

Peran Kiai dalam Pengembangan Pesantren: Studi Kasus Pondok Pesantren Manbaul Hikmah Kaliwungu Kendal Indonesia

Fanny Zakkiyah^{1*}, Rasdi Ekosiswoyo², Achmad Rifai³

^{1,2,3} Universitas Negeri Semarang, Indonesia

*Correspondence: ✉ zakkiyahmr@gmail.com

<https://doi.org/10.51214/biis.v2i2.651>

ABSTRACT

This paper discusses the role of kiai in the decision-making process of pesantren development innovation and the impact of pesantren development innovation on learning activities in pesantren. This paper used qualitative research. Data were obtained through interviews and participatory observation. Data analysis was conducted using an interactive model including data collection, data reduction, data presentation and conclusion drawing. The findings of this study are the role of the main kiai or founder of the pesantren in the form of giving decisions on innovations implemented by Kiai Basyar Rohman. He is a figure who is considered to play a role as a carrier of change, an agent of reform, as well as an implementer of innovation in accordance with the qualifications and abilities he has from his previous experience managing pesantren. The success of pesantren innovations carried out was supported by all internal parties of the pesantren including santri and other ustaz. The impact of the development of pesantren education implemented by Kiai Basyar made Pesantren Manbaul Hikmah a combination pesantren (hybrid pesantren between modern and salaf) which did not eliminate the main characteristics of its salaf. In the morning, santri study in formal schools, and when they return to the pesantren, they carry out routine pesantren activities as usual, and at night they attend madrasah diniyah.

ABSTRAK

Tulisan ini mengkaji tentang peran kiai dalam proses pengambilan keputusan inovasi pengembangan pesantren dan dampak inovasi pengembangan pesantren terhadap kegiatan pembelajaran di pesantren. Tulisan ini menggunakan jenis penelitian kualitatif. Data diperoleh melalui wawancara dan observasi partisipatif. Analisis data dilakukan dengan model interaktif meliputi pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Hasil temuan penelitian ini adalah peran kiai utama atau pendiri pondok berupa memberikan keputusan terhadap inovasi yang diterapkan oleh Kiai Basyar Rohman. Dia merupakan tokoh yang dianggap berperan sebagai pembawa perubahan, agen pembaharu, sekaligus pelaksana inovasi sesuai dengan kualifikasi dan kemampuan yang telah beliau miliki dari pengalaman mengelola pesantren sebelumnya. Keberhasilan inovasi pesantren yang dilakukan didukung oleh semua pihak internal pesantren termasuk santri dan para ustaz lain. Dampak pengembangan pendidikan pesantren yang diterapkan oleh Kiai Basyar menjadikan Pesantren Manbaul Hikmah sebagai pesantren kombinasi (pesantren hibrid antara modern dan salaf) yang tidak menghilangkan ciri utama ke-salafannya. Saat pagi hari santri belajar di sekolah formal, dan saat kembali ke pondok santri melaksanakan kegiatan rutin pondok seperti biasa, dan malam hari bersekolah di madrasah diniyah.

ARTICLE INFO

Article History

Received: 12-10-2023

Revised: 30-10-2023

Accepted: 31-10-2023

Keywords:

Boarding School;

Development;

The Role of Kiai;

Histori Artikel

Diterima: 12-10-2023

Direvisi: 30-10-2023

Disetujui: 31-10-2023

Kata Kunci:

Pengembangan;

Peran Kiai;

Pesantren;



A. PENDAHULUAN

Pesantren merupakan lembaga keagamaan asli (*indigenous*) Indonesia yang sarat dengan nilai dan tradisi luhur serta telah menjadi karakteristik dalam seluruh perjalanan babakan sejarahnya, tak terkecuali dalam dunia pendidikan.¹ Marschall menjelaskan bahwa tak sekedar *local wisdom*, pesantren bahkan dinilai para cendekiawan Barat, semisal Ronald Alan Lakes Bull, Martin van Bruinnessen, Hiroko Horikushi, K.A. Steenbrink hingga Clifford Geertz, sepakat setidaknya-tidaknya pesantren sebagai salah satu tradisi agung (*great tradition*) dan agen perubahan (*agent of change*) yang dimiliki oleh peradaban Indonesia.² Keberadaan pesantren menjadi daya tarik dalam segala aspeknya, baik kiainya maupun sistem pendidikannya, itulah yang menjadikan pesantren dan apapun yang dimilikinya sebagai kearifan lokal dan kekayaan intelektual dari Nusantara.³

Pondok Pesantren sebagai salah satu lembaga pendidikan nonformal di Indonesia memiliki peran yang sangat besar, baik bagi kemajuan pendidikan Islam maupun bagi bangsa Indonesia secara keseluruhan. Berdasarkan catatan yang ada, kegiatan pendidikan agama di Nusantara telah dimulai sejak tahun 1596. Kegiatan agama inilah yang kemudian dikenal dengan nama Pondok Pesantren. Bahkan dalam catatan Howard M. Federspiel - salah seorang pengkaji ke-Islaman di Indonesia, menjelang abad ke-12 pusat-pusat studi di Aceh dan Palembang (Sumatera), di Jawa Timur dan di Gowa (Sulawesi) telah menghasilkan tulisan-tulisan penting dan telah menarik santri untuk belajar. Haryadi mendeskripsikan secara etimologis istilah '*pondok pesantren*' bersumber dari dua istilah berbeda yang menunjukkan satu pengertian. Istilah '*pondok*' berasal dari kata dalam bahasa Arab yaitu '*funduq*' yang berarti '*asrama untuk menginap*', sedangkan '*pesantren*' berasal dari kata '*santri*', berasal dari bahasa Tamil yang berarti para 'penuntut ilmu', atau diartikan juga sebagai '*guru mengaji*'.⁴ Dhofier menjelaskan lembaga pesantren merupakan lembaga pendidikan yang memiliki lima elemen dasar, yaitu pondok, masjid, santri, dan pengajaran kitab klasik (kitab kuning) dan adanya kiai (guru mengaji kitab kuning atau pemilik pondok).⁵

Tujuan pendidikan pesantren bukan untuk mengejar kepentingan kekuasaan, uang, dan keagungan duniawi, tetapi mereka menanamkan pengertian, kewajiban dan pengabdian kepada Tuhan. Cita-cita pendidikan pesantren adalah melatih orang untuk dapat mandiri, tidak bergantung pada kekuasaan (yang datang dari dunia) kecuali dari Tuhan, sehingga pesantren yang masih sangat tradisional (salaf) tidak memberikan ijazah kepada santrinya sebagai bukti syah santri telah lulus menempuh ilmu-ilmu agama.⁶ Sebagai institusi yang tumbuh dan berkembang secara mandiri, pesantren di dalam dinamikanya memiliki karakter dan tradisi yang kuat, diantaranya adanya kekuatan (*power*) figur kiai sebagai pucuk pimpinan tertinggi sekaligus pemilik dan pendiri pesantren.⁷

¹ Neni Rosita, "Kepemimpinan Kharismatik Kiai Di Pondok Pesantren Ali Maksum Krapyak Yogyakarta," *SANGKĒP: Jurnal Kajian Sosial Keagamaan* 1, no. 2 (2018): 166–83.

² Mispani, "Manajemen Pendidikan Pondok Pesantren" (IAIN Raden Intan Lampung, 2017), 1.

³ Istianah Abubakar, "Strengthening Core Values Pesantren as a Local Wisdom of Islamic Higher Education Through Ma'had Jami'ah," *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science* 175, no. 1 (2018): 1–7.

⁴ Agus Salim, *Indonesia Belajarlah!* (Semarang: Penerbit Tiara Wacana Yogyakarta, 2007), 230.

⁵ Ahmad Tanthowi, "Tradisi Pesantren; Studi Tentang Pandangan Hidup Kiai Di Jawa Sebuah Refleksi Atas Karya Zamakhsyari Dhofir," *Didaktika Islamika: Jurnal Ilmiah Pendidikan Islam Sekolah Tinggi Ilmu Tarbiyah Muhammadiyah Kendal* 12, no. 1 (2021): 17–32.

⁶ Agus Salim, *Indonesia Belajarlah!*, p.231.

⁷ Syaiful Sagala, "Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan Pondok Pesantren," *Jurnal Tarbiyah* 22, no. 2 (2015).

Secara politik kiai memiliki peran paling dominan dalam mengembangkan dan memajukan pesantren. Dengan kekuatan (*power*) kiai, pesantren menjadi lembaga paling otonom yang tidak bisa diintervensi oleh pihak-pihak luar kecuali atas izin kiai. Dalam pengelolaan pesantren, dominasi kiai, kepentingan kiai, dan ideologi kiai turut dipandang sebagai faktor yang amat menentukan dalam proses, cara, maupun aktivitas manajemen di pesantren. Gaya kepemimpinan kharismatik seorang kiai menempatkannya pada posisi sentral, kiai sangat disegani oleh para santri maupun masyarakat sekitar lingkungan pesantren karena kepercayaan mereka akan karomah yang dimiliki oleh sang kiai.

