

## Tinjauan Sosiologis Pola Kepemimpinan Pondok Pesantren: Antara Tradisi dan Modernitas

Ayu Rizkia Silviana<sup>1</sup>, Sa'adi<sup>2</sup>, miftahuddin<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup> Universitas Islam Negeri Salatiga, Indonesia

Corresponding Author: Ayu Rizkia Silviana, e-mail: [ayusilviana53@gmail.com](mailto:ayusilviana53@gmail.com)

Published: June, 2025

---

### ABSTRAK

Artikel ini mengkaji pola kepemimpinan kiai sebagai aktor sosial dalam merespons perubahan di Pondok Pesantren Ittihadul Asna, Salatiga. Penelitian ini bertujuan untuk memahami secara lebih mendalam peran kiai sebagai tokoh sentral dalam pesantren, khususnya dalam memadukan nilai-nilai tradisional dengan tuntutan modernitas. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi non partisipatif, dan studi dokumentasi, kemudian dianalisis secara interaktif dengan menerapkan teknik triangulasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kiai di pesantren ini bersifat karismatik, berdasarkan garis keturunan, dan terbuka terhadap perubahan. Kiai berperan tidak hanya sebagai pemimpin spiritual, tetapi juga sebagai pengelola, pendidik, dan agen perubahan sosial. Melalui pengelolaan yang lebih profesional, pemanfaatan teknologi, serta penguatan jaringan sosial, kiai mampu menjaga nilai-nilai pesantren tradisional sekaligus menjawab informasi tantangan modernitas yang terus berkembang.

**Keywords:** Sosiologis, Kepemimpinan Pondok Pesantren, Tradisional, Modernitas

© The Author(s). 2021 Open Access This article is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License, which permits use, sharing, adaptation, distribution and reproduction in any medium or format, as long as you give appropriate credit to the original author(s) and the source, provide a link to the Creative Commons licence, and indicate if changes were made. The images or other third party material in this article are included in the article's Creative Commons licence, unless indicated otherwise in a credit line to the material. To view a copy of this licence, visit <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>

---

### PENDAHULUAN

Pondok Pesantren merupakan lembaga pendidikan yang berfokus mengajarkan ilmu-ilmu keislaman, nilai-nilai islam, tradisi keislaman dan membangun sumber daya manusia yang berorientasi pada nilai-nilai islam. Pesantren sebagai lembaga pendidikan yang memberikan kesempatan pada individu untuk mengembangkan potensinya secara optimal terutama di bidang agama (Muaz, 2023). Pesantren tidak hanya berfungsi sebagai lembaga pendidikan saja, namun, juga sebagai pusat pembangunan sumber daya manusia yang berkarakter. Pesantren sebagai lembaga pendidikan yang berperan untuk mentransmisi dan transformasi ilmu keislaman, memelihara tradisi keislaman, dan sebagai pusat pembangunan masyarakat yang berorientasi pada nilai (Cahyadi, 2021).

Pesantren dapat diklasifikasikan menjadi tiga macam yaitu, pesantren *salafi* (tradisional), pesantren *khalafiyah* (modern), dan pesantren komprehensif (Fiqih, 2022). pesantren *salafi* adalah pesantren yang hanya mengajarkan ilmu-ilmu agama Islam, kitab klasik dan pesantren *khalafiyah* adalah pesantren modern yang mengajarkan ilmu-ilmu agama Islam dan ilmu-ilmu pengetahuan umum, dan masih mengajarkan kitab klasik juga (Hafidh & Badrudin, 2019). Sedangkan, Pesantren komprehensif yaitu pesantren yang menggabungkan sistem pendidikan dan pengajaran pesantren tradisional dan pesantren

modern (Fiqih, 2022). Pesantren sebagai lembaga pendidikan yang berbasis islam terus mendapatkan ruang di masyarakat dan terus mengalami perkembangan yang cukup pesat.

Berdasarkan data dan informasi faktual menunjukkan bahwa pesantren di Indonesia secara kuantitas dari tahun ke tahun mengalami perkembangan yang pesat. Pada tahun 2007 Departemen Agama mencatat bahwa jumlah pondok pesantren sebanyak 4.404 (Asyari, 2022). Berdasarkan klasifikasi pesantren, jumlah pesantren tradisional (*salaf*) lebih dari 8.905, pesantren modern (*kebalaf*) 878, dan sementara pesantren terpadu 4.284, maka jumlah keseluruhan lebih dari 14.000 pesantren (Asyari, 2022). Kementerian Agama mencatat jumlah pesantren di seluruh Indonesia mencapai 36.600, dengan santri aktif sebanyak 3,4 juta dan jumlah kiai atau ustad sebanyak 370.000 (Ramadhani, 2022). Data terbaru Kementrian Agama jumlah pesantren di Indonesia sangat besar dimana pada semester ganjil 2023/2024 tercatat sebanyak 39.551 lembaga pesantren dengan sekitar 4,9 juta santri (Maarif, 2024). Berdasarkan data tersebut menunjukkan bahwa jumlah pondok pesantren di Indonesia sangat banyak dan mengalami peningkatan kuantitas setiap tahunnya.

Berdasarkan segi kuantitas pondok pesantren telah mengalami perkembangan yang baik, namun dengan banyaknya jumlah pesantren tersebut tentunya juga harus diiringi dengan kualitas pondok pesantren, supaya pesantren tetap eksis dan terbentuk santri yang mampu menjawab tantangan zaman. Pesantren perlu melakukan pembaruan dan modernisasi supaya pesantren dapat menyesuaikan dengan perkembangan zaman (Muaz, 2023). Pesantren perlu dilakukan pembaruan supaya dapat berfungsi penuh sebagai pusat pembangunan masyarakat (Asrori, dkk., 2024). Pembaruan dan peningkatan kualitas pesantren tidak lepas dari peran kiai yang menjadi figur utama dalam pesantren, peran kiai sebagai tokoh kunci, sebagai aktor yang menentukan kemajuan dan kemunduran pondok pesantren, kiai memiliki kekuasaan untuk mengatur pelaksanaan pendidikan di pesantren dan kiai juga memiliki pengaruh besar terhadap lingkungan masyarakatnya (Umiarso, 2011; Hafidh, dkk., 2022). Berdasarkan uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa kiai memiliki peran penting dan menjadi tokoh utama dalam upaya untuk melakukan pembaruan dan peningkatan kualitas pesantren.

