

Kepemimpinan kyai dalam tata kelola pesantren modern: Studi di Pondok Pesantren Tarbiyatut Tholabah Kranji, Paciran Lamongan

Thohirotul Ainiyah

Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
e-mail: thohirotulainiyah@gmail.com

Kata Kunci:

Kepemimpinan kyai;
pesantren modern;
pesantren Tarbiyatut
Tholabah Kranji; lembaga
pendidikan; tenaga pendidik

Keywords:

Kyai leadership; modern
Islamic boarding school;
Tarbiyatut Tholabah Kranji
Islamic boarding school;
educational institution;
teaching staff

ABSTRAK

Pesantren sebagai lembaga pendidikan islam tertua di indonesia terus mengalami dinamika perubahan seiring tuntutan modernisasi tata kelola pendidikan. Perubahan tersebut menuntut adanya kepemimpinan yang adaptif tanpa menghilangkan nilai-nilai tradisional pesantren. Kyai sebagai figur penting dalam pesantren yang memiliki peran strategis dalam menentukan arah kebijakan, pengelolaan lembaga, serta penguatan budaya organisasi. Penelitian ini berfokus pada pengkajian peran kepemimpinan kyai dalam mengelola pesantren di tengah tuntutan modernisasi tata kelola pendidikan islam. Kajian ini dilakukan di Pondok Pesantren Tarbiyatut Tholabah Kranji, Paciran, Lamongan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif melalui desain studi kasus. Teknik pengumpulan data, dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Informan penelitian meliputi kyai, pengurus pesantren, kepala lembaga pendidikan, serta tenaga

pendidik. Analisis data dilakukan melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan Kyai berperan penting dalam perumusan visi pesantren, pengambilan keputusan, penguatan manajemen kelembagaan, serta integrasi nilai-nilai islam dengan prinsip manajemen modern. Kepemimpinan kyai yang bersifat karismatik dan kolektif terbukti mampu menjaga keberlanjutan tradisi pesantren sekaligus meningkatkan efektivitas tata kelola pendidikan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dan praktis bagi pengembangan manajemen pendidikan islam, khususnya dalam pengelolaan pesantren di era kontemporer.

ABSTRACT

Islamic boarding schools, as the oldest Islamic educational institutions in Indonesia, continue to undergo dynamic changes in line with the demands of modernization in education management. These changes require adaptive leadership without losing the traditional values of Islamic boarding schools. Kyai, as central figures in Islamic boarding schools, play a strategic role in determining policy direction, institutional management, and strengthening organizational culture. This study focuses on examining the role of Kyai leadership in managing Islamic boarding schools amid the demands of modernization of Islamic education management. This study was conducted at the Tarbiyatut Tholabah Kranji Islamic Boarding School, Paciran, Lamongan. This study used a qualitative approach through a case study design. Data collection techniques were carried out through interviews, observation, and documentation. Research informants included Kyai, pesantren administrators, heads of educational institutions, and educators. Data analysis was carried out through the stages of data reduction, data presentation, and conclusion drawing. The results of the study indicate that Kyai leadership plays an important role in formulating the vision of the pesantren, making strategic decisions, strengthening institutional management, and integrating Islamic values with modern management principles. The charismatic and collective leadership of the Kyai has proven to be capable of maintaining the sustainability of pesantren traditions while improving the



This is an open access article under the [CC BY-NC-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/) license.

Copyright © 2023 by Author. Published by Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

effectiveness of educational governance. This study is expected to contribute theoretically and practically to the development of Islamic education management, particularly in the management of pesantren in the contemporary era.

