

## **Komparasi Paradigma Kepemimpinan Kiai Tradisional dan Modern dalam Manajemen Lembaga Pendidikan Islam**

**Hasim Ashari**

Sekolah Tinggi Islam Blambangan Banyuwangi

Email: [hasimashari4@gmail.com](mailto:hasimashari4@gmail.com)

**Abstrak** Pesantren di Indonesia bermacam-macam, ada model pesantren salaf, klasik, atau tradisional. Ada pula pesantren modern. Dan ada pula pesantren komprehensif, yaitu pesantren yang memadukan kurikulum salaf dengan kurikulum pemerintah. Pesantren salaf atau pesantren modern tidak terlepas dari paradigma dan model kepemimpinan Kiai. Kiai dipesantren memiliki pengaruh kuat. Keputusan kiai tidak bisa diganggu gugat oleh siapapun, termasuk bagaimana pengelolaan pesantren tersebut. Saat ini pesantren telah berkembang pesat. Eksistensi pesantren di Indonesia menjadi pondasi utama deradikalasi dan filterisasi faham liberal melalui arus global. Artikel ini mendeskripsikan fakta-fakta kepemimpinan Kiai Tradisional dan Modern serta implikasi nya terhadap manajemen Lembaga Pendidikan Islam. Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif dengan jenis penelitian studi pustaka. Dari hasil analisis diperoleh kesimpulan sebagaimana berikut: Paradigma Kiai berimplikasi terhadap sistem manajemen Lembaga Pendidikan Islam. Pesantren dengan sistem manajemen klasik atau tradisional umumnya dilatarbelakangi oleh paradigma Kiai. Sedangkan pesantren dengan sistem manajemen modern juga dilatarbelakangi oleh paradigma kiai. Pesantren tradisional mengarah pada lembaga yang berkomitmen untuk menutup diri dari perubahan sistem pendidikan. ia lebih difahami sebagai lembaga ortodoks, statis, tertutup, dan tradisional. Sedangkan Pesantren modern merupakan pengembangan dari pesantren klasikal. Fasilitas, sarana, dan prasarana lebih lengkap. Umumnya kurikulum pesantren modern disusun dari hasil integrasi kurikulum pesantren dengan kurikulum pemerintah, dua ketentuan kurikulum tersebut diperlukan menjadi satu kesatuan.

**Kata Kunci:** Paradigma Kepemimpinan Kiai, manajemen lembaga pendidikan Islam

**Abstract** Pesantren in Indonesia is diverse, there is a model of pesantren salaf, classic, or traditional. There is also a modern boarding school. And there is also a comprehensive pesantren, which is a pesantren that combines salaf curriculum with government curriculum. Pesantren salaf or modern pesantren can not be separated from the paradigm and model of Kiai leadership. . Kiai dipesantren has a strong influence. Kiai's decision cannot be contested by anyone, including how to manage the pesantren. Today, pesantren has grown rapidly. The existence of pesantren in Indonesia became the main foundation of deradicalization and filtering of liberal understanding through global flows. This article describes leadership facts. Traditional and Modern Kiai and its implications for the management of Islamic Educational Institutions. The research method used is qualitative research with the type of literature study research. From the results of the analysis obtained conclusions as a result: Paradigma Kiai has implications for the management system of Islamic Educational Institutions. Pesantren with a classical or traditional management system is generally motivated by the Kiai paradigm. While pesantren with modern management system is also motivated by paradigm kiai. Traditional boarding schools lead to institutions that are committed to shutting themselves off from changes in the education system. It is better understood as an orthodox, static, closed, and traditional institution. While modern Pesantren is a development of classical pesantren. Facilities, facilities, and infrastructure are more complete. Generally the modern pesantren curriculum is compiled from the results of the integration of the pesantren curriculum with the government curriculum, the two provisions of the curriculum are squeezed into one unit.

**Keywords:** Kiai Leadership Paradigm, management of Islamic educational institutions

## A. PENDAHULUAN

Lembaga pendidikan Islam merupakan lembaga sentral dalam penanaman ilmu-ilmu keislaman. Di Indonesia, lembaga pendidikan ada tiga macam, yaitu (1) Lembaga Pendidikan Formal, (2). Lembaga Pendidikan Non Formal, dan (3). Lembaga Pendidikan Informal sebagaimana tercantum dalam UU No. 20 tahun 2003 Pasal 13 ayat 1 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Lembaga pendidikan Islam formal berbeda dengan lembaga non formal dan informal, selain perbedaan dalam istilah penyebutan juga berbeda dalam sistem implementasi, perangkat, fasilitas, sarana, dan prasarana.