Fenomena dinamika pendidikan Islam dipengaruhi oleh situasi dan kondisi sosial politik bangsa Indonesia. Ada kepentingan negara dalam setiap pengambilan keputusan, dalam penelitian kebijakan sering dikenal dengan politik kebijakan. Berbagai kebijakan pemerintah telah mewarnai sejarah pendidikan Islam di Indonesia dari masa kolonial sampai setelah Indonesia merdeka.⁸ Sebut saja kebijakan pemerintah yang pertama setelah kemerdekaan, diawali pada tahun 1946 dengan membentuk Departemen Agama melalui Badan Pekerja Komite Nasional Indonesia Pusat (BP KNIP), pada masa itu pondok pesantren telah mendapatkan perhatian dari pemerintah dengan memberikan bantuan operasional bagi pondok pesantren. Lalu penyesuaian kurikulum pesantren dengan kurikulum Depdikbud tahun 1947, Menteri Agama tahun 1949 mengintegrasikan dualisme sistem pendidikan, gerakan madrasah wajib belajar tahun 1958, Kepres No. 34/1972 dan Inpres No. 15/1974, SKB Tiga Menteri tahun 1975, sampai yang paling fenomenal saat ini adalah Undang-undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (UU SPN 20/2003 Bagian Kesembilan Pasal 30) yang menempatkan pendidikan pesantren, diniyah dan madrasah sejajar dengan pendidikan persekolahan dan diakui sebagai bagian dari pendidikan nasional.⁹

Seiring dengan itu telah muncul masalah-masalah baru bagi pondok pesantren, antara lain 1) banyaknya lembaga pesantren yang tergiur sejak dilancarkannya perubahan atau modernisasi pendidikan Islam di berbagai kawasan dunia muslim dan sebagian lembaga pesantren tidak mampu bertahan; 2) banyaknya pesantren mengalami transformasi sehingga sebagian telah memasukkan lembaga pendidikan umum; 3) banyaknya pesantren mengalami penurunan animo masyarakat sehingga mengakibatkan jumlah santri menurun setelah menyesuaikan diri dengan mengadopsi sedikit banyak isi dan metodologi pendidikan umum; 4) sebagian pesantren enggan dengan perubahan (dan lebih memilih menjaga budaya lama) dengan menolak masuknya kebijakan pemerintah melalui Departemen Agama dan Pendidikan Nasional karena khawatir akan kehilangan karakter budaya organisasi lembaganya yang sudah mapan dan dipercaya masyarakat.¹⁰

Dikotomi ilmu pengetahuan dalam perkembangan agama Islam selalu menjadi perdebatan sejak zaman kemunduran Islam di dunia. Padahal Islam menganggap ilmu pengetahuan sebagai sebuah konsep yang holistik, tanpa pemisahan antara pengetahuan dengan nilai-nilai.¹¹ Pengetahuan dikaitkan dengan fungsi sosialnya dan dipandang sebagai

⁸ Herman Herman, "Sejarah Pesantren Di Indonesia," *Al-TA'DIB: Jurnal Kajian Ilmu Kependidikan* 6, no. 2 (2013): 145–58.

⁹ Ruhman Basori and AR. Muhtadin, "Politik Pendidikan Islam Dari Waktu Ke Waktu," *Pendis* 2, no. 2 (2014): 14–19.

¹⁰ Mardiyah, "Kepemimpinan Kiai Dalam Memelihara Budaya Organisasi Di Pondok Modern Gontor, Lirboyo Kediri, Dan Pesantren Tebuireng Jombang," *Jurnal Tsaqafah* 8, no. 1 (2012): 67–104.

¹¹ Samsul Nizar, *Sejarah Pendidikan Islam: Menelusuri Jejak Sejarah Pendidikan Era Rasulullah Sampai Di Indonesia* (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2007), 127.

sebuah ciri dari manusia. Berdasarkan data analisis memberikan indikasi lain bahwa masih ada 46,01% pesantren yang memisahkan ilmu pengetahuan dan ilmu agama dimana pesantren salaf hanya mengajarkan kitab kuning sebagai materi utama. Padahal santri juga membutuhkan bekal ilmu pengetahuan dan kecakapan hidup setelah mereka lulus dari pondok. Paling tidak pondok pesantren memberikan kesempatan dan memacu para santrinya untuk menyeimbangkan pendidikan yang mereka terima yakni pendidikan spiritual dan pendidikan umum untuk memperoleh ilmu pengetahuan. Selain itu pesantren yang berbasis salaf rata-rata adalah pesantren keluarga yang estafet kepemimpinannya bersifat monarki. Manajemen kependidikan dalam pesantren juga masih belum tertata rapi.

Fakta yang ditemukan penulis berdasarkan hasil observasi awal di pondok pesantren Manbaul Hikmah, Kaliwungu, menjelaskan bahwa pondok pesantren tersebut mengalami perkembangan atau perubahan di tahun 2014 sejak Kiai Basyar Rohman selaku putra tertua dari Abah Kiai Suyuthi Murtadho dan Umi Choiriyah membawa pendidikan formal berupa SMK Takhasus Plus Al Mardiyah untuk diintegrasikan bersama pendidikan pesantren. Pondok pesantren Manbaul Hikmah dirintis Abah Kiai Suyuthi Murtadho mulai tahun 1977 dan diresmikan tahun 1983 dengan mengusung visi "Mencetak Insan Muttaqin Beridentitas Ahlussunnah Wal jama'ah yang Kritis, Kreatif dan Dinamis". Hingga saat ini pondok pesantren Manbaul Hikmah masih konsisten melaksanakan basis pengajaran salafiyah, mempelajari kitab kuning dengan menerapkan model pembelajaran *sorogan* dan *wetonan*, selain itu materi kitab kuning diajarkan secara berjenjang/berkelas-kelas.

Kurun waktu tiga tahun (2015-2018) sejak pemimpin baru pesantren Manbaul Hikmah menjalankan tugasnya, pesantren telah mengadopsi beberapa inovasi terkait tata kelola pesantren dan penambahan pendidikan sekolah formal yang didirikan dalam satu yayasan pesantren. Sebagai bentuk tanggapan dari permintaan orangtua santri dan kebutuhan masyarakat sekitar Kiai Basyar Rohman memutuskan menerapkan inovasi dengan mendirikan sekolah formal berupa SMK Takhasus, SMP, PAUD hingga perguruan tinggi. Siswa yang belajar di sekolah merupakan santri yang belajar di pesantren, selain itu bagi siswa yang telah melewati usia sekolah namun menginginkan ijazah sekolah, pesantren menyediakan pendidikan kesetaraan dengan mengadakan program Kejar Paket B dan Paket C. Selama tiga tahun (2015-2018), sekolah yang didirikan oleh Kiai Basyar Rohman telah berkembang pesat dan pesantren juga mengalami kenaikan jumlah santri yang cukup signifikan. Langkah untuk memutuskan dan menerapkan inovasi di dalam pesantren pada awalnya diakui Kiai Basyar Rohman memang cukup sulit dan mengalami beberapa proses yang panjang. Sekalipun manajemen kepemimpinan pondok telah dipanjangtangkan namun keputusan terakhir akan penerapan segala macam bentuk kebijakan masih dipegang oleh Abah Kiai Suyuthi Murtadho.

Keputusan yang diambil Kiai Basyar Rohman untuk menerapkan inovasi dengan mendirikan sekolah formal dalam rangka menciptakan sumber daya manusia yang bisa lebih berkualitas dalam menghadapi perkembangan zaman baik dari luar maupun dari dalam. Sebagaimana yang dijelaskan oleh Muammar Kadafi Siregar bahwa pesantren dituntut untuk bisa menghadapi setiap perkembangan zaman, sebab apabila pesantren tidak bisa

melakukannya maka pesantren semakin lama akan ditinggal karena sudah tidak relevan lagi dengan perkembangan zaman terutama perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi.¹²

Berdasarkan beberapa *research* terdahulu, ada beberapa penelitian yang memiliki korelasi dengan penelitian ini. Pertama penelitian yang dilakukan oleh Waqimul Umam dimana dalam hasil penelitiannya menjelaskan bahwa kiai memiliki peranan sangat penting terhadap perkembangan pesantren, dimana kepemimpinan kiai dalam memelihara budaya pesantren sangat berpengaruh terhadap pengembangan serta kemajuan pesantren, mempertahankan budaya-budaya pesantren tetapi seraya melakukan pembenahan-pembenahan dan pengembangan pesantren di berbagai aspek. Perbedaan penelitian yang dilakukan Waqimul Umam dengan penelitian ini adalah pendekatan penelitian yang digunakan, dimana pendekatan penelitian yang digunakan oleh Waqimul Umam yaitu pendekatan studi kepustakaan sedangkan penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif.¹³

Penelitian lain dilakukan oleh Fathor Rosi, hasil penelitiannya menyatakan bahwa kiai memiliki peran sebagai tumpuan ide, gagasan serta ruh pengembangan pesantren. Perbedaan penelitian yang dilakukan Fathor Rosi dengan penelitian ini adalah pendekatan penelitian yang digunakan, dimana pendekatan penelitian yang digunakan oleh Fathor Rosi yaitu pendekatan studi kepustakaan sedangkan penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif.¹⁴ Selanjutnya penelitian yang dilakukan Muhammad Abdul Rojak, *et al* memperoleh hasil penelitian bahwa peran kiai di pesantren Sukamiskin dan Miftahul Falah lebih diutamakan untuk bisa mengelola pesantren menuju kearah yang lebih baik dan bisa menyesuaikan dengan kemajuan zaman. Kedua pesantren tersebut telah melakukan transformasi kepemimpinan dengan menerapkan tradisi kepemimpinan kiai pesantren dengan tidak menghilangkan ciri khas pesantren. Perbedaan penelitian yang dilakukan Muhammad Abdul Rojak, dkk dengan penelitian ini adalah terletak pada latar penelitian, penelitian yang dilakukan Muhammad Abdul Rojak, dkk yaitu di pesantren Sukamiskin dan Miftahul Falah Bandung sedangkan penelitian ini dilakukan di pesantren Manbaul Hikmah Kaliwungu Kendal.¹⁵ Bersumber pada riset terdahulu dapat dideskripsikan bahwa begitu pentingnya peran kiai, sehingga seorang kiai pun harus mempunyai pemikiran yang maju dan visioner. Tidak hanya mempertahankan budaya pesantren yang lama, tetapi juga harus berfikir tantangan ke depan bagi seorang santri sehingga bisa memfasilitasi santri dengan berbagai bekal keilmuan yang tidak hanya ilmu agama tetapi juga ilmu lainnya yang bisa dipakai untuk menjawab arus tantangan global.

Berdasarkan uraian di atas, penulis percaya bahwa tulisan ini masih sangat relevan untuk dipublikasikan, karena belum ditemukan peneliti atau penulis lain yang melakukan kajian yang sama. Dengan demikian, tujuan dari artikel ini adalah mendeskripsikan peran kiai dalam pengembangan pesantren di Kaliwungu Kendal.

¹² Muammar Kadafi Siregar, "Pondok Pesantren Antara Misi Melahirkan Ulama Dan Tarikan Modernisasi," *Jurnal Pendidikan Agama Islam Al-Thariqah* 3, no. 2 (2018): 16–27.

¹³ Wafiqul Umam, "Kepemimpinan Kiai Dalam Mengembangkan Pondok Pesantren," *Attractive : Innovative Education Journal* 2, no. 3 (2020): 61, <https://doi.org/10.51278/aj.v2i3.60>.

¹⁴ Fathor Rosi, "Gerakan Politik Kiai Dan Dakwah Islam: Membaca Aktifitas Dakwah Dan Politik Kiai Pada Momentum Pemilu," *At-Turost : Journal of Islamic Studies* 7, no. 2 (2020): 233–55, <https://doi.org/10.52491/at.v7i2.34>.

¹⁵ Muhammad Abdul Rojak, Iing Solihin, & Ahmad Halil Naufal, "Fungsi Dan Peran Kepemimpinan Kiai Dalam Pengembangan Pondok Pesantren Di Pondok Pesantren Sukamiskin Dan Miftahul Falah Bandung," *Manazhim: Jurnal Manajemen Dan Ilmu Pendidikan* 3, no. 1 (2021): 83–109.

B. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif.¹⁶ Sumber data dalam penelitian ini dibedakan menjadi dua yaitu manusia/orang dan bukan manusia. Sumber data manusia berfungsi sebagai subjek atau informan kunci sedangkan sumber data bukan manusia berupa dokumen yang relevan dengan fokus penelitian. Pemilihan informan dilakukan secara *purposive*, dengan menggunakan teknik tersebut maka ditetapkan informan kunci sebagai sumber data diantaranya: a) kiai pesantren, b) keluarga kiai pesantren, c) lurah pondok putra dan putri, d) tenaga pengajar pesantren, dan e) santri. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu wawancara, observasi, dan dokumentasi.¹⁷ Uji keabsahan data dalam penelitian ini dilakukan dengan cara uji kredibilitas, keteralihan, dependabilitas, dan konfirmabilitas. Analisis data dengan menggunakan model interaktif meliputi pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

C. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

1. Peran Kiai dalam Mengukuhkan Adopsi Inovasi

a. Tipe Kepemimpinan yang dimiliki Tokoh Pemimpin Pesantren Manbaul Hikmah

Kurikulum pendidikan Islam sebagai alat atau “*keyword*” untuk mendidik generasi muda dalam mengembangkan pengetahuan dan *skill*, menyiapkan mereka di masa depan untuk memenuhi hak dan kewajibannya sebagai insan yang berperadaban. Al-Syaibani menekankan pada perlunya pengalaman belajar pada setiap aktivitas belajar. Pengalaman belajar yang paling baik harus di bawah kendali guru. Pengalaman belajar harus terencana sesuai dengan tujuan pembelajaran. Untuk mencapai hal tersebut maka tugas lembaga pendidikan adalah mewujudkan suasana yang tepat untuk pengalaman belajar peserta didik. Melalui pengalaman belajar, peserta didik dapat mengembangkan kepribadian baik secara kognitif, afektif, maupun psikomotorik.¹⁸

Al-Syaibany menekankan pada perlunya pengalaman belajar pada setiap aktivitas belajar. Pengalaman belajar yang paling baik menurutnya berasal dari eksternal. Bisa dikatakan pengalaman di luar minat studi dan di luar lembaga pendidikan. Seluruh permasalahan akan ditemui dalam pengalaman belajar. Peserta didik dapat memecahkan persoalan-persoalan kehidupan berbekal pengetahuan dan keterampilan yang dimilikinya. Pengalaman belajar menjadi lebih berarti jika didasarkan untuk perubahan peradaban Islam dan masyarakat. Al-Syaibany mengidentifikasi ciri kurikulum pendidikan Islam dengan menonjolkan tujuan agama dan akhlak. Tujuan ini setidaknya sama dengan yang dirumuskan para pemikir muslim sebelumnya bahwa tujuan pendidikan Islam adalah membentuk insan yang saleh. Cakupan kurikulum dalam perspektif Al-Syaibany harus bersifat dalam (*tafaqquh*) dan luas (*muḥīt*) terutama dalam ulsan ilmu pengetahuan. Muatan kurikulum harus senantiasa menuju keseimbangan antara aktivitas belajar, pengalaman, sikap, dan keterampilan. Dalam arti peserta didik tidak harus belajar ilmu pengetahuan secara simultan, melainkan harus diimbangi dengan aktivitas yang lain seperti pengembangan sikap dan karakter, serta keterampilan yang diperlukan. Keseimbangan inilah yang kemudian dapat membentuk kepribadian peserta didik yang cukup (*kafā’ah*) dalam sisi kognitif, afektif, dan psikomotorik.

¹⁶ Sugiono, *Metode Penelitian, Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2017).

¹⁷ Kaelan, *Metodologi Penelitian Kualitatif Interdisipliner Bidang Sosial, Budaya, Filsafat, Seni, Agama Dan Humaniora* (Yogyakarta: Paradigma, 2012).

¹⁸ Omar Muhammad Al Toumy Asy Syaibani, *Falsafah Pendidikan Islam, Trans* (Jakarta: Bulan Bintang, 1979).

Sehingga mampu membentuk insan yang saleh, berpengetahuan luas, humanis, dan mampu mengubah peradaban sesuai dengan ilmu dan keterampilan yang telah dimilikinya.¹⁹

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi orang-orang atau kelompok dengan maksud untuk mencapai suatu tujuan atau karena alasan lain.²⁰ Kepemimpinan melekat pada diri pemimpin dalam wujud kepribadian (*personality*), kemampuan (*ability*), dan kesanggupan (*capability*). Kepemimpinan juga merupakan rangkaian aktivitas pemimpin dengan gaya (*style*) sesuai dengan kedudukannya. Kepemimpinan juga merupakan proses interaksi antara pemimpin, yang dipimpin, dan situasi.²¹

Pengertian pemimpin ialah seseorang atau kelompok yang melaksanakan peran kepemimpinan, antara lain sebagai eksekutif, penengah, penganjur, ahli, dan pengatur diskusi. Fungsi pemimpin akan berbeda menurut situasi dan kondisi sosialnya. Namun fungsi utamanya adalah untuk mewakili kelompoknya (*group representation*).²² Pemimpin mewakili kelompok melalui saluran-saluran yang secara khusus direncanakan dan ditetapkan oleh kelompok.²³ Kedudukan kiai sebagai unsur terpenting dalam pesantren dalam kapasitasnya sebagai perancang (*arsitektur*), pendiri dan pengembang (*developer*), sekaligus sebagai seorang pemimpin dan pengelola (*leader dan manager*) pesantren.²⁴ Sebagai pemimpin pesantren, watak dan keberhasilan pesantren banyak bergantung pada keahlian dan kedalaman ilmu, karismatik wibawa, manajerial, kepemimpinan serta keterampilan kiai.²⁵

Kiai sebagai pimpinan pondok pesantren juga mempunyai peran penting dalam membangun budaya pesantren untuk membentuk karakter lembaga yang dapat membedakan dengan lembaga lainnya.²⁶ Dalam konteks pesantren, pada umumnya faktor kepemimpinan masih menerapkan pola individual yang bersifat *patron client relationship*.²⁷ Saat awal pendirian pesantren sampai dengan saat ini tipe kepemimpinan yang diterapkan pesantren Manbaul Hikmah adalah tipe kepemimpinan individual dimana segala sesuatunya berpusat pada kiai. Kiai sebagai tokoh sentral pesantren bertanggungjawab tidak hanya sebagai pengasuh tetapi juga membuat peraturan, kurikulum, tata tertib, merancang sistem evaluasi, sekaligus melaksanakan proses belajar-mengajar yang berkaitan dengan ilmu-ilmu agama di lembaga yang diasuhnya, melainkan pula sebagai pembina dan pendidik umat serta menjadi pemimpin masyarakat. Sehingga kesan kharismatik kiai lah yang menjadi daya tarik utama masyarakat untuk mempercayakan pendidikan putra-putrinya di pesantren tersebut. Sebagaimana penelitian yang dilakukan Rifa'i dan Diah yang menyatakan bahwa Pondok pesantren akan berkembang dan maju apabila memiliki seorang kiai yang kharismatik, cerdas

¹⁹ Asy Syaibani. *Falsafah Pendidikan Islam*. p.137.

²⁰ Djudju Sudjana, *Manajemen Program Pendidikan Untuk Pendidikan Luar Sekolah Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Bandung: Falah Production, 2000),20.

²¹ Ahmad Janan Asifudin, "Manajemen Pendidikan Untuk Pondok Pesantren," *Manageria: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 1, no. 2 (2016): 355–66.

²² M Thoriq Nurmadiansyah, "Manajemen Pendidikan Pesantren: Suatu Upaya Memajukan Tradisi," *Jurnal MD* 2, no. 1 (2016).

²³ Djudju Sudjana, *Manajemen Program Pendidikan Untuk Pendidikan Luar Sekolah Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, p.23-24.

²⁴ Mardiyah, *Kepemimpinan Kyai Dalam Memelihara Budaya Organisasi* (Yogyakarta: Aditya Media Publising, 2013).

²⁵ Zaini Hafidh, "Peran Kepemimpinan Kiai Dalam Peningkatan Kualitas Pondok Pesantren Di Kabupaten Ciamis," *Jurnal Administrasi Pendidikan* 14, no. 2 (2017): 114–20.

²⁶ Mardiyah, "Kepemimpinan Kiai dalam Memelihara Budaya Organisasi," *Jurnal Tsaqafah* 8, no. 1 (2012): 67–104.

²⁷ Akhmadi & Agus Fawait, "Inovasi Pengembangan Pesantren (Kajian Perspektif Pengembangan Mutu Pesantren)," *Jurnal Pendidikan & Keislaman* 48, No. 2 (2021): 39–62.

dalam mengelola sistem pembelajaran di pondoknya dan tidak mudah goyah oleh kekuatan-kekuatan dari luar pondok yang akan mengusik pondok pesantrennya. Pondok pesantren dengan kepemilikan prinsip yang teguh tidak akan mudah tergerus oleh perkembangan zaman, bahkan akan cenderung ikut berkembang seiring kemajuan zaman.²⁸

Pola kepemimpinan individual menjadikan lembaga pesantren sulit untuk bisa mendapat intervensi dari pihak luar, apalagi menerima inovasi-inovasi baru untuk menjadikan pesantren lebih berkembang. Pesantren memiliki kesan eksklusif terutama pesantren yang berbentuk salaf. Tipe kepemimpinan individual bisa memberikan efek yang buruk bagi perkembangan pesantren apabila ditinggalkan oleh kiai pendirinya dan tidak ada generasi penerus kepemimpinan kiai dari pihak keluarga atau anak-anak kiai tersebut.

Beruntungnya kaderisasi yang diterapkan oleh abah KH. Suyuthi Murtadlo menjadikan putra-putrinya sebagai generasi penerus pesantren semakin menjadikan pesantren Manbaul Hikmah maju. Apalagi dengan terbukanya pemikiran kiai untuk bisa menerima inovasi dalam bentuk sekolah formal yang dibawa langsung oleh putra beliau Kiai Basyar Rohman. Kepercayaan kiai akan datangnya inovasi dibangun dengan sendirinya oleh orang-orang internal pesantren, sehingga tidak sulit untuk mengembangkan inovasi tanpa harus mengubah kebiasaan utama pesantren. Kegiatan sekolah formal diintegrasikan sedemikian rupa supaya bisa berjalan beriringan dengan kegiatan pesantren yang lebih dulu dibangun. Hasil ini penelitian ini didukung dengan hasil penelitian dari Prayoga, yang mana dalam penelitiannya menyatakan bahwa sebuah pondok pesantren bisa saja mengikuti perkembangan zaman, akan tetapi karakteristiknya harus tetap dijaga yaitu fokus terhadap ajaran agama.²⁹

b. Proses Keputusan Inovasi Pengembangan Pesantren

Inovasi dalam pendidikan sangatlah diperlukan, supaya ada perubahan dan memberikan sesuatu yang baru yang dapat meningkatkan terhadap kualitas pendidikan baik secara nasional maupun internasional.³⁰ Dalam mewujudkan inovasi pendidikan diperlukan adanya sebuah karakteristik yang dapat memberikan warna dalam inovasi itu sendiri. Dan dalam pelaksanaannya memerlukan sebuah proses keputusan yang benar-benar matang dan tidak terburu-buru.³¹ Proses keputusan inovasi adalah proses yang dijalani seseorang (unit pengambilan keputusan) mulai dari pertama tahu suatu inovasi, kemudian menyikapinya, lalu mengambil keputusan untuk mengadopsi atau menolaknya, melaksanakan keputusan, sampai dengan pengukuhan keputusan tersebut.³² Proses ini terdiri dari serangkaian tindakan dan pemilihan yang dilakukan seseorang atau organisasi untuk menilai suatu gagasan baru dan memutuskan apakah akan memasukkan ide baru itu ke dalam kegiatan yang sedang dan atau

²⁸ Moh. Rifa'i and Wardatul Mila Diyah, "Agensi Perempuan Dalam Manajemen Pendidikan Madrasah: Belajar Dari Pondok Pesantren Nurul Jadid Probolinggo," *Marwah: Jurnal Perempuan, Agama Dan Jender* 18, no. 1 (2019): 96, <https://doi.org/10.24014/marwah.v18i1.6862>.

²⁹ Ari Prayoga, Irawan, and Ana Rusdiana, "Karakteristik Program Kurikulum Pondok Pesantren," *Al-Hikmah* 2, no. 1 (2020): 77–86, <https://doi.org/10.31949/am.v2i1.2078>.

³⁰ Sofyan Sauri, Sandie Gunara, and Febby Cipta, "Establishing the Identity of Insan Kamil Generation through Music Learning Activities in Pesantren," *Heliyon* 8, no. 7 (2022): e09958, <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2022.e09958>.

³¹ Indra Taupik Saleh et al., "Karakteristik, Proses Keputusan, Difusi, Diseminasi Dan Strategi Inovasi Pendidikan," *Reslaj: Religie Education Social Laa Roiba Journal* 4, no. 1 (2021): 11–21.

³² Rogers Everett, *Diffusion of Innovations: Third Edition* (United States of America: The Free Press, 1994), 145.

sudah berlangsung.³³ Proses keputusan inovasi pengembangan pesantren terdiri dari lima tahap. Tahapan tersebut antara lain:

1) Pengenalan

Proses keputusan inovasi saat tahap pengenalan adalah proses dimana seseorang atau unit pembuat keputusan mencari informasi dan kegiatan pemrosesan inovasi untuk mencari ketidakpastian mengenai kelebihan dan kekurangan inovasi di dalam memenuhi kebutuhan mereka. Dalam hal ini pada saat Kiai Basyar Rohman diamanahi untuk mengelola sekolah SMK Takhasus di pesantren abah Ba'du, maka pada saat itulah beliau mulai mengenal dan memiliki informasi yang memadai tentang pengelolaan atau manajemen sekolah formal. Kemudian untuk mencapai tahap berikutnya agar tidak terjadi diskontinuasi inovasi maka Kiai Basyar Rohman memastikan strategi apa saja yang harus dilakukan apabila sekolah tersebut tetap berjalan berdampingan dengan pendidikan salaf pesantren. Kepercayaan abah Suyuthi terhadap pengalaman yang telah diperoleh Kiai Basyar selama menjalankan sekolah formal didasari atas paham tentang trilogi pesantren, yaitu kealiman didapati dengan belajar, keberkahan didapati dengan khidmah (mengabdikan), terakhir dengan ridho kiai. Ciri-ciri orang yang lebih awal tahu suatu inovasi sama dengan ciri-ciri inovator, yakni: lebih tinggi pendidikannya, lebih tinggi status sosialnya dan lain sebagainya. Tapi bukan berarti orang yang lebih awal tahu tentang inovasi itu pasti inovator. Sikap atau kepercayaan seseorang tentang inovasi dapat dikatakan sebagai jembatan menuju keputusan.³⁴

2) Persuasi

Pada tahap persuasi orang lebih terlibat secara psikologis dengan inovasi, ia aktif mencari informasi mengenai ide baru. Paling penting pada tahap ini adalah dimana ia mencari informasi, pesan apa yang ia terima, dan bagaimana ia menafsir informasi yang ia terima itu. *Selective perception* penting dalam menentukan perilaku seseorang pada tahap persuasi, karena pada tahap inilah orang mengembangkan pandangan umumnya terhadap inovasi.³⁵ Pandangan orang tentang sifat inovasi, terutama keuntungan relatif, kesesuaian dengan kerumpilannya, sangat penting dalam tahap ini. Dalam mengembangkan sikap berkenan atau tidak berkenan terhadap inovasi, secara mental orang menerapkan ide baru itu ke dalam situasi dirinya di masa sekarang, atau masa mendatang, sebelum menentukan apakah ia akan mencobanya atau tidak. Kemampuan berpikir hipotetik dan bahkan factual semata, dan kemampuan memproyeksi masa depan, termasuk perencanaan, merupakan kemampuan mental yang penting dalam tahap persuasi. Seorang pengambil keputusan membutuhkan penguat sosial bagi sikapnya mengadopsi sebuah ide baru. Hj. Sabilatul Istikharoh sebagai orang terdekat kiai Basyar (istri) mendukung sepenuhnya apa yang menjadi keputusan beliau untuk mengembangkan pesantren.

