

PERAN KEPEMIMPINAN KIAI DALAM PENINGKATAN KUALITAS PONDOK PESANTREN DI KABUPATEN CIAMIS

Oleh :

Zaini Hafidh

Universitas Pendidikan Indonesia

(e-mail : zaynihafidz.13@student.upi.edu)

ABSTRAK

Penelitian adalah tentang peran kepemimpinan kiai di pondok pesantren Ar-Risalah. Pondok pesantren Ar-Risalah yang baru berdiri 15 tahun dan sudah memiliki lembaga pendidikan formal komprehensif dari SD hingga perguruan tinggi serta bisnis dan usaha mandiri pondok pesantren dalam berbagai bidang sebagai proses pencapaian kemandirian pondok pesantren tidak terlepas dari peran kepemimpinan kiai sebagai figur sentral pesantren yang memiliki kharisma serta visi yang jauh kedepan yang melewati batas ketradisional kepemimpinan pondok pesantren. Tujuan Penelitian ini adalah untuk mengetahui : 1) Peran Kepemimpinan Kiai, 2) Proses Pengambilan Keputusan Kiai dan 3) Kepemimpinan Kiai dalam proses perubahan untuk meningkatkan kualitas di pondok pesantren Ar-Risalah, Cijantung IV. Penelitian ini menggunakan metode penelitian studi kasus dengan pendekatan kualitatif. Teknik Pengumpulan data dilakukan dengan wawancara, observasi dan studi dokumen. Analisis data berupa unitisasi data, kategorisasi dan penafsiran data serta uji keabsahan data. Adapun lokasi yang menjadi obyek penelitian ini adalah di Pondok Pesantren Ar-Risalah Cijantung IV, Ciamis, Jawa Barat. Hasil dari penelitian ini menunjukkan KH. Asep Saefulmillah menjalankan peran kepemimpinannya baik peran *interpersonal*, *informational* serta *decisional* dengan sangat baik, serta optimalisasi aset pesantren untuk peningkatan kualitas pondok pesantren. Dalam proses pengambilan keputusan KH. Asep Saefulmillah menekankan pada proses mufakat/*participation decision making* sebagai bagian dari kepemimpinan demokratis.

Kata Kunci : *Kiai, Kualitas Pondok Pesantren, Peran Kepemimpinan.*

ABSTRACT

This research is based on the role of kiai leadership in Ar-Risalah Islamic Boarding School. The Ar-Risalah Islamic Boarding School newly established 15 years and already has a formal educational institutions konferhensif from Elementary to College. Business and independent business in various fields as the process of achieving independence islamic pondok pesantren not be separated from the role of kiai leadership as a central figureof the pesantren Has a charisma and a vision far ahead for accomodation institution needs. The purpose of this research is to know: 1) Role of Kiai Leadership, 2) Kiai Decision Making Process and 3) Leadership of Kiai in Change Process to Improve Quality in Ar-Risalah Islamic Boarding School, Cijantung IV. This research used case study research method with qualitative approach. Technique Data collection was done by interview, observation and document study. Data analysis in the form of data unitization, categorization and interpretation of data and test data of data. The location that became the object of this research was in Ar-Risalah Islamic Boarding School, Cijantung IV, Ciamis, West Java. The results of this study showed KH. Asep Saefulmillah had good leadership role, good interpersonal, informational and decional role, and optimization of pesantren asset to improve the quality of boarding school. In KH the decision-making process, KH. Asep Saefulmillah emphasizes the mufakat / participation decision-making as part of democratic leadership.