Lembaga pendidikan Islam formal mengikuti ketentuan sebagaimana yang telah diatur dalam UU No. 20 tahun 2003 Pasal 13 Tentang Sistem

Pendidikan Nasional<sup>1</sup> pasal 14, yaitu berjenjang dari tingkat dasar sampai perguruan tinggi. Jenis lembaga pendidikan formal mencakup umum, kejuruan, akademik, profesi, vokasi, keagamaan, dan khusus, ini disebutkan dalam pasal 15. Dan Jalur, jenjang, dan jenis pendidikan dapat diwujudkan dalam bentuk satuan pendidikan yang diselenggarakan oleh Pemerintah, pemerintah daerah, dan/atau masyarakat, ini disebutkan dalam pasal selanjutnya yaitu pasal 16.

Berbeda dengan lembaga pendidikan Islam Non Formal. Di dalam ketentuan pasal 26 ayat (2) menjelaskan bahwa pendidikan non formal lebih menekankan pada penguatan pengetahuan dan keterampilan fungsional serta pengembangan sikap dan kepribadian profesional. Bunyi dari Pasal 26 Ayat (2) tersebut menekankan bahwa pendidikan non formal lebih fleksibel dan tidak memerlukan waktu lama. Eksistensinya menjadi pelengkap pendidikan formal dalam upaya mengembangkan potensi keterampilan diri. Pelaksanaan pendidikan non formal kurang lebih membutuhkan waktu antara 1 bulan, 2 bulan, dan setengah tahun. Ada pula pendidikan non formal yang diselenggarakan kurang dari 1 bulan.

Selanjutnya Pendidikan informal. Pendidikan model ini lebih berpusat pada keluarga dan lingkungan melalui kegiatan belajar yang dilakukan secara mandiri. Apabila dilihat dari bunyi pasal 27 ayat (1) tentang pendidikan yang dilakukan oleh keluarga dan lingkungan maka sifat pendidikan informal lebih spesifik dari model pendidikan lainnya. Tiga model pendidikan tersebut perlu dikembangkan susuai kodratnya, melengkapi dan saling berintegrasi satu sama lain.

Lembaga pendidikan Islam selalu berkomitmen untuk mencetak generasi Rabbani. Keberhasilan nya dalam mencerdaskan putra bangsa dalam masalah keagamaan tidak perlu diragukan. Produk lulusan nya menyebar diseluruh saentoro. Baik sebagai pemuka agama yang berprofesi sebagai

---

<sup>1</sup> Undang-Undang No, "Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional," 20AD.

penyebar ilmu keagamaan, pebisnis, pengusaha, politikus, atau pendidik. Keberhasilan lembaga pendidikan Islam mencetak generasi tentu tidak lepas dari sosok kepemimpinan Guru (Kiai).

Seorang Kiai di lembaga pendidikan Islam seperti Pesantren adalah sosok karismatik, dihormati, diikuti, dan dicontoh. Sikap dan perilakunya mencerminkan nilai-nilai dasar Islam *rahmatan lil alamin*, seperti belas kasih, penyayang, dan mencintai. Keikhlasan para kiai mendidik para santri menjadi simbol utama keunikan pesantren. Kesabaran para kiai adalah warisan para Nabi, sesuai dengan kalimat *al-ulama' warastatu al-anbiya'*.

Kita tahu bahwa para Nabi dalam berdakwah diuji dengan berbagai ujian dan cobaan besar. seperti Nabi Ibrahim As, Nabi Musa, Isa, hingga Nabi Muhammaad SAW. Keikhlasan dan kesabaran menjalankan perintah Rabb-Nya menjadi pondasi paling utama. Begitupula dengan para kiai, santri-santri di pesantren bervariasi, tidak semuanya baik dan manut kepada kiai, ada juga bahkan ratusan hingga ribuan santri nakal, perbedaan mulai dari fisik dan psikis, ada yang awalnya sudah baik dan ada juga santri nakal, ada santri kaya dan ada juga santri tidak punya apa-apa. Belum lagi para kiai harus merubah kondisi masyarakat awam, dari masyarakat yang tidak mengerti sama sekali tentang agama Islam sampai menjadi masyarakat yang memiliki pemahaman luas, bagi masyarakat yang merasa terganggu dengan kehadiran kiai tidak segan untuk mengancam akan menghancurkan pesantren atau mengancam untuk membunuh, sehingga tidak jarang para kiai dibekali dengan kemampuan untuk bela diri sebagai bagian dari sarana *dakwatu al-Islam*.