Pendahuluan

Pesantren dipahami sebagai lembaga pendidikan Islam tradisional yang bersifat indigenous karena memiliki akar sejarah dan tradisi yang panjang di Indonesia. Pada periode modern dan kontemporer, pesantren umumnya didirikan dan dikembangkan oleh para kiai yang memiliki afiliasi dengan Nahdlatul Ulama (NU) (Arifin, 2012). Pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam yang berfungsi strategis dalam membentuk karakter, etika, serta penguasaan pengetahuan umat Islam di Indonesia. Selain sebagai pusat transmisi dan pengembangan ilmu keislaman, pesantren juga berperan sebagai institusi sosial yang turut membangun kehidupan masyarakat. Dalam konteks ini, pendidikan Islam yang berkualitas di lingkungan pesantren memiliki peran penting dalam melahirkan generasi yang tidak hanya unggul secara intelektual, tetapi juga berakhlak dan berkarakter kuat (Mulloh, 2025). Namun demikian, seiring dengan dinamika perkembangan zaman, pesantren dihadapkan pada berbagai tantangan, terutama terkait kebutuhan pembaruan sistem pendidikan, peningkatan profesionalisme pengelolaan lembaga, serta penguatan akuntabilitas dalam tata kelola organisasi.

Pesantren modern memiliki karakteristik yang berbeda dari pesantren pada umumnya. Lembaga ini tidak hanya menekankan pembelajaran ilmu keagamaan, tetapi juga mengintegrasikan ilmu pengetahuan umum melalui penyelenggaraan sekolah atau pendidikan formal (Tabroni et al., 2023). Secara historis, pesantren berkembang sebagai lembaga independen yang mampu menjawab kebutuhan masyarakat terhadap pendidikan berbasis nilai-nilai keislaman. Sistem pendidikan yang diterapkan di pesantren bersifat holistik, mencakup aspek kognitif, afektif, dan psikomotorik. Selain pengajaran kitab kuning yang sarat dengan khazanah ilmu-ilmu keislaman klasik, banyak pesantren modern saat ini juga mengintegrasikan kurikulum formal umum seperti sains, matematika, dan teknologi. Hal ini menunjukkan bahwa pesantren tidak tertinggal dalam menghadapi perkembangan zaman, melainkan terus berinovasi agar mampu mencetak lulusan bukan hanya memahami agama dengan mendalam, namun pula mampu bersaing di tengah masyarakat modern (Niswah et al., 2025).

Kyai sebagai pemimpin tertinggi pesantren memiliki posisi strategis dalam menentukan arah dan kebijakan lembaga. Kepemimpinan Kyai tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga kultural dan spiritual. Kyai menjadi figur sentral yang berperan dalam perumusan visi, pengambilan keputusan, pembinaan sumber daya manusia, serta penjagaan nilai-nilai keislaman yang menjadi identitas pesantren. Oleh karena itu, kualitas kepemimpinan Kyai sangat berpengaruh terhadap keberhasilan tata kelola pesantren (Rusydiyah & Ar, 2020). Modernisasi tata kelola pesantren sering kali menghadirkan dilema antara mempertahankan tradisi dan mengadopsi prinsip-prinsip manajemen modern. Pesantren dituntut mampu mengintegrasikan nilai-nilai tradisional

seperti keikhlasan, ketaatan, dan keteladanan dengan prinsip profesionalisme, transparansi, dan akuntabilitas. Dalam konteks ini, peran Kyai menjadi kunci dalam menjembatani nilai tradisional dan tuntutan modernitas.