Keywords: *Kiai, Quality of Pondok Pesantren , Role of Leadership.*

PENDAHULUAN

Pesantren adalah lembaga pendidikan tertua setelah rumah tangga, sekalipun demikian perhatian para peneliti terhadap peneliti peantren belumlah begitu lama dimulai. Hasil-hasil penelitiannya itu sudah diedarkan berupa makalah, majalah dan buku. Namun rahasia pesantren belum di ungkapkan oleh para peneliti. Sebagian dari yang belum di ungkapkan itu adalah bagian-bagian yang memang amat sulit di ungkapkan (Tafsir,

2010, hlm. 191). Kehadiran pesantren sebagai sebuah institusi pendidikan Islam sudah cukup lama, boleh di katakan hampir bersamaan tuanya dengan Islam di Indonesia. Esensi pesantren telah ada sebelum islam masuk ke Indonesia (Daulay, 2009, hlm. 123)

Keberadaan pondok pesantren diperkuat dengan tradisi keilmuan yang integral. Pada dasarnya, integralitas itu dapat dilacak pada

pengembangan fiqh dan alat bantu yang disatukan dengan fiqh sufistik. Dengan kata lain yang diutamakan di dunia pesantren bukan hanya pada pengalaman hukum atau akhlak tapi juga penekanan pengertian tentang kehidupan dan hakikat manusia serta kehidupan masyarakat (A'la, 2006, hlm. 18)

Kyai merupakan *Central Figure* setiap Pondok Pesantren. *Central Figure* Kyai bukan saja karena keilmuannya, melainkan juga karena Kyai lah yang menjadi pendiri, pemilik, dan pewakaf pesantren itu sendiri, perjuangannya tak terbatas pada ilmu, tenaga, waktu, tetapi juga tanah dan materi lainnya diberikan demi kemajuan syiar Islam (Suharto, 2011:84). Kyai adalah tokoh Kharismatik yang diyakini memiliki pengetahuan agama yang luas sebagai pemimpin sekaligus pemilik (Muthohar, 2007, hlm. 103).

Disamping itu, Kyai pesantren dipandang kharismatik oleh masyarakat dan tidak boleh digugat juga menjadi *variable* penentu ketahanan pesantren, dalam kedudukan seperti itu Kyai dapat juga disebut *agent of change* dalam masyarakat yang berperan penting dalam suatu proses perubahan sosial. Berangkat dari teori tersebut dapat disimpulkan bahwa Kyai berperan terhadap ketahanan pesantren selain dari pada akomodasi pesantren terhadap perubahan, keterkaitan pesantren dengan komunitas lingkungannya dan posisi kharismatik Kyai sebagai pimpinan pesantren (Anwar, 2011, hlm. 32)

Pembinaan, pengelolaan dan pengembangan pondok pesantren secara garis besar di arahkan mengacu kepada : 1). Kemandirian, 2). Pembentukan Kader Ulama, 3). Tempat Lahirnya Ulama Muda, 4). Mutu Pendidikan Pondok Pesantren (Noor, 2006, hlm. 52). Pelaksanaan fungsi manajemen pesantren, secara umum dapat kita lihat pada komponen manajemen pesantren : 1. Kepemimpinan 2. Pengambilan Keputusan 3. Kaderisasi 4. Manajemen konflik (Masyud, 2003, hlm. 23)

Kepemimpinan Kyai di beberapa pondok pesantren mengalami perubahan, dari beberapa kasus, perkembangan di mulai dari perubahan gaya kepemimpinan, dari kharismatik ke rasionalistik, dari otoriter-paternalistik ke diplomatic-partisipatif atau dari *laissez faire* ke demokratis (Masyud, 2003:15). Kepemimpinan seorang Kyai

di pesantren bertumpu pada kharisma, akan tetapi, seiring dengan proses transformasi dan banyaknya inovasi yang di tunjukan oleh dunia pesantren, masyarakat juga menaruh harapan besar akan munculnya gaya kepemimpinan yang lebih rasional di pesantren.

