

Modernisasi Pesantren dalam Pendidikan Islam Kontemporer: Manajemen, Sosiologi, dan Aksiologi Budaya Lokal

Abdul Ghofur¹, Moch. Sahril Sobirin², Uswatun Hasanah³, Zakiyah Alfaizah⁴

Universitas Al-Qolam Malang^{1,2,3,4}

abdulghofur25@pasca.alqolam.ac.id¹ sobirins178@gmail.com²

uswatunhasanahpps25@pasca.alqolam.ac.id³, zakiyahalfaizah25@pasca.alqolam.ac.id⁴

Received: 26 Desember 2025	Revised: 10 Januari 2026	Accepted: 18 Januari 2026
----------------------------	--------------------------	---------------------------

ABSTRACT:

This study examines the process of modernization of Islamic boarding schools (pesantren) as Islamic educational institutions facing contemporary social, cultural, and technological challenges. The focus of the study is: (1) strategic management of Islamic boarding schools in facing modern demands, (2) sociological dynamics in the relationship between kyai (Islamic boarding school) and santri (Islamic students) and the community, and (3) the role of local cultural values as an axiological basis in the adaptation process. This study uses a qualitative method with a literature study approach and a synthesis of recent scientific articles. The results of the study indicate that modernization of Islamic boarding schools occurs through managerial innovation, organizational culture transformation, new social interactions, and negotiations of traditional and modern values. However, this process still strives to maintain the identity and local cultural values of Islamic boarding schools as the main foundation in contemporary Islamic education.

Keyword: Modernization of Islamic boarding schools, strategic management, sociological dynamics, local cultural axiology, Islamic education

ABSTRAK:

Studi ini meneliti proses modernisasi pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam yang menghadapi tantangan sosial, budaya, dan teknologi kontemporer. Fokus studi ini adalah: (1) manajemen strategis pesantren dalam menghadapi tuntutan modern, (2) dinamika sosiologis dalam hubungan antara kyai (pesantren) dan santri (siswa) dan masyarakat, dan (3) peran nilai-nilai budaya lokal sebagai dasar aksiologi dalam proses adaptasi. Studi ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi literatur dan sintesis artikel ilmiah terkini. Hasil penelitian menunjukkan bahwa modernisasi pesantren terjadi melalui inovasi manajerial, transformasi budaya organisasi, interaksi sosial baru, dan negosiasi nilai-nilai tradisional dan modern. Namun, proses ini masih berupaya mempertahankan identitas dan nilai-nilai budaya lokal pesantren sebagai landasan utama dalam pendidikan Islam kontemporer.

Kata Kunci: Modernisasi Pesantren, Manajemen Strategis, Dinamika Sosiologis, Aksiologi budaya Lokal, Pendidikan Islam.

PENDAHULUAN

Pesantren merupakan sistem pendidikan Islam tertua di Indonesia yang memiliki elemen dasar unik berupa Kyai, santri, pondok, masjid, dan pengajaran kitab-kitab klasik (Dhofier, 1982). Keberadaannya sebagai institusi *indigenous* menjadikannya jangkar moral

di tengah arus modernisasi yang kerap mencabut akar budaya lokal. Namun, di era kontemporer, pesantren berada pada persimpangan jalan krusial karena arus globalisasi memaksa adaptasi struktural maupun fungsional agar tetap relevan dengan kebutuhan zaman.

Namun, pesantren menghadapi tantangan yang semakin kompleks saat memasuki era modern dan globalisasi. Pesantren menghadapi dilema antara mempertahankan tradisi atau merespons tuntutan modernitas karena perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, perubahan kebutuhan masyarakat, dan tuntutan akuntabilitas lembaga pendidikan. Kondisi ini menghasilkan apa yang dikenal sebagai "dialektika modernisasi pesantren", yang merupakan proses tarik-menarik antara tuntutan perubahan modern dan prinsip tradisional. Tidak cukup untuk memahami modernisasi pesantren hanya sebagai proses penerapan sistem pendidikan kontemporer atau penggunaan teknologi digital. Modernisasi juga mencakup elemen seperti manajemen strategis, struktur kepemimpinan, hubungan sosial internal dan eksternal, dan sistem nilai yang menjadi landasan filosofis pendidikan pesantren (Rafiqie & Irfan, 2024). Oleh karena itu, untuk melakukan penelitian tentang modernisasi pesantren, diperlukan pendekatan yang melibatkan berbagai disiplin ilmu. Pendekatan ini hanya dapat menangkap secara keseluruhan kompleksitas fenomena tersebut.