Saat-saat terpenting dalam proses pengembangan pendidikan pesantren diakui kiai Basyar selalu mendapat penguatan dari istri beliau, terutama ridho dari abah Suyuthi sekaligus menambah semangatnya untuk memperjuangkan pengembangan pendidikan pesantren. Pada tahap persuasi, terutama pada tahap keputusan nanti, orang biasanya mencari informasi penilaian inovasi, yang dapat mengurangi ketidakpastian akan akibat/hasil

³³ Achmad Farid and Martin Lamb, "English for Da'wah? L2 Motivation in Indonesian Pesantren Schools," *System* 94 (2020): 102310, <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.system.2020.102310>.

³⁴ Rogers Everett, *Diffusion of Innovations: Third Edition*, p.150.

³⁵ Nur Khusniyah Indrawati, "Management by Inspiration: Implementation of Transformational Leadership on Business at Pondok Pesantren*" Sunan Drajat," *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 115 (2014): 79–90, <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.02.417>.

yang diharapkan dari suatu inovasi. Kepentingan informasi ini berasal dari teman-teman mereka yang mempunyai pandangan subyektif mengenai inovasi, dan informasi tersebut lebih meyakinkan mereka. Seringkali seseorang terdorong untuk mengadopsi inovasi ketika orang yang senasib mengemukakan penilaian mereka yang positif tentang ide baru itu.

Hasil pokok tahap persuasi adalah sikap berkenan atau tidak berkenan terhadap suatu inovasi. Pada tahap persuasi ini akan timbul perubahan perilaku nyata berikutnya (yakni pengadopsian atau penolakan inovasi) sejalan dengan sikap yang telah terbentuk. Menurut penuturan Hj. Sabila usaha pengembangan pesantren yang lain juga dilakukan dengan menyertakan pesantren Manbaul Hikmah sebagai pesantren *tahfīzu Qur'ān* dimana beliau sendiri, Hj. Sabila, yang mengasuh santri untuk menghafal Al-Quran khususnya santri putri.

3) Keputusan

Tahap keputusan dalam proses keputusan inovasi terjadi ketika seseorang terlibat dalam kegiatan yang membawanya pada penentuan untuk menerima atau menolak inovasi. Adopsi adalah keputusan untuk menggunakan sepenuhnya suatu inovasi sebagai suatu cara tindakan terbaik yang ada.³⁶ Penolakan adalah keputusan untuk tidak menggunakan suatu inovasi. Percobaan untuk menerapkan inovasi dalam skala kecil sering menjadi bagian dari keputusan untuk mengadopsi dan penting untuk mengurangi ketidakpastian yang dirasakan pengguna mengenai inovasi. Kebanyakan orang mencoba suatu inovasi kemudian bergerak ke suatu keputusan adopsi, apalagi jika inovasi tersebut memberikan keuntungan relatif tertentu.³⁷

Sebagai anak laki-laki tertua dari abah Suyuthi secara tidak langsung Kiai Basyar memiliki tanggungjawab sebagai penerus berdirinya pesantren Manbaul Hikmah. Proses keputusan inovasi bisa saja mengarah kepada kemungkinan penolakan. Penolakan dapat terjadi walaupun sebelumnya orang telah memutuskan untuk menerima. Inilah yang disebut sebagai *discontinuation* (penghentian), yang terjadi pada tahap pengukuhan. Penolakan inovasi dapat dibedakan menjadi dua macam, yakni : (1) penolakan aktif, yaitu penolakan yang dilakukan seseorang setelah ia mempertimbangkan untuk mengadopsinya tetapi kemudian akhirnya memutuskan untuk tidak mengadopsinya, (2) penolakan pasif, yakni orang yang tidak pernah bersungguh-sungguh mempertimbangkan penggunaan inovasi. Tanggapan yang positif dan dukungan dari hampir seluruh elemen pesantren semakin meneguhkan niat Kiai Basyar untuk memutuskan mengadopsi inovasi pengembangan pesantren.

4) Pelaksanaan

Tahap pelaksanaan terjadi ketika seseorang menggunakan inovasi itu. Sebelum tahap ini, proses keputusan inovasi lebih banyak berupa tindakan mental. Namun tahap pelaksanaan melibatkan perilaku tampak, karena ide baru itu betul-betul dipraktikkan. Konseptualisasi proses keputusan inovasi yang dahulu umumnya belum menyadari pentingnya, bahkan adanya tahap pelaksanaan. Masalah-masalah bagaimana cara yang tepat menggunakan inovasi mungkin muncul pada tahap pelaksanaan. Pelaksanaan biasanya merupakan kelanjutan langsung tahap keputusan jika tidak dihambat beberapa masalah logistik.

Pada tahap pelaksanaan berlangsung tetap terjadi usaha aktif pengguna inovasi dalam mencari informasi. Peranan utama agen pembaru disini adalah memberi bantuan teknis kepada binaan begitu mereka mulai menjalankan inovasi itu. Penerapan inovasi dalam

³⁶ Ismail Suardi Wekke and Sanusi Hamid, "Technology on Language Teaching and Learning: A Research on Indonesian Pesantren," *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 83 (2013): 585-89, <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.06.111>.

³⁷ Saleh et al., "Karakteristik, Proses Keputusan, Difusi, Diseminasi Dan Strategi Inovasi Pendidikan.", p.14

organisasi biasanya memiliki masalah yang lebih serius karena biasanya hanya beberapa orang yang terlibat dalam pengambilan keputusan, dan pelaksananya mungkin orang lain. Di samping itu, struktur organisasi yang menjaga kestabilan dan kelangsungan suatu organisasi bisa menjadi perintang pelaksanaan suatu inovasi.

Tahap pelaksanaan berlangsung dalam jangka waktu yang panjang, tergantung pada sifat inovasinya. Tahap pelaksanaan berakhir ketika sampai pada suatu titik dimana ide-ide baru itu menjadi bagian yang melembaga dan menjadi cara rutin pekerjaan penggunanya. Inovasi itu akhirnya kehilangan kualitas pembedanya begitu penanda pemisah suatu ide baru (kebaruan) itu menghilang. Sampai saat penelitian ini dilakukan (2018) komponen lembaga pendidikan yayasan pesantren Manbaul Hikmah sudah menjalani inovasi pengembangan pesantren selama empat tahun dan mengalami peningkatan jumlah santri yang sangat signifikan.

Pengembangan kualitas sekolah dan pesantren terus selalu dilakukan oleh Kiai Basyar dan anggota struktur organisasi yayasan pesantren lainnya demi kemajuan pesantren Manbaul Hikmah. Kerjasama pihak pesantren dengan tokoh pemimpin daerah Kendal maupun Jawa Tengah terjalin sangat baik terbukti dari seringnya kunjungan Bupati Kendal, Gubernur Jawa Tengah dan tokoh politik lainnya pada acara-acara rutin bulanan dan tahunan pesantren.

5) Pengukuhan

Keputusan untuk mengadopsi atau menolak inovasi seringkali bukan merupakan tahap akhir proses keputusan inovasi. Pada tahap pengukuhan, orang mencari penguat (*reinforcement*) bagi keputusan inovasi yang telah dibuatnya, tetapi mungkin dia mengubah keputusan itu bila mendapatkan pesan-pesan yang bertentangan mengenai inovasi itu.³⁸ Tahap pengukuhan berlangsung dalam jangka waktu tak terbatas setelah keputusan untuk mengadopsi atau menolak. Sepanjang tahap ini orang berusaha menghindari keadaan disonansi atau menguranginya bila terjadi.

Disonansi merupakan perubahan perilaku manusia yang timbul karena dorongan suatu kondisi di dalam diri yang tidak seimbang atau disonan, suatu keadaan jiwa yang tidak enak, sehingga orang berusaha untuk mengurangi atau menghilangkannya. Ketika orang merasakan keadaan disonan, biasanya dia terdorong untuk menguranginya dengan jalan mengubah pengetahuan, sikap, atau tindakan-tindakannya. Pengurangan disonansi terjadi ketika: (a) Orang merasakan suatu kebutuhan atau menghadapi masalah maka ia mencari informasi tentang beberapa cara/alat untuk memenuhi kebutuhan itu. (b) Orang mengetahui suatu ide baru dan berkenan terhadapnya, tetapi belum mengadopsinya kemudian terdorong untuk mengadopsi inovasi itu untuk mengurangi atau menghilangkan disonansi antara apa yang ia percaya dengan yang ia lakukan. (c) Orang mendapatkan informasi yang mempengaruhinya untuk tidak mengadopsinya, setelah ia memutuskan untuk mengadopsi inovasi dan melaksanakannya. Disonansi seperti ini biasanya dikurangi dengan menghentikan penggunaan inovasi (*discontinuation*).

Ketiga cara pengurangan disonansi ini berupa perubahan tingkah laku sehingga sikap dan tindakan tidak sejalan. Tidak mudah mengubah keputusan (adopsi atau penolakan) yang telah dibuat, tindakan yang dilakukan cenderung merupakan usaha pemantapan keputusan semula.

³⁸ Rosalia Sciortino, Lies Marcoes Natsir, and Masdar F Mas'udi, "Learning from Islam: Advocacy of Reproductive Rights in Indonesian Pesantren," *Reproductive Health Matters* 4, no. 8 (1996): 86-96, [https://doi.org/https://doi.org/10.1016/S0968-8080\(96\)90305-5](https://doi.org/https://doi.org/10.1016/S0968-8080(96)90305-5).

Orang sering berusaha menghindari disonansi dengan jalan hanya mencari informasi yang mereka harapkan mendukung atau menguatkan keputusan yang telah dibuat. Selama tahap pengukuhan orang menginginkan pesan-pesan pendukung yang dapat mencegah disonansi, tetapi mungkin ada beberapa informasi yang tak terhindarkan sampai kepada orang tersebut sehingga menyebabkan ia mempertanyakan kembali keputusan menerima atau menolak keputusan yang telah ia buat.

Pada tahap pengukuhan, agen pembaru punya peran penting yakni memberi pesan-pesan penguat keputusan kepada para pengguna inovasi. Abah Suyuthi sebagai pemegang keputusan akhir dari segala bentuk pengembangan pesantren memiliki posisi sentral terhadap pengukuhan inovasi. Selama apa yang dilaksanakan oleh Kiai Basyar adalah untuk memajukan keadaan pesantren penerapan inovasi pengembangan pesantren yang dibawa oleh Kiai Basyar masih tetap dilaksanakan. Kiai Basyar berperan sebagai agen pembaru sekaligus pelaksana inovasi dalam kasus ini. Sistem organisasi pesantren bukanlah tipe organisasi yang mudah menerima pembaruan dari pihak luar, namun apabila pihak internal pesantren sendiri yang menciptakan, membawa dan bahkan mengenalkan ide-ide baru untuk kemajuan pesantren maka inovasi tersebut cenderung bisa diterima.

Pada saat ini tahap proses keputusan inovasi dalam pesantren Manbaul Hikmah sudah bisa dikatakan sampai pada tahap pengukuhan. Pesantren Manbaul Hikmah semakin memantapkan langkahnya menjadi pesantren kombinasi yang tetap menjunjung tinggi nilai-nilai *ahlussunnah waljamaah*, sesuai dengan motto-nya “Mencetak Insan Muttaqin Beridentitas Ahlussunnah Wal jama'ah yang Kritis, Kreatif dan Dinamis”. Hal tersebut diwujudkan dengan tetap dilaksanakannya pendidikan madrasah berjenjang, mempelajari kitab kuning, serta tirakat-tirakat yang diturunkan dan dicontohkan oleh sang kiai.

Tirakat yang diturunkan dan dicontohkan oleh sang kiai antara lain, (1) tidak makan nasi, diganti dengan nasi jagung, (2) tidak pulang ke rumah selama 3 tahun, 3 bulan, 3 minggu, 3 hari, (3) rambut gundul selama setahun, (4) membungkuk saat bertemu dengan kiai, keluarga besar kiai dan pengurus yang lebih senior, serta (5) istighosah setiap hari. Ciri khas tersebut yang tetap dijaga oleh pesantren Manbaul Hikmah. Apabila suatu saat di masa yang akan datang terjadi disonansi ataupun ketidaksesuaian dalam adopsi inovasi pesantren berhak melakukan diskontinuasi inovasi atau reinvensi inovasi.

2. Dampak Adopsi Inovasi Pengembangan Pendidikan Pesantren terhadap Kegiatan Pembelajaran Pesantren

Adopsi adalah sebuah proses penerimaan suatu ide yang bisa digunakan sebagai inovasi dari seseorang maupun kelompok sebagai acuan lain agar tujuan dari suatu lembaga dapat berjalan sebagaimana mestinya sesuai dengan visi-misi lembaga tersebut dengan adanya penerimaan atau penolakan.³⁹ Pengembangan adalah fungsi keenam dalam manajemen pendidikan, khususnya pendidikan luar sekolah. Pengembangan dilakukan setelah program pendidikan dilaksanakan dan dievaluasi. Pengembangan akan muncul setelah rangkaian kegiatan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pembinaan, dan penilaian suatu program.⁴⁰

³⁹ Wahid Dalail, “Adopsi Tradisi Pesantren Dalam Perguruan Tinggi Berbasis Pesantren,” *Al-Wathan: Jurnal Ilmu Syariah* 1, no. 1 (2020): 1–16.

⁴⁰ Sudjana, *Manajemen Program Pendidikan Untuk Pendidikan Luar Sekolah Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, p. 349.

Pengembangan dikatakan pula sebagai kegiatan awal pengelolaan suatu program lanjutan. Program lanjutan ini akan dimulai dari perencanaan dan dilanjutkan dengan perngorganisasian, penggerakan, dan seterusnya. Kegiatan awal pengelolaan ini akan terjadi setelah terdapat keputusan yang didasarkan atas hasil penilaian program. Keputusan yang diambil mungkin berupa penghentian program, perbaikan program, penentuan pengaruh program, kelanjutan program, perluasan program, dan/atau pengembangan program. Apabila keputusan itu berkenaan dengan pentingnya upaya untuk memperluas atau meningkatkan program maka kegiatan pengembangan merupakan suatu keharusan.

Inovasi pengembangan pendidikan yang diterapkan oleh Kiai Basyar Rohman di pesantren Manbaul Hikmah didasari atas alasan permintaan masyarakat, orangtua wali santri, dan perkembangan dunia pendidikan sendiri. Dampak yang menyertai penerapan inovasi pengembangan pendidikan pesantren sangat banyak dan mendasar, mulai dari manajemen pesantren, organisasi kelembagaan, metode pembelajaran dan kurikulumnya serta yang paling utama dan akan dibahas lebih dalam adalah kegiatan pembelajaran santri di pesantren.

Pondok Pesantren Manbaul Hikmah pada awal pendiriannya menggunakan sistem pengajaran tradisional/salaf. Sebagai konsekuensinya dari sistem pendidikan tersebut, maka metode pengajarannya masih mempertahankan tradisi lama dan terbatas pada metode ceramah, *bandongan*, tuntunan, dan hafalan tetapi dalam proses perkembangan selanjutnya diterapkan sistem klasikal, meskipun sarana dan prasarana yang tersedia masih cukup sederhana. Upaya pengembangan sistem pembelajaran ini selalu diupayakan untuk mencari pola-pola baru yang dianggap cocok dan ampuh untuk menghasilkan output santri intelektualis.

Sehubungan dengan itu pihak pengasuh dan komponen Pondok Pesantren Manbaul Hikmah berupaya melakukan inovasi dan penyesuaian kembali. Pola pendidikan yang awalnya tertumpu pada aktivitas guru/kiai (*teacher sentris*) harus diimbangi dengan pola *student centris* (terpusat pada siswa), sehingga santri/siswa diberi peluang untuk dapat mengembangkan segala potensi yang dimilikinya. Filosofi dan paradigma mengajar tidak lagi didasarkan prinsip mengisi air ke dalam gelas, akan tetapi lebih mengedepankan prinsip menyalakan lampu, menggali potensi, dan membantu terciptanya anak didik mempunyai kompetensi. Proses pembelajaran harus diarahkan kepada upaya membangun daya imajinasi dan daya kreatifitas anak didik, yaitu proses pembelajaran yang mencerahkan dan membangun (*inspiring teaching*) anak didik.

Pentingnya proses pembelajaran yang inovatif dan kreatif, yang lebih melibatkan peserta didik seperti *interactive learning*, *partisipative learning*, *cooperative learning*, *quantum teaching*, *quantum learning*, dan lain sebagainya perlu diterapkan. Dengan kata lain, cara belajar yang penting adalah bagaimana siswa agar mampu aktif tidak hanya menekankan pada penguasaan materi sebanyak-banyaknya, melainkan juga terhadap proses dan metodologi. Maka dari itu, metode pembelajaran yang dilaksanakan di Pondok Pesantren manbaul Hikmah mengalami perubahan sebagai konsekuensi dari hasil evaluasi pelaksanaan supervisi pelaksanaan pembelajaran yang sudah berjalan. Setelah mengalami proses perubahan, sistem pengajarannya menjadi berikut :

a. Sistem *Halaqah*

Pembelajaran *halaqah* merupakan bagian terpenting atau ciri khas dalam lingkungan pesantren. *Halaqah* merupakan sistem pengajaran yang mendukung berbagai metode

pengajaran selain sistem klasik yang biasa digunakan dalam pembelajaran pesantren. Metode *halaqah* dikenal juga dengan istilah *munazharah* sistem ini merupakan kelompok kelas dari sistem bandungan. *Halaqah* yang berarti bahasanya lingkaran murid, atau sekelompok siswa yang belajar dibawah bimbingan seorang guru atau belajar bersama dalam satu tempat. Sistem ini merupakan diskusi untuk memahami Bahasa Arab.⁴¹ Sama halnya dengan pesantren-pesantren lainnya, pengajaran dengan sistem *halaqah* yaitu seorang guru atau kiai duduk di depan para santri membacakan kitab yang dipelajari. Santri duduk bersila di depan kiai secara bersaf dan berbanjar ke belakang atau membentuk setengah lingkaran. Kiai memberikan pelajaran dengan menggunakan metode tuntunan dan metode ceramah. Tuntunan di sini dimaksudkan seorang kiai/guru membacakan kitab sedang santri menyimak dan memberi makna ataupun harakat kitab yang masih “gundul” (tanpa harakat) yang lazim disebut kitab kuning. Biasanya ketika membaca makna menggunakan bahasa Jawa, akan tetapi ketika menerangkan menggunakan Bahasa Indonesia ataupun Arab.