Perubahan dan penyesuaian yang terjadi di pondok pesantren menunjukan bahwa Kyai mampu menyesuaikan diri dengan perkembangan masyarakat, khususnya sistem pendidikan nasional. Ini menandakan pula bahwa pondok pesantren dapat memperbaharui sistem pendidikannya yang telah mereka terapkan bertahun-tahun, begitupula Kyai mau meninjau kembali pemahaman keagamaan, termasuk bidang sosial, serta mencari pola baru dalam kaderisasi kepemimpinan pesantren (Soekanto, 1999, hlm. 17)

Pengambilan keputusan dapat di pandang sebagai tolak ukur utama kinerja seorang pemimpin pesantren. Semua hasil keputusan pemimpin akan menjadi acuan berfikir, bersikap dan berbuat komunitas pesantren (Masyud, 2003, hlm. 46). Keputusan dari seorang pemimpin tidak datang secara tiba-tiba, tetapi melalui suatu proses. Pengambilan keputusan yang akan diwujudkan menjadi kegiatan kelompok merupakan hak dan kewajiban pucuk pimpinan berupa kewenangan itu dapat dilimpahkan. Menurut Herbert A. Simon (dalam Asnawir, 2006: 215), setidaknya ada tiga tahap yang ditempuh dalam pengambilan keputusan, yaitu: (1) Tahap penyelidikan (2) Tahap perancangan dan (3) Tahap pemilihan

Struktur yang kompleks seperti sebuah organisasi didorong oleh faktor eksternal dan internal sehubungan dengan perlunya perubahan . Menurut Wibowo, (2006, hlm. 241) manajemen perubahan adalah suatu proses secara sistematis dalam menerapkan pengetahuan, sarana dan sumber daya yang diperlukan untuk memengaruhi perubahan pada orang yang akan terkena dampak dari proses tersebut.

Mengelola perubahan organisasi dimulai dengan memahami bagaimana mengelola perubahan dengan satu orang. Di antara alat yang tersedia untuk mendorong perubahan individu, model Adkar dikembangkan oleh Prosci, pemimpin dunia dalam penelitian manajemen perubahan dan pembuatan konten, umumnya

digunakan. Adkar adalah singkatan (*Awerness*) Kesadaran, (*Desire*) keinginan, (*Knowledge*) Pengetahuan (*Ability*) Kemampuan, dan (*Reinforcement*) Penguatan. (Bourda, 2016, hlm. 5)

Salah satu model landasan untuk memahami perubahan organisasi dikembangkan

pada tahun 1947 oleh Kurt Lewin, seorang fisikawan dan ilmuwan sosial. Modelnya, yang masih berlaku bahkan hari ini, dikenal sebagai *Unfreeze-Change-refreeze* dan mengacu pada proses tiga tahap perubahan (Passeinhem, 2010, hlm. 16).

METODE PENELITIAN

Sebagai langkah sistematis untuk membahas tentang “Peran Kepemimpinan Kyai di Pondok Pesantren Ar-Risalah, Ciamis”, peneliti akan menggunakan jenis penelitian *kualitatif*. Penulis menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode Studi Kasus. Metode studi kasus bisa dilihat dari struktur pembahasannya memiliki ciri-ciri : *pertama* : objek yang diteliti berbentuk kasus atau masalah khusus. *Kedua* : Ada Diagnosa, Diagnosa adalah dugaan awal penyebab munculnya masalah. *Ketiga* : Analisa yang digunakan adalah logika sebab-akibat. *Keempat*: Menghasilkan satu atau lebih alternatif penyelesaian masalah (Muliawan, 2014, hlm. 86)

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data *kualitatif*, yaitu data *deskriptif* berupa kata-kata tertulis atau arti orang-orang dan perilaku yang dapat diamati, yang berkaitan dengan latar alamiah dan peran kepemimpinan kiai di Pondok Pesantren Ar-Risalah, Cijantung 4. Secara relatif ada pula data kuantitatif terkait data subyek penelitian dan sarana sebagai data pelengkap. Disamping lokasi penelitian, sumber data ini juga mencakup *key informan* yang diharapkan dapat memberikan

keterangan tentang situasi dan kondisi pondok pesantren Ar-Risalah secara akurat dengan mewawancarai Pimpinan Pesantren sebagai *key informan*., ustadz/ustadzah, santri, alumni, dan masyarakat dilingkungan pondok pesantren, atau bisa disebut sebagai *snow boll process*.