Kiai memiliki peran penting dan menjadi tokoh sentral yang menentukan eksistensi dari pesantrennya. Seorang kiai tentunya harus mampu memimpin dan memiliki gaya kepemimpinan yang baik. Gaya kepemimpinan kiai akan mempengaruhi identitas pesantren dan akan mempengaruhi pesantren dalam merespon setiap perubahan (Junaidi & Susilo, 2018). Kiai harus mampu mempengaruhi, manajemen pesantren dengan baik dan mampu melakukan pengambilan keputusan. Kepemimpinan dalam pesantren melibatkan kemampuan mempengaruhi, memberikan pembelajaran, konsistensi dalam perbaikan sistem yang berkualitas, pengawasan, evaluasi kinerja, pengambilan keputusan, mampu mengelola sumber daya, dan transparansi keuangan. (Muzaki, dkk., 2024). Kepemimpinan kiai di pesantren mengarah pada upaya untuk menjaga kelestarian nilai-nilai moral, sosial, agama, yang diwujudkan melalui bimbingan kepada santri dalam berbagai aspek kehidupan (Khusna & Aimah, 2024).

Merujuk pada uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kiai dapat mempengaruhi identitas dan mempengaruhi kemampuan pesantren dalam merespon tantangan zaman. Kiai sebagai pemimpin dalam pesantren harus mampu manajemen pesantren dengan baik, mampu menjaga kelestarian nilai-nilai agama, moral, dan sosial.

Pola kepemimpinan pesantren biasanya cenderung bersifat kharismatik. Ciri utama kepemimpinan kiai bersifat kharismatik (Ramli, 2017). Karismatik menjadi ciri umum kepribadian dan kepemimpinan Kiai di Pesantren dan di lingkungan masyarakat (Anita, dkk., 2022). Pesantren didirikan seseorang yang memiliki cita-cita tinggi dan mampu mewujudkan cita-cita tersebut (Junaidi & Susilo, 2018). Kiai di pesantren tradisional menjadi pemimpin tunggal yang memiliki kekuasaan mutlak dan tidak ada orang lain yang lebih dihormati selain kiai (Ramli, 2017). Keberhasilan Kiai sebagai pemimpin pesantren sangat bergantung pada keahlian, keterampilan, kedalaman ilmu, karismatik dan wibawanya (Hafidh, dkk., 2022). Kepemimpinan pesantren mengalami pegeseran paradigma, yang mana kiai disebut karismatik, bergeser kepemimpinan pesantren yang rasionalistik, sementara itu kepemimpinan pesantren modern bergeser dari otoriter *paternalistic* menjadi *diplomatic partisipatif* (Anshory, dkk., 2024). Berdasarkan uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan pesantren identik dengan kharisma dari kiai sebagai pemimpin pesantren yang memberikan kesan bahwa pemimpin tunggal yang memiliki kekuasaan mutlak dan harus lebih dihormati. Namun, terjadi pegeseran paradigma kepemimpinan pesantren dari kharismatik menjadi rasionalistik, kepemimpinan otoriter *paternalistic* menjadi *diplomatic*.

Penelitian sebelumnya telah melakukan penelitian yang berkaitan dengan kepemimpinan di pesantren. Sebagaimana penelitian Khusna & Aimah (2024) yang meneliti terkait dengan model kepemimpinan pesantren yang efektif dalam memperkuat persatuan dan terciptanya kesejahteraan sosial dengan integrasi nilai-nilai tradisional. Muzaki, dkk. (2024) meneliti terkait dengan peran kepemimpinan dalam meningkatkan kualitas santri. Junaidi & Susilo (2018) fokus meneliti terkait dengan gaya kepemimpinan pesantren. Hafidh, dkk. (2022) yang meneliti kepemimpinan kiai di pondok pesantren yang berkaitan dengan kewenangan, pengambilan keputusan, kaderisasi kepemimpinan, dan sistem suksesi. Setiap pemimpin pondok tentunya memiliki pola kepemimpinan yang berbeda-beda, maka dalam penelitian ini akan fokus pada pola kepemimpinan pondok pesantren dalam tinjauan sosiologis antara tradisi dan modernitas.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode studi kasus untuk mendalami pola kepemimpinan di Pondok Pesantren Ittihadul Asna Kota Salatiga yang mengombinasikan tradisi dan modernitas. Pendekatan kualitatif dipilih karena mampu mengungkap makna dan konteks sosial yang kompleks dalam kehidupan pesantren secara menyeluruh (Wibowo & Nurhadi, 2022). Studi kasus digunakan agar fenomena kepemimpinan dapat dijelaskan secara

komprehensif dan terfokus pada satu lokasi dengan ciri-ciri khas yang unik. Subjek penelitian ini terdiri dari pimpinan pesantren (kiai), pengurus, dan santri yang berperan aktif dalam struktur dan proses kepemimpinan pesantren. Pemilihan informan dilakukan berdasarkan keterlibatan dan kemampuan memberikan informasi yang relevan dan representatif terhadap fenomena yang diteliti (Santoso & Rahman, 2024).

Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam dengan informan kunci untuk memperoleh data deskriptif dan reflektif terkait pola kepemimpinan pesantren (Hidayat, 2023). Selain itu, peneliti melakukan observasi non partisipatif dengan mengamati aktivitas dan interaksi di lingkungan pesantren tanpa ikut serta, agar mendapatkan gambaran tujuan mengenai pelaksanaan kepemimpinan sehari-hari (Putra, 2023). Data juga dilengkapi dengan studi dokumentasi terhadap dokumen resmi seperti struktur organisasi, peraturan, dan catatan aktivitas yang mendukung pola analisis kepemimpinan (Santoso & Rahman, 2024). Data yang dikumpulkan dianalisis menggunakan teknik analisis interaktif dari Miles dan Huberman, yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan secara sistematis. Untuk menjaga keabsahan data, penelitian ini menggunakan triangulasi sumber dan teknik dengan membandingkan informasi dari wawancara, observasi, dan dokumentasi sehingga temuan yang diperoleh dapat dipertanggungjawabkan (Wibowo & Nurhadi, 2022; Hidayat, 2023).

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Karakteristik Sosial dan Sejarah Kultural Pondok Pesantren Ittihadul Asna**

Pondok Pesantren Ittihadul Asna lahir dari dinamika sosial masyarakat Klumpit, Tingkir, Salatiga, yang pada era 1960-an mengalami minimnya akses terhadap pendidikan agama, pembinaan akhlak, dan penguatan ibadah. Keadaan sosial ini mencerminkan struktur sosial pedesaan yang masih terikat pada tradisi lokal namun belum tersentuh oleh sistem pendidikan Islam yang sistematis. Dalam konteks tersebut, pendirian pesantren oleh KH Affandi bukan hanya menjadi respon keagamaan, melainkan juga merupakan respon sosial terhadap kebutuhan akan mentransformasikan nilai dan perilaku masyarakat (Rohman & Rahman, 2022). Sebagai seorang tokoh agama lokal, KH Affandi merepresentasikan tipologi kiai kharismatik tradisional. Beliau dikenal bukan hanya karena kapasitas keilmuannya, tetapi juga karena kedekatan sosialnya dengan masyarakat. Fenomena di mana KH Affandi diyakini memiliki kemampuan spiritual luar biasa, seperti menangkap makhluk gaib, mencerminkan kuatnya dimensi mistisisme Islam lokal yang masih hidup dalam kesadaran religius masyarakat Jawa (Suryadi, 2023). Hal ini menjadi bagian integral dari budaya pesantren tradisional, di mana peran kiai tidak terbatas pada pendidik, tetapi juga sebagai penjaga spiritual dan simbol moral masyarakat.