Pesantren di Indonesia bermacam-macam, ada model pesantren salaf, klasik, atau tradisional. Yaitu pesantren yang fokus memperdalam pada karya-karya ulama' abad ke 15 H. karya tersebut dikenal dengan sebutan kitab kuning, salah satu alasan disebut kitab kuning karena kitab tersebut dicetak berwarna kuning. Ada pula pesantren modern, yaitu pesantren dengan mengembangkan kurikulum menyesuaikan pada standar pemerintah. Ada

pula pesantren komprehensif, yaitu pesantren yang memadukan kurikulum salaf dengan kurikulum pemerintah.

Pesantren salaf atau pesantren modern tidak terlepas dari paradigma dan model kepemimpinan Kiai. Kiai dipesantren memiliki pengaruh kuat. Keputusan kiai tidak bisa diganggu gugat oleh siapapun, termasuk bagaimana pengelolaan pesantren tersebut. Saat ini pesantren telah berkembang pesat. Eksistensi pesantren di Indonesia menjadi pondasi utama deradikalisasi dan filterisasi faham liberal melalui arus global.

Artikel ini membahas tentang implikasi paradigma kepemimpinan Kiai tradisional dan modern terhadap manajemen Lembaga Pendidikan Islam seperti pesantren. Pembahasan di dalamnya tidak dalam mendiskreditkan antara kiai tradisional dan kiai modern, sebab masing-masing memiliki prinsip untuk menentukan arah kebijakan terhadap pesantren. Semoga tulisan ini bermanfaat untuk penulis sendiri dan masyarakat luas pada umumnya.

## B. METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif, yaitu penelitian yang berpusat pada kondisi alamiah, kondisi yang tidak mengalami perubahan setting.<sup>2</sup> Sedangkan jenis penelitian adalah pustaka.<sup>3</sup> Studi pustaka termasuk bagian dari penelitian kualitatif untuk melakukan analisis terhadap sumber-sumber pustaka. Di dalam artikel ini objek kajian berpusat pada kepemimpinan Kiai tradisional dan modern dalam sistem lembaga pendidikan Islam.

---

<sup>2</sup> Fawait Syaiful Rahman, “Kontekstualisasi Konsep Jodoh, Sakinah, Mawadah, Warahmah Dalam Al-Qur'an,” *Tafāqquh: Jurnal Penelitian Dan Kajian Keislaman* 8, no. 2 (2020): 197–214.

<sup>3</sup> Fawait Syaiful Rahman and Dewi Ilma, “Meneropong Lembaga Pendidikan Islam Di Indonesia Dengan Kacamata Filsafat Pendidikan,” *MUNAQASAH: Jurnal Ilmu Pendidikan Dan Pembelajaran* 3, no. 1 (2020): 91–107.

## C. PEMBAHASAN DAN HASIL

### 1. Manajerial Kiai terhadap Lembaga Pendidikan Islam

Dalam rangka mengatur jalannya pendidikan Islam di bawah naungan lembaga pendidikan Islam perlu adanya sosok karismatik. Pengertian karismatik disini bisa berwujud karomah atau berwujud ilmu yang mendalam. Gambaran dari kiai memiliki karomah meski secara keilmuan kurang mendalam. Secara umum karomah kiai di dapat dari keistikomahan nya dalam menjalankan satu atau beberapa rutinitas. Keistikomahan tersebut berpengaruh terhadap kepribadian sang kiai sehingga mampu memancarkan cahaya kewibawaan dalam sikap dan pribadinya.