Ketegangan antara tradisi dan modernitas ini memunculkan sebuah masalah ontologis yang mendasar: Apa hakikat sejati dari sebuah "Pesantren Modern"? Terdapat kekhawatiran akademik bahwa ketika pesantren terlalu jauh mengadopsi sistem sekolah umum demi mengejar legalitas formal dan pasar kerja, ia berisiko kehilangan ruh orisinalitasnya. Jika tradisi klasik seperti pengajian kitab kuning, sistem *sorogan*, dan nilai *ta'dzim* mulai terkikis, muncul pertanyaan kritis apakah institusi tersebut masih layak disebut pesantren, ataukah ia telah bertransformasi menjadi sekolah umum yang sekadar mengenakan "label" agama (Rafiqie et al., 2025).

Dari sudut pandang manajemen strategis, pengembangan sistem pengelolaan yang efisien, responsif, dan profesional diperlukan sambil mempertahankan ciri-ciri keislaman dan tradisional pesantren. Meskipun implementasinya sering menimbulkan konflik dengan pola kepemimpinan karismatik kyai, fokus utamanya adalah perencanaan strategis, pengelolaan sumber daya manusia, tata kelola kelembagaan, dan pemanfaatan teknologi. Secara sosiologis, modernisasi pesantren berdampak pada perubahan dalam hubungan antara kyai, santri, ustaz, dan masyarakat. Ini termasuk perubahan pola otoritas, legitimasi kepemimpinan, dan keterbukaan pesantren terhadap kerja sama dan jaringan pendidikan yang lebih luas (Habibi & Alfatani, 2023). Dari perspektif aksiologi budaya, modernisasi menimbulkan masalah pemilihan dan perundingan nilai, di mana nilai-nilai spiritual, tradisi keilmuan, dan budaya lokal tetap menjadi pilar penting agar identitas unik pesantren tidak terpengaruh oleh perubahan.

Berdasarkan hal tersebut, penelitian ini bertujuan menganalisis dialektika modernisasi pesantren dalam pendidikan Islam kontemporer melalui tinjauan

multidisipliner yang mencakup manajemen strategis, dinamika sosiologis, dan aksiologi budaya lokal, guna memahami bagaimana pesantren mengintegrasikan tradisi dan modernitas secara konstruktif.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kepustakaan (*library research*). Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk memahami secara mendalam fenomena dialektika modernisasi pesantren dalam konteks pendidikan Islam kontemporer, yang melibatkan aspek manajemen strategis, dinamika sosiologis, dan aksiologi budaya lokal. Pendekatan ini memungkinkan peneliti melakukan analisis kritis terhadap gagasan, konsep, dan temuan ilmiah yang berkembang tanpa terikat pada pengukuran statistik

PEMBAHASAN

Untuk membedah kompleksitas modernisasi pesantren, diperlukan kerangka teoretis yang kuat dari tiga perspektif utama:

Perspektif Manajemen Strategis dan Modernisasi

Dalam konteks institusi pendidikan, manajemen strategis berfungsi sebagai alat untuk mencapai efisiensi dan efektivitas. Dalam mengelola kompleksitas pendidikan saat ini, pesantren mulai Mengadopsi prinsip manajemen modern yang meliputi *Planning*, *Organizing*, *Actuating*, dan *Controlling* (Terry, 1953) untuk memastikan efisiensi tanpa mengabaikan nilai-nilai pesantren.

1. Perencanaan (*Planning*): Bagaimana visi besar pesantren diturunkan ke dalam program kerja nyata.
2. Pengorganisasian (*Organizing*): Pembagian tugas yang jelas antara pengasuh, kepala sekolah, dan pengelola pondok.
3. Pelaksanaan (*Actuating*): Menggerakkan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan pendidikan.
4. Pengawasan (*Controlling*): Evaluasi mutu melalui standar tertentu (misalnya SPMI atau ISO) untuk memastikan layanan pendidikan tetap berkualitas.

