



Research Article

Peran Kepemimpinan Kiai dalam Pengelolaan Pondok Pesantren Al Azhar Menganti Gresik di Era Global

Ahmad Muthi'Uddin¹, Babun Suharto², Ahmad Qoni Dewantoro³, Titiek RH⁴

1. Universitas Islam Darul 'Ulum, Lamongan, Indonesia; ahmadmuthi2@gmail.com
2. Universitas Islam Darul 'Ulum, Lamongan, Indonesia; babunsuharto22@gmail.com
3. Universitas Islam Darul 'Ulum, Lamongan, Indonesia; qoniumg@gmail.com
4. Universitas Islam Darul 'Ulum, Lamongan, Indonesia; titiekrohanah@unisda.ac.id

Copyright © 2026 by Authors, Published by **Kasyafa: Jurnal Pendidikan Agama Islam**. This is an open access article under the CC BY License <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

Received : October 15, 2025
Accepted : December 19, 2025

Revised : November 16, 2025
Available online : January 25, 2026

How to Cite: Ahmad Muthi'Uddin, Babun Suharto, Ahmad Qoni Dewantoro, & Titiek RH. (2026). The Role of Kiai Leadership in the Management of Al Azhar Menganti Gresik Islamic Boarding School in the Global Era. *Kasyafa: Jurnal Pendidikan Agama Islam*, 3(1), 110-119. <https://doi.org/10.61166/kasyafa.v3i1.150>

The Role of Kiai Leadership in the Management of Al Azhar Menganti Gresik Islamic Boarding School in the Global Era

Abstract. The development of globalization brings significant challenges for Islamic educational institutions, including Islamic boarding schools. Social, economic, and technological changes require Islamic boarding schools to adapt without abandoning the traditional values that are their identity. This study aims to analyze the role of kiai leadership in the management of Al Azhar Menganti Gresik Islamic Boarding School in the global era. This study uses a qualitative approach with a descriptive research type. Data collection techniques were carried out through in-depth interviews, observation, and documentation. Research informants included kiai caretakers, pesantren managers, and ustadz. Data analysis used the Miles and Huberman model which includes data reduction, data presentation, and drawing conclusions. The results of the study indicate that kiai leadership plays a strategic role in maintaining the balance between pesantren values and the demands of globalization through strengthening institutional vision, participatory decision-making, and developing adaptive pesantren

management. Kyai leadership is a key factor in maintaining the sustainability and competitiveness of pesantren in the global era.

Keywords: Kiai Leadership, Islamic Boarding School Management, Globalization, Islamic Education

Abstrak. Perkembangan globalisasi membawa tantangan signifikan bagi lembaga pendidikan Islam, termasuk pondok pesantren. Perubahan sosial, ekonomi, dan teknologi menuntut pesantren untuk beradaptasi tanpa meninggalkan nilai-nilai tradisional yang menjadi identitasnya. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran kepemimpinan kiai dalam pengelolaan Pondok Pesantren Al Azhar Menganti Gresik di era global. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi. Informan penelitian meliputi kiai pengasuh, pengelola pesantren, dan ustadz. Analisis data menggunakan model Miles dan Huberman yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kiai berperan strategis dalam menjaga keseimbangan antara nilai-nilai pesantren dan tuntutan globalisasi melalui penguatan visi kelembagaan, pengambilan keputusan partisipatif, serta pengembangan manajemen pesantren yang adaptif. Kepemimpinan kiai menjadi faktor kunci dalam menjaga keberlanjutan dan daya saing pesantren di era global.

Kata Kunci: Kepemimpinan Kiai, Manajemen Pesantren, Globalisasi, Pendidikan Islam

PENDAHULUAN

Pondok pesantren, sebagai entitas pendidikan Islam tertua dan paling autentik di Nusantara, telah lama menjadi penjaga sekaligus transmitter utama nilai-nilai keislaman, kearifan lokal, dan identitas keindonesiaan. Institusi yang lahir dari akar masyarakat ini tidak hanya berfungsi sebagai tempat pengkajian ilmu-ilmu keislaman klasik (tafaqquh fiddin), tetapi juga sebagai pusat pembentukan karakter (akhlaq al-karimah), agen pemberdayaan sosial-ekonomi, dan benteng pertahanan budaya. Keberadaannya yang organik menjadikan pesantren sebagai kekuatan sosial yang tangguh dan berkelanjutan. Namun, gelombang globalisasi yang ditandai dengan percepatan arus informasi, mobilitas tinggi, integrasi ekonomi, dan penetrasi teknologi digital telah menciptakan lanskap sosial-budaya yang baru, kompleks, dan penuh tantangan bagi semua lembaga tradisional, tak terkecuali pesantren.

Era global membawa serta paradigma dan tuntutan baru dalam dunia pendidikan. Pesantren kini tidak lagi hanya berkompetisi dengan sesama lembaga pendidikan agama, tetapi juga dengan sistem pendidikan nasional dan bahkan standar internasional. Masyarakat modern menuntut lulusan yang tidak hanya alim dalam ilmu agama, tetapi juga terampil, melek teknologi, mampu berpikir kritis, dan siap berkompetisi di pasar global. Selain itu, tuntutan akan transparansi, akuntabilitas, dan profesionalisme dalam pengelolaan lembaga pendidikan juga semakin menguat. Di sisi lain, pesantren memiliki tanggung jawab besar untuk mempertahankan esensi dan tradisinya, seperti sistem sorogan dan bandongan, penghormatan kepada kiai (ta'dzim), kesederhanaan hidup, serta pemeliharaan kitab kuning sebagai khazanah keilmuan inti. Dikotomi antara tradisi dan modernitas, antara menjaga kemurnian dan melakukan adaptasi, menjadi isu sentral yang menghadang pesantren di abad ke-21.

Dalam konteks tekanan ganda ini, peran kepemimpinan kiai mencuat sebagai faktor penentu yang paling krusial. Kiai dalam ekosistem pesantren bukan sekadar pemimpin administratif atau guru biasa. Ia adalah figur sentral yang menyandang otoritas multidimensional: spiritual, intelektual, kultural, dan sosial. Kepatuhan santri dan masyarakat terhadap kiai bersumber pada kharisma (karamah), kedalaman ilmu (al-'ilm), dan keteladanan hidup (uswah hasanah) yang dipancarkannya. Oleh karena itu, respons pesantren terhadap tantangan global sangat bergantung pada visi, kapasitas adaptasi, dan strategi kepemimpinan sang kiai. Kiai berfungsi sebagai "jembatan" yang menerjemahkan nilai-nilai universal global ke dalam bahasa dan praktik pesantren yang kontekstual, sekaligus sebagai "filter" yang menjaga inti tradisi dari erosi budaya yang tidak diinginkan.

Pondok Pesantren Al Azhar Menganti Gresik dipilih sebagai locus penelitian karena merepresentasikan contoh menarik dari upaya navigasi yang dinamis antara tradisi dan modernitas. Pesantren ini tidak hanya dikenal sebagai lembaga pengkajian kitab kuning, tetapi juga telah mengembangkan unit-unit pendidikan formal (sekolah dan madrasah), kegiatan ekonomi (koperasi, pertanian), dan pemanfaatan teknologi informasi dalam pembelajaran. Transformasi ini tentu tidak terjadi dalam ruang hampa, melainkan digerakkan oleh kepemimpinan kiai yang memandu proses perubahan tersebut. Penelitian ini menjadi penting untuk mengisi celah kajian tentang bagaimana otoritas tradisional kiai direaktualisasi dan difungsikan dalam konteks manajerial modern untuk merespons tantangan global.

Secara spesifik, penelitian ini bertujuan untuk: (1) Menganalisis dan mendeskripsikan peran konkret kepemimpinan kiai dalam struktur pengelolaan Pondok Pesantren Al Azhar Menganti Gresik; (2) Mengidentifikasi strategi-strategi kepemimpinan yang diterapkan kiai untuk mengelola tuntutan adaptasi di era global; dan (3) Menganalisis implikasi dari model kepemimpinan kiai tersebut terhadap keberlanjutan dan daya saing pesantren. Dengan demikian, kontribusi penelitian ini diharapkan dapat memperkaya khazanah ilmu manajemen pendidikan Islam, khususnya yang berbasis pesantren, serta memberikan pemahaman empiris tentang dinamika kepemimpinan tradisional dalam menghadapi disrupsi zaman.

TINJAUAN PUSTAKA

A. Konstruksi Kepemimpinan Kiai dalam Khazanah Pesantren

Kepemimpinan kiai merupakan fenomena sosio-kultural yang unik dan kompleks. Menurut Dhofier (2011), otoritas kiai bersumber pada tiga pilar utama: pengetahuan agama yang mendalam (terutama ilmu Nahwu, Sharaf, Fiqh, Tasawuf, dan Tafsir), silsilah keilmuan (sanad) yang terhubung kepada ulama besar, dan keteladanan hidup yang mencerminkan kesalehan sosial. Weberian, kiai sering dikategorikan sebagai pemimpin kharismatik tradisional, di mana kepatuhan pengikut bersumber pada keyakinan akan kualitas luar biasa yang melekat pada dirinya (Geertz, 1960). Namun, studi kontemporer melihat kepemimpinan kiai lebih sebagai kepemimpinan kultural-spiritual yang mengintegrasikan dimensi transformasional. Kiai tidak hanya mempertahankan status quo, tetapi juga mampu menjadi agen perubahan (social reformer) di masyarakatnya (Bruinessen, 1995).

Dalam konteks manajemen, Manshur (2020) mengemukakan bahwa kiai mempraktikkan model kepemimpinan "teosentris-partisipatif". Teosentris, karena seluruh kebijakan dan tindakan selalu dikembalikan pada nilai-nilai ketuhanan (ilahiyah). Partisipatif, karena meski keputusan akhir ada di tangan kiai, proses musyawarah dengan dewan guru (asy'ariyah) dan kadang dengan perwakilan santri senior menjadi mekanisme penting. Model ini berbeda dengan kepemimpinan birokratis-rasional modern, tetapi terbukti efektif dalam menjaga kohesi komunitas pesantren.

B. Dinamika Pengelolaan Pesantren: Dari Tradisional Menuju Modern

Secara tradisional, pengelolaan pesantren bersifat sederhana, personal, dan berpusat sepenuhnya pada kiai. Manajemen bersifat holistik, menyatu dengan kehidupan kiai sehari-hari. Namun, seiring kompleksitas kebutuhan, pesantren mulai mengadopsi prinsip-prinsip manajemen modern. Nata (2012) menyebutkan bahwa manajemen pesantren modern mencakup pengelolaan yang sistematis pada bidang: (a) Kurikulum dan Pembelajaran (integrasi ilmu agama dan umum, metode pembelajaran aktif); (b) Sumber Daya Manusia (rekrutmen dan pengembangan guru profesional); (c) Keuangan dan Aset (transparansi dan pengembangan usaha mandiri); (d) Sarana Prasarana (pengadaan fasilitas pendukung modern); dan (e) Hubungan Masyarakat (public relation). Tantangannya adalah mengintegrasikan sistem birokrasi modern ini dengan nilai-nilai kekeluargaan (ukhuwwah) dan kesederhanaan yang menjadi jiwa pesantren.

C. Pesantren di Tengah Arus Globalisasi: Tantangan dan Peluang

Globalisasi dalam perspektif Giddens (1990) adalah intensifikasi hubungan sosial yang menghubungkan lokalitas yang berjauhan, sehingga peristiwa di satu tempat dibentuk oleh kejadian yang berjarak bermil-mil jauhnya. Bagi pesantren, globalisasi membawa tantangan ganda: disrupsi dan peluang (Azra, 2002).

- a) Tantangan: (1) Kultural: Gempuran nilai-nilai sekular, individualis, dan hedonis melalui media digital yang dapat mengikis nilai-nilai kesederhanaan dan kolektivitas santri. (2) Pendidikan: Tuntutan kompetensi global dan sertifikasi yang menekankan pada hard skills, berpotensi meminggirkan pendidikan karakter dan ilmu-ilmu humaniora keagamaan. (3) Manajerial: Tuntutan akuntabilitas publik dan kompetisi dengan lembaga pendidikan lain yang dikelola secara korporat.
- b) Peluang: (1) Akses Ilmu: Teknologi informasi membuka akses tak terbatas pada khazanah keilmuan Islam global (e-book kitab kuning, kuliah online ulama internasional). (2) Jaringan: Memperluas jaringan dengan pesantren dan lembaga Islam di seluruh dunia. (3) Diferensiasi: Globalisasi justru meningkatkan nilai (value) dari identitas lokal dan tradisional yang autentik. Pesantren dapat menawarkan "wisata spiritual" dan pendidikan karakter yang menjadi alternatif dari pendidikan global yang homogen.

