

Manajemen Kepemimpinan Kyai dalam Menjaga Tradisi Pesantren di Pondok Pesantren Al Hidayat Lasem

*¹Selamet Mujahidin Sya'bani, ²Barnawi

¹Universitas Islam Bunga Bangsa Cirebon, ²Universitas Negeri Yogyakarta

¹sms.mujahidin@gmail.com, ¹barnawioke@gmail.com

Abstract:

This research aims to delve deeper into the leadership management carried out by Kyai as the leader within the Islamic boarding school (pondok pesantren), in an effort to uphold the traditions within the boarding school. This study employs a field research approach and utilizes qualitative descriptive research methodology. Consequently, the generated data will take a descriptive form in the shape of narratives depicting the expressions and behavioral patterns of the research sample informants. The study adopts a phenomenological approach, a qualitative research type that enables researchers to meticulously observe and listen to individuals' explanations or information regarding their experiences. Like other field research studies, data collection techniques in this study encompass observation, interviews, and documentation. For data analysis, the study employs data reduction, data presentation, and conclusion drawing. The research findings indicate that traditions at Pondok Pesantren Al Hidayat Lasem encompass educational traditions such as musafahah (handshaking), sorogan (public speaking), bandongan (group discussions), market activities, and consultations; religious traditions including congregational prayers, Quranic recitation gatherings, communal supplications and invocations, as well as recitations of Yasin and Tahlil; and socio-community traditions involving gatherings (ro'an), social service activities (bakti sosial), interfaith activities, and collaborations with hospitals for healthcare access. Furthermore, Kyai's leadership management at Pondok Pesantren Al Hidayat Lasem in maintaining the boarding school's traditions involves planning, organized through early-year meetings to deliberate on the upcoming academic year's activities; organization, wherein Kyai delegates responsibilities based on individuals' qualifications to execute all activities in the boarding school; implementation, with Kyai actively participating in all activities at Pondok Pesantren Al Hidayat Lasem; and supervision, conducted by Kyai through monthly meetings to gather information on ongoing activities and make subsequent decisions.

Keywords: Management, Kyai Leadership, Boarding School Traditions

Pendahuluan

Pondok pesantren adalah lembaga pendidikan Islam tertua di Indonesia. Lembaga pendidikan ini sangat berkontribusi dalam menyebarkan nilai-nilai Islam dalam kehidupan bangsa Indonesia, bahkan sebelum negara Indonesia itu ada. Meskipun pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam yang bersifat tradisional akan tetapi sampai saat ini pondok pesantren masih dapat aksis di tengah arus modernitas. Kondisi tersebut tentu menjadi hal yang menarik mengingat bahwa arus modernitas dapat masuk ke seluruh bangsa dan memberikan dampak yang signifikan terhadap kondisi sosial budaya masyarakat yang tinggal di dalamnya (Azra, 1999).

Dalam perjalannya hingga sekarang, sebagai lembaga sosial, pesantren telah menyelenggarakan pendidikan formal, baik berupa sekolah umum maupun sekolah agama (madrasah, sekolah umum, dan perguruan tinggi). Di samping itu, pesantren juga menyelenggarakan pendidikan non-formal berupa madrasah diniyah yang mengajarkan bidang-bidang ilmu agama saja. Pesantren juga telah mengembangkan fungsinya sebagai

lembaga solidaritas sosial dengan menampung anak-anak dari segala lapisan masyarakat muslim dan memberi pelayanan yang sama kepada mereka (Takdir, 2018).

Bahkan melihat kinerja dan kharisma kyainya, pesantren cukup efektif untuk berperan sebagai perekat hubungan dan pengayom masyarakat, baik pada tingkatan lokal, regional, dan nasional. Pada tataran lokal, arus kedatangan tamu kepada kyai sangat besar, di mana masing-masing tamu dengan niat yang berbeda-beda. Para kyai juga, sering memimpin majlis taklim, baik atas inisiatif sendiri atau atas inisiatif panitia pengundang yang otomatis dapat memberikan pembelajaran berbangsa dan bernegara kepada masyarakat di atas nilai-nilai hakiki (kebenaran Al-Qur'an dan Al-Hadits) dan asasi dengan berbagai bentuk, baik melalui ceramah umum atau dialog interaktif. Oleh karena, tidak diragukan lagi kyai dapat memainkan peran sebagai cultural broker (pialang budaya) dengan menyampaikan pesan-pesan pembangunan dalam dakwahnya, baik secara lisan dan tindakan (bilhal, uswatun hasanah) (Mansur & Suyanto, 2004).

Dari waktu ke waktu fungsi pesantren berjalan dengan dinamis, berubah, dan berkembang mengikuti dinamika sosial Masyarakat global. Betapa tidak, pada awalnya lembaga tradisional ini mengembangkan fungsi sebagai lembaga sosial dan penyiaran agama. Ada tiga fungsi pesantren, yaitu transmisi dan transfer ilmu-ilmu islam, pemeliharaan tradisi Islam dan reproduksi ulama. Secara umum pesantren memiliki fungsi sebagai berikut: Pertama, sebagai Lembaga pendidikan yang melakukan transfer ilmu-ilmu agama (tafaqquh fi al- din) dan nilai-nilai Islam (*Islamic Values*); Kedua sebagai Lembaga keagamaan yang melakukan control sosial (*social control*); Dan terakhir seagai Lembaga sosial masyarakat yang melakukan rekayasa sosial (*social engineering*) (Sulthon, 2006).

Salah satu hal yang menjadikan pondok pesantren menjadi lembaga pendidikan Islam yang tetap aksis adalah sifat dan karakteristik pondok pesantren itu sendiri, dimana pondok pesantren tidak hanya identik dengan pengajaran keislaman, tetapi pondok pesantren juga membawa nilai-nilai kepribadian bangsa Indonesia (Majid, 1994). Dalam prosesnya pondok pesantren lahir dari seorang tokoh agama yang kemudian disebut kyai, yang membangun tempat peribadahan seperti masjid atau langgar yang memiliki fungsi tidak hanya digunakan sebagai tempat ibadah tetapi juga digunakan untuk tempat belajar oleh santri. Perkembangan selanjutnya mulai didirikan semacam asrama yang berfungsi sebagai tempat tinggal santri selama belajar di pondok pesantren, serta untuk membantu kyai dalam mengajar santri maka difungsikanlah ustadz, namun kyai tetap menjadi orang yang bertanggungjawab dalam pondok pesantren tersebut (Mastuhu, 1994).