Modernisasi manajemen pesantren termasuk mengubah struktur organisasi, menerapkan sistem administrasi digital, dan membuat perencanaan strategis yang mempertimbangkan faktor-faktor di luar. Hal ini sangat penting untuk memastikan bahwa pesantren dapat bertahan dan bersaing dalam lanskap pendidikan yang semakin kompleks. Penglibatan pemangku kepentingan dalam perumusan tujuan, pembagian wewenang yang jelas, dan penggunaan teknologi informasi adalah semua bagian dari pendekatan ini. Sehingga setiap kebijakan sesuai dengan visi keagamaan pesantren, nilai Islam dimasukkan ke dalam perencanaan strategis.

Perspektif Sosiologi Pendidikan

Secara sosiologis, lembaga pendidikan adalah cermin dari masyarakatnya. Menggunakan kacamata sosiologi pendidikan, Pesantren dipandang sebagai agen

perubahan yang merespons pergeseran kelas sosial, di mana modernisasi mencakup perubahan *habitus* sesuai teori Pierre Bourdieu. Pesantren dituntut mampu merespons pergeseran aspirasi masyarakat, di mana pendidikan agama kini diharapkan juga mampu membekali santri dengan "modal budaya" (keahlian praktis, ijazah formal) agar mereka bisa bersaing di struktur masyarakat modern yang kompetitif.

Perspektif Aksiologi

Aksiologi adalah Cabang filsafat yang membedah nilai intrinsik (etika *ta'dzim*) dan nilai instrumental (teknologi) dalam budaya lokal pesantren.

1. Etika: Nilai *ta'dzim* (hormat) dan keberkahan yang menjadi ciri khas hubungan guru-murid di pesantren.
2. Estetika Budaya: Tradisi-tradisi lokal yang melingkupi keseharian pesantren. Analisis aksiologis diperlukan untuk membedakan antara nilai-nilai yang bersifat "intrinsik" (yang tidak boleh berubah seperti kemandirian dan keikhlasan) dengan nilai "instrumental" (seperti penggunaan teknologi atau metode belajar yang bisa terus diperbarui).

Dimensi Epistemologi Manajemen

Salah satu tantangan terbesar dalam modernisasi pesantren adalah integrasi sistem manajemen mutu seperti ISO atau Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI). Secara epistemologis, manajemen modern bersifat rasional, prosedural, dan berbasis dokumen. Hal ini sering kali tampak bertabrakan dengan otoritas kharismatik Kyai yang bersifat intuitif dan personal. Pesantren melakukan sinkronisasi dengan membagi ranah otoritas: manajemen modern pada wilayah administratif, sementara Kyai memegang kendali spiritual.

Dinamika Sosiologis dalam Proses Modernisasi Pesantren

Terjadi transformasi orientasi santri dari "pencari berkah" menjadi "pencari gelar" akibat perubahan struktur kelas menengah Muslim (Azra, 2012). Hal ini merupakan konsekuensi dari perubahan struktur kelas menengah Muslim di Indonesia yang menginginkan anak-anaknya mahir agama sekaligus kompetitif secara profesional. Sosiologi melihat ini sebagai upaya pesantren melakukan adaptasi pasar. Pesantren tidak lagi hanya menjadi "bengkel moral", tetapi juga "inkubator intelektual". Dampaknya, kurikulum pesantren kini semakin padat karena harus mengakomodasi ilmu alat (*nahwu-sharaf*) sekaligus ilmu pengetahuan umum (*sains dan teknologi*).

Dalam perspektif sosiologi pendidikan, pesantren dipahami tidak semata sebagai institusi pendidikan formal, melainkan sebagai organisasi sosial-kultural yang berfungsi mentransmisikan nilai, membentuk identitas kolektif, serta mereproduksi struktur sosial keagamaan dalam masyarakat. Pesantren memiliki karakteristik unik berupa relasi personal, ikatan kultural, dan legitimasi simbolik yang berpusat pada figur kyai sebagai pemegang otoritas religius dan moral (Dhofier, 2011). Modernisasi pesantren berdampak langsung pada dinamika relasi sosial dan organisasi. Pola interaksi antara kyai, santri,

ustadz, dan pihak pendukung lainnya dipengaruhi oleh perubahan dalam sistem pendidikan, struktur manajemen, dan tata kelola kelembagaan. Pergeseran ini dapat dipahami dalam perspektif Max Weber sebagai pergeseran sebagian dari otoritas karismatik tradisional ke otoritas rasional-hukum. Namun, pergeseran ini tidak sepenuhnya menggantikan peran kharisma kyai (Weber, 1978).