Pondok Pesantren Tarbiyatut Tholabah Kranji, Paciran, Lamongan merupakan salah satu pesantren besar di wilayah Pantura Lamongan yang menunjukkan dinamika pengelolaan pesantren menuju arah modern. Pesantren ini tidak hanya menyelenggarakan pendidikan diniyah, tetapi juga mengelola lembaga pendidikan formal yang membutuhkan sistem manajemen yang terstruktur. Kondisi tersebut menjadikan pesantren ini relevan untuk dikaji, khususnya terkait bagaimana kepemimpinan Kyai berperan dalam mengelola pesantren secara modern tanpa meninggalkan nilai-nilai tradisional.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus untuk memperoleh pemahaman yang mendalam dan kontekstual mengenai praktik kepemimpinan Kyai dalam tata kelola pesantren. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk memahami secara mendalam fenomena kepemimpinan Kyai dalam tata kelola pesantren modern, khususnya dalam konteks sosial dan kultural pesantren. Studi kasus digunakan untuk mengeksplorasi secara intensif praktik kepemimpinan Kyai pada satu lokasi penelitian secara holistik dan kontekstual. Penelitian ini dilaksanakan di Pondok Pesantren Tarbiyatut Tholabah Kranji, Paciran, Lamongan, yang berada di wilayah Pantura Lamongan. Lokasi ini dipilih secara purposive dengan pertimbangan bahwa pesantren tersebut memiliki sistem pengelolaan pendidikan yang relatif berkembang dan menunjukkan dinamika integrasi antara nilai-nilai tradisional pesantren dengan prinsip-prinsip manajemen modern.

Pembahasan

Peran Kepemimpinan Kyai dalam Perumusan Visi dan Kebijakan Pesantren

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kyai memiliki peran sentral dalam perumusan visi dan arah kebijakan Pondok Pesantren Tarbiyatut Tholabah Kranji, Paciran, Lamongan. Kyai tidak hanya bertindak sebagai simbol spiritual, tetapi juga sebagai penentu arah strategis pengembangan pesantren. Visi pesantren dirumuskan dengan mengintegrasikan nilai-nilai tradisional pesantren, seperti penguatan akhlak dan penguasaan ilmu keislaman, dengan kebutuhan pendidikan modern, termasuk pengelolaan lembaga formal dan peningkatan kualitas manajemen.

Kepemimpinan Kyai dalam perumusan kebijakan bersifat top-down namun tetap melibatkan pengurus inti pesantren melalui musyawarah. Pola ini menunjukkan adanya keseimbangan antara otoritas karismatik Kyai dan prinsip kepemimpinan kolektif, sehingga kebijakan yang diambil dapat diterima dan dijalankan secara efektif oleh seluruh elemen pesantren (Siregar et al., 2013).

Implementasi Kepemimpinan Kyai dalam Tata Kelola Pesantren Modern

Dalam implementasinya, kepemimpinan Kyai tercermin dalam fungsi-fungsi manajemen pesantren, yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan

pengawasan, sebagaimana dijelaskan dalam kajian manajemen pendidikan Islam bahwa Kyai berperan sentral dalam keseluruhan siklus manajerial pesantren. Pada aspek perencanaan, Kyai berperan dalam menetapkan program strategis pesantren, baik pada pendidikan diniyah maupun lembaga formal, sehingga rencana kerja operasional dapat dirumuskan lebih lanjut oleh pengurus pesantren (Zohriah et al., 2025). Hal ini konsisten dengan pemahaman fungsi manajemen yang menempatkan perencanaan sebagai langkah awal menuju pencapaian tujuan Lembaga.

Pada aspek pengorganisasian, Kyai memberikan kepercayaan kepada pengurus dan kepala lembaga untuk menjalankan tugas sesuai struktur organisasi yang telah ditetapkan. Pembagian tugas yang jelas menunjukkan adanya upaya profesionalisasi pengelolaan pesantren. Sementara itu, pada aspek pengawasan, Kyai melakukan kontrol secara langsung maupun tidak langsung melalui evaluasi rutin dan komunikasi intensif dengan pengurus pesantren. Pola pengawasan ini bersifat persuasif dan berbasis keteladanan, sehingga mampu menciptakan iklim kerja yang harmonis.

Strategi Integrasi Nilai Tradisional dan Manajemen Modern

Salah satu temuan penting dalam penelitian ini adalah strategi Kyai dalam mengintegrasikan nilai-nilai tradisional pesantren dengan prinsip manajemen modern. Nilai-nilai seperti keikhlasan, ketaatan, dan kesederhanaan tetap menjadi dasar dalam setiap aktivitas pesantren. Namun, nilai-nilai tersebut tidak menghambat penerapan sistem administrasi yang tertib, pembukuan keuangan yang lebih transparan, serta perencanaan program yang sistematis (Iskandar et al., 2024).

