatur. *VISA: Journal of Vision and Ideas*, 4(1), Article 1. <https://doi.org/10.47467/visa.v4i1.1452>
- Harahap, M. R. (2019). Tradisi Dalam Modernisasi Pendidikan Islam Di Indonesia. *Waraqat : Jurnal Ilmu-Ilmu Keislaman*, 4(1), Article 1. <https://doi.org/10.51590/waraqat.v4i1.71>
- Haris, & Santosa, O. (2024). Faktor Eksternal Dan Internal, Hubungan Organisasi-Masyarakat, Serta Teknik Observasi Untuk Manajer Puncak. *Jurnal Dinamika Sosial Dan Sains*, 1(1), Article 1. <https://jurnalsentral.com/index.php/jdss/article/view/4>
- Hendrayadi, H., & Samad, D. (2024). Pesantren Dan Pembaharuannya Arah Dan Implikasi Kasus Pesantren Gontor. *Jurnal Review Pendidikan Dan Pengajaran (JRPP)*, 7(3), 6946–6953. <https://doi.org/10.31004/jrpp.v7i3.29377>
- Hosaini, H., Subaidi, S., Hamzah, M. Z., Simbolon, N. Y., & Sutiapermana, A. (2024). Tawheed-Based Pedagogy: Empowering Islamic Education Through Community Engagement And Pesantren Tradition. *Journal Of Human And Education (JAHE)*, 4(4), Article 4. <https://doi.org/10.31004/jh.v4i4.1220>
- Husein, M. H., Hayadi, B. H. H., Yusuf, F. A., Kosasih, E., & Irawati. (2024). Literature Review: Perubahan, Tantangan Perubahan Dan Model Perubahan. *Jurnal Perubahan Ekonomi*, 8(5), Article 5. <https://jurnalhost.com/index.php/jpe/article/view/1007>

- Im, N. S., & Zuhri, A. M. (2024). Adaptasi Institusi Pendidikan Islam Berbasis Pesantren Terhadap Ekonomi Kapitalistik. *Jurnal Budi Pekerti Agama Islam*, 2(4), 264–276. <https://doi.org/10.61132/jbpai.v2i4.473>
- Jamroji, B. (2024). Komersialisasi Pesantren: Tantangan dan Peluang dalam Mempertahankan Keaslian Pendidikan Islam di Indonesia. *Journal of Education and Religious Studies*, 4(01), Article 01. <https://doi.org/10.57060/jers.v4i01.126>
- Maktumah, L., & Minhaji, M. (2020). Prophetic Leadership dan Implementasinya dalam Lembaga Pendidikan Islam. *Jurnal Pendidikan Islam Indonesia*, 4(2), Article 2. <https://doi.org/10.35316/jpii.v4i2.196>
- Maturidi, M. (2016). Prinsip Perencanaan Manajemen Pendidikan Islam Perspektif Al-Quran. *Al-Mabsut : Jurnal Studi Islam dan Sosial*, 10(1), Article 1. <https://doi.org/10.56997/almabsut.v10i1.119>
- Mukri, S. G. (2013). Modernisasi Sistem Pendidikan Pesantren. *FIKRAH*, 6(1), Article 1. <https://ejournal.uika-bogor.ac.id/index.php/FIKRAH/article/view/124>
- Nurhasanah, D., Hayadi, B. H., Yusuf, F. A., Prasetyo, E., & Raman, R. (2024). Change Organization Theory Of Kurt Lewin. *Musytari : Neraca Manajemen, Akuntansi, Dan Ekonomi*, 5(2), Article 2. <https://doi.org/10.8734/musytari.v5i2.2983>
- Nurmayuli, N., Harmaini, K., Rijal, Y., Jannah, R., Khaira, M., Lubis, T. H., & Nurhidayah, B. (2023). Ontologi Filsafat Manajemen Pendidikan Islam. *Desultanah - Journal Education and Social Science*, 1(2), Article 2. <https://journal.desultanah.com/index.php/desultanah/article/view/16>
- Pratama, A. R. A., Ismayati, H., Fadhilah, N., & Mukhlisin, A. (2024). Desain Organisasi Sekolah Yang Adaptif: Menjawab Tantangan Pendidikan Di Era Digital. *Dinamika Pembelajaran : Jurnal Pendidikan Dan Bahasa*, 1(3), 262–271. <https://doi.org/10.62383/dilan.v1i3.513>
- Qomariyah, E., & Rustam, A. S. (2024). Kebijakan Pendidikan Agama Islam Dari Masa Ke Masa Di Indonesia Dalam Perspektif Dynamic Governance. *Journal Publicuho*, 7(2), Article 2. <https://doi.org/10.35817/publicuho.v7i2.426>
- Rabiah, S. (2019). Manajemen Pendidikan Tinggi Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Jurnal Sinar Manajemen*, 6(1), Article 1. <https://doi.org/10.56338/jsm.v6i1.551>
- Rahim, F. R., Suherman, D. S., & Murtiani, M. (2019). Analisis Kompetensi Guru dalam Mempersiapkan Media Pembelajaran Berbasis Teknologi Informasi Era Revolusi Industri 4.0. *Jurnal Eksakta Pendidikan (JEP)*, 3(2), Article 2. <https://doi.org/10.24036/jep/vol3-iss2/367>
- Rosyidi, M. H. (2023). Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Pendidik di SMP BP Gresik. *Mudir : Jurnal Manajemen Pendidikan*, 5(1), Article 1. <https://doi.org/10.55352/mudir.v5i1.764>
- Shilviana, K., & Hamami, T. (2020). Pengembangan Kegiatan Kokurikuler dan Ekstrakurikuler | PALAPA. <https://ejournal.stitpn.ac.id/index.php/palapa/article/view/705>

- Sola, E. (2024). Functions Of Educational Leadership In An Islamic Perspective. *Educational Leadership*, 4.
- Stiawan, K., & Tohirin, M. (2015). Format Pendidikan Pondok Pesantren Salafi Dalam Arus Perubahan Sosial Di Kota Magelang. *Cakrawala: Jurnal Studi Islam*, 10(2), Article 2. <https://journal.unimma.ac.id/index.php/cakrawala/article/view/84>
- The Role of Kyai in the Development of Modern Education in Pesantren | At-Ta'dib*. (n.d.). Retrieved October 15, 2024, from <https://ejournal.unida.gontor.ac.id/index.php/tadib/article/view/9911>
- Ulya, J. N., & Triyuliasari, A. (2024). Peran Kyai dalam Pengelolaan Pesantren di Era Global. *Jurnal Pendidikan Nusantara*, 3(1), Article 1. <https://doi.org/10.55080/jpn.v3i1.45>
- Wijaya, A. (2023). Rekonstruksi Pendidikan Pesantren: Telaah Konsep Tarbiyah Ulul Albab Pemikiran Imam Suprayogo. *Risalah, Jurnal Pendidikan Dan Studi Islam*, 9(4), Article 4. https://doi.org/10.31943/jurnal_risalah.v9i4.516
- Wirayanti, E. (2024). *Metode Pendidikan Tradisional Pesantren dalam Membina Akhlak Santri (Studi Pesantren Nahdlatul Ulum Kabupaten Maros)*. <https://doi.org/10.5281/ZENODO.13896925>
- Yaqin, N. (2016). Manajemen Lembaga Pendidikan Islam. *Madinah: Jurnal Studi Islam*, 3(2), Article 2. <https://doi.org/10.58518/madinah.v3i2.178>
- Yasir, M., Suhana, A., Ismail, D., Amin, M. M., & Lawang, K. A. (2024). Peningkatan Kualitas Tenaga Pengajar Pondok Pesantren Melalui Sosialisasi Pemahaman tentang Peraturan Perundang-Undangan. *IKHLAS: Jurnal Pengabdian Dosen Dan Mahasiswa*, 3(2), Article 2. <https://doi.org/10.58707/ikhlas.v3i2.988>
- Yusuf, M., Aziz, M. S., & Hamdi, M. M. (2024). Pendidikan Islam Sebagai Agen Transformasi Di Era Vuca. *Jurnal Pikir: Jurnal Studi Pendidikan Dan Hukum Islam*, 10(1), Article 1. <https://ejournal.staidapondokkrempyang.ac.id/index.php/pikir/article/view/538>