Menurut Pierre Bourdieu, pesantren adalah arena (tanah) tempat berbagai jenis modal berkembang, terutama modal kultural dan simbolik. Dalam struktur sosial pesantren, modal kultural yang sangat penting termasuk kitab kuning, sanad keilmuan, tradisi keagamaan, dan hubungan dengan kyai. Dengan mengintegrasikan kurikulum formal dan sistem pendidikan modern, modernisasi pesantren memperluas jenis modal yang dihasilkan, termasuk modal akademik dan sosial. Namun, modernisasi tidak menghapus modal tradisional secara keseluruhan (Bourdieu, 1986).

Secara sosiologis, hubungan antara pesantren dan masyarakat sekitar juga dipengaruhi oleh modernisasi pesantren. Pesantren sekarang lebih terbuka daripada sebelumnya berkat program pemberdayaan masyarakat, kerja sama institusional, dan keterlibatan dalam jaringan pendidikan nasional dan global. Ini meningkatkan peran pesantren sebagai agen perubahan sosial (*agent of social change*) dan menjaga nilai keagamaan tetap utuh di tengah dinamika masyarakat modern (Azra, 2012). Namun, dari perspektif sosiologi pendidikan, dinamika organisasi pesantren harus dipahami sebagai proses perundingan berkelanjutan antara struktur sosial internal, tuntutan eksternal, dan sistem nilai yang menjadi landasan eksistensi pesantren. Karena itu, keterbukaan organisasi pesantren juga membawa potensi konflik, terutama karena nilai-nilai yang datang dari luar tidak selalu sejalan dengan budaya pesantren.

Oleh karena itu, modernisasi pesantren mempengaruhi tidak hanya aspek teknis kelembagaan tetapi juga hubungan sosial, pembagian otoritas, dan pembentukan identitas kolektif. Untuk memahami bagaimana pesantren mempertahankan perannya sebagai lembaga pendidikan Islam yang berakar kuat pada tradisi, pendekatan sosiologi pendidikan memberikan kerangka analitis yang penting.

Aksiologi Budaya Lokal sebagai Landasan Modernisasi Pesantren

Aksiologi adalah istilah yang digunakan dalam kajian filsafat pendidikan untuk merujuk pada sistem nilai yang berfungsi sebagai dasar untuk menentukan tujuan pendidikan, orientasi, dan praktiknya. Aksiologi di pesantren tidak dapat dipisahkan dari budaya lokal dan tradisi keilmuan Islam yang kuat. Pesantren dikarakterkan sebagai lembaga pendidikan berbasis nilai melalui prinsip-prinsip seperti keikhlasan, kesederhanaan, ketaatan kepada kyai, adab terhadap ilmu, dan spiritualitas religius (Dhofier, 2011). Seringkali, "modernisasi pesantren" didefinisikan secara sempit sebagai penerapan sistem pendidikan kontemporer, teknologi, dan manajemen rasional. Namun, modernisasi dapat menyebabkan pesantren menjadi lembaga pendidikan formal yang kehilangan identitas budaya dan spiritualnya. Ini dapat terjadi jika tidak ada dasar aksiologis yang kuat. Akibatnya, budaya lokal pesantren tidak boleh dianggap sebagai

penghalang modernisasi. Sebaliknya, itu adalah kerangka nilai yang mengarahkan dan membatasi proses perubahan agar tetap sejalan dengan identitas pesantren (Madjid, 1997).

Dalam pesantren, antropologi budaya lokal berfungsi sebagai proses penentuan nilai, yang berarti menentukan elemen modernitas mana yang dapat diterima, dibahas, atau ditolak. Tidak ada hubungan langsung antara nilai-nilai tradisional dan modernitas. Sebaliknya, nilai-nilai tradisional harus ditafsirkan secara kontekstual untuk sesuai dengan situasi saat ini. Dalam kasus ini, pesantren tidak hanya mengikuti model pendidikan modern, tetapi juga internalisasi dan kontekstualisasi nilai.