Kyai berperan sebagai mediator yang menjelaskan pentingnya manajemen modern kepada warga pesantren tanpa menghilangkan identitas pesantren. Pendekatan ini dilakukan secara bertahap dan kontekstual, sehingga perubahan dapat diterima tanpa menimbulkan resistensi. Temuan ini menguatkan pandangan bahwa modernisasi pesantren tidak selalu berarti westernisasi, melainkan adaptasi nilai dan sistem sesuai kebutuhan zaman (Hasanah, 2025).

Faktor Pendukung dan Penghambat Kepemimpinan Kyai

Faktor pendukung utama dalam keberhasilan kepemimpinan Kyai dalam tata kelola pesantren modern adalah kharisma dan legitimasi moral yang dimiliki Kyai di mata santri serta pengurus pesantren. Karisma ini menciptakan tingkat kepercayaan yang tinggi, sehingga proses implementasi kebijakan dan program pesantren dapat berjalan lebih efektif dan efisien. Selain itu, keberadaan sumber daya manusia yang loyal dan berkomitmen turut memperkuat efektivitas kepemimpinan Kyai, karena loyalitas tersebut memudahkan koordinasi dan pelaksanaan strategi pesantren secara konsisten (Hayana & Wahidmurni, 2019). Adapun faktor faktor penghambat yang kerap ditemui, seperti keterbatasan sumber daya, baik dari segi pendanaan maupun kompetensi manajerial sebagian pengurus pesantren.

Keterbatasan kompetensi ini dapat menjadi kendala dalam pengelolaan administrasi, perencanaan strategis, serta inovasi di lingkungan pesantren. Selain itu, resistensi terhadap perubahan juga masih dijumpai, terutama dari individu atau kelompok dengan pandangan tradisional kuat yang cenderung mempertahankan

praktik lama. Namun demikian, hambatan tersebut dapat diminimalisir melalui pendekatan kepemimpinan Kyai yang persuasif, adaptif, dan berbasis keteladanan (uswah hasanah), sehingga perubahan dapat diterima secara bertahap oleh seluruh elemen pesantren (Nur & Antariksa, 2023).

Kesimpulan dan Saran

Berdasarkan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan Kyai memiliki peran yang sangat menentukan dalam tata kelola Pondok Pesantren Tarbiyatut Tholabah Kranji, Paciran, Lamongan di tengah tuntutan modernisasi pendidikan Islam. Kyai tidak hanya berfungsi sebagai pemimpin spiritual, tetapi juga sebagai pengarah kebijakan strategis yang menetapkan visi, arah pengembangan lembaga, serta penguatan manajemen pesantren. Pola kepemimpinan yang dijalankan memperlihatkan keseimbangan antara otoritas karismatik dan kepemimpinan kolektif melalui mekanisme musyawarah, sehingga kebijakan yang dirumuskan memperoleh legitimasi dan dapat diimplementasikan secara efektif oleh seluruh elemen pesantren.

Dalam praktik pengelolaan, kepemimpinan Kyai tercermin melalui penerapan fungsi-fungsi manajemen pesantren yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Kyai juga berhasil mengintegrasikan nilai-nilai tradisional pesantren dengan prinsip-prinsip manajemen modern secara kontekstual dan bertahap, sehingga pesantren mampu mempertahankan identitas keislamannya sekaligus meningkatkan efektivitas tata kelola pendidikan. Dengan demikian, kepemimpinan Kyai yang bersifat karismatik dan kolektif berkontribusi signifikan dalam menjaga keberlanjutan pesantren serta menjawab tantangan pengelolaan pendidikan Islam di era kontemporer.