Dengan demikian maka Kyai merupakan aktor sentral dalam menentukan arah dari pondok pesantren. Oleh sebab itu dalam menentukan kelangsungan pesantren maka seorang kyai pastinya memiliki aspek kepemimpinan dalam dirinya. Faktor kepemimpinan kyai inilah yang nantinya akan berperan dalam kebijakan yang dilangsungkan di pondok pesantren. Kepemimpinan kyai di pondok pesantren tentu berbeda dengan kepemimpinan di lembaga pendidikan lainnya, mengingat dalam tradisi pesantren, kyai memegang otoritas tertinggi di lingkungan pesantren baik melingkupi aspek pendidikan maupun yang di luarnya (Horikoshi, 1987).

Dikutip dari Madiyah bahwa dewasa ini terdapat beberapa fenomena dalam lembaga pendidikan pesantren diantaranya yaitu: tidak sedikit dari lembaga pendidikan pondok pesantren yang tidak mampu bertahan terhadap modernisasi dalam dunia pendidikan, banyak lembaga pendidikan Islam yang mengalami transformasi dengan perkembangan modernisasi, sehingga masuk pendidikan umum kedalam pendidikan pesantren, pesantren mengalami jumlah animo masyarakat sehingga berdampak kepada penurunan jumlah santri sehingga pesantren menyesuaikan diri dengan mengadopsi metodologi dari pendidikan umum, dan sebagian pesantren menutup diri terhadap modernisasi karena khawatir dengan

perkembangan modernisasi akan berdampak terhadap melemahnya budaya yang terdapat di pesantren (Mardiyah, 2012).

Dengan melihat perkembangan kebutuhan pendidikan yang dipengaruhi oleh modernitas, maka pondok pesantren sebagai sebuah organisasi tentu akan berupaya untuk menghadapinya dengan tujuan untuk menjaga tradisi yang ada didalamnya. Salah satu aspek yang dapat digunakan adalah dengan manajemen kepemimpinan, sebagaimana yang telah dijelaskan sebelumnya bahwa kyai merupakan pemimpin mutlak dalam pondok pesantren, maka manajemen kepemimpinan di pesantren akan sangat lekat dengan kyai. Sebagai seorang manusia tentu kyai akan memiliki gaya kepemimpinannya masing-masing, dengan kata lain bahwa kyai dari satu pesantren dengan pesantren lainnya akan memiliki manajemen kepemimpinan yang berbeda. Fungsi manajemen kepemimpinan secara umum adalah untuk mewujudkan tujuan dari pondok pesantren yang akan berkorelasi kepada para santri. Secara umum bentuk manajemen kepemimpinan kyai di pondok pesantren adalah *top down* yang artinya kebijakan yang ditentukan oleh kyai akan berusaha untuk diimplementasikan oleh santri dan seluruh elemen yang ada di pesantren. Setiap elemen dalam pondok pesantren akan senantiasa patuh terhadap peraturan-peraturan yang telah ditentukan oleh kyai, persoalannya adalah bagaimana seorang kyai dapat mengarahkan pesantren agar tetap menjaga tradisi yang ada didalamnya (Syarif, 2017).

Dalam penelitian Zainuddin Syarif (2017) bahwa manajemen Kepemimpinan kyai di pondok pesantren merupakan bentuk pemaknaan yang bersifat personal maupun sosial yang secara langsung akan berpengaruh terhadap santri dalam berbagai tradisi yang telah ada sebelumnya di pondok pesantren. Manajemen kepemimpinan ini akan menempatkan kyai berperan secara dominan terhadap santri. Setiap santri akan memandang kyai sebagai pribadi yang mempunyai kemampuan dalam segala hal serta seorang kyai merupakan referensi bagi santri untuk kehidupan mereka sehari-hari. Dengan manajemen kepemimpinan kyai pondok pesantren dapat menjaga tradisinya yang sesuai dengan karakteristik dari pendidikan Islam di pesantren yaitu upaya untuk mengantarkan santri menjadi pribadi yang memiliki kesadaran kuat dalam dirinya yang meliputi jiwa kemanusiaan serta dengan sang Pencipta.

Salah satu pondok pesantren yang dapat bertahan dari modernitas dalam pendidikan adalah pondok pesantren Al-Hidayat Lasem. Dimana di pondok pesantren Al-Hidayat Lasem masih mempertahankan nilai-nilai tradisional dalam pendidikan Islam dengan mengedepankan terbentuknya karakter santri yang soleh dan alim, dan untuk mempertahankan identitas tersebut pembelajaran yang dilakukan di pondok pesantren Al-Hidayat Lasem masih berbasis kitab-kitab klasik dengan metode pembelajaran yang bersifat tradisional (Choiriyah, 2017). Dengan melihat kondisi dari pondok pesantren Al-Hidayat Lasem tersebut yang masih mengedepankan nilai-nilai tradisional pesantren di tengah arus modernitas maka peneliti tertarik untuk dapat melihat manajemen kepemimpinan yang dilakukan kyai pondok pesantren Al-Hidayat Lasem dalam menjaga tradisi.

Metode Penelitian

Dalam penelitian ini, metode yang digunakan yakni penelitian lapangan (*field research*) yang termasuk kedalam rumpun penelitian dengan pendekatan kualitatif. Jenis penelitiannya adalah fenomenologi. Metode pengumpulan data dilakukan dengan tiga cara, diantaranya observasi terhadap objek penelitian, wawancara dengan subjek penelitian, dan dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan ada beberapa cara, dimulai dari reduksi data, pemaparan data, dan penarikan kesimpulan. Setelah dilakukan analisis data, maka dilanjutkan dengan uji kebasahan data melalui metode perpanjangan pengamatan, meningkatkan ketekunan, triangulasi, dan analisis kasus negatif.