Karisma kiai juga bisa berwujud ilmu pengetahuan yang mendalam. Di Pesantren banyak sekali putra-putri kiai yang memiliki keilmuan mendalam. Berkah para guru, sesepuh, dan orang tunya diwarisi oleh para keturunan kiai. Keturunan kiai ketika menimba ilmu agama memperlihatkan keistimewaan berbeda jika dibandingkan dengan santri-santri pada umumnya. Mereka memiliki kecerdasan dan daya menghafal kuat, sehingga mampu menguasai beberapa bidang ilmu pengetahuan. Pengetahuan yang mendalam tentang ilmu agama menjadikan keturunan kiai ini disebut memiliki karisma meski umurnya masih remaja.<sup>4</sup>

Seorang kiai dengan keistikomahan dan penguasaan ilmu agama mendalam adalah sosok kiai khusus (khos) yang cukup langka ditemukan. Tokoh kiai populer dimana sampai detik ini nama beliau selalu diperbincangkan meski telah lama wafat adalah Kh. Kholil Bin Bangkalan, Kh. Hasyim As'ari, dan Kh. Abdur Rahmah Wahid (Gusdur), dan Kh.R. As'ad Syamsul Arifin Situbondo, dan Kh. Ahmad Sidiq Jember, dan kiai-kiai yang lain.

---

<sup>4</sup> John Adair, *Kepemimpinan Yang Memotivasi* (Gramedia Pustaka utama, 2008).

Kemanfaatan dan keberkahan ilmu yang mendalam dibarengi karisma mampu memikat masyarakat luas diseluruh penjuru dunia untuk menjadi salah satu santri pra kiai. Santri yang sudah lama belajar kepada kiai, sekaligus mengabdi, kembali di tengah masyarakat dan tampil sebagai kepanjangan sang guru untuk melanjutkan dakwah keagamaan. Dari sini sosok pribadi kiai semakin dikenal banyak orang dan menghipnotis mereka untuk menitipkan anaknya belajar.

Kiai yang memiliki santri banyak, dari ratusan hingga ribuan, juga ahli dalam manajemen pengelolaan pondok pesantren. Hal tersebut terbukti dengan karya-karya peninggalan beliau, seperti bangunan pesantren yang megah, masjid, auditorium, dan tertibnya administrasi pesantren. Apabila pengetahuan seorang kiai tentang manajemen tidak mendalam tentu sangat kesulitan mengatur santri ribuan. Kiprah kiai di pesantren paling tidak memiliki tiga peran.

Peran pertama sebagai manajer. Tugas kiai sebagai manajer adalah membuat perencanaan, investigasi, pengkoordinasian, evaluasi, pengawasan, pemilihan staff, negoisasi, perwakilan dan kinerja secara menyeluruh.<sup>5</sup> Kiai selalu berfikir tentang kenyamanan dan keamanan para santri menuntu ilmu. Pemikiran kiai sangat kompleks. Santri sering kali tidak mampu membaca kemana arah dari keputusan kiai. Pemikiran kiai sampai pada keputusan pasti membawa kebaikan atau kemaslahatan terhadap lembaga yang diasuh, artinya juga membawa kebaikan kepada para santri.<sup>6</sup>

Berbeda dengan pendidikan formal umum dimana orientasi pencapaian prestasi diukur menurut angka dan ketika lulus bisa segera diterima bekerja. Output pendidikan umum lebih cenderung pada hal-hal pragmatis-materialis, kurang mengedepankan etis-humanitis. Hal tersebut

---

<sup>5</sup> H Syaiful Sagala and S Sos, *Pendekatan & Model Kepemimpinan* (Prenada Media, 2018).

<sup>6</sup> Udik Budi Wibowo, "Teori Kepemimpinan," *Badan Kepegawaian Daerah Kota Yogyakarta [Skripsi].[internet].[diunduh 26 September 2017]. Tersedia Pada: <Http://staff. Uny. Ac. id/sites/default/files/tmp/C 20201113> (2011).*

bisa dilihat dari para pejabat tinggi di Indonesia. Gelar dan jabatan mereka hanya bermanfaat untuk diri sendiri melalui manipulasi kebijakan meski terlihat jelas di depan mata bahwa rakyat sedang kelaparan.

Figur Kiai tidak hanya berfikir tentang mencerdaskan para santri. Bagaimana setelah keluar dari pesantren dan mengabdi kepada masyarakat para santri dapat diterima dengan tangan terbuka dan mampu membawa perubahan kepada mereka kearah yang lebih baik juga menjadi tanggungjawab moral kiai. Demi keberhasilan para santri tersebut, sosok kiai juga melakukan tirakat. Perbuatan Tirakat adalah perbuatan yang tidak biasa dilakukan oleh orang pada umumnya.<sup>7</sup> Seperti berpuasa, menjaga wudlu', istikomah salat malam, berdzikir, dan menyendiri dalam satu ruangan untuk bermunajat kepada Allah SWT berdoa untuk kemanfaatan hidup para santri dan alumni dunia sampai akhirat.

Peran kedua sebagai pemimpi. Gaya kepemimpinan kiai bervariasi, ada model kepemimpinan kiai otoriter. Kepemimpinan kiai yang otoriter merupakan model kepemimpinan yang banyak terjadi diberbagai pesantren. Keputusan final dipesantren adalah keputusan kiai. Para santri senior hanya bertugas bermusyawarah dan menyimpulkan poin penting, selanjutnya kesimpulan tersebut akan dimintai persetujuan kembali kepada kiai sebagai keputusan final dan mengikat.<sup>8</sup> Model kepemimpinan kedua adalah *partisipative leadership*. Kepemimpinan model ini melibatkan seluruh komponen pondok pesantren yang terdiri dari pengurus, dewan asatidz, serta perwakilan santri. Dan ketiga Kiai sebagai pengembang kurikulum. Kurikulum di pesantren dibagi pada dua model. Pertama kurikulum pesantren yang dirumuskan oleh pesantren sendiri. Kurikulum model ini lebih menekankan pada ilmu-ilmu

<sup>7</sup> Kamus Besar Bahasa Indonesia, "Kamus Besar Bahasa Indonesia ( KBBI )," *Kementerian Pendidikan Dan Budaya*, 2016.

<sup>8</sup> Nisfu Kurniyatillah et al., "Kepemimpinan Otoriter Dalam Manajemen Pendidikan Islam," *Al-Muaddib: Jurnal Ilmu-Ilmu Sosial Dan Keislaman* 5, no. 1 (2020): 160–74.

keagamaan, seperti nahwu saraf, ilmu tajwid, ilmu hadist, ilmu al-Qur'an dari tingkat dasar, pertengahan, sampai paling tinggi.<sup>9</sup>

Kurikulum model ketiga adalah kurikulum Pesantren dengan memadukan dua kurikulum yaitu kurikulum yang dirumuskan dan ditetapkan sendiri oleh pesantren kemudian diintegrasikan dengan kurikulum pemerintah. Kurikulum model ini diterapkan pada pesantren semi salaf. Pesantren semi salah adalah pesantren yang mengkaji kitab-kitab turats dan juga membuka sekolah formal. Spara santri selain ditekankan untuk kompeten pada kitab-kitab salaf juga diarahkan kompeten pada pengembangan bahasa arab dan inggris, sekaligus berbagai metodologi keilmuan modern.

## 2. Paradigma Kepemimpinan Kiyai Tradisional terhadap Manajemen Lembaga Pendidikan Islam

Pesantren tradisional merupakan sebutan bagi lembaga pendidikan Islam yang mempertahankan model pendidikan klasik. Pesantren tradisional juga mengarah pada lembaga yang berkomitmen untuk menutup diri dari perubahan sistem pendidikan. ia lebih difahami sebagai lembaga ortodoks, statis, tertutup, dan tradisional. Pondok pesantren dengan corak demikian tidak lepas dari kebijakan kiai yang lebih memilih istikomah mempertahankan pesantren sebagai lembaga tertua dengan tetap melestarikan nilai-nilai Islam dengan memperdalam kajian kitab-kitab klasik.<sup>10</sup>

Kajian tentang nilai-nilai Islam tradisional dipertahankan oleh pesantren tersebut. Kehidupan santri sehari-hari dalam kesederhanaan, mandiri, ikhlas belajar tanpa pamrih dan penuh tanggung jawab, serta

---

<sup>9</sup> Abdussalam Abdussalam, "Kepemimpinan Kiyai Sebagai Pemimpin Pendidikan Di Pondok Pesantren," *Proceeding: Islamic University of Kalimantan*, 2021.