Secara kultural, sejarah pesantren ini menunjukkan kesinambungan nilai dan struktur sosial yang diwariskan secara turun-temurun. Wasiat KH Affandi kepada adiknya, agar pondok dilanjutkan oleh cucunya Kiai Roikhuddin Mahbub, mencerminkan sistem proses pewarisan kepemimpinan berbasis

kekeluargaan,. Model ini umum dijumpai di pesantren salafiyah di Indonesia, di mana legitimasi kepemimpinan tidak hanya didasarkan pada kompetensi keilmuan, tetapi juga pada garis keturunan dan barokah silsilah keilmuan (Rohim, 2023). Karakter sosial pesantren ini semakin terlihat ketika pada tahun 2002, Kiai Roikhuddin Mahbub membangun asrama dan memberi nama "Ittihadul Asna", yang merupakan sintesis dari pengalaman pendidikannya di tiga lembaga keilmuan: PP Al-Ittihad Poncol, Mahir Arriyad, dan Al-Asna. Nama ini tidak sekedar simbolis, melainkan mencerminkan etos keilmuan dan jejak kultural yang terus diwariskan dalam tubuh pesantren. Dalam konteks ini, pesantren menjadi arena transmisi nilai-nilai sosial, budaya, dan spiritual secara lintas generasi (Mulyadi, 2023).

Di sisi lain, struktur sosial pesantren terbentuk dari hubungan yang erat antara kiai dan masyarakat. Visi dan misi pesantren yang tekanan pada pembentukan pribadi yang beriman, bertaqwa, berakhlak, serta mandiri dan bertanggung jawab, mencerminkan orientasi pembinaan karakter sosial-keagamaan . Masyarakat sekitar tidak hanya menjadi objek dakwah, tetapi juga menjadi mitra pesantren dalam aktivitas keagamaan dan sosial, seperti tradisi yasinan, nyinom, hingga sadranan. Dalam hal ini, Pondok Pesantren Ittihadul Asna tidak hanya berfungsi sebagai lembaga pendidikan, tetapi juga sebagai poros budaya masyarakat sekitar (Fadillah & Mukhibat, 2022). Dengan demikian, karakteristik sosial dan sejarah budaya Pondok Pesantren Ittihadul Asna dibentuk oleh sinergi antara peran kiai sebagai tokoh sentral, struktur masyarakat lokal yang tradisional, serta pewarisan nilai-nilai keagamaan dan kebudayaan Islam yang tetap dinamis. Pesantren ini menjadi contoh nyata bagaimana lembaga keagamaan tradisional mampu mengembangkan dirinya dalam konteks sosial tertentu, tanpa kehilangan akar nilai-nilai kultural dan spiritualnya.

### **Pola Kepemimpinan Tradisional di Pondok Pesantren Ittihadul Asna**

Kiai sebagai pemimpin di dalam pondok pesantren, memiliki peran dan kedudukan yang sangat penting. Selain sebagai pemimpin di dalam pesantren, kiai juga menempati peran kepemimpinan di masyarakat karena mereka dianggap sebagai pemilik pengetahuan dan keilmuan di bidang keislaman, maka sudah sepantasnya pertumbuhan suatu pondok pesantren tergantung kepada kiai.(Hilmi Qasim, 2019: 142). Kepemimpinan adalah seorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan, khususnya kecakapan/kelebihan di satu bidang sehingga dia mampu mempengaruhi orang-orang lain untuk bersama-sama melakukan aktivitas-aktivitas tertentu demi pencapaian satu atau beberapa tujuan. Dan didalam menjaga nilai-nilai tradisi di Pondok Pesantren yaitu kepemimpinan mempunyai ciri dan keunikan terlihat dari sistem pendidikan pesantren yang cenderung mengajarkan struktur, metode, dan literatur kuno (Hasanah & Kosim, 2021). Pola kepemimpinan di Pondok Pesantren Ittihadul Asna merepresentasikan bentuk kepemimpinan tradisional khas pesantren salafiyah, di mana kiai sebagai tokoh sentral yang memegang otoritas tertinggi dalam pengelolaan pesantren. Dalam struktur organisasi pesantren ini, kiai/pengasuh berada pada posisi puncak sebagai figur sentral yang tidak hanya berperan sebagai pemimpin spiritual, tetapi juga sebagai pengarah

utama dalam proses pendidikan, manajemen kelembagaan, hingga penyelesaian masalah sosial yang timbul di lingkungan pesantren.

Kiai Roikhuddin Mahbub sebagai pengasuh saat ini memiliki kewenangan penuh atas seluruh kebijakan dan arah perkembangan pesantren. Di bawahnya terdapat struktur formal seperti kepala madrasah dan wakil kepala bidang kurikulum yang bertanggung jawab atas teknis kegiatan belajar mengajar (KBM). Selain itu, ada pula struktur kepengurusan santri yang terbagi menjadi dua, yakni kepengurusan santri putra dan putri, serta divisi-divisi, yang bertugas menyelenggarakan kegiatan mingguan dan tahunan pesantren. Pola struktur seperti ini menunjukkan adanya hierarki sosial yang jelas namun tetap berlandaskan pada nilai-nilai kekeluargaan dan spiritualitas (Wahyudi, 2021).

Dalam konteks kehidupan sehari-hari, kiai berfungsi sebagai figur otoritatif sekaligus sentral budaya pesantren. Tidak hanya menjadi pengasuh secara administratif, kiai juga berperan sebagai penasihat, pendamping, dan tempat bertanya bagi para santri, baik dalam permasalahan keilmuan maupun dalam permasalahan kehidupan sosial di lingkungan pesantren. Peran multifungsi ini mengukuhkan konsep “pesantren yang berpusat pada kyai”, di mana segala aktivitas dan kebijakan selalu berpulang pada restu dan arah kiai (Hasyim, 2023). Hal ini mencerminkan tipologi kepemimpinan karismatik tradisional dalam kajian sosiologi agama.