Hasil dan Pembahasan

Tradisi Keagamaan Pondok Pesantren Al-Hidayah Lasem

- a. *Musafabah* merupakan tradisi yang dilakukan santri dalam menghafal Al- Qur'an, dalam prosesnya setiap santri membaca setidaknya satu halaman Al- Qur'an dengan suara keras di depan Kyai, yang kemudian Kyai akan mengoreksi pelafalan mereka, melalui tahapan *bi an-Nadzhor* yaitu santri membacakan minimal 1 halaman Al- Qur'an, yang kemudian dilanjutkan dengan tahapan menghafal Al-Qur'an (*bil Ghoib*), pada tahap ini santri menyetor hafalan satu waqof dengan tanpa kesalahan. Dan proses ini akan dilanjutkan sampai khatam 30 juz.
- b. *Sorogan* merupakan kegiatan dalam membaca dan memahami kitab kuning, pada prosesnya para santri membaca dari kitab kuning hingga diberi aba-aba untuk berhenti. Satu sampai tiga santri mengikuti setiap kelas sorogan. Santri memiliki pilihan untuk membaca apa pun yang mereka pilih. Namun, sebelum *sorogan* di depan Kyai, mereka harus *mutahala'ah* terlebih dahulu. Sesekali, Kyai akan menanyakan tentang makna, struktur, analisis tata bahasa (*i'rab*), tinjauan morfologi (*tashrif*), dan perbedaan dalam semantik. metode sorogan membuktikan diri sebagai pendekatan yang efektif dalam mengedukasi santri. Dalam konteks ini, santri menjadi lebih aktif dalam proses pembelajaran dan pemahaman kitab kuning. Melalui pendekatan pembelajaran satu-satu, santri lebih terlibat dalam diskusi dan pemecahan masalah, sehingga mereka dapat merasa lebih termotivasi dan berkomitmen untuk memahami isi kitab kuning dengan lebih mendalam. Penerapan metode sorogan ini juga memberikan kesempatan bagi santri untuk menghadapi beragam situasi pembelajaran. Dalam diskusi satu-satu, mereka dapat menggali berbagai sudut pandang dan beragam pendekatan dalam memahami materi kitab kuning. Hal ini menghasilkan proses pembelajaran yang lebih beragam, yang pada gilirannya dapat memperkaya pemahaman santri terhadap materi tersebut.
- c. *Bandongan*, atau juga dikenal sebagai *weton* merupakan kegiatan dimana Kyai yang membacakan suatu kitab dengan suara keras dari teks yang dipilih untuk para santri. Dalam hal ini santri-santri mendengarkan teks yang dibacakan dan kemudian menerjemahkan apa yang mereka dengar. *Bandongan* dalam kegiatan pembelajaran santri tidak terpaku kepada capaian pemahaman santri terhadap kitab yang dipelajari, tetapi lebih kepada ketuntasan kitab yang dikaji. Sebagai sarana untuk melakukan pendekatan secara batiniah serta menyampaikan ilmu pengetahuan tentang karakter yang baik dan seharusnya dimiliki oleh seorang santri, pendidikan agama yang mendalam dan pengembangan nilai-nilai moral yang kuat merupakan fondasi yang tak tergantikan dalam pembentukan kepribadian individu. Dalam konteks ini, pengajaran yang berfokus pada akhlak, etika, dan pemahaman mendalam tentang nilai-nilai seperti kejujuran, kesabaran, keikhlasan, serta rasa kasih sayang menjadi elemen utama yang akan membantu membentuk pribadi yang berintegritas.
- d. Kegiatan *pasaran* merupakan kegiatan yang dilakukan setiap tahunnya, khususnya pada bulan suci Ramadhan. Kegiatan ini merupakan aktivitas pembelajaran dimana Kyai hanya menghabiskan waktu sekitar satu bulan untuk membaca sebuah kitab. Santri mendengarkan penjelasan Kyai, kemudian mereka menafsirkan dan menuliskan *maqolah* (nasihat) yang relevan. Meskipun santri yang mengikuti kegiatan *pasaran* ini diperbolehkan datang dari luar pesantren, akan tetapi mereka harus tetap berada di dalam pesantren sampai kegiatan *pasaran* tersebut selesai. *Pasaran* ini biasanya dimulai pada pagi hari dan berakhir sebelum tengah malam karena terbatasnya waktu yang tersedia, yaitu hanya satu bulan selama bulan Ramadhan.

- e. Musyawarah merupakan kegiatan di mana para santri terlibat dalam diskusi terbuka tentang berbagai topik. Dalam prosesnya sebagian dari santri menyampaikan pemaparan tentang topik tertentu yang kemudian dilanjutkan dengan memberikan kesempatan kepada santri lain untuk menyampaikan pertanyaan atas topik yang telah disajikan. Setiap santri mengajukan pendapatnya yang didasarkan pada sumber dari kitab-kitab kuning sebagai pendukung. Musyawarah adalah kegiatan mingguan, sehingga hanya dilakukan seminggu sekali. Musyawarah juga merupakan kegiatan yang dirancang untuk meningkatkan kemampuan komunikasi para santri dan membuka wawasan mereka terhadap informasi-informasi baru.

Kepemimpinan Kyai di Pondok Pesantren Al-Hidayah Lasem

Kepemimpinan kyai dapat timbul dalam empat dimensi yaitu sebagai pemimpin masyarakat, pemimpin keilmuan, pemimpin kerohanian dan pemimpin administrative (Arifin, 1993).

- a. Dimensi pertama, kyai pondok pesantren Al Hidayat Lasem Rembang tampil tidak hanya di lingkungan pesantren tetapi juga di lingkungan masyarakat, yang menunjukkan bahwa eksistensi kyai juga penting bagi masyarakat di luar pesantren.
- b. Dimensi kedua kyai di pondok pesantren Al Hidayat Lasem Rembang sebagai guru keagamaan, pemberi nasihat dan arahan, serta panutan dalam sumber hukum bagi umat Islam.
- c. Dimensi ketiga kyai pondok pesantren Al Hidayat lasem Lasem Rembang, tidak diketahui mengikuti atau bahkan memimpin tarekat tertentu, oleh karena itu tampaknya dimensi ketiga tidak berlaku bagi kyai pesantren Al Hidayat Lasem Rembang. Mungkin saja beliau mengikuti beberapa ajaran secara pribadi, tetapi beliau tidak terlibat secara formal dalam kepemimpinan kelompok tarekat manapun.
- d. Dimensi keempat, kyai di Pondok Pesantren Al Hidayat Lasem Rembang berperan sebagai pemimpin dalam institusi pesantren.