<sup>10</sup> Zainuddin Syarif, *Dinamisasi Manajemen Pendidikan Pesantren; Dari Tradisional Hingga Modern*, vol. 2 (Duta Media Publishing, 2018).

terikat oleh rasa solidaritas yang tinggi.<sup>11</sup> Selain kondisi santri yang penuh kesederhanaan, sosok Kiai tidak jauh berbeda. Terkadang kehidupan kiai dan keluarga jauh lebih sederhana jika dibandingkan dengan kondisi para santri. Dinamika demikian bukan menunjukkan bahwa kiai adalah figur yang tertutup dengan kemewahan, justru ia lebih konsen pada pendidikan spiritual.

Pesantren salaf tetap mempertahankan bentuk asli dengan mengedepankan penguatan pemahaman ilmu agama dan pengamalan dengan mengkaji kitab klasik karya ulama abad ke-15.<sup>12</sup> Pengajaran kitab klasik dilakukan melalui halaqah, wetonan, atau bendongan.<sup>13</sup> Mempertahankan kondisi demikian lebih menjaga pada peninggalan leluhur. Generasi berikutnya belum berani merubah tatanan baku sistem pesantren salaf sebab dirasa sudah berhasil mencetak banyak generasi. Apabila dilakukan perubahan sistem pendidikan dari salaf ke khalaf maka dikhawatirkan mengurangi terhadap capaian pesantren mencetak generasi ruhani.<sup>14</sup>

Pesantren tradisional memiliki prinsip kuat untuk menjaga warisan-warisan leluhur. Para kiai setelahnya meyakini akan kekeramatan warisan dari para leluhurnya. Keyakinan para kiai tersebut bukan tidak berdasar, keistikomahan para leluhur dahulu diyakini mengandung keberkahan dan kekeramatan, sehingga kondisi pesantren dengan sistem tradisional tetap dipertahankan.<sup>15</sup>

Paradigma kiai setelahnya sedikit banyak diwarnai oleh paradigma berfikir leluhurnya. Keistikomahan dari para leluhur menjaga

<sup>11</sup> Ahmad Muhamamrohman, “Pesantren: Santri, Kiai, Dan Tradisi,” *IBDA: Jurnal Kajian Islam Dan Budaya* 12, no. 2 (2014): 109–18.

<sup>12</sup> Arief Subhan, *Lembaga Pendidikan Islam Indonesia: Abad Ke-20* (Kencana, 2012).

<sup>13</sup> Ahmad Shiddiq, “Tradisi Akademik Pesantren,” *TADRIS: Jurnal Pendidikan Islam* 10, no. 2 (2015): 218–29.

<sup>14</sup> Syaiful Sagala, “Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan Pondok Pesantren,” *Jurnal Tarbiyah* 22, no. 2 (2015).

<sup>15</sup> Nurmahmudah Nurmahmudah, “Gaya Kepemimpinan Kiai Dalam Tradisi Pesantren,” *Happiness, Journal of Psychology and Islamic Science* 2, no. 2 (2018).

amalan khusus diyakini tetap mengalir kepada keturunan dan tinggalannya. Sedangkan keturunan setelahnya merasa belum bisa menyemai keistikomahan para leluhur. Keyakinan tersebut cukup kuat mendasari sikap pesantren salaf dalam mempertahankan sistem pendidikan tradisional, yaitu lebih menjaga peninggalan leluhur.

### **3. Paradigma Kepemimpinan Kiai Modern terhadap Manajemen Lembaga Pendidikan Islam**

Berbincang Pesantren modern artinya berbincang tentang kepemimpinan kiai modern. Pesantren modern (khalfat) adalah lembaga pendidikan Islam yang bertransformasi mengikuti kurikulum yang ditetapkan oleh pemerintah. Pesantren modern lebih membuka diri untuk bersinergi terhadap kebijakan pemerintah dalam mengatur pendidikan Islam.

Perbedaan cukup mencolok antara pesantren salaf dan khalfat adalah pola manajemen individual. Segala bentuk kebijakan pada pesantren salaf bertumpu pada sosok karismatik kiai. Para guru, kependidikan, dan pra santri berkewajiban menjalankan ketetapan kiai. Mereka tidak berani merubah aturan dan kebijakan dari keputusan para kiai. Berbeda dengan pesantren khalfat, paradigma manajerial nya adalah manajemen partisipatif.<sup>16</sup> Manajemen partisipatif dapat dikatakan pola menejerial demokrasi, yakni orang-orang yang terlibat dalam pengelolaan pendidikan pesantren ikut andil dalam perumusan tugas, tanggungjawab, serta wewenang sesuai dengan bidang keahliannya masing-masing.