Teknik pengumpulan data dengan cara wawancara, observasi dan menganalisis dokumen. Sedangkan instrument pengumpul data antara lain berupa catatan lapangan penelitian, kamera dan alat perekam. Analisis data dilakukan dengan Unitisasi data (reduksi dan katagorisasi data), Mengkoding data yang didapat, menelaah kembali seluruh kategori, melengkapi data-data yang telah terkumpul untuk ditelaah dan dianalisis.

Penafsiran data, dilakukan dengan cara memberi penafsiran-penafsiran logis dan empiris berdasarkan data yang terkumpul selama penelitian. Tujuan yang akan dicapai dalam penafsiran data ialah deskripsi semata-mata tentang Peran Kepemimpinan Kiai di Pondok Pesantren Ar-Risalah Sedangkan uji absah data dilakukan dengan cara triangulasi, ketekunan pengamatan, perpanjangan keikutsertaan, kecukupan referensi, analisis teman sejawat, dan lain-lain.

PEMBAHASAN

1. Pondok Pesantren Ar-Risalah

Pondok pesantren Ar-Risalah cijantung IV merupakan salah satu pondok pesantren di Kabupaten Ciamis yang merupakan salah satu dari sekian banyak cabang dari pondok pesantren Al-Qur'an Cijantung Ciamis, yang keberadaannya mewarnai khazanah institusi pendidikan islam *khalafi* di lingkungan Kabupaten Ciamis. Pondok Pesantren Ar-Risalah juga sejak awal mula didirikan terkenal sebagai pondok pesantren berbasis agribisnis dan bahari berkat usaha pesantren didalam bidang tersebut.

Ar-Risalah menekankan penjelajahan terbuka dan kritis ke dalam masalah-masalah dan isu-isu kontemporer dengan penekanan utama kepada pemecahan masalah berdasarkan kegiatan serta bersifat disiplin. Selain itu, juga menekankan studi-studi agama yang praktis dan efektif meliputi studi tauhid, syari'ah, dan tasawuf dalam lingkaran pandangan-pandangan keagamaan yang tercerahkan. Pelibatan pelatihan dalam wilayah-wilayah yang meliputi; logika praktis, metode ilmiah, *'ulum al-tafsir*, *'ulum al-hadits*, ilmu pengetahuan sosial, tasawuf, *usul fiqh*, studi kritik

turats, sejarah, sebagian besar dari ilmu-ilmu alam dan humanistik.

Proses perjalanan Pondok Pesantren Ar-Risalah yang berusia 17 tahun, pondok pesantren Ar-Risalah sudah memiliki lembaga pendidikan formal yang konferhensif dimulai dari SD Model Auladi, SMP Terpadu, SMA Terpadu dan Sekolah Tinggi Ekonomi Islam Ar-Risalah.. Pondok Pesantren Ar-Risalah terintegrasi dengan lembaga pendidikan formal dengan kualifikasi sangat baik tentunya memberikan dampak yang baik bagi image pesantren itu sendiri, sehingga sampai saat ini santri dan alumni Pondok Pesantren Ar-Risalahh mencapai 4000 lebih dan tersebar di seluruh tanah air dan ada pula yang melanjutkan studi hingga ke Belanda, Jerman, Jepang, Mesir dan Turki.

Tabel 1
Aset Pondok Pesantren Ar-Risalah

No	Nama Aset	Volume/Luas (m2)	Nilai/Aset (Rp)
1	Mesjid Putra	450	1.575 Juta
2	Mesjid Putri	414	1.449 Juta
3	Gedung SMP	1764	6.174 Juta
4	Gedung SMA	1701	5.953 Juta
5	Kampus Baru	2455	8.593 Juta
6	Asrama Putra	953	3.335 Juta
7	Asrama Putri	1764	6.174 Juta
8	Asrama Guru	210	735 Juta
9	Asrama Siswa Rusunawa Siswa	1554	6.500 Juta
10	Dapur Umum	72	252 Juta
11	Halaman dan Lahan Kosong	56118	28.059 Juta

Sumber : Profil Pondok Pesantren Ar-Risalah.