Manajemen Kepemimpinan Kyai Dalam Menjaga Tradisi Pesantren

- a. Manajemen Perencanaan dalam Menjaga Tradisi Pesantren di Pondok Pesantren al-Hidayat Lasem

Semua warga pesantren berkontribusi dan mendapat manfaat dari pertumbuhan dan pemeliharaan tradisi pesantren. Hal ini sesuai dengan apa yang dikatakan KH. Ahmad Sihabudin "Tradisi pesantren mengacu pada kebiasaan dan praktik yang dijunjung tinggi oleh setiap orang yang berada di pesantren. Oleh karena itu, sangat penting bahwa semua kebiasaan dan perilaku yang dipraktikkan di pesantren harus didasarkan pada cita-cita Islam yang dikenal sebagai rahmatan lil alamin."

Hal ini senada dengan ungkapan Syamsun Niemi Karim "Karena pesantren ini mendidik tentang keyakinan Islam, maka pesantren ini tidak melanggar hukum Islam itu sendiri. jadi, tradisi pesantren yang diberikan untuk praktik menanamkan pola perilaku dan tindakan yang konsisten pada santri dapat dilihat sebagai bentuk menjalankan ajaran Islam. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa menjaga tradisi pesantren sama dengan meneruskan doktrin Islam."

Laili Mutia memaparkan hal yang sama ketika ditanyakan hal tersebut. "Karena tradisi pesantren identik dengan tindakan rutin yang dilakukan setiap hari di pesantren, ketidakhadirannya menciptakan suasana yang tidak nyaman. Kebiasaan ini merupakan kebiasaan yang baik karena selalu menunjukkan jalan yang benar, yaitu jalan menuju kebajikan dan bukan keburukan."

Peneliti menyimpulkan bahwa tradisi pesantren adalah kumpulan nilai- nilai positif yang dipraktikkan dan dikembangkan atas dasar pola pikir dan pemahaman yang telah dibentuk oleh warga pesantren, berdasarkan hasil wawancara di atas. Untuk itu, tradisi

pesantren dapat dirangkum sebagai berikut: pola pikir, kebiasaan, dan lingkungan pesantren mengutamakan cara berpikir dan cara bertindak warga pesantren yang berlandaskan pada nilai-nilai keislaman yang sesuai dengan ajaran Al-Quran dan Hadis, serta sesuai dengan ajaran syariat Islam.

Selain itu, kyai menetapkan standar perilaku dan seluruh warga pesantren memandang kyai sebagai panutan dan diharapkan mengikuti tradisi pesantren (sebagai panutan di pesantren). Oleh karena itu, upaya kyai, sebagai pemimpin pesantren, sangat diperlukan jika tradisi ingin tetap dijaga dan dipertahankan. Hal ini sejalan dengan ungkapan KH. Ahmad Sihabudin mengatakan: “Secara tidak langsung, tuntutan masyarakat memiliki peran untuk memastikan bahwa pesantren, sebagai tempat belajar agama Islam, selalu menjadi benteng dari segala macam perubahan zaman. Artinya, pesantren harus mampu menjaga identitas atau tradisinya agar tidak luntur seiring berjalannya waktu.”

Peran kyai dalam menjaga tradisi pesantren, kemudian dimulai dengan pemahaman tentang apa yang dimaksud dengan tradisi dan mengapa tradisi itu ada. Setelah itu, kyai dapat menyusun strategi untuk memastikan tradisi tersebut terjaga dengan cara yang memenuhi kebutuhan masyarakat, bertahan dalam ujian waktu, dan melestarikan identitas unik pesantren.

Di sini, kyai menyampaikan pemahaman kepada seluruh warga pesantren untuk mempelajari lebih lanjut tentang tujuan pesantren, termasuk arah yang dituju dan metode yang diusulkan untuk mencapainya. Hal itu ditegaskan oleh Laili Mutia yang mengatakan: “Acuan dalam tradisi pesantren akan dibentuk dengan partisipasi warga pesantren. acuan ini dibuat agar semua tujuan yang telah disepakati dapat dilaksanakan secara bersama-sama, sehingga tidak ada lagi potensi kebingungan di antara mereka yang bertanggung jawab.” Seperti apa yang dikemukakan KH. Ahmad Sihabudin “Semua kegiatan pesantren direncanakan dengan cermat oleh saya dan para ustadz yang bertanggung jawab. Terutama yang berkaitan dengan kebiasaan pesantren, yang kami pastikan tetap konsisten dengan tradisi pesantren saat ini dalam kegiatan santri. Sebagai langkah tambahan, kami menginstruksikan setiap santri untuk menjunjung tinggi tradisi pesantren.”

Hal senada juga disampaikan oleh Syamsun Niemi Karim “Pesantren ini selalu memberikan bimbingan, dan menawarkan berbagai macam kegiatan yang sesuai dengan tradisi pesantren (seperti yasinan, thalilan, manaqiban, marhabanan, rajaban, dan kajian kitab-kitab tradisional seperti Musafahah, Sorogan, dan Bandongan). Semua warga pesantren, termasuk santri-santri, bertanggung jawab untuk memastikan bahwa kegiatan ini dapat berlangsung.”

Karena fondasi dari tradisi pesantren adalah penanaman moralitas Islamaiyah, persiapan yang matang dan bijaksana sangat penting jika tujuan untuk menjaga tradisi pesantren ini ingin direalisasikan. Karena kyai bertanggung jawab untuk membentuk pandangan dan perilaku para santri, maka kyai membuat keputusan tentang jadwal berbagai kegiatan yang dilakukan oleh santri di pesantren. Seperti yang dijelaskan KH. Ahmad Sihabudin Berkaitan hal tersebut beliau menjelaskan bahwa: “Kami mungkin mengadakan setidaknya tiga kali pertemuan sebelum dimulainya tahun ajaran baru, di mana kami mendiskusikan banyak hal, termasuk hal-hal yang akan mempengaruhi cara pesantren beroperasi. Selama diskusi, saya menawarkan sejumlah rekomendasi yang menurut saya konsisten dengan tujuan pesantren secara keseluruhan; beberapa di antaranya disetujui dan mendukungnya, dan dari rekomendasi tersebut, dimusyawarahkan mana yang dapat digunakan sebagai kegiatan yang tepat. Semua pihak

yang terlibat menyetujui pilihan saya, dan pada akhirnya saya bertanggung jawab untuk menetapkan jadwal pesantren.”

Hal tersebut diperkuat dengan pernyataan Syamsun Niami Karim yang menyatakan bahwa: “Kegiatan di pesantren ini diputuskan oleh kyai, namun juga tetap melibatkan berbagai pihak seperti ustadz atau pengurus pondok lainnya, kemudian dirundingkan untuk nantinya diambil kesepakatan bersama.” Hal senada juga diungkapkan Laili Mutia yang mengungkapkan bahwa: “Merupakan otoritas bagi kyai untuk menunjuk pihak-pihak yang tepat untuk menjalankan setiap kegiatan yang akan dijalankan. Namun biasanya kami mengadakan musyawarah dengan kyai yang membahas tentang berbagai kegiatan yang akan dijalankan serta penentapannya juga. Musyawarah itu kami lakukan sebelum awal tahun ajaran baru. Meskipun kyai menunjuk langsung orang-orang yang menjalankan kegiatan, namun kyai tetap melakukan pengawasannya untuk memastikan keberhasilan dari apa yang telah direncanakan.”

Di pesantren Al Hidayat Lasem Rembang, kyai dan ustadz-ustadz bekerja sama untuk mengajar dan mengekspresikan pemahaman para santri tidak hanya melalui pengajaran ala pesantren, tetapi juga melalui berbagai kebiasaan tambahan. Tujuan dari kolaborasi ini adalah untuk membantu para santri belajar sebanyak mungkin sambil tetap menghormati tradisi pesantren yang kaya. Seperti dituturkan oleh KH. Ahmad Sihabudin sebagai berikut: “Setiap warga pesantren bekerja sama satu dengan yang lain. Ustadz bertugas memberikan pengetahuan dan menanamkan perilaku yang baik kepada para santrinya. kyai sebagai pemimpin yang menginspirasi dan membimbing santri untuk menjadi pribadi dengan teladan positif yang menjunjung tinggi tradisi- tradisi pesantren. Dengan kata lain, santri yang sebelumnya tidak memiliki motivasi, kini memiliki motivasi tersebut dan siap untuk menjaganya (kebiasaan pesantren).”

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kyai di pondok pesantren Al Hidayat Lasem Rembang merencanakan kegiatan untuk menjaga tradisi pesantren tetap hidup dengan mempertimbangkan tujuan pesantren, dan perencanaan ini didasarkan pada kompetensi kyai sebagai pemimpin di pesantren. Yang berusaha membentuk individu (santri) yang beriman, unggul secara moral, dan memperoleh kebaikan di dunia maupun di akhirat. Agar tujuan pesantren tersebut dapat tercapai maka tradisi pesantren harus tetap terjaga, seperti berbagai kegiatan pembelajaran serta kegiatan yang menunjukkan keunikan tradisi pesantren. Kebiasaan-kebiasaan tersebut yang ada di pondok pesantren Al Hidayat Lasem Rembang telah diwariskan secara turun-temurun dan dianggap dapat membantu para santri dalam menuntut ilmu.

b. Manajemen Pengorganisasian dalam Menjaga Tradisi Pesantren di Pondok Pesantren al-Hidayat Lasem

Berdasarkan data yang diperoleh dilapangan, oleh KH. Ahmad Sihabudin Al Hidayat Lasem Rembang dalam melaksanakan kepemimpinannya terkait dengan bentuk pengorganisasian yang dilakukannya, beliau mengatakan: “Tugas dan tanggung jawab diberikan kepada masing-masing pihak di pesantren sesuai dengan perannya untuk memastikan bahwa kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan sesuai dengan tradisi yang telah ada di pondok pesantren Al Hidayat. Hal ini dikarenakan, jika membahas tentang tradisi pesantren, saya yakin semua pihak sudah memahaminya, tinggal bagaimana mengimplementasikan dan terus menjaganya. Meskipun demikian, saya memiliki tanggung jawab untuk mengatur segala sesuatunya di sini. Karena tradisi yang dipraktekkan di pesantren ini sangat beragam, tidak mungkin satu orang saja yang bertanggung jawab atas semuanya. Misalnya, ustadz akan bertanggung jawab atas kegiatan pengajian, dan sesekali saya sendiri yang memimpin. Selain itu, pengurus atau

santri sendiri yang merencanakan dan melaksanakan kegiatan-kegiatan seperti yasinan, thalilan, manaqiban, dan marhabanan.”

Wawancara lebih lanjut dengan Syamsun Niemi Karim, beliau memberikan penjelasan: “Dalam hal menjalankan tradisi pesantren di pondok pesantren ini, kyai lah yang memiliki keputusan terakhir tentang siapa yang bertanggung jawab atas apa yang dikerjakan, berdasarkan bidang keahlian dan latar belakang pengetahuan mereka. Di sini, kyai telah menyusun struktur pesantren sehingga ustadz bertanggung jawab atas pengetahuan santri yang terkait dengan tradisi pesantren.”

Hal senada disampaikan oleh Laili Mutia menyampaikan bahwa: “Karena kyai menganggap bahwa ustadz adalah pihak yang dekat dengan santri sehingga akan lebih mudah dalam proses pemahaman, maka kyai memilih orang-orang yang diberi tanggungjawab dalam upaya menjaga tradisi pesantren dan sebagian besar dari mereka adalah ustadz.”

Dari hasil wawancara tersebut, jelas bahwa kyai bertanggung jawab untuk mengatur berbagai kegiatan yang berlangsung di pondok pesantren untuk memastikan bahwa tradisi pesantren terjaga di sana. Hal ini dilakukan dengan melibatkan ustadz-ustadz dalam proses pendidikan, karena mereka adalah orang yang paling siap untuk mengajarkan para santri tentang kebiasaan dan tradisi pesantren. Meskipun demikian, kyai masih secara aktif terlibat dalam menjaga tradisi pesantren. Jika dilihat dari sudut pandang manajemen klasik dan ilmiah, lembaga pesantren terutama berkaitan dengan administrasi pendidikan yang disiplin. Kyai memberikan tugas kepada orang-orang yang ia percayai secara implisit karena ia tahu bahwa mereka dapat menanganinya.

Berdasarkan temuan tersebut, peneliti menyimpulkan bahwa Kyai Al Hidayat Lasem Rembang mengorganisasikan wewenang kepada pihak-pihak yang diyakini mampu memimpin kegiatan pendidikan yang akan membantu para santri memahami tradisi pesantren. Dalam hal ini pembagian wewenang sebagai bentuk pengorganisasian yang dilakukan oleh kyai diberikan kepada para ustadz dengan mempertimbangkan kemampuan mereka dalam memdidik dan membina santri serta pengetahuannya terkait tradisi pesantren yang telah ada.

c. Manajemen Pelaksanaan dalam Menjaga Tradisi Pesantren di Pondok Pesantren al-Hidayat Lasem

Dari Hasil wawancara bersama KH. Ahmad Sihabudin pondok pesantren Al Hidayat Lasem Rembang terkait tentang pelaksanaan upaya untuk menjaga tradisi pesantren di pondok, maka beliau menjelaskan sebagai berikut: “tradisi pesantren jelas telah dilaksanakan di pondok pesantren Al Hidayat, seperti yang terlihat dari banyaknya kegiatan yang dilakukan oleh santri setiap hari seperti ngaju qur’an maupun ngaji kitab, kegiatan tersebut merupakan suatu hal yang wajib sehingga siapa pun (santri) yang tidak mematuhi peraturan harus siap menghadapi konsekuensinya. Kemudian dengan pembagian kelas adalah langkah pertama dalam menegakkan tradisi pesantren ini, dimana santri putra dan putri tidak pernah berbagi kelas yang sama satu sama lain. Praktik ini telah berlangsung sejak dahulu dan terus berlanjut hingga hari ini, dengan ustadz yang hanya mengajar santri laki-laki dan ustadzah yang hanya mengajar santri perempuan.”

Hasil wawancara diatas, sejalan dengan ungkapan oleh Laili Mutia terkait tentang pelaksanaan tradisi pesantren di pondok pesantren Al Hidayat beliau mengatakan bahwa: “Pelaksanaan tradisi pesantren yang di pondok bisa dibilang sesuai dengan apa yang diharapkan, yaitu tetap menjaga dan meneruskan tradisi yang sudah ada. maksudnya gini saya bilang sesuai itu dapat dilihat dengan pelaksanaan seperti ngaji yang

dilakukan secara rutin setiap harinya, lalu sistem kelas di pondok yang mana santri laki-laki dan santri perempuan itu kelasnya tidak sama malainkan di bedakan.”

Ketika ditanyakan hal yang sama KH. Ahmad Sihabudin, beliau menjelaskan sebagai berikut: “pelaksanaan tradisi pesantren ini bisa berupa seperti bandongan, sorogan untuk ngaji kitab, terus ada juga yasinan, dan masih banyak lagi nanti bisa dilihat pelaksanaannya, pelaksanaan itu sesuai lah dengan tradisi yang ada di pondok, sesuai dengan tujuan pondok pesantren ini. Kalau dikatakan tentang tradisi itu tadi yang masih terjaga ya saya bisa bilang masih terjaga karena buktinya kegiatan-kegiatan itu tadi masih tetap ada dan dipertahankan.”

Selanjutnya berkenaan dengan pertanyaan mengenai teknis pelaksanaan tradisi pesantren di pondok pesantren Al Hidayat Lasem Rembang KH. Ahmad Sihabudin menjelaskan: “kegiatan-kegiatan yang ada di pondok pesantren ini kan beragam ya, maka untuk lebih jelasnya kami membaginya, kami bagi ke dalam jenis kegiatan yang berdasarkan waktu pelaksanaannya pertama kegiatan yang bersifat rutin, maksudnya dilaksanakan setiap hari seperti ngaji, kemudian yang kedua kegiatan yang dilakukan secara rutin juga namun seminggu sekali seperti yasinan, thalilan. Dan juga kegiatan yang dilakukan pada waktu-waktu tertentu seperti pasaran, rajaban.”

Hasil wawancara diatas, sejalan dengan ungkapan terkait teknis pelaksanaan tradisi pesantren yang ada di pondok pesantren tersebut, Syamsun Niemi Karim mengatakan bahwa: “Pelaksanaannya seperti hal nya ngaji yang dilakukan setiap hari terus pembacaan yasin dan tahlil setiap malam jum'at yang diikuti oleh seluruh warga pesantren.” Lalu sejalan dengan hasil wawancara diatas, KH. Ahmad Sihabudin juga mengungkapkan hal yang sama. “Program- program terlaksana sesuai dengan harapan kita seperti pelaksanaan ngaji baik al-Qur'an maupun kitab kuning, kegiatan ini sifatnya wajib jadi seluruh santri harus mengikutinya jadi selain menambah pengetahuan santri sekaligus menjadikan mereka terlatih tentang tanggungjawab dan kewajiban yaa itu kan bagian tradisi pesantren juga kan.”

Berdasarkan pembahasan tersebut di atas, upaya menjaga tradisi pesantren dalam bentuk pelaksanaannya sesuai dengan perencanaan dan pengorganisasian yang telah ditetapkan. Berbagai kegiatan diadakan setiap tahun pada hari besar Islam atau pesantren, dan kegiatan ngaji yang dilakukan setiap harinya serta pembacaan yasin dan tahlil dilaksanakan setiap malam Jumat. Kyai berkomitmen untuk menjaga tradisi pesantren dengan cara, antara lain: menanamkan nilai-nilai dan tujuan pesantren sebagai pedoman; menjaga jalur komunikasi yang terbuka dengan semua warga pesantren; mencapai keputusan melalui musyawarah mufakat sehingga semua kebijakan yang diberikan dapat diterima oleh semua pihak dan dapat dilaksanakan tanpa paksaan dari salah satu pihak; mendesain pelajaran sesuai dengan tradisi pesantren; dan melembagakan serta menegakkan disiplin dan peraturan ala pesantren.

Selanjutnya, ada dua pilihan untuk melaksanakan atau mengimplementasikan keputusan atas kegiatan yang telah disusun sebelumnya yaitu: pertama, secara langsung melalui kegiatan-kegiatan di pesantren. Kedua, melalui kebijakan yang diturunkan dari kebijakan tradisi Islam global. Berdasarkan pengamatan dan wawancara peneliti di pondok pesantren Al Hidayat Lasem Rembang, peneliti dapat mengatakan bahwa kyai secara aktif terlibat dalam menjaga tradisi pesantren tetap hidup melalui kegiatan-kegiatan yang secara langsung mencerminkan atau telah berevolusi menjadi tradisi pesantren yang telah mapan. Kegiatan-kegiatan di pesantren, seperti ngaji yang bersifat wajib bagi seluruh santri pembacaan yasin dan tahlil setiap malam jum'at, dan acara-acara tahunan seperti pasaran, rajaban, dan lain sebagainya.

d. Manajemen Pengawasan dalam Menjaga Tradisi Pesantren di Pondok Pesantren al-Hidayat Lasem

Tujuan dari pengawasan terhadap kegiatan-kegiatan menjaga tradisi pesantren adalah untuk memastikan segala sesuatunya berjalan sesuai dengan rencana dan proses menjaga tradisi pesantren tetap berjalan dengan baik. Pengawasan benar-benar dimaksudkan untuk menghindari hal-hal yang berbeda dari rencana, oleh karena itu pengawasan menjadi penting. Berkaitan dengan hal tersebut KH. Ahmad Sihabudin menegaskan bahwa: “Dengan bantuan pengawasan, kami dapat memastikan tidak ada yang salah dengan rencana kami dan mengevaluasi seberapa baik rencana tersebut bekerja untuk menentukan apakah perlu dilakukan penyesuaian.”

Terkait hal tersebut, peneliti bertanya mengenai bagaimana pengawasan terhadap penerapan tradisi pesantren di pondok pesantren Al-Hidayat Lasem Rembang, apakah sesuai dengan apa yang direncanakan, KH. Ahmad Sihabudin menjelaskan bahwa: “Semua kegiatan yang direncanakan telah dilaksanakan sebagaimana mestinya; saya sering mengunjungi pondok untuk mengecek keadaan para santri dan saya juga bertindak sebagai pengawas selama sesi belajar di pondok untuk memastikan bahwa semuanya berjalan sesuai rencana.” Pernyataan tersebut diperkuat dengan hasil wawancara yang dilakukan dengan Laili Mutia yang menyatakan bahwa: “Kyai mengawasi pesantren secara langsung dengan mengadakan pertemuan bulanan di mana kami mendiskusikan masalah atau hambatan apa pun dan menanyakan bagaimana keadaan dengan kegiatan yang telah dibuat, terutama yang terkait dengan kebiasaan atau tradisi. Oleh karena itu, kyai selalu mengawasi dengan seksama bagaimana perkembangannya. Setelah menerima laporan tentang kegiatan santri dari ustadz, kyai akan sering bertindak cepat untuk menghilangkan hambatan. Kyai sering mengecek ke ustadz untuk mengetahui perkembangan situasi, memastikan bahwa kegiatan yang telah ditetapkan tetap berjalan dengan baik.”

Hal senada juga Syamsun Niami Karim mengungkapkan bahwa:

“Dalam hal pengawasan, kyai sering memantau jalan-jalan di sekitar pesantren, dan sesekali saya melihat kyai sendiri yang langsung memberikan teguran kepada santri yang kedapatan melakukan pelanggaran. Hal ini dilakukan agar beliau (kyai) mengetahui sejauh mana perkembangan santri dalam hal menerima dan menjalankan tradisi pesantren, dan apakah sudah sesuai dengan apa yang telah direncanakan atau belum. Kemudian, pada saat musyawarah yang biasanya diadakan sebulan sekali, karena beliau terlibat langsung dalam proses tersebut, kyai memberikan pengawasan yang dinilai sangat berkualitas.”

Berdasarkan wawancara yang telah dipaparkan sebelumnya, kyai bertanggung jawab dalam melakukan pengawasan langsung dalam melakukan pengawasan dengan cara mengamati secara langsung kegiatan-kegiatan yang dilakukan di pondok pesantren. Selain itu, kyai bertanggung jawab dalam melakukan pengawasan secara langsung melalui musyawarah yang dilakukan secara langsung setiap satu bulan sekali yang dilakukan secara berkala. Pengawasan ini dilakukan untuk memastikan bahwa tradisi pesantren tetap terjaga. Manajemen kepemimpinan Kyai merupakan salah satu faktor utama yang mengatur efektivitas pembelajaran santri di pesantren, terutama terkait dengan penerimaan santri terhadap tradisi yang sudah ada. Hal ini menjadi semakin penting seiring dengan semakin kompleksnya peran pondok pesantren dalam perkembangan zaman, oleh karena itu upaya mempertahankan tradisi pesantren secara tidak langsung juga merupakan tindakan membekali diri mereka (santri) untuk terus membawa nilai-nilai pesantren dalam kehidupan sehari-hari.

Berdasarkan temuan tersebut peneliti dapat menyimpulkan bahwa Kyai pondok pesantren Al Hidayat Lasem Rembang telah melakukan pengawasan terhadap kegiatan santri untuk memastikan keberlangsungan tradisi pesantren. Pengawasan dilakukan baik secara langsung, dengan mengamati santri dalam beraktivitas, maupun secara diskursif, melalui rapat bulanan. Program dan kebijakan yang belum terlaksana dengan baik menjadi bahan pengawasan untuk melakukan penyesuaian yang diperlukan.

e. Manajemen Evaluasi dalam Menjaga Tradisi Pesantren di Pondok Pesantren al-Hidayat Lasem

Untuk mengukur tingkat keberhasilan dari berbagai program kegiatan yang dilaksanakan, maka dirasa penting untuk dilakukannya kegiatan evaluasi untuk menjadi landasan pengambilan keputusan dihari yang akan datang. Kemudian, hal tersebut menjadi acuan bagi Pondok Pesantren al-Hidayah Lasem untuk selalu melakukan kegiatan evaluasi dalam Upaya menjaga tradisi pesantren. Kegiatan evaluasi yang dilakukan oleh Pondok Pesantren al-Hidayah Lasem terbilang cukup massif dan terencana. Pimpinan Pondok Pesantren yakni KH. Ahmad Sihabudin menyatakan bahwa; “bahkan kami melakukan evaluasi berbagai kegiatan, utamanya terhadap sistem pengajaran dan hasil belajar santri dilakukan dalam tiga fase. Pertama evaluasi antara dewan guru (pengajar) dengan saya yg secara kompleks dan komprehensif membahas terkait perkembangan santri baik dari segi keilmuan, akhlak, karakter, dan sebagainya, Evaluasi ini sebagai kegiatan pra-evaluasi sebelum dilakukan evaluasi akbar dengan wali santri. Kedua evaluasi akbar dengan wali santri. Evaluasi di fase kedua ini pembahasan utamanya yakni hasil dari evaluasi internal dewan guru (pengajar) dengan jajaran pengurus pondok pesantren. Dalam evaluasi ini, dewan guru lebih ditekankan untuk bisa mempresentasikan indikator keberhasilan dan kekurangan dari hasil belajar para santri kepada walinya. Dan terakhir evaluasi fase ketiga yakni tindak lanjut dari hasil evaluasi dengan para wali murid. Tindak lanjut ini bisa dilakukan dalam bentuk program kegiatan maupun memasukan muatan materi tambahan/ pengurangan sesuai dengan hasil musyawarah yang telah dilakukan dengan wali murid.”