Sistem pokok bagi santri *tahfizul Qur'an*, sistem yang digunakan adalah sistem *sorogan*. Metode *sorogan* adalah suatu sistem pembelajaran yang sifatnya *individual learning process*, yakni pendidikan yang prosesnya secara individu, dimana seorang santri membawa kitab (kitab yang dikehendaki santri) kemudian maju pada kiai, disitu terjadi interaksi secara langsung antara santri dan kiai. Dalam menentukan kitab, seorang santri bebas memilih kitab apa saja (tentunya dengan kriteria usia santri itu sendiri) tanpa ada intervensi dari seorang kiai.⁴² Di samping itu, sistem *sorogan* ini juga diberlakukan untuk pengajaran kitab kuning seperti pesantren-pesantren lain. Selain itu pada materi Tafsir seorang kiai membaca kitab disertai dengan makna lengkap kaidah-kaidah nahwunya dan di kelilingi para santri dan berusaha menggali pemahaman Al-Quran.

b. Sistem Klasikal/ Persekolahan

Sistem klasikal ini diberlakukan pada pendidikan formal yang telah dibuka oleh Pondok Pesantren Manbaul Hikmah, yaitu Sekolah Menengah Pertama dan Sekolah Menengah Kejuruan. Kelompok kelas belajar ialah sekelompok pelajar atau santri mengikuti pendidikan yang proses belajar mengajarnya berlangsung dalam suatu ruangan dalam jangka waktu tertentu, mengikuti pelajaran yang sama dan para santri mempunyai umur yang kurang lebih sama atau sebaya. Kemudian diadakan ujian kenaikan kelas, bagi yang lulus dapat melanjutkan pendidikannya ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi.

Sistem persekolahan mempunyai keuntungan dan kelebihan bila dibandingkan dengan sistem halaqah. Diantaranya memudahkan para guru untuk mengetahui tingkat penguasaan santri terhadap pelajaran yang diberikan, karena jumlah santri terbatas pada setiap kelas. Guru dapat mengevaluasi tingkat kemampuan siswanya terhadap mata pelajaran yang diberikan. Dalam sistem klasikal ini para guru di Pondok Manbaul Hikmah mengajar dengan menggunakan metode ceramah, tanya jawab, diskusi, demonstrasi, resitasi, dan penugasan dengan menyesuaikannya dengan mata pelajaran yang cocok dengan metode tersebut.

Metode tanya jawab secara umum lazim digunakan oleh para guru di pesantren ini. Mereka menanyakan kepada santri mengenai mata pelajaran yang telah dan akan diberikan kepadanya, kemudian santri menjawab pertanyaan tersebut. Dalam metode ini, santri dapat

⁴¹ Ridho Hidayah, “Konsep Metode Halaqah Dalam Pembelajaran Bahasa Arab Di Pondok Pesantren Walisongo Lampung Utara,” *ULIL ALBAB: Jurnal Ilmiah Multidisiplin* 1, no. 3 (2022): 393–99.

⁴² Aris & Syukron, “Perbandingan Metode Bandongan Dan Sorogan Dalam Memahami Kitab Safinatunnajah,” *Tsaqafatuna* 2, no. 1 (2020): 1–10.

bertanya atau meminta penjelasan kepada guru mengenai mata pelajaran yang belum dipahaminya.⁴³ Para santri juga dirangsang untuk aktif mengeluarkan pendapat dan menyusun pikiran-pikirannya. Dengan demikian, guru dan santri sama-sama aktif dalam proses pembelajaran. Guru mengharapkan dari peserta didik jawaban yang tepat dan berdasarkan fakta. Dalam tanya jawab, pertanyaannya kadang kala dari pihak peserta didik atau kadang kala dari guru.

Metode demonstrasi dikenal dengan metode yang bertujuan untuk menggambarkan yang pada umumnya berupa penjelasan verbal dengan suatu kerja fisik atau pengoperasian peralatan barang atau benda. Dalam pengajaran agama metode ini biasanya digunakan untuk mendemonstrasikan praktek-praktek pengamalan ibadah seperti sholat, pengurusan atau penyelenggaraan jenazah, seperti memandikan, mengkafani, mensholati, dan menguburkan. Demikian juga praktek pelaksanaan ibadah haji.

Kurikulum pendidikan yang di implementasikan dalam pelaksanaan pendidikan di Yayasan Manbaul Hikmah mengacu pada perpaduan kurikulum pesantren, muatan lokal dan kurikulum Departemen Pendidikan Nasional (Depdiknas). Di samping pelajaran-pelajaran yang diajarkan di kelas para santri juga dibekali dengan pelajaran-pelajaran tambahan yang diharapkan menjadi sarana untuk melatih pengembangan diri santri. Sejumlah pelajaran tambahan tersebut antara lain: 1) Olahraga, meliputi: Sepak Bola, Bola Volly, Beladiri, dan Tenis Meja. 2) Keterampilan, meliputi: Pertanian, perikanan, menjahit, seni bordir. 3) Pramuka, 4) Drum Band, 5) Seni Peran (drama), 6) Seni Musik, meliputi: olah vokal dan instrumentalia. Dalam menghadapi era globalisasi, umat Islam tidak cukup hanya dengan memiliki iman dan taqwa (IMTAQ) saja, tetapi juga dituntut untuk memiliki serta menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK), yang merupakan modal dasar keseimbangan untuk mencapai kebahagiaan dunia dan akhirat.

Kiai merupakan komponen utama dalam sebuah pesantren karena dia yang mendirikan dan mengajar. Sangat jarang ditemukan sebuah pesantren tanpa adanya kiai, peranan kiai sangat penting bagi perkembangan pesantren melalui kharismanya di masyarakat atau pun di pemerintahan.⁴⁴ Eksistensi seorang kiai dalam sebuah pesantren menempati posisi kiai pada posisi sentral. Kiai merupakan titik pusat bagi pergerakan sebuah pesantren. Kiai merupakan sumber inspirasi dan sumber pengetahuan bagi santrinya secara absolut. Seringkali dalam sebuah pesantren, kiai adalah perintis, pengelola, pemimpin, pengasuh, bahkan sebagai pemilik tunggal, sehingga kepemimpinan seorang kiai terlihat otoriter. Kepemimpinan mutlak seorang kiai menyulitkan orang-orang di luar pesantren untuk menembus dunia pesantren.

Bagi seorang santri, peran kiai yang paling besar adalah sebagai guru dan teladan bagi santrinya. Seorang kiai adalah tokoh ideal bagi komunitas santri. Seluruh waktu kiai digunakan total untuk mengajar santrinya. Seorang kiai juga menjadi model santrinya, sehingga seorang kiai harus selalu menjaga citranya, jangan sampai melakukan perbuatan yang melanggar syari'at Islam. Peranan kiai dipandang secara sosiologis adalah sebagai pemimpin. Kepemimpinan kiai meliputi empat dimensi, yaitu: (1) Kepemimpinan ilmiah, di mana seorang kiai dipandang mempunyai kecerdasan dan pengetahuan di atas rata-rata

⁴³ Yusuf Hanafi et al., "The New Identity of Indonesian Islamic Boarding Schools in the 'New Normal': The Education Leadership Response to COVID-19," *Heliyon* 7, no. 3 (2021): e06549, <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2021.e06549>.

⁴⁴ Mahfud Ifendi, "Pesantren Dan Kepemimpinan Kiai Studi Kasus Di Pondok Pesantren Mambaus Sholihin Gresik (1980-2020)," *Mudir: Jurnal Manajemen Pendidikan* 2, no. 2 (2020): 77-94.

masyarakat pada umumnya, (2) Kepemimpinan spiritual, seorang kiai membimbing masyarakat dan santri melalui tasawuf dan tarekat, (3) Kepemimpinan sosial, seorang kiai menjadi tokoh masyarakat, (4) Kepemimpinan administratif, di mana seorang kiai memimpin sebuah institusi seperti pesantren dan organisasi yang lain.

D. SIMPULAN DAN SARAN

Dari uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa peran kiai utama atau pendiri pondok adalah memberikan keputusan terhadap inovasi yang akan diterapkan oleh Kiai Basyar Rohman yang berperan sebagai pembawa perubahan, agen pembaharu, sekaligus sebagai pelaksana inovasi sesuai dengan kualifikasi dan kemampuan yang telah beliau miliki dari pengalaman mengelola pesantren sebelumnya, juga dengan dibantu dan didukung oleh semua pihak internal pesantren termasuk santri. Dampak pengembangan pendidikan pesantren yang diterapkan oleh Kiai Basyar menjadikan Pesantren Manbaul Hikmah pesantren kombinasi dengan tanpa menghilangkan ciri utama ke-salafannya. Saat pagi hari santri belajar di sekolah formal, dan saat kembali ke pondok santri melaksanakan kegiatan rutin pondok seperti biasa, dan malam hari bersekolah di madrasah diniyah.

Berdasarkan keseluruhan uraian dan simpulan penelitian, dapat disampaikan beberapa saran yaitu keterbukaan yang dimiliki pesantren memberikan efek positif bagi perkembangan pesantren, namun bukan berarti semua inovasi tepat diterapkan bersamaan dengan ciri ke-salafan. Pesantren supaya meningkatkan partisipasi dan keterlibatan wali santri yang selama ini masih terbatas terkait pengembangan pesantren, tentang kesan-pesan mereka terhadap pembaruan dan pengembangan pesantren. Para pendidik harus dapat selalu meningkatkan kemampuan pribadi secara teknis dan akademis demi keberlangsungan pengembangan pesantren yang lebih baik.