Selain itu, menggunakan pendekatan aksiologi memungkinkan pesantren untuk mengembangkan model pendidikan Islam modern yang unik. Pesantren berfungsi sebagai ruang dialektis antara nilai lokal, ajaran Islam universal, dan tuntutan modernitas global. Oleh karena itu, modernisasi berfungsi sebagai sarana penguatan nilai, bukan penghapusan tradisi. Nilai-nilai budaya lokal dimasukkan ke dalam kurikulum, manajemen, dan kehidupan sosial pesantren. Dengan demikian, aksiologi budaya lokal adalah dasar untuk modernisasi pesantren. Modernisasi yang berorientasi nilai memungkinkan pesantren untuk mempertahankan identitasnya dan berkontribusi secara signifikan pada pengembangan pendidikan Islam modern yang berakar pada budaya dan spiritualitas lokal. Metode ini menegaskan bahwa keberhasilan modernisasi pesantren tidak diukur hanya dari aspek teknis dan struktural. Sebaliknya, itu diukur dari kemampuan pesantren untuk mempertahankan dan mengubah nilai-nilai utama sesuai dengan perubahan zaman.

Dialektika Tradisi dan Modernitas dalam Tata Kelola Pesantren

Proses pembentukan tata kelola pesantren didasarkan pada dialektika antara tradisi dan modernitas. Pesantren adalah lembaga pendidikan Islam yang berasal dari tradisi lokal dan praktik keagamaan klasik. Mereka memiliki sistem tata kelola yang didasarkan pada kepemimpinan karismatik kyai, hubungan personal antara guru dan santri, dan mekanisme pengambilan keputusan yang bersifat informal dan berbasis kepercayaan. Sebaliknya, kebutuhan akan kemajuan mendorong pesantren untuk mengadopsi standar tata kelola kontemporer seperti perencanaan strategis, akuntabilitas, transparansi, dan profesionalisme kelembagaan.

Dialektika ini harus dilihat dari sudut pandang sosiologi organisasi sebagai proses perundingan yang berkelanjutan, bukan sebagai pertentangan antara tradisi dan modernitas. Meskipun pesantren tidak sepenuhnya menentang sistem tata kelola modern, mereka membuat model tata kelola hibrid yang menggabungkan otoritas tradisional dengan logika organisasi kontemporer. Dengan menggunakan model ini, pesantren dapat meningkatkan kapasitas kelembagaannya sambil tetap mempertahankan legitimasi kultural (Weber, 1978).

Dalam dialektika ini, kepemimpinan kyai sangat penting. Sementara struktur organisasi modern menangani aspek administratif dan teknis, Kiai berfungsi sebagai simbol kontinuitas tradisi dan penjaga nilai. Transformasi ini menunjukkan bahwa

pengembangan tata kelola pesantren modern tidak menghilangkan peran kyai. Sebaliknya, mereka merekonstruksi peran mereka dalam kerangka kepemimpinan strategis yang lebih fleksibel. Oleh karena itu, otoritas karismatik tidak diganti oleh otoritas rasional-legal; sebaliknya, mereka digabungkan secara kontekstual (Dhofier, 2011).

Selain itu, kebijakan kelembagaan pesantren menunjukkan dialektika ini. Ini termasuk membangun kurikulum terpadu, menerapkan sistem administrasi kontemporer, dan memulai kolaborasi dengan institusi eksternal. Inovasi-inovasi ini dipilih dengan cermat karena sesuai dengan nilai-nilai pesantren. Dengan kata lain, tradisi berfungsi sebagai penghalang normatif yang menentukan batas dan jalan modernisasi. Dialektika antara tradisi dan modernitas dalam tata kelola pesantren dalam pendidikan Islam kontemporer menunjukkan bahwa keberhasilan modernisasi tidak terletak pada sejauh mana pesantren menyerupai lembaga pendidikan modern, tetapi pada kemampuannya menjaga keseimbangan antara perubahan struktural dan kontinuitas nilai. Pesantren yang mampu mengelola dialektika ini secara konstruktif memiliki daya tahan institusional yang tinggi dan relevan dengan tuntutan zaman modern.