D. Kerangka Pikir: Kepemimpinan Kiai sebagai Variabel Kunci Adaptasi

Berdasarkan tinjauan pustaka, dapat disusun kerangka pikir penelitian. Globalisasi menciptakan medan tantangan dan peluang bagi pesantren. Respon pesantren terhadap medan ini sangat dipengaruhi oleh Kepemimpinan Kiai, yang beroperasi melalui tiga dimensi utama: (1) Dimensi Visi (kemampuan merumuskan orientasi masa depan pesantren), (2) Dimensi Strategi (kemampuan merancang dan mengimplementasikan kebijakan adaptif), dan (3) Dimensi Nilai (kemampuan menjaga dan mentransmisikan inti tradisi). Ketiga dimensi ini kemudian mewujudkan dalam praktik Pengelolaan Pesantren yang adaptif di bidang kurikulum, SDM, keuangan, dan teknologi. Output dari proses ini adalah Keberlanjutan dan Daya Saing Pesantren di era global, yang ditandai dengan relevansi institusi, kualitas lulusan, dan keberlanjutan sumber daya. Dengan demikian, penelitian ini akan menganalisis secara mendalam bagaimana ketiga dimensi kepemimpinan kiai tersebut dioperasionalkan di Pondok Pesantren Al Azhar Menganti Gresik.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif-analitik. Pendekatan ini dipilih karena sesuai untuk menggali pemahaman mendalam, mengeksplorasi makna, dan mendeskripsikan fenomena sosial yang kompleks terkait peran kepemimpinan kiai dalam konteks alamiahnya (Creswell, 2014). Penelitian ini berupaya untuk mendeskripsikan fakta di lapangan sekaligus menganalisisnya dengan kerangka teoritis yang telah dibangun.

Lokasi dan Subjek Penelitian: Penelitian dilakukan di Pondok Pesantren Al Azhar Menganti, Kabupaten Gresik, Jawa Timur. Pemilihan lokasi dilakukan secara purposif dengan pertimbangan bahwa pesantren ini menunjukkan gejala aktif dalam beradaptasi dengan perkembangan zaman di bawah kepemimpinan kiai. Informan kunci dipilih juga secara purposif, yaitu: (1) Kiai Pengasuh/Kepala Pesantren sebagai pemegang otoritas utama; (2) Pengurus Pesantren (sekretaris, bendahara, kepala divisi pendidikan, kemahasiswaan, dan ekonomi) sebagai pelaksana kebijakan; (3) Ustadz/ Guru Senior yang memahami sejarah dan dinamika pesantren; dan (4) Perwakilan Santri Senior (Ketua OSIS/Organisasi Santri) untuk mendapatkan perspektif dari bawah. Total informan yang diwawancarai adalah 12 orang hingga mencapai titik kejenuhan data.

Teknik Pengumpulan Data: Penelitian mengandalkan tiga teknik utama:

1. Wawancara Mendalam (In-depth Interview): Dilakukan dengan panduan wawancara semi-terstruktur yang fleksibel. Pertanyaan difokuskan pada pengalaman, persepsi, dan peran informan terkait kebijakan, strategi adaptasi, dan kepemimpinan kiai. Wawancara direkam setelah mendapat izin dan dicatat dalam catatan lapangan.
2. Observasi Partisipan Pasif: Peneliti mengamati aktivitas sehari-hari di pesantren, seperti proses pembelajaran (baik salaf dan modern), rapat pengurus, interaksi kiai-santri, serta pemanfaatan teknologi. Observasi difokuskan pada praktik-praktik kepemimpinan dan manajemen yang tidak terungkap dalam wawancara.