Daftar Pustaka

- Abubakar, Istianah. "Strengthening Core Values Pesantren as a Local Wisdom of Islamic Higher Education Through Ma'had Jami'ah." *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science* 175, no. 1 (2018): 1–7. <https://doi.org/10.1088/1755-1315/175/1/012144>.
- Akhmadi, and Agus Fawait. "Inovasi Pengembangan Pesantren (Kajian Perspektif Pengembangan Mutu Pesantren)." *Jurnal Pendidikan & Keislaman* 48, no. 2 (2021): 39–62.
- Aris, and Syukron. "Perbandingan Metode Bandongan Dan Sorogan Dalam Memahami Kitab Safinatunnajah." *Tsaqafatuna* 2, no. 1 (2020): 1–10. <https://doi.org/10.54213/tsaqafatuna.v2i1.37>.
- Asifudin, Ahmad Janan. "Manajemen Pendidikan Untuk Pondok Pesantren." *Manageria: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 1, no. 2 (2016): 355–66.
- Asy Syaibani, Omar Muhammad Al Toumy. *Falsafah Pendidikan Islam, Trans.* Jakarta: Bulan Bintang, 1979.
- Basori, Ruhman, and AR. Muhtadin. "Politik Pendidikan Islam Dari Waktu Ke Waktu." *Pendis* 2, no. 2 (2014): 14–19.
- Dalail, Wahid. "Adopsi Tradisi Pesantren Dalam Perguruan Tinggi Berbasis Pesantren." *Al-Wathan: Jurnal Ilmu Syariah* 1, no. 1 (2020): 1–16.
- Everett, Rogers. *Diffusion of Innovations: Third Edition.* United States of America: The Free Press, 1994.
- Farid, Achmad, and Martin Lamb. "English for Da'wah? L2 Motivation in Indonesian Pesantren Schools." *System* 94 (2020): 102310.

<https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.system.2020.102310>.

- Hafidh, Zaini. "Peran Kepemimpinan Kiai Dalam Peningkatan Kualitas Pondok Pesantren Di Kabupaten Ciamis." *Jurnal Administrasi Pendidikan* 14, no. 2 (2017): 114–20.
- Hanafi, Yusuf, Ahmad Taufiq, Muhammad Saefi, M Alifudin Ikhsan, Tsania Nur Diyana, Titis Thoriquttyas, and Faris Khoirul Anam. "The New Identity of Indonesian Islamic Boarding Schools in the 'New Normal': The Education Leadership Response to COVID-19." *Heliyon* 7, no. 3 (2021): e06549. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2021.e06549>.
- Herman, Herman. "Sejarah Pesantren Di Indonesia." *Al-TA'DIB: Jurnal Kajian Ilmu Kependidikan* 6, no. 2 (2013): 145–58.
- Hidayah, Ridho. "Konsep Metode Halaqah Dalam Pembelajaran Bahasa Arab Di Pondok Pesantren Walisongo Lampung Utara." *ULIL ALBAB: Jurnal Ilmiah Multidisiplin* 1, no. 3 (2022): 393–99.
- Ifendi, Mahfud. "Pesantren Dan Kepemimpinan Kiai Studi Kasus Di Pondok Pesantren Mambaus Sholihin Gresik (1980-2020)." *Mudir: Jurnal Manajemen Pendidikan* 2, no. 2 (2020): 77–94.
- Indrawati, Nur Khusniyah. "Management by Inspiration: Implementation of Transformational Leadership on Business at Pondok Pesantren*) Sunan Drajat." *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 115 (2014): 79–90. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.02.417>.
- Kaelan. *Metodologi Penelitian Kualitatif Interdisipliner Bidang Sosial, Budaya, Filsafat, Seni, Agama Dan Humaniora*. Yogyakarta: Paradigma, 2012.
- Mardiyah. "Kepemimpinan Kiai Dalam Memelihara Budaya Organisasi." *Jurnal Tsaqafah* 8, no. 1 (2012): 67–104.
- . "Kepemimpinan Kiai Dalam Memelihara Budaya Organisasi Di Pondok Modern Gontor, Lirboyo Kediri, Dan Pesantren Tebuireng Jombang." *Jurnal Tsaqafah* 8, no. 1 (2012): 67–104.
- . *Kepemimpinan Kyai Dalam Memelihara Budaya Organisasi*. Yogyakarta: Aditya Media Publisng, 2013.
- Mispani. "Manajemen Pendidikan Pondok Pesantren." IAIN Raden Intan Lampung, 2017.
- Nizar, Samsul. *Sejarah Pendidikan Islam: Menelusuri Jejak Sejarah Pendidikan Era Rasulullah Sampai Di Indonesia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2007.
- Nurmadiansyah, M Thoriq. "Manajemen Pendidikan Pesantren: Suatu Upaya Memajukan Tradisi." *Jurnal MD* 2, no. 1 (2016).
- Prayoga, Ari, Irawan, and Ana Rusdiana. "Karakteristik Program Kurikulum Pondok Pesantren." *Al-Hikmah* 2, no. 1 (2020): 77–86. <https://doi.org/10.31949/am.v2i1.2078>.
- Rifa'i, Moh., and Wardatul Mila Diyah. "Agensi Perempuan Dalam Manajemen Pendidikan Madrasah: Belajar Dari Pondok Pesantren Nurul Jadid Probolinggo." *Marwah: Jurnal Perempuan, Agama Dan Jender* 18, no. 1 (2019): 96. <https://doi.org/10.24014/marwah.v18i1.6862>.
- Rojak, Muhammad Abdul, Iing Solihin, and Ahmad Halil Naufal. "Fungsi Dan Peran Kepemimpinan Kiai Dalam Pengembangan Pondok Pesantren Di Pondok Pesantren Sukamiskin Dan Miftahul Falah Bandung." *Manazhim: Jurnal Manajemen Dan Ilmu Pendidikan* 3, no. 1 (2021): 83–109.
- Rosi, Fathor. "Gerakan Politik Kiai Dan Dakwah Islam: Membaca Aktifitas Dakwah Dan Politik Kiai Pada Momentum Pemilu." *At-Turost : Journal of Islamic Studies* 7, no. 2 (2020): 233–55. <https://doi.org/10.52491/at.v7i2.34>.
- Rosita, Neni. "Kepemimpinan Kharismatik Kiai Di Pondok Pesantren Ali Maksum Krapyak Yogyakarta." *SANGKÉP: Jurnal Kajian Sosial Keagamaan* 1, no. 2 (2018): 166–83.
- Sagala, Syaiful. "Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan Pondok Pesantren." *Jurnal Tarbiyah* 22, no. 2 (2015).
- Saleh, Indra Taupik, Muhidin Muhidin, Qiqi Yuliati Zakiah, Mohamad Erihadiana, and Andewi

- Suhartini. "Karakteristik, Proses Keputusan, Difusi, Diseminasi Dan Strategi Inovasi Pendidikan." *Reslaj : Religion Education Social Laa Roiba Journal* 4, no. 1 (2021): 11–21. <https://doi.org/10.47467/reslaj.v4i1.453>.
- Salim, Agus. *Indonesia Belajarlah!* Semarang: Penerbit Tiara Wacana Yogyakarta, 2007.
- Sauri, Sofyan, Sandie Gunara, and Febbry Cipta. "Establishing the Identity of Insan Kamil Generation through Music Learning Activities in Pesantren." *Heliyon* 8, no. 7 (2022): e09958. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2022.e09958>.
- Sciortino, Rosalia, Lies Marcoes Natsir, and Masdar F Mas'udi. "Learning from Islam: Advocacy of Reproductive Rights in Indonesian Pesantren." *Reproductive Health Matters* 4, no. 8 (1996): 86–96. [https://doi.org/https://doi.org/10.1016/S0968-8080\(96\)90305-5](https://doi.org/https://doi.org/10.1016/S0968-8080(96)90305-5).
- Siregar, Muammar Kadafi. "Pondok Pesantren Antara Misi Melahirkan Ulama Dan Tarikan Modernisasi." *Jurnal Pendidikan Agama Islam Al-Thariqah* 3, no. 2 (2018): 16–27.
- Sudjana, Djudju. *Manajemen Program Pendidikan Untuk Pendidikan Luar Sekolah Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: Falah Production, 2000.
- Sugiono. *Metode Penelitian, Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2017.
- Tanthowi, Ahmad. "Tradisi Pesantren; Studi Tentang Pandangan Hidup Kiai Di Jawa Sebuah Refleksi Atas Karya Zamakhsyari Dhofir." *Didaktika Islamika: Jurnal Ilmiah Pendidikan Islam Sekolah Tinggi Ilmu Tarbiyah Muhammadiyah Kendal* 12, no. 1 (2021): 17–32.
- Umam, Wafiqul. "Kepemimpinan Kiai Dalam Mengembangkan Pondok Pesantren." *Attractive : Innovative Education Journal* 2, no. 3 (2020): 61. <https://doi.org/10.51278/aj.v2i3.60>.
- Wekke, Ismail Suardi, and Sanusi Hamid. "Technology on Language Teaching and Learning: A Research on Indonesian Pesantren." *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 83 (2013): 585–89. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.06.111>.