Transformasi Kepemimpinan Kyai dalam Konteks Modernisasi

Dalam struktur sosial dan kelembagaan pesantren, kepemimpinan kyai sangat penting. Dalam hampir semua aspek kehidupan pesantren, kyai berperan sebagai pemimpin spiritual, pendidik utama, dan pemegang keputusan tertinggi. Menurut Dhofier (2011), otoritas kyai tidak hanya berasal dari posisi struktural, tetapi juga berasal dari kharisma personal, keilmuan agama yang luas, dan legitimasi kultural yang diakui oleh santri dan masyarakat umum. Kepemimpinan kyai mengalami perubahan besar dalam konteks modernisasi pesantren. Karena tuntutan akan tata kelola kelembagaan yang lebih profesional, jelas, dan akuntabel, peran kyai mulai bergeser dari peran pemimpin tunggal menuju peran pemimpin strategis. Tidak ada maksud transformasi ini untuk melemahkan kekuasaan kyai. Sebaliknya, mereka ditempatkan dalam struktur organisasi yang lebih kompleks yang dapat menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi di lingkungan pendidikan (Azra, 2012).

Max Weber menganggap kepemimpinan kyai sebagai otoritas karismatik, yang legitimasi kekuasaannya bertumpu pada kepercayaan personal dan pengakuan moral. Untuk modernisasi pesantren, otoritas karismatik ini harus digabungkan dengan otoritas rasional-legal, terutama yang berkaitan dengan pengelolaan administrasi, keuangan, dan pengambilan keputusan kelembagaan. Setelah integrasi, terbentuk pola kepemimpinan pesantren hibrida. Kharisma kyai tetap menjadi sumber legitimasi utama, dan sistem organisasi modern berfungsi sebagai alat pengelolaan (Weber, 1978). Dari sudut pandang sosiologi pendidikan, perubahan peran kyai turut berdampak pada relasi sosial di pesantren. Hubungan mulai berkembang dari pola yang sangat hierarkis ke pola yang lebih kolaboratif. Namun, pola ini tetap berbasis pada prinsip penghormatan terhadap otoritas keilmuan. Transformasi ini menunjukkan kemampuan pesantren untuk menerima

perubahan sosial sambil mempertahankan struktur nilai yang menjadi identitasnya (Madjid, 1997).

Transformasi kepemimpinan kyai juga mempengaruhi keberlanjutan pesantren. Kyai yang mampu menyesuaikan diri dengan tuntutan modernisasi dapat memperkuat daya tahan kelembagaan di tengah persaingan pendidikan yang semakin ketat. Sebaliknya, resistensi total terhadap perubahan dapat menghambat inovasi dan membatasi ruang untuk pengembangan pesantren. Oleh karena itu, transformasi kepemimpinan kyai harus dipahami sebagai proses kontekstual dan reflektif daripada sebagai bentuk penyeragaman atau westernisasi kepemimpinan.

KESIMPULAN

Kajian ini menunjukkan bahwa modernisasi pesantren adalah proses dialektis yang melibatkan integrasi manajemen modern, dinamika sosial, sistem nilai, dan kepemimpinan kyai. Studi ini menunjukkan bahwa modernisasi tidak terjadi sebagai penggantian tradisi, melainkan sebagai proses rekonstruksi yang menempatkan rasionalitas manajemen pada ranah administratif, sementara otoritas kyai tetap menjaga nilai dan spiritualitas pesantren. Secara sosiologis, orientasi pendidikan santri, relasi sosial, dan posisi pesantren dalam masyarakat dipengaruhi oleh modernisasi. Mereka beradaptasi dengan perubahan kelas menengah Muslim dengan mengubah fungsinya dari lembaga transmisi nilai keagamaan menjadi lembaga pengembangan kompetensi akademik dan sosial. Semua ini dilakukan tanpa menghilangkan modal kultural dan simbolik tradisionalnya. Sudut pandang aksiologi, tradisi keilmuan Islam dan budaya lokal berfungsi sebagai landasan normatif yang mengarahkan dan membatasi proses modernisasi. Nilai-nilai pesantren tidak ditinggalkan, tetapi dimasukkan ke dalam konteks modern untuk tetap relevan. Dialektika tata kelola yang menggabungkan tradisi dan modernitas menghasilkan model kelembagaan hibrida yang berusaha untuk mengimbangi perubahan struktural dengan kontinuitas nilai. Keberhasilan modernisasi pesantren sangat bergantung pada transformasi kepemimpinan kyai. Kepemimpinan kyai berkembang dari seorang pemimpin tunggal menjadi pemimpin yang berpikiran strategis yang menggabungkan kekuasaan karismatik dengan sistem hukum dan rasional. Oleh karena itu, pesantren tampil sebagai subjek aktif modernisasi, mampu mempertahankan identitas keislaman mereka dan tetap fleksibel terhadap perubahan yang terjadi dalam pendidikan Islam modern.