Saran

Berdasarkan temuan penelitian, disarankan agar pengelolaan pesantren terus diarahkan pada penguatan kapasitas manajerial pengurus melalui perencanaan strategis, pengelolaan administrasi, dan tata kelola keuangan yang profesional, tanpa mengesampingkan nilai-nilai tradisional pesantren. Kepemimpinan Kyai diharapkan tetap menjadi penggerak utama dalam menjaga keseimbangan antara otoritas karismatik dan kepemimpinan kolektif, sehingga modernisasi tata kelola dapat berjalan efektif dan berkelanjutan. Selain itu, pesantren perlu mengembangkan mekanisme evaluasi dan pengawasan yang lebih sistematis dengan tetap mempertahankan pendekatan persuasif dan keteladanan sebagai ciri khas kepemimpinan Kyai. Bagi penelitian selanjutnya, disarankan untuk mengkaji kepemimpinan Kyai dalam konteks pesantren yang lebih beragam atau menggunakan pendekatan metodologis yang berbeda guna memperkaya kajian manajemen pendidikan Islam, khususnya terkait tata kelola pesantren di era kontemporer.

Daftar Pustaka

Arifin, Z. (2012). Perkembangan pesantren di Indonesia. *Jurnal Pendidikan Agama Islam*, 9(1), 40–53.

- Hasanah, R. (2025). Kepemimpinan kyai di pesantren: Strategi menanamkan nilai keagamaan di tengah arus modernisasi. *IHTIROM: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 4(1), 567–577.
- Hayana, N., & Wahidmurni, W. (2019). Kepemimpinan Kyai Dalam Memberdayakan Kewirausahaan Santri. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam (J-MPI)*, 4(1), 1–8. <https://repository.uin-malang.ac.id/4629/>
- Iskandar, I., Putra, A. B., Mank, M. A., Juniarni, C., & Husni, T. A. (2024). Balancing Tradition and Modernity: Evaluating the Impact of Pesantren Leadership on Curriculum Transformation Outcomes. *Idarah (Jurnal Pendidikan Dan Kependidikan)*, 8(1), 65–78.
- Mulloh, T. (2025). Membangun Generasi Berkarakter melalui pendidikan islam yang berkualitas di Pondok Pesantren Sidogiri Pasuruan. *Community Service Report*. <https://repository.uin-malang.ac.id/25968/>
- Niswah, C., Sholihin, M., Zasvenda, M. Y., Amirullah, E., & Dani, A. (2025). Analisis Peran Lembaga Pendidikan Pesantren Dalam Membangun Karakter dan Ilmu Pengetahuan. *Jurnal Ilmiah Multidisipin*, 3(6), 308–316.
- Nur, M. A., & Antariksa, W. F. (2023). Analisis Kepemimpinan Kyai Dan Budaya Pesantren Terhadap Loyalitas Santri Di Era Digitalisasi Informasi (Studi Pada Pesantren Di Jawa Timur). <https://repository.uin-malang.ac.id/17775/>
- Rusydiyah, E., & Ar, Z. T. (2020). Relasi Kuasa Kiai Pesantren dan Pejabat Publik dalam Merumuskan Kebijakan Pendidikan Islam di Madura (Analisis Teori Kekuasaan Michel Foucault). *JRP (Jurnal Review Politik)*, 10(1), 27–50. <https://doi.org/10.15642/jrp.2020.10.1.27-50>
- Siregar, F. M., Setiawan, N. K., & Setio, R. (2013). Religious leader and charismatic leadership in Indonesia: The role of Kyai in Pesantren in Java. *Jurnal Kawistara*, 3(2), 117–226.
- Tabroni, I., Pajar, S., Maulana, A. R., & Jalilah, L. (2023). Peran pesantren modern dalam pengembangan keterampilan menjadi generasi bertalenta. *Journal of Social Work and Empowerment*, 2(2), 87–92.
- Zohriah, A., Firdaos, R., Maulana, A. F., & Ramadhan, G. (2025). Manajemen di Lembaga Pesantren. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 11(2. D), 8–20.