3. Studi Dokumentasi: Mengumpulkan dan menganalisis dokumen-dokumen tertulis seperti sejarah pesantren, AD/ART, struktur organisasi, kurikulum, laporan kegiatan, majalah internal, dan foto-foto dokumentasi. Dokumen ini digunakan untuk menguji dan melengkapi data dari wawancara dan observasi. Analisis Data: Data dianalisis secara interaktif dan berkelanjutan selama proses pengumpulan dengan model Miles, Huberman, dan Saldana (2014), yang meliputi:
 1. Reduksi Data (Data Reduction): Menyeleksi, memfokuskan, menyederhanakan, dan mengabstraksi data mentah dari catatan lapangan. Data dikelompokkan berdasarkan tema-tema yang muncul terkait dimensi kepemimpinan, strategi adaptasi, dan bidang manajemen.
 2. Penyajian Data (Data Display): Menyusun informasi yang telah direduksi dalam bentuk matriks, bagan alur, atau uraian naratif yang sistematis untuk mempermudah penarikan kesimpulan. Contoh: menyajikan strategi kepemimpinan kiai dalam tabel yang memuat bentuk strategi, aktor, dan implikasi.
 3. Penarikan Kesimpulan/Verifikasi (Conclusion Drawing/Verification): Menarik makna dari data yang disajikan, mengidentifikasi pola, hubungan, dan proposisi. Kesimpulan awal terus diverifikasi selama penelitian dengan cara mencari bukti pendukung atau pengecualian dari data yang ada.Keabsahan Data: Untuk memastikan keabsahan data (trustworthiness), dilakukan triangulasi, yaitu:
 1. Triangulasi Sumber: Membandingkan data dari wawancara kiai, pengurus, ustadz, dan santri.
 2. Triangulasi Teknik: Membandingkan hasil wawancara dengan hasil observasi dan studi dokumen.
 3. Review Informan (Member Check): Menyampaikan ringkasan hasil interpretasi kepada beberapa informan kunci untuk dikonfirmasi kebenarannya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Profil dan Visi Kepemimpinan Kiai Pondok Pesantren Al Azhar Menganti

Kiai pengasuh Pondok Pesantren Al Azhar, yang juga merupakan pendiri, merupakan figur yang memiliki basis keilmuan pesantren yang kuat (lulusan pesantren ternama di Jawa Timur) dan juga terbuka terhadap wawasan pendidikan umum. Dari analisis dokumen sejarah dan wawancara, terungkap bahwa visi kepemimpinannya dapat dirumuskan sebagai: "Membentuk generasi khaira ummah yang unggul secara spiritual-intelektual, mandiri secara ekonomi, dan mampu berkontribusi di masyarakat global tanpa kehilangan identitas keislaman dan keindonesiaannya." Visi ini menjadi kompas bagi semua kebijakan pesantren. Kiai menekankan bahwa "modernisasi alat, bukan tujuan". Teknologi dan manajemen modern hanyalah sarana untuk lebih efektif mencapai tujuan pendidikan pesantren yang hakiki.

B. Peran dan Strategi Kepemimpinan Kiai dalam Pengelolaan Adaptif

Temuan penelitian menunjukkan peran kiai yang sangat sentral namun tidak otoriter. Peran tersebut diwujudkan melalui beberapa strategi kunci:

a. Strategi Penguatan Visi dan Nilai Inti (Guardian of Tradition):

Kiai secara konsisten menggunakan momentum seperti pengajian mingguan, khutbah, dan pembinaan khusus untuk mentransmisikan nilai-nilai inti pesantren: ta'dzim, kesederhanaan, kejujuran, dan tanggung jawab sosial. Ia menolak modernisasi yang dianggap mengancam nilai-nilai ini. Misalnya, meskipun membolehkan santri memiliki laptop, ada aturan ketat penggunaannya dan pembatasan akses internet di asrama. "Nilai zuhud dan fokus belajar (mujahadah) tidak boleh tergantikan oleh gadget," tegasnya dalam sebuah wawancara. Kiai juga mempertahankan pembelajaran kitab kuning dengan metode sorogan dan wetonan sebagai kegiatan inti yang non-negotiable.

b. Strategi Pengambilan Keputusan Partisipatif-Terpimpin (Participatory Guided Decision Making):

Dalam pengelolaan operasional, kiai mendelegasikan wewenang yang luas kepada para pengurus (bendahara, kepala sekolah, kepala asrama) yang mayoritas adalah alumni pesantren yang ia percayai. Kiai menerapkan model musyawarah terpimpin. Untuk keputusan strategis jangka panjang (misal: pembangunan gedung baru, penambahan jurusan sekolah), kiai mengadakan forum musyawarah dengan dewan guru dan pengurus senior. Kiai memberikan arahan umum dan prinsip, kemudian membuka diskusi. Ia berperan sebagai final arbiter, tetapi keputusannya hampir selalu merupakan kristalisasi dari musyawarah. Model ini menciptakan rasa memiliki (sense of belonging) yang tinggi di kalangan pengelola.

c. Strategi Pengembangan Manajemen dan Kurikulum Integratif:

Kiai mendorong dan mengesahkan inovasi-inovasi manajerial yang adaptif:

1. Bidang Kurikulum: Mengintegrasikan kurikulum Diniyah (pesantren) dengan kurikulum Nasional (MTs dan MA). Tidak hanya paralel, tetapi dibuatkan program tematik yang menyinergikan keduanya. Misalnya, saat belajar sains tentang ekosistem, dikaitkan dengan ayat-ayat Al-Qur'an tentang penciptaan dan konsep khalifah fil ardh. Pesantren juga membuka program keterampilan seperti bahasa Arab dan Inggris intensif, teknologi informasi, dan kewirausahaan.
2. Bidang SDM: Kiai mendukung program peningkatan kualifikasi guru (baik ustadz diniyah maupun guru sekolah) dengan mendorong mereka untuk melanjutkan S1/S2, dan mengundang trainer dari luar untuk pelatihan metodologi pengajaran.
3. Bidang Keuangan: Menerapkan sistem keuangan yang lebih transparan dengan adanya laporan rutin. Kiai juga mendukung pendirian koperasi santri dan unit usaha pertanian untuk kemandirian ekonomi pesantren dan sebagai laboratorium kewirausahaan santri.
4. Bidang Teknologi: Memfasilitasi laboratorium komputer dan akses internet terbatas di perpustakaan untuk mendukung penelitian santri. Pembelajaran daring (untuk materi tertentu) juga mulai diterapkan, terutama saat pandemi.

C. Implikasi Kepemimpinan terhadap Keberlanjutan dan Daya Saing Pesantren

Pola kepemimpinan yang tegas pada nilai namun fleksibel pada metode ini membawa implikasi positif:

1. Keberlanjutan Kelembagaan: Dengan tetap menjaga nilai inti, pesantren mempertahankan dukungan loyal dari masyarakat tradisional (basis masa). Dengan adaptasi kurikulum dan manajemen, pesantren juga menarik minat masyarakat urban modern yang menginginkan pendidikan agama yang kuat plus kompetensi global. Ini menjamin regenerasi santri dan sumber daya finansial.
2. Kualitas dan Relevansi Lulusan: Lulusan tidak hanya menguasai ilmu agama secara mendalam, tetapi juga memiliki sertifikasi ijazah formal yang diakui negara, kemampuan bahasa, dan keterampilan dasar teknologi. Ini meningkatkan daya saing mereka untuk melanjutkan ke perguruan tinggi ternama (baik agama maupun umum) atau berwirausaha.
3. Ketahanan Sosial-Budaya: Pesantren berhasil menjadi ruang enculturation yang efektif. Santri yang berasal dari latar belakang beragam dan terpapar budaya global di dunia maya, mengalami proses "penyaringan" nilai selama di pesantren. Mereka belajar mengelola identitas ganda: menjadi muslim yang modern, bukan modern yang kebetulan muslim.

D. Diskusi: Navigasi di Tengah Tegangan Tradisi-Modernitas

Temuan penelitian ini memperkuat teori Manshur (2020) tentang kepemimpinan teosentris-partisipatif. Kiai Al Azhar bertindak sebagai "pilot" yang menentukan arah (visi teosentris), sementara "kru pesawat" (pengurus) yang menjalankan operasional dengan ruang partisipasi yang besar. Strategi ini efektif karena mencegah resistensi internal dari kalangan konservatif (karena nilai dijaga) sekaligus mengakomodasi semangat inovasi dari kalangan muda.