REFERENSI

Arifin, I. (2019). Kepemimpinan Spiritual dalam Organisasi Pendidikan Islam. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 26(2), 189–203.

- Azra, A. (2012). *Pendidikan Islam: Tradisi dan Modernisasi di Tengah Tantangan Milenium Ketiga*. Jakarta: Kencana.
- Bourdieu, P. (1986). The forms of capital. In J. Richardson (Ed.), *Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education*. Greenwood.
- Dhofier, Z. (1982). *Tradisi Pesantren: Studi tentang Pandangan Hidup Kyai*. Jakarta: LP3ES.
- Fauzi, A. (2018). Manajemen Pendidikan Pesantren Berbasis Kearifan Lokal. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2(1), 1-17.
- Huda, M., et al. (2018). Empowering santri in the digital age. *International Journal of Pure and Applied Mathematics*, 118(20), 1-12.
- Ismail, F. (2016). Budaya Akademik Pesantren dan Tantangan Modernitas. *Analisa: Journal of Social Science and Religion*, 1(2)
- Madjid, N. (1997). *Bilik-Bilik Pesantren: Sebuah Potret Perjalanan*. Jakarta: Paramadina.
- Muis, R. R., Lili, I., & Arifudin, I. *The Transformation of Islamic Boarding Schools in Indonesia: A Shift in Organizational Management and Leadership Patterns*. JPUS: Jurnal Pendidikan Untuk Semua
- Nasution, S. (2011). *Sosiologi Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Noor, M. (2016). Transformasi Kepemimpinan Kyai dalam Pesantren Modern. *Jurnal Pendidikan Islam*, 5(2), 233-250
- Purnomo, M. S., Mulyadi, & Slamet, S. *Exploring Strategic Management Based on Islamic Values in Pesantren-based Higher Education*. Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam
- Raihani. (2012). *Islamic Schools and Social Justice in Indonesia: A Student Perspective*. London: Routledge.
- Rifqi Khairul Anam & Mochammad Zainul Arifin. *Manajemen Pendidikan Pesantren Dalam Membangun Kearifan Lokal*. Leaderia: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam
- Saifullah, A., Izazy, N. Q., Aflahah, S., & Libriyanti, Y. (2023). *Modernisasi Manajemen Pesantren Menyongsong Era Society 5.0*. EDUKASI: Jurnal Penelitian Pendidikan Agama dan Keagamaan.

- Steenbrink, K. A. (1986). *Pesantren, Madrasah, Sekolah: Pendidikan Islam dalam Kurun Moderen*. Jakarta: LP3ES.
- Sutrisno. (2017). Pendidikan Islam Berbasis Budaya Lokal: Studi Pesantren di Indonesia. *Cendekia: Jurnal Kependidikan dan Kemasyarakatan*, 15(1), 45–62
- Terry, G. R. (1953). *Principles of Management*. Richard D. Irwin.
- Tilaar, H. A. R. (2012). *Perubahan Sosial dan Pendidikan: Pengantar Pedagogik Transformatif*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Wahid, A. (2001). *Pergulatan Negara, Agama, dan Kebudayaan*. Jakarta: Desantara.
- Weber, M. (1978). *Economy and Society: An Outline of Interpretive Sociology*. Berkeley: University of California Press
- Habibi, E., & Alfatani, I. A. (2023). Tranformasi Pendidikan; Landasan Agama Dalam Pembelajaran Aktif, Inovatif, Kreatif, Efektif Dan Menyenangkan (Paikem). *Jurnal Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah*, 1(1), 32–48.
- Rafiqie, M., Erfan Habibi, Suyitno, S., & Mohamad Aso Samsudin. (2025). The Mediating Role of School Culture in the Influence of Clinical Supervision on MTs Teachers in Situbondo Regency, East Java, Indonesia. *Jurnal Iqra': Kajian Ilmu Pendidikan*, 10(2), 218–228. <https://doi.org/10.25217/ji.v10i2.6444>
- Rafiqie, M., & Irfan, E. H. (2024). Pengembangan Kurikulum Pendidikan Karakter Di Sekolah Multikultural. *Jurnal Penelitian IPTEKS*, 9(2), 285–291.