Salah satu kelebihan dari manajemen partisipatif adalah meringankan beban kiyai. Tugas dan tanggungjawab dipikul bersama-sama, semua memiliki tanggungjawab untuk memonitoring dan evaluasi

---

<sup>16</sup> Idris Muhammad Usman, “Pesantren Sebagai Lembaga Pendidikan Islam,” *Jurnal Al Hikmah* 14, no. 1 (2013): 101–19.

segala bentuk kegiatan di pesantren.<sup>17</sup> Pesantren ini mengembangkan orientasi belajar dari pertama cenderung klasikal kemudian diarahkan pada standart lembaga pendidikan sebagaimana aturan pemerintah. Sistem belajar mengajar pesantren modern tampak jelas dari penggunaan kelas belajar baik dalam bentuk madrasah maupun sekolah. Kurikulum yang diterapkan mengikuti kurikulum nasional.<sup>18</sup>

Pesantren modern merupakan pengembangan dari pesantren klasikal. Fasilitas, sarana, dan prasarana lebih lengkap. Umumnya kurikulum pesantren modern disusun dari hasil integrasi kurikulum pesantren dengan kurikulum pemerintah, dua ketentuan kurikulum tersebut diperas menjadi satu kesatuan. Pengembangan pesantren modern dari pesantren klasikal berarti menambah kompetensi para santri yang awalnya berkutat pada pendalaman ilmu agama, ditambah lagi dengan memperkenalkan ilmu-ilmu umum. Hal ini bukan menunjukkan bahwa pesantren klasikal tidak lengkap, sebab masing-masing telah memiliki prinsip .

Lembaga pendidikan Islam seperti pesantren modern tidak lepas dari dorongan dari para kiai dipesantren tersebut. Biasanya pesantren modern memiliki pengasuh berlatarbelakang formal. para keturunan kiai selain belajar ilmu agama juga belajar ilmu umum. Sudah banyak diketahui bahwa para putra-putri kiai belajar ke timur tengah untuk memperdalam ilmu agama sekaligus melanjutkan pendidikan sampai pendidikan tinggi. Dinamika seperti demikian berimplikasi pada generasi kiai berikutnya. Sistem pesantren mengalami reformasi dengan tetap mempertahankan konsep-konsep lama yang telah baku dan berhasil dengan penambahan penguatan perangkat lainnya, agar para santri lebih siap menghadapi kompleksitas masyarakat.

---

<sup>17</sup> Mujamil Qomar, *Pesantren; Dari Transformasi Metodologi Menuju Demokratisasi Institusi* (Jakarta: Erlangga, 2007), 47.

<sup>18</sup> Nurmahmudah, “Gaya Kepemimpinan Kiai Dalam Tradisi Pesantren.”

Fakta lapangan mengungkapkan bahwa banyak sekali para alumni pesantren klasikal atau tradisional merasa kesulitan untuk mengembangkan ilmu yang telah diperoleh disantron pada lembaga pendidikan formal atau masyakat. Kesulitan tersebut disebabkan oleh kurangnya penunjang bagi para alumni pesantren tradisional, seperti ijazah dan sertifikat kompetensi lainnya. hal ini tidak menutup fakta bahwa keilmuan pesantren tradisional dalam biang keagamaan tidak diragukan, namun kurangnya faktor pendukung tersebut dapat berpengaruh penyebaran ilmu agama.

Kondisi demikian akhirnya sampai juga kepada para pemangku kebijakan di pesantren. Respon sebagian kiai mengambil kebijakan untuk tetap mempertahankan sistem baku pesantren ala klasikal dan sebagian kiai lainnya mengembangkan dengan menambah fasilitas, sarana, dan prasarana dengan melakukan reformulasi kurikulum disesuaikan pada standar pemerintah.