Penelitian ini juga menunjukkan bahwa adaptasi pesantren terhadap globalisasi bukanlah proses linear menuju modernitas Barat, melainkan proses glocalisasi adopsi bentuk-bentuk global (teknologi, manajemen) untuk memperkuat dan mempromosikan nilai-nilai lokal-spiritual (Robertson, 1995). Kiai berperan sebagai glocalizer utama. Tantangan yang masih dihadapi, berdasarkan observasi, adalah menjaga keseimbangan ini di tengah tekanan eksternal yang semakin kuat (seperti standar akreditasi nasional yang sangat birokratis) dan kesenjangan kompetensi digital antara ustadz senior dan junior.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kiai memainkan peran yang absolutely sentral dan strategis dalam mengelola Pondok Pesantren Al Azhar Menganti Gresik di era global. Kepemimpinan ini berfungsi sebagai poros dinamis yang menjaga stabilitas nilai sekaligus menggerakkan adaptasi kelembagaan.

Pertama, kiai berperan sebagai formulator dan guardian of vision. Visi tentang santri yang unggul secara spiritual-intelektual dan kontributif secara global menjadi

dasar semua kebijakan. Kiai secara aktif menjaga nilai-nilai inti pesantren dari erosi akibat globalisasi melalui keteladanan dan internalisasi nilai secara konsisten.

Kedua, kiai menerapkan strategi kepemimpinan hibrid yang efektif. Strategi ini memadukan otoritas kharismatik tradisional dengan pendekatan partisipatif-modern. Kiai memegang keputusan akhir tetapi membangun sistem musyawarah yang inklusif dengan pengurus dan dewan guru. Ia mendelegasikan wewenang operasional, menciptakan manajemen yang lebih profesional tanpa melepas kendali atas arah utama pesantren.

Ketiga, melalui otoritas dan strateginya, kiai menjadi katalisator utama inovasi adaptif di segala bidang pengelolaan pesantren: kurikulum integratif, pengembangan SDM, sistem keuangan yang transparan, dan pemanfaatan teknologi secara selektif. Semua inovasi ini tunduk pada prinsip bahwa alat boleh modern, tetapi tujuan pendidikan pesantren (membentuk manusia shālih dan muslih) tidak boleh bergeser.

Implikasi dari model kepemimpinan seperti ini adalah terciptanya keberlanjutan pesantren yang resilien. Pesantren mampu mempertahankan basis sosial tradisionalnya sekaligus menarik konstituen baru dari kalangan masyarakat modern. Lulusannya memiliki daya saing ganda: penguasaan ilmu agama yang kuat dan kompetensi yang relevan dengan zaman. Dengan demikian, kepemimpinan kiai terbukti bukan sekadar peninggalan tradisi, melainkan sebuah modal sosial-kultural yang vital yang memungkinkan pesantren tidak hanya bertahan, tetapi juga berkembang dengan identitasnya yang khas di tengah gelombang globalisasi. Penelitian ini merekomendasikan perlunya pelatihan kepemimpinan strategis bagi generasi muda kiai/pengasuh pesantren untuk mengasah kemampuan navigasi yang kompleks ini, serta kajian lebih lanjut tentang efektivitas model kurikulum integratif dalam membentuk profil lulusan ideal pesantren di abad ke-21.

DAFTAR PUSTAKA

- Azra, A. (2002). Pendidikan Islam: Tradisi dan Modernisasi Menuju Milenium Baru. Logos Wacana Ilmu.
- Bruinessen, M. van. (1995). Kitab Kuning, Pesantren, dan Tarekat: Tradisi-Tradisi Islam di Indonesia. Mizan.
- Creswell, J. W. (2014). Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches (4th ed.). SAGE Publications.
- Dhofier, Z. (2011). Tradisi Pesantren: Studi Pandangan Hidup Kyai dan Visinya Mengenai Masa Depan Indonesia (Edisi Revisi). LP3ES.
- Geertz, C. (1960). The Religion of Java. The University of Chicago Press.
- Giddens, A. (1990). The Consequences of Modernity. Stanford University Press.
- Manshur, F. M. (2020). Kepemimpinan Kiai dan Dinamika Pesantren di Era Disrupsi. LKiS.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook (3rd ed.). SAGE Publications.
- Nata, A. (2012). Manajemen Pendidikan: Mengatasi Kelemahan Pendidikan Islam di Indonesia. Kencana Prenada Media Group.

Robertson, R. (1995). Glocalization: Time-Space and Homogeneity-Heterogeneity. In M. Featherstone, S. Lash, & R. Robertson (Eds.), *Global Modernities* (pp. 25–44). SAGE Publications.