Selain bergerak di dalam pendidikan, Pondok Pesantren Ar-Risalah juga bergerak dalam berbagai bisnis dan usaha yang tentunya bisnis ini untuk mewujudkan kemandirian perekonomian pesantren dan melalui bisnis ini pula pondok pesantren melakukan pemberdayaan perekonomian ummat, melalui bisnis ini selain untuk kemajuan pesantren juga untuk pembangunan kesejahteraan masyarakat.

Tabel 2
Aset Usaha Pesantren Ar-Risalah

No	Jenis Usaha	Perusahaan	Nilai Aset (Rp)
1	Distributor	CV. Risalah Jaya	2.000 Juta
2	Pertambangan	Kopontren Ar-Risalah	1,5.000 juta
3	Perkembangan	Kopontren Ar-Risalah	3,5.000 Juta
4	Peternakan Sapi	Kopontren Ar-Risalah	1.000 Juta
5	Pengolahan Plastik	CV. Risalah Jaya	1.250 Juta
6	Perikanan	Kopontren Ar-Risalah	425 Juta
Jumlah			54.450 Juta

Sumber : Profil Pondok Pesantren Ar-Risalah.

2. Peran kepemimpinan Kiai dalam peningkatan kualitas pesantren di Pondok Pesantren Ar-Risalah

Sebagai pemimpin pesantren, watak dan keberhasilan pesantren banyak bergantung pada keahlian dan kedalaman ilmu, karismatik dan wibawa, serta keterampilan kyai. Dalam konteks ini, pribadi kiai sangat menentukan, hal ini dikarenakan sosok kiai adalah tokoh sentral dalam pesantren. KH. Asep Saefulmillah sebagai simbol resmi pesantren Ar-Risalah mengharuskan beliau menjalankan tugas-tugas formal kepemimpinan sebagaimana layaknya seorang pemimpin, seperti memimpin rapat, menerima tamu, membuka secara resmi kegiatan-kegiatan pesantren hingga menjadi delegasi pesantren dalam sebuah kegiatan formal. Dalam menjalankan peran *figurehead* nya di pesantren, beliau harus didukung oleh beberapa keterampilan kepemimpinan unggul yang kelak

keterampilan tersebut bisa mendukung perannya sebagai *figurehead* di pesantren.

Peran kepemimpinan ini berpusat bagaimana kiai sebagai figur central pesantren memerankan peran interpersonal terkait bagaimana KH. Asep Saefulmillah menjalankan tugas formal ke-kiai-annya di pesantren seperti memimpin rapat, menjalankan kepemimpinan demokratisnya hingga menjadi penghubung antara pihak internal dan eksternal pesantren. Kemudian peran informasional yang menyangkut bagaimana KH. Asep Saefulmillah secara optimal menyebarkan info-info penting dan isu-isu strategis penembangan pesantren ke seluruh warga pesantren dan eksternal pesantren, kemampuan komunikasi beliau sebagai kiai menjadi nilai positif kiai dalam memerankan peran ini, sehingga beliau bisa mensinergikan internal dan eksternal melalui kemampuan komunikasi beliau.

Optimalisasi peran decisional KH. Asep Saefulmillah dalam rangka peningkatan kualitas pesantren tergambar bagaimana beliau melalui kemampuan *entrepreneurship* nya mampu membuat bisnis dan usaha mandiri (perikanan, peternakan, perkebunan, pertambangan, dan pengelolaan sampah), hal ini berkaitan dengan upaya pesantren untuk meningkatkan kualitas pesantren, manajemen kelembagaan dan kemandirian perekonomian, karena disadari ataupun tidak masalah yang sering menyertai pesantren selain dari masalah kepemimpinan juga masalah pendanaan.