#### **D. KESIMPULAN**

Paradigma Kiai berimplikasi terhadap sistem manajemen Lembaga Pendidikan Islam. Pesantren dengan sistem manajemen klasik atau tradisional umumnya dilatarbelakangi oleh paradigma Kiai. Sedangkan pesantren dengan sistem manajemen modern juga dilatarbelakangi oleh paradigma kiai. Pesantren tradisional mengarah pada lembaga yang berkomitmen untuk menutup diri dari perubahan sistem pendidikan. ia lebih difahami sebagai lembaga ortodoks, statis, tertutup, dan tradisional. Sedangkan Pesantren modern merupakan pengembangan dari pesantren klasikal. Fasilitas, sarana, dan prasarana lebih lengkap. Umumnya kurikulum pesantren modern disusun dari hasil integrasi kurikulum pesantren dengan kurikulum pemerintah, dua ketentuan kurikulum tersebut diperlukan menjadi satu kesatuan. Pengembangan pesantren modern dari pesantren klasikal berarti menambah penguatan kompetensi para santri yang awalnya berkutat pada pendalaman ilmu agama,

ditambah dengan memperkenalkan ilmu-ilmu umum. Hal ini bukan menunjukkan bahwa pesantren klasikal tidak lengkap, sebab masing-masing telah memiliki prinsip berbeda dengan kelebihan dan kekurangannya sendiri.

#### E. DAFTAR PUSTAKA

Abdussalam, Abdussalam. “Kepemimpinan Kiyai Sebagai Pemimpin Pendidikan Di Pondok Pesantren.” *Proceeding: Islamic University of Kalimantan*, 2021.

Adair, John. *Kepemimpinan Yang Memotivasi*. Gramedia Pustaka utama, 2008.

Kamus Besar Bahasa Indonesia. “Kamus Besar Bahasa Indonesia ( KBBI ).” *Kementerian Pendidikan Dan Budaya*, 2016.

Kurniyatillah, Nisfu, Shafa Editya Rachmawati, Amira Amrah, and Nondini Saputri Sulaiman. “Kepemimpinan Otoriter Dalam Manajemen Pendidikan Islam.” *Al-Muaddib: Jurnal Ilmu-Ilmu Sosial Dan Keislaman* 5, no. 1 (2020): 160–74.

Muhakamurrohman, Ahmad. “Pesantren: Santri, Kiai, Dan Tradisi.” *IBDA: Jurnal Kajian Islam Dan Budaya* 12, no. 2 (2014): 109–18.

Mujamil Qomar. *Pesantren; Dari Transformasi Metodologi Menuju Demokratisasi Institusi*. Jakarta: Erlangga, 2007.

No, Undang-Undang. “Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional,” 20AD.

Nurmahmudah, Nurmahmudah. “Gaya Kepemimpinan Kiai Dalam Tradisi Pesantren.” *Happiness, Journal of Psychology and Islamic Science* 2, no. 2 (2018).

Rahman, Fawait Syaiful. “Kontekstualisasi Konsep Jodoh, Sakinah, Mawadah, Warahmah Dalam Al-Qur'an.” *Tafáqquh: Jurnal Penelitian Dan Kajian Keislaman* 8, no. 2 (2020): 197–214.

Rahman, Fawait Syaiful, and Dewi Ilma. “Meneropong Lembaga Pendidikan Islam Di Indonesia Dengan Kacamata Filsafat Pendidikan.” *MUNAQASYAH: Jurnal Ilmu Pendidikan Dan Pembelajaran* 3, no. 1 (2020): 91–107.

Sagala, H Syaiful, and S Sos. *Pendekatan & Model Kepemimpinan*. Prenada Media, 2018.

Sagala, Syaiful. “Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan Pondok Pesantren.” *Jurnal Tarbiyah* 22, no. 2 (2015).

Shiddiq, Ahmad. “Tradisi Akademik Pesantren.” *TADRIS: Jurnal Pendidikan Islam* 10, no. 2 (2015): 218–29.

Subhan, Arief. *Lembaga Pendidikan Islam Indonesia: Abad Ke-20*. Kencana, 2012.

Syarif, Zainuddin. *Dinamisasi Manajemen Pendidikan Pesantren; Dari Tradisional Hingga Modern*. Vol. 2. Duta Media Publishing, 2018.

Usman, Idris Muhammad. “Pesantren Sebagai Lembaga Pendidikan Islam.” *Jurnal Al Hikmah* 14, no. 1 (2013): 101–19.

Wibowo, Udkik Budi. “Teori Kepemimpinan.” *Badan Kepegawaian Daerah Kota Yogyakarta [Skripsi].[internet].[diunduh 26 September 2017]. Tersedia Pada: Http://staff. Uny. Ac. id/sites/default/files/tmp/C 20201113 (2011).*