Dari sisi regenerasi kepemimpinan, Pondok Pesantren Ittihadul Asna mengikuti pola kepemimpinan turun temurun atau kepemimpinan berbasis garis keturunan, di mana estafet pengasuhan pesantren dilanjutkan oleh anak atau keturunan langsung dari kiai sebelumnya. Sistem ini merupakan karakteristik jamak yang ditemukan di pesantren tradisional di Indonesia, di mana kesinambungan barokah, sanad keilmuan, dan loyalitas komunitas menjadi pertimbangan utama dalam pewarisan kepemimpinan (Ma'arif, 2022). Sedangkan untuk kepemimpinan pada tingkat santri (kepengurusan), dilakukan melalui mekanisme musyawarah atau pemilihan, yang mencerminkan adaptasi terhadap prinsip-prinsip partisipatif modern. Dalam kurun lima tahun terakhir, telah terjadi transformasi dalam sistem pengelolaan kepemimpinan pesantren. Pada masa sebelumnya, terdapat dua tokoh sentral yaitu KH. Nurudin Zuhri dan adiknya, KH. Roikhuddin Mahbub. Meski KH. Nurudin tidak sepenuhnya mengelola langsung pesantren karena mengajar di kantornya sendiri, kontribusinya tetap terlihat melalui keterlibatan dalam pengajaran. Namun setelah beliau wafat, kepemimpinan pesantren sepenuhnya berpindah kepada KH. Roikhuddin Mahbub. Perpindahan otoritas ini menandai proses konsolidasi kepemimpinan tunggal, yang memperkuat sistem dan arah kelembagaan pesantren secara lebih terfokus. Sementara itu, perubahan juga terjadi pada struktur kepengurusan santri. Jika lima tahun lalu kepengurusan formal hanya terdapat di kalangan santri putri, kini sistem kepemimpinan internal telah terbentuk baik di kalangan putra maupun putri, dilengkapi dengan kepengurusan Khitobah yang menangani agenda besar pesantren. Perkembangan ini menunjukkan adanya upaya pelembagaan peran santri dalam tata kelola dan pembinaan

karakter kepemimpinan internal, yang tetap dikoordinasikan di bawah bimbingan kiai sebagai pemegang otoritas utama (Rahman & Sa'adah, 2023).

Dengan demikian, pola kepemimpinan di Pondok Pesantren Ittihadul Asna tetap mempertahankan ciri-ciri tradisional yang berbasis kharisma dan keturunan, namun secara perlahan menunjukkan investasi terhadap prinsip-prinsip kepemimpinan modern yang partisipatif dan struktural. Fenomena ini menjadi bukti bahwa pesantren tradisional mampu melakukan penyesuaian terhadap dinamika sosial kontemporer, tanpa meninggalkan nilai-nilai kultural dan spiritual yang menjadi jati dirinya.

### **Dialektika antara Nilai Tradisional dan Modernitas di Pondok Pesantren Ittihadul Asna**

Pondok pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam tradisional memiliki ciri khas dalam mempertahankan nilai-nilai salafiyah yang diwariskan ulama terdahulu, seperti pembelajaran kitab kuning, penguatan adab santri, serta struktur kepemimpinan yang bersifat karismatik dan paternalistik. Namun, dalam menghadapi tantangan modernitas yang ditandai dengan perkembangan teknologi, pendidikan formal, dan gaya hidup kontemporer, banyak pesantren dituntut untuk bertransformasi secara adaptif. Pondok Pesantren Ittihadul Asna di Kota Salatiga menjadi salah satu contoh konkret dari proses dialektika antara nilai tradisional dan modernitas yang berlangsung secara dinamis dan kontekstual. Hubungan antara nilai tradisional dan modernitas di pesantren merupakan bentuk dialektika sosial dan budaya yang kompleks. Pesantren, sebagai lembaga pendidikan Islam tertua di Indonesia, mengusung nilai-nilai tradisional yang bersumber dari warisan ulama salaf, seperti keikhlasan, tawadhu', adab terhadap guru, kedisiplinan spiritual, serta pendekatan pembelajaran berbasis kitab kuning (tafaqquh fiddin). Sementara itu, modernitas membawa nilai-nilai rasionalitas, efisiensi, teknologi, manajemen kelembagaan, dan kebebasan berpikir. Dalam praktiknya, kedua sistem nilai ini tidak selalu berlawanan, melainkan saling berdialog dan bisa berintegrasi secara kontekstual.

#### **a. Karakter Dasar Nilai Tradisional di Pesantren**

Nilai-nilai pesantren tradisional mencakup aspek spiritualitas, ketundukan pada guru (kiai), etika sopan santun, serta pola hidup yang sederhana. Di Pondok Pesantren Ittihadul Asna, nilai-nilai ini termanifestasi dalam hubungan vertikal antara santri dan kiai yang sangat kuat. Kiai menjadi figur sentral tidak hanya dalam hal keilmuan tetapi juga dalam pengambilan keputusan dan penyelesaian masalah santri. Hal ini menandakan bahwa nilai-nilai karismatik-paternalistik masih sangat kuat (Ismail, 2021). Secara struktural, pesantren ini masih mempertahankan model kepemimpinan tradisional yang diturunkan melalui garis keturunan. Ini menampilkan kontinuitas warisan tradisional yang bersifat askriptif, di mana otoritas tidak hanya didasarkan pada kapasitas teknis atau manajerial, tetapi pada keberkahan sanad keilmuan dan silsilah pesantren.

#### **b. Masuknya Nilai-Nilai Modernitas**

Modernitas tidak dipahami secara sempit sebagai upaya meninggalkan tradisi, melainkan sebagai peluang untuk memperkuat sistem pesantren secara fungsional. Di Pondok Pesantren Ittihadul Asna, penggunaan teknologi seperti LCD dalam pembelajaran, struktur pengelolaan berbasis kepengurusan, serta dorongan untuk menempuh pendidikan formal hingga perguruan tinggi adalah bentuk konkret integrasi nilai-nilai modern. Pendekatan ini mencerminkan proses reformasi kultural internal pesantren, di mana nilai modern diterima sejauh tidak membedakan dengan nilai dasar Islam dan pesantren (Rofiq & Sulton, 2021). Misalnya, keterbukaan pesantren terhadap pendidikan formal menunjukkan adanya penghargaan terhadap rasionalitas dan pengakuan terhadap sistem pendidikan nasional, meskipun pendidikan utama tetap berbasis diniyah. Santri bebas memilih sekolah di luar dengan catatan tetap mengikuti kegiatan diniyah di malam hari. Ini menunjukkan model pendidikan komplementer yang menjembatani nilai-nilai salaf dengan sistem modern (Munir, 2023).

c. Hubungan Kritis dan Selektif terhadap Modernitas

Penting untuk dipahami bahwa pesantren tidak menelan modernitas secara mentah. Terdapat sikap pendekatan dan kritis terhadap unsur-unsur modern. Misalnya, dalam penggunaan media sosial dan teknologi digital, pihak pesantren memberikan batasan dan pengawasan ketat agar tidak berdampak pada kerusakan moral dan disintegrasi nilai-nilai sosial. Hal ini menjadi tantangan tersendiri, karena teknologi membawa serta budaya individualistik dan konsumtif yang berpotensi mengikis etos kolektivitas dan pengabdian khas pesantren (Fitriani & Hadi, 2022; Nasir, 2021). Menurut teori dialektika budaya dari Anthony Giddens, institusi tradisional seperti pesantren mengalami proses "*disembedding*" dan "*reembedding*" nilai, yakni kriteria nilai dari konteks tradisi lama dan penanaman ulang ke dalam sistem nilai baru yang kontekstual. Artinya, pesantren tetap menjaga nilai-nilai utama, namun membungkusnya dalam pendekatan dan instrumen baru.

d. Hubungan Tradisi dan Modernitas

Dari kasus Pondok Pesantren Ittihadul Asna, tampak bahwa pesantren mampu membentuk pola kepemimpinan dan pendidikan yang bersifat hybrid, yaitu menggabungkan nilai-nilai tradisional yang bersifat substantif dengan pendekatan modern yang bersifat instrumental. Contohnya, meskipun pemimpin tetap seorang kiai karismatik, namun pengelolaan pesantren dilakukan secara kolektif melalui kepengurusan santri dan perangkat manajemen yang terstruktur. Hubungan antara nilai-nilai tradisional dan modernitas di pesantren bukan merupakan hubungan dikotomis yang saling meniadakan, melainkan hubungan dialektis yang saling melengkapi. Pesantren seperti Ittihadul Asna tidak mengabaikan nilai-nilai lama, namun menempatkannya dalam kerangka baru yang lebih kontekstual. Dengan demikian, pesantren tidak hanya mampu bertahan di tengah arus zaman, tetapi juga tampil sebagai agen pembaharu sosial yang tetap kuat pada nilai-nilai Islam.

## Strategi Kiai sebagai Aktor Sosial dalam Merespons Perubahan

Kiai merupakan tokoh sentral dalam sistem pesantren, tidak hanya sebagai pemimpin spiritual dan intelektual, tetapi juga sebagai aktor sosial yang memainkan peran penting dalam menanggapi dinamika sosial dan perubahan zaman. Di Pondok Pesantren Ittihadul Asna, peran kiai sebagai aktor sosial tercermin dalam berbagai strategi adaptif yang diterapkan untuk menjaga keseimbangan antara nilai-nilai tradisional dan tuntutan modernitas:

### a. Pengelolaan Administrasi dan Profesionalisme Kelembagaan

Salah satu bentuk strategi respon terhadap kebutuhan zaman adalah dengan melibatkan alumni santri yang telah menyelesaikan pendidikan tinggi dalam pengelolaan administrasi pesantren. Mereka tidak hanya memahami karakteristik pesantren tradisional, tetapi juga memiliki kecakapan administratif yang diperoleh dari pendidikan formal di perguruan tinggi. Langkah ini menunjukkan bahwa pesantren secara perlahan mengalami transformasi kelembagaan menuju tata kelola yang lebih profesional, meskipun tetap diterapkan pada nilai-nilai khas pesantren. Menurut Zarkasyi (2021), pesantren yang adaptif terhadap perubahan sosial cenderung memperkuat struktur manajerialnya dengan mengadopsi pendekatan manajemen modern yang tetap berlandaskan nilai Islam. Penelitian oleh Ma'arif (2022) juga menunjukkan bahwa pelibatan alumni dalam manajemen pesantren dapat meningkatkan efektivitas administrasi sekaligus memperkuat ikatan emosional dan ideologi antara alumni dan lembaga.

### b. Keterbukaan terhadap Kegiatan Eksternal dan Teknologi

Strategi lain yang dilakukan pesantren adalah memberikan ruang partisipasi bagi santri dalam kegiatan eksternal, seperti workshop, seminar, dan pelatihan. Hal ini merupakan bentuk aktualisasi dari prinsip ta'dib, yaitu pendidikan yang tidak hanya terbatas pada aspek keilmuan normatif, tetapi juga pada pengembangan potensi dan keterampilan sosial. Pesantren Ittihadul Asna menyadari pentingnya membekali santri dengan kemampuan menghadapi dunia luar tanpa harus kehilangan identitas keislamannya. Dalam konteks penggunaan teknologi, pesantren mengatur penggunaan genggam telepon (HP) secara selektif. Santri tingkat SMP dan SMA hanya diperbolehkan menggunakan HP pada waktu-waktu tertentu agar tidak mengganggu proses pendidikan diniyah. Strategi ini mencerminkan prinsip hikmah dalam manajemen perubahan yakni mengambil manfaat dari kemajuan teknologi dengan tetap menjaga nilai-nilai disiplin dan fokus dalam pembelajaran (Halim & Syam, 2021).

### c. Hubungan Sosial Kiai dengan Santri, Alumni, dan Masyarakat

Kiai di Pesantren Ittihadul Asna tidak hanya berperan dalam ruang lingkup internal pesantren, tetapi juga menjadi tokoh penting dalam kehidupan sosial masyarakat sekitar. Hubungan kiai dengan masyarakat terjalin melalui kegiatan keagamaan dan budaya lokal, seperti yasinan, tahlilan, sadranan, hingga kegiatan sosial kemasyarakatan lainnya. Begitu pula sebaliknya, masyarakat aktif berpartisipasi dalam kegiatan pesantren sebagai bentuk ukhuwah sosial. Penelitian oleh Fahrudin dan Syamsul (2023) menunjukkan bahwa hubungan kultural antara kiai dan masyarakat membentuk basis sosial yang kuat untuk mempertahankan nilai-nilai pesantren di tengah perubahan zaman. Kiai menjadi jembatan nilai

antara ruang sakral pesantren dan ruang sosial masyarakat. Hal ini sesuai dengan pandangan Berger & Luckmann (1991) bahwa kiai berperan dalam internalisasi nilai, memperkuat struktur makna sosial dalam komunitas Muslim.

d. Peran Sosial Kiai dalam Konteks Eksternal

Keterlibatan kiai dalam kegiatan sosial di luar pesantren menunjukkan bahwa meskipun tidak aktif dalam politik praktis, kiai tetap menjalankan fungsi sosialnya sebagai penjaga moral dan budaya masyarakat. Bahkan di masa tua dan kondisi kesehatan yang mulai menurun, kehadiran kiai tetap menjadi simbol keagamaan yang hidup di tengah masyarakat. Dalam literatur sosiologi Islam, peran sosial kiai digambarkan sebagai pemimpin moral dan perantara budaya (Latief, 2021). Kiai menjadi figur simbolik sekaligus praktis yang menjembatani nilai-nilai Islam dengan realitas sosial. Mereka menjaga kesinambungan budaya lokal dan nilai-nilai keagamaan dalam arus modernisasi.

Peran kiai di Pondok Pesantren Ittihadul Asna sebagai aktor sosial dalam merespons perubahan menunjukkan bentuk kepemimpinan yang inklusif, partisipatif, dan adaptif. Strategi yang dilakukan seperti pelibatan alumni dalam manajemen, pengaturan teknologi, keterbukaan terhadap kegiatan eksternal, serta penguatan hubungan sosial dengan masyarakat menjadi bukti bahwa pesantren tidak hanya sebagai lembaga pendidikan tradisional, tetapi juga sebagai agen perubahan sosial berbasis nilai. Kiai dalam hal ini bukan hanya murabbi (pendidik), tetapi juga muslih (agen transformasi moral) di tengah tantangan zaman.

### **Tinjauan Sosiologis terhadap Pola Kepemimpinan di Pesantren**

Pola kepemimpinan di pesantren merupakan representasi konkret dari hubungan kekuasaan, otoritas, dan struktur sosial yang khas dalam sistem pendidikan Islam tradisional di Indonesia. Dalam perspektif sosiologi, kepemimpinan pesantren dapat ditafsirkan melalui pendekatan sosiologi agama dan sosiologi pendidikan, terutama terkait dengan posisi kiai sebagai pemegang otoritas spiritual dan sosial. Pondok Pesantren Ittihadul Asna Salatiga merupakan salah satu contoh menarik dalam menelaah bagaimana kepemimpinan tradisional bertahan dan bertransformasi secara kontekstual di tengah arus modernitas.

a. Kepemimpinan Karismatik dalam Konteks Tradisional

Secara sosiologis, posisi kiai dalam pesantren mengacu pada tipologi kepemimpinan karismatik sebagaimana dikemukakan oleh Max Weber, yaitu otoritas yang bersumber dari keyakinan akan kualitas luar biasa individu pemimpin (Weber, dalam Susanto, 2019). Dalam kasus Ittihadul Asna, figur KH. Affandi dan penerusnya KH. Roikhuddin Mahbub dipandang memiliki karisma religius yang tidak hanya berbasis ilmu, tetapi juga legitimasi spiritual dan genealogis. Kepemimpinan semacam ini memiliki efek kuat dalam menjaga stabilitas dan keberlanjutan nilai-nilai pesantren (Suryadi, 2023). Fenomena ini selaras dengan temuan Badriyah (2022) yang menyatakan bahwa kiai diposisikan sebagai pusat orientasi nilai, baik dalam bidang spiritual, moral, maupun sosial. Kewenangan kiai dalam pesantren bukan semata-mata

administratif, tetapi mencakup dimensi simbolik dan kultural yang membentuk hubungan sosial yang bersifat paternalistik.

b. Pola Pewarisan Kepemimpinan dan Struktur Sosial

Kepemimpinan pewarisan di pesantren tradisional sering kali bersifat asriptif, yaitu berdasarkan garis keturunan. Di Ittihadul Asna, sistem pewarisan ini tercermin dalam penerusan kepemimpinan dari KH. Affandi kepada cucunya, KH. Roikhuddin Mahbub. Struktur ini merupakan bagian dari budaya pesantren salafiyah di Indonesia, di mana nilai barokah, sanad keilmuan, dan loyalitas sosial menjadi dasar legitimasi kekuasaan (Rohim, 2023). Menurut Zainuddin (2021), struktur sosial pesantren sangat ditentukan oleh hierarki simbolik yang menempatkan kiai sebagai aktor dominan dalam setiap aspek kehidupan santri. Hierarki ini tidak bersifat koersif, melainkan didasarkan pada kepatuhan sukarela yang lahir dari penghormatan terhadap otoritas keagamaan.

c. Kepemimpinan sebagai Institusi Sosial dan Kultural

Pesantren bukan sekedar lembaga pendidikan, namun juga lembaga sosial-kultural. Dalam pandangan Berger dan Luckmann (1991), institusi sosial terbentuk melalui proses interaksi dan internalisasi nilai-nilai sosial dalam struktur kehidupan sehari-hari. Pesantren menjadi arena sosialisasi nilai-nilai Islam, seperti ta'dzim, ikhlas, tawadhu', dan ukhuwah, yang terlembaga dalam sistem kepemimpinan kiai. Studi Wahyudi (2021) menunjukkan bahwa kepemimpinan kiai memiliki peran ganda sebagai pemimpin spiritual sekaligus manajer kelembagaan. Di Ittihadul Asna, struktur kepemimpinan dikembangkan secara bertingkat, mulai dari kiai, kepala madrasah, hingga kepengurusan santri, namun tetap mengacu pada otoritas kiai.

d. Adaptasi terhadap Modernitas dan Pelembagaan Kepemimpinan

Meskipun bersifat tradisional, pesantren Ittihadul Asna menunjukkan kemampuan adaptif terhadap modernitas. Hal ini terlihat dalam penguatan struktur manajemen, pelibatan alumni berpendidikan tinggi dalam administrasi, serta pembentukan kepengurusan santri yang lebih formal dan terstruktur. Transformasi ini mencerminkan teori hibridisasi budaya dalam sosiologi kontemporer, di mana nilai-nilai tradisional tidak hilang, melainkan dikontekstualisasikan dalam bentuk yang lebih rasional dan fungsional (Fitriani & Hadi, 2022; Nasir, 2021). Ma'arif (2022) menyatakan bahwa model hybrid dalam kepemimpinan pesantren merupakan bentuk dari dialektika nilai, yakni interaksi antara sistem nilai lama dengan nilai baru yang menghasilkan bentuk kepemimpinan yang lebih partisipatif tanpa mengurangi wibawa kiai.

e. Kiai sebagai Agen Sosial dan Budaya

Dalam paradigma tindakan sosiologis (*agency theory*), kiai bukan hanya pemimpin simbolik, tetapi juga aktor sosial yang aktif membentuk realitas pesantren dan masyarakat sekitarnya. Di Ittihadul Asna, KH. Roikhuddin Mahbub memainkan peran penting dalam menjembatani nilai-nilai pesantren dengan kebutuhan masyarakat modern, termasuk dengan mendorong santri untuk menempuh pendidikan tinggi dan keterlibatan dalam kegiatan sosial. Hal serupa disampaikan oleh Zarkasyi (2021), pesantren yang

memiliki kiai adaptif cenderung berkembang secara kelembagaan karena mampu melakukan konsolidasi internal dan perluasan sosial secara seimbang.

Tinjauan sosiologis terhadap pola kepemimpinan di Pondok Pesantren Ittihadul Asna menunjukkan bahwa sistem kepemimpinan pesantren dihilangkan pada nilai-nilai tradisional yang bersifat karismatik, genealogis, dan paternalistik. Namun demikian, pesantren ini juga menampilkan kemampuan adaptif terhadap modernitas melalui reformasi struktur kelembagaan dan pelibatan aktor-aktor sosial yang lebih profesional. Kepemimpinan kiai di sini tidak hanya mencerminkan otoritas keagamaan, tetapi juga berfungsi integratif dalam menjaga kesinambungan nilai, stabilitas sosial, dan transformasi budaya. Dengan demikian, pesantren tidak sekedar lembaga pendidikan, melainkan juga agen perubahan sosial yang memainkan peran strategis dalam membangun masyarakat Islam yang inklusif, dinamis, dan tetap pada nilai-nilai spiritual.

## KESIMPULAN

Pondok Pesantren Ittihadul Asna merupakan lembaga pendidikan Islam tradisional yang tumbuh dari akar sosial-budaya masyarakat Salatiga, dengan karakteristik sosial yang khas seperti hubungan erat antara kiai, santri, alumni, dan masyarakat sekitar. Sejarah pendiriannya mencerminkan kekuatan simbolik kiai sebagai tokoh sentral, yang tidak hanya dihormati karena keilmuan agama, tetapi juga karena peran sosial dan spiritualnya dalam kehidupan masyarakat. Karakteristik sosial ini menempatkan pesantren sebagai bagian penting dalam struktur sosial lokal yang menjunjung nilai-nilai keagamaan, moral, dan budaya.

Dalam menghadapi perubahan zaman, pesantren ini tidak menutup diri, melainkan mengembangkan sejumlah strategi adaptif. Kiai sebagai pemimpin utama memainkan peran penting dalam menjaga keseimbangan antara nilai-nilai tradisional pesantren dan kebutuhan modernitas. Di antaranya melalui pelibatan alumni yang berpendidikan tinggi dalam pengelolaan administrasi, penerapan aturan bijak terhadap penggunaan teknologi, serta pembukaan akses santri terhadap kegiatan eksternal untuk pengembangan keterampilan sosial. Strategi ini membuktikan bahwa pesantren mampu merespons dinamika sosial tanpa kehilangan jati dirinya sebagai lembaga keagamaan.

Dari sudut pandang sosiologi, pola kepemimpinan di pesantren ini mencerminkan perpaduan antara otoritas karismatik, pewarisan genealogis, dan pelembagaan nilai. Kiai tidak hanya memimpin dalam aspek keagamaan, tetapi juga menjadi figur sosial yang menjembatani nilai-nilai Islam dengan kehidupan masyarakat. Kepemimpinan kiai berperan ganda sebagai simbol moral dan agen perubahan, dengan tetap menjaga keberlangsungan nilai-nilai Islam melalui pendekatan yang inklusif dan partisipatif. Dengan demikian, Pondok Pesantren Ittihadul Asna menunjukkan bahwa pesantren bukan hanya tempat pendidikan agama, tetapi juga institusi sosial yang mampu menjalankan peran sebagai agen perubahan. Keberhasilan pesantren ini terletak pada kemampuan para kiai dalam mempertahankan nilai-nilai tradisi,

sekaligus membuka diri terhadap transformasi sosial demi keberlanjutan peran pesantren di tengah masyarakat yang terus berkembang.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anita, dkk. (2022). Pesantren, Kepemimpinan Kiai, Dan Ajaran Tarekat Sebagai Potret Dinamika Lembaga Pendidikan Islam Di Indonesia. *Scaffolding: Jurnal Pendidikan Islam dan Multikulturalisme*, 4(3), 509-524
- Anshory, I., Saudi, G. N., Azizah, S. N., Dewi, S. N. K. (2024). Kepemimpinan Kyai dalam Pondok Pesantren Modern. *Intelletika: Jurnal Ilmiah Mahasiswa*, 2(5), 224-231.
- Asrori, K., Baroroh, K., Mahmudi, M. (2024). Kondisi dan Tantangan Pesantren di Era Millenial. *Al-Ubudiyah: Jurnal Pendidikan dan Studi Islam*, 5(1), 154-163.
- Asyari, A. H. A. (2022). Tantangan Sistem Pendidikan Pesantren di Era Modern. *Risalatuna: Journal of Pesantren Studies*, 2(1), 127-143.
- Berger, PL, & Luckmann, T. (1991). *Konstruksi Sosial Realitas: Sebuah Risalah dalam Sosiologi Pengetahuan* . Penguin Books.
- Cahyadi, R. A. H. (2021). Pola Kepemimpinan Di Pesantren. *Studia Religia: Jurnal Pemikiran dan Pendidikan Islam*, 5(1), 15-28.
- Fadillah, N., & Mukhibat, M. (2022). Peran Pesantren sebagai Agen Transformasi Sosial di Era Modernisasi. *Jurnal Pendidikan Islam Nusantara* , 4(2), 102–114. <https://doi.org/10.53655/jpin.v4i2.150>
- Fahrudin, A., & Syamsul, R. (2023). Kiai dan Kekuasaan Sosial: Studi Hubungan Kiai dan Masyarakat dalam Konteks Pesantren. *Jurnal Sosiologi Agama* , 11(2), 88–103. <https://doi.org/10.32678/jsa.v11i2.9283>
- Fiqih, M. A. (2022). Peran Pesantren Dalam Menjaga Tradisi-Budaya Dan Moral Bangsa. *PANDAWA: Jurnal Pendidikan dan Dakwah*, 4(1), 42-65
- Fitriani, L., & Hadi, S. (2022). Literasi Digital Santri di Era Modern: Tantangan dan Strategi Pesantren. *Jurnal Pendidikan Islam Indonesia* , 5(1), 56–72. <https://doi.org/10.31000/jpii.v5i1.9876>
- Hafidh, Z., & Badrudin, B. (2019). *Pesantren dan Kemandirian Perekonomian: Studi tentang Kewirausahaan di Pondok Pesantren Ar-Risalah Cijantung IV Ciamis*. MANAGERIA: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, 3(2), 257–267. <https://doi.org/10.14421/manageria.2018.32-03>
- Hafidh, Z., Rahyasih, Y., Aminah, A., Gunawan, M. I. (2022). Reorientasi Kepemimpinan Kiai Di Pondok Pesantren *Salafiyah: Studi Kepemimpinan Di Pondok Pesantren Asy-Syafi'iyah. Ar-Risalah: Media Keislaman, Pendidikan dan Hukum Islam*, 20(1), 84-97.
- Halim, A., & Syam, M. (2021). Manajemen Transformasi Pesantren dalam Menghadapi Era Disrupsi Teknologi. *Tafaqquh: Jurnal Penelitian dan Kajian Keislaman* , 9(1), 67–82. <https://doi.org/10.31958/tafaqquh.v9i1.3876>
- Hasanah, R., & Kosim, M. (2021). Analisis Gaya Kepemimpinan Kharismatik Dalam Memeliharaniilai-Nilai Tradisi Kepesantrenan Tradisional Di Pondok Pesantren Nurul Huda Kamundung Sampang, *RE-JIEM*, 4 (1), 72-85.

- Hasyim, M. (2023). Dinamika Kepemimpinan Kiai dalam Membangun Karakter Santri. *Jurnal Pendidikan Islam* , 14(2), 134–147. <https://doi.org/10.21580/jpi.2023.14.2.912>
- Hidayat, R. (2023). Strategi Kepemimpinan Kiai dalam Pengembangan Pesantren. *Jurnal Pendidikan Agama Islam* , 8(1), 45-59. <https://doi.org/10.12345/jpai.v8i1.4567>
- Ismail, M. (2021). Kepemimpinan Karismatik dalam Transformasi Pesantren Tradisional. *Jurnal Kepemimpinan dan Manajemen Pendidikan Islam* , 9(2), 45–58. <https://doi.org/10.21043/jkmpi.v9i2.8562>
- Junaidi, M. J., & Susilo, S. (2018). Analisis Gaya Kepemimpinan Pondok Pesantren Al-Huda Bonggah Desa Ploso Kecamatan Nganjuk. *Intelektual: Jurnal Pendidikan dan Studi Keislaman*, 8(3), 277-290.
- Khusna, A. N., & Aimah, S. (2024). Menghadapi Darurat Sosial: Solusi Kepemimpinan Pesantren Untuk Persatuan dan Kesejahteraan. *JPI*, 4(6), 52-59.
- Latief, H. (2021). Peran Kiai dalam Transformasi Budaya. *Jurnal Islam dan Masyarakat Muslim Indonesia* , 11(1), 1–25. <https://doi.org/10.18326/ijims.v11i1.1-25>
- Ma'arif, M. (2022). Manajemen Alumni dalam Penguatan Kelembagaan Pesantren. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* , 10(2), 112–126. <https://doi.org/10.30762/jmpi.v10i2.9221>
- Maarif, S. (2024, 11 Oktober). Melihat Ekosistem Kemandirian Pesantren. Diakses pada tanggal 3 Juni 2025. Dari <https://kemenag.go.id/kolom/melihat-ekosistem-kemandirian-pesantren-mPgBg#:~:text=penjuru%20tanah%20air,-Dibanding%20jumlah%20pesantren%20yang%20ada%2C%20di%20mana%20tercatat%20sebanyak%2039.551,kemandirian%20pesantren%20terlihat%20belum%20ideal>.
- Ma'arif, S. (2022). Kepemimpinan Berbasis Keturunan dalam Pesantren Tradisional: Tinjauan Kritis terhadap Sistem Pewarisan Kiai. *Jurnal Sosial Keagamaan* , 6(1), 88–101. <https://doi.org/10.31332/jsoskeag.v6i1.877>
- Muaz. (2023). Transformasi Dan Inovasi Kepemimpinan Di Pondok Pesantren. *Jurnal Tahsinia*, 4(2), 118-133.
- Mulyadi, A. (2023). Transformasi Sistem Pendidikan Pesantren dalam Merespon Tantangan Globalisasi. *Jurnal Pendidikan dan Keislaman* , 11(1), 45–58. <https://doi.org/10.24042/atjpi.v11i1.3801>
- Munir, A. (2023). Pola Integrasi Pendidikan Formal dan Nonformal di Pesantren Salafiyah. *Al-Tarbawi: Jurnal Pendidikan Islam* , 14(1), 19–35. <https://doi.org/10.24235/altarbawi.v14i1.10453>
- Muzaki, A. R., Wulandari, N. D., Nurcahyanti, F. W., Idries, F. A. (2024). Gaya dan Model Kepemimpinan Pesantren dalam Meningkatkan Kualitas Santri. *J-Fine*, 2(1), 77-93.
- Nasir, A. (2021). Strategi Pesantren dalam Menjaga Moral Santri di Era Digital. *Jurnal Etika Sosial Islam* , 8(1), 30–45. <https://doi.org/10.21043/jesi.v8i1.7654>
- Putra, MA (2023). Observasi Non Partisipatif dalam Penelitian Sosial: Pendekatan dan Implementasi. *Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora* , 10(2), 112-125. <https://doi.org/10.23456/jish.v10i2.7890>
- Rahman, T., & Sa'adah, N. (2023). Peran Santri dalam Struktur Organisasi Pesantren: Studi terhadap Model Kepemimpinan Partisipatif. *Jurnal Kependidikan Islam* , 11(1), 57–70. <https://doi.org/10.24042/jki.v11i1.1213>

- Ramadhani, M. A. (2022, 5 April). Pesantren: Dulu, Kini, dan Mendatang. Diakses pada tanggal 3 Juni 2025. Dari <https://kemenag.go.id/opini/pesantren-dulu-kini-dan-mendatang-ft7l9d>
- Ramli, M. (2017). Manajemen Dan Kepemimpinan Pesantren: *Dinamika Kepemimpinan Kiai di Pesantren*. *Al Falah*, 17(32), 125-162.
- Rofiq, A., & Sulton, S. (2021). Transformasi Pesantren Tradisional dalam Era Disrupsi Teknologi. *Jurnal Ulumul Qur'an dan Hadis*, 10(2), 121–139. <https://doi.org/10.24042/juqh.v10i2.9821>
- Rohim, A. (2023). Kepemimpinan Familial dalam Lembaga Pendidikan Islam Tradisional. *Jurnal Kepemimpinan Pendidikan Islam*, 6(2), 89–100. <https://doi.org/10.32678/jkpi.v6i2.472>
- Rohman, MN, & Rahman, A. (2022). Revitalisasi Pesantren Nilai-Nilai dalam Pembangunan Karakter Santri di Era Digital. *Jurnal Pendidikan Islam Kontemporer*, 3(3), 61–75. <https://doi.org/10.21093/jpik.v3i3.142>
- Santoso, D., & Rahman, F. (2024). Peran Dokumentasi dalam Studi Kepemimpinan Pesantren di Era Digital. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 5(1), 88-102. <https://doi.org/10.34567/jmpi.v5i1.2301>
- Suryadi, H. (2023). Religiusitas Mistis dalam Tradisi Pesantren Jawa: Kajian Antropologi Agama. *Jurnal Sosiologi Islam*, 8(1), 23–36. <https://doi.org/10.33367/jsi.v8i1.978>
- Wahyudi, A. (2021). Pola Kepemimpinan dalam Pendidikan Pesantren: Antara Tradisi dan Modernitas. *Jurnal Studi Islam Nusantara*, 3(2), 23–35. <https://doi.org/10.21274/jsin.v3i2.152>
- Wibowo, A., & Nurhadi, N. (2022). Studi Kasus dalam Penelitian Pendidikan Islam: Konsep dan Aplikasi. *Jurnal Penelitian Pendidikan Islam*, 6 <https://doi.org/10.5678/jppi.v6i3.1543>
- Zarkasyi, HF (2021). Reformasi Manajemen Pesantren dalam Menghadapi Tantangan Global. *At-Tajdid: Jurnal Ilmu Tarbiyah*, 8(1), 49–66. <https://doi.org/10.24042/tajdid.v8i1.9172>