Optimalisasi peran kiai menjadi sebuah hal yang penting dalam rangka peningkatan kualitas pesantren, kiai tidak hanya menjadi sosok saja tapi jadi elemen penting pengembangan pesantren dalam segala hal. Dengan optimalisasi ini, pesantren Ar-Risalah beberapa kali mendapat penghargaan sebagai pesantren agribisnis dan menjadi sumber perekonomian ummat serta banyak pejabat publik, menteri, gubernur hingga presiden pun pernah mengunjungi pondok pesantren Ar-Risalah ini.

3. Proses pengambilan keputusan Kiai dalam peningkatan kualitas pesantren di Pondok Pesantren Ar-Risalah.

Kiai dan pesantren menjadi dua unsur yang tidak bisa dipisahkan, peran sentral kiai sebagai

variable tunggal penentu dan pengelola pesantren tidak bisa dibantah faktanya. Pergeseran pola kepemimpinan pesantren ini menjadikan kiai untuk menjadi sosok yang lebih adaptif terbuka dan partisipatif dalam setiap kegiatan pesantren.

Kiai dalam pengambilan keputusan di pesantren biasa menggunakan sebuah pendekatan yang lebih subjektif-emosional dengan proses-proses tradisional dan religius yang biasa dilakukan kiai. Namun saat ini kiai dengan pergeseran pola kepemimpinan ini harus bisa mengadopsi pola-pola pengambilan keputusan yang lebih rasional ilmiah.

Penyelesaian permasalahan dalam kaitannya dengan pengambilan keputusan oleh kiai terutama masalah tentang kelembagaan, KH. Asep Saefulmillah selalu melibatkan segenap otoritas pesantren dalam setiap prosesnya. Melalui proses *participatif decision making* ini beliau berharap keterbukaan pendapat, masukan dan ide serta strategi penyelesaian masalah lebih optimal dan melalui proses ini kualitas keputusan akan lebih baik dan resistensi akan bisa diperkecil kemungkinannya.

4. Kepemimpinan Kiai dalam proses perubahan untuk peningkatan kualitas pesantren di Pondok Pesantren Ar-Risalah

Perkembangan zaman dan globalisasi menuntut pesantren lentur terhadap perubahan, pesantren harus bisa menjawab tantangan zaman tanpa menghilangkan identitas dan originalitas pesantren itu sendiri. Hal ini mengahruskan kyai harus bersikap terbuka, adaptif serta akomodatif terhadap perubahan dan mengetahui isu-isu strategis dalam kaitannya pengembangan kualitas pesantren.

Hal ini dilakukan oleh KH. Asep Saefulmillah bagaimana beliau melakukan perubahan-perubahan yang penting bagi peningkatan kualitas pesantren, antara lain :

1. Perubahan Status kelembagaan pesantren menjadi Yayasan Wakaf Ar-Risalah. Hal ini dilakukan agar pada pelaksanaannya pesantren bisa lebih terbuka mengajak ummat terlibat dalam setiap proses pengembangannya tidak terpaku pada keluarga saja. Dan secara lebih jauh lagi perubahan ini untuk menghindarkan pesantren dari kemungkinan

konflik yang biasanya membahayakan pesantren, dan menjaga pesantren bila kelak ada tangan yang tidak bertanggung jawab memimpin pesantren ini.

2. Perubahan terkait metode pembelajaran menjadi penting dilakukan, percepatan pembelajaran dan keterbukaan terhadap masukan dan info *up to date* kiai terhadap metode-metode baru yang bisa mempercepat terhadap pemahaman santri, apakah itu pada ilmu *nahwu-sharaf* maupun *Ulumul Qur'an*. Perubahan metode Amsilati menjadi Tamyiz

dalam ilmu *nahwu-sharaf* dan perubahan metode BBQ menjadi Tilawati dalam *Ulumul Qur'an*.

3. Sejak 2011 kiai merubah struktur kurikulum di pendidikan formal pesantren, perubahan ini dimaksudkan agar kurikulum pesantren dan pendidikan formal bisa terintegrasi dalam pendidikan di sekolah, hal ini dilakukan agar tercapai sinergisitas pendidikan di pondok pesantren Ar-Risalah dan menghindarkan dari dikotomi keilmuan di pesantren.