Jika dicermati dari pernyataan yang disampaikan oleh pimpinan pondok pesantren, maka dapat dipahami bahwa kegiatan evaluasi setidaknya dilakukan dalam tiga tahap (fase), tahap pertama evaluasi internal civitas akademik pondok pesantren yakni dewan guru dan pengurus Yayasan (pondok pesantren), tahap kedua evaluasi dengan wali murid, tahap ketiga lebih tepat disebut sebagai tindak lanjut dari hasil evaluasi, daripada disebut sebagai kegiatan evaluasi.

Perihal evaluasi pertama dijelaskan lebih terperinci oleh Laili Mutia selaku pengajar pondok pesantren, beliau berpendapat bahwa; “untuk yang terjadwalkan saja itu sebulan sekali dan ada pula yang sifatnya dadakan jika memang ada sesuatu hal yang urgen (harus segera dilaksanakan), maka kegiatan evaluasi bisa dilakukan sebulan 2-3 kali antara dewan guru (pengajar) dengan pengurus Yayasan.” Maka dapat dipahami bahwa, untuk tahap pertama manajemen evaluasi yang dilakukan oleh pondok pesantren bersifat terjadwal setiap satu bulan sekali, kecuali ada informasi mendadak yang harus segera dieksekusi maka waktu pelaksanaannya bersifat tentatif. Dan juga, setiap akan dilakukan evaluasi dengan wali murid, maka evaluasi internal ini akan selalu dilaksanakan dengan tujuan untuk membahas dan melihat kesiapan laporan yang akan disampaikan kepada wali murid nantinya.

Selanjutnya yakni evaluasi dengan wali murid, pada tahap ini seperti yang telah disampaikan oleh dua informan diatas bahwa kegiatan yang dilaksanakan berupa laporan dari dewan guru kepada wali murid terkait hasil belajar para santri serta menyerap berbagai aspirasi dari para wali santri. Perihal estimasi waktu pelaksanaan evaluasi

dengan wali murid, Syamsun Niemi selaku pengajar Pondok Pesantren al-Hidayah Lasem menyatakan bahwa: “Evaluasi kedua biasanya dilakukan setiap akhir semester ganjil/ genap dengan pesertanya yakni dewan guru beserta wali murid. Kegiatan evaluasi kedua ini sifatnya laporan dewan guru kepada wali santri perihal hasil belajar para santri sekaligus menyerap aspirasi.”

Dari beberapa pernyataan yang disampaikan oleh informan, dapat dipahami bahwa kegiatan evaluasi yang dilakukan oleh Pondok Pesantren al-Hidayah Lasem memiliki siklus yang saling berkaitan. Evaluasi pertama menjadi ajang persiapan laporan bagi dewan guru untuk menghadapi wali santri pada tahap evaluasi kedua. Evaluasi kedua selain menjadi momentum evaluasi atau lebih tepatnya forum laporan hasil belajar santri, sekaligus menjadi forum serap aspirasi dari para wali santri. Dan dari hasil evaluasi kedua tersebut dieksekusi dalam bentuk program kegiatan ataupun muatan materi yang akan diberikan kepada para santri, khususnya dalam membangun akhlak, keilmuan, dan karakter santri di pondok pesantren yang memiliki tradisi luhur akan keagamaan.

Kesimpulan

Manajemen Kepemimpinan Kyai dalam menjaga tradisi Pesantren di Pondok Pesantren Al-Hidayah Lasem dinilai memiliki kualitas yang sangat baik, ditinjau dari beberapa data penelitian yang telah dikumpulkan dan dianalisa. Keberhasilan tersebut dapat diukur dari proses manajemen kepemimpinan yang dilakukan, dari tahap perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengorganisasian, bahkan evaluasi semuanya dilakukan untuk dapat menjaga nilai dan tradisi pesantren yang sangat luhur akan ilmu, adab, budaya, akhlak, dan tauhid. Untuk mempertahankan bahkan lebih memajukan kondisi ini, alangkah baiknya manajemen kepemimpinan kyai di Pondok Pesantren Al-Hidayah Lasem lebih bersifat demokratis, walaupun sosok Kyai menjadi suri tauladan bagi semua, namun dengan memberikan kewenangan dan kesempatan kepada stakeholder lain untuk ikut berkontribusi dan berperan lebih akan menghadirkan lingkungan yang lebih produktif.

Daftar Rujukan

- Arifin, Imron. 1993. *Kepemimpinan Kiai: Kasus Pondok Pesantren Tebuireng*. Malang: Kalimasada.
- Azra, Azyumardi. 1999. *Pendidikan Islam: Tradisi Dan Modernisasi Menuju Milenium Baru*. Jakarta: Logos Wacana Ilmu.
- Choiriyah, Masfiatul. 2017. “Sejarah Pondok Pesantren Kauman Kawasan Pecinan Lasem-Rembang- Jawa Tengah.” UIN Sunan Ampel.
- Horikoshi, Hiroko. 1987. *Kiai Dan Perubahan Sosial*. Jakarta: P3M.
- Majid, Nurcholis. 1994. *Bilik-Bilik Pesantren: Sebuah Proses Perjalanan*. Jakarta: Paramadina.
- Mansur, H., and Suyanto. 2004. *Moralitas Pesantren: Mengungkap Kearifan Dari Telaga Kebudayaan*. Safiria Insania Press.
- Mardiyah. 2012. “Memelihara Budaya Organisasi Di Pondok Modern Gontor, Lirboyo Kediri, Dan Pesantren Tebuireng Jombang.” *Institut Keislaman Hasyim Asy'ari (IKAHA) Tebuireng Jombang* 8(1):67–104.
- Mastuhu. 1994. *Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren: Suatu Kajian Tentang Unsur Dan Nilai Sistem Pendidikan Pesantren*. Jakarta: INIS.
- Sulthon, Moh, and Muhammad Sulthon. 2006. *Manajemen Pondok Pesantren Dalam Perspektif Global*. LaksBang PRESSindo.
- Syarif, Zainuddin. 2017. “Manajemen Kepemimpinan Kiai Dan Kontribusinya Terhadap Mutu Pendidikan Pesantren.” *FIKROTUNA: Jurnal Pendidikan Dan Manajemen Islam* 6(2).
- Takdir, Mohammad. 2018. *Modernisasi Kurikulum Pesantren*. books.google.com.