SIMPULAN DAN REKOMENDASI

Kesimpulan

Pondok pesantren Ar-Risalah sebagai salah satu lembaga pendidikan pondok pesantren yang bercorak *khalafiyah* yang didirikan oleh KH. Asep Saefulmillah dan Hj. Masitoh pada tahun 1999. Pesantren ini berkembang menjadi pesantren unggul dengan lembaga pendidikan yang kofehensif dari SD hingga Perguruan tinggi dan pesantren juga berperan dalam proses pengembangan perkonomian umat.

Perubahan orientasi kepemimpinan pesantren, optimalisasi peran kepemimpinan kyai (interpersonal, informational & decisional) dan optimalisasi peran entrepreneurship kyai serta pembangunan networking dan aksesibilitas serta kemandirian pondok pesantren dalam peningkatan kualitas pesantren

Penyebaran otoritas kyai ke setiap bagian pondok pesantren, keterbukaan, perubahan cara pengambilan keputusan kyai (*emosional-subjektif ke rasional-ilmiah*), *participaion-demokratis decision making*. Sikap keterbukaan, akomodatif

dan pemahaman kyai terkait isu-isu strategis terkait pondok pesantren serta perubahan pada beberapa aspek pondok pesantren yang mendorong peningkatan kualitas pondok pesantren (Bentuk dan orientasi pesantren, metodologi pembelajaran dan sinergisitas pesantren dan sekolah)

Rekomendasi

Pengembangan pondok pesantren kedepannya menjadi tanggung jawab bersama, para pelaksana manajemen pesantren dituntut bisa lebih terbuka terkait pola-pola baru dan isu-isu strategis dalam hal pengembangan pondok pesantren dan organisasi. Kiai sebagai pimpinan tertinggi pesantren dituntut harus lebih adaptif, akomodatif dan responsif terkait globalisasi dan modernisasi agar pondok pesantren bisa lebih *survive* terhadap gempuran lembaga pendidikan lainnya. Dan pemerintah wajib mendukung pengembangan pesantren melalui kebijakan-kebijakan dan pengembangan pola-pola baru pengembangan dan peningkatan kualitas pondok pesantren.

DAFTAR PUSTAKA

A'la, Abd (2006) *Pembaharuan Pesantren*. Yogyakarta: Pustaka Pesantren

Anwar, Ali (2011) *Pembaharuan Pendidikan di Pesantren Lirboyo Kediri*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Asnawir,(2006), *Manajemen Pendidikan*. Padang : IAIN IB Press

Bourda, F. M. (2016). *Change Management Theories and Methodologies*. Bombay-India: TATA Consultancy Service. Retrieved from <http://feeds2.feedburner.com/tcswhitepapers>

Daulay, Haidar Putra. 2009. *Pemberdayaan Pendidikan Islam*, Jakarta: Rineka Cipta

- Masyhud, Sulthon dkk. (2003). *Manajemen Pondok Pesantren*, Jakarta: Diva Pustaka
- Muliawan, Jasa Unggul (2014) *Metodologi Penelitian Pendidikan dengan Studi Kasus*. Jogjakrta : Gava Media.
- Muthohar, Ahmad. (2007). *Ideologi Pendidikan Pesantren*, Semarang : Pustaka Rizki Putra
- Noor, Mahfudin (2006) *Potret Dunia Pesantren*. Bandung: Humaniora
- Passenheim, O. (2010). *Change Management*. Ventus Publishing ApS
- Suharto, Babun (2011). *Dari Pesantren Untuk Umat*. Surabaya : Imtiyaz
- Soekamto. (1999) *Kepemimpinan Kiai dalam pesantren*, Jakarta : LP3S
- Tafsir, Ahmad. (2010). *Ilmu Pendidikan Islam*. Bandung: Rosda
- Wibowo. (2006). *Manajemen Perubahan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada