

**POLA KEPEMIMPINAN KYAI DALAM PENGEMBANGAN MANAJEMEN
PENDIDIKAN ISLAM DI PESANTREN ZAINUL HASAN GENGONG
PROBOLINGGO**

TESIS

Diajukan untuk Memenuhi Sebagian Syarat

Memperoleh Gelar Magister dalam Program Studi

Manajemen Pendidikan Islam



Oleh:

Herman Priyadi

NIM: 230106220016

PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

PASCASARJANA

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG

2025

**POLA KEPEMIMPINAN KYAI DALAM PENGEMBANGAN MANAJEMEN
PENDIDIKAN ISLAM DI PESANTREN ZAINUL HASAN GENGONG
PROBOLINGGO**

TESIS

Diajukan untuk Memenuhi Sebagian Syarat

Memperoleh Gelar Magister dalam Program Studi

Manajemen Pendidikan Islam



Oleh:

Herman Priyadi

NIM: 230106220016

PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

PASCASARJANA

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG

2025

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : HERMAN PRIYADI

NIM : 230106220016

Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam

Institusi : Pascasarjana Universitas Maulana Malik Ibrahim Malang

Dengan bersungguh-sungguh bahwa penelitian tesis yang berjudul Pola Kepemimpinan Kyai Dalam Pengembangan Manajemen Pendidikan Islam Di Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo secara keseluruhan adalah karya sendiri, kecuali yang dirujuk pada bagian yang terdapat sumber pustakanya. Apabila dikemudian hari ditemukan pernyataan yang tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi secara akademis dan akan memperbaikinya kembali.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan agar dapat digunakan semestinya.

Malang, 20 Januari 2026

Saya yang menyatakan,



HERMAN PRIYADI
NIM 230106220016

LEMBAR PENGESAHAN

SIDANG TESIS

Judul : Pola Kepemimpinan Kyai Dalam Pengembangan Manajemen Pendidikan Islam di Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo

Nama : Herman Priyadi

Prodi : Magister Manajemen Pendidikan Islam

NIM : 230106220016

Telah diseminarkan

Pada Hari : Selasa

Tanggal : 19 Mei 2026

Tempat : Pascasarjana, Gedung B – 104

Mengetahui/ menyetujui;

1. Dr. H. Mulyono, M.A
NIP: 196606262005011003

(.....)
Penguji Utama

2. Dr. Luthfiya Fathi Pusposari, ME
NIP: 198107192008012008

(.....)
Ketua/Penguji

3. Prof. Dr. H. Mohammad Asrori, M.Ag
NIP: 196910202000031001

(.....)
Pembimbing I/Penguji

4. Prof. Dr. A. Nurul Kawakip, M.Pd, M.A
NIP: 197507312001121001

(.....)
Pembimbing II/Sekretaris

Direktur Pascasarjana Universitas Islam
Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang



Prof. Dr. H. Agus Maimun, M.Pd
NIP: 196508171998031003

LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING

Tesis yang berjudul “Peran Kepemimpinan Kyai Dalam Pengembangan Manajemen Pendidikan Islam Di Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo” ini telah disetujui pada tanggal 27 November 2025

Oleh

Pembimbing I



Prof. Dr. H. Muhammad Asrori, M.Ag.

NIP: 196910202000031001

Pembimbing II

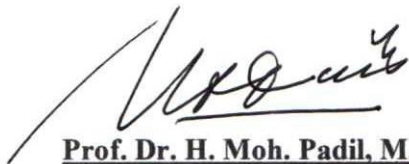


Prof. Dr. H. Nurul Kawakib, M.Pd., M.A

NIP : 197507312001121001

Mengetahui

Ketua Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam



Prof. Dr. H. Moh. Padil, M.Pd.I

NIP : 196512051994031003

HALAMAN MOTTO

لَقَدْ مَنَّ اللَّهُ عَلَى الْمُؤْمِنِينَ إِذْ بَعَثَ فِيهِمْ رَسُولًا مِّنْ أَنفُسِهِمْ يَتْلُوا عَلَيْهِمْ آيَاتِهِ وَيُزَكِّيهِمْ وَيُعَلِّمُهُمُ الْكِتَابَ وَالْحِكْمَةَ وَإِنْ كَانُوا مِن قَبْلُ لَفِي ضَلَالٍ مُّبِينٍ ﴿١٦٤﴾

Artinya: Sungguh, Allah benar-benar telah memberi karunia kepada orang-orang mukmin ketika (Dia) mengutus di tengah-tengah mereka seorang Rasul (Muhammad) dari kalangan mereka sendiri yang membacakan kepada mereka ayat-ayat-Nya, menyucikan (jiwa) mereka, dan mengajarkan kepada mereka Kitab Suci (Al-Qur'an) dan hikmah. Sesungguhnya mereka sebelum itu benar-benar dalam kesesatan yang nyata.

الضُّرُّ عَلَى الصَّبْرِ إِلَّا الْعِلْمُ يُدْرِكُ لَا

“Ilmu tidak akan didapat kecuali dengan bersabar atas kesulitan.”

(Imam Syafi'i)

TRANSLITERASI

Transliterasi Arab-Indonesia Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim Malang adalah menggunakan model *Library of Congress (LC) Amerika* sebagai berikut:

Arab	Indonesia	Arab	Indonesia
ا	‘	ط	ṭ
ب	B	ظ	Ẓ
ت	T	ع	‘
ث	Th	غ	Gh
ج	J	ف	F
ح	H	ق	Q
خ	Kh	ك	K
د	D	ل	L
ذ	Dh	م	M
ر	R	ن	N
ز	Z	و	O
س	S	ه	H
ش	Sy	ء	‘
ص	Ṣ	ي	Y
ض	Ḍ		

Untuk menunjukkan bunyi hidup panjang (madd), maka caranya dengan menuliskan coretan horisontaldi atas huruf, seperti ā, ī dan ū. (أ,ي,و). Bunyi hidup dobel Arab ditransliterasikan dengan menggabung dua huruf “ay” dan “aw” seperti *layyinah*, *lawwāmah*. Kata yang berakhiran *tā’ marbūṭah* dan berfungsi sebagai sifat atau *mudāf ilayh* ditransliterasikan dengan “ah”, sedangkan yang berfungsi sebagai *mudāf* ditransliterasikan dengan “at”.¹

¹ E. theses, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

KATA PENGANTAR

Puji syukur ke hadirat Allah SWT atas segala limpahan rahmat, taufik, dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul **“Pola Kepemimpinan Kyai dalam Pengembangan Manajemen Pendidikan Islam di Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo”** sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister dalam Program Pascasarjana.

Tesis ini disusun sebagai bentuk kontribusi ilmiah terhadap pengembangan manajemen pendidikan Islam, khususnya dalam konteks kepemimpinan kyai di lingkungan pesantren. penelitian ini merupakan upaya penulis untuk memahami secara mendalam dinamika kepemimpinan kyai dalam mengembangkan sistem pendidikan pesantren yang tidak hanya berorientasi pada aspek manajerial, tetapi juga berlandaskan nilai-nilai spiritual dan tradisi keislaman yang kuat.

Oleh karena itu, penyusunan tesis ini tidak terlepas dari bantuan, bimbingan, serta dukungan dari berbagai pihak. Dengan penuh kerendahan hati, penulis menyampaikan penghargaan dan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Ibu Prof. Dr. Hj. Ilfi Nur Diana, M.Si., CAHRM., CRMP, selaku Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Bapak Prof. Dr. H. Agus Maimun, M.Pd, selaku Direktur Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Ibu Prof. Dr. Hj. Like Raskova Octaberlina, M.Ed., selaku Wakil Direktur Bidang Akademik dan Kelembagaan Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Bapak Prof. Dr. H. Muhammad Asrori, M.Ag selaku Pembimbing I dan Bapak Prof. Dr. H. Nurul Kawakib, M.Pd., M.A selaku Pembimbing II, yang telah memberikan bimbingan, arahan, serta masukan konstruktif selama proses penyusunan tesis ini.
5. Bapak Prof. Dr. H. Moh. Padil, M.Pd.I selaku Ketua Program Studi dan Prof. Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd selaku Sekretaris Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
6. Seluruh dosen Program Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim Malang yang telah memberikan ilmu, wawasan, dan inspirasi selama masa studi.
7. Para narasumber dan informan di Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo yang telah bersedia meluangkan waktu serta memberikan informasi yang sangat berharga dalam penelitian ini.
8. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu yang telah membantu dan mendukung penyelesaian tesis ini.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat diharapkan demi penyempurnaan karya ini di masa mendatang. Akhir kata, penulis berharap semoga tesis ini dapat memberikan manfaat baik secara akademik maupun praktis, khususnya dalam pengembangan kepemimpinan dan manajemen pendidikan Islam di lingkungan pesantren.

Malang, 20 Januari 2026

HALAMAN PERSEMBAHAN

Dengan menyebut nama Allah SWT, Yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang, yang senantiasa menguatkan langkah di saat lelah, menenangkan hati di saat gelisah, serta membuka jalan di setiap kesulitan, karya sederhana ini penulis persembahkan sebagai ungkapan syukur, cinta, dan penghormatan yang mendalam.

Persembahan pertama dan paling utama penulis tujukan kepada kedua orang tua tercinta. Dalam setiap huruf yang tertulis di dalam karya ini, tersimpan doa-doa yang tak pernah putus dari mereka. Dalam setiap langkah yang penulis tempuh, ada pengorbanan yang tak pernah terhitung, dan ada harapan yang terus dipanjatkan tanpa henti. Penulis menyadari sepenuhnya bahwa sampai pada titik ini bukanlah semata karena kemampuan diri, melainkan karena ridha dan doa orang tua yang senantiasa mengiringi. Semoga karya ini menjadi bagian kecil dari bakti seorang anak yang tak akan pernah mampu membalas seluruh cinta dan pengorbanan yang telah diberikan.

Karya ini juga penulis persembahkan kepada kedua mertua tercinta, yang dengan tulus memberikan doa, dukungan, dan kepercayaan. Kehadiran dan restu beliau menjadi bagian dari kekuatan yang menguatkan langkah penulis dalam menyelesaikan perjalanan akademik ini.

Untuk istri tercinta, terima kasih atas kesabaran yang tak pernah habis, atas pengertian yang selalu hadir di tengah kesibukan, serta doa-doa yang dipanjatkan dalam diam. Dalam setiap lelah yang tak terucap, engkau selalu menjadi tempat pulang, engkau selalu menjadi penguat. Karya ini adalah saksi dari perjuangan kita bersama, dari waktu yang dikorbankan, dan dari cinta yang terus tumbuh dalam setiap proses.

Kepada kakak-kakak tercinta, terima kasih atas dukungan, nasihat, dan perhatian yang tak pernah berhenti. Kalian adalah tempat berbagi, tempat belajar, dan tempat kembali saat penulis merasa lelah dalam perjalanan ini. Kepada adik-adik tersayang, terima kasih atas doa, semangat, dan kebahagiaan sederhana yang kalian hadirkan, yang sering kali menjadi alasan untuk tetap bertahan dan melangkah lebih jauh.

Dengan penuh takzim, penulis persembahkan karya ini kepada guru yang sangat penulis hormati, KH. Moh. Hasan Mutawakkil alallah, yang telah menanamkan nilai-nilai kehidupan, keikhlasan, dan makna perjuangan dalam menuntut ilmu. Nasihat beliau bukan hanya menjadi petunjuk dalam belajar, tetapi juga menjadi cahaya dalam menjalani kehidupan. Semoga setiap ilmu yang diajarkan menjadi amal jariyah yang terus mengalir.

Penulis juga menyampaikan terima kasih yang tulus kepada seluruh keluarga besar Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo. Di tempat inilah penulis belajar tentang arti kesederhanaan, keikhlasan, dan perjuangan. Terima kasih atas kesempatan, serta kebersamaan yang diberikan selama proses penelitian. Setiap pengalaman, setiap cerita, dan setiap pelajaran yang diperoleh menjadi bagian penting dalam perjalanan ilmiah sekaligus perjalanan hidup penulis.

Tidak lupa, penulis mengucapkan terima kasih kepada para dosen, pembimbing, dan seluruh civitas akademika yang telah dengan sabar membimbing dan mengarahkan penulis hingga sampai pada tahap ini. Juga kepada teman-teman kelas Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, seperjuangan, yang telah bersama-sama melewati proses panjang dengan penuh kebersamaan, tawa, dan semangat yang saling menguatkan.

Akhirnya, kepada semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu, terima kasih atas setiap bantuan, doa, dan dukungan yang diberikan. Semoga Allah SWT membalas semua kebaikan dengan pahala yang berlipat ganda.

Karya ini bukanlah akhir dari perjalanan, melainkan awal dari tanggung jawab yang lebih besar. Semoga setiap langkah ke depan senantiasa berada dalam ridha Allah SWT, dan ilmu yang diperoleh dapat menjadi manfaat bagi umat.

Malang, 20 Januari 2026

Penulis

DAFTAR ISI

COVER.....	i
PERNYATAAN KEASLIAN	ii
LEMBAR PENGESAHAN.....	iii
LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING.....	iv
HALAMAN MOTTO	v
TRANSLITERASI	vi
KATA PENGANTAR	vii
HALAMAN PERSEMBAHAN	viii
DAFTAR ISI	x
ABSTRAK.....	xii
ABSTRACT.....	xii
ملخص	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Konteks Penelitian.....	1
B. Fokus Penelitian	7
C. Tujuan Penelitian.....	7
D. Manfaat Penelitian	8
E. Penelitian Terdahulu	9
F. Definisi Istilah.....	13
G. Sistematika Penulisan	15
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	17
A. Kajian Teori	17
1. Pola Kepemimpinan Kyai	17
2. Pengembangan Manajemen Pendidikan Islam	23
3. Kepemimpinan di Pondok Pesantren	28
B. Kerangka Berfikir	34
BAB III METODE PENELITIAN	38

A. Pendekatan Dan Jenis Penelitian.....	38
B. Kehadiran Peneliti	38
C. Latar Penelitian	39
D. Lokasi Penelitian	39
E. Data Dan Sumber Data	41
F. Teknik Pengumpulan Data.....	41
G. Pengecekan Keabsahan Data.....	44
H. Analisis data	45
BAB IV PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN.....	49
A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian	49
B. Paparan Data Hasil Penelitian.....	54
1. Pola kepemimpinan kyai dalam pengembangan manajemen Pendidikan islam di pesantren zainul hasan genggong	54
2. Implementasi Pola kepemimpinan kyai dalam pengelolaan pondok pesantren zainul hasan genggong	66
3. Dampak kepemimpinan kyai terhadap pengembangan manajemen Pendidikan islam di pesantren zainul hasan genggong	88
C. Temuan Penelitian	101
BAB V PEMBAHASAN.....	113
A. Bentuk kepemimpinan kyai dalam pengembangan manajemen Pendidikan islam di pesantren zainul hasan genggong.....	94
B. Peran kepemimpinan kyai dalam pengelolaan pondok pesantren Zainul Hasan Genggong	101
C. Dampak kepemimpinan kyai terhadap pengembangan manajemen Pendidikan islam di pesantren zainul hasan genggong	112
BAB VI PENUTUP	144
A. Kesimpulan	144
B. Implikasi Penelitian	146
C. Saran	146
DAFTAR PUSTAKA	147
LAMPIRAN OBSERVASI	151
TRANSKRIP DOKUMENTASI	151

ABSTRAK

Priyadi, Herman. 2025. Pola Kepemimpinan Kyai dalam Pengembangan Manajemen Pendidikan Islam di Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo. Tesis. Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam. Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Pembimbing: (1) Prof. Dr. H. Muhammad Asrori, M.Ag. dan (2) Prof. Dr. H. Nurul Kawakib, M.Pd., M.A.

Kata Kunci: Kepemimpinan Kyai, Manajemen Pendidikan Islam, Pengembangan Lembaga, Pesantren.

Perkembangan pesantren menuju lembaga pendidikan modern yang lengkap menuntut adanya pola kepemimpinan yang mampu menyeimbangkan antara pelestarian nilai tradisi dan penerapan prinsip manajemen profesional. Kepemimpinan Kyai hadir sebagai faktor penentu utama yang berperan strategis dalam mengarahkan transformasi kelembagaan, sejalan dengan tuntutan kemajuan zaman namun tetap berpijak pada identitas kepesantrenan sebagaimana amanat Undang-Undang Nomor 18 Tahun 2019 tentang Pesantren.

Penelitian ini berfokus pada analisis pola kepemimpinan, implementasi pola kepemimpinan, serta dampak kepemimpinan Kyai dalam pengembangan manajemen pendidikan Islam. Fokus ini mencakup bagaimana bentuk pola kepemimpinan yang diterapkan, bagaimana kebijakan dijalankan dan dikendalikan dalam sistem manajemen, serta kontribusinya terhadap peningkatan mutu pendidikan, profesionalisme sumber daya manusia, dan penguatan budaya organisasi pesantren.

Penelitian ini menggunakan pendekatan studi kasus kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui observasi partisipatif, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Analisis data dilakukan secara kritis dengan mengintegrasikan berbagai kerangka teoretis, meliputi teori kepemimpinan transformasional, teori EMASLIM Mulyasa, konsep manajemen pendidikan Islam, prinsip kepemimpinan Islam menurut Al-Māwardī dan Al-Ghazālī, serta nilai-nilai budaya organisasi salafiyah yang menjadi ciri khas pesantren.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa model kepemimpinan transformasional-spiritual menjadi pola utama yang diterapkan, dengan landasan prinsip al-muhafadhah ‘ala al-qadim al-shalih wa al-akhdzu bi al-jadid al-ashlah sebagai panduan perubahan. Implementasi kepemimpinan dilakukan melalui penataan struktur organisasi yang rapi, pendelegasian wewenang yang jelas, serta sistem pengawasan dan pelaporan berbasis teknologi yang efektif. Keteladanan dan pendekatan spiritual menjadi metode utama dalam pembinaan dan pengendalian sistem. Kepemimpinan ini berdampak signifikan terhadap penguatan kelembagaan hingga jenjang perguruan tinggi, peningkatan mutu kurikulum yang integratif, serta terbentuknya budaya disiplin dan karakter santri yang kokoh. Di sisi lain, tantangan yang dihadapi meliputi kompleksitas koordinasi lintas jenjang pendidikan serta kebutuhan peningkatan kompetensi manajerial pengurus. Sebagai kontribusi konseptual, penelitian ini menawarkan model “Kepemimpinan Integratif Transformasional-Spiritual” sebagai kerangka kerja pengembangan manajemen pendidikan Islam yang harmonis. Dengan demikian, pola kepemimpinan Kyai terbukti sebagai kunci keberhasilan yang efektif dalam mengembangkan pesantren menjadi lembaga pendidikan unggul, relevan, dan berkelanjutan.

ABSTRACT

Priyadi, Herman. 2025. *The Leadership Pattern of Kyai in Developing Islamic Education Management at Zainul Hasan Genggong Islamic Boarding School, Probolinggo*. Thesis. Master Program of Islamic Education Management, State Islamic University of Maulana Malik Ibrahim Malang. Advisors: (1) Prof. Dr. H. Muhammad Asrori, M.Ag. and (2) Prof. Dr. H. Nurul Kawakib, M.Pd., M.A.

Keywords: Kyai Leadership, Islamic Education Management, Institutional Development, Islamic Boarding School.

The development of Islamic boarding schools into comprehensive modern educational institutions requires leadership patterns capable of balancing the preservation of traditional values with the implementation of professional management principles. Kyai leadership serves as a key determinant that plays a strategic role in directing institutional transformation in line with the demands of contemporary development while maintaining the identity of pesantren, as mandated by Law Number 18 of 2019 concerning Islamic Boarding Schools.

This study focuses on analyzing leadership patterns, the implementation of leadership practices, and the impact of Kyai leadership on the development of Islamic education management. This focus includes examining the forms of leadership applied, how policies are implemented and controlled within the management system, and their contributions to improving educational quality, enhancing human resource professionalism, and strengthening the organizational culture of pesantren.

This research employed a qualitative case study approach using data collection techniques through participant observation, in-depth interviews, and documentation. Data analysis was conducted critically by integrating various theoretical frameworks, including transformational leadership theory, Mulyasa's EMASLIM theory, Islamic education management concepts, Islamic leadership principles according to Al-Mawardi and Al-Ghazali, as well as salafiyah organizational culture values that characterize pesantren institutions.

The findings reveal that the transformational-spiritual leadership model serves as the primary leadership pattern implemented, grounded in the principle of al-muhafadhah 'ala al-qadim al-shalih wa al-akhdzu bi al-jadid al-ashlah as a guideline for institutional change. Leadership implementation is carried out through structured organizational arrangements, clear delegation of authority, and effective technology-based supervision and reporting systems. Exemplary conduct and spiritual approaches constitute the primary methods in fostering and controlling the institutional system. This leadership model has significantly contributed to institutional strengthening up to the higher education level, improving integrative curriculum quality, and establishing a strong culture of discipline and character development among students. On the other hand, challenges include the complexity of coordination across educational levels and the need to enhance managerial competencies among administrators. As a conceptual contribution, this study proposes the "Integrative Transformational-Spiritual Leadership" model as a framework for developing harmonious Islamic education management. Thus, Kyai leadership patterns have proven to be an effective key to developing pesantren into superior, relevant, and sustainable educational institutions.

ملخص

بريادي، هيرمان. 2025. أنماط القيادة القيادية في تطوير إدارة التعليم الإسلامي في مدرسة زين الحسن جينغونغ الإسلامية الداخلية، بروبولينغو. رسالة ماجستير في إدارة التعليم الإسلامي، جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية، مالانغ. المشرفان: (1) الأستاذ الدكتور محمد أسروري، ماجستير في الزراعة، و(2) الأستاذ الدكتور نورول كواكب، ماجستير في التربية، ماجستير في الآداب.

الكلمات المفتاحية: القيادة القيادية، إدارة التعليم الإسلامي، التطوير المؤسسي، المدرسة الإسلامية الداخلية. يتطلب تطوير المدارس الإسلامية الداخلية لتصبح مؤسسات تعليمية شاملة وحديثة نمطًا قياديًا يوازن بين الحفاظ على القيم التقليدية وتطبيق مبادئ الإدارة المهنية. تُعد القيادة القيادية عاملًا حاسمًا يلعب دورًا استراتيجيًا في توجيه التحول المؤسسي، بما يتماشى مع متطلبات التقدم الحديث، مع الحفاظ على هوية المدارس الإسلامية الداخلية وفقًا للقانون رقم 18 لسنة 2019 بشأن المدارس الإسلامية الداخلية.

بريادي، هيرمان. 2025. أنماط القيادة القيادية في تطوير إدارة التعليم الإسلامي في مدرسة زين الحسن جينغونغ الإسلامية الداخلية، بروبولينغو. يركز هذا البحث على تحليل أنماط القيادة، وتطبيقها، وتأثير قيادة "كياي" على تطوير إدارة التعليم الإسلامي. ويشمل هذا التركيز أنماط القيادة المطبقة، وكيفية تنفيذ السياسات ومراقبتها ضمن النظام الإداري، ومساهمتها في تحسين جودة التعليم، ورفع كفاءة الموارد البشرية، وتعزيز الثقافة التنظيمية للمدارس الإسلامية الداخلية.

يستخدم هذا البحث منهج دراسة الحالة النوعية، مع تقنيات جمع البيانات التي تشمل الملاحظة بالمشاركة، والمقابلات المعمقة، والتوثيق. وقد أُجري تحليل البيانات بشكل نقدي من خلال دمج أطر نظرية متنوعة، منها نظرية القيادة التحويلية، ونظرية "إماسليم" لمولياسا، ومفهوم إدارة التعليم الإسلامي، ومبادئ القيادة الإسلامية عند الماوردي والغزالي، والقيم الثقافية التنظيمية السلفية التي تميز المدارس الإسلامية الداخلية.

تشير نتائج الدراسة إلى أن نموذج القيادة التحويلية الروحية هو النمط الرئيسي المُطبق، استنادًا إلى مبدأ "المحافظة على القديم الصالح والجديد بالجديد الأصيل" كدليل للتغيير. ويتم تطبيق القيادة من خلال هيكل تنظيمي مُحكم، وتفويض واضح للسلطة، ونظام فعال للمراقبة والإبلاغ قائم على التكنولوجيا. ويُعد السلوك المثالي والنهج الروحي من أهم الوسائل في تعزيز النظام والتحكم فيه. لهذه القيادة أثرٌ بالغ في تقوية المؤسسات التعليمية حتى مستوى التعليم العالي، وتحسين جودة المناهج الدراسية المتكاملة، وتكوين ثقافة الانضباط وبناء شخصية قوية لدى الطلاب. من جهة أخرى، تشمل التحديات التي تواجهها الدراسة تعقيد التنسيق بين المستويات التعليمية المختلفة، والحاجة إلى تحسين الكفاءة الإدارية للمسؤولين. وكإسهام مفاهيمي، تُقدم هذه الدراسة نموذج "القيادة التحويلية الروحية المتكاملة" كإطار لتطوير إدارة متناغمة للتعليم الإسلامي. وهكذا، ثبت أن نمط قيادة كياي هو مفتاح فعال للنجاح في تطوير المدارس الداخلية الإسلامية إلى مؤسسات تعليمية متميزة وذات صلة ومستدامة.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Pendidikan di pondok pesantren maupun lembaga madrasah senantiasa menghadapi tantangan serius sepanjang sejarah perkembangannya. Tantangan tersebut tidak hanya bersumber dari faktor eksternal seperti perubahan sosial, perkembangan teknologi, dan kebijakan pemerintah, tetapi juga dari faktor internal yang berkaitan dengan sistem manajemen kelembagaan, pola kepemimpinan, serta efektivitas tata kelola pendidikan. Dalam konteks manajemen pendidikan Islam, kedua lembaga ini dituntut untuk mampu beradaptasi dengan dinamika zaman tanpa kehilangan karakter keislaman dan kemandirian yang menjadi ciri khasnya.²

Pesantren dan madrasah memiliki tujuan fundamental untuk membentuk manusia yang beriman, berilmu, dan berakhlak mulia, serta mampu memberikan kontribusi nyata terhadap peradaban masyarakat.³ Tujuan tersebut sejalan dengan hakikat pendidikan Islam sebagai proses pembinaan seluruh potensi manusia, baik spiritual, intelektual, sosial, maupun moral guna mewujudkan insan kamil yang bermanfaat bagi lingkungan sekitarnya. konteks pendidikan nasional, pesantren juga memiliki peran strategis dalam pengembangan sumber daya manusia dan pendidikan karakter.

Berdasarkan data Kementerian Agama Republik Indonesia, jumlah pondok pesantren di Indonesia mencapai 42.391 lembaga yang tersebar di seluruh wilayah nusantara. Provinsi dengan jumlah pesantren terbanyak adalah Jawa Barat sebanyak 12.977 pesantren, disusul Jawa Timur sebanyak 7.347 pesantren, dan Banten sebanyak 6.776 pesantren, sedangkan Sumatera Utara berada pada peringkat ke-12 secara nasional.⁴ Data tersebut menunjukkan bahwa pesantren memiliki kontribusi besar dalam pengembangan pendidikan Islam, pembentukan karakter, serta penguatan nilai-nilai moral dan sosial di tengah masyarakat. Oleh karena itu, pendidikan di pesantren bukan sekadar proses transfer ilmu pengetahuan, melainkan juga penanaman nilai-nilai

² Azyumardi Azra, *Pendidikan Islam: Tradisi dan Modernisasi Menuju Milenium Baru* (Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 1999), hlm. 121.

³ Ramayulis, *Ilmu Pendidikan Islam* (Jakarta: Kalam Mulia, 2015), hlm. 44.

⁴ <https://share.google/aimode/mpNlyupyNCAuyI38S>

etika, spiritualitas, kedisiplinan, dan budaya keislaman yang hidup dan berkembang dalam kehidupan masyarakat.⁵

Perspektif yang lebih luas, pendidikan Islam juga dipahami sebagai sarana pewarisan kebudayaan dan peradaban (*cultural transmission*), yang mencakup pengalihan ilmu pengetahuan, teknologi, nilai-nilai moral, estetika, serta norma sosial dari generasi terdahulu kepada generasi penerus.⁶ Proses pendidikan di pesantren dan madrasah dengan demikian tidak hanya berorientasi pada dimensi kognitif, tetapi juga membentuk kepribadian dan karakter peserta didik agar siap menghadapi tantangan global secara kritis dan berlandaskan nilai-nilai keislaman.

Konteks penelitian ini menunjukkan bahwa pesantren menghadapi berbagai tantangan di era modern, baik dalam aspek manajemen kelembagaan, peningkatan mutu pendidikan, pengembangan sumber daya manusia, maupun adaptasi terhadap perkembangan teknologi dan kebutuhan masyarakat. Sebagaimana telah disebutkan sebelumnya, berdasarkan data Kementerian Agama Republik Indonesia jumlah pondok pesantren di Indonesia mencapai 42.391⁷ lembaga dengan karakteristik dan kualitas pengelolaan yang beragam. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa pesantren dihadapkan pada tuntutan peningkatan tata kelola kelembagaan, profesionalisme pengelolaan pendidikan, serta penguatan kualitas pembelajaran agar tetap mampu bersaing dan relevan di tengah perkembangan pendidikan modern. Oleh karena itu, diperlukan kepemimpinan kyai yang adaptif, visioner, dan transformasional dalam mengintegrasikan nilai-nilai tradisi pesantren dengan prinsip-prinsip manajemen modern. Kyai tidak hanya berperan sebagai figur spiritual, tetapi juga sebagai pemimpin dan manajer lembaga pendidikan Islam yang bertanggung jawab terhadap pengembangan mutu pendidikan, efektivitas tata kelola kelembagaan, pembinaan sumber daya manusia, serta keberlanjutan pesantren di era modern tanpa meninggalkan identitas dan nilai-nilai salafiyah pesantren.⁸

Pesantren merupakan institusi pendidikan Islam berbasis komunitas yang memiliki akar historis dan kultural kuat dalam membina umat. Keberadaannya bukan sekadar tempat transmisi ilmu-ilmu agama, tetapi juga sebagai pusat pembentukan karakter, nilai sosial, dan spiritualitas masyarakat. Pesantren menciptakan ekosistem

⁵ H.M. Arifin, *Kapita Selekta Pendidikan Islam dan Umum* (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), hlm. 58.

⁶ Ahmad Tafsir, *Ilmu Pendidikan dalam Perspektif Islam* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2014), hlm. 26.

⁷ <https://share.google/aimode/mpNlyupyNCAuyI38S>

⁸ Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren: Studi tentang Pandangan Hidup Kyai* (Jakarta: LP3ES, 1982), hlm. 133.

pendidikan yang utuh menggabungkan aspek kognitif, afektif, dan spiritual melalui pendekatan keteladanan dan pengasuhan yang bersifat personal serta berkesinambungan.⁹ Di tengah krisis kepemimpinan moral yang melanda dunia pendidikan, pesantren justru tampil sebagai entitas yang menawarkan model kepemimpinan berbasis nilai-nilai profetik. Kekuatan utama pesantren terletak pada figur sentralnya, yaitu kiai, yang secara tradisional diposisikan sebagai guru, pembimbing rohani, pemimpin komunitas, sekaligus pengelola lembaga.

Perspektif manajemen pendidikan Islam memandang kepemimpinan kyai tidak hanya sebagai otoritas spiritual, tetapi juga sebagai bentuk kepemimpinan pendidikan yang memiliki tanggung jawab dalam pengelolaan dan pengembangan lembaga pesantren. Hal tersebut sejalan dengan teori kepemimpinan pendidikan E. Mulyasa melalui konsep EMASLIM (*educator, manager, administrator, supervisor, leader, innovator, dan motivator*) yang menempatkan pemimpin pendidikan sebagai figur sentral dalam peningkatan mutu lembaga pendidikan.¹⁰ Selain itu, perspektif kepemimpinan Islam Imam Al-Mawardi juga menegaskan bahwa seorang pemimpin memiliki tanggung jawab moral, spiritual, dan sosial dalam menjaga keberlangsungan serta kemaslahatan lembaga dan masyarakat yang dipimpinnya.¹¹ Dengan demikian, kyai tidak hanya berperan sebagai figur spiritual yang membimbing kehidupan keagamaan santri, tetapi juga sebagai pemimpin manajerial yang bertanggung jawab terhadap pengembangan mutu pendidikan, efektivitas tata kelola kelembagaan, pembinaan sumber daya manusia, serta keberlanjutan pesantren di tengah tantangan modernisasi dan profesionalisasi pendidikan Islam.

Pesantren masa kini tidak lagi hanya berfungsi sebagai pusat pengajian kitab kuning, tetapi telah berkembang menjadi lembaga yang mengelola pendidikan formal, unit ekonomi, kesehatan, bahkan kerja sama global. Dalam konteks ini, kiai tidak cukup hanya mengandalkan otoritas kharismatik, tetapi dituntut memiliki kompetensi manajerial, seperti perencanaan strategis, kepemimpinan organisasi, dan pengambilan keputusan berbasis data serta kebutuhan masyarakat.¹²

⁹ Max Weber, *The Theory of Social and Economic Organization*, diterjemahkan oleh A. M. Henderson dan Talcott Parsons (New York: Free Press, 1947), hlm. 328–329.

¹⁰ E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), hlm. 98.

¹¹ Al-Māwardī, *Al-Aḥkām al-Sulṭāniyyah* (Beirut: Dār al-Kutub al-‘Ilmiyyah, 2006), hlm. 15.

¹² M. Mulyadi, “Kepemimpinan Kyai dalam Manajemen Pesantren Modern,” *Jurnal Kependidikan Islam* 11, no. 1 (2020): 47.

Pesantren Zainul Hasan Genggong di Kabupaten Probolinggo, Jawa Timur, merupakan salah satu contoh pesantren besar yang telah mengalami transformasi tersebut. telah lama memainkan peran strategis dalam membentuk karakter, keilmuan, dan spiritualitas umat. Dengan jumlah santri yang mencapai ribuan dan unit pendidikan formal yang mencakup berbagai jenjang, pesantren ini tidak hanya menjadi pusat pendidikan agama tradisional, tetapi juga bertransformasi menjadi lembaga yang berorientasi pada pengelolaan kelembagaan modern. Di tengah tantangan arus globalisasi, perubahan sosial-budaya, dan tuntutan efisiensi manajerial, posisi kepemimpinan di lingkungan pesantren menjadi semakin krusial dalam menjaga kesinambungan nilai-nilai keislaman sekaligus mendorong kemajuan kelembagaan yang adaptif dan profesional.¹³

Struktur tradisional pesantren menempatkan kyai sebagai figur sentral yang memiliki otoritas penuh baik pada dimensi spiritual maupun struktural kelembagaan. Kyai bukan sekadar guru agama atau pemangku tradisi, melainkan pemimpin yang menentukan arah ideologis, sosial, dan manajerial pesantren secara menyeluruh. Pola kepemimpinan kyai dalam pengembangan manajemen pendidikan Islam menjadikan posisi kyai sangat strategis dalam menjawab kompleksitas tantangan pesantren kontemporer.¹⁴ Hal tersebut diperkuat oleh beberapa penelitian terdahulu yang relevan. Penelitian Nurul Hidayah menunjukkan bahwa kepemimpinan kyai memiliki peran penting terhadap pengembangan lembaga pendidikan pesantren melalui penguatan sistem pendidikan formal dan pembinaan karakter santri.¹⁵ Sementara itu, penelitian Siti Latifah menjelaskan bahwa keteladanan dan kepemimpinan spiritual kyai menjadi faktor utama pembentukan budaya pendidikan dan kedisiplinan santri di lingkungan pesantren.¹⁶ Selain itu, penelitian Ridwan menegaskan bahwa kyai tidak hanya berperan sebagai pemimpin spiritual, tetapi juga sebagai pemimpin organisatoris yang bertanggung jawab terhadap pengelolaan dan pengembangan lembaga pendidikan pesantren.¹⁷ Berdasarkan beberapa penelitian tersebut, dapat dipahami bahwa kepemimpinan kyai memiliki pengaruh besar terhadap keberlangsungan dan pengembangan pendidikan Islam di pesantren. Namun demikian, penelitian sebelumnya masih cenderung membahas kepemimpinan kyai secara parsial, baik dari aspek spiritual

¹³ Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren: Studi tentang Pandangan Hidup Kyai* (Jakarta: LP3ES, 2011), hlm. 3-4.

¹⁴ Abdurrahman Wahid, *Pesantren Sebagai Subkultur* dalam *Prisma*, No. 6, 1979, hlm. 14–15.

¹⁵ Nurul Hidayah, *Kepemimpinan Kyai dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan di Pesantren Nurul Jadid Paiton Probolinggo* (UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, 2019).

¹⁶ Siti Latifah, *Peran Kyai dalam Pembentukan Karakter Santri* (UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, 2017).

¹⁷ Mohammad Muallif, *Kepemimpinan Kyai dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Pesantren (Studi Kasus di Pondok Pesantren Al-Islamul Ainul Bahiroh Kepanjen Malang)*. 2017.

maupun manajerial. Oleh karena itu, penelitian ini hadir untuk mengkaji secara lebih komprehensif pola kepemimpinan kyai dalam pengembangan manajemen pendidikan Islam di Pesantren Zainul Hasan Genggong melalui integrasi kepemimpinan spiritual dan manajerial pada pengelolaan lembaga pendidikan pesantren.

بِالْعَدْلِ تَحْكُمُوا أَنْ النَّاسَ بَيْنَ حَكْمَتُمْ وَإِذَا أَهْلُهُ إِلَى الْأَمْنِ تَوَدُّوا أَنْ يَأْمُرَكُمْ اللَّهُ إِنَّ
 ٥٨ ﴿بَصِيرًا سَمِيعًا كَانَ اللَّهُ إِنَّ بِهِ يَعِظُكُمْ نِعَمًا اللَّهُ إِنَّ

*Artinya: Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanah kepada pemiliknya. Apabila kamu menetapkan hukum di antara manusia, hendaklah kamu tetapkan secara adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang paling baik kepadamu. Sesungguhnya Allah Maha Mendengar lagi Maha Melihat. (QS. An-Nisā' [4]: 58).*¹⁸

Sebagaimana ayat di atas pemimpin atau kyai memiliki peran dalam aspek spiritual, kyai menjadi sumber teladan, inspirasi moral, dan pembina akhlak bagi santri dan masyarakat. Sementara dalam aspek manajerial, kyai bertanggung jawab atas pengambilan keputusan strategis, pengelolaan sumber daya, pembangunan kelembagaan, serta arah kebijakan pendidikan secara keseluruhan.¹⁹ Seorang kyai yang berperan sebagai pengasuh di lingkungan pondok pesantren dituntut memiliki keterampilan dan kapasitas kepemimpinan yang sesuai dengan tipologi serta karakteristik gaya kepemimpinan tertentu. Dalam ilmu kepemimpinan, terdapat sejumlah model yang dikenal luas, antara lain gaya kepemimpinan demokratis, otoriter, kharismatik, dan *laissez-faire*. Gaya kepemimpinan dalam konteks ini merujuk pada cara atau pendekatan yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam memengaruhi individu atau kelompok agar melaksanakan suatu tujuan tertentu, biasanya melalui mekanisme musyawarah dan kesepakatan bersama.²⁰

Namun, dalam konteks modernisasi pendidikan dan meningkatnya kompleksitas kelembagaan pesantren, dualitas peran ini memerlukan kemampuan integratif yang tinggi. Tidak semua kyai mampu menjalankan fungsi manajerial dengan

¹⁸ Al-Qur'an Surah An-Nisā' [4]: 58, dalam Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an dan Terjemahannya* (Jakarta: Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur'an, 2005), hlm. 90.

¹⁹ M. Fattah, *Kepemimpinan Pendidikan Islam: Konsep, Strategi, dan Implementasi* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2015), hlm. 73.

²⁰ Donni Junni Priansa and Sonny Suntani Sentiana, *Manajemen Dan Supervisi Pendidikan*, 1st ed. (Bandung: CV. Pustaka Setia, 2018), hlm. 205.

efektif, karena latar belakang pendidikan dan orientasi kepemimpinan yang lebih kultural dan spiritual. Di sisi lain, profesionalisasi kelembagaan tanpa ditopang oleh keteladanan spiritual juga berpotensi menggerus nilai-nilai inti pesantren. Oleh karena itu, kemampuan seorang kyai dalam mengintegrasikan peran kepemimpinan kya secara seimbang menjadi kunci keberhasilan pengelolaan pesantren yang berkelanjutan dan bernilai transformatif.²¹

Pengalaman Pesantren Zainul Hasan Genggong dalam mempertahankan eksistensinya sebagai lembaga pendidikan Islam yang berkembang secara kelembagaan sekaligus kuat dalam menjaga nilai-nilai kepesantrenan menjadi contoh penting bagaimana pola kepemimpinan kyai berperan sentral dalam membangun budaya pesantren yang religius, disiplin, dan adaptif terhadap perubahan zaman. Berdasarkan data lapangan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi penelitian, kepemimpinan kyai di pesantren tidak hanya tampak pada aspek spiritual dan pembinaan akhlak santri, tetapi juga pada pengembangan sistem pendidikan, pengelolaan sumber daya manusia, penguatan tata kelola kelembagaan, serta pembangunan relasi sosial dengan masyarakat dan berbagai lembaga eksternal. Data deskriptif penelitian menunjukkan bahwa kyai memiliki peran dominan dalam merumuskan visi pendidikan pesantren, melakukan pengawasan terhadap kegiatan pendidikan, memberikan pembinaan melalui pengajian dan nasihat rutin, serta mengontrol perkembangan lembaga secara langsung. Selain itu, data angket penelitian juga menunjukkan bahwa kepemimpinan kyai dipandang memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan disiplin, budaya keteladanan, efektivitas manajemen pendidikan, dan perkembangan kelembagaan pesantren.

Seiring dengan hal tersebut, kajian mengenai pola kepemimpinan kyai dalam pengembangan manajemen pendidikan Islam menjadi penting dilakukan, baik sebagai kajian akademik maupun refleksi praktis pengembangan pesantren. Penelitian ini tidak hanya mendeskripsikan implementasi kepemimpinan kyai dalam kehidupan pesantren sehari-hari, tetapi juga mengidentifikasi pola, strategi, serta tantangan yang dihadapi dalam menjalankan fungsi kepemimpinan spiritual dan manajerial secara bersamaan. Melalui pendekatan penelitian kualitatif, penelitian ini diharapkan mampu menghasilkan gambaran model kepemimpinan kyai yang kontekstual, transformatif, dan relevan terhadap pengembangan manajemen pendidikan Islam di era modern.

²¹ Muhammad Thobroni, *The Spiritual Leadership: Kepemimpinan Berbasis Nilai-Nilai Islam* (Malang: UMM Press, 2010), hlm. 29.

Hasil penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan kajian kepemimpinan pendidikan Islam, khususnya pola kepemimpinan kyai dalam pengembangan manajemen pendidikan Islam di. Selain itu, secara praktis, temuan dari penelitian ini diharapkan dapat mengambil kebijakan dalam menyusun strategi kepemimpinan yang selaras dengan nilai-nilai Islam sekaligus responsif terhadap dinamika zaman. Dengan demikian, penelitian ini memiliki relevansi strategis dalam memperkuat kapasitas kepemimpinan pesantren sebagai pilar pendidikan Islam yang berperan penting dalam membentuk generasi muslim yang berkarakter, mandiri, dan berdaya saing global.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan konteks penelitian yang telah diuraikan di atas, maka permasalahan dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana Pola Kepemimpinan Kyai Dalam Pengembangan Manajemen Pendidikan Islam Di Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo?
2. Bagaimana Implementasi Pola Kepemimpinan Kyai Dalam Pengelolaan Pondok Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo?
3. Bagaimana Dampak Kepemimpinan Kyai Terhadap Pengembangan Manajemen Pendidikan Islam Di Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo?

C. Tujuan Penelitian

Sejalan dengan rumusan masalah yang dihasilkan dari latar belakang penelitian dengan rumusan masalah di atas, maka penelitian ini bertujuan untuk:

1. Untuk menganalisis Pola kepemimpinan kyai dalam pengembangan manajemen pendidikan Islam di Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo.
2. Untuk mendeskripsikan Implementasi Pola kepemimpinan kyai dalam pengelolaan pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam di Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo.
3. Untuk menjelaskan dampak kepemimpinan Kyai terhadap pengembangan manajemen pendidikan Islam di Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoretis

Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi terhadap pengembangan teori kepemimpinan pendidikan Islam, khususnya dalam konteks lembaga pendidikan berbasis pesantren. Dengan menelaah peran ganda kyai sebagai pemimpin spiritual dan manajerial, penelitian ini dapat memperluas konsep tentang kepemimpinan integratif dalam lembaga keagamaan. Penelitian ini juga berfungsi sebagai validasi empirik terhadap teori-teori kepemimpinan seperti spiritual leadership, transformational leadership, dan charismatic authority, yang selama ini banyak dikaji dalam konteks pendidikan modern tetapi belum banyak dikontekstualisasikan ke dalam ranah pesantren.

Lebih lanjut, penelitian ini dapat memperkaya khasanah literatur dalam bidang manajemen pendidikan Islam, dengan menghadirkan model kepemimpinan khas pesantren yang tidak hanya bersifat normatif, tetapi juga berbasis praktik nyata (field-based). Dengan demikian, hasil penelitian ini dapat dijadikan dasar dalam merumuskan teori kepemimpinan Islam kontekstual yang relevan dengan kebutuhan sosial dan budaya lokal Indonesia.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Kyai atau Pengasuh Pesantren

Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan refleksi dan evaluasi dalam merancang serta menerapkan pola kepemimpinan yang lebih efektif dan kontekstual, baik dalam aspek spiritual maupun manajerial. Dengan adanya temuan-temuan empiris dari lapangan, kyai diharapkan mampu mengembangkan model kepemimpinan yang tidak hanya berakar pada nilai-nilai keislaman, tetapi juga adaptif terhadap kompleksitas pengelolaan kelembagaan pesantren di era modern.

b. Bagi Tenaga Pendidik dan Pengelola Pesantren

Penelitian ini memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai peran guru, ustadz, dan tenaga manajemen dalam mendukung kepemimpinan kyai. Temuan penelitian ini dapat menjadi dasar dalam membangun sinergi dan kolaborasi antar unsur pesantren untuk memperkuat implementasi kebijakan pendidikan, kedisiplinan, dan pembinaan karakter santri secara lebih sistematis.

c. Bagi Lembaga Pesantren

Penelitian ini memberikan kontribusi nyata berupa masukan strategis bagi pengembangan kebijakan kelembagaan, khususnya dalam menyusun sistem tata kelola yang terstruktur dan terukur. Pola kepemimpinan kyai yang teridentifikasi dalam penelitian ini dapat dijadikan acuan dalam membangun budaya organisasi pesantren yang kuat, profesional, serta tetap berlandaskan nilai-nilai keislaman.

d. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini dapat menjadi referensi ilmiah awal dan pijakan akademik bagi peneliti yang ingin mengembangkan kajian lebih lanjut tentang kepemimpinan pesantren, pola kepemimpinan kyai, ataupun integrasi antara kepemimpinan spiritual dan manajerial dalam pendidikan Islam. Selain itu, temuan dari penelitian ini juga dapat digunakan sebagai bahan perbandingan atau pengembangan model kepemimpinan dalam konteks lembaga pendidikan keagamaan lainnya, baik di level lokal maupun nasional.

E. Penelitian Terdahulu

Penelitian tentang kepemimpinan kiai dalam pengelolaan pesantren telah dilakukan dalam berbagai konteks oleh sejumlah akademisi. Namun, sebagian besar penelitian tersebut hanya menyoroti salah satu aspek kepemimpinan baik spiritual maupun manajerial tanpa mengkaji integrasi keduanya secara bersamaan. Selain itu, objek penelitian sebelumnya cenderung berfokus pada pesantren tradisional dengan lingkup sederhana, bukan pada pesantren besar dan modern seperti Pesantren Zainul Hasan Genggong, yang memiliki unit pendidikan berjenjang, lembaga formal, dan sistem kelembagaan kompleks.

Pertama penelitian Nurul Hidayah, dalam penelitiannya menyoroti bagaimana kyai berperan dalam mendukung perkembangan pendidikan formal. Namun, fokusnya lebih pada aspek pendidikan formal dan tidak mengeksplorasi fungsi manajerial secara luas dalam seluruh sistem pesantren. Peran spiritual kyai juga tidak menjadi titik tekan utama dalam penelitian tersebut.²²

²² Nurul Hidayah, *Kepemimpinan Kyai dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan di Pesantren Nurul Jadid Paiton Probolinggo* (UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, 2019).

Berbeda dengan itu, Siti Latifah dalam tesisnya lebih memusatkan kajian pada aspek spiritual dan keteladanan. Penelitiannya relevan dalam menggambarkan peran moral dan nilai yang diemban kyai, tetapi tidak menyentuh dimensi pengelolaan pesantren secara kelembagaan atau manajerial.²³

Penelitian lainnya oleh Mohammad Muallif yang mana mengkaji bagaimana kyai menggunakan gaya kepemimpinan karismatik-otoriter dalam meningkatkan mutu pendidikan dengan mengubah pola pikir pengurus, asatidz, dan santri. Fokus utama terletak pada transformasi pendidikan, bukan pada keseimbangan antara fungsi spiritual dan manajerial secara menyeluruh dalam pengelolaan kelembagaan.²⁴

Selanjutnya penelitian oleh Muhammad Amin yang hanya berfokus pada nilai-nilai kepemimpinan spiritual, dan bagaimana nilai tersebut berdampak pada aspek kognitif dan afektif santri dalam memahami kitab kuning. Penelitian ini tidak menyentuh sisi pengelolaan kelembagaan, struktur manajemen, atau peran strategis kyai dalam aspek manajerial pesantren secara keseluruhan.²⁵

Peneliti Mulyono dalam jurnalnya yang membahas bagaimana peran kyai dalam mengelola pesantren ditinjau dari pendekatan manajerial modern. Penelitian ini menyoroti pentingnya integrasi antara kepemimpinan tradisional dan keterampilan manajemen. Namun, penelitian ini belum membahas secara mendalam keterkaitan langsung antara aspek spiritual dan manajerial yang dijalankan secara bersamaan oleh kyai dalam pengelolaan pesantren.²⁶

Kemudian Ridwan melalui penelitiannya menjelaskan peran kyai dalam menjalankan fungsi spiritual dan administratif. Penelitian ini menggambarkan kepemimpinan ganda kyai yang bersifat karismatik dan juga fungsional. Namun, pendekatannya masih bersifat deskriptif dan belum mengkaji lebih jauh strategi manajerial konkret yang dilakukan dalam pengelolaan kelembagaan pesantren.²⁷

Yang terakhir penelitian Azra dalam jurnal internasionalnya yang menekankan pentingnya pemimpin pesantren yang tidak hanya kuat secara religius, tetapi juga

²³ Siti Latifah, *Peran Kyai dalam Pembentukan Karakter Santri* (UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, 2017).

²⁴ Mohammad Muallif, *Kepemimpinan Kyai dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Pesantren (Studi Kasus di Pondok Pesantren Al-Islamul Ainul Bahiroh Kepanjen Malang)*. 2017.

²⁵ Muhammad Amin, *Kepemimpinan Spiritual Kiai dalam Meningkatkan Kompetensi Membaca dan Memahami Kitab Kuning Santri di Pondok Pesantren Mambaul Ulum Pondok Wuluh Leces* (Tesis S2, UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember, 2021).

²⁶ Mulyono, H. (2020). *Kepemimpinan Kyai dalam Perspektif Manajemen Modern*. Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, 8(1), 23–35.

²⁷ Ridwan, A. (2020). *Peran Ganda Kyai sebagai Pemimpin Karismatik dan Organisatoris di Pesantren*. Jurnal Ilmu Pendidikan Islam, 4(2), 55–70.

mampu mengelola lembaga secara profesional. Penelitian ini menyoroti hubungan antara kepemimpinan spiritual dan efektivitas manajemen pendidikan Islam. Namun, penelitian ini belum menjelaskan secara kontekstual bagaimana dua peran tersebut dijalankan oleh kyai di pesantren tertentu.²⁸

Berdasarkan kajian terdahulu di atas, dapat disimpulkan bahwa belum banyak penelitian yang secara spesifik dan mendalam membahas integrasi peran kyai sebagai pemimpin spiritual dan manajerial dalam pengelolaan pesantren, khususnya pada lembaga pesantren besar dengan sistem pendidikan yang kompleks seperti Pesantren Zainul Hasan Genggong. Oleh karena itu, penelitian ini memiliki nilai orisinalitas dalam mengangkat tiga aspek utama secara terpadu, yaitu: peran spiritual kyai dalam pembinaan nilai dan karakter, peran manajerial dalam pengelolaan kelembagaan pesantren, serta strategi integratif yang diterapkan dalam menjaga keberlanjutan sistem kepemimpinan berbasis nilai keislaman dan profesionalitas kelembagaan.

Tabel 1.1 Orisinalitas Penelitian

No	Nama Judul, Peneliti, dan Tahun Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Orisinal Penelitian
1.	Kepemimpinan Kyai dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan di Pesantren Nurul Jadid. Nurul Hidayah, 2019. Tesis UIN Malang.	Sama-sama membahas peran kyai dalam pengembangan pesantren	Fokus pada pengembangan pendidikan formal, belum menyoroti manajemen kelembagaan secara menyeluruh	Penelitian ini mengkaji kepemimpinan kyai dalam pengembangan manajemen pendidikan Islam di pesantren besar dengan sistem yang kompleks
2.	Peran Kyai dalam Pembentukan Karakter Santri. Siti Latifah, 2017. Tesis IAIN Surakarta.	Sama-sama meneliti peran kyai dalam pembinaan santri	Fokus pada aspek moral dan akhlak, tidak membahas pengelolaan kelembagaan	Penelitian ini menekankan integrasi kepemimpinan kyai dalam pengembangan manajemen pendidikan Islam
3.	Kepemimpinan Kyai dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Pesantren. Mohammad	Sama-sama membahas kepemimpinan	Fokus pada mutu pendidikan, bukan pengembangan	Penelitian ini mengupas strategi pengembangan manajemen

²⁸ Azra, A. (2022). *Leadership in Pesantren: Balancing Spirituality and Management*. *International Journal of Islamic Educational Studies*, 5(2), 101–115.

	Muallif, 2017. Tesis UIN Malang.	kyai di pesantren	manajemen kelembagaan	pendidikan Islam melalui kepemimpinan kyai
4.	Kepemimpinan Spiritual Kiai dalam Meningkatkan Kompetensi Membaca Kitab Kuning Santri. Muhammad Amin, 2021. Tesis IAIN Jember.	Sama-sama meneliti peran kyai dalam pendidikan santri	Fokus pada kitab kuning, tidak membahas pengembangan pesantren secara kelembagaan	Penelitian ini menekankan peran kyai dalam pengembangan manajemen pendidikan Islam di pesantren besar
5.	Kepemimpinan Kyai dalam Perspektif Manajemen Modern. Mulyono, 2020. Jurnal Nasional.	Sama-sama membahas peran kyai dalam pengelolaan pesantren	Fokus pada perspektif manajemen modern, belum dikaitkan dengan praktik di pesantren besar	Penelitian ini menelaah kepemimpinan kyai dalam pengembangan manajemen pendidikan Islam secara kontekstual
6.	Peran Ganda Kyai sebagai Pemimpin Karismatik dan Organisatoris di Pesantren. Ridwan, 2020. Jurnal Nasional.	Sama-sama membahas peran kyai dalam kepemimpinan pesantren	Lebih deskriptif, tidak membahas strategi pengembangan kelembagaan	Penelitian ini mengeksplorasi strategi kepemimpinan kyai dalam pengembangan manajemen pesantren modern
7.	Leadership in Pesantren: Educational Management Approaches for Spiritual and Academic Development. Azra, 2022. Jurnal Internasional.	Sama-sama membahas kepemimpinan kyai dalam pendidikan Islam	Menekankan teori manajemen pendidikan Islam secara umum, belum spesifik ke pesantren tertentu	Penelitian ini fokus pada praktik kepemimpinan kyai dalam pengembangan manajemen pendidikan Islam di Pesantren Zainul Hasan Genggong

Berdasarkan penelitian-penelitian terdahulu yang telah dipaparkan pada tabel di atas, dapat disimpulkan bahwa kajian mengenai kepemimpinan kyai di pesantren masih banyak berfokus pada aspek tertentu, seperti kepemimpinan spiritual, pembentukan karakter santri, atau peningkatan mutu pendidikan. Sebagian penelitian juga lebih menekankan pada deskripsi kepemimpinan kyai tanpa membahas secara mendalam

pola kepemimpinan dalam pengembangan manajemen pendidikan Islam. Selain itu, objek penelitian umumnya merupakan pesantren dengan lingkup yang relatif sederhana, sehingga belum banyak menyentuh dinamika kepemimpinan kyai pada pesantren besar yang memiliki unit pendidikan berjenjang serta sistem manajemen pendidikan yang menintegrasikan nilai-nilai salafiyah dengan modernisasi manajemen pendidikan pesantren yang terstruktur.

Penelitian ini memiliki orisinalitas karena secara khusus menelaah kepemimpinan kyai dalam pengembangan manajemen pendidikan Islam di Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo, sebuah pesantren besar dengan sistem pendidikan yang terstruktur dan berkembang. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan kajian kepemimpinan pendidikan Islam sekaligus kontribusi praktis dalam penguatan model manajemen pesantren yang adaptif, profesional, dan tetap berakar pada nilai-nilai keislaman.

Dengan demikian, hasil penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi teoritis bagi pengembangan konsep kepemimpinan Islam, khususnya dalam konteks pesantren, serta memberikan sumbangan praktis sebagai model kepemimpinan integratif yang dapat dijadikan rujukan oleh pesantren lain dalam memperkuat peran kyai sebagai motor penggerak spiritual dan organisatoris di era modern.

F. Definisi Istilah

Berikut adalah deskripsi istilah-istilah yang digunakan dalam penelitian ini berdasarkan fokus dan ruang lingkup pembahasan:

1. kyai

Kyai merupakan figur sentral dalam tradisi pesantren yang memiliki otoritas religius, sosial, dan kultural. Ia berperan sebagai pengasuh, pembimbing, sekaligus penentu arah kebijakan pendidikan dan kelembagaan pesantren. Dalam konteks penelitian ini, istilah *kyai* merujuk pada tokoh pemimpin tertinggi di Pesantren Zainul Hasan Genggong yang bertanggung jawab atas jalannya proses pendidikan Islam serta pengembangan kelembagaan pesantren secara menyeluruh.

2. Pola Kepemimpinan Kyai

Pola kepemimpinan kyai adalah bentuk, cara, dan strategi kepemimpinan yang diterapkan kyai dalam mempengaruhi, mengarahkan,

membina, serta mengembangkan seluruh komponen pesantren agar berjalan sesuai visi, misi, dan nilai-nilai Islam. Pola kepemimpinan tersebut tidak hanya mencakup dimensi spiritual dan moral keagamaan, tetapi juga fungsi-fungsi manajerial dalam pengembangan tata kelola pendidikan pesantren. Dengan demikian, pola kepemimpinan kyai dalam penelitian ini dimaknai sebagai bentuk kepemimpinan spiritual transformasional yang diterapkan kyai dalam menggerakkan roda pendidikan, membina santri, mengelola sumber daya pesantren, mengambil kebijakan pendidikan, serta menjaga keberlangsungan lembaga pesantren melalui integrasi nilai-nilai salafiyah dengan modernisasi manajemen pendidikan Islam di Pesantren Zainul Hasan Genggong.

3. Pengembangan Manajemen Pendidikan Islam

Pengembangan manajemen pendidikan Islam adalah proses perbaikan, peningkatan, dan pembaruan sistem pengelolaan pendidikan yang dilakukan secara berkesinambungan berdasarkan nilai-nilai Islam untuk mencapai mutu pendidikan yang lebih baik. Dalam konteks penelitian ini, pengembangan manajemen pendidikan Islam dimaknai sebagai upaya kyai dalam memperkuat dan memodernisasi pengelolaan pendidikan pesantren melalui pengembangan kurikulum, peningkatan mutu tenaga pendidik, pembinaan karakter dan kedisiplinan santri, penguatan administrasi kelembagaan, serta pengelolaan sistem pendidikan formal dan nonformal di pesantren. Pengembangan tersebut dilakukan dengan tetap mempertahankan nilai-nilai salafiyah serta menyesuaikan diri dengan perkembangan manajemen pendidikan modern agar pesantren mampu berkembang dan menjawab tantangan zaman.

4. Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo

Pesantren Zainul Hasan Genggong merupakan salah satu pesantren besar di Jawa Timur yang berdiri sejak 1839 M oleh KH. Zainul Abidin. Pesantren ini memiliki sejarah panjang dan hingga kini berkembang menjadi lembaga pendidikan Islam dengan unit pendidikan berjenjang, mulai dari madrasah, sekolah umum, hingga perguruan tinggi. Dalam penelitian ini, Pesantren Zainul Hasan Genggong dijadikan objek utama untuk mengkaji bagaimana kepemimpinan kyai berperan dalam pengembangan manajemen pendidikan Islam yang kompleks dan modern.

G. Sistematika Penulisan

Tesis ini disusun dalam enam bab yang saling berkaitan satu sama lain, dengan fokus utama pada peran kyai sebagai pemimpin spiritual dan manajerial dalam pengelolaan pesantren di pesantren zainul hasan genggong.

Tesis ini disusun dalam enam bab yang saling berkaitan satu sama lain, dengan fokus utama pada kepemimpinan kyai dalam pengembangan manajemen pendidikan Islam di Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo. Adapun sistematika penulisannya sebagai berikut:

Bab Pertama berisi pendahuluan yang mencakup latar belakang penelitian, rumusan masalah, fokus penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian (teoretis dan praktis), definisi istilah, serta sistematika penulisan. Bab ini memberikan gambaran awal mengenai pentingnya kajian kepemimpinan kyai dalam mengembangkan manajemen pendidikan Islam di pesantren.

Bab Kedua membahas kajian teori dan kerangka berfikir yang memuat landasan teori meliputi konsep kepemimpinan dalam Islam, teori kepemimpinan kyai di pesantren, serta manajemen pendidikan Islam dalam konteks pesantren. Selain itu, bab ini juga menyajikan kerangka berpikir dan menemukan celah penelitian (research gap) yang menjadi dasar orisinalitas penelitian.

Bab Ketiga menjelaskan metode Penelitian disini menjelaskan pendekatan dan jenis penelitian, lokasi dan subjek penelitian, metode pengumpulan data (observasi, wawancara, dan dokumentasi), teknik analisis data, serta uji keabsahan data. Bab ini bertujuan menjelaskan prosedur ilmiah yang digunakan untuk menggali data secara sistematis.

Bab Keempat menyajikan hasil Penelitian mengenai pola kepemimpinan kyai dalam pengembangan manajemen pendidikan Islam di Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo. Data yang diperoleh diuraikan secara deskriptif berdasarkan temuan lapangan.

Bab Kelima merupakan pembahasan menguraikan analisis mendalam terhadap hasil penelitian dengan menghubungkannya pada teori-teori kepemimpinan Islam, konsep manajemen pendidikan Islam, serta membandingkan dengan penelitian terdahulu. Tujuannya untuk menafsirkan temuan secara akademis dan kontekstual.

Bab Keenam berisi kesimpulan dan saran yang merangkum temuan penelitian terkait kepemimpinan kyai dalam pengembangan manajemen pendidikan Islam, serta

saran yang ditujukan bagi pesantren, kyai, tenaga pendidik, maupun peneliti selanjutnya.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Pola Kepemimpinan Kyai

a. Pengertian Pola Kepemimpinan Kyai

Pola kepemimpinan merupakan bentuk, cara, strategi, dan karakteristik kepemimpinan yang diterapkan seorang pemimpin dalam memengaruhi, mengarahkan, membina, dan menggerakkan orang lain untuk mencapai tujuan bersama. Dalam konteks organisasi pendidikan, pola kepemimpinan memiliki peran strategis dalam menciptakan iklim kerja yang kondusif, membangun budaya mutu, serta mengembangkan potensi sumber daya manusia secara efektif dan berkelanjutan.

Menurut E. Mulyasa, kepemimpinan merupakan kemampuan untuk memengaruhi, menggerakkan, dan mengarahkan orang lain dalam rangka mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien.¹ Sementara itu, Sutarto, Maulana, dan Ridwan mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan untuk menggerakkan dan mengarahkan sumber daya manusia secara efektif melalui pengaruh dan motivasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi.² Lebih lanjut, Hidayat dan Saputra menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan proses pengaruh sosial yang menekankan hubungan antara pemimpin dan pengikut yang dibangun melalui kredibilitas, integritas, dan visi bersama.³ Dengan demikian, kepemimpinan tidak hanya bertumpu pada posisi formal, tetapi juga pada kemampuan pemimpin dalam menginternalisasi nilai dan mewujudkannya dalam tindakan nyata.

Konteks pondok pesantren menunjukkan bahwa pola kepemimpinan kyai tidak hanya bersifat struktural, tetapi juga menyatu dengan nilai-nilai spiritual, moral, dan kultural pesantren. Kyai tidak hanya berperan sebagai pengelola lembaga pendidikan, tetapi juga sebagai pemimpin spiritual, pembimbing moral, serta figur teladan bagi santri dan masyarakat. Pola kepemimpinan kyai memiliki karakteristik tersendiri karena dibangun atas dasar

keteladanan, kharisma, keikhlasan, dan nilai-nilai keislaman yang diwariskan secara turun-temurun di lingkungan pesantren.

Berdasarkan berbagai definisi tersebut, penulis menyimpulkan bahwa pola kepemimpinan kyai merupakan bentuk dan strategi kepemimpinan yang diterapkan kyai dalam memengaruhi, membina, mengarahkan, serta mengembangkan seluruh komponen pesantren guna mencapai tujuan pendidikan Islam melalui integrasi nilai-nilai spiritual, moral, dan manajerial.

Dalam perspektif Islam, konsep kepemimpinan memiliki beragam istilah seperti imarah, imamah, ri'ayah, wilayah, dan umaro'. Inti dari kepemimpinan dalam Islam adalah tanggung jawab moral dan spiritual seorang pemimpin, baik kepada Allah SWT sebagai pencipta, maupun kepada masyarakat yang dipimpinnya.²⁹ Istilah imamah merujuk pada sosok imam atau pemimpin yang dituntut untuk menuntun umat di jalan kebenaran serta dilarang berlaku zalim terhadap mereka yang dipimpinnya.³⁰ sebagaimana Allah berfirman:

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا

"Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanah kepada pemiliknya. Apabila kamu menetapkan hukum di antara manusia, hendaklah kamu tetapkan secara adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang paling baik kepadamu. Sesungguhnya Allah Maha Mendengar lagi Maha Melihat" (QS. An-Nisā': 58).

Ayat ini menegaskan bahwa kepemimpinan merupakan amanah yang harus diberikan kepada orang yang memiliki kelayakan, bukan semata-mata karena faktor keturunan, kekayaan, atau kekuasaan. Seorang pemimpin harus menjaga dan menunaikan amanah dengan sebaik-baiknya. Juga Keadilan merupakan salah satu prinsip utama dalam kepemimpinan Islam. Pemimpin

²⁹ Muh. Hambali and Mu'allimin, *Manajemen Pendidikan Islam Kontemporer*, 148.

³⁰ Kurniawan Kurniawan et al., "Konsep Kepemimpinan Dalam Islam," *PRODU-Prokurasi Edukasi (Jurnal Manajemen Pendidikan Islam)* 2, no. 1 (2020): 3.

tidak boleh bersikap berat sebelah, dan harus menegakkan hukum serta kebijakan yang berpihak kepada kebenaran dan kemaslahatan umum.

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولَى الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِنْ تَنَازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا

Artinya: “Wahai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nabi Muhammad) serta ululamri (pemegang kekuasaan) di antara kamu. Jika kamu berbeda pendapat tentang sesuatu, kembalikanlah kepada Allah (Al-Qur’an) dan Rasul (sunahnya) jika kamu beriman kepada Allah dan hari Akhir. Yang demikian itu lebih baik (bagimu) dan lebih bagus akibatnya (di dunia dan di akhirat).” (QS. An-Nisa Ayat: 59).

Ayat ini memerintahkan agar kaum Muslimin taat dan patuh pada pemimpin atau orang yang memegang kekuasaan di antara mereka agar tercipta kemaslahatan umum. Apabila mereka telah sepakat dalam suatu hal, maka kaum Muslimin berkewajiban melaksanakannya dengan syarat bahwa keputusan mereka tidak bertentangan dengan Kitab Al-Qur’an dan hadits. Kalau tidak demikian, maka kita tidak wajib melaksanakannya. Jika ada sesuatu yang diperselisihkan dan tidak tercapai kata sepakat, maka wajib dikembalikan kepada Al-Qur’an dan hadits. Kalau tidak terdapat di dalamnya haruslah disesuaikan dengan (dikiaskan kepada) hal-hal yang ada persamaan dan persesuaiannya di dalam Al-Qur’an dan sunah Rasulullah saw. Tentunya yang dapat melakukan kias seperti yang dimaksud di atas ialah orang-orang yang berilmu pengetahuan, mengetahui dan memahami isi Al-Qur’an dan sunah Rasul.³¹ Sebagaimana Rasulullah bersabda:

عَنْ مَسْئُولٍ وَكُلُّكُمْ رَاعٍ كُلُّكُمْ أَلَا قَالَ وَسَلَّم عَلَيْهِ اللَّهُ صَلَّى اللَّهُ رَسُولَ أَنْ رَاعٍ وَالرَّجُلُ رَعِيَّتِهِ عَنْ مَسْئُولٍ وَهُوَ رَاعٍ النَّاسِ عَلَى الَّذِي فَإِلَامَامٌ رَعِيَّتِهِ

³¹ Kementerian Agama RI, *Tafsir Al-Qur’an Tematik: Hubungan Antar Umat Beragama* (Jakarta: Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur’an, Badan Litbang dan Diklat Kemenag RI, 2010), hlm. 233–235.

وَوَلَدِهِ زَوْجَهَا بَيْتِ أَهْلِ عَلَى رَاعِيَةٍ وَالْمَرْأَةُ رَاعِيَتِهِ عَنْ مَسْئُولٍ وَهُوَ بَيْتِهِ أَهْلٍ عَلَى
 رَاعٍ فَكُلُّكُمْ إِلَّا عَنْهُ مَسْئُولٌ وَهُوَ سَيِّدُهُ مَالٍ عَلَى رَاعِ الرَّجُلِ وَعَبْدٌ عَنْهُمْ مَسْئُولَةٌ وَهِيَ
 رَاعِيَتِهِ عَنْ مَسْئُولٍ وَكُلُّكُمْ

Artinya: "Ketahuilah setiap kalian adalah pemimpin, dan setiap kalian akan dimintai pertanggungjawabannya atas yang dipimpin. Penguasa yang memimpin rakyat banyak dia akan dimintai pertanggungjawaban atas yang dipimpinnya, setiap kepala keluarga adalah pemimpin anggota keluarganya dan dia dimintai pertanggungjawaban atas yang dipimpinnya, dan istri pemimpin terhadap keluarga rumah suaminya dan juga anak-anaknya, dan dia akan dimintai pertanggungjawabannya terhadap mereka, dan budak seseorang juga pemimpin terhadap harta tuannya dan akan dimintai pertanggungjawaban terhadapnya. Ketahuilah, setiap kalian adalah bertanggung jawab atas yang dipimpinnya" (HR al-Bukhari).³²

Hadits di atas memberikan penegasan bahwa sejatinya setiap diri adalah seorang pemimpin. Sebagaimana dalam diri sosok kyai sebagai pemimpin spiritual dan manajerial di pesantren bertanggung jawab penuh atas santri, guru, dan sistem yang dikelolanya. Dalam definisi operasional yakni Kepemimpinan kyai adalah kemampuan individu (kyai) dalam memengaruhi, membimbing, mengarahkan, dan mengelola masyarakat pesantren melalui otoritas spiritual dan sosial yang melekat padanya.

b. Karakteristik Kepemimpinan Kyai

Karakteristik khas yang membedakan kepemimpinan kyai dari bentuk kepemimpinan lainnya adalah sebagai berikut:

1) Kharismatik

Kepemimpinan kyai sering kali bersifat kharismatik, yaitu memiliki daya pengaruh tanpa harus memaksa. Kharisma ini berasal dari kedalaman ilmu agama, keteladanan akhlak, dan nilai spiritual yang diyakini oleh para santri dan

³² HR. Bukhari No. 893; HR. Muslim No. 1829.

masyarakat. Menurut Max Weber, kharisma adalah kekuatan yang lahir dari kepercayaan pengikut terhadap keistimewaan seorang pemimpin.³³

2) Spiritual

Kyai dianggap sebagai murabbi ruhiyah atau pembimbing rohani. Ia membina dan mendidik hubungan spiritual antara santri dengan Allah melalui praktik ibadah, zikir, pengajian, serta akhlak Qur'ani. Kepemimpinan spiritual ini sesuai dengan teori spiritual leadership yang dikemukakan oleh Louis W. Fry, yaitu kepemimpinan yang dilandasi oleh nilai makna hidup, cinta kasih, dan pengharapan.³⁴

3) Moral dan Sosial

Kepemimpinan kyai selain sebagai pendidik, juga menjadi teladan dalam bermasyarakat. Mereka menjadi rujukan dalam masalah hukum Islam (fiqih), sosial, penengah konflik, pemimpin komunitas, dan penjaga nilai-nilai keislaman di masyarakat.³⁵

4) Kultural-Tradisional

Kyai menjadi pewaris tradisi ulama dan budaya lokal Islam Nusantara, sehingga memiliki fungsi pelestarian nilai budaya Islam yang hidup dalam masyarakat. Juga dalam menjaga kelestarian sistem pendidikan Islam berbasis pesantren, termasuk penggunaan kitab kuning dan metode halaqah.³⁶

c. Tipe-Tipe Kepemimpinan Kyai

Menurut hasil penelitian dan observasi lapangan terdapat beberapa tipe kepemimpinan kyai:

1) Kyai Tradisionalis

fokus pada ilmu agama dalam pengajian kitab, pembinaan spiritual.

2) Kyai Modernis

Aktif dalam inovasi pendidikan dan pengelolaan kelembagaan.

3) Kyai Progresif

terlibat dalam isu sosial-politik dan pemberdayaan masyarakat.³⁷

³³ Max Weber, *The Theory of Social and Economic Organization* (New York: Free Press, 1947), hlm. 328–329.

³⁴ Louis W. Fry, "Toward a Theory of Spiritual Leadership," *The Leadership Quarterly*, Vol. 14, No. 6 (2003): 693–727.

³⁵ Nurcholish Madjid, *Bilik-bilik Pesantren* (Jakarta: Paramadina, 1997), hlm. 112.

³⁶ Azyumardi Azra, *Pendidikan Islam: Tradisi dan Modernisasi* (Jakarta: Kencana, 2012), hlm. 88–89.

³⁷ Azyumardi Azra, *Pendidikan Islam*, hlm. 90.

Kyai yang ideal adalah yang mampu mengintegrasikan nilai spiritual dengan manajemen modern, sehingga tetap relevan dalam menghadapi tantangan zaman.

Menurut Mulyasa, seorang pemimpin dalam dunia pendidikan, termasuk dalam konteks pesantren, dituntut untuk mampu memainkan tujuh peran utama yang dirumuskan dalam akronim EMASLIM, yakni: Edukator, Manajer, Administrator, Supervisor, Leader, Innovator, dan Motivator.

- 1) Sebagai edukator, pemimpin bertugas mendidik, memberikan keteladanan, dan mentransformasikan nilai-nilai kepada bawahannya.
- 2) Sebagai manajer, ia mengatur sumber daya agar efisien dan efektif dalam mencapai tujuan.
- 3) Sebagai administrator, ia menjalankan fungsi-fungsi tata usaha organisasi secara sistematis.
- 4) Sebagai supervisor, ia melakukan pengawasan dan pembinaan secara berkala.
- 5) Sebagai leader, ia memberi arah, pengaruh, dan inspirasi bagi bawahannya.
- 6) Sebagai innovator, ia harus responsif terhadap perubahan dan membawa ide-ide pembaruan.
- 7) Sebagai motivator, ia membangkitkan semangat kerja, dedikasi, dan loyalitas anggota organisasi.

Dalam konteks kepemimpinan kiai di pesantren, model EMASLIM ini sangat relevan. Kiai secara alamiah memerankan ketujuh fungsi tersebut. Ia menjadi pendidik akhlak (edukator), pengelola lembaga (manajer), pengambil kebijakan (administrator), pembina santri dan ustaz (supervisor), pemimpin spiritual dan sosial (leader), penggagas program baru (innovator), serta sumber motivasi utama dalam kehidupan pesantren (motivator).³⁸

³⁸ E. Mulyasa. *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*. (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2012). hlm. 98

Model ini menunjukkan bahwa kepemimpinan pesantren tidak hanya bersifat normatif atau tradisional, tetapi juga progresif dan adaptif terhadap dinamika sosial.

2. Pengembangan Manajemen Pendidikan Islam

a. Pengertian Pengembangan Manajemen Pendidikan Islam

Pengembangan manajemen pendidikan Islam merupakan proses perbaikan, peningkatan, dan pembaruan sistem pengelolaan pendidikan yang berlandaskan nilai-nilai ajaran Islam guna mencapai tujuan pendidikan yang berkualitas dan berorientasi pada pembentukan insan kamil. Pengembangan tersebut tidak hanya mencakup aspek administratif dan teknis kelembagaan, tetapi juga meliputi penguatan nilai spiritual, moral, dan sosial yang bersumber dari Al-Qur'an dan Sunnah dalam seluruh proses pendidikan.³⁹

Pengembangan manajemen pendidikan Islam pada praktiknya menekankan keseimbangan antara tujuan duniawi dan ukhrawi. Pendidikan tidak hanya diarahkan pada pembentukan peserta didik yang unggul secara intelektual, tetapi juga memiliki integritas moral, spiritual, dan sosial yang kuat. Oleh karena itu, pengembangan manajemen pendidikan Islam memadukan pendekatan manajemen modern dengan nilai-nilai etika Islam sehingga proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi pendidikan tetap berpijak pada prinsip keadilan, amanah, musyawarah, profesionalitas, serta tanggung jawab moral dalam pengelolaan lembaga pendidikan Islam.⁴⁰ Sebagaimana Allah SWT berfirman:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَخُونُوا اللَّهَ وَالرَّسُولَ وَتَخُونُوا أَمَانَاتِكُمْ وَأَنْتُمْ تَعْلَمُونَ

Artinya: "Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu mengkhianati Allah dan Rasul (Muhammad) dan (janganlah) kamu mengkhianati amanat-amanat yang dipercayakan kepadamu, sedang kamu mengetahui." (QS. Al-Anfal: 27)

³⁹ Abuddin Nata, *Manajemen Pendidikan Islam* (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2016), hlm. 45

⁴⁰ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah dan Kepemimpinan EMASLIM* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2015), hlm. 89.

Ayat ini menegaskan bahwa amanah merupakan dasar utama dalam kepemimpinan dan pengelolaan lembaga pendidikan. Pemimpin yang mengemban amanah pendidikan bertanggung jawab untuk menegakkan nilai-nilai kebenaran, kejujuran, dan keadilan dalam setiap kebijakan.⁴¹ Dalam konteks pesantren, kyai sebagai pemimpin memiliki tanggung jawab moral dan spiritual dalam menjaga kemurnian tujuan pendidikan serta kesejahteraan santri dan tenaga pendidik. Ayat lain menegaskan prinsip serupa:

وَالَّذِينَ هُمْ لِأَمَانَاتِهِمْ وَعَهْدِهِمْ رَاعُونَ

Artinya: “Dan orang-orang yang memelihara amanat-amanat (yang dipikulnya) dan janjinya.” (QS. Al-Mu’minun: 8)

Kedua ayat ini menjadi fondasi manajerial yang menekankan pentingnya akuntabilitas (*accountability*) dan tanggung jawab (*responsibility*) dalam manajemen pendidikan Islam.⁴²

وَأْمُرْهُمْ شُورَىٰ بَيْنَهُمْ

Artinya: “Dan urusan mereka (diputuskan) dengan musyawarah di antara mereka.” (QS. Asy-Syura: 38)

Ayat ini menjadi dasar penting bagi penerapan prinsip *participative management* dalam pendidikan Islam. Dalam konteks pesantren, keputusan yang diambil melalui musyawarah menunjukkan keterbukaan kyai terhadap pendapat para guru, pengurus, dan santri. Hal ini selaras dengan nilai demokratis dalam Islam yang mengedepankan kebijaksanaan bersama demi kemaslahatan lembaga.⁴³

Musyawarah dalam lembaga pendidikan juga berfungsi memperkuat rasa memiliki (*sense of belonging*) dan tanggung jawab kolektif di antara semua pihak yang terlibat. Dengan demikian, sistem manajemen pesantren yang berdasarkan

⁴¹ M. Quraish Shihab, *Tafsir Al-Mishbah*, Vol. 4 (Jakarta: Lentera Hati, 2002), hlm. 55.

⁴² Departemen Agama RI, *Al-Qur’an dan Tafsirnya*, Jilid 5 (Jakarta: Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur’an, 2011), hlm. 178.

⁴³ Ramli, *Nilai-Nilai Syura dalam Manajemen Pendidikan Islam*, *Jurnal Edukasi Islamika*, Vol. 3, No. 2 (2019), hlm. 41.

prinsip syura mampu menumbuhkan partisipasi aktif dan harmoni sosial di lingkungan pendidikan.⁴⁴

Menurut E. Mulyasa, pengembangan manajemen pendidikan Islam merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap seluruh kegiatan pendidikan guna meningkatkan mutu lembaga pendidikan Islam secara efektif dan efisien berdasarkan nilai-nilai keislaman.⁴⁵ Sementara itu, Ramayulis menegaskan bahwa pengembangan manajemen pendidikan Islam memiliki fungsi strategis dalam membina akidah, akhlak, dan pengetahuan peserta didik melalui penguatan tata kelola lembaga pendidikan yang profesional, berintegritas, dan berorientasi pada kemaslahatan umat.⁴⁶

Koordinasi antara aspek spiritual dan manajerial dalam sistem pendidikan Islam menjadi faktor penentu tercapainya mutu lembaga pendidikan Islam. Hal ini sejalan dengan pandangan Arifin bahwa keberhasilan pendidikan Islam sangat bergantung pada kemampuan lembaga dalam mengelola semua potensi secara sinergis antara tenaga pendidik, peserta didik, kurikulum, sarana-prasarana, serta lingkungan belajar yang kondusif.⁴⁷ Oleh karena itu, manajemen pendidikan Islam harus mampu menciptakan sistem yang adaptif terhadap perubahan zaman tanpa kehilangan identitas keislamannya.

Pengembangan manajemen pendidikan Islam memiliki karakteristik tersendiri dibandingkan dengan sistem manajemen pendidikan sekuler. Pertama, pengembangan manajemen pendidikan Islam berorientasi pada nilai-nilai wahyu sehingga setiap kebijakan dan proses pengelolaan pendidikan berpijak pada prinsip tauhid dan pengabdian kepada Allah SWT. Kedua, pengembangan pendidikan tidak hanya bertujuan meningkatkan kualitas akademik, tetapi juga membentuk manusia yang berakhlak mulia dan memiliki tanggung jawab sosial. Ketiga, nilai akhlak, amanah, dan kejujuran menjadi landasan utama dalam setiap proses pengembangan dan pengelolaan lembaga pendidikan Islam.⁴⁸

⁴⁴ E. Mulyasa, *Manajemen Pendidikan Islam* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013), hlm. 49.

⁴⁵ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah dan Kepemimpinan EMASLIM* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2015), hlm. 78

⁴⁶ Ramayulis, *Ilmu Pendidikan Islam* (Jakarta: Kalam Mulia, 2015), hlm. 271.

⁴⁷ Muzayyin Arifin, *Kapita Selekta Pendidikan Islam* (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), hlm. 65.

⁴⁸ Abuddin Nata, *Manajemen Pendidikan Islam* (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2016), hlm. 63.

Pengembangan manajemen pendidikan Islam juga sangat dipengaruhi oleh pola kepemimpinan yang diterapkan dalam lembaga pendidikan. Pada konteks pesantren, kyai berperan sebagai figur sentral yang tidak hanya menentukan arah pengembangan kelembagaan, tetapi juga membimbing moralitas dan spiritualitas seluruh civitas pesantren. Melalui kepemimpinan yang mengintegrasikan nilai-nilai religius dengan profesionalisme pengelolaan pendidikan, pesantren mampu berkembang sebagai lembaga pendidikan Islam yang tetap menjaga nilai-nilai salafiyah sekaligus responsif terhadap tuntutan perkembangan zaman modern.⁴⁹

Dengan demikian, pengembangan manajemen pendidikan Islam dapat dipahami sebagai proses sistematis dalam meningkatkan mutu dan tata kelola lembaga pendidikan Islam secara efektif, efisien, dan berorientasi pada nilai-nilai ibadah. Pengembangan tersebut tidak hanya menekankan profesionalisme dan akuntabilitas kelembagaan, tetapi juga menjadikan nilai spiritual sebagai landasan utama dalam seluruh aktivitas pendidikan Islam.⁵⁰

b. Prinsip dan Fungsi Manajemen Pendidikan Islam dalam Pesantren

Manajemen pendidikan Islam dalam konteks pesantren memiliki peran strategis dalam menjaga keberlangsungan sistem pendidikan yang berlandaskan nilai-nilai keislaman. Keberhasilan pengelolaan lembaga pendidikan Islam tidak hanya ditentukan oleh faktor administratif, tetapi juga oleh sejauh mana prinsip-prinsip Islam dijadikan landasan dalam proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan.⁵¹

Prinsip manajemen pendidikan Islam bersumber dari ajaran al-Qur'an dan Sunnah yang menekankan pentingnya nilai tauhid, keadilan, amanah, musyawarah, dan ihsan. Prinsip tauhid menegaskan bahwa seluruh aktivitas manajemen pendidikan harus diniatkan sebagai ibadah dan pengabdian kepada Allah SWT. Keadilan bermakna bahwa setiap keputusan dan kebijakan pendidikan harus mencerminkan keseimbangan antara hak dan kewajiban seluruh warga lembaga pendidikan.⁵² Amanah menekankan kejujuran dan tanggung jawab moral dalam

⁴⁹ Ramayulis, *Ilmu Pendidikan Islam* (Jakarta: Kalam Mulia, 2015), hlm. 278.

⁵⁰ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah dan Kepemimpinan EMASLIM* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2015), hlm. 92.

⁵¹ Ramayulis, *Manajemen Pendidikan Islam* (Jakarta: Kalam Mulia, 2015), hlm. 45.

⁵² Azyumardi Azra, *Pendidikan Islam: Tradisi dan Modernisasi Menuju Milenium Baru* (Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 1999), hlm. 161.

mengelola lembaga, sementara musyawarah mengandung makna partisipasi dan keterbukaan dalam pengambilan keputusan.⁵³ Prinsip ihsan menjadi puncak dari nilai-nilai tersebut, yaitu melakukan pekerjaan dengan sebaik mungkin sebagai bentuk kesempurnaan amal dan tanggung jawab profesional.⁵⁴

Dalam konteks operasional, fungsi manajemen pendidikan Islam di pesantren dapat dijelaskan melalui empat pilar utama: perencanaan (planning), pengorganisasian (organizing), penggerakan (actuating), dan pengawasan (controlling).⁵⁵

1) Perencanaan

Perencanaan dalam manajemen pendidikan Islam merupakan proses merumuskan visi, misi, tujuan, dan strategi lembaga pendidikan yang sesuai dengan nilai-nilai Islam. Dalam pesantren, perencanaan mencakup pengembangan kurikulum diniyah, pembentukan program penguatan karakter santri, serta inovasi dalam sistem pengajaran kitab kuning dan pendidikan formal.⁵⁶ Perencanaan yang baik harus berorientasi pada kebutuhan santri, kemajuan lembaga, serta kemaslahatan umat secara luas.

2) Pengorganisasian

Pengorganisasian dalam pesantren meliputi pembagian tugas dan tanggung jawab antara kyai, ustadz, pengurus, serta tenaga administrasi agar kegiatan pendidikan berjalan efektif. Kyai berperan sebagai pemimpin tertinggi yang mengatur struktur kelembagaan, menetapkan kebijakan strategis, serta mengoordinasikan seluruh unsur lembaga.⁵⁷ Dalam sistem pesantren, pengorganisasian tidak hanya berorientasi pada efisiensi kerja, tetapi juga menumbuhkan semangat kebersamaan (ukhuwah) dan keikhlasan dalam berkhidmah kepada Allah SWT.

3) Penggerakan

⁵³ M. Arifin, *Kapita Selekta Pendidikan Islam* (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), hlm. 65.

⁵⁴ HR. Thabrani dalam *Al-Mu'jam al-Kabir*, Juz 11, hlm. 98.

⁵⁵ Harold Koontz & Cyril Donnell, *Principles of Management* (New York: McGraw Hill, 1993), hlm. 57.

⁵⁶ Mulyasa, *Manajemen Pendidikan Islam* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013), hlm. 48.

⁵⁷ Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren: Studi tentang Pandangan Hidup Kyai* (Jakarta: LP3ES, 1982), hlm. 121.

Penggerakan adalah proses menginspirasi, memotivasi, dan mengarahkan seluruh komponen lembaga agar bekerja sesuai visi pendidikan Islam. Dalam pesantren, kyai memegang peran sentral sebagai motivator dan teladan moral. Kepemimpinan kyai menumbuhkan semangat religiusitas dan tanggung jawab sosial dalam diri santri dan pengurus.⁵⁸ Dengan keteladanan dan komunikasi yang persuasif, kyai mampu menanamkan nilai-nilai disiplin, kejujuran, dan tanggung jawab yang menjadi karakter khas pesantren.

4) Pengawasan

Pengawasan dalam manajemen pendidikan Islam tidak hanya berorientasi pada aspek administratif, tetapi juga mencakup dimensi moral dan spiritual.⁵⁹ Dalam pesantren, pengawasan dilakukan oleh kyai untuk memastikan bahwa seluruh aktivitas pendidikan, pengajaran, dan pembinaan berjalan sesuai dengan ajaran Islam dan visi pesantren. Pengawasan spiritual yang dilakukan secara berkelanjutan menjadi sarana evaluasi dan pembinaan moral yang efektif bagi santri dan seluruh civitas pesantren.

Dengan demikian, prinsip dan fungsi manajemen pendidikan Islam membentuk suatu sistem terpadu yang berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan serta pembinaan akhlak. Pesantren yang menerapkan manajemen berbasis nilai-nilai Islam tidak hanya mampu menghasilkan lulusan yang berilmu dan berakhlak, tetapi juga berdaya saing dan siap menjadi pelopor perubahan sosial.⁶⁰

3. Kepemimpinan di Pondok Pesantren

a. Pengertian Kepemimpinan di Pondok Pesantren

kepemimpinan di pondok pesantren memiliki karakteristik khas yang membedakannya dari bentuk kepemimpinan di lembaga pendidikan formal pada umumnya. Dalam konteks pesantren, kyai menjadi sosok sentral yang tidak hanya berperan sebagai pemimpin spiritual tetapi juga sebagai pemegang

⁵⁸ Suparman, "Kepemimpinan Kyai dalam Pesantren: Antara Spiritualitas dan Profesionalitas," *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Vol. 2, No. 1 (2018), hlm. 14.

⁵⁹ Mulyono, "Kepemimpinan Kyai dalam Perspektif Manajemen Modern," *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Vol. 5, No. 2 (2020), hlm. 32.

⁶⁰ Muzayyin Arifin, *Kapita Selekta Pendidikan Islam*, hlm. 68.

otoritas manajerial. Peran kepemimpinan ini dijalankan dalam bingkai nilai-nilai keislaman, tradisi pesantren, dan sistem sosial yang telah mengakar kuat di lingkungan masyarakat serta kemampuan mengelola pesantren sebagai institusi pendidikan dan dakwah.

Menurut Zamakhsari Dhofier, kyai merupakan figur sentral dalam pesantren yang menjalankan tiga fungsi utama: sebagai pendidik, pemimpin spiritual, dan pengelola lembaga. Kepemimpinan kyai dibentuk oleh warisan tradisi Islam yang kuat, serta didukung oleh legitimasi kultural dari masyarakat sekitarnya.⁶¹

Pernyataan Saefullah bahwa “kepemimpinan merupakan seni dan keterampilan orang dalam memanfaatkan kekuasaannya untuk memengaruhi orang lain agar melaksanakan aktivitas tertentu yang diarahkan pada tujuan yang telah ditetapkan” memberikan pemahaman bahwa inti dari kepemimpinan terletak pada kemampuan memengaruhi, bukan sekadar memerintah.⁶² Kepemimpinan tidak hanya bergantung pada posisi atau jabatan, tetapi lebih kepada seni dalam menggerakkan orang lain menuju tujuan bersama dengan cara yang dapat diterima oleh hati dan akal mereka.

Dalam konteks kepemimpinan kiai di pesantren, definisi ini sangat relevan. Kiai bukan hanya sebagai pemimpin formal, tetapi juga memiliki kekuatan simbolik, moral, dan spiritual yang sangat besar. Kepemimpinan kiai bersifat karismatik dan integratif, di mana santri mengikuti arahan bukan karena paksaan, melainkan karena kepercayaan, penghormatan, dan keteladanan yang ditunjukkan oleh sang kiai.⁶³

Seorang kiai memimpin pesantren bukan hanya melalui struktur manajerial formal, tetapi juga melalui pengaruh nilai dan adab yang ia bangun. Ketika kiai memberi perintah, itu bukan hanya sekadar instruksi teknis, melainkan bagian dari pembentukan karakter dan pembiasaan nilai-nilai Islami. Kepemimpinan kiai mencerminkan aspek keteladanan moral (*uswah hasanah*), di mana sikap dan tindakannya menjadi rujukan hidup bagi para santri.⁶⁴

⁶¹ Zamakhsari Dhofier, *Tradisi Pesantren: Studi Tentang Pandangan Hidup Kyai*. LP3ES, 1982, hlm. 35.

⁶² Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam* (Bandung: Pustaka Setia, 2021), hlm. 139.

⁶³ Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren: Studi tentang Pandangan Hidup Kyai* (Jakarta: LP3ES, 1982), hlm. 124.

⁶⁴ Azyumardi Azra, *Pendidikan Islam: Tradisi dan Modernisasi Menuju Milenium Baru* (Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 1999), hlm. 158.

Lebih lanjut, Saefullah menyebut bahwa “orang yang dipimpin adalah orang yang diperintah, dipengaruhi, dan diatur oleh ketentuan formal maupun non-formal.”⁶⁵ Dalam konteks pesantren, hal ini terlihat dalam ketaatan santri terhadap tata tertib pesantren, jadwal harian, dan peraturan tidak tertulis seperti etika bersikap kepada guru, menjaga adab di pondok, serta patuh terhadap struktur kepemimpinan dari kiai hingga ustaz.

Dengan demikian, kepemimpinan kiai di pesantren merupakan contoh nyata dari konsep kepemimpinan yang disampaikan Saefullah, yaitu kepemimpinan yang menyatukan antara otoritas formal dan pengaruh non-formal yang lahir dari akhlak, ilmu, dan spiritualitas. Kepemimpinan semacam ini tidak hanya menggerakkan sistem, tetapi juga membentuk manusia.

Saefullah mengatakan bahwa “kepemimpinan mempunyai pengertian yang luas dibandingkan dengan manajemen” menunjukkan bahwa kepemimpinan tidak selalu terikat oleh sistem formal atau struktur organisasi, melainkan bisa muncul dari kemampuan personal seseorang dalam mempengaruhi dan menggerakkan orang lain menuju tujuan tertentu.⁶⁶ Ini membedakan kepemimpinan dari manajemen, yang lebih bersifat teknis, terstruktur, dan sistematis. Sementara manajemen menekankan pada pengorganisasian dan pengendalian, kepemimpinan lebih menekankan pada pengaruh, keteladanan, dan komunikasi interpersonal.⁶⁷

Dalam konteks pesantren, perbedaan ini terlihat jelas dalam figur seorang kiai. Kiai bukan hanya seorang manajer lembaga pendidikan, tetapi ia adalah pemimpin sejati yang peran dan pengaruhnya tidak terbatas oleh struktur formal organisasi. Bahkan dalam pesantren salafiyah yang minim struktur manajerial modern, kiai tetap menjadi pusat otoritas dan rujukan semua keputusan, mulai dari masalah keilmuan, moral, hingga sosial.⁶⁸

Sementara itu, Azyumardi Azra menegaskan bahwa kepemimpinan kyai tidak boleh hanya bersifat karismatik dan tradisional. Di era modern, kyai juga dituntut memiliki kemampuan manajerial dan visioner, agar mampu membawa pesantren menjadi lembaga yang adaptif, profesional, dan tetap berpegang pada

⁶⁵ Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam* (Bandung: Pustaka Setia, 2021), hlm. 140.

⁶⁶ Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam* (Bandung: Pustaka Setia, 2021), hlm. 145.

⁶⁷ Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2017), hlm. 67.

⁶⁸ Suparman, “Kepemimpinan Kyai dalam Pesantren: Antara Spiritualitas dan Profesionalitas,” *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Vol. 2, No. 1 (2018), hlm. 45.

nilai-nilai keislaman.⁶⁹ Lebih lanjut, Suparman dalam Jurnal Al-Tanzim menjelaskan bahwa kepemimpinan kyai mencakup kemampuan dalam mempengaruhi santri, guru, serta masyarakat pesantren melalui pendekatan moral, spiritual, dan keteladanan, sekaligus menyusun strategi manajerial untuk mendukung tercapainya visi pendidikan pesantren.⁷⁰

Dalam pandangan Azra, pesantren tidak bisa lagi hanya bergantung pada pola kepemimpinan tradisional. Kyai dituntut untuk memiliki kemampuan manajerial, administratif, dan organisatoris dalam mengelola kelembagaan pesantren. Terlebih lagi, pesantren saat ini tidak hanya mengelola pendidikan nonformal (sorogan dan bandongan), tetapi juga unit pendidikan formal seperti madrasah dan sekolah umum yang memerlukan sistem manajemen yang tertib, profesional, dan terstruktur. Azra, juga menyebutkan kepemimpinan ideal dalam pesantren masa kini adalah kepemimpinan yang integratif, yaitu pemimpin yang spiritual (religius) sekaligus manajerial (organisatoris).⁷¹ Kyai harus mampu menjadi pengayom secara moral dan spiritual, sekaligus pengelola strategis yang mampu mengatur sumber daya manusia, mengelola kurikulum, mengembangkan infrastruktur, serta menjalin relasi kelembagaan.

Dalam konteks pesantren, kyai menempati posisi sentral sebagai pemimpin spiritual sekaligus pemimpin manajerial. Kyai tidak hanya membimbing aspek keagamaan santri, tetapi juga menjadi penentu arah kebijakan lembaga, termasuk dalam pendidikan formal dan pengelolaan kelembagaan. Maka, kepemimpinan kyai mencerminkan integrasi antara al-qudwah (keteladanan), al-amanah (kepercayaan), dan al-mas'uliyah (tanggung jawab), yang menjadi landasan utama kepemimpinan dalam Islam. Dengan demikian, kepemimpinan kyai dalam pesantren bukan hanya menjadi simbol kharisma keagamaan, tetapi juga aktor strategis dalam pengembangan sistem pendidikan Islam yang adaptif terhadap tuntutan zaman. Peran ganda ini menuntut kyai untuk senantiasa mengintegrasikan nilai-nilai spiritualitas

⁶⁹ Azyumardi Azra. *Pendidikan Islam: Tradisi dan Modernisasi Menuju Milenium Baru*. Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 1999, hlm. 27

⁷⁰ Suparman. "Kepemimpinan Kyai dalam Pesantren: Antara Spiritualitas dan Profesionalitas." *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Vol. 2, No. 1, 2018.

⁷¹ Azyumardi Azra, *Pendidikan Islam: Tradisi dan Modernisasi Menuju Milenium Baru* (Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 1999), hlm. 161–165.

dengan kemampuan manajerial yang profesional, agar pesantren tetap eksis, relevan, dan mampu berkontribusi bagi kemajuan umat secara holistik.

b. Kepemimpinan Kyai dalam Perspektif Islam

Dalam tradisi Islam, kepemimpinan (al-imāmah atau al-ri'āyah) merupakan amanah besar yang mengandung tanggung jawab duniawi dan ukhrawi. Kepemimpinan tidak semata-mata tentang kekuasaan administratif, melainkan lebih pada tanggung jawab moral, spiritual, dan sosial terhadap umat. Hal ini juga berlaku pada kepemimpinan kyai di pesantren, yang tidak hanya memimpin dalam aspek pendidikan formal, tetapi juga membina akhlak, spiritualitas, dan kehidupan sosial keagamaan.

Sebagaimana Dasar Kepemimpinan dalam Islam yang berlandaskan berlandaskan prinsip-prinsip syari'at yang luhur. Rasulullah ﷺ bersabda:

كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ

“Setiap kalian adalah pemimpin, dan setiap kalian akan dimintai pertanggungjawaban atas yang dipimpinnya.” (HR. Bukhari No. 893, Muslim No. 1829)⁷²

Hadis ini menegaskan bahwa setiap bentuk kepemimpinan dalam Islam mengandung pertanggungjawaban, termasuk bagi seorang kyai yang memimpin pesantren. Dalam hal ini kami mengambil Teori Kepemimpinan Islam menurut Imam Al-Mawardi yang mana beliau dikenal sebagai tokoh politik dan Qadhi Al-Qudhat (pemimpin para hakim) pada masa kekhalifahan abbasiyah.

Menurut Imam Al-Mawardi (w. 450 H) dalam karya klasiknya *Al-Ahkam al-Sultaniyyah*, seorang pemimpin dalam Islam (termasuk pemimpin lembaga) harus memiliki tujuh syarat utama:

- 1) Adil (*'adālah*): menjunjung kejujuran dan keadilan dalam mengambil keputusan.
- 2) Berilmu (*'ilm*): mampu berijtihad, memiliki wawasan agama dan pendidikan.
- 3) Sehat pancaindra: tidak ada gangguan dalam persepsi dan komunikasi.

⁷² HR. Bukhari No. 893 dan Muslim No. 1829, dalam *Shahih Bukhari dan Muslim*.

- 4) Sehat jasmani: mampu menjalankan tugas berat fisik dan psikologis.
- 5) Bijak dan cerdas: mampu mengambil keputusan yang arif.
- 6) Berani dan kuat: memiliki leadership courage menghadapi tantangan.
- 7) Nasab Quraisy: (khusus pada masa itu, relevansi kini diganti dengan legitimasi moral dan sosial).

Dari kriteria ini, aspek ilmu, keadilan, dan kecakapan dalam mengelola umat sangat relevan dalam menggambarkan kepemimpinan kyai dalam pesantren saat ini.⁷³ Aspek keilmuan, adil, dan kecerdasan sangat terlihat dalam sosok kyai yang menjadi panutan santri dan masyarakat, serta mampu memimpin lembaga pesantren secara sistemik dan berbasis nilai-nilai Islam.

Imam Al-Ghazali dalam *Ihya Ulumuddin* menekankan bahwa pemimpin sejati adalah mereka yang tidak cinta dunia, memimpin dengan keikhlasan, dan menjadikan akhirat sebagai orientasi. Sebagaimana beliau berpendapat “Pemimpin yang baik adalah yang lebih takut akan hisab di akhirat daripada kehilangan jabatan di dunia.” Dalam kitab *Ihya Ulumuddin*.⁷⁴ Nilai-nilai ini tampak dalam kepemimpinan kyai, yang cenderung menjauhi kekuasaan formal tetapi memiliki pengaruh luar biasa di masyarakat karena keikhlasan dan keteladanannya.

Dalam konteks lokal Nusantara, Syekh Nawawi al-Bantani menegaskan bahwa pemimpin umat (termasuk ulama dan kyai) harus menjalankan tiga peran: mendidik, membimbing, dan melindungi umat. Ia menekankan bahwa kepemimpinan yang kuat adalah yang berlandaskan ilmu dan akhlak, bukan kekuasaan semata.⁷⁵ Dengan demikian, kepemimpinan kyai dalam pesantren mencerminkan implementasi nyata dari konsep kepemimpinan Islam yang ditawarkan oleh tokoh-tokoh klasik seperti Al-Mawardi, Al-Ghazali, dan Syekh Nawawi. Kyai bukan hanya sebagai guru agama, tetapi juga pemimpin moral, pengelola institusi, dan pengayom masyarakat.

⁷³ Al-Mawardi, *Al-Ahkam al-Sultaniyyah* (Beirut: Dar al-Kutub al-‘Ilmiyyah, tanpa tahun), hlm. 5–12.

⁷⁴ Al-Ghazali, *Ihya Ulumuddin*, Juz 1 (Kairo: Dar al-Minhaj, 2004), hlm. 28–29.

⁷⁵ Syekh Nawawi al-Bantani, *Nashaih al-‘Ibad*, (Mekkah: al-Maktabah al-Tijariyah, tanpa tahun), hlm. 11–12.

B. Kerangka Berpikir

Kepemimpinan memiliki peran fundamental dalam pengelolaan dan pengembangan lembaga pendidikan Islam. Dalam konteks pesantren, figur kiai menjadi pusat kepemimpinan yang berfungsi sebagai pembimbing spiritual, pengarah moral, sekaligus pengelola lembaga. Kepemimpinan kiai bukan hanya dimaknai sebagai otoritas formal, melainkan juga sebagai kekuatan moral dan karismatik yang berpengaruh besar terhadap seluruh dinamika kehidupan pesantren. Karena itu, pengembangan manajemen pendidikan Islam di pesantren sangat bergantung pada sejauh mana kepemimpinan kiai mampu mengintegrasikan nilai-nilai keislaman dengan prinsip-prinsip manajerial modern.

Secara teoretis, kepemimpinan dalam Islam berakar pada prinsip amanah, keadilan, dan musyawarah sebagaimana termaktub dalam Al-Qur'an Surat An-Nisā' ayat 58–59 dan hadis Rasulullah SAW yang mana hadis tersebut menegaskan bahwa kepemimpinan merupakan amanah yang harus dijalankan dengan tanggung jawab, keadilan, dan integritas moral. Dalam tradisi pesantren, nilai-nilai tersebut diwujudkan dalam kepemimpinan kiai yang mengedepankan keteladanan (*uswah hasanah*), keikhlasan, serta pembinaan moral-spiritual kepada santri dan masyarakat.

Kepemimpinan kiai memiliki karakteristik yang khas, yaitu perpaduan antara dimensi spiritual, moral, kultural, dan manajerial. Kiai tidak hanya menjadi pengajar agama, tetapi juga menjadi penentu arah kebijakan lembaga, pembina karakter, serta motor penggerak bagi pengembangan pendidikan Islam di pesantren. Melalui keteladanan, wibawa moral, dan kedalaman ilmu, kiai mampu membentuk kultur pesantren yang berorientasi pada nilai-nilai keislaman dan pengabdian kepada Allah SWT.

Dalam konteks manajemen pendidikan Islam, pengelolaan lembaga pendidikan harus berpijak pada nilai-nilai Al-Qur'an dan Sunnah serta prinsip profesionalitas, partisipatif, dan akuntabilitas. Manajemen pendidikan Islam tidak hanya menekankan aspek administratif dan teknis, tetapi juga dimensi spiritual dan moral, dengan tujuan menciptakan insan kamil yang berilmu, beriman, dan berakhlak. Prinsip-prinsip seperti amanah, keadilan, musyawarah, dan ihsan menjadi landasan etis bagi setiap keputusan manajerial.

Kepemimpinan kiai dalam konteks pengembangan manajemen pendidikan Islam berperan sebagai faktor penggerak utama dalam memperkuat sistem kelembagaan pesantren. Dengan kemampuan manajerial dan spiritual yang dimilikinya,

kiai dapat mengarahkan visi lembaga, memotivasi seluruh unsur pesantren, serta mengembangkan strategi pendidikan yang sesuai dengan nilai-nilai Islam dan tuntutan zaman modern.

Model kepemimpinan yang dikemukakan oleh Mulyasa (2012) melalui konsep EMASLIM (Edukator, Manajer, Administrator, Supervisor, Leader, Inovator, dan Motivator) sangat relevan untuk menggambarkan fungsi kepemimpinan kiai di pesantren.

- 1) Sebagai edukator, kiai membina keilmuan dan akhlak santri.
- 2) Sebagai manajer dan administrator, kiai mengelola sumber daya lembaga secara efisien.
- 3) Sebagai supervisor dan leader, kiai memberi arah, bimbingan, serta teladan moral.
- 4) Sebagai inovator, kiai menyesuaikan sistem pendidikan dengan perkembangan zaman tanpa meninggalkan nilai Islam.
- 5) Sebagai motivator, kiai menumbuhkan semangat berkhidmah dan belajar di kalangan santri serta tenaga pendidik.

Melalui kepemimpinan yang efektif dan integratif, kiai dapat mendorong terjadinya pengembangan manajemen pendidikan Islam di pesantren, baik dari aspek perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, maupun pengawasan. Kepemimpinan yang berlandaskan nilai-nilai Islam akan menciptakan sistem pendidikan yang berkelanjutan, berkualitas, dan berorientasi pada pembentukan akhlak serta karakter santri.

Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji secara mendalam bagaimana kepemimpinan kyai di Pesantren Zainul Hasan Genggong berperan dalam pengembangan manajemen pendidikan Islam yang efektif dan berkelanjutan. Penelitian ini berupaya menelaah bagaimana nilai-nilai kepemimpinan Islam seperti amanah, keadilan, musyawarah, dan ihsan diimplementasikan oleh kyai dalam mengelola lembaga pendidikan, membina tenaga pendidik, serta meningkatkan mutu pendidikan santri.

Harapannya, hasil penelitian ini dapat memberikan gambaran praktis dan konseptual tentang model kepemimpinan kyai yang ideal di pesantren, yaitu kepemimpinan berbasis nilai-nilai Islam yang mengintegrasikan aspek spiritualitas, moralitas, dan profesionalitas manajerial dalam pengembangan lembaga pendidikan

Islam, sehingga pesantren mampu terus beradaptasi dengan dinamika zaman tanpa kehilangan jati dirinya sebagai pusat pendidikan dan dakwah Islam.

POLA KEPEMIMPINAN KYAI DALAM PENGEMBANGAN MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM DI PESANTREN ZAINUL HASAN GENGONG PROBOLINGGO



Gambar 2.1 Kerangka Berfikir

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Dan Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif karena bertujuan untuk memahami secara mendalam tentang makna, pandangan, dan pengalaman subjek penelitian dalam konteks yang alamiah. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi secara menyeluruh dinamika sosial, budaya, dan spiritual yang terjadi di lingkungan pesantren, khususnya yang berkaitan dengan kepemimpinan kyai di pesantren.⁷⁶

Penelitian kualitatif bersifat deskriptif dan analitis, dengan data yang dikumpulkan berupa kata-kata, pernyataan, narasi, serta dokumen-dokumen tertulis yang menjelaskan secara rinci fenomena yang diteliti. Peneliti berusaha memahami bagaimana Kyai sebagai pengasuh Pesantren Zainul Hasan Genggong menjalankan kepemimpinannya baik sebagai pemimpin spiritual (rohaniah) maupun manajerial (organisasi), melalui interaksi langsung dengan subjek dan lingkungan penelitian.

Adapun jenis penelitian yang digunakan adalah studi kasus (case study). Studi kasus dipilih karena fokus penelitian diarahkan pada satu kasus khusus yang menjadi pusat perhatian, yaitu kepemimpinan Kyai di Pesantren Zainul Hasan Genggong dalam mengelola pesantren. Peneliti menyelidiki secara mendalam aktivitas, kebijakan, pola kepemimpinan, dan dampaknya terhadap dinamika pesantren dengan batasan konteks yang jelas, yaitu lokasi, waktu, dan subjek penelitian.

Menggunakan studi kasus, peneliti dapat menggali data secara detail melalui berbagai teknik pengumpulan data seperti observasi, wawancara, dan dokumentasi, sehingga dapat memperoleh pemahaman yang utuh tentang karakteristik kepemimpinan Kyai di pesantren tersebut. Studi kasus juga memungkinkan peneliti untuk menangkap dinamika yang khas dan unik dari objek yang diteliti.

B. Kehadiran Peneliti

Penelitian dengan pendekatan kualitatif menuntut peneliti untuk hadir di lapangan, karena peneliti merupakan instrumen utama dalam pengumpulan data secara langsung. Kehadiran peneliti dalam penelitian ini untuk mendapatkan data yang

⁷⁶ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2018), hlm. 6.

dibutuhkan dibagi menjadi beberapa tahapan. Pertama-tama peneliti melakukan pendekatan kepada Pengasuh, Asatidz/ah dan sebagian Santri yang ada di Pondok Pesantren Zainul Hasan Genggong. Ketiga, melakukan observasi, wawancara, dokumen yang berkaitan dengan penelitian dan sebagainya. hal ini peneliti berperan sebagai perencana, pengumpul data, penganalisa, penafsir data, dan sebagai pelopor hasil penelitian.⁷⁷

Sumber data dalam penelitian ini adalah semua sumber informan, berupa orang-orang yang dapat memperkaya dan memperluas informasi tentang permasalahan yang menjadi pusat perhatian dalam penelitian. hal ini diambil beberapa orang atau informan yang dianggap mengetahui permasalahan yang ada di wilayah penelitian.

Kehadiran peneliti sangat penting dan krusial dalam penelitian kualitatif. Menurut Moleong, metode utama pengumpulan data dalam penelitian kualitatif adalah kehadiran peneliti atau bantuan orang lain. Kehadiran peneliti sangat penting dan krusial dalam penelitian kualitatif. Moleong mengungkapkan bahwa dalam eksplorasi subyektif, kehadiran analis itu sendiri atau bantuan orang lain merupakan alat utama untuk mengumpulkan informasi.⁷⁸

C. Latar Penelitian

Untuk menentukan latar atau lapangan penelitian, peneliti dapat menentukannya dengan mempertimbangkan teori substantif serta memperdalam fokus dan rumusan masalah penelitian. Ini merupakan cara terbaik dalam menentukan latar atau lapangan penelitian. Oleh karena itu, peneliti harus menyelidiki lapangan penelitian untuk melihat kesesuaian kenyataan yang di lapangan.⁷⁹

Peneliti menentukan setting penelitian sebagai tempat dimana penelitian akan dilakukan guna memperoleh gambaran dan informasi yang lebih sederhana, lengkap, dan jelas bagi peneliti yang melakukan penelitian observasional. Dalam hal ini, Pondok Pesantren Zainul Hasan genggong dijadikan sebagai setting penelitian.

D. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Pesantren Zainul Hasan Genggong, yang terletak di Desa Karangbong, Kecamatan Pajarakon, Kabupaten Probolinggo, Jawa Timur.

⁷⁷ Lexy J Moleong, "Metodologi Penelitian Kualitatif". (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2014), 3.

⁷⁸ Moleong, Metodologi Penelitian Kualitatif.

⁷⁹ Moleong, Metodologi Penelitian Kualitatif

Pesantren ini merupakan salah satu pesantren tertua, terbesar, dan berpengaruh di wilayah Jawa Timur, bahkan di tingkat nasional. Secara geografis, lokasi pesantren cukup strategis karena berada di jalur utama pantura serta dikelilingi oleh masyarakat agraris yang religius dan memiliki kultur keislaman yang kuat.

Pesantren Zainul Hasan Genggong berdiri sejak tahun 1839 M / 1250 H oleh seorang ulama kharismatik, KH. Zainul Abidin, yang merupakan keturunan Maghribi dan alumni dari Pesantren Sidoresmo, Surabaya. Pada awalnya, pesantren ini dikenal dengan nama Pondok Genggong, yang merujuk pada nama bunga yang tumbuh di sekitar wilayah pesantren dan sering digunakan masyarakat sebagai hiasan dalam tradisi manten dan khitan.

Motivasi utama pendirian pesantren ini dilandasi oleh kepedulian KH. Zainul Abidin terhadap kondisi masyarakat sekitar yang saat itu masih awam, yang mana belum sama sekali mengetahui tentang pengetahuan ilmu agama secara perilaku sehingga cenderung berperilaku yang bertentangan dengan nilai-nilai agama seperti melakukan perbuatan dosa besar kepada Allah SWT, banyak melakukan praktik syirik, perjudian, perampokan, hingga kekerasan sesama manusia. Melihat kondisi tersebut, beliau merasa terdorong untuk mengamalkan ilmunya dan mendirikan lembaga pendidikan keagamaan sebagai sarana transformasi sosial dan dakwah Islam.

Meliputi perkembangannya, pesantren ini mengalami beberapa kali perubahan nama sesuai dengan dinamika zaman dan visi kepemimpinan. Pada masa kepemimpinan KH. Hasan Saifurridzall tahun 1952, nama Pondok Pesantren Genggong diganti menjadi Asrama Pelajar Islam Genggong (APIG), sebagai respons terhadap meningkatnya minat masyarakat untuk belajar di pesantren. Namun pada tahun 1959 M / 1 Muharram 1379 H, nama tersebut kemudian diganti menjadi Pesantren Zainul Hasan Genggong sebagai bentuk penghormatan dan pengabdian kepada dua pendiri utamanya, yakni KH. Zainul Abidin dan KH. Mohammad Hasan.

Saat ini, Pesantren Zainul Hasan Genggong telah berkembang menjadi pesantren modern yang tetap berakar kuat pada nilai-nilai tradisi pesantren salaf. Pesantren ini membawahi berbagai unit pendidikan formal seperti RA, MI, MTs, MA, SMK, hingga Sekolah Tinggi Agama Islam, serta tetap mempertahankan sistem pengajian kitab kuning dan pendidikan nonformal lainnya. Kepemimpinan kyai dalam pesantren ini memainkan peran sentral dalam menjalankan fungsi spiritual dan manajerial, menjadikan pesantren sebagai lembaga pendidikan yang profesional, dinamis, dan adaptif terhadap perkembangan zaman.

E. Data Dan Sumber Data

Informasi atau informasi yang diperoleh melalui teknik pengumpulan data wawancara, observasi, dan dokumentasi dari lapangan yang diteliti merupakan data dalam penelitian ini. Tujuan pengumpulan data adalah untuk mengetahui dan memahami realitas suatu situasi atau untuk mendukung teori yang sudah ada.

Dalam menentukan suatu masalah penelitian, terdapat hal yang harus dipertimbangkan, yaitu adanya atau tersedianya sumber data penelitian. Data merupakan sumber informasi yang didapatkan oleh peneliti dari sesuatu yang akan diteliti. Terdapat dua jenis sumber data, yaitu data primer dan data sekunder.

1. Data Primer

Data primer merupakan data utama yang diperoleh secara langsung dari lapangan oleh peneliti melalui proses observasi, wawancara, dan penyebaran angket kepada informan yang berkaitan dengan fokus penelitian. Data primer dalam penelitian ini diperoleh dari pengasuh pesantren, wakil kepala pondok, pengurus pesantren, ustadz, santri, alumni, serta pihak biro pendidikan di Pesantren Zainul Hasan Genggong. Data tersebut meliputi informasi mengenai pola kepemimpinan kyai, pengembangan manajemen pendidikan Islam, pembinaan spiritual santri, pengelolaan lembaga pendidikan, serta strategi pengembangan pesantren.

2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data pendukung yang diperoleh peneliti melalui berbagai dokumen dan sumber tertulis yang berkaitan dengan penelitian. Data sekunder dalam penelitian ini diperoleh dari dokumen profil pesantren, struktur organisasi, data lembaga pendidikan, arsip kegiatan pesantren, buku, jurnal, hasil penelitian terdahulu, serta dokumentasi lain yang berkaitan dengan pola kepemimpinan kyai dan pengembangan manajemen pendidikan Islam di Pondok Pesantren Zainul Hasan Genggong.

F. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data merupakan langkah fundamental dalam proses penelitian, karena dari data inilah peneliti dapat menarik kesimpulan dan menjawab fokus penelitian yang telah dirumuskan. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan tiga teknik utama pengumpulan data, yaitu: observasi, wawancara, dan dokumentasi.

1. Observasi Non Partisipan

Observasi dilakukan secara langsung, terfokus, dan selektif. Sebagai metode ilmiah, observasi diartikan sebagai pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap fenomena yang menjadi objek kajian, baik dalam bentuk gejala sosial maupun aktivitas individu dalam konteks tertentu. Menurut Nawawi dan Martini, observasi merupakan pengamatan langsung terhadap suatu objek di tempat berlangsungnya kejadian guna memperoleh data yang diperlukan untuk menjawab permasalahan penelitian secara obyektif dan valid.⁸⁰

Kartini Kartono menjelaskan bahwa observasi adalah studi yang disengaja dan sistematis terhadap fenomena sosial maupun gejala-gejala alam, dengan jalan pengamatan dan pencatatan untuk memperoleh data yang objektif dan relevan dalam konteks penelitian yang dilakukan.⁸¹

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik observasi non partisipan, yakni peneliti tidak terlibat langsung dalam kegiatan yang diamati, tetapi hanya mencatat dan mengamati secara independen dan objektif terhadap segala aktivitas yang berhubungan dengan Kepemimpina kyai dalam mengembangkan manajemen pendidikan Pesantren Zainul Hasan Genggong.

Observasi dilakukan secara berkala pada berbagai aktivitas pesantren, seperti: kegiatan pengajian dan pembinaan spiritual santri, rapat pengurus pesantren, interaksi Kyai dengan tenaga pendidik dan santri, pola komunikasi dan koordinasi kelembagaan, serta proses pengambilan kebijakan pesantren oleh Kyai.

Adapun aspek observasi yang menjadi fokus utama peneliti, diselaraskan dengan rumusan masalah, yaitu:

- a. Kepemimpinan Spiritual Kyai: mengamati keterlibatan Kyai dalam membimbing kegiatan ibadah, pengajian kitab, keteladanan akhlak, serta nasihat-nasihat keagamaan kepada santri dan masyarakat.
- b. Kepemimpinan Manajerial Kyai: menelaah keterlibatan Kyai dalam merumuskan kebijakan pesantren, manajemen kelembagaan,

⁸⁰ Hadari Nawawi dan Moh. Mini Martini, *Instrumen Penelitian Bidang Sosial* (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 1996), hlm. 93.

⁸¹ Kartini Kartono, *Pengantar Metodologi Riset Sosial* (Bandung: Mandar Maju, 1990), hlm. 142.

pengawasan program-program pendidikan, serta pengambilan keputusan strategis.

- c. Integrasi Kepemimpinan: meneliti bagaimana Kyai memadukan nilai-nilai spiritual dengan sistem manajemen modern dalam menjalankan roda organisasi pesantren secara harmonis dan efektif.

Melalui observasi ini, peneliti berusaha memahami bagaimana implementasi kepemimpinan spiritual dan manajerial Kyai tidak hanya dalam tataran simbolik, tetapi dalam praktik keseharian yang nyata dan berdampak langsung terhadap sistem pendidikan serta kultur pesantren secara menyeluruh.

2. Wawancara

Untuk menggali informasi secara lebih dalam dan personal, peneliti menggunakan teknik wawancara semi-terstruktur yang dilakukan terhadap beberapa informan utama:

Contoh Data Informan

No	Informan	Topik Wawancara
1.	Biro Pendidikan	Pola dan visi kepemimpinan Kyai dalam mengembangkan pesantren
2.	Wakil Kepala Pondok	Peran kepala pondok dan wakilnya dalam mendukung kebijakan dan arahan Kyai
3.	Alumni	keterlibatan alumni dalam pelaksanaan program pesantren di dalam maupun di luar pesantren
4.	Pengurus	keterlibatan pengurus dalam pelaksanaan program pesantren
5.	Ustadz	Peran ustadz dalam mendukung visi dan misi Kyai, Keteladanan Kyai dalam pembinaan moral dan akhlak santri
6.	Santri	Pandangan santri terhadap kepemimpinan Kyai, Pengaruh kepemimpinan Kyai terhadap semangat belajar dan pembinaan karakter

3. Dokumentasi

Opsi terakhir adalah dokumentasi, yang mencakup penyimpanan catatan peristiwa yang dapat digunakan untuk menjelaskan keadaan sebenarnya dari dokumen data saat ini atau sebelumnya. Oleh karena itu, peneliti dapat secara efektif menggunakan dokumentasi ini untuk memperoleh data historis atau menambah data yang sudah ada.⁸²

Selain sumber yang didapatkan dari manusia yaitu melalui wawancara dan observasi, dokumen-dokumen tertulis merupakan sumber yang dapat mendukung sumber-sumber yang telah ada. Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu yang berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang.⁸³ Pada penelitian ini, dokumentasi dapat berupa foto-foto sistem aplikasi, serta dokumen berbentuk tulisan seperti data siswa dan lain sebagainya.

G. Pengecekan Keabsahan Data

Keabsahan data merupakan teknik yang digunakan agar penelitian kualitatif dapat dipertanggung jawabkan secara ilmiah. Langkah-langkah yang dilakukan peneliti adalah sebagai berikut:

1. Perpanjangan Partisipasi

Memperluas partisipasi berarti peneliti dalam bidang penelitian sampai tercapai kejenuhan pengumpulan data. Partisipasi peneliti sangat menentukan dalam pengumpulan data. Memperluas partisipasi peneliti akan memungkinkan peningkatan derajat kepercayaan terhadap data yang dikumpulkan.⁸⁴

2. Ketekunan Pengamatan

Observasi kegigihan bermaksud untuk menemukan ciri-ciri dan unsur-unsur dalam suatu situasi yang sangat relevan dengan masalah atau isi yang dicari dan kemudian mengungkapkan diri terhadap hal-hal tersebut secara mendetail. Kemudian ia memeriksanya secara rinci sampai titik tertentu sehingga pada pemeriksaan awal tampak bahwa satu atau semua faktor yang dipelajari telah dipahami dengan cara biasa.⁸⁵

3. Trianggulasi

⁸² Suryana, Metode Penelitian Manajemen Pendidikan.

⁸³ Sugiyono, Memahami Penelitian Kualitatif

⁸⁴ Lexy, J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005), 327.

⁸⁵ Lexy, J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2018), hlm. 329-330.

Trianggulasi diartikan sebagai teknik pengumpulan data yang menggabungkan berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang ada.⁸⁶ Dalam penelitian ini peneliti menggunakan teknik triangulasi, artinya peneliti menggunakan teknik pengumpulan data yang berbeda untuk mendapatkan data dari sumber yang sama. Seperti observasi, wawancara, dan dokumentasi untuk sumber data yang sama secara bersamaan. Selain itu, peneliti juga menggunakan triangulasi sumber, yaitu memperoleh data dari sumber yang berbeda dengan menggunakan teknik yang sama. Dengan triangulasi ini peneliti dapat menarik kesimpulan yang kokoh tidak hanya dari satu sudut pandang sehingga kebenaran data dapat diterima.⁸⁷

H. Analisis Data

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik analisis data interaktif model Miles dan Huberman, yang mencakup tiga komponen utama: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi. Proses analisis data dilakukan secara berkesinambungan sejak awal pengumpulan data hingga akhir penelitian, baik selama proses observasi, wawancara, maupun studi dokumentasi. Peneliti secara aktif menelaah data secara langsung saat di lapangan, untuk memastikan bahwa data yang diperoleh benar-benar sesuai dengan kebutuhan dan tujuan penelitian.

Berikut tahapan analisis data yang dilakukan peneliti:

1. Reduksi Data

Reduksi data merupakan proses penyederhanaan, pemilihan, dan pemusatan perhatian pada data mentah yang diperoleh dari lapangan. Peneliti merangkum berbagai informasi yang berhasil dihimpun dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, kemudian memfokuskan hanya pada data yang relevan dengan pokok permasalahan yang dikaji. Dalam konteks ini, data yang direduksi mencakup hal-hal terkait:

- a) Pola kepemimpinan kyai dalam aspek spiritual, meliputi peran kyai sebagai pembina keagamaan, pemberi nasihat moral, pembentuk karakter santri, serta keteladanan dalam ibadah dan kehidupan sehari-hari di pesantren.

⁸⁶ Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2021), hlm. 315.

⁸⁷ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2018), hlm. 330.

- b) Pola kepemimpinan kyai dalam aspek manajerial pendidikan, meliputi proses pengambilan kebijakan pendidikan, perencanaan program pesantren, pengelolaan lembaga pendidikan, serta pembagian tugas dan wewenang kepada pengurus, ustadz, dan tenaga kependidikan.
- c) Pola kepemimpinan kyai dalam pengembangan manajemen pendidikan Islam, meliputi strategi pengelolaan lembaga, pengembangan sistem pendidikan pesantren, inovasi program pembelajaran, serta dinamika hubungan antara kyai, pengurus, ustadz, dan santri dalam mendukung efektivitas manajemen pendidikan.

Data yang dianggap belum memadai akan menjadi dasar untuk pengumpulan data lanjutan hingga informasi yang diperoleh benar-benar mencukupi dan kredibel.⁸⁸

2. Penyajian Data

Setelah data direduksi, langkah berikutnya adalah menyajikan data dalam bentuk narasi deskriptif. Data disusun secara sistematis berdasarkan kategori atau tema yang telah ditentukan, sehingga memudahkan dalam memahami keterkaitan antarvariabel dan menjawab rumusan masalah penelitian. Penyajian data ini dilakukan dalam bentuk uraian tertulis, kutipan hasil wawancara, maupun temuan dari dokumen yang dianalisis. Semua data disusun sesuai dengan fokus penelitian, seperti: pola kepemimpinan Kyai, sistem pengelolaan pesantren, serta respon para santri dan ustadz terhadap kepemimpinan tersebut.

3. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi

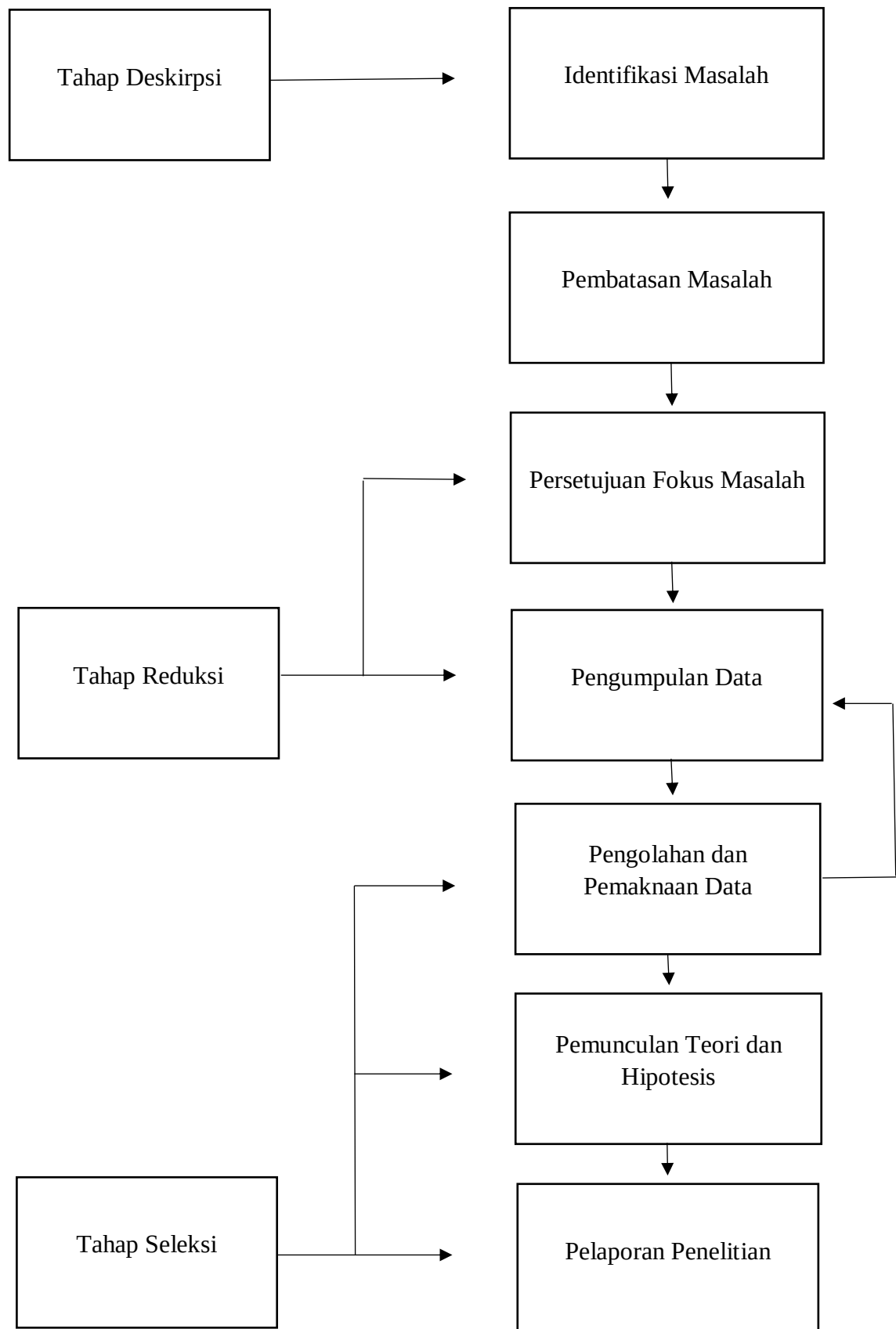
Tahap akhir dalam analisis data adalah penarikan kesimpulan berdasarkan data yang telah direduksi dan disajikan. Kesimpulan ini tidak bersifat spekulatif, melainkan merupakan hasil dari interpretasi mendalam atas data lapangan yang diperoleh secara konsisten dan valid.⁸⁹ Verifikasi dilakukan secara terus-menerus selama proses penelitian, agar kesimpulan yang ditarik

⁸⁸ Matthew B. Miles dan A. Michael Huberman, *Analisis Data Kualitatif: Buku Sumber tentang Metode-metode Baru* (Jakarta: UI Press, 2014), hlm. 20.

⁸⁹ Matthew B. Miles dan A. Michael Huberman, *Analisis Data Kualitatif: Buku Sumber tentang Metode-metode Baru*, hlm. 25.

benar-benar dapat dipercaya dan menggambarkan realitas yang terjadi di Pesantren Zainul Hasan Genggong.⁹⁷

Kesimpulan juga bersifat dinamis, artinya dapat berkembang seiring dengan penambahan atau pendalaman data, terutama jika ditemukan pola-pola baru selama penelitian berlangsung. Dengan demikian, hasil analisis mampu menggambarkan secara utuh bagaimana kepemimpinan kyai dalam mengembangkan pondok pesantren.



Gambar 3.1 Tahap Penelitian

BAB IV

PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN

Bab ini menyajikan hasil penelitian yang diperoleh melalui proses pengumpulan data di lapangan, baik melalui wawancara mendalam, observasi, maupun dokumentasi. Paparan data disusun secara sistematis sesuai dengan fokus penelitian, yakni untuk menggambarkan dan menganalisis bagaimana kepemimpinan Kiai dalam pengembangan manajemen Pendidikan islam di Pondok Pesantren Zainul Hasan Genggong.

Hasil penelitian ini disajikan berdasarkan tema-tema pokok yang muncul dari data, yang telah melalui proses reduksi, kategorisasi, dan interpretasi dalam pendekatan kualitatif fenomenologi. Paparan dalam bab ini bertujuan untuk menampilkan makna-makna yang terkandung dalam pengalaman dan pandangan para informan mengenai gaya kepemimpinan, kebijakan, serta strategi pengelolaan yang diterapkan dalam kepemimpinan Kyai. Dengan demikian, bab ini menjadi dasar dalam menjawab rumusan masalah dan mendukung analisis pada bab selanjutnya.

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

1. Profil Lembaga

Nama Lembaga	: Pondok Pesantren Zainul Hasan Genggong
Alamat Lembaga	: Karangbong, Padjarakan, Pronolinggo, Jawa Timur
Pimpinan Lembaga	: Pengasuh Pondok Pesantren
Nama Pimpinan	: KH. Moh. Hasan Mutawakkil Alallah S.H., M.M
Email	: Pzhgenggong.or

Gambar 4.1

Foto Monumen Memasuki Wilayah Pesantren Zainul Hasan Genggong



2. Sejarah Pesantren

Pondok Pesantren Zainul Hasan Genggong berdiri pada tahun 1839 M. Latar belakang pendiriannya berawal dari rasa tanggung jawab moral untuk mencerdaskan masyarakat sekitar yang pada saat itu mengalami kekosongan dan kehausan pendidikan, khususnya dalam bidang keagamaan. Melihat kondisi tersebut, seorang tokoh masyarakat yang juga ulama keturunan Maghribi (Maroko), yaitu KH. Zainul Abidin, merasa terpanggil untuk memberikan solusi terhadap problem pendidikan masyarakat setempat. Dorongan masyarakat yang terus mengharapkan bimbingan beliau turut memperkuat tekad KH. Zainul Abidin untuk mendirikan sebuah lembaga pendidikan pesantren. Berkat ketekunan dan kesabaran beliau dalam membimbing para santri, jumlah penuntut ilmu semakin hari semakin bertambah. Pesantren yang semula sederhana kemudian berkembang menjadi pusat pembelajaran agama yang diminati masyarakat sekitar.

Pada masa pertumbuhannya, Pesantren Zainul Hasan Genggong lebih dikenal dengan sebutan Pondok Genggong. Istilah Genggong sendiri berasal dari nama sekuntum bunga yang tumbuh di sekitar pekarangan pesantren. Menurut legenda masyarakat setempat, bunga tersebut sering digunakan sebagai hiasan dalam upacara pernikahan maupun khitanan. Mengingat besarnya fungsi dan makna bunga tersebut bagi masyarakat, nama itu kemudian diabadikan menjadi identitas pesantren, sehingga dikenal dengan nama Pondok Genggong. Setelah KH. Zainul Abidin wafat, kepemimpinan pesantren dilanjutkan oleh keponakan sekaligus menantunya, yaitu KH. Moh. Hasan. Di tangan beliau, pesantren mengalami perkembangan signifikan dan semakin dikenal sebagai pusat penyebaran ajaran Ahlussunnah wal Jama'ah serta menjadi salah satu lembaga pendidikan Islam yang berpengaruh di wilayah Probolinggo dan sekitarnya.

Di tangan KH. Moh. Hasan, pesantren ini mengalami perkembangan yang sangat pesat, baik dari segi jumlah santri, kualitas pendidikan, maupun peran sosial-keagamaan di tengah masyarakat. Beliau dikenal tidak hanya sebagai ulama kharismatik, tetapi juga sebagai tokoh nasional yang memberikan kontribusi besar dalam perjuangan kemerdekaan Indonesia dan pembelaan terhadap umat Islam. Meskipun kondisi fisik beliau melemah akibat usia, KH. Moh. Hasan tetap aktif menghadiri berbagai rapat dan pertemuan akbar di berbagai daerah tanpa mengenal lelah. Dedikasi dan komitmennya terhadap perjuangan bangsa menjadikan beliau sosok yang dihormati oleh masyarakat luas.

Setelah KH. Moh. Hasan wafat, estafet kepemimpinan pesantren dilanjutkan oleh putranya, KH. Hasan Saifouridzall. Di bawah kepemimpinannya, pesantren mengalami penguatan kelembagaan dan stabilisasi sistem pendidikan. Struktur manajemen pesantren dirapikan secara lebih profesional, dan berbagai jenjang pendidikan formal mulai dibenahi serta dikembangkan dengan pendekatan yang lebih sistematis. Penertiban administrasi pesantren juga menjadi perhatian penting beliau, terutama dalam hal administrasi pendidikan madrasah, yang terus diperbaiki dan disempurnakan agar lebih efektif dan terorganisasi dengan baik.

Di bawah kepemimpinan KH. Hasan Saifouridzall, Pesantren Zainul Hasan Genggong memasuki fase kematangan kelembagaan. Beliau tidak hanya memperkuat fondasi pendidikan pesantren, tetapi juga mengembangkan struktur organisasi yang lebih tertata. Pada masa ini, berbagai lembaga pendidikan formal mulai berdiri, seperti madrasah, sekolah umum, dan lembaga kejuruan. Sistem administrasi dan tata kelola pesantren diperjelas sehingga setiap unit pendidikan memiliki arah dan standar yang lebih terstruktur.

Selain itu, pada masa kepemimpinan beliau terjadi perubahan penting dalam identitas kelembagaan pesantren. Jika sebelumnya lebih dikenal sebagai Pondok Genggong, KH. Hasan Saifouridzall kemudian menambahkan nama “Pondok Pesantren Zainul Hasan Genggong.” Penamaan ini merupakan bentuk inisiatif dan penghormatan sekaligus penegasan kesinambungan historis dari dua tokoh sentral pendiri dan pengasuh generasi awal, yaitu KH. Zainul Abidin dan KH. Mohammad Hasan. Melalui upaya sistematisasi kelembagaan dan penguatan identitas ini, Pesantren Genggong semakin dikenal sebagai pesantren yang mampu menggabungkan tradisi salaf dengan modernisasi pendidikan.

Setelah KH. Hasan Saifouridzall wafat, tongkat kepemimpinan pesantren beralih kepada generasi berikutnya, yaitu KH. Moh. Hasan Mutawakkil Alallah. Di bawah kepemimpinannya, pesantren memasuki era ekspansi kelembagaan. Berbagai unit pendidikan formal diperluas, sarana belajar ditingkatkan, serta hubungan pesantren dengan masyarakat dan pemerintah semakin diperkuat. KH. Moh. Hasan Mutawakkil Alallah dikenal sebagai pemimpin visioner yang mampu membawa pesantren menjadi lembaga pendidikan besar dengan jaringan sosial yang luas. Pada masa beliau, pesantren semakin mendapatkan pengakuan, baik di tingkat regional maupun nasional. Memasuki generasi terbaru, kepemimpinan Pesantren Zainul Hasan Genggong tidak hanya berfokus pada pendidikan agama, tetapi juga mengembangkan berbagai bidang

strategis seperti teknologi, ekonomi pesantren, kesehatan, kewirausahaan, dan pengembangan SDM. Penguatan sistem tata kelola modern dilakukan tanpa menghilangkan nilai-nilai tradisi, adab, serta kultur pesantren yang menjadi ciri khas sejak didirikan pada tahun 1839.

Hingga kini, Pesantren Zainul Hasan Genggong menjadi salah satu pesantren terbesar di Jawa Timur dengan santri yang berasal dari berbagai daerah di Indonesia. Pesantren ini tidak hanya berfungsi sebagai lembaga pendidikan, tetapi juga sebagai pusat dakwah, sosial-keagamaan, serta pengkaderan ulama. Eksistensi pesantren yang telah bertahan lebih dari satu abad merupakan bukti kuat bahwa kepemimpinan para pendirinya dan generasi penerusnya memiliki visi besar serta komitmen kuat untuk menjaga nilai-nilai Islam dan memajukan pendidikan umat.

3. Visi Misi Pondok Pesantren Zainul Hasan Genggong

a. Visi

Mewujudkan manusia beriman, bertaqwa, berilmu dan berakhlaqul karimah.

b. Misi

- 1) Melatih pembiasaan berbuat sifat-sifat terpuji dalam kehidupan sehari-hari
- 2) Melatih pembiasaan melaksanakan ibadah baik yang wajib maupun yang sunnah
- 3) Melaksanakan bimbingan intensi membaca al-quran dan membaca kitab salafiyah.
- 4) Menyelenggarakan bimbingan belajar yang disesuaikan dengan kemampuan santri.
- 5) Melaksanakan bimbingan terpadu antara kegiatan pesantren dan kegiatan sekolah.

c. Tujuan

Mendidik, melatih dan membimbing para santri sesuai dengan tingkatan satuan endidikannya memiliki tujuan:

- 1) Agar para santri memiliki identitas nilai-nilai anak Sholeh
- 2) Agar para santri mampu mengaktualisasikan nilai-nilai islam dalam kehidupan sehari-hari.

- 3) Agar para santri membiasakan berperilaku sifat-sifat terpuji dan bertanggung jawab sesuai dengan disiplin ilmunya ditengah kehidupan masyarakat.
- 4) Agar para santri memiliki keunggulan- keunggulan dalam identitas budi pekerti yang luhur yang memiliki kecakapan dan keterampilan sesuai disiplin ilmu.

4. Letak Geografis Pondok Pesantren Zainul Hasan Genggong

Pondok Pesantren Zainul Hasan Genggong terletak di Desa Karangbong, Kecamatan Pajarakan, Kabupaten Probolinggo, Provinsi Jawa Timur. Lokasinya berada di jalur utama Pantura Probolinggo–Situbondo, sekitar 12 kilometer ke arah timur dari pusat Kota Probolinggo. Letak ini menjadikan pesantren sangat strategis karena mudah diakses dari berbagai arah, baik dari wilayah barat seperti Pasuruan dan Surabaya, maupun dari wilayah timur seperti Kraksaan, Situbondo, dan Banyuwangi.

Kawasan Pajarakan merupakan daerah yang cukup padat penduduk namun masih mempertahankan suasana pedesaan yang asri dan religius. Lingkungan sekitar pesantren terdiri dari area pertanian, perkampungan masyarakat, serta fasilitas umum yang berkembang pesat. Keberadaan pesantren di tengah lingkungan masyarakat ini menjadikan interaksi antara santri dan warga berlangsung harmonis serta saling mendukung dalam kegiatan sosial keagamaan.

Secara geografis, wilayah Pajarakan memiliki kondisi tanah datar dengan ketinggian sekitar 20–30 meter di atas permukaan laut, serta beriklim tropis dengan suhu udara yang relatif sejuk dan nyaman. Lingkungan yang tenang dan jauh dari hiruk pikuk kota besar menciptakan suasana yang kondusif untuk kegiatan belajar, beribadah, dan pembinaan karakter santri. Kondisi ini sesuai dengan karakter pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam yang menekankan keseimbangan antara ilmu, amal, dan akhlak.

Selain itu, posisi pesantren yang tidak jauh dari jalur nasional Surabaya–Banyuwangi serta akses menuju Pelabuhan Tanjung Tembaga Probolinggo menjadikannya mudah dijangkau oleh masyarakat dari berbagai daerah di dalam maupun luar Pulau Jawa. Letak geografis yang terbuka ini turut memperkuat peran Pesantren Zainul Hasan Genggong sebagai pusat pendidikan, dakwah, dan pengembangan manajemen pendidikan Islam di kawasan Tapal Kuda dan sekitarnya.

B. PAPARAN DATA

1. Pola Kepemimpinan Kyai Dalam Pengembangan Manajemen Pendidikan Islam di Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo

a. Inovasi Pendidikan

Pengembangan manajemen pendidikan Islam di Pesantren Zainul Hasan Genggong tidak dapat dilepaskan dari kepemimpinan KH. Moh. Hasan Mutawakkil Alallah sebagai pengasuh utama. Berdasarkan hasil wawancara mendalam dengan berbagai informan, kepemimpinan beliau menunjukkan arah inovasi pendidikan yang terstruktur, progresif, dan tetap mempertahankan karakter pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam berbasis tradisi.

Hasil wawancara dengan Biro Pendidikan menegaskan bahwa setiap pengembangan pendidikan selalu dimulai dari rapat kerja tahunan yang dipimpin langsung oleh KH. Mutawakkil. Rapat kerja dilakukan setiap bulan Juni, diikuti seluruh pimpinan lembaga mulai dari pendidikan dasar hingga pendidikan tinggi. Biro Pendidikan menuturkan:

“Kyai sebagai pengasuh dan ketua yayasan itu yang menentukan kebijakan umum, arah pengembangan pesantren, termasuk arah pengembangan pendidikan. Setiap rapat kerja, beliau memastikan capaian tahun lalu, mana yang lemah diperbaiki, mana yang potensial dikembangkan.”

(Wawancara dengan Ustadz Aziz, 15 September 2025)

Ini memperlihatkan bahwa inovasi pendidikan dimulai dari *evaluasi strategis berbasis data*, sejalan dengan konsep Mulyasa bahwa inovasi harus berangkat dari kajian terhadap visi-misi dan kebutuhan lembaga.

Salah satu bentuk inovasi paling menonjol ialah penguatan visi dan misi kelembagaan sebagai fondasi utama arah pendidikan. Hal ini ditegaskan oleh Wakil Kepala Pondok bahwa setiap langkah pengembangan pesantren selalu diawali dengan penegasan visi-misi serta penjabaran misi menjadi program nyata seperti yg dikatakan wakil kepala pondok:

“Visi-misi harus diperjelas dulu, dipaparkan. Itu yang menjadi catatan besar. Setelah itu barulah peningkatan kualitas ustadz, guru, dan sistem berjalan.”

(Wawancara dengan Ustadz Ridho, 20, September, 2025)

Penegasan visi-misi tersebut menjadi ciri kuat kepemimpinan KH. Moh. Hasan Mutawakkil Alallah, karena beliau tidak hanya bertumpu pada pendekatan tradisional, tetapi memadukan nilai-nilai pesantren dengan manajemen pendidikan

modern. Langkah ini selaras dengan gagasan Mulyasa bahwa inovasi pendidikan adalah pembaruan visi, isi, dan proses pendidikan untuk merespons kebutuhan zaman.⁹⁰

Selanjutnya, pada pengamatan yang dilakukan peneliti, terlihat pula inovasi yang menyentuh aspek sarana pendidikan dan metode pembelajaran. Peneliti mendapati fasilitas pendidikan yang kini sudah sangat memadai dan tertata rapi, mulai dari ruang kelas yang sudah dilengkapi fasilitas multimedia, laboratorium penunjang, hingga unit-unit pengembangan keterampilan santri. Kualitas proses belajar mengajar pun dijaga ketat, salah satunya melalui program pelatihan kompetensi guru yang dilaksanakan secara berkala, serta pembentukan kelas-kelas unggulan untuk menjamin mutu lulusan.

Dalam hal metode pembelajaran, peneliti melihat adanya pembaruan yang signifikan. Pesantren tidak lagi hanya bertumpu pada sistem tradisional seperti halaqah dan sorogan semata, melainkan mulai berani mengadopsi teknologi pendidikan modern. Proses penilaian hasil belajar, pendokumentasian data akademik, hingga sistem pelaporan kemajuan santri kepada orang tua kini sudah dilakukan secara sistematis dan mulai masuk ke tahap digitalisasi, sehingga lebih efektif dan akuntabel. Untuk itu, dilakukan pelatihan, seminar, pembinaan, dan evaluasi berkala. Ustadz Hasan menyampaikan:

“Guru itu harus diperhatikan. Apa problem mereka, lalu dicari solusinya. Kami biasanya mengadakan seminar dan kegiatan peningkatan kompetensi.”

(Wawancara dengan Ustadz Hasan, 30, Agustus, 2025)

Sikap ini mencerminkan pandangan Imam al-Ghazali yang menyebutkan bahwa keberhasilan pendidikan ditentukan oleh tiga pihak: guru yang bersemangat, santri yang bersungguh-sungguh, dan dukungan orang tua.⁹¹ Kyai Mutawakkil menerjemahkan prinsip tersebut dalam penguatan kinerja dan keteladanan para pengajar.

KH. Mutawakkil memberikan mandat penuh kepada sekolah untuk melakukan pembaruan kurikulum, metode pembelajaran, dan sistem manajemen, tetapi tidak meninggalkan jati diri pesantren. Biro Pendidikan menyampaikan:

⁹⁰ Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2012), hlm. 43.

⁹¹ Al-Ghazali, *Ihya Ulumuddin*, (Beirut: Dār al-Kutub al-‘Ilmiyyah, 2005), hlm. 54.

“Konsep pesantren itu al-muḥāfazatu ‘ala al-qadīmis ṣālih wal akhdzu bil jadīdi al-aṣlah. Hal-hal baru boleh diambil, tapi tradisi akhlakul karimah, tawadhu’, tidak boleh hilang.”

(Wawancara dengan Ustadz Aziz, 15 September 2025)

Selain itu, inovasi pendidikan juga diwujudkan melalui penguatan kultur pesantren sebagai sistem pendidikan karakter. Pada bagian ini, kontrol harian terhadap perilaku, pembiasaan ibadah, kedisiplinan tidur, makan, dan etika keseharian santri menjadi perhatian sangat serius. Ustadz Rizal menuturkan:

“Santri itu harus dibina. Tidurnya, makannya, belajarnya, semua dikontrol agar tidak mengganggu proses pembelajaran.”

(Wawancara dengan Ustadz Rizal, 20, September, 2025)

Di samping pembinaan, manajemen pesantren juga mengembangkan kolaborasi erat dengan wali santri, sebuah inovasi yang memperkuat ekosistem pendidikan. Hal ini dilakukan agar pendidikan di pesantren tetap bersinergi dengan kondisi santri di rumah.

Selain itu, inovasi pendidikan di Pesantren Zainul Hasan Genggong juga terlihat dari aspek struktural kelembagaan yang tertata secara sistematis. Berdasarkan hasil observasi peneliti, struktur organisasi pesantren tidak hanya bersifat sederhana seperti pada model pesantren tradisional, tetapi telah berkembang menjadi sistem manajerial yang lebih profesional dan terarah.

Secara struktural, terdapat tiga biro utama yang menjadi pusat koordinasi kelembagaan, yaitu Biro Pendidikan, Biro Kepesantrenan, dan Biro Pembangunan. Biro Pendidikan berfokus pada pengelolaan seluruh aktivitas akademik dan kurikulum pendidikan di lingkungan pesantren. Biro Kepesantrenan menangani aspek pembinaan santri, kedisiplinan, serta kehidupan sehari-hari santri di asrama. Sedangkan Biro Pembangunan bertanggung jawab terhadap pengembangan sarana dan prasarana pesantren guna mendukung keberlangsungan proses pendidikan.

Di bawah ketiga biro tersebut terdapat pembagian tugas pada level kepala bagian (kabag) yang menangani bidang-bidang operasional strategis. Di antaranya adalah Kabag Umum yang bertanggung jawab terhadap administrasi dan kebutuhan operasional kelembagaan pesantren. Selanjutnya Kabag Kedaerahan, yang mengatur sistem pembinaan santri berdasarkan wilayah atau daerah pondok yang masing-masing memiliki pengurus untuk memudahkan koordinasi pembinaan dan pengawasan santri.

Selain itu terdapat Kabag Keamanan yang bertugas menjaga ketertiban, kedisiplinan, serta keamanan lingkungan pesantren, Kabag Kesorga (Kesehatan dan Olahraga) yang mengelola kegiatan kesehatan santri serta pengembangan olahraga, dan Kabag Diniyah yang berfokus pada pengelolaan kegiatan pendidikan keagamaan serta pembelajaran kitab kuning.

Pembagian struktur ini menunjukkan adanya inovasi dalam manajemen kelembagaan pesantren, di mana sistem pengelolaan tidak lagi terpusat pada satu lini kepemimpinan, tetapi didistribusikan secara fungsional sesuai bidang masing-masing. Hal ini mencerminkan penerapan prinsip manajemen modern dalam sistem kepemimpinan pesantren, tanpa meninggalkan nilai-nilai tradisional yang menjadi ciri khas Pesantren Zainul Hasan Genggong.

Seorang pengurus menyampaikan:

“Di pesantren ini ada kabag umum, kabag kedaerahan, kabag keamanan, kabag kesorga, kabag kediniyahan. Semua bergerak sesuai arahan kyai.”
(Wawancara dengan Ustadz Hasan, 30, Agustus, 2025)

Selain itu, KH. Mutawakkil dikenal sangat aktif melakukan kontrol langsung terhadap proses pendidikan dan kehidupan santri. Setiap hari Jumat beliau berkeliling memeriksa kamar santri, halaman, kamar mandi, dan berbagai fasilitas asrama. Salah satu santri menuturkan:

“Kyai setiap Jumat selalu mengontrol kondisi kamar-kamar santri, kamar mandi, halaman. Setelah mengimami atau mengajar, beliau selalu menasihati santri.”

(Wawancara dengan Roni, 30, Agustus, 2025)

Dari sisi pendekatan dakwah dan pembelajaran, Kyai Mutawakkil dikenal memberikan nasihat dengan penuh kelembutan dan kesabaran. Hal ini diakui oleh Ustadz Rizal :

“Beliau kalau menasihati santri penuh dengan kelembutan, tidak kasar.”
(Wawancara dengan Ustadz Rizal, 20, September, 2025)

Bentuk inovasi pendidikan dan pembinaan kelembagaan yang sangat unik dan menarik lainnya yang peneliti temukan adalah pengelolaan jaringan alumni yang sangat kuat dan terstruktur rapi di bawah naungan organisasi TANAS ZAHA Genggong. Berdasarkan hasil penelusuran dan informasi yang peneliti himpun, terlihat jelas bahwa pengabdian dan pendidikan bagi para alumni tidak berhenti saat

mereka lulus atau meninggalkan pondok, melainkan berlanjut menjadi sistem pembinaan berkelanjutan yang terjalin erat di berbagai daerah.

Peneliti mencatat adanya tradisi besar yang dilaksanakan secara rutin setiap satu tahun sekali. Para alumni yang tersebar di luar wilayah Probolinggo maupun di berbagai daerah lainnya berkumpul dan menyelenggarakan acara haul. Sebagai contoh nyata yang peneliti temukan, TANAS ZAHA Cabang Bondowoso secara rutin mengadakan acara Haul Masyayekh Genggong. Acara besar ini selalu dihadiri langsung oleh Kyai serta beberapa Shahibul Bait dari Pesantren Zainul Hasan Genggong. Kegiatan ini bukan sekadar pertemuan biasa, melainkan menjadi sarana strategis untuk mempererat ikatan persaudaraan, menyambung hubungan sanad keilmuan, silsilah guru-murid, serta memperkuat komitmen para alumni dalam tetap memegang teguh nilai-nilai ajaran pesantren ke mana pun mereka berada.

Selain kegiatan tahunan tersebut, peneliti juga mengamati bahwa peran organisasi TANAS ZAHA sangat aktif dalam menjaga keberlangsungan nilai keislaman di tengah masyarakat. Di setiap cabang organisasi yang tersebar di berbagai daerah, secara konsisten diselenggarakan berbagai acara dan kegiatan keislaman. Kegiatan ini dilaksanakan dengan jadwal yang teratur, ada yang dilaksanakan setiap bulan, bahkan ada yang diselenggarakan secara rutin setiap minggu. Hal ini membuktikan bahwa visi pendidikan di sini tidak membatasi proses pembinaan hanya selama masa santri menempuh pendidikan di pondok saja, melainkan memperluasnya menjadi pendidikan berkelanjutan hingga pasca-kepesantrenan. Dengan demikian, nilai-nilai keilmuan, spiritualitas, dan karakter yang telah ditanamkan selama di pesantren tetap hidup, tumbuh, dan terus dikembangkan oleh para alumni di tengah masyarakat luas.

Dengan demikian, inovasi pendidikan di bawah kepemimpinan KH. Moh. Hasan Mutawakkil Alallah tidak hanya menyentuh aspek kurikulum dan pembelajaran, tetapi juga kultur, jaringan alumni, sistem organisasi, peningkatan kompetensi guru, hingga penguatan komunikasi dan kolaborasi. Semua langkah tersebut sejalan dengan teori EMASLIM Mulyasa terutama pada aspek Energizing, Empowering, dan Evaluating yaitu pimpinan memberikan energi perubahan, memberdayakan seluruh unsur pesantren, dan melakukan evaluasi berkelanjutan⁹²

⁹² Mulyasa, *Manajemen Pendidikan Karakter (EMASLIM)*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2015.

Keseluruhan temuan ini menunjukkan bahwa kepemimpinan kyai menjadi pusat inovasi pendidikan yang menuntun Pesantren Zainul Hasan Genggong mampu berkembang sebagai lembaga pendidikan Islam yang adaptif, profesional, dan tetap berakar pada tradisi pesantren.

b. Penguatan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM)

Upaya penguatan dan pengembangan sumber daya manusia (SDM) di Pesantren Zainul Hasan Genggong merupakan salah satu fokus utama dalam kepemimpinan KH. Moh. Hasan Mutawakkil Alallah. Berdasarkan hasil wawancara mendalam dengan berbagai informan mulai dari pengasuh, kepala pondok, pengurus, ustadz, hingga santri terlihat bahwa strategi pengembangan SDM dilakukan secara terencana, bertahap, dan menyentuh seluruh elemen pesantren.

KH. Mutawakkil menekankan bahwa kualitas pendidikan tidak mungkin berkembang tanpa penguatan kompetensi tenaga pendidik. Dalam rapat kerja tahunan Yayasan yang dipimpin langsung oleh beliau seluruh kepala sekolah, wakasek, ketua lembaga, dan pimpinan perguruan tinggi diwajibkan melakukan evaluasi capaian tahun sebelumnya lalu merumuskan langkah perbaikannya.

Biro Pendidikan menjelaskan:

“Yang menentukan garis kebijakan umum termasuk pengembangan mutu itu Kyai. Dan inti mutu itu ada pada SDM. Guru, dosen, tenaga pendidik semuanya harus mengikuti manajemen modern dan rekrutmen yang profesional.”

(Wawancara dengan Ustadz Aziz, 15 September 2025)

Berdasarkan observasi Kyai senantiasa mengumpulkan seluruh asatidz dan asatidzah untuk diberikan pembekalan, arahan, serta penyamaan persepsi terkait visi, misi, dan metode pendidikan yang harus diterapkan di pesantren. juga bahwa pembinaan ini tidak hanya berisi nasihat keagamaan, tetapi juga materi peningkatan keterampilan mengajar, metodologi pembelajaran, hingga penguasaan materi ajar, baik itu ilmu agama maupun ilmu umum. Kyai menekankan bahwa seorang pendidik di pesantren haruslah sosok yang menguasai ilmunya, pandai menyampaikan, sekaligus menjadi teladan akhlak bagi santri.

Lebih dari itu, peneliti mendapatkan informasi dan melihat bukti nyata bahwa Kyai sangat mendukung para tenaga pendidik yang berkeinginan melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi, baik di dalam maupun di luar negeri. Dukungan ini diberikan berupa kemudahan izin belajar hingga dukungan fasilitas,

dengan harapan kelak ilmu dan pengalaman yang didapat dapat dikembalikan dan diamalkan untuk kemajuan pesantren. Langkah ini menunjukkan adanya pola pengembangan SDM yang berorientasi jangka panjang dan sangat strategis.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa KH. Hasan Mutawakkil Alallah sangat menekankan kualitas SDM pengajar dan pengurus sebagai fondasi utama berkembangnya sistem manajemen pendidikan Islam di Pesantren Zainul Hasan Genggong. Hal ini selaras dengan pendapat Imam Al-Ghazali bahwa keberhasilan pendidikan ditentukan oleh semangat guru, murid, dan dukungan orang tua.⁹³ Kepala pondok menuturkan bahwa setiap calon ustadz atau tenaga pengajar melalui proses seleksi yang mempertimbangkan kemampuan akademik, akhlak, dan kesesuaian dengan budaya pesantren. Menurut Ustadz Hasan:

“Kiai Mutawakkil sangat memperhatikan siapa yang mengajar. Beliau selalu mengarahkan agar ustadz yang dipilih bukan hanya pintar, tapi juga punya akhlak dan komitmen terhadap pesantren.”

(Wawancara dengan Ustadz Hasan, 30, Agustus, 2025)

Para ustadz yang sudah diterima juga memperoleh pembinaan berkelanjutan melalui forum rutin, rapat koordinasi, dan pengarahan langsung. Upaya tersebut sesuai dengan konsep Mulyasa bahwa SDM guru harus diperkuat melalui pembinaan berkelanjutan, supervisi, dan peningkatan kompetensi profesional.⁹⁴ Dalam wawancara, salah satu ustadz menyampaikan bahwa pembinaan tidak hanya menyangkut metode mengajar, tetapi juga penguatan spiritualitas dan keteladanan moral. *“Kiai sering memberi arahan bagaimana menjadi pendidik yang tidak hanya mengajar, tapi juga mendidik,”* ujar salah satu ustadz senior.

Penguatan SDM juga terjadi melalui sistem kelembagaan yang lebih tertata. Pengurus pondok menjelaskan bahwa struktur organisasi pesantren telah disempurnakan agar setiap bidang memiliki tugas pokok dan fungsi yang jelas. Forum evaluasi dua mingguan menjadi sarana penyampaian laporan dan umpan balik langsung dari pengasuh, wakil kepala pondok menyampaikan:

“Setiap bidang menyampaikan laporannya kepada kepala pondok kemudian kepala pondok matur ke kyai, lalu Kiai memberikan arahan dan evaluasi. Ini rutin dilakukan supaya semua berjalan sesuai visi pesantren,”

⁹³ Al-Ghazali. *Ihya' Ulumiddin*. (Beirut: Dar al-Kutub al-Ilmiyah, 2005), hlm. 57.

⁹⁴ Mulyasa. *Menjadi Guru Profesional*. (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013)

(Wawancara Ustadz Ridho, 20, September, 2025)

Peneliti menemukan bahwa Kyai menerapkan prinsip pemberdayaan, di mana setiap pengurus diberi mandat dan kepercayaan penuh untuk mengelola bidangnya, namun tetap dalam koridor pengawasan, bimbingan, dan akuntabilitas yang ketat. Di lokasi, peneliti melihat rapat koordinasi rutin yang dilaksanakan untuk mengevaluasi kinerja, merencanakan program, serta menyelesaikan masalah yang ada. Melalui mekanisme ini, kemampuan manajerial, kepemimpinan, dan tanggung jawab para pengurus terus terasah dan berkembang seiring berjalannya waktu. Kyai juga senantiasa menanamkan kesadaran bahwa segala jabatan dan pekerjaan di pesantren adalah bentuk amanah ibadah, sehingga melahirkan semangat kerja yang didasari keikhlasan dan dedikasi tinggi.

Selain tenaga pendidik dan pengurus, pembinaan terhadap santri juga dilakukan secara sistematis. peneliti mencatat bahwa Kyai selalu mengingatkan pentingnya keteladanan. Kyai sering menegaskan bahwa pendidikan di pesantren itu tidak hanya lewat kata-kata, tapi jauh lebih kuat lewat contoh nyata dari para pendidik dan pengurus. Oleh karena itu, peneliti melihat adanya budaya saling mengingatkan, menguatkan, dan membina antar sesama warga pendidik. Hal ini menjadikan lingkungan kerja di pesantren bukan sekadar tempat berkhidmah, melainkan tempat belajar dan membentuk diri menjadi pribadi yang lebih baik dan berkualitas.

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa santri, diketahui bahwa pesantren menyediakan banyak ruang pengembangan potensi, seperti seni, olahraga, sains, keorganisasian, hingga keterampilan teknologi. Santri mengungkapkan:

“Di sini banyak kegiatan. Ada olahraga, hadrah, pramuka, komputer, bahkan pelatihan public speaking. Kiai mendukung semua kegiatan yang membangun karakter santri.”

(Wawancara dengan Roni, 30, Agustus, 2025)

Kaderisasi kepemimpinan internal merupakan aspek penting lain dalam kepemimpinan KH. Mutawakkil. Para pengurus menegaskan bahwa alumni yang telah menyelesaikan pendidikan tinggi diarahkan untuk kembali mengabdikan diri di pesantren sebagai ustadz, pembina asrama, atau pengelola lembaga. Model ini bertujuan agar regenerasi kepemimpinan berjalan secara alami dan bernilai keberlanjutan:

“ada beberapa alumni yang selesai menempuh Pendidikan di luar untuk Kembali ke pondok, terutama yang punya kemampuan agama atau manajerial. Kiai ingin ada kader yang siap meneruskan pengabdian di pesantren,”

(Wawancara dengan Ustadz Ilul, 05, Oktober, 2025)

Peran alumni juga diperkuat melalui organisasi TANAS ZAHA (Ikatan Alumni Pesantren Zainul Hasan). Organisasi ini menjadi wadah konsolidasi sekaligus motor penguatan SDM pesantren di luar lingkungan pondok. Sebagaimana dijelaskan salah satu pengurus alumni, “Alumni rutin dilibatkan dalam kegiatan pesantren. Ada pertemuan bulanan, kegiatan sosial, pengajian, dan program pemberdayaan. Ini semua arahan langsung dari Kiai supaya alumni tetap terhubung dengan pesantren. Ini sejalan dengan teori manajemen SDM pendidikan Islam, bahwa alumni adalah aset lembaga dan harus diberdayakan untuk kesinambungan mutu pesantren.”⁹⁵



Gambar 4.7

Foto Ikatan Tanaz Zaha se-Jabodetabek menyelenggarakan Haul Masyayikh Genggong, di Jakarta Pusat

Secara keseluruhan, berdasarkan seluruh hasil pengamatan dan data yang peneliti himpun, kepemimpinan KH. Moh. Hasan Mutawakkil Alallah menggambarkan sebuah model pengembangan Sumber Daya Manusia yang bersifat holistik dan menyeluruh. Model ini tidak hanya bergerak pada satu sisi saja, melainkan mencakup berbagai aspek penting: mulai dari peningkatan kapasitas dan kompetensi tenaga pendidik, profesionalisasi sistem kerja para pengurus dan staf,

⁹⁵ Azyumardi Azra. *Pendidikan Islam: Tradisi dan Modernisasi Menuju Milenium Baru.* (Jakarta: Logos, 1999), 36.

pembinaan karakter serta akhlak santri secara mendalam, hingga pemanfaatan dan keterlibatan strategis para alumni yang diwadahi dalam organisasi TANAS ZAHA sebagai bagian integral dan kekuatan utama dalam manajemen pendidikan Islam di pesantren.

Pola kepemimpinan yang berjalan nyata di lapangan ini, menurut analisis peneliti, sangat sejalan dan selaras dengan konsep kepemimpinan EMASLIM yang dikemukakan oleh Mulyasa. Khususnya, terlihat jelas penerapan peran beliau sebagai *educator* (pendidik) yang senantiasa mentransfer ilmu dan nilai, *leader* (pemimpin) yang mengarahkan visi lembaga, *innovator* (pembaru) yang melahirkan terobosan-terobosan baru, serta *motivator* (pemacu semangat) yang selalu memberikan dorongan dan keteladanan.⁹⁶ Keempat peran tersebut tidak hanya sekadar teori, tetapi tampak nyata, hidup, dan dijalankan secara konsisten dalam setiap praktik pengasuhan maupun manajemen kepemimpinan yang beliau jalankan di Pesantren Zainul Hasan Genggong.

Dengan demikian, berdasarkan seluruh rangkaian pengamatan dan analisis yang telah peneliti uraikan di atas, dapat ditarik kesimpulan utama bahwa penguatan dan pengembangan Sumber Daya Manusia merupakan pilar paling utama dan menjadi kunci keberhasilan Pesantren Zainul Hasan Genggong dalam membangun dan mengembangkan manajemen pendidikan Islam yang unggul. Di sini terlihat jelas bahwa kepemimpinan kyai tidak hanya berfungsi sebagai sumber legitimasi spiritual atau figur sentral keagamaan semata, melainkan juga berperan sebagai penggerak utama yang mendorong profesionalisme kelembagaan secara nyata. Hal ini diwujudkan melalui strategi pengembangan SDM yang disusun secara matang, terencana, dilaksanakan secara berkelanjutan, dan senantiasa berlandaskan pada nilai-nilai luhur serta tradisi kepesantrenan yang menjadi jati diri lembaga ini.

c. Dakwah dan Ekspansi Kelembagaan

Di bawah kepemimpinan KH. Moh. Hasan Mutawakkil Alallah, Pesantren Zainul Hasan Genggong menunjukkan perkembangan signifikan dalam bidang dakwah, pelayanan umat, dan perluasan kelembagaan. Para informan dalam wawancara menjelaskan bahwa Kyai Mutawakkil tidak hanya memimpin pesantren sebagai lembaga pendidikan, tetapi juga menjadikannya sebagai pusat dakwah,

⁹⁶ Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2012), 26

sosial, dan pemberdayaan masyarakat yang bersifat inklusif, berkelanjutan, dan terstruktur.

Salah satu wujud nyata dari penguatan dakwah adalah pembinaan masyarakat melalui pengajian rutin, baik yang dilakukan di lingkungan pesantren maupun di berbagai daerah. Berdasarkan wawancara, KH. Mutawakkil secara intensif menghadiri undangan masyarakat seperti haul, pengajian akbar, dan majelis ilmu lainnya. Pengurus pesantren menyampaikan bahwa jadwal dakwah beliau telah terstruktur dan mencakup banyak kabupaten di Jawa Timur.

Selain kegiatan eksternal, dakwah internal pesantren juga menjadi perhatian utama beliau. Berdasarkan hasil Observasi, KH. Mutawakkil memberikan pengajian kitab secara rutin kepada para santri, menghadiri kegiatan penting pesantren, serta memberikan tausiah pada momentum strategis seperti tahun baru Islam, Maulid Nabi, dan kegiatan ngaji Ramadhan.

Biro Pendidikan menuturkan:

“seluruh pembaharuan yang dilakukan pesantren tetap berpijak pada prinsip al-muhafadhah ‘ala al-qadimis shalih wa al-akhdzu bi al-jadidil ashlah, yaitu menjaga tradisi lama yang baik dan mengambil hal baru yang lebih baik.”

(Wawancara dengan Ustadz Aziz, 15 September 2025)

Dengan demikian, ekspansi kelembagaan bukan sekadar modernisasi institusi, tetapi tetap mengakar pada tradisi pesantren salafiyah seperti: penanaman adab tawadhu’, penghormatan kepada guru, pembiasaan ibadah, pembentukan akhlak santri. Beliau juga menyampaikan :

“KH. Mutawakkil bahkan menolak pesantren disebut “modern” jika berkonotasi meninggalkan tradisi; beliau lebih memilih istilah “pondok salafiyah dengan inovasi”.”

(Wawancara dengan Ustadz Aziz, 15 September 2025)

Keterlibatan langsung tersebut memberi kesan kuat bahwa dakwah beliau tidak hanya bersifat seremonial, tetapi sebagai proses pembinaan akhlak dan spiritualitas santri secara mendalam.

Peneliti mengamati adanya tradisi dakwah besar yang sangat luar biasa dampaknya dan terus terpelihara hingga kini, yaitu kegiatan pengajian rutin mingguan yang dilaksanakan setiap hari Minggu pagi di Masjid Al-Barokah

Genggong. Dari penelusuran sejarah dan data yang peneliti himpun, diketahui bahwa kegiatan pengajian mingguan ini sebenarnya sudah dirintis dan dimulai sejak masa kepemimpinan pengasuh kedua pesantren, kemudian diteruskan, dilestarikan, dan dikembangkan hingga saat ini.

Saat peneliti hadir dan mengamati langsung pelaksanaannya, terlihat jelas bahwa pengajian ini bukan hanya diikuti oleh warga sekitar atau santri pesantren saja, melainkan dipadati jamaah yang datang dari berbagai kalangan masyarakat dan berbagai daerah, baik dari wilayah Probolinggo maupun luar kota. Kegiatan ini menjadi ajang silaturahmi akbar sekaligus pusat penyebaran ilmu agama yang sangat hidup. Tradisi ini semakin lengkap dengan adanya puncak acara tahunan, di mana setiap genap satu tahun pelaksanaan, pengajian mingguan ini selalu mengadakan peringatan Harlah yang menjadi momen berkumpulnya ribuan jamaah dari berbagai daerah. Hal ini membuktikan bahwa jejak dakwah yang dibangun sejak puluhan tahun lalu tetap kokoh, lestari, dan semakin luas jangkauannya hingga masa kini.

Dalam aspek kelembagaan, KH. Mutawakkil juga berperan dalam pengembangan unit-unit pendidikan, baik formal maupun nonformal. Berdasarkan wawancara dengan Kepala Pondok, beberapa perluasan kelembagaan yang dilakukan antara lain: penguatan Madrasah Diniyah, peningkatan kualitas sekolah formal, mendukung pengembangan perguruan tinggi Zainul Hasan, serta pembentukan lembaga-lembaga keterampilan dan pengabdian masyarakat.

Pengembangan kelembagaan ini menunjukkan bahwa kepemimpinan beliau tidak hanya berorientasi pada pemeliharaan tradisi pesantren, tetapi juga pada modernisasi sistem pendidikan Islam agar mampu bersaing dalam konteks global.

Ekspansi dakwah dan kelembagaan juga diperkuat melalui peran alumni pesantren. Organisasi seperti Tanas Zaha menjadi instrumen penting dalam menjaga hubungan antara pesantren dan alumni, serta memperluas pengaruh sosial-keagamaan pesantren di berbagai daerah. Informan menjelaskan bahwa alumni rutin mengadakan pertemuan, kegiatan sosial, dan pengajian bersama sebagai bentuk kontribusi terhadap pesantren.

Hal ini selaras dengan prinsip penguatan jaringan pesantren berbasis komunitas yang menjadi ciri khas pesantren besar di Indonesia.

Dalam perspektif teoritis, perluasan fungsi pesantren menjadi pusat pendidikan, dakwah, dan sosial seperti yang dilakukan KH. Mutawakkil sejalan dengan konsep

pesantren sebagai lembaga multidimensi, sebagaimana dijelaskan oleh Zamakhsyari Dhofier bahwa pesantren memiliki peran sebagai pusat transmisi keilmuan Islam, pembinaan moral, dakwah, dan perubahan sosial.⁹⁷

Selain itu, menurut Azyumardi Azra, kepemimpinan kiai ideal masa kini harus mengintegrasikan kepemimpinan karismatik dengan kemampuan manajerial modern untuk menjawab tantangan zaman.⁹⁸

Kiai Mutawakkil menunjukkan integrasi tersebut melalui dakwah yang kuat serta pengembangan lembaga pendidikan berbasis visi modernitas.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa dakwah dan ekspansi kelembagaan di bawah kepemimpinan KH. Moh. Hasan Mutawakkil Alallah tidak hanya memperkuat posisi Pesantren Zainul Hasan Genggong sebagai pusat tafaquh fiddin, tetapi juga menjadikannya aktor strategis dalam pembangunan sosial dan pendidikan Islam di tingkat lokal, regional, bahkan nasional. Kepemimpinan beliau mencerminkan perpaduan antara nilai tradisional pesantren dan orientasi pembaruan yang adaptif terhadap perkembangan zaman.

2. Implementasi Pola Kepemimpinan Kyai Dalam Pengelolaan Pondok Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo

a. Peran sebagai Pemimpin Pondok Pesantren

KH. Moh. Hasan Mutawakkil Alallah sebagai pengasuh Pondok Pesantren Zainul Hasan Genggong merupakan figur sentral yang memegang kendali penuh terhadap arah kebijakan, dinamika organisasi, serta proses pembinaan santri. Dalam tradisi pesantren, seorang kiai tidak hanya berperan sebagai administrator, tetapi juga sebagai sumber nilai, teladan moral, dan penjaga spiritualitas lembaga.⁹⁹ Peran ini juga terlihat jelas dalam kepemimpinan KH. Mutawakkil yang menggabungkan prinsip manajemen modern dengan nilai-nilai tradisi salaf.

Sebagai pemimpin tertinggi, beliau memiliki otoritas untuk menentukan kebijakan strategis yang berkaitan dengan pendidikan, kepengasuhan santri, pengembangan kurikulum, dan penguatan budaya pesantren. Namun demikian, gaya kepemimpinan beliau tidak bersifat sentralistik; beliau memberikan ruang

⁹⁷ Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren: Studi tentang Pandangan Hidup Kyai dan Visinya mengenai Masa Depan Indonesia*, (Jakarta: LP3ES, 2011), hlm. 56.

⁹⁸ Azyumardi Azra, *Pendidikan Islam: Tradisi dan Modernisasi Menuju Milenium Baru*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2012), hlm. 78.

⁹⁹ Lihat Imam Al-Māwardī, *Al-Ahkām Al-Sulthāniyyah*, (Beirut: Dār al-Fikr, 1994), hlm. 15–18.

musyawarah kepada para biro kepesantrenan, dan kepala pondok serta semua kabag kepengurusan pondok yang diberikan Amanah oleh beliau sebagai Khalifah pondok pesantren.

Kepala Biro Pendidikan menjelaskan bahwa setiap kebijakan Pendidikan baik kurikulum, kegiatan belajar mengajar, evaluasi, maupun pengembangan satuan Lembaga tidak pernah dilepaskan dari persetujuan kiai. Beliau menegaskan:

“Setiap kebijakan pendidikan, baik revisi kurikulum, pembagian tugas guru, bahkan agenda evaluasi tahunan, semuanya tetap kami laporkan kepada kiai. Karena bagaimanapun, kiai adalah pemegang arah utama pendidikan di pesantren.”

(Wawancara dengan Ustadz Aziz, 15 September 2024)

Hal ini konsisten dengan penjelasan Wakil Kepala Pondok yang menyatakan bahwa struktur manajemen pendidikan berjalan melalui mekanisme musyawarah:

“Kalau bahas manajemen itu ada beberapa orang yang harus dilibatkan seperti biro pesantren dan semua kabag pengurus, setelah dirumuskan tetap disampaikan kepada kepala pondok dan dilaporkan kepada kiai.”

(Wawancara dengan Ustadz Ridho, 20 September 2025)

Kutipan tersebut membuktikan bahwa kepemimpinan kiai bersifat kolaboratif, meskipun keputusan akhir tetap berada pada otoritas beliau sebagai pemimpin tertinggi.

Sebagaimana peneliti mengamati bahwa sebagai pemimpin, Kyai memegang kendali penuh atas seluruh aspek kehidupan pesantren. Beliau menjadi pemegang kekuasaan tertinggi dalam menentukan visi, misi, dan tujuan pendidikan yang ingin dicapai. Segala aturan, tata tertib, serta kebijakan besar yang berlaku di lingkungan pesantren, baik yang menyangkut pembelajaran, ketertiban, pembangunan, maupun pembinaan santri, semuanya bersumber dari arahan dan keputusan beliau. Namun demikian, peneliti melihat bahwa pola kepemimpinan yang diterapkan tidaklah kaku atau otoriter semata, melainkan dikembangkan dengan pendekatan kekeluargaan, musyawarah, dan penuh kebijaksanaan, namun tetap tegas dalam menjaga prinsip dan nilai-nilai keislaman.

Selain itu, struktur pengorganisasian pesantren juga berjalan melalui koordinasi langsung dengan kiai. Wakil kepala pondok menjelaskan bahwa posisi Kyai sebagai khalifah, yaitu kepala pondok dan wakil nya serta semua pengurus yang menjadi tangan kanan nya kyai serta membantu menerima amanah kyai dalam memastikan

seluruh program dan kegiatan berjalan dengan baik sebagai mana yang dituturkan wakil kepala pondok:

“Kami itu diberikan amanah sebagai wakil kepala pondok yang membantu tugas-tugas para pengurus semua dan mengawasi pelaksanaan program kerja di pondok.”

(Wawancara dengan Ustadz Ridho, 20 September 2025)

Dalam aspek pengawasan (controlling), kiai menjadi rujukan utama ketika terdapat persoalan yang tidak dapat diselesaikan oleh struktur di bawahnya sebagaimana disampaikan Ustadz Ririd:

“Kalau ke kiai itu biasanya yang laporan itu kepala pondok. kalau ada problem yang tidak bisa diatasi, kiai yang menentukan arahan dan penyelesaiannya.”

Selain memimpin struktur formal, KH. Mutawakkil juga menjalankan kepemimpinan spiritual melalui penguatan kedisiplinan ibadah, akhlak, dan ubudiyah santri. Beliau sering memberikan arahan mengenai pentingnya shalat berjamaah, amalan sunnah, dan adab sehari-hari. Ustadz Rizal menyatakan:

“Kiai memberikan pengajaran kepada santri pentingnya salat berjamaah, amalan sunnah, dan hal-hal dasar serta cara beliau menertibkan santri itu bagus sekali.”

(wawancara dengan Ustadz Rizal, 20 September)

Salah satu hal yang paling mendalam peneliti rasakan dan amati dari sosok beliau adalah bahwa dalam memimpin dan membina, beliau tidak hanya sekadar memberikan nasihat atau petuah lisan semata, tetapi yang jauh lebih berkesan adalah beliau selalu memberikan keteladanan yang baik dan nyata dalam setiap perilaku dan tindakannya. Ajaran yang disampaikan beliau selalu sejalan dengan apa yang beliau lakukan, sehingga pesan yang disampaikan menjadi hidup dan sangat kuat pengaruhnya bagi siapa saja yang melihatnya.

Sebagai pemimpin, peneliti juga mencatat bahwa Kyai memiliki kemampuan luar biasa dalam menjaga keseimbangan antara mempertahankan tradisi dan melakukan pembaruan. Beliau memahami betul bahwa pesantren harus tetap berakar pada nilai-nilai salafiyah dan ajaran para pendahulunya, namun di sisi lain juga harus bergerak maju mengikuti perkembangan zaman agar tetap relevan dan bermanfaat. Hal ini terlihat dari kebijakan-kebijakan besar yang beliau ambil, seperti pengembangan struktur organisasi menjadi tiga biro utama (Biro Pendidikan, Biro Kepesantrenan, dan Biro Pembangunan), integrasi kurikulum,

hingga modernisasi sistem administrasi dan pelayanan. Semua perubahan ini dilakukan atas arahan beliau sebagai pemimpin, dengan tujuan agar pesantren semakin kokoh, besar, dan berdaya saing tinggi, tanpa kehilangan jati dirinya.

Dalam tradisi kepemimpinan Islam, model kepemimpinan seperti ini sesuai dengan konsep Al-Imāmah menurut Imam Al-Māwardī, yaitu pemimpin harus mampu menjaga agama, mengatur urusan umat, menegakkan keadilan, dan memberikan keteladanan moral.¹⁰⁰ KH. Mutawakkil memadukan aspek-aspek tersebut dalam kepemimpinannya tegas dalam kebijakan, lembut dalam bimbingan, dan bijaksana dalam penyelesaian masalah.

Selain menjalankan kepemimpinan internal di lingkungan pesantren, KH. Moh. Hasan Mutawakkil Alallah juga memainkan peran kepemimpinan sosial-kemasyarakatan yang sangat strategis. Peran ini tidak hanya memperluas pengaruh beliau sebagai kiai, tetapi juga menguatkan legitimasi dan kepercayaan masyarakat terhadap Pesantren Zainul Hasan Genggong.

Salah satu bukti kuat pengakuan publik terhadap kapasitas kepemimpinan beliau adalah penganugerahan Man of The Year Jawa Timur 2021 oleh Times Indonesia, yang diberikan bertepatan dengan Hari Pers Nasional (HPN), 9 Februari 2021. Sebagai Ketua Umum MUI Jawa Timur sekaligus Pengasuh Pesantren Zainul Hasan Genggong, beliau menyampaikan rasa syukur dan menegaskan bahwa penghargaan tersebut merupakan bagian dari amanah pelayanan kepada umat.

Penghargaan tersebut mendapat apresiasi luas dari berbagai tokoh, salah satunya Kepala Kanwil Kementerian Agama Jawa Timur, Dr. Husnul Maram, yang menyatakan bahwa KH. Mutawakkil adalah sosok kiai besar yang moderat, diterima semua kalangan, dan mampu memberikan pengayoman bagi masyarakat Jawa Timur.¹⁰¹

Pengakuan publik ini menunjukkan bahwa kepemimpinan KH. Moh. Hasan Mutawakkil Alallah tidak hanya diakui dalam lingkup pesantren, tetapi juga di tingkat regional dan nasional. Dalam perspektif kepemimpinan Islam menurut Imam al-Māwardī, keberhasilan seorang pemimpin tidak hanya diukur dari kemampuannya mengatur internal lembaga, tetapi juga dari kemampuannya

¹⁰⁰ Ibid., hlm. 22–23.

¹⁰¹ Pernyataan Dr. Husnul Maram dalam liputan Times Indonesia, 9 Februari 2021.

menjaga kemaslahatan masyarakat, membangun harmoni, serta menegakkan nilai-nilai keadilan dan kemanusiaan.

Dengan demikian, keberhasilan beliau meraih penghargaan tersebut menguatkan gambaran bahwa peran kepemimpinan KH. Mutawakkil Alallah mencerminkan karakter pemimpin ulama yang visioner, moderat, dan berkomitmen pada kemaslahatan umat, sekaligus memberikan dampak positif bagi pengembangan manajemen pendidikan Islam di Pondok Pesantren Zainul Hasan Genggong.

b. Peran sebagai Pendidik

Sebagai pengasuh Pondok Pesantren Zainul Hasan Genggong, KH. Moh. Hasan Mutawakkil Alallah menempati posisi sentral dalam seluruh proses pendidikan pesantren. Dalam tradisi pesantren, kiai bukan hanya pemimpin struktural, melainkan juga pendidik utama yang menjadi sumber ilmu, keteladanan akhlak, dan pembina spiritual para santri. Kepemimpinan beliau pada bidang pendidikan tidak bersifat simbolik, tetapi diwujudkan dalam bentuk keterlibatan langsung, pengawasan ketat, serta arahan yang terstruktur kepada seluruh perangkat pesantren.

Menurut hasil wawancara, seluruh kegiatan Pendidikan baik diniyah, formal, hingga ekstrakurikuler selalu berada dalam pantauan langsung Kiai Mutawakkil melalui Biro Pendidikan. Laporan mengenai perkembangan akademik, evaluasi pembelajaran, dan kedisiplinan santri disampaikan secara berkala kepada beliau sebagai penanggung jawab tertinggi. Bahkan pengaturan manajemen waktu santri, pola hidup, hingga teknis pembiasaan ibadah berada dalam koordinasinya. Hal ini menunjukkan bahwa pengasuh tidak hanya memberi mandat, namun mengontrol implementasi pendidikan secara rinci dan berkelanjutan.

seluruh aktivitas Pendidikan mulai dari kelas diniyah, madrasah formal, hingga kegiatan ekstrakurikuler berjalan dalam koordinasi penuh dengan pengasuh. Kepala Biro Pendidikan menegaskan bahwa setiap kebijakan, perubahan kurikulum, dan evaluasi akademik wajib dilaporkan kepada Kyai sebagaimana biro Pendidikan menyampaikan:

“Semua kebijakan pendidikan, termasuk jadwal, kegiatan belajar, dan evaluasi, itu tetap menunggu arahan dan persetujuan dari Kiai. Kami hanya teknis, beliau yang menentukan arah.”

(Wawancara dengan Ustadz Aziz, 15 September 2025)

Keterangan ini menunjukkan bahwa peran Kiai Mutawakkil tidak berhenti pada fungsi normatif, tetapi hadir nyata sebagai pengawas (supervisor) tertinggi dalam sistem pendidikan pesantren.

Berdasarkan observasi Peneliti melihat bukti nyata peran beliau sebagai pendidik yang paling terasa adalah melalui kegiatan pengajian rutin yang beliau pimpin sendiri. Setiap kali beliau mengisi pengajian kitab di Masjid Al-Barokah Genggong, peneliti mengamati bahwa cara beliau mengajar sangat khas dan mendalam. Beliau menjelaskan kandungan kitab-kitab klasik dengan bahasa yang mudah dipahami, namun sarat makna. Dalam setiap penjelasannya, beliau tidak hanya berhenti pada pemahaman teks semata, tetapi selalu menyisipkan nasihat-nasihat kehidupan, nilai keimanan, dan bimbingan moral yang disampaikan dengan penuh kelembutan, keteduhan, dan kedalaman makna yang menyentuh hati para pendengar.



Gambar 4.10

Dokumentasi KH. Moh. Hasan Mutawakkil Alallah
Mengajar Tafsir Jalalain

Sebagai pendidik, peneliti juga mencatat konsistensi beliau yang luar biasa. Meskipun beliau memiliki kesibukan yang sangat padat, bahkan semasa menjabat sebagai Ketua MUI Jawa Timur dengan kantor pusat di Surabaya, setiap kali beliau kembali ke pesantren dan tiba waktunya pengajian, beliau langsung hadir dan mengisi pengajian tersebut tanpa menunda atau beristirahat terlebih dahulu. Beliau datang langsung dari perjalanan jauh, namun semangat dan kesungguhan beliau dalam mengajarkan ilmu tidak pernah berkurang sedikit pun. Hal ini menjadi pelajaran terbesar bagi peneliti dan seluruh warga pesantren, bahwa bagi seorang

pendidik, ilmu adalah sesuatu yang harus diutamakan dan tidak boleh ditunda, serta tidak mengenal kata lelah dalam menyebarkannya.

Lebih dari sekadar kata-kata dan nasihat, peneliti mengamati bahwa metode pendidikan yang diterapkan Kyai sangat mengutamakan keteladanan. Beliau sadar betul bahwa di pesantren, pendidikan itu jauh lebih kuat pengaruhnya melalui contoh nyata ketimbang sekadar teori atau petuah lisan. Apa yang beliau ajarkan dan sampaikan di mimbar pengajian, itulah yang beliau lakukan dan jalankan dalam kehidupan sehari-hari.

Dalam pandangan beliau sebagaimana ditegaskan oleh Imam Al-Ghazālī keberhasilan pendidikan sangat bergantung pada kesungguhan guru dalam mengajar, keseriusan murid dalam belajar, dan dukungan orang tua.¹⁰² Prinsip ini menjadi dasar orientasi pendidikan di Genggong: membangun sinergi antara profesionalisme guru, kedisiplinan santri, dan kerja sama wali santri.

Dalam proses pembinaan karakter, Kiai Mutawakkil menekankan pembiasaan disiplin sebagai bagian dari kurikulum pendidikan. Berdasarkan wawancara,

pengasuh menginstruksikan agar pengurus mengatur jadwal tidur, belajar, makan, serta program hafalan secara ketat agar santri terbiasa dengan disiplin waktu dan ritme belajar yang maksimal.

(Wawancara dengan Ustadz Ridho, 20 September 2025)

Pengawasan terhadap kedisiplinan ini dilakukan oleh musyrif dan pengurus lapangan, namun tetap dalam kontrol langsung kiai. Selain itu, kegiatan ubudiyah seperti salat berjamaah, wirid, tadarus Al-Qur'an, dan pengajian rutin dilaksanakan di bawah koordinasi bagian kedīnīyah yang mendapat arahan khusus dari beliau. Dengan demikian, pendidikan karakter tidak berdiri sendiri, tetapi menjadi satu kesatuan dengan seluruh aktivitas harian santri.

Dalam lingkup sistem pendidikan kelembagaan, peneliti menemukan bahwa peran Kyai sebagai pendidik juga terlihat jelas dari upaya beliau dalam merancang dan mengembangkan kurikulum serta metode pembelajaran. Beliau mengajarkan bahwa pendidikan di pesantren harus mampu memadukan antara ilmu agama yang bersumber dari kitab kuning sebagai warisan leluhur, dengan ilmu pengetahuan umum yang dibutuhkan zaman. Beliau mendidik para asatidz dan tenaga pendidik untuk tidak hanya sekadar mengajar materi, tetapi juga harus menjadi pembina

¹⁰² Abu Hamid al-Ghazālī, *Ihyā' 'Ulūm al-Dīn*, (Beirut: Dār al-Kutub al-'Ilmiyyah, tt), 112.

akhlak dan teladan bagi santri. Melalui pembinaan rutin yang beliau lakukan kepada para guru, beliau menanamkan prinsip bahwa tugas pendidik di pesantren adalah mencetak manusia yang berilmu luas, berakhlak mulia, dan berjiwa pengabdian tinggi.

Komunikasi antara pesantren dan wali santri juga menjadi perhatian penting. Kiai Mutawakkil menegaskan bahwa keberhasilan pendidikan di pesantren akan maksimal apabila nilai-nilai kedisiplinan dan pembiasaan yang diterapkan di pesantren tetap dijaga oleh keluarga ketika santri pulang. Karena itu, pesantren secara teratur mengadakan pertemuan dengan wali santri, memberikan laporan perkembangan, serta membuka ruang komunikasi melalui kepala-kepala bagian.

Kiai Mutawakkil juga mengintegrasikan teknologi sebagai instrumen supervisi pendidikan. Setiap kegiatan pendidikan dilaporkan ke dalam grup WhatsApp dan Telegram yang berisi kepala pondok, wakil kepala pondok, dan pengurus inti. Melalui sistem pelaporan digital ini, beliau dapat melakukan pengawasan real-time terhadap proses pembelajaran, kedisiplinan santri, dan perkembangan program pendidikan. Integrasi teknologi ini menunjukkan bahwa pengasuh Genggong menggabungkan nilai-nilai tradisi pesantren dengan pendekatan manajemen modern.

Jika dianalisis melalui teori-teori pendidikan Islam, peran Kyai Mutawakkil sangat sesuai dengan gagasan Langgulang bahwa pendidik bukan hanya penyampai ilmu, melainkan pembentuk kepribadian santri secara komprehensif.¹⁰³ Selain itu, Mulyasa menegaskan bahwa pemimpin pendidikan harus tetap menjalankan fungsi edukatif karena inti kepemimpinan adalah keteladanan.¹⁰⁴ Begitu pula menurut al-Ghazālī dalam *Iḥyā' 'Ulūm al-Dīn*, seorang pendidik adalah sosok yang membimbing dengan ketulusan, kebijaksanaan, dan akhlak yang mulia.¹⁰⁵

Dengan demikian, peran KH. Moh. Hasan Mutawakkil Alallah sebagai pendidik tercermin dalam keterlibatan langsung, pengawasan ketat, pembinaan karakter, dan integrasi teknologi sebagai alat kontrol. Kombinasi antara nilai tradisional pesantren dengan pendekatan manajerial modern menjadikan kepemimpinan beliau efektif dan transformatif dalam membentuk kualitas intelektual dan spiritual santri di Pesantren Zainul Hasan Genggong.

¹⁰³ Hasan Langgulang, *Asas-asas Pendidikan Islam*, (Jakarta: al-Husna, 1988), hlm. 57.

¹⁰⁴ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2012), hlm. 144.

¹⁰⁵ Abu Hamid al-Ghazālī, *Iḥyā' 'Ulūm al-Dīn*, (Beirut: Dār al-Kutub al-'Ilmiyyah, 2005), hlm. 98.

c. Peran sebagai Administrator

Dalam konteks kepemimpinan di Pondok Pesantren Zainul Hasan Genggong, KH. Moh. Hasan Mutawakkil Alallah menempati posisi sentral sebagai administrator yang mengatur jalannya sistem kelembagaan secara menyeluruh. Sebagai pemimpin tertinggi, beliau memastikan agar seluruh unit pesantren baik pendidikan, pengasuhan, kelembagaan, maupun pelayanan santri berjalan secara terstruktur, efektif, serta selaras dengan visi pesantren. Peran administratif ini tidak hanya dijalankan melalui instruksi formal, tetapi juga melalui pengawasan langsung, pembinaan moral, serta keteladanan yang menjadi roh manajemen pesantren.

Walaupun struktur administrasi berjalan melalui mekanisme berjenjang, KH. Mutawakkil tetap menjadi pusat pengendali (controlling center). Biro Pendidikan menegaskan bahwa:

“Setiap kebijakan pasti tetap disampaikan ke kiai. Beliau yang menentukan boleh atau tidaknya sebuah kebijakan berjalan.”

(Wawancara dengan Ustadz Aziz, 15 September 2025)

Hal ini memperkuat bahwa otoritas final tetap berada pada kiai, meskipun pelaksana teknis dijalankan oleh perangkat pengurus. Inilah ciri manajemen pesantren: administrasi terstruktur, keputusan final tersentralisasi.

Sebagai administrator, peneliti melihat bahwa Kyai memegang kendali penuh dalam merancang, menyusun, dan menetapkan struktur kelembagaan yang kokoh. Peneliti mencatat bukti nyata dari peran ini terlihat jelas dari pembagian organisasi yang sangat rapi dan terperinci. Kyai membagi pengelolaan pesantren ke dalam tiga poros utama atau biro besar yang menjadi pusat koordinasi, yaitu Biro Pendidikan, Biro Kepesantrenan, dan Biro Pembangunan. Masing-masing biro ini memiliki ruang lingkup tugas, wewenang, dan tanggung jawab yang jelas dan spesifik. Biro Pendidikan berfokus mengelola seluruh aktivitas akademik dan kurikulum, Biro Kepesantrenan menangani pembinaan santri dan kehidupan asrama, sedangkan Biro Pembangunan bertanggung jawab atas pengembangan sarana prasarana.

Penyusunan struktur ini merupakan wujud nyata keahlian Kyai dalam mengelola organisasi. Peneliti menyimpulkan bahwa Kyai memahami betul bahwa lembaga sebesar ini dengan ribuan santri dan beragam unit pendidikan tidak mungkin dijalankan dengan sistem serampangan. Oleh karena itu, beliau

menerapkan sistem pembagian tugas dan pendelegasian wewenang yang jelas. Kyai menempatkan orang-orang kepercayaan, berkompeten, dan berdedikasi pada setiap posisi strategis, memberikan mandat kerja, namun tetap melakukan pengawasan dan evaluasi secara ketat dan berkelanjutan.

Selain itu, menurut pengurus pendidikan, Kyai Mutawakkil tidak hanya menunggu laporan tetapi aktif melakukan kontrol di lapangan. Berdasarkan hasil wawancara dengan para pengurus, struktur administrasi di Pesantren Zainul Hasan Genggong dibangun dengan pembagian tugas yang jelas melalui penempatan kepala bagian yang bertanggung jawab atas bidang pendidikan, asrama, sarana prasarana, kebersihan, keamanan, serta layanan santri. Salah satu pengurus menjelaskan bahwa setiap kepala bagian memiliki tim kerja yang wajib melaporkan program, kendala, serta perkembangan unit masing-masing kepada pengasuh. Disebutkan:

“Setiap bidang sudah ada pembagian tugas. Semua laporan kegiatan tetap akan kembali ke Kiai Mutawakkil. Beliau ingin semuanya tertib administrasi.”

(Wawancara dengan Ustadz Aziz, 15 September 2025)

Hal ini menunjukkan bahwa pesantren tidak berjalan secara tradisional semata, tetapi mengadopsi prinsip planning, organizing, staffing, dan controlling sebagaimana dalam teori administrasi modern.

Salah satu ciri penting administrasi yang dipimpin oleh Kyai Mutawakkil adalah pengawasan langsung di lapangan. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, diketahui bahwa beliau secara rutin melakukan kontrol fasilitas pesantren, termasuk asrama santri, kamar mandi, halaman, dan lingkungan sekitar pesantren. Dalam wawancara dengan salah satu pengurus disebutkan:

“Kiai selalu mengecek kamar-kamar, kamar mandi, halaman-halaman. Beliau ingin pastikan kebersihan dan kenyamanan santri terjaga.”

(Wawancara dengan Ustadz Hasan, 30 Agustus 2025)

Pengawasan ini dilakukan secara langsung dan bukan sekadar simbolis. Kehadiran Kyai Mutawakkil di lapangan menunjukkan bahwa administrasi di pesantren dibangun atas dasar kepedulian, kedisiplinan, dan tanggung jawab moral.

Selain supervisi fisik, peran administratif beliau juga tampak dalam kegiatan pembinaan keseharian. Setelah mengimami shalat jamaah maupun selesai mengisi ngaji, beliau hampir selalu memberi nasihat kepada santri mengenai kedisiplinan,

kebersihan, sopan santun, serta kesungguhan dalam belajar. Sebagaimana disampaikan pengurus:

“Setelah shalat atau ngaji, beliau selalu memberi nasihat: jaga kebersihan, disiplin, hormati guru, jangan malas.”

(Wawancara dengan Ustadz Rizal, 20 September 2025)

Nasihat ini berfungsi sebagai instrumen administratif bernuansa spiritual, yang sekaligus memperkuat karakter dan budaya pesantren. Hal ini selaras dengan prinsip hisbah dalam teori kepemimpinan Islam menurut Al-Māwardī, yaitu peran pemimpin dalam mengawasi moral dan perilaku masyarakatnya.

Administrasi pesantren juga didukung melalui rapat evaluasi dan koordinasi rutin. Dari hasil wawancara diketahui bahwa setiap program pendidikan dan pengasuhan harus melalui mekanisme pelaporan dan persetujuan pengasuh. Salah satu kepala bagian menyampaikan:

“Setiap program pasti harus dilaporkan dulu ke Kyai. Kalau ada masalah, beliau langsung memberi arahan dan solusi.”

(Wawancara dengan Ustadz Hasan, 30 Agustus 2025)

Model administrasi seperti ini mencerminkan pola kepemimpinan yang responsif, partisipatif, namun tetap sentralistik pada keputusan pemimpin tertinggi. Hal ini memperkuat kohesivitas kerja antar-bagian dan menjaga pesantren tetap berjalan dalam satu arah visi.

Hasil observasi peneliti juga menunjukkan bahwa sistem dokumentasi baik berupa buku agenda, laporan kegiatan, catatan pengasuhan, hingga laporan kepala bidang tersusun secara rapi. Setiap keputusan dicatat, setiap evaluasi didokumentasikan, dan setiap kegiatan memiliki tindak lanjut yang jelas. Model administrasi seperti ini mencerminkan prinsip akuntabilitas dan keteraturan, sebagaimana dijelaskan dalam teori EMASLIM oleh Mulyasa bahwa administrator pendidikan harus memastikan tersedianya data, dokumen, dan sistem yang tertib demi tercapainya tujuan lembaga.¹⁰⁶

Lebih jauh, administrasi yang dijalankan Kyai Mutawakkil juga berakar pada nilai spiritual pesantren seperti keikhlasan, amanah, kedisiplinan, dan keberkahan. Nilai-nilai ini menjadi landasan moral yang tidak hanya menggerakkan pengurus, tetapi juga mempengaruhi seluruh proses pengambilan keputusan. Dalam perspektif

¹⁰⁶ Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2012), 97.

Al-Māwardī, pemimpin adalah figur yang memadukan antara tadbīr (pengaturan), ri'āyah (pemeliharaan), dan ḥisbah (pengawasan moral).¹⁰⁷ Semua unsur tersebut tercermin dalam gaya administrasi Kyai Mutawakkil yang menggabungkan aspek teknis dan spiritual secara harmonis.

Berdasarkan seluruh pengamatan di atas, peneliti menyimpulkan bahwa peran Kyai sebagai Administrator sangatlah menentukan keberhasilan pengelolaan pesantren. Beliau berhasil menata sistem manajemen dan administrasi yang kuat, rapi, dan profesional, yang mampu menggerakkan seluruh potensi sumber daya manusia dan sarana prasarana secara efektif. Keberhasilan ini membuktikan bahwa modernisasi administrasi yang diterapkan Kyai tidak melunturkan nilai-nilai pesantren, melainkan justru menjadi sarana yang sangat efektif untuk menjaga keberlangsungan, ketertiban, dan kemajuan Pesantren Zainul Hasan Genggong dalam skala yang sangat besar.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa KH. Moh. Hasan Mutawakkil Alallah telah menjalankan peran administrator secara komprehensif: menata struktur, mengawasi pelaksanaan, membina karakter, mengendalikan mutu, serta menjaga nilai-nilai Islam dalam seluruh sistem manajemen pesantren. Peran administratif yang kuat inilah yang menjadi fondasi keberlanjutan dan perkembangan manajemen pendidikan Islam di Pondok Pesantren Zainul Hasan Genggong.

d. Peran Sebagai Motivator

Selain berperan sebagai pemimpin, pendidik, dan administrator, KH. Moh. Hasan Mutawakkil Alallah juga menempati posisi penting sebagai motivator utama dalam kehidupan Pondok Pesantren Zainul Hasan Genggong. Sebagai pengasuh sekaligus figur sentral pesantren, beliau tidak hanya memberikan arahan teknis, tetapi juga menghidupkan semangat, keyakinan, dan keikhlasan seluruh warga pesantren baik pengurus, ustadz, maupun santri. Peran ini merupakan manifestasi kepemimpinan spiritual yang menjadi ciri khas pesantren tradisional.¹⁰⁸

Motivasi yang diberikan oleh Kyai Mutawakkil tidak terbatas pada instruksi formal, melainkan disampaikan melalui nasihat, keteladanan, dan pendekatan ruhaniyah yang lembut namun menggerakkan. Beliau dikenal memiliki gaya

¹⁰⁷ Al-Māwardī, *al-Aḥkām al-Sulṭāniyyah* (Beirut: Dār al-Kutub Al-‘Ilmiyyah), 33.

¹⁰⁸ Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2012), 158.

komunikasi yang menenangkan, namun mampu membangkitkan kesadaran spiritual santri untuk bersungguh-sungguh dalam menuntut ilmu dan berkhidmah.

Hal ini sebagaimana disampaikan oleh Ustadz Rizal:

“Kiai selalu memberi nasihat pada saat pengajian, setelah shalat, bahkan setelah acara-acara resmi. Beliau mengingatkan soal niat, adab, dan tanggung jawab sebagai santri Genggong. Itu sangat menguatkan.

(Wawancara dengan Ustadz Rizal, 20 September 2025)

Kyai juga memberikan motivasi kepada para guru agar terus meningkatkan kompetensi dan tidak berhenti belajar. Beliau sering menginstruksikan pelatihan rutin, workshop, serta evaluasi kinerja guru.

Peneliti melihat bahwa cara beliau memotivasi tidak hanya lewat satu jalan saja, melainkan dilakukan melalui berbagai pendekatan yang menyentuh hati dan akal pikiran. Salah satu bentuk motivasi yang paling sering peneliti amati adalah melalui nasihat-nasihat bijak yang beliau sampaikan dalam setiap kesempatan, baik saat mengisi pengajian di Masjid Al-Barokah, dalam pertemuan pengurus, maupun dalam pembinaan santri. Beliau selalu menanamkan pemahaman bahwa segala aktivitas yang dilakukan di pesantren, baik itu menuntut ilmu, mengajar, maupun mengelola administrasi, semuanya bernilai ibadah yang tinggi pahalanya jika dikerjakan dengan ikhlas dan penuh tanggung jawab.

Secara khusus, beliau selalu menganjurkan dan membakar semangat para santri agar terus belajar dengan sungguh-sungguh, tidak kenal lelah dalam menimba ilmu, serta senantiasa memiliki jiwa berkhidmah yang tinggi kepada pondok pesantren, para guru, dan agama. Beliau menekankan bahwa kewajiban utama santri bukan hanya sekadar mencari ilmu, tetapi juga harus siap mengabdikan dan memberikan yang terbaik bagi lembaga tempat mereka menuntut ilmu. Beliau kerap mengingatkan bahwa menjadi bagian dari Pesantren Zainul Hasan Genggong adalah sebuah amanah dan kehormatan besar, sehingga setiap orang wajib memberikan kinerja, ketekunan, dan pengabdian yang maksimal dalam segala hal yang dikerjakan.

“Kiai selalu menekankan kepada kami agar guru itu belajar terus dan meningkatkan kualitas mengajar. Beliau mengatakan: pendidikan tidak boleh stagnan.”

(Wawancara dengan Ustadz Aziz, 15 November 2025).

Prinsip ini selaras dengan konsep kepemimpinan pendidikan menurut Mulyasa dalam teori EMASLIM bahwa pemimpin harus mampu memotivasi guru untuk terus berkembang agar mutu pendidikan meningkat.¹⁰⁹

Motivasi yang diberikan Kyai mencakup tiga dimensi:

- 1) Motivasi spiritual, berupa nasihat tentang keikhlasan, tawakkal, dan adab santri.
- 2) Motivasi intelektual, berupa dorongan untuk memperkaya ilmu dan menjaga disiplin belajar.
- 3) Motivasi sosial, berupa ajakan berkontribusi bagi umat dan masyarakat luas.

ini tampak dari wawancara santri dan alumni. Salah satu alumni, menuturkan:

“Setelah lulus, saya baru merasakan betapa kuatnya nilai-nilai pengabdian yang ditanamkan oleh Kiai. Itu menjadi bekal dalam bekerja dan bermasyarakat.

(Wawancara dengan Ilul, 05, Oktober, 2025)

Observasi peneliti pada 22 September 2024 menunjukkan bahwa pada saat pengajian kitab, Kyai Mutawakkil selalu memberikan motivasi berupa kisah perjuangan ulama, semangat para kiai Genggong terdahulu, pentingnya menjaga tradisi, serta ajakan memperbaiki niat dalam belajar. Pesan-pesan tersebut membangkitkan semangat emosional sekaligus membentuk kesadaran ideologis santri sebagai pewaris perjuangan ulama.

Kepada para santri, motivasi yang diberikan Kyai sangat berorientasi pada masa depan dan kemanfaatan. Beliau selalu memotivasi santri untuk belajar dengan sungguh-sungguh, tidak hanya sekadar lulus, tetapi harus menjadi manusia yang berilmu luas, berakhlak mulia, dan siap menjadi pemimpin serta pelayan umat di mana pun mereka berada. Beliau meyakinkan bahwa ilmu yang didapat di pesantren adalah bekal paling berharga yang akan menjadi cahaya hidup di masa depan. Beliau juga mendorong santri untuk berani mengembangkan potensi diri, berprestasi, dan tidak merasa rendah diri di hadapan kemajuan zaman, karena dengan dasar iman dan ilmu yang kuat, lulusan pesantren mampu bersaing dan memberikan kontribusi besar bagi bangsa.

Selain membina santri aktif, beliau juga memberi motivasi kepada para alumni melalui kegiatan TANAS ZAHA, yaitu organisasi resmi alumni Pesantren Zainul

¹⁰⁹ Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah dan EMASLIM*, (Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 2012), 54

Hasan Genggong. Dalam setiap pertemuan rutin, pengajian alumni, atau acara haul masyayikh, Kiai Mutawakkil menekankan pentingnya menjaga hubungan dengan pesantren, berkontribusi di masyarakat, dan membawa nilai-nilai Genggong ke mana pun mereka berada. Hal ini diceritakan oleh salah satu alumni:

“kepada TANAS ZAHA, Kiai selalu menyampaikan agar alumni tetap menjaga nama baik pesantren dan mengamalkan ilmu di tengah masyarakat.

(Wawancara dengan Ilul, 05, Oktober, 2025)

Nilai motivasional ini sangat relevan dengan teori EMASLIM oleh Mulyasa yang menegaskan bahwa seorang pemimpin pendidikan Islam harus dapat membangkitkan semangat, dedikasi, dan loyalitas anggota organisasi melalui teladan dan komunikasi yang inspiratif.¹¹⁰ Pemimpin pesantren yang berhasil adalah yang mampu menyalakan ruh motivasi internal warga pesantren melalui keteladanan moral, bukan sekadar instruksi administratif.

Dalam perspektif klasik kepemimpinan Islam, Al-Māwardī dalam Al-Aḥkām Al-Sulṭāniyyah menegaskan bahwa salah satu tugas utama seorang pemimpin adalah tahqīq al-ḥimmah, yaitu membangkitkan kesungguhan dan semangat orang-orang yang dipimpinnya.¹¹¹ Peran ini terlihat jelas dalam kepemimpinan Kiai Mutawakkil yang menggabungkan ketegasan nilai dan kelembutan komunikasi dalam memotivasi santri dan alumni.

Dengan demikian, peran KH. Moh. Hasan Mutawakkil Alallah sebagai motivator bukan hanya mendorong kinerja dan semangat belajar, tetapi juga membentuk ruh kolektif pesantren: ruh perjuangan, pengabdian, keikhlasan, dan komitmen terhadap nilai-nilai Islam. Peran ini menjadikan Pesantren Zainul Hasan Genggong tetap hidup, berkembang, dan memiliki identitas spiritual yang kuat dari generasi ke generasi.

e. Peran Sebagai Supervisor

Peran KH. Moh. Hasan Mutawakkil Alallah sebagai supervisor di Pondok Pesantren Zainul Hasan Genggong merupakan salah satu aspek penting dari kepemimpinan beliau dalam menjamin mutu pendidikan, kedisiplinan santri, kinerja pengurus, serta kualitas pelayanan pesantren secara keseluruhan. Pengawasan yang dilakukan oleh Kyai Mutawakkil tidak bersifat administratif

¹¹⁰ Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2009), hlm. 154.

¹¹¹ Al-Māwardī, *al-Aḥkām al-Sulṭāniyyah*, (Beirut: Dār al-Fikr, 2006), hlm. 31.

semata, tetapi dilaksanakan secara langsung, menyeluruh, dan menggunakan pendekatan ruhaniyah khas pesantren.¹¹²

Dalam wawancara dengan Biro Pendidikan disebutkan:

“Setiap perkembangan, jadwal, dan laporan kegiatan pendidikan tetap dikembalikan kepada Kiai. Beliau ingin semuanya tertib.”

(Wawancara dengan ustadz Aziz, 15 September 2025)

Hal ini memperlihatkan bahwa pengasuh tidak hanya memberi mandat, tetapi juga melakukan *real-time supervision* melalui sistem pelaporan harian.

Supervisi yang dilakukan oleh beliau mencakup seluruh aspek mulai dari pendidikan formal dan diniyah, kegiatan asrama, kebersihan lingkungan, disiplin guru, hingga kondisi sosial santri. Sebagai supervisor, peneliti melihat bahwa bentuk pengawasan yang dilakukan Kyai sangat beragam, mulai dari pengawasan langsung secara tatap muka hingga pengawasan tidak langsung melalui sistem pelaporan yang sangat terstruktur dan memanfaatkan kemajuan teknologi. Berdasarkan keterangan yang peneliti himpun dari para pengurus, diketahui bahwa Kyai telah merancang sistem pemantauan jarak jauh yang sangat efektif, yaitu dengan membuat kelompok komunikasi digital bagi seluruh unsur pengelola. Setiap pengurus dan ustadz yang bertugas di lingkungan pondok dimasukkan ke dalam grup komunikasi, baik melalui media WhatsApp maupun Telegram.

Dalam grup-grup inilah seluruh kegiatan, perkembangan, maupun laporan-laporan penting didokumentasikan dan dilaporkan secara berkala maupun insidental. Melalui sistem ini, Kyai beserta Shahibul Bait dapat mengetahui, memantau, dan mengawasi segala kegiatan, perkembangan, maupun dinamika yang terjadi di dalam lingkungan pesantren secara tidak langsung namun tetap terpantau dengan jelas, lengkap, dan terdokumentasi dengan baik. Hal ini memudahkan pemantauan kapan saja dan di mana saja, sehingga tidak ada satu hal pun yang luput dari perhatian pimpinan.

Hasil wawancara menunjukkan bahwa beliau aktif turun ke lapangan untuk melihat secara langsung situasi pesantren. Hal ini sebagaimana disampaikan oleh Ustadz Rizal:

¹¹² Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam* (Bandung: Remaja Rosdakarya), hlm. 155.

“Kiai setiap Jumat selalu mengontrol kondisi seluruh kompleks, mulai dari kamar santri, kamar mandi, hingga halaman pondok. Setelah mengimami shalat atau setelah memberi pengajian, beliau selalu memberi nasihat kepada santri.”

(Wawancara dengan Ustadz Rizal, 20 September 2025)

Salah satu wujud nyata dan paling menonjol dari pengawasan langsung yang selalu peneliti amati dilakukan beliau secara rutin adalah pada setiap hari Jumat. Peneliti mencatat bahwa setiap selesai melaksanakan shalat Subuh berjamaah di hari Jumat, beliau sering berkeliling meninjau dan memantau seluruh kondisi lingkungan pondok. Beliau berjalan dari satu bangunan ke bangunan lain, mengecek kebersihan dan kenyamanan kamar-kamar santri, kamar mandi, tempat wudhu, ruang belajar, dapur umum, hingga sarana prasarana lainnya.

Setelah selesai berkeliling memantau lingkungan pondok, kegiatan dilanjutkan dengan beliau mengimami shalat Dhuha secara berjamaah bersama para santri, ustadz/asatidz, dan para pengurus. Setelah selesai melaksanakan shalat Dhuha, di momen itulah beliau memberikan arahan dan menyarankan kepada seluruh santri serta pengurus untuk melakukan kegiatan bersih-bersih lingkungan pondok.

Pengawasan ini dilakukan secara rutin dan menjadi bagian dari pola kepemimpinan yang konsisten. Tidak hanya meninjau fisik pesantren, Kiai Mutawakkil juga mengawasi pelaksanaan pembelajaran.

Hasil observasi peneliti menunjukkan bahwa dalam forum tersebut, Kyai Mutawakkil tidak hanya mendengarkan laporan, tetapi juga memberikan pembinaan dengan pendekatan yang lembut namun tegas. Beliau menekankan pentingnya tanggung jawab kolektif, disiplin, dan menjaga nama baik pesantren. Pendekatan supervisi beliau selalu menonjolkan nilai keberkahan, amanah, dan etika kerja Islami.

Dalam aspek pendidikan, supervisi beliau mencakup pengawasan kurikulum, metode mengajar, jadwal pelajaran, serta kedisiplinan santri. Sementara pada aspek nonakademik, beliau memastikan keamanan lingkungan, kebersihan asrama, kesehatan santri, serta hubungan sosial antarwarga pesantren. Supervisi berbasis keteladanan ini menjadikan sistem pesantren berjalan baik dan memiliki standar mutu yang terjaga.

Peran ini sejalan dengan teori EMASLIM oleh Mulyasa, yang menempatkan supervisor sebagai salah satu fungsi inti pemimpin pendidikan: melakukan pengawasan berkelanjutan, memberikan umpan balik, dan membina seluruh

komponen untuk mencapai kualitas terbaik.¹¹³ Dalam literatur klasik, Al-Māwardī juga menegaskan bahwa seorang pemimpin wajib melakukan muraqabah (pengawasan) demi menjaga kelancaran urusan umat dan mencegah kemunduran lembaga.¹¹⁴

Keunikan supervisi Kyai Mutawakkil terletak pada sentuhan spiritualitas dan pendekatan kemanusiaan. Beliau tidak hanya mengawasi tetapi sekaligus menasihati, membimbing, dan memberi teladan. Pengawasan tidak dimaknai sebagai kontrol kekuasaan, tetapi sebagai ibadah dan amanah menjaga keberlangsungan pesantren.

Dengan demikian, peran supervisi KH. Moh. Hasan Mutawakkil Alallah menunjukkan ketelatenan, kepedulian, dan konsistensi beliau dalam memastikan seluruh aspek pesantren berjalan baik, tertib, dan berorientasi pada nilai-nilai keberkahan. Ini menjadi fondasi penting bagi kualitas pendidikan Pesantren Zainul Hasan Genggong dan menjadi bagian dari kekuatan kepemimpinan beliau yang transformatif dan berkelanjutan.

f. Peran sebagai Inovator

Sebagai pengasuh Pondok Pesantren Zainul Hasan Genggong, KH. Moh. Hasan Mutawakkil Alallah menempati posisi strategis sebagai inovator dalam pengembangan pesantren. Beliau tidak hanya menjaga tradisi salaf yang menjadi identitas Genggong, tetapi juga menginisiasi berbagai pembaruan yang relevan dengan tuntutan zaman. Inovasi yang beliau lakukan tampak dalam sistem pendidikan, manajemen kelembagaan, pemanfaatan teknologi, serta pembinaan alumni.

Inovasi yang dilakukan Kyai Mutawakkil selalu berpijak pada nilai-nilai khas Genggong, yaitu keseimbangan antara tafaqquh fi al-din, akhlak, kemandirian, dan kebermanfaatan sosial. Inovasi tersebut tidak bersifat radikal, namun bertahap dan terukur, serta tetap menjaga keberkahan sanad keilmuan keluarga besar Genggong.

1. Inovasi dalam Sistem Pendidikan

Dalam bidang pendidikan, Kiai Mutawakkil menekankan pentingnya peningkatan mutu dan kapasitas guru. Hal ini ditegaskan oleh Ustadz Hasan:

¹¹³ Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2011), hlm. 152.

¹¹⁴ Al-Māwardī, *al-Aḥkām al-Sulṭāniyyah*, Beirut: Dār al-Fikr, 2006), hlm. 32.

“Yang kami lakukan untuk meningkatkan mutu pendidikan adalah memperkuat visi-misi, lalu meningkatkan kualitas guru. Guru itu harus diperhatikan metode mengajarnya, kami adakan seminar, pelatihan, dan kami carikan solusi atas problem guru.”

(Wawancara dengan Ustadz Hasan, 30, agustus, 2025)

Kiai Mutawakkil juga mendorong: Penguatan kultur pesantren, Pembinaan santri secara menyeluruh, Pengawasan pola belajar, pola tidur, dan kesehatan santri, Kolaborasi asatidz dengan pengurus pesantren untuk mengontrol perkembangan santri.

Inovasi ini mengarah pada terbentuknya pendidikan yang tidak hanya menekankan kecerdasan intelektual, tetapi juga pembiasaan akhlak dan kedisiplinan.

2. Inovasi dalam Pengembangan Lembaga

Salah satu inovasi terbesar yang dilakukan KH. Moh. Hasan Mutawakkil Alallah adalah transformasi kelembagaan pesantren secara masif dan terstruktur. Berdasarkan wawancara mendalam dengan Biro Pendidikan, dijelaskan bahwa perubahan paling awal dan paling mendasar yang dilakukan pengasuh adalah pembangunan dan ekspansi lembaga pendidikan dalam berbagai jenjang. Hal ini menjadi indikator penting bahwa arah pengembangan pesantren berada dalam kendali langsung kiai sebagai inovator strategis. Biro Pendidikan menjelaskan:

“Perubahan pertama itu bersifat kelembagaan. Dulu tidak ada Akper, Akbid, STIKES, tidak ada SMA Unggulan, tidak ada SMK, tidak ada MA Model. Kalau dilihat dulu jurusannya tidak sebanyak ini. Jadi perubahan pertama adalah perubahan kelembagaan.”

(Wawancara dengan Ustadz Aziz, 15 September 2025)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa inovasi kelembagaan merupakan fondasi dari visi besar Kyai Mutawakkil dalam memperluas fungsi pesantren dari sekadar lembaga keagamaan tradisional menjadi pusat pendidikan multijenjang yang meliputi pendidikan agama, umum, vokasi, hingga pendidikan tinggi bidang kesehatan.

Beberapa inovasi kelembagaan yang dilakukan antara lain:

- a. Pendirian Akademi Keperawatan (Akper) dan Akademi Kebidanan (Akbid) yang awalnya STIKES yang kemudian

berkembang menjadi UNHASA. Transformasi ini dimaksudkan untuk menjawab kebutuhan tenaga medis profesional sekaligus menjadikan santri memiliki kompetensi modern di bidang kesehatan.

- b. Pendirian SMA Unggulan Zainul Hasan, SMK Zainul Hasan, dan MA Model. MA Model menjadi ikon pendidikan menengah pesantren dengan karakter berbasis riset, sains, dan bahasa. Sementara SMA Unggulan memiliki program akselerasi yang memungkinkan santri berprestasi menyelesaikan masa belajar lebih cepat.
- c. Penguatan Universitas Zainul Hasan (UNZAH) dengan penambahan berbagai program studi seperti teknologi, hukum, ekonomi syariah, dan pendidikan. Selain itu, pendirian Universitas Hafsyawati Zainul Hasan fokus pada bidang kebidanan dan kesehatan masyarakat merupakan langkah inovatif untuk mengintegrasikan pesantren dengan dunia akademik modern.

Inovasi kelembagaan ini dilaksanakan dengan pendekatan gradual (*tadarruj*) sebagaimana lazim dalam tradisi pesantren, namun tetap berpandangan jauh ke depan.

Sebagaimana juga dijelaskan:

“Perubahan kedua adalah pengembangan prodi. Kalau di bidang pendidikan menengah itu perubahan identitas madrasah, penguatan nilai pesantren, kemudian perubahan secara mutu sekolah. Kata beliau sekolah itu tidak boleh berjalan di tempat, tapi harus bergerak maju.”

(Wawancara dengan Ustadz Aziz, 15 September 2025)

Pernyataan ini menegaskan bahwa visi pengasuh adalah menjadikan setiap lembaga di bawah Pesantren Zainul Hasan Genggong yakni memiliki ciri identitas kuat berbasis pesantren, berdaya saing, terus melakukan inovasi mutu, dan mengikuti dinamika kebutuhan masyarakat.

Inovasi kelembagaan tidak dapat berjalan tanpa SDM yang kuat. Karena itu, Biro Pendidikan menyebutkan secara tegas bahwa:

“Perubahan berikutnya adalah pengembangan SDM, pengembangan sarana, pengembangan informasi, bahkan identitas sekolah harus lebih kuat berbasis pesantren.”

(Wawancara dengan Ustadz Aziz, 15 September, 2025)

Ini menunjukkan bahwa Kyai Mutawakkil fokus pada peningkatan kompetensi guru, pelatihan dan sertifikasi, pembenahan fasilitas belajar, modernisasi sarana informasi, serta pembangunan ruang-ruang baru pendidikan.

Semua langkah tersebut adalah bentuk inovasi kelembagaan yang terarah dan berorientasi jangka panjang.

Inovasi kelembagaan ini juga didukung oleh penerapan sistem manajemen berbasis digital, seperti pendataan santri, sistem pelaporan internal lembaga, serta pemanfaatan media sosial sebagai sarana dakwah dan informasi publik. Menurut Ustadz Rizal:

“Banyak perkembangan di lembaga di bawah kepemimpinan beliau. Mulai dari universitas, kelas unggulan, sampai sarana olahraga. Semua diarahkan langsung oleh Kiai.”

(Wawancara dengan Ustadz Rizal, 20 September 2025)

Hal ini menandai inovasi di bidang kesehatan pesantren, memadukan pendidikan spiritual dan jasmani sebagai satu kesatuan. Inovasi di bidang kediniyahan juga dilakukan, seperti penguatan pembelajaran kitab, pengembangan halaqah, serta peningkatan kualitas pengajian dan kontrol ibadah.

3. Inovasi dalam Teknologi dan Sistem Pelaporan

Dalam pengelolaan harian, Kiai Mutawakkil menerapkan sistem komunikasi modern menggunakan WhatsApp dan Telegram untuk laporan kegiatan setiap hari. Ustadz Ridho menjelaskan:

“Laporan kegiatan tidak menunggu rapat. Setiap kegiatan di-upload di grup WA atau Telegram. Bisa diketahui siapa yang hadir, kegiatan jalan atau tidak.”

(Wawancara Ustadz Ridho, 20 September 2025)

Video, foto, dan laporan tertulis menjadi bagian dari sistem dokumentasi yang membantu Kiai dan keluarga ndalem memonitor seluruh aktivitas meski tidak selalu hadir secara fisik.

Hal ini adalah bentuk inovasi manajemen berbasis teknologi yang sangat efektif untuk pesantren sebesar Genggong.

4. Inovasi dalam Pembinaan Sosial dan Alumni

Peran inovator Kyai Mutawakkil tampak pula pada pembinaan alumni melalui organisasi Tanas Zaha Genggong (Ikatan Santri dan Alumni Zainul Hasan). Organisasi ini aktif mengadakan kegiatan di berbagai kabupaten/kota, serta ranting-ranting seperti: Wirid rutin, Pembacaan doa-doa dari *Kitab Munjiyat* Genggong, Rapat koordinasi, Kegiatan sosial-keagamaan, serta Penguatan jaringan alumni. Seorang alumni menuturkan:

“Kiai selalu mengingatkan agar alumni menjaga nama baik pesantren dan mengamalkan ilmu di masyarakat.”

(Wawancara dengan Ustadz Ilul, 05 oktober 2025)

Pembinaan alumni yang kuat menjadi salah satu inovasi penting dalam menjaga keberlanjutan dakwah pesantren di tengah masyarakat. Dari berbagai hasil wawancara dan observasi, dapat disimpulkan bahwa Kyai Mutawakkil adalah inovator yang memadukan tradisi dan modernitas secara harmonis. Inovasi beliau tidak hanya berupa gagasan, tetapi terwujud dalam sistem yang rapi, pembinaan yang menyeluruh, pemanfaatan teknologi, serta penguatan jaringan alumni.

Bahkan dalam hal pergaulan dan pendekatan kepada orang lain, termasuk kepada peneliti sendiri, Kyai menunjukkan inovasi cara mendidik melalui keteladanan dan pelayanan ramah. Saat peneliti sowan dan memohon izin penelitian, cara beliau menyambut, menghaturkan hidangan, adalah bentuk pembaruan cara kepemimpinan yang tidak lagi berjarak, melainkan dekat, merendah, dan memuliakan tamu. Beliau memahami bahwa citra pesantren yang ramah, terbuka, dan menghargai orang lain adalah bagian dari pembaruan yang harus dibangun agar pesantren semakin dicintai dan diterima masyarakat.

Peran beliau sejalan dengan konsep kepemimpinan EMASLIM, khususnya fungsi innovator, yaitu kemampuan mendorong perubahan, menemukan cara-cara baru, dan memperbaiki sistem¹¹⁵ agar tetap

¹¹⁵ Mulyasa, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Bandung: Remaja Rosdakarya 2009), hal. 87.

relevan dengan perkembangan zaman. Sementara itu, menurut Imam Al-Māwardī dalam *Al-Ahkām Al-Sulṭāniyyah*, seorang pemimpin wajib memiliki kemampuan *tadbīr* (pengelolaan) dan *tajdīd* (pembaruan) untuk menjaga kemaslahatan umat.¹¹⁶ Peran Kyai Mutawakkil sebagai inovator jelas bersesuaian dengan prinsip ini: beliau menjaga tradisi namun tetap melakukan pembaruan demi kemajuan pesantren.

3. Dampak Kepemimpinan Kyai Terhadap Pengembangan Manajemen Pendidikan Islam di Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo

a. Dampak Kepemimpinan Kyai terhadap Mutu Pendidikan dan Kurikulum

Kepemimpinan KH. Moh. Hasan Mutawakkil Alallah memiliki dampak yang sangat signifikan terhadap mutu pendidikan dan pengembangan kurikulum di Pondok Pesantren Zainul Hasan Genggong. Berdasarkan temuan penelitian lapangan dan wawancara dengan berbagai informan seperti Biro Pendidikan, pengurus pesantren, kepala pondok, ustadz, serta santri, terlihat bahwa mutu pendidikan di Genggong meningkat seiring dengan pola kepemimpinan spiritual-transformatif yang beliau terapkan.

Salah satu dampak utama adalah penguatan standar mutu pendidikan, yang dimulai dari penegasan visi dan misi lembaga pada setiap rapat kerja yayasan. Kepala Biro Pendidikan menjelaskan:

bahwa Kyai Mutawakkil selalu menekankan agar seluruh lembaga pendidikan, mulai tingkat dasar hingga perguruan tinggi, melakukan evaluasi capaian tahun sebelumnya dan memperbaiki seluruh kekurangan untuk tahun berikutnya.

(Wawancara dengan Ustadz Aziz, 15 September 2025)

Pendekatan evaluatif ini memastikan bahwa mutu pendidikan senantiasa bergerak maju dan tidak stagnan. Kyai menegaskan bahwa pendidikan harus memiliki standar, visi-misi yang tercapai, suasana belajar yang menyenangkan, serta identitas madrasah berbasis pesantren yang kuat.

Komitmen terhadap mutu juga diwujudkan melalui kebijakan kyai untuk terus memperbaiki manajemen pembelajaran, strategi mengajar, dan sistem evaluasi akademik. Dalam wawancara, Ustadz Hasan menyatakan:

¹¹⁶ Al-Māwardī, *al-Ahkām al-Sulṭāniyyah*, (Kairo: Dar al-Fikr), hal. 35.

bahwa peningkatan kompetensi guru seperti seminar, pelatihan, dan forum metodologi mengajar merupakan program yang diarahkan langsung oleh kyai.

(Wawancara dengan Ustadz Hasan, 30 agustus 2025)

Dengan meningkatnya kualitas guru, maka kualitas pembelajaran juga meningkat. Pandangan ini sejalan dengan pemikiran Imam al-Ghazālī yang menegaskan bahwa keberhasilan pendidikan ditentukan oleh kualitas guru yang ikhlas dan kompeten.¹¹⁷

Selain itu, kepemimpinan kyai berdampak pada pembentukan kurikulum integratif yang memadukan nilai pesantren dengan sistem pendidikan modern. Biro Pendidikan menjelaskan bahwa sekolah diberi ruang berinovasi mengembangkan kurikulum, seperti kurikulum berbasis cinta, kurikulum project-based learning, dan kurikulum berbasis karakter Islam. Namun seluruh inovasi tersebut tetap berada dalam koridor tradisi pesantren seperti adab, tawadhu', kedisiplinan, dan kecintaan kepada guru. Prinsip ini sejalan dengan konsep *al-muhafadhah 'ala al-qadim al-shalih wa al-akhdu bi al-jadid al-ashlah*, yakni mempertahankan tradisi yang baik dan mengambil hal baru yang lebih maslahat.

Kontrol langsung kyai terhadap proses pembelajaran juga menjadi faktor penting peningkatan mutu pendidikan. Berdasarkan wawancara dengan santri dan pengurus, kyai secara aktif memeriksa kelas, mengawasi kegiatan diniyah, dan bahkan mengontrol kedisiplinan belajar serta kemampuan baca kitab santri. "Kyai sering mengetes santri langsung. Jika ada yang belum bisa membaca kitab padahal sudah lama mondok, beliau menegur dengan sangat tegas," ujar salah satu informan. Sikap ini menunjukkan bahwa penerapan mutu tidak hanya administratif tetapi juga melalui pengawasan langsung.

Di sisi lain, mutu pendidikan meningkat melalui kebijakan kyai yang menuntut ketertautan antara pendidikan formal, diniyah, dan pembiasaan harian. Kyai memberikan instruksi agar jadwal tidur, makan, belajar, bahkan ibadah sunnah diatur secara rapi agar santri hidup dengan ritme yang mendukung prestasi. Model integrasi ini sesuai dengan teori holistic education yang menekankan kesatuan aspek intelektual, spiritual, emosional, dan moral dalam pembentukan peserta didik.

¹¹⁷ Al-Ghazālī, *Iḥyā' 'Ulūm al-Dīn*, Juz 3. (Beirut: Dar al-Fikr, t.t.), 72.

Kurikulum juga dikembangkan secara berjenjang berdasarkan arahan kyai. Menurut Biro Pendidikan, Kyai Mutawakkil memantau grafik perkembangan siswa, rasio kelulusan, peningkatan jumlah pendaftar, dan efektivitas program di setiap jenjang pendidikan. Bila terdapat penurunan mutu, beliau segera meminta evaluasi tertulis dan perbaikan program. Bahkan, setiap laporan capaian hafalan, nilai akademik, maupun laporan kegiatan wajib melalui proses cross-check sebelum sampai ke kyai. Hal ini menunjukkan bahwa kurikulum berjalan melalui mekanisme kontrol ketat dan berbasis data.

Peningkatan mutu juga tampak pada pembentukan sistem pelaporan berbasis teknologi, seperti grup WhatsApp dan Telegram yang digunakan untuk memonitor kegiatan belajar mengajar secara real-time. Pengurus menyebutkan bahwa setiap kegiatan pendidikan harus didokumentasikan dalam bentuk foto, video, atau laporan tertulis. Kebijakan ini meningkatkan akuntabilitas program dan memudahkan supervisi kurikulum oleh kyai.

Seluruh pola kepemimpinan tersebut menunjukkan bahwa mutu pendidikan di pesantren ditingkatkan melalui pendekatan spiritual, manajerial, dan teknologis secara bersamaan. Model kepemimpinan ini sejalan dengan teori EMASLIM Mulyasa yang menekankan peran pemimpin sebagai innovator, supervisor, dan motivator dalam meningkatkan mutu pendidikan.¹¹⁸ Kyai Mutawakkil memadukan ketiga fungsi tersebut dengan karakter kepemimpinan pesantren yang khas, yaitu keteladanan dan nilai keberkahan.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan Kyai Mutawakkil memberikan dampak besar terhadap mutu pendidikan dan pengembangan kurikulum di Pesantren Zainul Hasan Genggong. Mutu meningkat karena adanya visi yang jelas, pembinaan kompetensi guru, pengawasan ketat, integrasi kurikulum tradisi-modern, serta penggunaan teknologi dalam pelaporan dan evaluasi. Dampak tersebut menjadikan Genggong sebagai pesantren modern-salaf yang mampu menjaga tradisi sambil terus berkembang sesuai tuntutan zaman.

b. Dampak Kepemimpinan Kyai terhadap Profesionalisme Guru dan Pengembangan SDM

Kepemimpinan KH. Moh. Hasan Mutawakkil Alallah memberikan dampak yang sangat signifikan terhadap peningkatan profesionalisme guru dan penguatan

¹¹⁸ Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009). hlm. 44

sumber daya manusia (SDM) di Pesantren Zainul Hasan Genggong. Berdasarkan hasil penelitian, wawancara, serta telaah teori manajemen pendidikan Islam, dapat dipahami bahwa peningkatan SDM merupakan salah satu fokus strategis kepemimpinan beliau. Dampak tersebut terlihat dari kebijakan, sistem pembinaan, hingga transformasi budaya kerja guru, pengurus, dan santri.

Pertama, kepemimpinan beliau berdampak pada penguatan kualitas dan kompetensi guru. Dalam wawancara, biro pendidikan menegaskan:

“mutu itu harus dikelola mulai dari SDM-nya, guru, dosen tetap atau tidak tetap, termasuk tenaga pendidikan harus dikelola dengan manajemen modern.”

(Wawancara dengan Ustadz Aziz, 15 September 2025)

bahwa Kyai Mutawakkil disini selalu memberikan perhatian pada peningkatan kualitas tenaga pendidik, mulai dari guru formal, ustadz diniyah, hingga dosen di perguruan tinggi. Hal ini sejalan dengan arahan beliau bahwa pengembangan mutu pendidikan harus dimulai dari peningkatan kualitas SDM.

Kebijakan tersebut diwujudkan melalui pelatihan guru, seminar metodologi pembelajaran, workshop peningkatan profesionalisme, hingga evaluasi berkala yang dikoordinasikan oleh Biro Pendidikan. Ustadz Hasan menegaskan:

“Guru itu harus diperhatikan. Kalau ada masalah kita selesaikan, kalau butuh peningkatan kompetensi ya dibuatkan pelatihan.”

(Wawancara dengan Ustadz Hasan, 30 Agustus 2025)

Kebijakan ini memperlihatkan bahwa kepemimpinan kyai berdampak langsung pada peningkatan kualitas pedagogik, kompetensi manajerial, dan karakter guru.

Dampak lain adalah meningkatnya peran guru dalam pembentukan karakter dan budaya pesantren. Guru tidak hanya bertugas mengajar, tetapi juga menjadi pembina akhlak santri dalam kehidupan sehari-hari. Ustadz Rizal menjelaskan:

“Guru di sini harus memberi contoh. Bukan hanya mengajar di kelas, tapi juga membina ibadah, kedisiplinan, dan adab santri.”

(Wawancara dengan Ustadz Rizal, 20 September 2025)

Pendekatan ini sesuai dengan tujuan pendidikan pesantren yang menekankan pembentukan karakter (*character building*) sebagai inti pendidikan Islam.¹¹⁹

Kemudian, kepemimpinan Kyai Mutawakkil berdampak pada penguatan sistem kaderisasi dan regenerasi tenaga pendidik. Hal ini sesuai dengan wawancara alumni

¹¹⁹ Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren* (Jakarta: LP3ES, 2011), 103.

yang menyebutkan bahwa banyak lulusan pesantren diarahkan untuk kembali mengabdikan sebagai ustadz, pembina, atau pengelola lembaga. Kaderisasi ini menjadi strategi penting keberlanjutan pesantren. Salah satu alumni menyampaikan:

“Banyak alumni yang setelah melanjutkan Pendidikan di luar diminta kembali untuk mengajar atau mengabdikan di pesantren.”

(Wawancara dengan Ustadz Ilul, 5 Oktober 2025)

Kebijakan kaderisasi ini menunjukkan bahwa kepemimpinan Kyai Mutawakkil memiliki orientasi jangka panjang dalam membangun SDM yang berkelanjutan. Model kaderisasi ini sejalan dengan teori Al-Ghazālī yang menegaskan bahwa pendidik harus dipilih dari orang-orang yang tidak hanya berilmu, tetapi juga berakhlak dan menjadi teladan moral bagi muridnya.¹²⁰

kepemimpinan beliau juga berdampak pada peningkatan etos kerja, disiplin, dan budaya profesional guru dan pengurus. Dalam berbagai rapat yayasan maupun forum evaluasi, Kyai selalu mengingatkan pentingnya tanggung jawab, keikhlasan, dan disiplin. Biro pendidikan menyebutkan bahwa setiap kebijakan harus dimulai dengan doa dan niat yang benar:

“Setiap rapat selalu dimulai dengan berdoa, karena sebaik apapun pekerjaan tanpa pertolongan Allah akan tampak hasilnya.”

(Wawancara dengan Ustadz Aziz, 15 September 2025)

Budaya spiritual ini memperkuat motivasi guru dan pengurus agar bekerja dengan integritas dan kesungguhan. kepemimpinan Kyai Mutawakkil juga berdampak pada peningkatan sistem supervisi dan kontrol mutu SDM. Beliau tidak hanya memimpin secara administratif, tetapi juga terlibat langsung dalam memantau kemampuan baca kitab santri, perkembangan hafalan, hingga kinerja guru. Dalam wawancara biro pendidikan dijelaskan:

“Beliau itu kepemimpinan berdampak. Kalau laporan sekolah bilang capaian 80%, beliau tanya siapa saja anaknya, hasil hafalan berapa, lalu dicrosscheck ulang.”

(Wawancara dengan Ustadz Aziz, 15 September 2025)

Supervisi langsung ini menciptakan budaya accountability yang kuat dan memastikan bahwa semua guru dan pengurus bekerja berdasarkan standar yang jelas. Hal ini sejalan dengan prinsip EMASLIM Mulyasa, khususnya pada fungsi

¹²⁰ Imam al-Ghazali, *Ihyā’ ‘Ulūm al-Dīn*, Juz 3 (Beirut: Dar al-Fikr, t.t.), 72.

supervisor, yaitu memberikan pengawasan kontinu, evaluasi kinerja, dan pembinaan secara berjenjang.¹²¹

Kelima, kepemimpinan beliau berdampak pada transformasi struktur SDM pesantren yang lebih modern dan profesional. Dibentuknya struktur Biro Pendidikan dengan berbagai bidang pendidikan dasar, menengah, tinggi, madrasah diniyah, informasi-dokumentasi, hingga kepesantrenan menunjukkan bahwa pengembangan SDM tidak dilakukan secara spontan, tetapi melalui sistem manajemen yang mapan dan modern. Kyai memberikan mandat penuh kepada biro pendidikan. Struktur ini dibuat agar SDM dikelola lebih profesional.”

Penerapan struktur ini menjadi dampak besar kepemimpinan beliau dalam modernisasi manajemen SDM di pesantren tanpa meninggalkan karakter salafiyah. Terakhir, kepemimpinan beliau berdampak pada penguatan karakter SDM melalui budaya pesantren seperti disiplin, tawadhu, ibadah, dan adab kepada guru. Biro pendidikan menegaskan bahwa nilai tawadhu, iman, dan takwa tidak boleh hilang dalam sistem pendidikan. Ini menunjukkan bahwa pengembangan SDM tidak hanya menyentuh aspek profesional, tetapi juga spiritual dan moral.

Secara teoritis, keseluruhan dampak ini sesuai dengan pandangan Mulyasa bahwa pemimpin pendidikan harus mampu melakukan pemberdayaan, peningkatan kapasitas, dan pembinaan karakter SDM secara menyeluruh.¹⁰ Demikian pula, sesuai dengan teori Imam Al-Ghazālī yang menegaskan bahwa kesempurnaan pendidikan hanya dapat dicapai melalui guru yang berakhlak mulia, berilmu, dan memiliki keteladanan spiritual.¹²²

Dengan demikian, dampak kepemimpinan KH. Moh. Hasan Mutawakkil Alallah terhadap profesionalisme guru dan SDM di Pesantren Zainul Hasan Genggong dapat disimpulkan sebagai transformasi komprehensif yang mencakup peningkatan kompetensi, pembinaan berkelanjutan, penguatan struktur, kaderisasi, internalisasi nilai, dan supervisi ketat. Dampak ini menjadi pilar penting dalam keberhasilan manajemen pendidikan Islam di pesantren.

c. Dampak terhadap Penguatan Kelembagaan

Kepemimpinan KH. Moh. Hasan Mutawakkil Alallah memberikan dampak signifikan terhadap penguatan kelembagaan di Pesantren Zainul Hasan Genggong.

¹²¹ E. Mulyasa, *Manajemen Pendidikan Islam* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2015), 44.

¹²² Imam al-Ghazali, *Ihyā' 'Ulūm al-Dīn*, Juz 3 (Beirut: Dar al-Fikr, t.t.), 72.

Berdasarkan hasil wawancara dengan berbagai informan baik pengurus pondok, biro pendidikan, ustadz, maupun santri terlihat bahwa penguatan kelembagaan terjadi melalui revitalisasi struktur organisasi, ekspansi unit pendidikan, peningkatan mutu lembaga, dan peneguhan karakter pesantren sebagai institusi salafiyah yang tetap adaptif terhadap perkembangan zaman.

Salah satu dampak paling nyata dari kepemimpinan beliau adalah perubahan besar pada aspek kelembagaan pendidikan. Kepala Biro Pendidikan menegaskan:

“pada masa sebelum kepemimpinan Kyai Mutawakkil, struktur lembaga tidak selengkap sekarang. Dulu belum ada Akper, Akbid, STIKES, SMA Unggulan, SMK, dan MA Model, sedangkan kini seluruh jenjang dan program studi berkembang pesat sebagai hasil keputusan strategis beliau dalam rapat Yayasan.”

(Wawancara dengan Ustadz Aziz, 15 September 2025)



Gambar 4.14

Peresmian SMA Unggul oleh KH. Mutawakkil

Perubahan ini menjadi bukti transformasi kelembagaan yang visioner dan progresif. Selain ekspansi lembaga, terjadi pula penguatan identitas madrasah dan pesantren, terutama dalam bidang akhlak, ketawadhu'an, dan penguatan nilai-nilai salafiyah. Biro pendidikan menjelaskan bahwa seluruh lembaga pendidikan, baik formal maupun nonformal, diarahkan untuk tetap mempertahankan tradisi pesantren sambil mengadopsi metodologi modern. Hal ini sesuai dengan prinsip al-muhafazah 'ala al-qadim as-shalih wa al-akhdzu bi al-jadid al-aslah—menjaga tradisi lama yang baik dan mengambil hal baru yang lebih baik.

Dari sisi manajemen, penguatan kelembagaan juga terlihat melalui penataan struktur birokrasi yang semakin modern dan profesional. Penguatan struktur dilakukan dengan menetapkan beberapa kepala bidang seperti: Kabid Pendidikan

Dasar, Kabid Pendidikan Menengah, Kabid Pendidikan Tinggi, Kabid Pondok Pesantren, Kabid Madrasah Diniyah, Kabid Informasi dan Dokumentasi.

Struktur ini memungkinkan koordinasi yang lebih efektif, dan setiap bidang dapat bergerak sesuai dengan garis kebijakan yang ditetapkan oleh Kiai Mutawakkil.

Penguatan lembaga juga tampak pada kebijakan peningkatan mutu sekolah/madrasah, yang menuntut lembaga selalu bergerak maju. Salah satu kebijakan strategis adalah penguatan tim promosi sekolah, sekaligus menekankan bahwa promosi terbaik adalah kualitas siswa dan lembaga itu sendiri. Kebijakan ini berdampak pada meningkatnya kepercayaan masyarakat terhadap lembaga-lembaga di bawah naungan pesantren.

Dalam perspektif teori pendidikan Islam, penguatan kelembagaan seperti ini sejalan dengan pemikiran Azyumardi Azra, bahwa pesantren modern harus mampu bertransformasi melalui penguatan struktur, pengembangan jaringan, dan modernisasi sistem pendidikan tanpa kehilangan identitas dasar keislamannya.¹²³ Selain itu, Imam Al-Māwardī dalam *al-Aḥkām al-Sulṭāniyyah* menyebutkan bahwa salah satu tugas penting pemimpin adalah memastikan *tadbīr al-mu'assasāt*, yakni pengelolaan kelembagaan secara efektif dan berkelanjutan.¹²⁴

Dari wawancara dengan sejumlah ustadz dan pengurus pondok, juga terdapat dampak emosional dan psikologis berupa meningkatnya kebanggaan kelembagaan (*institutional pride*). Para guru merasa lebih percaya diri karena lembaga tempat mereka mengajar semakin berkembang dan mendapat legitimasi kuat dari masyarakat. Santri pun merasakan manfaatnya melalui fasilitas yang semakin baik, akses pendidikan yang lebih luas, serta lingkungan yang lebih kondusif untuk belajar.

Secara keseluruhan, kepemimpinan KH. Moh. Hasan Mutawakkil Alallah menghasilkan penguatan kelembagaan yang komprehensif: mulai dari pembentukan unit baru, peningkatan mutu akademik, penguatan karakter pesantren, modernisasi struktur organisasi, hingga peningkatan reputasi pesantren di tingkat regional dan nasional. Semua ini menunjukkan model kepemimpinan transformasional yang memadukan visi modern dengan akar tradisi pesantren.

¹²³ Azyumardi Azra, *Pendidikan Islam: Tradisi dan Modernisasi Menuju Milenium Baru*, (Jakarta: Logos wacana ilmu, 2002), hlm. 55.

¹²⁴ Al-Māwardī, *al-Aḥkām al-Sulṭāniyyah*, (Beirut: Dār al-Fikr, 2006), hlm. 25.

d. Dampak Kepemimpinan Kyai terhadap Sistem Manajemen dan Teknologi

Kepemimpinan KH. Moh. Hasan Mutawakkil Alallah memberi dampak besar terhadap transformasi sistem manajemen pesantren, terutama dalam aspek profesionalisasi tata kelola lembaga, konsolidasi struktur organisasi, serta integrasi teknologi sebagai alat pengawasan dan pelaporan. Hasil wawancara dengan Biro Pendidikan menunjukkan bahwa Kyai Mutawakkil menjadi aktor utama yang mengarahkan modernisasi manajemen pesantren melalui kebijakan yang sistematis, terstruktur, dan berorientasi mutu.

Salah satu dampak paling terlihat adalah penataan ulang struktur manajemen. Pesantren yang sebelumnya dikelola dengan sistem tradisional kini memiliki format kelembagaan modern melalui pembentukan berbagai bidang biro dan kbid, seperti: kbid pendidikan dasar, kbid pendidikan menengah, kbid pendidikan tinggi, kbid pondok pesantren, kbid madrasah diniyah, hingga kbid informasi dan dokumentasi.¹²⁵ Biro Pendidikan menegaskan bahwa struktur ini tidak hanya memperjelas alur koordinasi, namun juga memudahkan kontrol mutu karena setiap bidang memiliki penanggung jawab dengan beban kerja yang terukur.

Dampak kepemimpinan Kyai juga tampak dalam mekanisme perencanaan strategis (planning). Biro Pendidikan menegaskan:

“Setiap tahun, Kyai memimpin rapat kerja Yayasan yang melibatkan seluruh kepala sekolah, wakasek, hingga pimpinan perguruan tinggi.”

(Wawancara dengan Ustadz Aziz, 15 September 2025)

Agenda rapat ini bukan hanya seremonial, melainkan forum evaluasi kinerja tahun sebelumnya dan penyusunan target baru. Kiai menekankan agar setiap lembaga harus mengidentifikasi kelemahan, memperbaiki kekurangan, dan mengembangkan potensi. Hal ini menunjukkan penerapan prinsip manajemen strategis sebagaimana dikemukakan George Terry bahwa fungsi kepemimpinan meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan.¹²⁵

Dari aspek pengelolaan data dan pelaporan, kepemimpinan Kyai Mutawakkil menghasilkan sistem manajemen modern berbasis teknologi. Wakil kepala pondok mengatakan:

¹²⁵ George R. Terry, *Principles of Management*, (Homewood, Illinois: Richard D. Irwin, 1977), hlm. 4.

“menjelaskan bahwa seluruh kegiatan, perkembangan program, hingga laporan harian santri disampaikan melalui WhatsApp dan Telegram dalam bentuk teks, foto, atau video.”

(Wawancara dengan Ustadz Ridho, 20 September 2025)

Dengan demikian, Kyai dapat melakukan pengawasan real-time terhadap berbagai unit pesantren tanpa harus selalu berada di lokasi. Strategi ini menjadi bentuk supervisi digital yang efektif, sejalan dengan teori sistem manajemen berbasis mutu menurut Deming yang menekankan pentingnya dokumentasi dan monitoring berkelanjutan.¹²⁶

Pengaruh besar lainnya adalah pada standarisasi mutu lembaga. Menurut Biro Pendidikan, Kiai Mutawakkil menegaskan bahwa mutu pendidikan harus diukur dari empat indikator: (1) standarisasi; (2) ketercapaian visi-misi; (3) suasana pembelajaran yang menyenangkan; dan (4) karakteristik madrasah yang kuat sebagai lembaga berbasis pesantren. Standarisasi ini dituangkan dalam berbagai kebijakan seperti SOP kedisiplinan, SOP pembelajaran, SOP kurikulum, hingga SOP pembinaan ibadah santri.

Dampak kepemimpinan kyai juga tampak pada penegakan budaya administrasi tertulis. Berdasarkan wawancara kepada biro Pendidikan:

“Kiai Mutawakkil tidak menerima laporan lisan sebagai satu-satunya dasar pengambilan keputusan. Semua laporan harus dibuat tertulis atau berbentuk video.”

(Wawancara dengan Ustadz Aziz, 15 September 2025)

Hal ini menunjukkan bahwa Kyai menerapkan prinsip akuntabilitas administrasi yang kuat, sebagaimana dijelaskan Mulyasa bahwa pemimpin pendidikan harus memastikan adanya dokumentasi yang sah sebagai dasar evaluasi.¹²⁷

Dalam bidang teknologi pendidikan, kepemimpinan Kyai menghasilkan sistem pelaporan digital, peningkatan fasilitas multimedia, serta integrasi teknologi dalam pembelajaran di beberapa lembaga seperti MA Model dan SMA Unggulan. Santri juga menyebutkan bahwa pesantren menyediakan pelatihan komputer, multimedia, dan akses teknologi modern sebagai bagian dari keterampilan abad 21.

¹²⁶ W. Edwards Deming, *The New Economics*, (Cambridge, MA: MIT Press, 2000), hlm.. 98.

¹²⁷ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2009), hlm. 46.

Transformasi ini menegaskan bahwa pesantren mampu menggabungkan nilai-nilai tradisional dengan modernitas secara harmonis.

Lebih jauh lagi, kepemimpinan Kyai Mutawakkil berdampak pada responsivitas manajemen, karena beliau memberi otoritas kepada biro dan kepala bagian untuk menyelesaikan masalah teknis, namun tetap mengontrol keputusan strategis terutama terkait pengangkatan guru, perubahan kurikulum, dan kebijakan besar lainnya. Model ini mencerminkan gaya manajemen *top-down* dan *bottom-up* yang berjalan simultan, mempraktikkan dialog, musyawarah, dan pelibatan kolektif tanpa menghilangkan otoritas final kyai.

Semua dampak ini menunjukkan bahwa kepemimpinan Kyai Mutawakkil telah menggeser pola manajemen pesantren dari model tradisional berbasis karisma menuju manajemen modern berbasis sistem, tanpa meninggalkan ruh salafiyah sebagai identitas pesantren. Dalam perspektif teori kepemimpinan transformasional, perubahan ini menunjukkan bahwa Kiai berhasil menggerakkan seluruh komponen pesantren menuju visi bersama, memodernisasi manajemen, sekaligus mengokohkan nilai-nilai Islam sebagai pondasi kelembagaan.¹²⁸

Dengan demikian, sistem manajemen dan teknologi di Pesantren Zainul Hasan Genggong berkembang secara signifikan karena arahan, pengawasan, dan inovasi manajerial Kyai Mutawakkil. Kombinasi antara tradisi dan modernitas inilah yang menjadikan pesantren tetap relevan, tertib, dan mampu menjawab tantangan pendidikan Islam di era kontemporer.

e. Dampak terhadap Budaya Pesantren dan Pembentukan Karakter

Kepemimpinan KH. Moh. Hasan Mutawakkil Alallah memberikan dampak sangat signifikan terhadap penguatan budaya pesantren serta pembentukan karakter santri di Pesantren Zainul Hasan Genggong. Berdasarkan hasil wawancara mendalam dengan wakil kepala pondok, biro pendidikan, para ustadz, santri, dan alumni, terlihat bahwa budaya pesantren di Genggong dibangun melalui keteladanan, kedisiplinan, penguatan tradisi salaf, serta internalisasi nilai-nilai ruhani yang menjadi ciri khas kepemimpinan beliau. Salah satu dampak besar kepemimpinan KH. Mutawakkil adalah kokohnya nilai-nilai kesalafan. Biro Pendidikan menyampaikan bahwa:

¹²⁸ Bernard Bass, *Transformational Leadership Theory*, (Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, 1998), hlm. 4

“Kyai Mutawakkil selalu menekankan al-muhafazhah ‘ala al-qadīm al-shâlih wa al-akhdzu bi al-jadīd al-ashlah, menjaga tradisi lama yang baik sekaligus mengambil hal baru yang lebih maslahat.”

(Wawancara dengan Ustadz Aziz, 15 September 2025)

Beliau menolak pesantren disebut sebagai “pesantren modern”, karena baginya jati diri pesantren salafiyah harus tetap kuat meskipun mengikuti inovasi zaman. Penekanan nilai tradisi ini tampak dalam pembiasaan adab, tawadhu’, hormat kepada guru, pembiasaan mencium tangan kyai dan ustadz, hingga menjaga sanad keilmuan.

Dalam berbagai wawancara, santri dan pengurus menyampaikan bahwa pembentukan karakter di Genggong dibangun melalui pembiasaan ibadah, pembiasaan kedisiplinan, dan kontrol aktivitas harian. Ustadz Rizal menuturkan:

“Santri itu dibina mulai dari tidur, makan, belajar, salat berjamaah, semua dikontrol supaya tidak mengganggu pembelajaran.”

(Wawancara dengan Ustadz Rizal, 20 September 2025)

Rutinitas santri seperti salat berjamaah, wirid rutin, tadarus Al-Qur’an, pengajian kitab, dan dzikir merupakan instrumen tarbiyah yang memperkuat karakter moral dan spiritual. Hal ini sesuai dengan pandangan Imam Al-Ghazālī bahwa pendidikan moral harus ditanamkan melalui pembiasaan berulang sehingga menjadi bagian dari kepribadian.¹²⁹

Dampak yang sangat dirasakan oleh para informan adalah keteladanan langsung (uswah) dari KH. Mutawakkil. Para santri dan pengurus menceritakan bagaimana beliau hadir di banyak aktivitas pesantren, memonitor perkembangan santri, memberikan nasihat setelah salat, dan mengontrol fasilitas setiap hari Jumat. Seorang santri mengatakan:

“Kyai setiap Jumat keliling memeriksa kamar santri, halaman, kamar mandi. Setelah shalat, beliau pasti memberi nasihat.”

(Wawancara dengan Roni, 30 Agustus 2025)

Keteladanan ini membentuk budaya malu (*haya*’), disiplin, kebersihan, dan tanggung jawab moral. Menurut Mulyasa, inti kepemimpinan pendidikan adalah

¹²⁹ Al-Ghazālī, *Iḥyā’ ‘Ulūm al-Dīn*, Bab al-Riyāḍah wa Tahdzīb al-Akhlāq, (Beirut: Dār al-Kutub al-‘Ilmiyyah, 2005), hlm. 56.

keteladanan karena karakter tidak terbentuk hanya dari instruksi, tetapi melalui proses peneladanan terus menerus.¹³⁰

Budaya spiritual menjadi aspek terkuat dari pengaruh kepemimpinan KH. Mutawakkil. Biro Pendidikan menegaskan:

“setiap rapat, program, dan kegiatan selalu diawali doa dan pendekatan ruhani, karena tanpa keberkahan Allah, seluruh program manusia tidak akan berhasil.”

(Wawancara dengan Ustadz Aziz, 15 September 2025)

Budaya spiritual lainnya seperti majelis dzikir, maulid, haul masyayikh, dan rotib menjadi instrumen pembentuk karakter ruhani santri. Santri merasakan kehadiran beliau sebagai ‘sumber ketenangan’ dalam proses belajar. Alumni juga menuturkan bahwa nilai keberkahan (barokah) Kyai menjadi bekal hidup setelah lulus.

Dalam pandangan Al-Māwardī, pemimpin ideal adalah yang mampu menanamkan nilai ruhani dan menjaga moral komunitas.¹³¹ Dampak kepemimpinan KH. Mutawakkil selaras dengan konsep ini.

Dampak lain yang sangat dirasakan adalah budaya disiplin, baik untuk santri maupun guru. Sistem laporan pendidikan, disiplin kurikulum, kontrol kegiatan, hingga pelaporan via WhatsApp dan Telegram memperkuat pola manajemen berbasis disiplin dan akuntabilitas.

Biro Pendidikan menjelaskan bahwa:

“setiap laporan santri, guru, maupun sekolah tidak boleh hanya lisan, tetapi harus tertulis atau berupa video, karena itu membangun disiplin dan transparansi.”

(Wawancara dengan Ustadz Aziz, 15 September 2025)

Budaya disiplin ini membentuk karakter santri yang teratur, bertanggung jawab, dan menghargai waktu.

Kyai Mutawakkil juga menekankan bahwa setiap lembaga pendidikan di bawah Genggong harus memiliki identitas kuat sebagai lembaga berbasis pesantren, baik dari sisi nilai, tata krama, pakaian, maupun budaya sekolah. Biro Pendidikan menegaskan:

¹³⁰ Mulyasa, *Manajemen Pendidikan Karakter*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2012). hlm. 37.

¹³¹ Al-Māwardī, *al-Aḥkām al-Sulṭāniyyah*, Beirut: Dār al-Fikr, 2006), hlm. 26.

“Identitas sekolah harus berbasis pesantren. Nilai tawadhu’, iman, takwa harus menjadi karakteristik yang kuat.”

(Wawancara dengan Ustadz Aziz, 15 September 2025)

Dampaknya, seluruh unit Lembaga dari Pendidikan Dasar sampai perguruan tinggi, hingga madrasah diniyah memiliki warna khas pesantren.

Nilai adab menjadi jantung pembentukan karakter. Menurut biro Pendidikan:

“tradisi mencium tangan guru, sopan santun, adab berbicara, hingga adab belajar adalah fondasi budaya yang tidak boleh ditinggalkan meski perkembangan zaman berubah.

(Wawancara dengan Ustadz Aziz, 15 September 2025)

Santri, pengurus, dan guru menyampaikan bahwa pesantren sangat menekankan akhlakul karimah sebagai identitas utama, sesuai gagasan pendidikan karakter dalam Islam yang menempatkan moral sebagai inti pendidikan.

C. Temuan Penelitian

1. Pola Kepemimpinan Kyai Dalam Pengembangan Manajemen Pendidikan Islam di Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo

a. Inovasi Pendidikan

Berdasarkan hasil temuan terlihat adanya pembaruan menyeluruh yang disusun lewat rapat kerja tahunan dan evaluasi berkelanjutan, dengan prinsip melestarikan nilai tradisi sekaligus mengadopsi kemajuan yang bermanfaat. Inovasi ini mencakup integrasi kurikulum agama dan umum, penerapan metode pembelajaran modern, digitalisasi administrasi, peningkatan kualitas pendidik, serta pembentukan karakter santri melalui pembiasaan disiplin dan kerja sama yang erat dengan wali santri.

Saya juga menemukan transformasi sistem manajemen menjadi lebih profesional dengan pembagian struktur ke dalam tiga biro utama dan berbagai kepala bagian yang memiliki tugas spesifik, sehingga kerja lembaga menjadi jelas dan terarah. Pengawasan dilakukan secara langsung setiap hari Jumat lewat pengecekan fasilitas dan kamar santri, serta menggunakan pendekatan pembinaan yang lembut dan penuh keteladanan, agar nilai pendidikan lebih mudah diterima dan dihayati oleh seluruh warga pesantren.

Temuan lain yang sangat penting adalah inovasi pembinaan berkelanjutan melalui organisasi alumni TANAS ZAHA, yang menjaga ikatan keilmuan dan menyebarkan nilai pesantren ke berbagai daerah lewat kegiatan rutin maupun haul tahunan. Secara konseptual, pola kepemimpinan ini sesuai dengan konsep Energizing, Empowering, dan Evaluating, di mana pimpinan menggerakkan semangat, memberdayakan semua unsur, dan mengawasi jalannya pendidikan agar tetap efektif dan berkualitas.

b. Penguatan dan Pengembangan Sumber Daya

Temuan dari penelitian terkait penguatan dan pengembangan Sumber Daya Manusia adalah adanya strategi pengembangan yang terencana, bertahap, dan menyeluruh, dengan menempatkan kualitas SDM sebagai fondasi utama kemajuan pendidikan. Penguatan dilakukan mulai dari seleksi ketat tenaga pendidik yang tidak hanya menilai kemampuan akademik, tetapi juga akhlak dan komitmen, dilanjutkan dengan pembinaan berkelanjutan, penyamaan persepsi visi misi, hingga dukungan penuh bagi ustadz yang ingin melanjutkan pendidikan ke jenjang lebih tinggi, baik di dalam maupun luar negeri agar ilmu yang didapat dapat dikembalikan untuk kemajuan pesantren.

juga menemukan adanya pemberdayaan pengurus melalui struktur organisasi yang jelas, pendelegasian wewenang, serta mekanisme evaluasi dan pelaporan rutin setiap dua minggu. Kyai menerapkan pola kepercayaan penuh disertai pengawasan dan bimbingan ketat, serta menanamkan nilai bahwa segala pekerjaan di pesantren adalah ibadah, sehingga melahirkan semangat kerja yang ikhlas dan bertanggung jawab. Selain itu, pembinaan juga menyasar santri melalui penyediaan berbagai ruang pengembangan potensi dan keterampilan, serta penekanan kuat pada keteladanan sebagai metode pendidikan yang paling utama dan efektif.

Temuan penting lainnya adalah adanya sistem regenerasi dan kaderisasi yang terjamin, di mana alumni berpotensi diarahkan kembali untuk mengabdikan di pesantren, serta pemanfaatan alumni sebagai aset strategis melalui wadah organisasi TANAS ZAHA. Secara keseluruhan, pola pengembangan SDM ini bersifat holistik dan sejalan dengan konsep kepemimpinan EMASLIM, di mana Kyai berperan sebagai pendidik, pemimpin, pembaru, dan pemacu semangat yang menjadikan SDM sebagai pilar utama dan kunci keberhasilan pesantren

dalam mewujudkan manajemen pendidikan Islam yang unggul dan berkelanjutan.

c. Dakwah dan Ekspansi Kelembagaan

Temuan dari penelitian terkait dakwah dan ekspansi kelembagaan adalah bahwa pesantren berperan aktif sebagai pusat dakwah, pendidikan, dan sosial yang jangkauannya meluas hingga ke berbagai daerah. Dakwah dilakukan secara intensif baik di lingkungan internal melalui pengajian rutin dan pembinaan santri, maupun secara eksternal melalui kehadiran langsung Kyai dalam berbagai kegiatan masyarakat seperti haul, pengajian akbar, dan majelis ilmu di sejumlah kabupaten di Jawa Timur. Kegiatan unggulan berupa pengajian mingguan setiap hari Minggu di Masjid Al-Barokah yang telah berlangsung lama, terbukti mampu mempertemukan ribuan jamaah dari berbagai kalangan dan wilayah, menjadi bukti nyata kekuatan dan keberlanjutan dakwah yang dibangun.

bahwa pengembangan dan perluasan kelembagaan dilakukan dengan prinsip *al-muhafadhah ‘ala al-qadimis shalih wa al-akhdzu bi al-jadidil ashlah*, yaitu menjaga tradisi lama yang baik sambil mengambil hal baru yang lebih bermanfaat. Kyai menegaskan lebih mengutamakan sebutan “pondok salafiyah dengan inovasi” daripada sekadar modern, karena segala pembaruan dan pembukaan unit pendidikan baru mulai dari madrasah, sekolah formal, hingga perguruan tinggi tetap berpijak pada jati diri pesantren, penanaman adab, akhlak mulia, dan nilai-nilai tradisi yang tidak boleh ditinggalkan.

Temuan lain menunjukkan bahwa ekspansi pengaruh juga diperkuat melalui pemberdayaan jaringan alumni dalam wadah organisasi TANAS ZAHA, yang berperan penting memperluas penyebaran nilai keislaman dan sosial ke berbagai wilayah. Secara konseptual, pola ini sejalan dengan teori pesantren sebagai lembaga multidimensi serta konsep kepemimpinan Kyai yang memadukan kekuatan karismatik dengan kemampuan manajerial modern. Hal ini menjadikan pesantren tidak hanya bertahan sebagai pusat keilmuan, tetapi tumbuh menjadi aktor strategis pembangunan sosial dan pendidikan Islam yang berpengaruh luas di tingkat lokal maupun nasional.

2. Implementasi Pola Kepemimpinan Kyai Dalam Pengelolaan Pondok Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo

a. Peran sebagai Pemimpin Pondok Pesantren

Berdasarkan hasil temuan terlihat KH. Moh. Hasan Mutawakkil Alallah berperan sebagai figur sentral dan pemegang kendali utama yang menentukan seluruh arah kebijakan, visi misi, serta pengembangan lembaga. Gaya kepemimpinan yang diterapkan menggabungkan otoritas tertinggi dengan pola musyawarah dan kekeluargaan, di mana seluruh kebijakan pendidikan, struktur organisasi, hingga penyelesaian masalah tetap berada pada persetujuan beliau, namun pelaksanaannya didistribusikan kepada para pengurus sebagai amanah dan perpanjangan tangan pimpinan.

Pola kepemimpinan menyeimbangkan antara menjaga tradisi salafiyah dan melakukan pembaruan sistem, terlihat dari pengembangan struktur kelembagaan, integrasi kurikulum, hingga modernisasi pelayanan tanpa meninggalkan jati diri pesantren. Selain aspek manajerial, kepemimpinan juga berjalan secara spiritual melalui pembinaan ibadah, akhlak, dan keteladanan nyata dalam setiap tindakan, sehingga nilai pendidikan menjadi hidup dan berkesan mendalam bagi seluruh warga pesantren.

Peran kepemimpinan meluas hingga ke ranah sosial kemasyarakatan dan mendapatkan pengakuan luas, terbukti dengan diraihnya penghargaan Man of The Year Jawa Timur serta kepercayaan publik sebagai Ketua Umum MUI Jawa Timur. Secara konseptual, pola ini sesuai dengan konsep Al-Imāmah menurut Imam Al-Māwardī, di mana pemimpin dinilai mampu menjaga agama, menegakkan keadilan, mengatur urusan umat, serta menjadi sosok moderat dan visioner yang membawa manfaat luas bagi masyarakat hingga tingkat regional maupun nasional.

b. Peran sebagai Pendidik

Berdasarkan hasil temuan terlihat KH. Moh. Hasan Mutawakkil Alallah berperan sebagai pendidik utama dan penanggung jawab tertinggi atas seluruh proses pendidikan, mulai dari penetapan kebijakan, kurikulum, hingga pengawasan pelaksanaannya secara rinci dan berkelanjutan. Beliau terlibat langsung dalam pembelajaran melalui pengajian rutin dengan penyampaian yang mendalam, lembut, dan sarat nasihat kehidupan, serta menunjukkan

konsistensi tinggi dengan tetap hadir mengajar meski di tengah kesibukan dan jadwal yang padat.

Metode pendidikan yang diterapkan sangat mengutamakan keteladanan, di mana segala ajaran yang disampaikan senantiasa selaras dengan perilaku nyata sehari-hari, serta menekankan pembentukan karakter melalui pembiasaan disiplin waktu, ibadah, dan pola hidup santri. Pendidikan dirancang mengintegrasikan ilmu agama dan ilmu umum, disertai pembinaan berkelanjutan bagi para pendidik agar tidak hanya mengajar materi, tetapi juga menjadi pembina akhlak, serta membangun sinergi yang erat dengan wali santri demi keberhasilan pendidikan.

Sistem pengelolaan pendidikan juga memanfaatkan teknologi sebagai sarana pelaporan dan pengawasan secara real-time, menggabungkan nilai tradisional dengan pendekatan manajemen modern. Secara konseptual, peran ini sesuai dengan gagasan Lenggulung, Mulyasa, dan pemikiran Al-Ghazālī, yang menempatkan pendidik sebagai sosok pembentuk kepribadian, teladan moral, dan pembimbing yang tulus, menjadikan pendidikan di pesantren berjalan efektif dalam membentuk kualitas intelektual sekaligus spiritual santri.

c. Peran sebagai Administrator

Berdasarkan hasil temuan terlihat KH. Moh. Hasan Mutawakkil Alallah berperan sebagai pengendali utama sistem kelembagaan, di mana seluruh kebijakan dan keputusan akhir tetap berada di tangan beliau meskipun pelaksanaan teknis didistribusikan kepada para pengurus. Beliau menyusun struktur organisasi secara rapi dan terperinci ke dalam tiga biro utama serta pembagian tugas kepala bagian yang jelas, menerapkan prinsip manajemen modern mulai dari perencanaan, pengorganisasian, penempatan staf, hingga pengawasan, dengan tetap berpegang pada nilai tradisi dan akuntabilitas.

Sistem administrasi berjalan tertib melalui mekanisme pelaporan, rapat koordinasi, dan evaluasi rutin, didukung dokumentasi yang lengkap dan tersusun rapi. Pengawasan dilakukan tidak hanya secara administratif, tetapi juga turun langsung ke lapangan mengecek fasilitas, kebersihan, dan ketertiban, disertai pembinaan moral serta nasihat berkelanjutan yang menjadi roh pengelolaan lembaga. Pola ini mencerminkan perpaduan antara sistem kerja yang profesional dengan kepedulian dan tanggung jawab moral seorang pemimpin.

Pengelolaan administrasi senantiasa berlandaskan nilai spiritual seperti keikhlasan, amanah, dan kedisiplinan, selaras dengan konsep *tadbīr*, *ri'āyah*, dan *ḥisbah* menurut Al-Māwardī. Peran ini menjadikan sistem manajemen pesantren kuat, teratur, dan efektif, membuktikan bahwa modernisasi tata kelola justru menjadi sarana ampuh untuk menjaga keberlangsungan serta kemajuan lembaga tanpa melunturkan jati diri kepesantrenan.

d. Peran Sebagai Motivator

Berdasarkan hasil temuan terlihat KH. Moh. Hasan Mutawakkil Alallah berperan sebagai penggerak semangat utama bagi seluruh warga pesantren, menyampaikan motivasi melalui pendekatan lembut, nasihat bijak, dan keteladanan yang menyentuh hati. Dorongan yang diberikan mencakup aspek spiritual, intelektual, dan sosial, dengan senantiasa menanamkan pemahaman bahwa segala aktivitas di pesantren bernilai ibadah jika dikerjakan dengan ikhlas, serta mengajak para guru dan santri untuk terus berkembang, tidak berhenti belajar, dan memiliki jiwa pengabdian yang tinggi.

Motivasi disampaikan dalam setiap kesempatan, baik saat pengajian, pertemuan pengurus, maupun acara resmi, berisi pesan tentang perjuangan ulama, menjaga tradisi, dan pentingnya memperbaiki niat. Beliau membangkitkan keyakinan bahwa lulusan pesantren mampu bersaing dan bermanfaat di tengah kemajuan zaman, serta mengarahkan santri tidak hanya untuk lulus, tetapi menjadi pribadi berilmu, berakhlak, dan siap menjadi pemimpin serta pelayan umat di masa depan.

Semangat dan nilai-nilai luhur juga ditanamkan kepada para alumni melalui wadah organisasi TANAS ZAHA, agar tetap menjaga hubungan, mengamalkan ilmu, dan membawa nama baik pesantren di masyarakat. Secara konseptual, peran ini sesuai dengan teori EMASLIM dan konsep *tahqīq al-ḥimmah* menurut Al-Māwardī, di mana pemimpin berhasil membangkitkan kesungguhan, dedikasi, dan loyalitas, sehingga terbentuk ruh kolektif pesantren yang kuat, berkelanjutan, dan tetap lestari dari generasi ke generasi.

e. Peran Sebagai Supervisor

Berdasarkan hasil temuan terlihat KH. Moh. Hasan Mutawakkil Alallah menjalankan peran pengawasan secara menyeluruh, rinci, dan berkelanjutan terhadap seluruh aspek pendidikan, kedisiplinan, sarana prasarana, hingga kinerja pengurus. Pengawasan dilakukan melalui dua pola, yaitu langsung

dengan turun ke lapangan berkeliling mengecek kebersihan dan kondisi fasilitas setiap hari Jumat, maupun tidak langsung memanfaatkan teknologi komunikasi untuk memantau serta menerima laporan perkembangan secara real-time dan terdokumentasi.

Lingkup supervisi mencakup aspek akademik mulai dari kurikulum, metode mengajar, hingga jadwal pelajaran, serta aspek nonakademik meliputi keamanan, kebersihan, kesehatan, dan hubungan sosial warga pesantren. Dalam setiap pengawasan, beliau tidak hanya sekadar memantau, tetapi juga memberikan arahan, pembinaan, dan nasihat dengan pendekatan lembut namun tegas yang sarat nilai spiritual, etika kerja, dan tanggung jawab kolektif.

Sistem pengawasan yang diterapkan menonjolkan sentuhan kemanusiaan dan keteladanan, di mana kontrol dijalankan sebagai bentuk amanah dan ibadah menjaga lembaga. Secara konseptual, hal ini sesuai dengan teori EMASLIM dan konsep muraqabah menurut Al-Māwardī, menjadikan mutu pendidikan dan ketertiban pesantren tetap terjaga, serta menjadi fondasi kuat bagi keberlangsungan dan kemajuan lembaga.

f. Peran sebagai Inovator

Berdasarkan hasil temuan terlihat KH. Moh. Hasan Mutawakkil Alallah berperan sebagai pembaru strategis yang menyeimbangkan antara menjaga tradisi salafiyah dan melakukan pembaruan terukur agar pesantren tetap relevan dengan perkembangan zaman. Inovasi dilakukan secara menyeluruh mencakup sistem pendidikan melalui peningkatan kualitas guru, penguatan kurikulum, serta pembinaan karakter dan kedisiplinan santri, dengan tetap berpegang pada prinsip keilmuan dan akhlak yang menjadi ciri khas pesantren.

Pembaruan kelembagaan dilakukan secara masif dengan mendirikan dan mengembangkan berbagai jenjang pendidikan baru, mulai dari sekolah unggulan, kejuruan, hingga perguruan tinggi di bidang kesehatan, sains, dan teknologi, sehingga pesantren bertransformasi menjadi pusat pendidikan lengkap yang mampu melahirkan lulusan berkompeten di berbagai bidang. Dukungan terhadap kemajuan juga terlihat dari penerapan sistem manajemen berbasis digital untuk pelaporan dan pemantauan kegiatan, serta pembenahan sarana prasarana pendidikan yang memadai.

Inovasi juga dikembangkan melalui pembinaan sosial dan jaringan alumni dalam wadah TANAS ZAHA, yang berfungsi memperluas jangkauan

dakwah dan menjaga keberlanjutan nilai-nilai pesantren di masyarakat. Secara konseptual, pola ini sesuai dengan fungsi innovator dalam teori EMASLIM dan konsep tajdīd menurut Al-Māwardī, di mana pemimpin mampu merancang perubahan, memperbaiki sistem, dan menjaga kemaslahatan umat, menjadikan pesantren tetap kokoh berakar pada tradisi sekaligus maju beradaptasi dengan zaman.

3. Dampak Kepemimpinan Kyai Terhadap Pengembangan Manajemen Pendidikan Islam di Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo

a. Dampak Kepemimpinan Kyai terhadap Mutu Pendidikan dan Kurikulum

Berdasarkan hasil temuan terlihat kepemimpinan KH. Moh. Hasan Mutawakkil Alallah memberikan dampak signifikan terhadap peningkatan mutu pendidikan dan pengembangan kurikulum melalui pendekatan yang menyatukan nilai spiritual, manajerial, dan teknologi. Hal ini terlihat dari penegasan visi misi yang jelas, evaluasi berkelanjutan setiap tahun, serta upaya sistematis meningkatkan kompetensi guru melalui pelatihan dan seminar, sejalan dengan pandangan Imam Al-Ghazālī yang menempatkan kualitas pendidik sebagai penentu utama keberhasilan pendidikan.

Kurikulum dikembangkan secara integratif memadukan nilai tradisi dan pembaruan, menerapkan prinsip al-muhafadhah ‘ala al-qadim al-shalih wa al-akhdu bi al-jadid al-ashlah, di mana inovasi metode pembelajaran tetap berakar pada adab, akhlak, dan kedisiplinan khas pesantren. Pengawasan berjalan sangat ketat baik melalui pengecekan langsung ke kelas maupun sistem pelaporan digital real-time, serta pengaturan pola hidup santri yang terintegrasi antara pendidikan formal, diniyah, dan pembiasaan harian guna mendukung perkembangan intelektual, spiritual, dan moral secara utuh.

Pengelolaan pendidikan berbasis data dan akuntabilitas tinggi diterapkan mulai dari pemantauan perkembangan siswa, kelulusan, hingga efektivitas program di setiap jenjang, menjadikan mutu terjaga dan terus bergerak maju. Secara konseptual, pola ini sesuai dengan teori EMASLIM, di mana peran sebagai pembaru, pengawas, dan penggerak semangat berjalan bersamaan, menjadikan Pesantren Zainul Hasan Genggong sebagai lembaga yang kokoh berpegang pada tradisi namun tetap relevan dan berdaya saing di tengah perkembangan zaman.

b. Dampak Kepemimpinan Kyai terhadap Profesionalisme Guru dan Pengembangan SDM

Berdasarkan hasil temuan terlihat kepemimpinan KH. Moh. Hasan Mutawakkil Alallah berdampak besar terhadap peningkatan kualitas dan profesionalisme sumber daya manusia melalui manajemen terarah yang mencakup tenaga pendidik dari berbagai jenjang pendidikan. Kebijakan yang diterapkan meliputi pelatihan berkelanjutan, seminar metodologi, serta evaluasi kinerja, sehingga kompetensi pedagogik, manajerial, dan karakter guru terus berkembang dan terstandar dengan baik.

Peran pendidik diperluas tidak hanya sebagai pengajar materi, tetapi juga pembina akhlak, ibadah, dan kedisiplinan santri sesuai tujuan pendidikan Islam. Dampak lain yang sangat strategis adalah berjalannya sistem kaderisasi dan regenerasi, di mana banyak lulusan diarahkan kembali mengabdikan di pesantren demi keberlanjutan keilmuan, disertai penanaman budaya kerja yang kental dengan nilai spiritual, keikhlasan, tanggung jawab, dan disiplin tinggi.

Pengelolaan SDM ditata dalam struktur organisasi yang rapi dan profesional, diperkuat dengan sistem pengawasan ketat serta pengecekan ulang data capaian, sehingga tercipta budaya akuntabilitas yang kuat. Secara konseptual, hal ini selaras dengan pandangan Mulyasa dan pemikiran Al-Ghazālī, di mana pengembangan SDM mencakup aspek kompetensi dan moral, menjadikannya pilar utama keberhasilan manajemen pendidikan Islam di Pesantren Zainul Hasan Genggong.

c. Dampak terhadap Penguatan Kelembagaan

Berdasarkan hasil temuan terlihat kepemimpinan KH. Moh. Hasan Mutawakkil Alallah membawa dampak besar berupa transformasi dan penguatan kelembagaan secara komprehensif, mulai dari perluasan jenjang pendidikan, penataan struktur organisasi, hingga peningkatan mutu dan reputasi lembaga. Hal ini nyata dari berkembangnya unit pendidikan baru yang lengkap dari tingkat dasar, menengah, hingga perguruan tinggi di berbagai bidang keilmuan, menjadikan pesantren bertransformasi menjadi pusat pendidikan lengkap yang mampu menjawab kebutuhan zaman.

Struktur organisasi ditata secara lebih modern, rapi, dan profesional dengan pembagian bidang kerja yang jelas, sehingga koordinasi dan

pelaksanaan kebijakan berjalan lebih efektif. Di sisi lain, seluruh lembaga tetap kokoh memegang prinsip al-muhafazah ‘ala al-qadim as-shalih wa al-akhdzu bi al-jadid al-aslah, di mana pembaruan sistem dan metode pembelajaran tidak menghilangkan identitas dasar pesantren, melainkan memperkuat nilai-nilai tradisi, akhlak, dan ketawadhu’an.

Penguatan ini juga berdampak pada meningkatnya kepercayaan masyarakat serta kebanggaan kelembagaan bagi seluruh warga pesantren, didukung fasilitas yang semakin memadai dan kualitas pendidikan yang terus berkembang. Secara konseptual, hal ini sejalan dengan pandangan Azyumardi Azra dan konsep *tadbīr al-mu’assasāt* menurut Al-Māwardī, membuktikan adanya kepemimpinan transformasional yang memadukan visi modern dengan akar budaya pesantren yang kuat dan berkelanjutan.

d. Dampak Kepemimpinan Kyai terhadap Sistem Manajemen dan Teknologi

Berdasarkan hasil temuan terlihat kepemimpinan KH. Moh. Hasan Mutawakkil Alallah membawa transformasi besar dalam sistem manajemen, mengubah pola pengelolaan dari tradisional menjadi lebih modern, terstruktur, dan profesional. Hal ini terlihat dari penataan ulang organisasi melalui pembentukan berbagai bidang kerja yang jelas, penerapan perencanaan strategis berbasis evaluasi tahunan, serta penetapan standar operasional dan indikator mutu yang terukur di seluruh unit pendidikan.

Penerapan prinsip akuntabilitas sangat kuat dengan mewajibkan seluruh laporan disajikan secara tertulis atau terdokumentasi, didukung integrasi teknologi informasi untuk pelaporan dan pemantauan kegiatan secara real-time. Teknologi juga dikembangkan menjadi fasilitas pendukung pembelajaran dan keterampilan santri, menjadikan sistem pengelolaan berjalan efektif, responsif, dan mampu menjangkau seluruh lingkungan pesantren tanpa meninggalkan nilai-nilai dasar kepesantrenan.

Model manajemen yang diterapkan menggabungkan pendelegasian wewenang dan otoritas sentral pada kebijakan strategis, menciptakan keseimbangan antara musyawarah dan ketegasan aturan. Secara konseptual, perubahan ini sejalan dengan prinsip manajemen strategis dan mutu, membuktikan keberhasilan memadukan modernisasi tata kelola dengan nilai Islam, sehingga pesantren tetap tertib, relevan, dan kokoh menghadapi tantangan zaman.

e. Dampak terhadap Budaya Pesantren dan Pembentukan Karakter

Berdasarkan hasil temuan terlihat kepemimpinan KH. Moh. Hasan Mutawakkil Alallah sangat menonjol dalam memperkuat budaya pesantren dan pembentukan karakter melalui prinsip al-muhafazah ‘ala al-qadim as-shalih wa al-akhdzu bi al-jadid al-ashlah, yaitu menjaga tradisi lama yang baik sekaligus mengadopsi kemajuan yang bermanfaat. Identitas kesalafiyah dijaga kuat melalui pembiasaan adab, tata krama, penghormatan kepada guru, serta pelestarian nilai keilmuan, sementara pembaruan tetap dilakukan tanpa menghilangkan jati diri pesantren.

Pembentukan karakter dibangun melalui sistem pembiasaan menyeluruh yang mencakup pengaturan rutinitas harian, ibadah, kedisiplinan, dan kebersihan, diperkuat dengan keteladanan nyata dari pimpinan yang selalu hadir memantau dan memberi nasihat. Budaya spiritual menjadi landasan utama, tercermin dari kebiasaan memulai segala kegiatan dengan doa, pelaksanaan majelis dzikir, serta nilai keberkahan yang tertanam kuat dan menjadi bekal berharga bagi santri maupun alumni.

Seluruh lingkungan pendidikan dari tingkat dasar hingga perguruan tinggi memiliki ciri khas pesantren yang tegas pada nilai iman, takwa, tawadhu’, dan akhlakul karimah. Budaya disiplin, akuntabilitas, serta transparansi diterapkan secara konsisten, menjadikan karakter santri terbentuk secara utuh dan kokoh, selaras dengan pandangan Al-Ghazālī dan Al-Māwardī yang menempatkan moral, keteladanan, dan nilai ruhani sebagai inti dari pendidikan dan kepemimpinan yang ideal.



Gambar 3.4 Diagram Hasil Penelitian

BAB V

PEMBAHASAN

Bab ini menyajikan pembahasan mendalam terhadap hasil penelitian mengenai kepemimpinan KH. Moh. Hasan Mutawakkil Alallah dalam pengembangan manajemen pendidikan Islam di Pesantren Zainul Hasan Genggong. Temuan lapangan yang diperoleh melalui wawancara, observasi, serta dokumentasi dianalisis dengan mengacu pada teori-teori kepemimpinan pendidikan, manajemen pesantren, serta konsep kepemimpinan Islam sebagaimana dijelaskan dalam kajian pustaka Bab II.

Pembahasan dilakukan secara analitis, reflektif, dan komparatif antara realitas kepemimpinan Kyai Mutawakkil dengan kerangka teoritis, terutama teori EMASLIM Mulyasa, teori kepemimpinan transformatif Bass & Avolio, konsep otoritas kharismatik Max Weber, dan tradisi kepemimpinan pesantren sebagaimana dijelaskan oleh Zamakhsyari Dhofier. Pendekatan normatif keislaman juga digunakan melalui konsep adab, akhlak, amanah, serta prinsip al-muhâfazah ‘ala al-qadîm al-şâlih wa al-akhdzu bi al-jadîd al-aşlah.

A. Pola Kepemimpinan Kyai Dalam Pengembangan Manajemen Pendidikan Islam di Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo

1. Inovasi Pendidikan

Inovasi pendidikan yang dikembangkan KH. Moh. Hasan Mutawakkil Alallah di Pesantren Zainul Hasan Genggong menunjukkan karakter kepemimpinan yang visioner, adaptif terhadap perkembangan zaman, namun tetap berpijak pada nilai-nilai dasar pesantren. Pola inovasi tersebut mencakup pembaruan pada aspek kurikulum, sistem pembelajaran, pengembangan kelembagaan, serta perluasan layanan pendidikan yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat modern.

Salah satu inovasi paling menonjol adalah penguatan model pendidikan integratif antara pendidikan diniyah berbasis kitab kuning dan pendidikan formal dari tingkat dasar hingga perguruan tinggi. Pendidikan diniyah tetap dijalankan sebagai ruh utama pesantren, sehingga santri mendapat fondasi kuat dalam ilmu-ilmu keislaman klasik. Bersamaan dengan itu, pendidikan formal dikembangkan dengan berbagai jenjang seperti MI, SMP, SMA Unggulan, SMK, MA Model, hingga perguruan tinggi UNZAH, UNHASA, yang menunjukkan bahwa pesantren

bergerak dari model tradisional menuju lembaga pendidikan yang modern dan multidimensi.¹³²

Model pendidikan integratif seperti ini sejalan dengan gagasan Islamic Integrated Curriculum, yang menurut Abuddin Nata merupakan desain kurikulum yang menggabungkan ulum ad-din (ilmu agama) dan ulum al-mu‘ashirah (ilmu kontemporer) ke dalam satu sistem yang saling melengkapi.¹³³ Hal ini juga didukung oleh pandangan M. Amin Abdullah yang menilai bahwa pendidikan Islam masa kini harus mampu menjembatani tradisi klasik dan tantangan modernitas melalui integrasi-interkoneksi ilmu.¹³⁴

Dalam konteks teori manajemen pendidikan, inovasi Kyai Mutawakkil memanifestasikan peran pemimpin sebagaimana konsep EMASLIM yang dikembangkan oleh Mulyasa, khususnya pada fungsi sebagai Educator, Innovator, Leader, dan Motivator.¹³⁵ Sebagai inovator, beliau merumuskan arah pembaruan pesantren agar tidak stagnan, tetapi terus berkembang mengikuti dinamika keilmuan, teknologi, dan tuntutan global. Sebagai educator, beliau memastikan bahwa nilai-nilai pesantren tetap menjadi fondasi utama meskipun pembaharuan dilakukan secara luas.

Inovasi pendidikan juga tampak pada penyediaan program-program unggulan seperti kelas tahfidz, kelas percepatan, kelas sains, dan program minat bakat yang beragam. Hal ini menunjukkan bahwa pesantren memberi ruang kepada santri untuk mengembangkan potensi sesuai kecenderungan individual. Inovasi seperti ini sejalan dengan teori multiple intelligences dari Howard Gardner yang menekankan bahwa peserta didik memiliki kecerdasan yang berbeda-beda dan perlu difasilitasi melalui model pembelajaran yang variatif.¹³⁶

Di tingkat kelembagaan, Kyai Mutawakkil mendorong pendirian program studi baru di perguruan tinggi, penguatan identitas madrasah berbasis pesantren, serta pengembangan sarana dan infrastruktur pendidikan. Ini membuktikan bahwa kepemimpinan beliau tidak hanya memelihara tradisi, tetapi juga membuka

¹³² Lihat konsep pesantren modern dan integrasi pendidikan dalam pandangan Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren*.

¹³³ Abuddin Nata, *Manajemen Pendidikan Islam*, Jakarta: Rajawali Press.

¹³⁴ M. Amin Abdullah, *Islamic Studies dalam Paradigma Integrasi-Interkoneksi*.

¹³⁵ Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah dan Kepemimpinan EMASLIM*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2002), hlm. 46.

¹³⁶ Howard Gardner, *Frames of Mind: The Theory of Multiple Intelligences*, (New York: Basic Books, 1983), hlm. 20.

cakrawala baru dalam pengelolaan lembaga pendidikan Islam yang modern. Langkah tersebut sejalan dengan karakter kepemimpinan transformasional sebagaimana dikemukakan oleh Bass & Avolio, yaitu pemimpin yang mampu mendorong perubahan signifikan melalui visi besar, motivasi, dan komitmen terhadap kualitas.¹³⁷

Selain itu, inovasi pendidikan yang dilakukan tidak menghilangkan nilai-nilai khas pesantren seperti ketawadhuan, kedisiplinan, kebersahajaan, serta budaya menghormati guru. Kyai Mutawakkil menegaskan bahwa pembaharuan harus berjalan dalam koridor tradisi pesantren, sebagaimana prinsip *al-muhafazhah 'ala al-qadim al-shalih wa al-akhdzu bi al-jadid al-ashlah* mempertahankan nilai lama yang baik dan mengambil hal-hal baru yang lebih bermanfaat. Prinsip ini sejalan dengan konsepsi pembaruan pendidikan Islam sebagaimana dijelaskan oleh Azyumardi Azra, bahwa modernisasi tidak boleh menghapus identitas keilmuan pesantren.¹³⁸

Dengan demikian, inovasi pendidikan di bawah kepemimpinan KH. Moh. Hasan Mutawakkil Alallah dapat disimpulkan sebagai bentuk kepemimpinan yang transformatif, visioner, dan progresif, namun tetap berakar pada nilai-nilai salafiyah. Pesantren Zainul Hasan Genggong berhasil memadukan antara tradisi dan modernitas melalui integrasi kurikulum, pengembangan kelembagaan, dan pendekatan pembelajaran yang adaptif terhadap kebutuhan perkembangan ilmu pengetahuan saat ini.

2. Penguatan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM)

Kepemimpinan KH. Moh. Hasan Mutawakkil Alallah dalam pengembangan Pesantren Zainul Hasan Genggong menunjukkan perhatian yang sangat kuat terhadap aspek sumber daya manusia (SDM). Dalam perspektif manajemen pendidikan Islam, penguatan SDM merupakan inti dari keberhasilan pengelolaan pesantren, karena kualitas lembaga sangat ditentukan oleh kualitas manusia yang mengelolanya baik guru, pengurus, maupun santri.¹³⁹

¹³⁷ Bernard Bass & Bruce Avolio, *Transformational Leadership Theory*, (Thousand Oaks: Sage Publications, 1994), hlm. 21.

¹³⁸ Azyumardi Azra, *Pendidikan Islam: Tradisi dan Modernisasi Menuju Milenium Baru*, (Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 1999), hlm. 134.

¹³⁹ Abuddin Nata, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Jakarta: Kencana Prenada Media, 2010), hlm. 77.

Hal ini sejalan dengan pandangan Robbins & Coulter bahwa pengembangan SDM meliputi proses rekrutmen, pelatihan, pembinaan karier, serta penciptaan budaya kerja yang adaptif dan produktif.¹⁴⁰ Dalam kerangka tersebut, kepemimpinan KH. Mutawakkil dapat dipahami sebagai kepemimpinan yang berorientasi pada kualitas manusia, bukan sekadar pada kelengkapan sarana atau kelancaran administrasi.

a. Seleksi dan Penempatan SDM yang Tepat

KH. Mutawakkil menerapkan prinsip ketepatan penempatan personel (*the right man on the right place*). Pemilihan ustadz atau tenaga pengajar diarahkan pada tiga aspek utama: kompetensi akademik, akhlak, dan kesesuaian dengan kultur pesantren. Prinsip ini mencerminkan konsep *amanah* dalam kepemimpinan Islam, bahwa setiap posisi harus diisi oleh orang yang layak dan bertanggung jawab, sebagaimana perintah dalam Q.S. An-Nisa: 58.¹⁴¹

b. Pembinaan dan Pengembangan Profesional Guru

Upaya penguatan SDM juga tampak melalui pembinaan berkelanjutan terhadap guru dan pengurus. Dalam teori pengembangan profesional berkelanjutan (*continuing professional development*), peningkatan mutu pendidik harus dilakukan secara sistematis, terjadwal, dan relevan dengan tuntutan zaman.¹⁴² Kepemimpinan KH. Mutawakkil mencerminkan fungsi supervisor dan motivator sebagaimana yang dijelaskan dalam konsep EMASLIM (Mulyasa), di mana pemimpin pendidikan wajib membimbing, mengawasi, dan memotivasi para pendidik agar mampu bekerja secara profesional.¹⁴³

c. Penguatan Struktur Organisasi dan Tata Kelola SDM

KH. Mutawakkil mengarahkan pembentukan struktur kelembagaan yang jelas, terukur, dan efektif. Penguatan struktur ini mencakup pembagian tugas, mekanisme pelaporan, serta evaluasi berkala. Pendekatan ini sejalan dengan prinsip *organizing* dalam manajemen Fayol, bahwa organisasi yang efektif harus memiliki rantai komando serta pembagian tugas yang jelas.¹⁴⁴

Struktur organisasi yang tertata memungkinkan setiap unsur baik pengurus pondok, biro pendidikan, madrasah diniyah, maupun unit-unit formal berjalan

¹⁴⁰ Stephen P. Robbins & Mary Coulter, *Management*, (New Jersey: Pearson Education, 2018), hlm. 36.

¹⁴¹ Departemen Agama RI, Al-Qur'an dan Terjemahannya, Q.S. An-Nisa: 58.

¹⁴² Michael Fullan, *The New Meaning of Educational Change*.

¹⁴³ Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*.

¹⁴⁴ Henry Fayol, *General and Industrial Management*.

sesuai fungsi. Dengan demikian, SDM tidak hanya dipersiapkan sebagai pelaksana teknis, tetapi sebagai pelaksana visi pesantren.

d. Pembinaan Kepemimpinan Santri (Leadership Development)

KH. Mutawakkil juga menempatkan santri sebagai bagian penting dari sistem SDM. Dalam banyak kebijakan, santri senior diberi amanah sebagai ketua kamar, pengurus asrama, musyrif diniyah, maupun organisator ekstrakurikuler. Hal ini mencerminkan model *experiential leadership education*, yaitu pendidikan kepemimpinan berbasis pengalaman langsung.¹⁴⁵ Dalam perspektif pendidikan Islam, pola ini sesuai dengan konsep *ta'dib* pembentukan adab, tanggung jawab, dan kedewasaan spiritual.

e. Peneguhan Budaya Kerja Pesantren

Model pengembangan SDM versi Pesantren Zainul Hasan tidak hanya menekankan kompetensi teknis, tetapi juga nilai-nilai spiritual seperti keikhlasan, ketawadhuan, barokah, dan pengabdian (khidmah). Pola ini selaras dengan karakteristik pesantren salafiyah yang menggabungkan aspek intelektual dan moral. Zamakhsyari Dhofier menegaskan bahwa pesantren bertumpu pada transfer ilmu, keteladanan, dan pembentukan etos pengabdian.¹⁴⁶

Dalam konteks kepemimpinan transformasional (Bass & Avolio), KH. Mutawakkil mampu mentransformasikan nilai-nilai tersebut menjadi energi sosial yang menggerakkan seluruh unsur pesantren. Dengan demikian, SDM tidak hanya profesional secara kompetensi, tetapi juga matang secara spiritual.

3. Dakwah dan Ekspansi Kelembagaan

Kepemimpinan KH. Moh. Hasan Mutawakkil Alallah tidak hanya berpengaruh dalam penguatan manajemen pendidikan internal pesantren, tetapi juga berdampak signifikan pada perluasan fungsi dakwah dan kelembagaan Pesantren Zainul Hasan Genggong. Hal ini sejalan dengan karakter dasar pesantren sebagai lembaga multifungsi: pusat pendidikan, dakwah, sosial, dan pengabdian masyarakat.¹⁴⁷ Kepemimpinan beliau mempertegas posisi pesantren sebagai institusi yang memiliki peran strategis dalam pembinaan umat.

a. Dakwah Berbasis Spiritualitas dan Moderasi

¹⁴⁵ John Dewey, *Experience and Education*.

¹⁴⁶ Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren*, (Jakarta: LP3ES, tahun 2011), hlm. 56.

¹⁴⁷ Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren*, (Jakarta: LP3ES, tahun 2011), hal. 56.

KH. Mutawakkil menampilkan model dakwah yang berakar pada nilai-nilai ahlussunnah wal jama'ah, moderat, dan humanis. Pendekatan dakwah beliau bukan hanya melalui ceramah dan majelis ilmu, tetapi juga melalui keteladanan pribadi, kehadiran sosial, serta kedekatan emosional dengan jamaah dan santri. Model dakwah ini sejalan dengan konsep dakwah bi al-hal, yaitu dakwah melalui tindakan dan contoh nyata.¹⁴⁸ Kepemimpinan dakwah beliau mencerminkan prinsip kepemimpinan profetik yang menekankan nilai rahmah dan keteladanan, sebagaimana dijelaskan oleh Al-Ghazali bahwa seorang pemimpin agama harus mampu menjadi sumber inspirasi moral dan spiritual bagi umat.¹⁴⁹

b. Penguatan Dakwah Internal dan Eksternal

Di lingkungan internal pesantren, beliau memperkuat kegiatan kajian kitab, pengajian rutin, pembinaan akhlak, dan kegiatan-kegiatan spiritual yang menjadi fondasi karakter santri. Pembinaan ini mengimplementasikan konsep pendidikan Islam yang integral, yakni menyatukan ilmu, akhlak, dan spiritualitas.

Secara eksternal, KH. Mutawakkil aktif menghadiri pengajian akbar, undangan masyarakat, haul, dan kegiatan sosial-keagamaan di berbagai wilayah. Aktivitas ini memperluas pengaruh pesantren sebagai pusat dakwah masyarakat, sekaligus menunjukkan peran strategis kiai sebagai figur publik dalam membimbing umat. Model dakwah eksternal ini selaras dengan teori Azyumardi Azra mengenai kepemimpinan kiai sebagai cultural broker, yaitu pemimpin yang menghubungkan nilai-nilai agama dengan kebutuhan sosial masyarakat.¹⁵⁰

c. Ekspansi Kelembagaan Pendidikan

Di bidang kelembagaan, kepemimpinan KH. Mutawakkil mendorong transformasi besar dalam pengembangan unit-unit pendidikan di bawah naungan pesantren. Ekspansi ini meliputi penguatan lembaga formal, nonformal, hingga perguruan tinggi. Beberapa bentuk ekspansi kelembagaan yang selaras dengan manajemen modern antara lain:

- 1) penguatan kualitas madrasah dan sekolah formal,
- 2) pengembangan lembaga tahfidz dan diniyah,
- 3) perluasan perguruan tinggi Zainul Hasan,

¹⁴⁸ Amin Abdullah, *Islam sebagai Etika Sosial*, (Yogyakarta: Tiara Wacana, 1999), hal. 112.

¹⁴⁹ Al-Ghazali, *Ihya' Ulumuddin*, Jilid 2, (Beirut: Dār al-Kutub al-'Ilmiyyah, 1997), hlm. 132.

¹⁵⁰ Azyumardi Azra, *Jaringan Ulama Timur Tengah dan Kepulauan Nusantara*, (Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 1999), hlm. 88.

- 4) pembentukan lembaga keterampilan dan unit-unit pelayanan sosial. Pengembangan ini sejalan dengan teori Robbins & Coulter bahwa organisasi yang sehat adalah organisasi yang mampu beradaptasi, berkembang, dan memperluas peran sesuai dinamika sosial.¹⁵¹

Dalam konteks pesantren, ekspansi kelembagaan adalah bukti bahwa kepemimpinan kiai tidak hanya bersifat spiritual, tetapi juga administratif-strategis.

d. Dakwah melalui Penguatan Jaringan Alumni

Salah satu dimensi strategis kepemimpinan KH. Mutawakkil adalah optimalisasi peran alumni melalui Ikatan Alumni Zainul Hasan (TANAS ZAHA). Alumni diarahkan agar tetap terhubung dengan pesantren, membina masyarakat, mendirikan majelis taklim, dan mengembangkan lembaga pendidikan di daerah masing-masing. Penguatan jejaring alumni ini selaras dengan teori *social capital* dalam manajemen organisasi, yang menjelaskan bahwa jaringan interpersonal dapat memperluas pengaruh lembaga secara signifikan.¹⁵² Dalam perspektif pesantren, alumni adalah perpanjangan tangan kiai dalam dakwah dan pendidikan di berbagai wilayah.

e. Ekspansi Dakwah Berbasis Teknologi dan Media

Era kepemimpinan KH. Mutawakkil juga ditandai dengan pemanfaatan teknologi digital sebagai media dakwah. Dakwah melalui siaran langsung pengajian, konten digital, hingga publikasi pesantren di berbagai platform menjadi bentuk adaptasi modernitas. Konsep ini sesuai dengan teori dakwah kontemporer menurut Quraish Shihab yang menekankan bahwa dakwah pada era modern harus menggunakan media yang relevan dengan perkembangan teknologi dan budaya masyarakat.¹⁵³ Dengan demikian, pesantren tidak hanya hadir sebagai institusi tradisional, tetapi juga sebagai pusat dakwah digital yang menjangkau generasi muda secara lebih efektif.

¹⁵¹ Robbins & Coulter, *Management*, ed. 14, Pearson, (New Jersey: Pearson Education, 2018), hlm. 36.

¹⁵² Coleman, James. "Social Capital in the Creation of Human Capital." *American Journal of Sociology*, Vol. 94, 1988, hlm. 97.

¹⁵³ M. Quraish Shihab, *Membumikan Al-Qur'an*, (Bandung: Mizan, 2007), hlm. 230.

B. Implementasi Pola Kepemimpinan Kyai Dalam Pengelolaan Pondok Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo

1. Peran sebagai Pemimpin Pesantren

Dalam konteks Pesantren Zainul Hasan Genggong, kepemimpinan KH. Moh. Hasan Mutawakkil Alallah menunjukkan karakter yang sangat sentral dan strategis dalam keseluruhan proses pengembangan manajemen pendidikan Islam. Sebagai pengasuh dan ketua yayasan, beliau memiliki otoritas spiritual, kultural, sekaligus struktural yang menjadi landasan legitimasi kepemimpinannya. Posisi ini membuat seluruh arah kebijakan pendidikan, pola manajemen, serta budaya kelembagaan tidak dapat dilepaskan dari visi dan arahan langsung yang beliau tunjukan dalam setiap pengambilan keputusan.

Dalam perspektif kepemimpinan karismatik, sebagaimana dijelaskan Max Weber, otoritas pemimpin tidak hanya lahir dari struktur formal, tetapi dari penghormatan dan kepercayaan kolektif terhadap kualitas pribadi seorang pemimpin baik integritas moral, kecerdasan spiritual, maupun keteladanan perilaku. Kepemimpinan Kyai Mutawakkil sangat selaras dengan model ini, di mana kharisma beliau menjadi sumber energi sosial yang mampu menggerakkan guru, pengurus, dan santri menuju tujuan bersama pesantren.¹⁵⁴

Dalam tradisi Islam, kepemimpinan ideal mencerminkan prinsip amanah, adil, siddiq, dan tabligh, sebagaimana termaktub dalam Q.S. An-Nisa: 58 dan hadis tentang pertanggungjawaban seorang pemimpin. Prinsip ini tampak nyata dalam kebijakan-kebijakan strategis yang beliau rumuskan, mulai dari penguatan mutu pendidikan, pengembangan SDM, pembinaan spiritual, hingga ekspansi kelembagaan pesantren. Penekanan beliau pada musyawarah, istikharah, dan kehati-hatian dalam setiap keputusan menegaskan bahwa pengelolaan pendidikan dipadukan dengan dimensi spiritualitas kepemimpinan.¹⁵⁵

Peran beliau juga dapat dianalisis melalui kerangka teori EMASLIM yang dikembangkan oleh Mulyasa, yang menempatkan pemimpin pendidikan sebagai educator, manager, administrator, supervisor, leader, innovator, dan motivator.¹⁵⁶ Dalam konteks Pesantren Zainul Hasan Genggong, Kiai Mutawakkil berperan sebagai:

¹⁵⁴ Max Weber, *The Theory of Social and Economic Organization*, (New York: Free Press, 1964), hlm. 328.

¹⁵⁵ Quraish Shihab, *Wawasan Al-Qur'an*, (Bandung: Mizan, 2007), hlm. 215.

¹⁵⁶ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013), hlm. 131–150.

- a. Educator, melalui pembinaan akhlak, keteladanan, dan arahan keilmuan;
- b. Leader, melalui perumusan arah besar pengembangan pesantren;
- c. Manager, melalui pengorganisasian struktur biro pendidikan dan unit-unit sekolah;
- d. Supervisor, melalui evaluasi rutin terhadap capaian pendidikan;
- e. Innovator, melalui pembaruan identitas lembaga, kurikulum, dan sistem kepemimpinan;
- f. Motivator, melalui dorongan spiritual dan moral bagi semua unsur pesantren.

Jika dianalisis menggunakan teori planning–organizing–actuating–controlling (POAC) Henry Fayol, model kepemimpinan Kyai Mutawakkil menunjukkan penerapan manajemen modern yang kontekstual:

- a. Planning – menetapkan arah kebijakan pendidikan, visi, dan tujuan strategis;
- b. Organizing – menyusun biro pendidikan, membagi kewenangan, dan memperkuat struktur;
- c. Actuating – menggerakkan guru, pengurus, dan lembaga sekolah dengan arahan dan teladan;
- d. Controlling – melakukan evaluasi, pengecekan data, dan perbaikan berkelanjutan.¹⁵⁷

Lebih jauh, kepemimpinan beliau juga memiliki dimensi transformasional, sebagaimana dijelaskan oleh Bass & Avolio, yaitu kepemimpinan yang menginspirasi dan mentransformasi pengikut melalui visi besar, nilai spiritual, dan pola hubungan yang memotivasi perubahan.¹⁵⁸ Kyai Mutawakkil mendorong transformasi manajemen pendidikan berbasis mutu, modernisasi sarana, penguatan SDM, hingga ekspansi kelembagaan yang berdampak langsung pada peningkatan peran pesantren di masyarakat.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan KH. Moh. Hasan Mutawakkil Alallah merepresentasikan kombinasi harmonis antara:

- 1) Nilai-nilai kepemimpinan Islam,
- 2) Tradisi pesantren salafiyah,
- 3) Prinsip manajemen pendidikan modern, dan
- 4) Kharisma pribadi kiai sebagai pemimpin spiritual dan manajerial.

¹⁵⁷ Henry Fayol, *General and Industrial Management*, (London: Pitman, 1949), hlm. 38.

¹⁵⁸ Bernard M. Bass & Ronald E. Avolio, *Transformational Leadership*, (New Jersey: Lawrence Erlbaum, 1994), hlm. 25.

Sintesis tersebut menjadikan kepemimpinan beliau tidak hanya efektif secara administratif, tetapi juga kuat secara spiritual, adaptif, visioner, dan berkelanjutan dalam konteks pengembangan manajemen pendidikan Islam di Pesantren Zainul Hasan Genggong.

2. Peran Sebagai Pendidik

Peran KH. Moh. Hasan Mutawakkil Alallah sebagai pendidik merupakan salah satu aspek paling fundamental dalam kepemimpinannya di Pesantren Zainul Hasan Genggong. Beliau tidak hanya menjalankan fungsi kepemimpinan secara structural sebagai pengasuh dan ketua Yayasan tetapi juga secara fungsional sebagai pendidik utama yang terlibat langsung dalam pembinaan ilmu, akhlak, dan spiritualitas santri, guru, serta seluruh elemen pesantren.

Dalam tradisi pesantren, posisi kiai sebagai pendidik menempati tempat paling sentral. Zamakhsyari Dhofier menyebutkan bahwa kiai merupakan pusat otoritas keilmuan sekaligus panutan moral yang menentukan arah perkembangan intelektual dan spiritual pesantren.¹⁵⁹ Peran ini tampak jelas dalam kepemimpinan Kyai Mutawakkil yang secara konsisten memberikan pengajian kitab, pengarahan pendidikan, serta nasihat keagamaan pada berbagai forum resmi maupun nonresmi di pesantren.

Sebagaimana fungsi *educator* dalam teori EMASLIM oleh Mulyasa, pemimpin lembaga pendidikan Islam tidak hanya bertugas mengajar, tetapi juga membangun karakter lembaga, membimbing pendidik, menginspirasi santri, dan memberikan keteladanan akhlak.¹⁶⁰ Peran ini sangat nyata dijalankan oleh Kyai Mutawakkil. Beliau memantau langsung dinamika pembelajaran, kualitas SDM guru, dan disiplin akademik santri. Bahkan dalam berbagai kesempatan, beliau memberikan evaluasi pendidikan, baik di tingkat madrasah, pondok, maupun lembaga pendidikan tinggi di bawah naungan yayasan.

Dalam perspektif manajemen pendidikan Islam, tugas pendidik idealnya meliputi tiga fungsi pokok: (1) *perencanaan kurikulum*, (2) *pelaksanaan pembelajaran*, serta (3) *pengawasan dan evaluasi*.¹⁶¹ Kyai Mutawakkil menunjukkan keterlibatan pada ketiga aspek ini. Beliau memberikan arahan tentang materi penguatan diniyah, menjaga kesinambungan kajian kitab-kitab mu'tabar,

¹⁵⁹ Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren*, (Jakarta: LP3ES, 2011), hlm. 56.

¹⁶⁰ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2017), hlm. 84.

¹⁶¹ Muhaimin, *Pengembangan Kurikulum Pendidikan Islam*, (Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2012), hlm. 44.

menetapkan pedoman akhlak santri, dan mengarahkan pembaruan sistem pendidikan sesuai visi pesantren.

Tidak hanya sebagai pengajar, beliau juga berperan sebagai pembina akhlak (*murabbi*). Kyai Mutawakkil menanamkan nilai keikhlasan, kedisiplinan, tawadhu', dan adab terhadap guru sebagai fondasi utama pendidikan pesantren. Nilai-nilai tersebut selaras dengan konsep *uswah hasanah*, di mana pendidik memberikan keteladanan bukan sekadar instruksi. Hal ini sejalan dengan pandangan al-Ghazali yang menegaskan bahwa keberhasilan pendidikan sangat dipengaruhi oleh integritas moral seorang pendidik.¹⁶²

Selain itu, peran edukatif Kyai Mutawakkil juga tampak dalam arah kebijakan pendidikan modern pesantren. Beliau mendukung pendirian kampus Universitas Zainul Hasan, pengembangan Ma'had Aly, inovasi kurikulum berbasis cinta ilmu dan karakter, pembaruan metode *deep learning*, hingga sistem pembinaan potensi santri. Upaya ini menunjukkan bahwa Kyai Mutawakkil bukan hanya penjaga tradisi pendidikan pesantren salafiyah, tetapi juga agen transformasi pendidikan Islam yang adaptif terhadap perkembangan zaman.

Dengan demikian, peran KH. Moh. Hasan Mutawakkil Alallah sebagai pendidik dapat disimpulkan sebagai perpaduan antara:

- a. otoritas keilmuan tradisional,
- b. keteladanan moral,
- c. pengawasan mutu pendidikan,
- d. pembinaan karakter santri,
- e. inovasi pendidikan modern.

Perpaduan nilai tradisional dan pendekatan modern tersebut menjadikan beliau sebagai figur pendidik yang bukan hanya mengajarkan ilmu, tetapi membentuk ekosistem pendidikan Islam yang berkualitas, berkarakter, dan relevan dengan tantangan era kontemporer.

3. Peran sebagai Administrator

Dalam konteks pengelolaan Pesantren Zainul Hasan Genggong, KH. Moh. Hasan Mutawakkil Alallah memainkan peran yang sangat penting sebagai administrator, yakni figur sentral yang mengelola sistem organisasi pesantren secara

¹⁶² Al-Ghazali, *Ihya' Ulumuddin*, (Beirut: Dar al-Fikr, 2005), hlm. 112.

menyeluruh. Peran ini tampak melalui kemampuan beliau membangun struktur kelembagaan yang rapi, mekanisme kerja yang sistematis, serta koordinasi yang efektif antarunit pendidikan dan kepesantrenan.

Sebagaimana dijelaskan dalam teori EMASLIM oleh Mulyasa, administrator adalah pemimpin yang menjalankan fungsi administratif mulai dari perencanaan, pengorganisasian, koordinasi, hingga pengawasan sistem.¹⁶³ Dalam hal ini, Kyai Mutawakkil menjalankan seluruh fungsi tersebut secara konsisten. Struktur lembaga pendidikan di pesantren ditata dalam berbagai unit seperti pendidikan dasar, pendidikan menengah, pendidikan tinggi, madrasah diniyah, kepesantrenan, sarana-prasarana, dan informasi–seluruhnya bekerja dalam garis koordinasi yang bermuara kepada beliau.

Peran administratif beliau juga selaras dengan teori administrasi klasik Henry Fayol yang menekankan lima fungsi utama, yaitu planning, organizing, commanding, coordinating, dan controlling.¹⁶⁴ Semua fungsi tersebut tampak dalam cara Kyai Mutawakkil mengatur pesantren: mulai dari penyusunan program kerja tahunan, pembentukan kepengurusan, penempatan SDM sesuai kompetensi, hingga pengawasan kinerja lembaga melalui laporan rutin.

Kyai Mutawakkil memberikan kewenangan teknis kepada kepala biro pendidikan, kepala pondok, dan para kepala bidang, namun tetap menjaga otoritas tertinggi dalam pengambilan keputusan strategis. Model ini menunjukkan tipe kepemimpinan administratif yang bersifat delegatif tetapi tetap terpusat, suatu pola yang lazim dalam manajemen pesantren besar.¹⁶⁵ Sistem ini memungkinkan pengurus bekerja fleksibel tetapi tetap berada dalam bingkai visi besar pesantren.

Dalam aspek kelembagaan, peran administratif beliau tampak melalui pembentukan dan penguatan berbagai lembaga pendidikan seperti sekolah unggulan, perguruan tinggi, madrasah model, serta unit-unit layanan pesantren. Pengembangan kelembagaan ini tidak hanya bersifat kuantitatif, tetapi juga kualitatif melalui penguatan identitas pesantren, peningkatan mutu sekolah, serta standarisasi manajemen akademik dan non-akademik.¹⁶⁶

¹⁶³ Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2017), hlm. 85.

¹⁶⁴ Henry Fayol, *General and Industrial Management*, (London: Pitman Publishing, 1949), hlm. 22.

¹⁶⁵ Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren*, (Jakarta: LP3ES, 2011), hlm. 113..

¹⁶⁶ Azyumardi Azra, *Pendidikan Islam: Tradisi dan Modernisasi Menuju Milenium Baru*, (Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 2012), hlm. 133.

Selain itu, kejelasan alur komando, mekanisme pelaporan, dan sistem evaluasi berkala semakin menegaskan bahwa Kyai Mutawakkil menjalankan fungsi administrasi modern, namun tetap berlandaskan nilai pesantren yang menekankan barokah, amanah, dan ketertiban. Hal ini menggambarkan integrasi antara manajemen profesional dan nilai spiritual, yang menjadi karakter khas manajemen pendidikan Islam.

Dengan demikian, peran KH. Moh. Hasan Mutawakkil Alallah sebagai administrator tidak hanya tampak pada kemampuan mengatur struktur organisasi, tetapi juga pada keberhasilannya membangun sistem manajemen pendidikan yang stabil, berkelanjutan, dan adaptif terhadap perkembangan zaman. Peran administratif ini menjadi salah satu fondasi utama keberhasilan Pesantren Zainul Hasan Genggong dalam melakukan modernisasi manajemen pendidikan Islam tanpa meninggalkan tradisi salafiyah yang menjadi identitas pesantren.

4. Peran sebagai Motivator

Dalam konteks Pesantren Zainul Hasan Genggong, KH. Moh. Hasan Mutawakkil Alallah menunjukkan peran yang sangat kuat sebagai *motivator* bagi seluruh unsur pesantren, mulai dari guru, pengurus, hingga para santri. Peran ini menjadi elemen penting dalam kepemimpinan beliau, karena keberhasilan manajemen pendidikan Islam sangat ditentukan oleh kemampuan pemimpin dalam membangkitkan motivasi, semangat, dan komitmen kolektif.¹⁶⁷

Sebagaimana dijelaskan Mulyasa dalam konsep EMASLIM, pemimpin pendidikan yang efektif harus mampu menjadi sumber motivasi yang menggerakkan seluruh warga lembaga untuk bekerja berdasarkan nilai, visi, dan tujuan pendidikan. Fungsi motivator ini mencakup kemampuan memberi inspirasi, membangun budaya kerja positif, serta memunculkan energi spiritual dalam proses pendidikan.¹⁶⁸ Dalam hal ini, Kyai Mutawakkil menjalankan perannya bukan hanya melalui ceramah formal, tetapi juga melalui keteladanan, perhatian, dan pendekatan personal yang menumbuhkan kekuatan batin bagi para pengikutnya.

Salah satu ciri penting motivasi yang diberikan oleh Kyai adalah pendekatan spiritual. Beliau sering menekankan pentingnya keikhlasan, tawakal, dan niat lillahi ta'ala sebagai fondasi utama dalam menjalankan tugas kependidikan. Pendekatan ini

¹⁶⁷ Yukl, Gary. *Leadership in Organizations*, (New Jersey: Pearson, 2013), hlm. 52.

¹⁶⁸ Mulyasa, E. *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2017), hlm. 112.

sejalan dengan teori motivasi transendental, yakni motivasi yang dibangun berdasarkan nilai-nilai keagamaan, bukan sekadar imbalan materi atau tekanan struktural.¹⁶⁹ Model motivasi semacam ini sangat efektif dalam lingkungan pesantren yang memiliki basis spiritualitas yang kuat.

Di samping itu, Kiai Mutawakkil juga menunjukkan keteladanan dalam disiplin, komitmen, dan kepedulian, yang menurut Bass & Avolio merupakan karakteristik dari pemimpin transformasional. Pemimpin transformasional menggerakkan pengikut bukan dengan instruksi, tetapi dengan inspirasi dan pengaruh moral.¹⁷⁰ Keteladanan ini menjadikan figur Kyai sebagai sumber energi moral bagi para guru dan santri, sehingga motivasi tumbuh dari kesadaran diri dan rasa hormat kepada pemimpin.

Di tingkat kelembagaan, motivasi yang dibangun oleh Kyai Mutawakkil berimplikasi pada meningkatnya etos kerja guru, loyalitas pengurus, dan semangat belajar para santri. Hal ini sejalan dengan Robbins yang menyatakan bahwa motivasi memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja, produktivitas, dan kualitas layanan pendidikan.¹⁷¹ Dengan demikian, motivasi yang dibangun oleh Kyai turut mendorong terciptanya lingkungan pendidikan yang dinamis, disiplin, dan berorientasi pada peningkatan mutu.

Peran motivatif ini juga terlihat dalam kebijakan-kebijakan beliau yang mendorong inovasi pendidikan, pengembangan SDM, serta evaluasi kinerja secara berkelanjutan. Dorongan arahan seperti “pesantren tidak boleh berjalan di tempat”, “guru harus terus belajar”, dan “santri harus menjadi generasi bermanfaat” merupakan ekspresi motivasional yang memberi arah dan semangat dalam pengembangan manajemen pendidikan di Pesantren Zainul Hasan Genggong.

Dengan demikian, peran Kyai sebagai motivator menjadi pilar penting dalam keberhasilan manajemen pendidikan pesantren. Melalui nilai-nilai spiritual, keteladanan moral, dan dorongan transformasional, Kyai Mutawakkil berhasil menumbuhkan motivasi intrinsik yang berpengaruh besar terhadap perkembangan mutu pendidikan, profesionalisme SDM, serta budaya kerja yang berorientasi pada peningkatan kualitas lembaga. Peran ini menjadikan kepemimpinan beliau tidak

¹⁶⁹ Agustian, Ary Ginanjar. *ESQ: Emotional Spiritual Quotient*, (Jakarta: Arga, 2005), hlm. 87.

¹⁷⁰ Bass, Bernard & Avolio, Bruce. *Transformational Leadership*, (New York: Academic Press, 2004), hlm. 21.

¹⁷¹ Robbins, Stephen. *Organizational Behavior*, (New Jersey: Prentice Hall, 2016), hlm. 97.

hanya bersifat struktural, tetapi juga menyentuh sisi psikologis dan spiritual seluruh warga pesantren.

5. Peran sebagai Supervisor

Dalam konteks pengelolaan pendidikan pesantren, KH. Moh. Hasan Mutawakkil Alallah juga menjalankan peran penting sebagai *supervisor* yang memastikan seluruh penyelenggaraan pendidikan berjalan sesuai dengan visi, nilai, dan standar mutu yang ditetapkan pesantren. Peran supervisi ini menjadi salah satu aspek fundamental dalam manajemen pendidikan Islam karena berfungsi menjaga kualitas proses pembelajaran, profesionalitas guru, kedisiplinan santri, hingga efektivitas kebijakan lembaga.

Secara teoritis, fungsi supervisi dalam lembaga pendidikan merupakan bagian dari siklus manajemen POAC (Planning, Organizing, Actuating, Controlling) sebagaimana dikemukakan oleh Henry Fayol, di mana *controlling* atau pengawasan merupakan langkah untuk memastikan proses berjalan sesuai rencana dan standar mutu yang ditetapkan.¹⁷² Dalam perspektif pendidikan Islam, supervisi juga dipahami sebagai *ri'ayah* dan *muraqabah* terhadap proses pendidikan agar tetap berada dalam koridor nilai-nilai akhlak, integritas, dan tanggung jawab spiritual.¹⁷³

Peran supervisi KH. Mutawakkil tampak dari keterlibatan beliau dalam proses pengawasan terhadap kegiatan pendidikan diniyah maupun formal. Beliau dikenal memberikan perhatian besar terhadap keberlangsungan program pendidikan, seperti memantau kedisiplinan guru, memastikan efektivitas pembelajaran, mengevaluasi kegiatan semesteran, serta memantau ketepatan pelaksanaan kurikulum berbasis pesantren. Pola supervisi ini sejalan dengan konsep supervisi edukatif menurut Sahertian, yaitu supervisi yang tidak hanya mengawasi, tetapi juga membina dan memberikan arahan konstruktif kepada para pendidik.¹⁷⁴

Selain supervisi akademik, Kyai Mutawakkil juga melakukan supervisi terhadap pembinaan karakter santri melalui pengawasan kehidupan asrama, ibadah, kedisiplinan, dan etika keseharian. Pendekatan supervisi ini mencerminkan praktik supervisi berbasis nilai-nilai spiritual sebagaimana dikemukakan Nata, bahwa supervisi pendidikan Islam tidak dapat dipisahkan dari pembinaan akhlak,

¹⁷² Henry Fayol, *General and Industrial Management*, (London: Pitman Publishing, 1949), hlm. 45.

¹⁷³ Abuddin Nata, *Manajemen Pendidikan: Mengatasi Kelemahan Pendidikan Islam di Indonesia*, (Jakarta: Kencana, 2012), hlm. 133.

¹⁷⁴ Piet A. Sahertian, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), hlm. 19.

keteladanan, dan penguatan moralitas peserta didik.¹⁷⁵ Dengan demikian, pengawasan tidak berorientasi pada pencapaian teknis semata, tetapi juga pada penjagaan *ruh* pendidikan Islam yang menjadi ciri pesantren.

Supervisi yang dijalankan KH. Mutawakkil bersifat menyeluruh dan terintegrasi. Beliau tidak hanya mengawasi pelaksanaan program, tetapi juga memastikan setiap kebijakan dapat dipertanggungjawabkan secara moral, administratif, dan spiritual. Gaya supervisi beliau mencerminkan supervisi transformasional, yaitu supervisi yang bertujuan meningkatkan mutu lembaga bukan melalui tekanan struktural, tetapi melalui keteladanan, arahan moral, dan komunikasi yang menumbuhkan kesadaran. Model ini selaras dengan konsep kepemimpinan transformasional Bass & Avolio, di mana pengawasan dilakukan dengan inspirasi, perhatian individual, dan dorongan nilai.¹⁷⁶

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa peran KH. Moh. Hasan Mutawakkil Alallah sebagai supervisor merupakan bagian penting dari keberhasilan manajemen pendidikan di Pesantren Zainul Hasan Genggong. Melalui supervisi yang terencana, humanis, dan berbasis nilai, beliau mampu menjaga kualitas pendidikan, memperkuat kedisiplinan lembaga, dan memastikan seluruh proses pendidikan berjalan konsisten dengan visi pesantren sebagai lembaga pengembang keilmuan dan akhlak.

6. Peran Sebagai Inovator

Dalam konteks kepemimpinan pendidikan Islam, KH. Moh. Hasan Mutawakkil Alallah menunjukkan peran yang sangat kuat sebagai inovator, yakni pemimpin yang mampu membawa perubahan, menciptakan pembaruan, serta mengarahkan pesantren menuju perkembangan yang relevan dengan kebutuhan masyarakat dan perkembangan zaman. Peran inovatif ini menjadi salah satu fondasi penting dalam pengembangan manajemen pendidikan di Pesantren Zainul Hasan Genggong.

Inovasi sebagai Fondasi Pengembangan Manajemen Pendidikan

Sebagaimana ditegaskan oleh Mulyasa dalam konsep EMASLIM, seorang pemimpin pendidikan harus memiliki peran *innovator*, yaitu menjadi penggerak pembaruan, pencipta ide-ide baru, dan pembawa transformasi kelembagaan agar tetap adaptif namun tetap berpegang pada nilai dasar lembaga pendidikan Islam.¹⁷⁷

¹⁷⁵ Abuddin Nata, *Perspektif Islam tentang Kepemimpinan Pendidikan*, (Jakarta: Raja Grafindo, 2016), hlm. 87.

¹⁷⁶ Bernard M. Bass & Ronald A. Avolio, *Transformational Leadership*, (New York: Free Press, 1994), hlm. 28.

¹⁷⁷ Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2011, hlm. 112.

Peran ini direfleksikan secara nyata dalam gaya kepemimpinan Kyai Mutawakkil yang progresif, responsif, dan visioner.

Inovasi dalam Pengembangan Sistem Pendidikan

Inovasi pendidikan yang dilakukan oleh Kyai Mutawakkil dapat dilihat dari penguatan sistem pendidikan terpadu berbasis pesantren, di mana pendidikan formal, diniyah, dan pengembangan karakter berjalan saling melengkapi. Hal ini sejalan dengan gagasan integrasi keilmuan sebagaimana dijelaskan oleh Abuddin Nata bahwa pendidikan Islam ideal adalah pendidikan yang menggabungkan antara *ulum ad-din* dan *ulum al-mu'ashirah* secara harmonis.¹⁷⁸

Di Pesantren Zainul Hasan, inovasi ini diwujudkan melalui:

- a. Perluasan lembaga pendidikan formal, seperti SMA Unggulan, SMK, MA Model, dan berbagai jurusan baru yang sebelumnya belum pernah ada.
- b. Penguatan Madrasah Diniyah dengan penataan kurikulum, jenjang belajar, hingga metode pembelajaran kitab kuning yang lebih sistematis.
- c. Pengembangan perguruan tinggi melalui prodi-prodi baru yang responsif terhadap kebutuhan masyarakat modern.

Inovasi tersebut menunjukkan bahwa Kyai Mutawakkil memandang pesantren tidak hanya sebagai pusat kajian keagamaan tradisional, tetapi juga sebagai institusi modern yang mampu melahirkan sumber daya manusia berdaya saing global.

Inovasi Kelembagaan dan Penguatan Identitas Sekolah

Dalam bidang kelembagaan, perubahan signifikan tampak pada restrukturisasi identitas sekolah dan madrasah agar lebih kuat sebagai lembaga berbasis pesantren. Ini mencakup: perubahan identitas sekolah, penguatan nilai-nilai pesantren dalam kurikulum, dan pengembangan mutu sekolah melalui promosi, peningkatan kualitas layanan, dan pembaharuan administrasi.

Menurut teori Robbins, organisasi yang sehat adalah organisasi yang mampu berkembang secara struktural dan fungsional melakukan inovasi, memperluas peran, dan beradaptasi dengan perubahan eksternal.¹⁷⁹ Proses yang dilakukan di Genggong sejalan dengan prinsip tersebut.

Inovasi dalam Pengembangan SDM, Sarana, dan Teknologi Manajemen

Di bidang SDM dan sarana, inovasi tampak dari peningkatan:

¹⁷⁸ Abuddin Nata, *Integrasi Ilmu dalam Pendidikan Islam*, (Jakarta: Kencana Prenada Media, 2010), hlm. 45.

¹⁷⁹ Stephen Robbins, *Organizational Behavior*, New Jersey: Pearson Education, 2006, hlm. 53.

- a. profesionalitas guru,
- b. rekrutmen berbasis kompetensi,
- c. pembinaan karir dan pelatihan rutin,
- d. modernisasi sistem informasi dan dokumentasi pendidikan,
- e. penggunaan media digital untuk pelaporan, publikasi, dan evaluasi.

Langkah ini sesuai dengan prinsip *continuous improvement* dalam manajemen mutu pendidikan (Sallis, 2012), bahwa lembaga pendidikan harus melakukan perubahan berkelanjutan untuk mencapai standar mutu.¹⁸⁰

Inovasi Berbasis Nilai Pesantren

Hal yang paling menonjol dari inovasi yang dilakukan Kyai Mutawakkil adalah bahwa pembaruan tersebut tidak memutus tradisi pesantren. Sebagaimana prinsip klasik pesantren *al-muhafazhah 'ala al-qadim al-shalih wa al-akhdzu bi al-jadid al-aslah*, inovasi yang dilakukan tetap berpijak pada nilai salafiyah: penguatan adab santri, pembiasaan tawadhu', kedisiplinan spiritual, penekanan akhlakul karimah, dan penguatan hubungan guru–santri secara tradisional.

Zamakhshari Dhofier menegaskan bahwa kekuatan pesantren terletak pada kemampuannya menjaga tradisi, tetapi tetap mampu merespons perubahan zaman ketika dipimpin oleh kiai yang visioner.¹⁸¹ Kepemimpinan Kyai Mutawakkil menunjukkan sintesis ideal tersebut.

Jika dilihat dari teori *Transformational Leadership* Bass & Avolio, inovasi yang dilakukan Kyai Mutawakkil mencerminkan keempat unsur kepemimpinan transformatif, yaitu:

- a. Inspirational motivation – memberikan visi perubahan dan menggerakkan seluruh elemen pesantren.
- b. Idealized influence – menjadi teladan moral dan spiritual.
- c. Intellectual stimulation – mendorong pembaruan SDM, kurikulum, dan sarana.
- d. Individualized consideration – memperhatikan perkembangan guru, santri, dan pengurus secara personal.¹⁸²

Dengan dasar tersebut, inovasi yang dilakukan di Pesantren Zainul Hasan bukan hanya bersifat teknis, tetapi juga mencerminkan perubahan paradigma manajemen pendidikan yang komprehensif.

¹⁸⁰ Edward Sallis, *Total Quality Management in Education*, 2012, hlm. 77.

¹⁸¹ Zamakhshari Dhofier, *Tradisi Pesantren*, 2015, hlm. 182.

¹⁸² Bernard Bass & Avolio, *Transformational Leadership*, 1994, hlm. 3–5.

C. Dampak Kepemimpinan Kyai Terhadap Pengembangan Manajemen Pendidikan Islam di Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo

1. Dampak Kepemimpinan Kyai terhadap Mutu Pendidikan dan Kurikulum

Kepemimpinan KH. Moh. Hasan Mutawakkil Alallah memberikan dampak yang sangat signifikan terhadap peningkatan mutu pendidikan dan pengembangan kurikulum di Pondok Pesantren Zainul Hasan Genggong. Berdasarkan temuan lapangan, wawancara dengan Biro Pendidikan, kepala pondok, beberapa ustadz, serta santri, terlihat bahwa peningkatan mutu tersebut lahir dari gaya kepemimpinan kyai yang bersifat spiritual-transformasional, yakni perpaduan antara kharisma, keteladanan, sistem manajerial modern, dan kontrol yang ketat namun humanis.

Salah satu dampak utama kepemimpinan kyai adalah penguatan standar mutu pendidikan. Pada setiap rapat kerja yayasan, Kyai Mutawakkil selalu menegaskan pentingnya evaluasi capaian tahun sebelumnya, identifikasi kelemahan, serta penyusunan langkah strategis untuk tahun berikutnya. Hal ini sejalan dengan konsep *quality improvement* dalam manajemen pendidikan modern yang menekankan perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*) sebagaimana disampaikan oleh Mulyasa, bahwa mutu pendidikan harus dikembangkan melalui evaluasi sistematis dan perencanaan jangka panjang.¹⁸³

Kepala Biro Pendidikan menyampaikan bahwa kyai menetapkan empat standar pokok mutu pendidikan: standarisasi, ketercapaian visi-misi, suasana belajar yang menyenangkan, serta identitas sekolah berbasis pesantren yang kuat. Penegasan ini membuktikan bahwa mutu pendidikan tidak hanya dilihat dari aspek akademik, tetapi juga dari nilai, budaya, dan karakter pembelajaran, sesuai prinsip pendidikan Islam holistik yang menekankan perpaduan aspek intelektual, emosional, dan spiritual.¹⁸⁴

Dampak selanjutnya tampak pada kebijakan peningkatan kualitas guru. Melalui berbagai pelatihan, seminar metodologi, dan forum peningkatan profesionalisme, kyai menekankan bahwa guru adalah elemen sentral keberhasilan pendidikan. Pandangan ini sejalan dengan pemikiran Imam Al-Ghazālī yang menyatakan bahwa kualitas pendidikan sangat bergantung pada kualitas guru yang ikhlas, berakhlak,

¹⁸³ Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, 2013, hlm. 45.

¹⁸⁴ Zainuddin, *Manajemen Pendidikan Islam*, 2016, hlm. 112.

dan berkompeten.¹⁸⁵ Ustadz Hasan menegaskan bahwa banyak pelatihan guru merupakan arahan langsung kyai, termasuk supervisi pengajaran dan evaluasi berkala.

Kepemimpinan kyai juga mendorong terbentuknya kurikulum integratif, yakni perpaduan antara kurikulum formal modern dengan kurikulum pesantren berbasis kitab kuning. Setiap sekolah diberi ruang inovasi untuk mengembangkan kurikulum baru seperti *kurikulum berbasis cinta*, *project-based learning*, serta *kurikulum karakter pesantren*, namun tetap dalam koridor nilai-nilai tradisi pesantren seperti tawadhu', adab, dan disiplin. Model ini mencerminkan prinsip *al-muhafadhah 'ala al-qadim al-shalih wa al-akhdu bi al-jadid al-ashlah*, yaitu mempertahankan tradisi yang baik dan mengambil hal baru yang lebih maslahat.¹⁸⁶

Dalam aspek kontrol mutu, Kyai Mutawakkil menjalankan supervisi langsung terhadap proses pembelajaran. Berdasarkan wawancara, beliau rutin mengecek kelas, mengawasi kegiatan diniyah, serta menguji kemampuan baca kitab santri. Ketika ditemukan santri yang belum mampu membaca kitab meskipun sudah lama menimba ilmu di pesantren, kyai menegur dengan tegas sebagai bentuk penegakan standar akademik. Ketegasan ini mencerminkan konsep kontrol dalam teori manajemen POAC (Planning, Organizing, Actuating, Controlling) yang dikemukakan oleh Fayol, di mana pengawasan merupakan pilar penting untuk menjamin keberhasilan manajerial.¹⁸⁷

Mutu pendidikan semakin meningkat melalui kebijakan kyai terkait keterpaduan pendidikan formal, diniyah, dan pembiasaan harian santri. Mulai dari jadwal ibadah, belajar, tidur, hingga kegiatan rutin santri ditata sedemikian rupa agar mendukung perkembangan akademik, spiritual, dan moral. Model integrasi ini sesuai dengan teori *holistic education*, yang menekankan pentingnya penyatuan aspek spiritual, emosional, intelektual, dan sosial dalam pendidikan.¹⁸⁸

Biro Pendidikan juga menjelaskan bahwa kyai memantau grafik perkembangan siswa, rasio kelulusan, peningkatan jumlah pendaftar, hingga efektivitas program pendidikan. Bila terdapat penurunan mutu, beliau segera meminta evaluasi tertulis dan perbaikan program. Setiap laporan capaian akademik santri, seperti hafalan, nilai

¹⁸⁵ Al-Ghazālī, *Ihya' Ulum al-Din*, 2005, hlm. 78.

¹⁸⁶ Abuddin Nata, *Manajemen Pendidikan Islam*, 2015, hlm. 134.

¹⁸⁷ Fayol, *General and Industrial Management*, 1949, hlm. 56.

¹⁸⁸ Miller, *Holistic Education*, 2000, hlm. 23.

pelajaran, atau laporan kegiatan, wajib melalui proses *cross-checking* sebelum sampai kepada beliau. Sistem pelaporan ini menunjukkan bahwa manajemen pendidikan dijalankan secara evidence-based dan terukur.¹⁸⁹

Penggunaan teknologi sebagai instrumen pengawasan juga menjadi bagian dari peningkatan mutu. Setiap kegiatan pembelajaran didokumentasikan melalui foto, video, atau laporan tertulis yang dikirimkan ke grup khusus WhatsApp maupun Telegram biro pendidikan. Cara ini meningkatkan akuntabilitas program dan memperkuat kontrol kurikulum secara real-time.

Seluruh temuan tersebut menunjukkan bahwa peningkatan mutu pendidikan di Pesantren Zainul Hasan Genggong merupakan hasil dari perpaduan antara kepemimpinan spiritual, manajerial modern, supervisi ketat, inovasi kurikulum, serta teknologi informasi. Hal ini sejalan dengan teori EMASLIM yang memposisikan pemimpin sebagai innovator, supervisor, dan motivator dalam peningkatan mutu pendidikan.¹⁹⁰

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan KH. Moh. Hasan Mutawakkil Alallah memberikan dampak besar terhadap mutu pendidikan dan kurikulum di Pesantren Zainul Hasan Genggong. Mutu meningkat karena adanya visi jelas, profesionalisasi guru, kontrol ketat, integrasi kurikulum tradisi-modern, serta pemanfaatan teknologi dalam pelaporan dan evaluasi. Inilah yang menjadikan Genggong sebagai pesantren modern-salaf yang mampu menjaga tradisi sekaligus beradaptasi dengan tuntutan zaman.

2. Dampak Kepemimpinan Kyai terhadap Profesionalisme Guru dan Pengembangan SDM

Kepemimpinan KH. Moh. Hasan Mutawakkil Alallah memiliki dampak yang sangat signifikan terhadap peningkatan profesionalisme guru dan penguatan sumber daya manusia (SDM) di Pesantren Zainul Hasan Genggong. Berdasarkan hasil penelitian lapangan, wawancara dengan Biro Pendidikan, guru, pengurus, dan santri, serta kajian teori manajemen pendidikan Islam, dapat dipahami bahwa pengembangan SDM merupakan fokus strategis kepemimpinan beliau. Dampak tersebut terlihat dalam pembinaan guru, kaderisasi pengurus, penataan struktur

¹⁸⁹ Robbins & Coulter, *Management*, 2018, hlm. 101.

¹⁹⁰ Mulyasa, *Kepemimpinan Pendidikan*, 2014, hlm. 77.

organisasi, pembiasaan budaya kerja, hingga peningkatan kualitas moral dan spiritual seluruh elemen pesantren.

Pertama, kepemimpinan Kyai Mutawakkil berdampak pada peningkatan kompetensi dan profesionalisme guru. Dalam wawancara, Biro Pendidikan menyatakan bahwa mutu pendidikan harus dimulai dari pengelolaan SDM secara modern dan sistematis, termasuk guru, dosen, dan tenaga pendidikan lainnya. Kyai memberikan arahan agar setiap lembaga melakukan pembinaan tenaga pendidik melalui pelatihan, workshop metodologi pengajaran, seminar peningkatan kompetensi, serta forum evaluasi rutin. Hal ini sejalan dengan pandangan Robbins dan Coulter bahwa pengembangan SDM mencakup pembinaan berkelanjutan, peningkatan kapasitas kerja, dan pembentukan budaya profesional dalam organisasi pendidikan.¹⁹¹

Kebijakan ini juga diperkuat oleh arahan langsung Kyai Mutawakkil kepada para guru. Ustadz Hasan menjelaskan bahwa Kyai selalu mendorong peningkatan kompetensi melalui kegiatan pelatihan, diskusi, dan pembinaan metodologi pembelajaran. Kebijakan tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan kyai tidak hanya berorientasi spiritual, tetapi juga berfokus pada peningkatan kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian guru, sebagaimana dipersyaratkan dalam standar kompetensi guru nasional.

Dampak lain adalah penguatan peran guru dalam pembentukan budaya pesantren. Guru bukan hanya sebagai pengajar di kelas, tetapi juga sebagai pembina akhlak, pembimbing ibadah, dan teladan moral bagi santri. Ustadz Rizal menegaskan bahwa guru harus menjadi contoh dalam adab, kedisiplinan, dan ibadah, mencerminkan konsep pendidikan Islam yang menempatkan keteladanan (*uswah hasanah*) sebagai inti formasi karakter. Pandangan ini selaras dengan konsep pendidikan moral Al-Ghazālī yang menempatkan guru sebagai figur yang harus memiliki akhlak mulia, kasih sayang, serta keteladanan spiritual.¹⁹²

Kepemimpinan Kyai Mutawakkil juga berdampak pada penguatan kaderisasi dan regenerasi tenaga pengajar. Berdasarkan hasil wawancara dengan alumni, banyak lulusan pesantren yang diarahkan untuk kembali mengabdikan sebagai ustadz, pembina asrama, maupun pengelola lembaga pendidikan. Strategi kaderisasi ini

¹⁹¹ Stephen P. Robbins & Mary Coulter, *Management*, 14th Edition (New York: Pearson, 2018), hlm. 325–330.

¹⁹² Al-Ghazālī, *Ihyā' 'Ulūm al-Dīn*, Jilid 3 (Beirut: Dar al-Ma'rifah, 2015), hlm. 62–63.

menjadi fondasi keberlanjutan pesantren sekaligus menjaga kesinambungan nilai-nilai pesantren dalam SDM-nya. Model seperti ini selaras dengan teori manajemen pendidikan Islam yang menekankan pentingnya rekrutmen pendidik bersumber dari alumni sebagai penjaga tradisi dan kultur pesantren.¹⁹³

Selain itu, kepemimpinan Kyai berdampak pada pembentukan budaya kerja profesional, disiplin, dan penuh tanggung jawab. Dalam setiap forum yayasan atau rapat pendidikan, beliau menekankan bahwa pekerjaan harus diawali dengan doa dan niat yang tulus, karena keberhasilan hanya dapat diraih dengan pertolongan Allah. Nilai spiritual ini membentuk etos kerja guru yang kuat dan ikhlas, sehingga bekerja bukan hanya sebagai tugas administratif tetapi sebagai bentuk pengabdian (khidmah) kepada pesantren. Ini mencerminkan motivasi transendental sebagaimana dijelaskan oleh Malik Fadjar, bahwa pendidikan yang berbasis spiritual mampu membentuk SDM yang berkarakter kuat dan memiliki orientasi nilai.¹⁹⁴

Dampak signifikan lainnya adalah penguatan sistem supervisi dan akuntabilitas SDM. Kyai Mutawakkil tidak hanya memimpin secara administratif, tetapi terlibat langsung dalam memantau kemampuan baca kitab santri, perkembangan hafalan, dan kinerja guru. Biro Pendidikan menegaskan bahwa ketika sebuah lembaga melaporkan capaian tertentu, Kyai akan melakukan cross-check: siapa santri yang mencapai target, berapa persen capaian mereka, dan bagaimana perbaikan dilaksanakan. Pengawasan ketat ini menciptakan budaya akuntabilitas dan kontrol mutu (quality control) yang sangat kuat di kalangan guru dan pengurus.

Selanjutnya, dampak kepemimpinan beliau terlihat dalam pengembangan struktur SDM yang lebih modern dan profesional. Pembentukan Biro Pendidikan dengan bidang-bidang khusus seperti pendidikan dasar, menengah, tinggi, madrasah diniyah, informasi-dokumentasi, dan kepesantrenan merupakan bentuk modernisasi tata kelola SDM. Struktur tersebut menunjukkan bahwa pengelolaan SDM dilakukan secara terencana, sistematis, dan mengikuti prinsip manajemen modern sebagaimana dikemukakan oleh Fayol dalam teori organizing dan controlling.¹⁹⁵

Terakhir, kepemimpinan Kyai memberikan dampak positif pada penguatan karakter SDM melalui internalisasi nilai-nilai pesantren seperti kedisiplinan, tawadhu', ibadah, adab kepada guru, serta cinta kepada ilmu. Biro Pendidikan

¹⁹³ Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren*, Cet. Ke-10 (Jakarta: LP3ES, 2011), hlm. 112–115.

¹⁹⁴ A. Malik Fadjar, *Reformasi Pendidikan Nasional* (Jakarta: PT Logos, 2002), hlm. 89.

¹⁹⁵ Henry Fayol, *General and Industrial Management* (London: Pitman Publishing, 1949), hlm. 20–32.

menjelaskan bahwa nilai tawadhu, iman, dan takwa tidak boleh hilang dalam sistem pendidikan, meskipun inovasi modern dilakukan. Prinsip ini selaras dengan konsep pendidikan karakter berbasis pesantren, yaitu integrasi antara aspek moral, spiritual, dan intelektual.¹⁹⁶

Secara teoritis, keseluruhan dampak ini sesuai dengan pemikiran Mulyasa, bahwa pemimpin pendidikan harus mampu memberdayakan, membina, dan meningkatkan kualitas SDM secara berkelanjutan melalui pembinaan profesional, motivasi, serta keteladanan.¹⁹⁷ Hal ini juga selaras dengan pandangan Al-Ghazālī bahwa pendidikan yang sempurna hanya dapat dicapai melalui guru yang berakhlak, berilmu, dan menjadi teladan moral.¹⁹⁸

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan KH. Moh. Hasan Mutawakkil Alallah memberikan dampak besar terhadap profesionalisme guru dan pengembangan SDM di Pesantren Zainul Hasan Genggong. Dampak tersebut meliputi peningkatan kompetensi guru, pembinaan berkelanjutan, penguatan struktur SDM, kaderisasi tenaga pengajar, supervisi ketat, dan pembentukan budaya kerja spiritual. Seluruhnya menjadikan SDM pesantren lebih profesional, adaptif, dan berkarakter sesuai visi besar Kyai dalam memajukan manajemen pendidikan Islam.

3. Dampak Kepemimpinan Kyai terhadap Penguatan Kelembagaan

Kepemimpinan KH. Moh. Hasan Mutawakkil Alallah memberikan dampak yang sangat signifikan terhadap penguatan kelembagaan di Pesantren Zainul Hasan Genggong. Berdasarkan temuan penelitian, wawancara dengan Biro Pendidikan, kepala pondok, ustadz, serta beberapa santri, terlihat bahwa penguatan kelembagaan berlangsung melalui proses transformasi yang sistematis: mulai dari revitalisasi struktur organisasi, ekspansi lembaga pendidikan, peningkatan mutu, hingga peneguhan identitas pesantren sebagai lembaga salafiyah yang adaptif terhadap perkembangan zaman.

Salah satu dampak paling mencolok adalah perluasan lembaga pendidikan secara besar-besaran. Sebagaimana ditegaskan oleh Kepala Biro Pendidikan,

¹⁹⁶ Mujamil Qomar, *Pesantren: Dari Transformasi Metodologi Menuju Demokratisasi Institusi* (Jakarta: Erlangga, 2007), hlm. 141–145.

¹⁹⁷ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, Cet. Ke-7 (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2016), hlm. 85.

¹⁹⁸ Al-Ghazālī, *Ayyuhal Walad*, (Kairo: Dar al-Salaam, 2010), hlm. 34.

sebelum kepemimpinan KH. Mutawakkil, lembaga pendidikan yang ada masih terbatas. Beliau mengatakan:

“Dulu tidak ada Akper, Akbid, STIKES, tidak ada SMA Unggulan, SMK, atau MA Model. Kalau dilihat tidak sebanyak ini jurusannya dulu. Maka perubahan pertama adalah perubahan kelembagaan.”

(Wawancara Biro Pendidikan, 2025)

Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan Kyai Mutawakkil mampu melakukan ekspansi kelembagaan secara terarah dan visioner. Ekspansi ini meliputi: pendirian lembaga pendidikan baru, penambahan program studi, peningkatan status lembaga, penguatan fasilitas pendidikan, penataan jenjang pendidikan dari dasar hingga perguruan tinggi.

Perluasan tersebut selaras dengan pandangan Azyumardi Azra, bahwa pesantren modern harus berkembang melalui *strengthening institutional capacity*, penguatan jaringan, dan modernisasi manajemen tanpa kehilangan identitas keislaman dan tradisi akademik pesantren.¹⁹⁹

Dari perspektif teori manajemen kelembagaan, langkah ini sejalan dengan konsep *tadbīr al-mu’assasāt* dalam pemikiran Imam al-Māwardī, yang menegaskan bahwa salah satu tugas pemimpin adalah memastikan lembaga berjalan efektif melalui sistem administrasi, aturan, dan struktur yang tertata.²⁰⁰

Selain itu, penguatan kelembagaan juga mencakup peneguhan identitas pesantren sebagai lembaga salafiyah. Dalam berbagai rapat dan kebijakan, Kyai Mutawakkil menekankan bahwa inovasi pendidikan harus tetap dalam bingkai nilai-nilai pesantren seperti: *tawadhu’*, adab kepada guru, kedisiplinan ibadah, dan penguatan akhlak.

Hal ini sesuai dengan prinsip klasik pesantren: *al-muhāfazah ‘alā al-qadīm aṣ-ṣāliḥ wa al-akhdzu bi al-jadīd al-aṣlaḥ*, yakni mempertahankan tradisi lama yang baik dan mengambil hal baru yang lebih maslahat.²⁰¹

Pada aspek mutu lembaga, kepemimpinan Kyai Mutawakkil berdampak pada peningkatan akreditasi, reputasi, serta kepercayaan masyarakat. Biro Pendidikan menjelaskan bahwa salah satu kebijakan strategis adalah penguatan tim promosi

¹⁹⁹ Azyumardi Azra, *Pendidikan Islam: Tradisi dan Modernisasi Menuju Milenium Baru*, (Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 2002), hlm. 115.

²⁰⁰ Al-Māwardī, *Al-Aḥkām al-Sulṭāniyyah*, (Beirut: Dār al-Kutub al-‘Ilmiyyah, 1996), hlm. 58.

²⁰¹ Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren*, (Jakarta: LP3ES, 2011), hlm. 43.

sekolah, namun beliau selalu menegaskan bahwa promosi terbaik adalah mutu lembaga itu sendiri. Dengan demikian, kualitas lembaga-lah yang menarik minat masyarakat, bukan sekadar promosi formal.

Di sisi lain, wawancara dengan para ustadz dan pengurus menunjukkan adanya dampak psikologis yang positif, yaitu meningkatnya rasa bangga (*institutional pride*). Para guru dan santri merasa lebih percaya diri karena lembaga tempat mereka mengabdikan semakin berkembang dan mendapat pengakuan publik yang semakin luas.

Dari perspektif teori pendidikan Islam dan manajemen modern, kepemimpinan Kyai Mutawakkil dapat dipahami sebagai bentuk kepemimpinan transformasional kelembagaan, yaitu kepemimpinan yang mampu: memperluas struktur, memperkuat jejaring, membangun karakter lembaga, memprofesionalkan manajemen, dan meningkatkan legitimasi lembaga.

Model kepemimpinan seperti ini sejalan dengan teori Bass & Avolio mengenai *institutional transformational leadership*, di mana pemimpin tidak hanya mengelola, tetapi mentransformasi lembaga agar mampu menghadapi perubahan zaman.²⁰²

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan KH. Moh. Hasan Mutawakkil Alallah memberikan dampak signifikan terhadap penguatan kelembagaan Pesantren Zainul Hasan Genggong. Penguatan ini berlangsung secara komprehensif melalui modernisasi struktur organisasi, ekspansi pendidikan, peneguhan identitas pesantren, serta peningkatan mutu dan reputasi lembaga. Ini membuktikan bahwa kepemimpinan kyai bukan hanya berperan secara spiritual, tetapi juga sebagai motor penggerak pembangunan kelembagaan pesantren secara profesional dan berkelanjutan.

4. Dampak Kepemimpinan Kyai terhadap Sistem Manajemen dan Teknologi

Kepemimpinan KH. Moh. Hasan Mutawakkil Alallah memberikan pengaruh besar terhadap transformasi sistem manajemen dan pemanfaatan teknologi informasi di Pesantren Zainul Hasan Genggong. Berdasarkan temuan penelitian, dapat dipahami bahwa beliau menerapkan model kepemimpinan yang memadukan nilai spiritual pesantren dengan pendekatan manajerial modern, sehingga menghasilkan tata kelola lembaga yang lebih profesional, akuntabel, dan adaptif terhadap perkembangan zaman.

²⁰² Bernard M. Bass & Ronald E. Avolio, *Transformational Leadership*, (New York: Free Press, 1994), hlm. 21.

Salah satu dampak paling nyata adalah penataan struktur organisasi pesantren yang semakin rapi, sistematis, dan berorientasi mutu. Pada masa kepemimpinan beliau, struktur kelembagaan diperkuat melalui pembentukan berbagai bidang baru seperti bidang pendidikan dasar, pendidikan menengah, pendidikan tinggi, pondok pesantren, madrasah diniyah, hingga informasi dan dokumentasi. Penataan struktur ini sejalan dengan prinsip organisasi modern sebagaimana dijelaskan oleh Henry Mintzberg bahwa efektivitas lembaga sangat bergantung pada kejelasan peran, pembagian fungsi, dan koordinasi antarunit kerja.²⁰³

Di bawah arahan Kiai Mutawakkil, manajemen pesantren bergeser dari pola tradisional menuju sistem kelembagaan yang lebih profesional. Setiap awal tahun, beliau memimpin rapat kerja Yayasan yang melibatkan semua pimpinan sekolah dan perguruan tinggi untuk melakukan evaluasi capaian dan menetapkan target baru. Langkah ini mengimplementasikan prinsip planning dalam teori manajemen George R. Terry, bahwa perencanaan merupakan fondasi utama pelaksanaan manajemen pendidikan.²⁰⁴

Selain aspek struktur, kepemimpinan beliau berdampak signifikan pada penguatan sistem pengawasan (supervisi) berbasis teknologi. Dalam penelitian lapangan ditemukan bahwa seluruh laporan perkembangan program, kegiatan santri, hingga pelaksanaan pembelajaran disampaikan melalui media digital seperti WhatsApp dan Telegram dalam bentuk teks, foto, atau video. Model pengawasan digital ini menunjukkan penerapan prinsip *continuous improvement* yang dikemukakan oleh W. Edwards Deming, yaitu manajemen berbasis data dan dokumentasi untuk menjamin mutu secara berkelanjutan.²⁰⁵

Dampak lain adalah meningkatnya budaya administrasi tertulis dan penggunaan teknologi untuk memperkuat akuntabilitas. Kiai Mutawakkil menekankan bahwa setiap laporan harus disampaikan secara tertulis atau dokumentasi video, bukan hanya secara lisan. Hal ini sesuai dengan pandangan Mulyasa bahwa administrasi pendidikan harus berbasis bukti (*evidence-based management*) agar proses evaluasi berjalan objektif dan terukur.²⁰⁶

²⁰³ Henry Mintzberg, *Structure in Fives: Designing Effective Organizations*, (New Jersey: Prentice-Hall, 1983), hlm. 17.

²⁰⁴ George R. Terry, *Principles of Management*, (Illinois: R.D. Irwin, 1972), hlm. 45.

²⁰⁵ W. Edwards Deming, *Out of the Crisis*, (Cambridge: MIT Press, 1986), hlm. 88.

²⁰⁶ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2009), hlm. 112.

Integrasi teknologi juga terlihat dari berkembangnya sarana multimedia, sistem pelaporan akademik, serta pelatihan teknologi informasi bagi santri. Beberapa lembaga seperti MA Model dan SMA Unggulan telah menerapkan media digital dalam pembelajaran dan manajemen. Transformasi ini mendukung teori modern *education technology integration* yang menuntut lembaga pendidikan untuk menyiapkan peserta didik menghadapi keterampilan abad ke-21.²⁰⁷

Kepemimpinan Kyai Mutawakkil turut menghasilkan sistem manajemen yang responsif, yaitu perpaduan antara pola *top-down* dan *bottom-up*. Secara strategis, beliau memegang kendali penuh terhadap kebijakan besar seperti pengangkatan guru, perubahan kurikulum, dan pembentukan unit baru. Namun secara teknis, beliau memberikan kewenangan kepada Biro Pendidikan dan para kepala bidang untuk mengambil langkah operasional dalam penyelesaian masalah. Model ini sejalan dengan konsep kepemimpinan partisipatif yang menekankan musyawarah, pelibatan kolektif, dan dialog di dalam organisasi.²⁰⁸

Keseluruhan dampak ini menunjukkan bahwa kepemimpinan KH. Moh. Hasan Mutawakkil Alallah membawa pesantren dari pengelolaan tradisional menuju sistem manajemen berbasis profesionalisme, teknologi, dan akuntabilitas modern, tanpa melepaskan karakter salafiyah sebagai identitas pesantren. Dalam perspektif kepemimpinan transformasional, perubahan ini memperlihatkan kemampuan beliau dalam memodernisasi sistem manajemen sambil menjaga ruh spiritual lembaga.²⁰⁹

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan Kyai Mutawakkil berhasil memperkuat sistem manajemen dan teknologi Pesantren Zainul Hasan Genggong melalui: pembenahan struktur organisasi, penguatan tata kelola modern, integrasi teknologi informasi, pengawasan digital, serta mekanisme perencanaan dan evaluasi yang terukur. Inilah yang menjadikan pesantren tetap relevan dan kompetitif dalam menghadapi tantangan pendidikan Islam kontemporer.

5. Dampak Kepemimpinan Kyai terhadap Budaya Pesantren dan Pembentukan Karakter

Kepemimpinan KH. Moh. Hasan Mutawakkil Alallah memberikan pengaruh yang sangat kuat terhadap penguatan budaya pesantren serta pembentukan karakter

²⁰⁷ Robert Heinich et al., *Instructional Media and Technologies for Learning*, 9th Ed., (New York: Pearson, 2010), hlm. 25.

²⁰⁸ Yukl, Gary, *Leadership in Organizations*, (New Jersey: Pearson, 2013), hlm. 124.

²⁰⁹ Bernard M. Bass & Ronald E. Avolio, *Transformational Leadership*, (Mahwah: Lawrence Erlbaum Associates, 1994), hlm. 21.

santri di Pesantren Zainul Hasan Genggong. Dampak ini tampak melalui internalisasi nilai-nilai kesalafan, penguatan tradisi, pembiasaan ibadah, kedisiplinan, dan model keteladanan yang konsisten. Budaya pesantren yang berkembang hari ini merupakan perpaduan antara tradisi salafiyah yang kokoh dan adaptasi terhadap dinamika modernitas, namun tetap dalam koridor arah kebijakan Kyai.

Salah satu dampak terbesar kepemimpinan beliau adalah peneguhan identitas salafiyah pesantren. Kyai Mutawakkil secara konsisten menekankan prinsip *al-muhafazhah ‘ala al-qadīm al-shālīh wa al-akhdzu bi al-jadīd al-aṣḥlah*, yaitu menjaga tradisi lama yang baik sekaligus mengambil hal baru yang lebih maslahat. Prinsip ini menjaga pesantren dari arus modernisasi yang terlalu liberal, sekaligus membuka ruang inovasi yang tidak bertentangan dengan nilai dasar pesantren.²¹⁰ Tradisi adab, tawadhu’, penghormatan kepada guru, dan menjaga sanad keilmuan menjadi nilai utama yang terus ditekankan.

Selain penguatan budaya salaf, salah satu prinsip paling mendasar yang menjadi fondasi kepemimpinan KH. Moh. Hasan Mutawakkil Alallah adalah orientasi spiritual beliau dalam menjalankan amanah kepemimpinan. Dalam sebuah kesempatan, ketika memberikan masukan terkait penelitian ini, beliau menegaskan bahwa niat utama dalam mengelola pesantren adalah *berhidmah kepada agama Allah dan mencari ridha-Nya*. Menurut beliau:

“Niat utama adalah berhidmah kepada agama Allah mencari ridho Allah, dengan pola kepemimpinan berprinsip pada qoidah al-muḥāfaẓatu ‘alā al-qadīm al-ṣālīh wa al-akhdzu bi al-jadīd al-aṣḥlah. Artinya, kita harus konsisten terhadap jati diri kita, tetap memelihara khazanah-khazanah pesantren, budaya-budaya pesantren yang pada intinya bermuara kepada akhlakul karimah. Tetapi kita juga harus pandai menyesuaikan diri, memberi ilmu pengetahuan kepada santri agar dapat menghadapi situasi zaman ini. Oleh karena itu perlu ilmu-ilmu pengetahuan yang memang dibutuhkan pada zaman ini.”

(Dawuh KH. Moh. Hasan Mutwakkil Alallah, 20 September 2025)

Dawuh ini menunjukkan bahwa kepemimpinan beliau tidak hanya berorientasi manajerial, tetapi memiliki landasan spiritual dan filosofis yang kuat. Prinsip

²¹⁰ Azyumardi Azra, *Pendidikan Islam: Tradisi dan Modernisasi Menuju Milenium Baru*, Cet. III (Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 2012), hlm. 87.

menjaga tradisi salaf sekaligus membuka diri terhadap inovasi menjadi dasar seluruh kebijakan beliau dalam membina karakter, mengembangkan kurikulum, dan membimbing arah pendidikan. Hal ini selaras dengan konsep pendidikan karakter dalam Islam yang menekankan harmonisasi antara tradisi, spiritualitas, dan kebutuhan zaman modern.²¹¹

Dari aspek pembentukan karakter, kepemimpinan Kyai Mutawakkil berdampak pada penguatan sistem pembiasaan ibadah dan kedisiplinan. Rutinitas seperti shalat berjamaah, wirid, tadarus, pengajian kitab, kontrol aktivitas harian, serta pembiasaan akhlak mulia menjadi instrumen tarbiyah yang efektif. Pandangan ini sejalan dengan konsep Imam al-Ghazālī bahwa pembentukan karakter hanya dapat dibangun melalui latihan dan pembiasaan terus-menerus sehingga nilai moral masuk ke dalam jiwa peserta didik.²¹²

Model keteladanan langsung (*uswah hasanah*) dari Kyai Mutawakkil juga menjadi faktor utama keberhasilan pembentukan karakter santri. Kehadiran Kyai dalam kegiatan pesantren, nasihat setelah shalat berjamaah, serta kontrol langsung terhadap kebersihan dan kerapian lingkungan menciptakan budaya malu (*hayā*), disiplin, dan tanggung jawab. Hal ini sesuai dengan pandangan Mulyasa bahwa kepemimpinan pendidikan yang efektif berakar pada keteladanan karena instruksi tanpa contoh tidak akan membentuk habitus karakter.²¹³

Budaya spiritual (religiusitas) juga semakin kuat melalui kepemimpinan beliau. Setiap program, rapat, dan kegiatan pendidikan selalu diawali doa, dzikir, dan niat yang lurus. Tradisi majelis dzikir, rotib, haul masyayikh, dan kegiatan keagamaan lainnya menjadi sarana penguatan kepribadian ruhani. Dalam perspektif al-Māwardī, salah satu tugas utama pemimpin adalah menjaga moralitas komunitas dan menanamkan nilai-nilai ruhani.²¹⁴ Dampak ini terlihat jelas pada rasa hormat, ketaatan, dan kekhidmatan santri terhadap kegiatan-kegiatan spiritual pesantren.

Dampak penting lainnya adalah terciptanya budaya disiplin dan akuntabilitas di kalangan santri maupun guru. Kebijakan pelaporan tertulis dan digital, kontrol harian melalui WhatsApp dan Telegram, serta supervisi rutin membentuk budaya administrasi yang tertib. Prinsip ini selaras dengan gagasan manajemen mutu

²¹¹ Al-Ghazālī, *Ihyā' 'Ulūm al-Dīn*, (Beirut: Dār al-Fikr, 2005), hlm. 128.

²¹² Abu Hamid al-Ghazālī, *Ihyā' 'Ulūm al-Dīn*, Jilid 3 (Beirut: Dār al-Fikr, 2011), hlm. 56–57.

²¹³ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, Cet. IV (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013), hlm. 112.

²¹⁴ Al-Māwardī, *al-Ahkām al-Sulṭāniyyah*, Cet. II (Beirut: Dār al-Kutub al-‘Ilmiyyah, 2015), hlm. 45.

menurut Edwards Deming yang menekankan pentingnya dokumentasi dan monitoring sebagai alat membangun konsistensi perilaku.²¹⁵ Disiplin waktu, kerapian, kebersihan, dan komitmen terhadap jadwal menjadi karakter yang melekat pada santri Genggong.

Selain itu, Kyai Mutawakkil juga menekankan pentingnya identitas kelembagaan berbasis pesantren. Lembaga pendidikan formal seperti MA Model, SMP, SMA Unggulan, hingga perguruan tinggi diarahkan untuk tetap berkarakter pesantren dalam hal budaya, tata krama, etika berinteraksi, hingga tata busana. Prinsip ini memastikan bahwa modernisasi tidak menghapus nilai asli pesantren sebagai lembaga pembentuk akhlak dan moralitas.

Nilai adab juga menjadi fokus utama dalam pembentukan karakter. Tradisi mencium tangan guru, sopan santun terhadap ustadz, menjaga lisan, serta adab belajar merupakan unsur utama pendidikan karakter yang diterapkan. Prinsip ini sesuai dengan esensi pendidikan Islam yang menempatkan akhlak sebagai pusat pembentukan manusia.²¹⁶ Melalui pendekatan ini, santri tidak hanya unggul secara akademik, tetapi juga memiliki perilaku etis dan spiritual yang kuat.

Dengan demikian, kepemimpinan KH. Moh. Hasan Mutawakkil Alallah memberikan dampak besar terhadap budaya pesantren dan pembentukan karakter santri. Nilai kesalafan, disiplin, spiritualitas, keteladanan, serta adab menjadi fondasi utama karakter santri Genggong. Model kepemimpinan beliau menunjukkan keselarasan antara tradisi dan modernitas sehingga pesantren tetap relevan sebagai lembaga pendidikan karakter Islam di era kontemporer.

²¹⁵ W. Edwards Deming, *Out of the Crisis*, Vol. 2 (Cambridge: MIT Press, 2018), hlm. 33–34.

²¹⁶ Muhammad ‘Atiyah al-Abrasyi, *Ruh al-Tarbiyah wa al-Ta’līm*, Cet. VI (Kairo: Dar al-Fikr al-‘Arabi, 2010), hlm. 21.

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai *Kepemimpinan KH. Moh. Hasan Mutawakkil Alallah dalam Pengembangan Manajemen Pendidikan Islam di Pesantren Zainul Hasan Genggong*, maka kesimpulan penelitian ini disusun sesuai dengan tiga rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bentuk Kepemimpinan Kyai dalam Pengembangan Manajemen Pendidikan Islam

Kepemimpinan KH. Moh. Hasan Mutawakkil Alallah dalam pengembangan manajemen pendidikan Islam di Pesantren Zainul Hasan Genggong menunjukkan model kepemimpinan spiritual-transformatif yang mampu memadukan nilai kesalafan dengan modernitas. Bentuk kepemimpinan beliau terwujud melalui:

- a. Inovasi pendidikan dengan penguatan kurikulum integratif (formal–diniyah), pendirian lembaga baru dari tingkat dasar hingga perguruan tinggi, pembukaan kelas unggulan (tahfidz, sains, percepatan), serta modernisasi metode pembelajaran.
- b. Pengembangan SDM melalui rekrutmen berbasis kompetensi, pelatihan guru berkelanjutan, kaderisasi alumni, serta pembentukan struktur organisasi pendidikan yang profesional.
- c. Ekspansi dakwah dan kelembagaan melalui kegiatan dakwah internal–eksternal, penguatan Ma’had Aly, universitas, serta jaringan alumni sebagai perpanjangan dakwah pesantren.

2. Peran Kepemimpinan Kyai dalam Pengelolaan Pesantren

Dalam pengelolaan pesantren, KH. Moh. Hasan Mutawakkil Alallah menampilkan peran kepemimpinan yang sangat komprehensif sebagaimana kerangka teori EMASLIM (Educator, Manager, Administrator, Supervisor, Leader, Innovator, Motivator). Peran tersebut mencakup:

- a. Sebagai pemimpin (leader): menetapkan visi, arah kebijakan pendidikan, dan menjaga identitas pesantren.
- b. Sebagai pendidik (educator): memberikan pengajian kitab, nasihat harian, membina akhlak, serta menanamkan nilai spiritual.

- c. Sebagai administrator (administrator): menata struktur lembaga menjadi lebih modern, sistematis, dan terukur.
- d. Sebagai motivator: menanamkan semangat ikhlas, disiplin, dan etos kerja melalui keteladanan serta motivasi spiritual.
- e. Sebagai supervisor: mengawasi kegiatan pendidikan, memantau kinerja guru dan santri, melakukan evaluasi dan *cross-check* laporan secara langsung.
- f. Sebagai inovator: men ggagas pembaruan sistem pendidikan, penggunaan teknologi, program unggulan, dan pengembangan kelembagaan.

3. Dampak Kepemimpinan Kyai terhadap Pengembangan Manajemen Pendidikan Islam

Kepemimpinan KH. Moh. Hasan Mutawakkil Alallah memberikan dampak yang sangat luas dan signifikan terhadap seluruh aspek manajemen pendidikan di Pesantren Zainul Hasan Genggong. Dampak tersebut meliputi:

- a. Dampak terhadap mutu pendidikan dan kurikulum: Terbentuk kurikulum integratif formal – diniyah, Meningkatnya mutu akademik, disiplin, dan karakter santri, Menguatnya sistem evaluasi, supervisi, dan dokumentasi berbasis data.
- b. Dampak terhadap profesionalisme guru dan SDM: Meningkatnya kompetensi guru melalui pelatihan rutin, Penguatan budaya kerja profesional dan spiritual, Adanya kaderisasi alumnus untuk menjaga kesinambungan pesantren.
- c. Dampak terhadap penguatan kelembagaan: Ekspansi lembaga pendidikan secara besar-besaran, Peningkatan akreditasi, reputasi, dan kepercayaan masyarakat, Peneguhan identitas pesantren salafiyah yang modern dan adaptif.
- d. Dampak terhadap sistem manajemen dan teknologi: Modernisasi manajemen berbasis teknologi (WhatsApp, Telegram, dokumentasi digital), Penguatan administrasi tertulis dan akuntabilitas Lembaga, Sistem perencanaan dan evaluasi lebih terukur dan profesional.
- e. Dampak terhadap budaya pesantren dan pembentukan karakter: Penguatan adab, akhlak, tawadhu', dan kedisiplinan santri, Peneguhan tradisi salafiyah melalui pembiasaan ibadah dan budaya spiritual, Pembentukan karakter santri yang religius, berakhlak, dan siap menghadapi tantangan modern.

Keseluruhan aspek kepemimpinan beliau membawa Pesantren Zainul Hasan Genggong menuju lembaga pendidikan Islam yang: tetap menjaga tradisi salafiyah, mampu beradaptasi dengan modernitas, berkembang secara kelembagaan, akademik, dan teknologi, menghasilkan SDM berakhlak, kompeten, dan berdaya saing

B. Implikasi Penelitian

Penelitian ini memberikan implikasi teoritik dan praktis sebagai berikut:

1. Implikasi teoritik

Model kepemimpinan yang ditemukan dapat memperkaya khasanah keilmuan dalam bidang kepemimpinan pendidikan Islam, khususnya dalam konteks pesantren, sebagai bentuk sintesis antara teori manajemen modern dan nilai-nilai pesantren tradisional.

2. Implikasi praktis

Gaya kepemimpinan KH. Mutawakkil dapat dijadikan contoh dan inspirasi bagi para pemimpin pesantren lain dalam menghadapi tantangan modernisasi, tanpa kehilangan identitas nilai dan tradisi pesantren salafiyah.

C. Saran

1. Untuk Pengelola Pesantren

Diharapkan dapat mencontoh strategi kepemimpinan integratif seperti yang dilakukan oleh KH. Mutawakkil, dengan menyeimbangkan nilai spiritual dan tata kelola profesional.

2. Untuk Peneliti Selanjutnya

Disarankan untuk mengembangkan model kepemimpinan ini ke dalam bentuk implementatif yang lebih luas, serta mengkaji secara kuantitatif efektivitasnya terhadap mutu pendidikan dan kemandirian lembaga pesantren.

3. Untuk Pemerintah dan Lembaga Pendidikan Islam

Perlu mendukung pengembangan pesantren yang inovatif dan berbasis nilai melalui regulasi, dukungan dana, serta pengakuan kelembagaan yang proporsional.

DAFTAR PUSTAKA

- Abu Yasid, dkk. 2018. *Paradogma Baru Pesantren*. Yogyakarta: IRCiSoD.
- Azra, Azyumardi. 1999. *Pendidikan Islam: Tradisi dan Modernisasi Menuju Milenium Baru*. Jakarta: Logos Wacana Ilmu.
- Azra, Azyumardi. 2012. *Pendidikan Islam: Tradisi dan Modernisasi*. Jakarta: Kencana.
- Abdul Mujib. “Manajemen Kepemimpinan Kyai Dalam Mewujudkan Santri Yang Berdaya Saing.” Disertasi UIN Raden Intan, 2018.
- Al-Bukhari. *Shahih al-Bukhari*, Hadis No. 893.
- Al-Mawardi. *Al-Ahkam al-Sultaniyyah*. Beirut: Dar al-Kutub al-‘Ilmiyyah, tanpa tahun.
- Al-Ghazali. (2004). *Ihya Ulumuddin*, Juz 1. Kairo: Dar al-Minhaj.
- Amin, Surahman and Siregar, Ferry M. “Pemimpin Dan Kepemimpinan Dalam Al-Qur’an,” *Tanzil: Jurnal Studi Al-Qur’an* 1, no. 1 (2015): 27.
- Amin, Muhammad. (2021). *Kepemimpinan Spiritual Kiai dalam Meningkatkan Kompetensi Membaca dan Memahami Kitab Kuning Santri di Pondok Pesantren Mambaul Ulum Pondok Wuluh Leces*. Tesis tidak diterbitkan. UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember.
- Bungin, B. (2012). *Penelitian Kualitatif: Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik, dan Ilmu Sosial Lainnya*. Jakarta: Kencana.
- Dhofier, Zamakhsyari. 1982. *Tradisi Pesantren: Studi Tentang Pandangan Hidup Kyai*. Jakarta: LP3ES.
- Dhofier, Zamakhsyari. 1994. *Tradisi Pesantren: Studi tentang Pandangan Hidup Kyai*. Jakarta: LP3ES.
- Dhofier, Zamakhsyari. 2011. *Tradisi Pesantren: Studi tentang Pandangan Hidup Kyai*, Jakarta: LP3ES.
- Donni Junni Priansa and Sonny Suntani Sentiana. *Manajemen Dan Supervisi Pendidikan*. 1st ed. Bandung: CV. Pustaka Setia, 2018.
- Fry, Louis W. 2003. *Toward a Theory of Spiritual Leadership*. *The Leadership Quarterly*, 14(6).
- Fattah, M. 2015. *Kepemimpinan Pendidikan Islam: Konsep, Strategi, dan Implementasi*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Griffin, Ricky W. 2000. *Management*. Boston: Houghton Mifflin Company.
- Hambali, Muh. 2017. *Kepemimpinan Berbasis Core Values Sekolah Unggulan di Malang*. *MANAGERIA: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2(1), 23–24.
- Hidayat, R., & Saputra, R. (2019). *Manajemen Kepemimpinan dalam Lembaga Pendidikan Islam*. Yogyakarta: Deepublish.

- Hambali, Muh., & Mu'allimin. (n.d.). 2017. *Manajemen Pendidikan Islam Kontemporer*. Yogyakarta: Deepublish.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2014. *Manajemen: Dasar, Pengertian dan Masalah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hidayah, Nurul. (2019). *Kepemimpinan Kyai dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan di Pesantren Nurul Jadid Paiton Probolinggo*. Tesis tidak diterbitkan. UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
- Ibnu Katsir. *Al-Bidayah wa al-Nihayah* (Hadis riwayat Bukhari dan Muslim).
- Kartono, Kartini. 1990. *Pengantar Metodologi Riset Sosial*. Bandung: Mandar Maju.
- Koontz, Harold, & O'Donnell, Cyril. 1984. *Principles of Management: An Analysis of Managerial Functions*. New York: McGraw-Hill.
- Kurniawan, Kurniawan, et al. 2020. Konsep Kepemimpinan dalam Islam. *PRODU-Prokurasi Edukasi (Jurnal Manajemen Pendidikan Islam)*, 2(1), 3.
- Kementerian Agama RI. (2005). *Al-Qur'an dan Terjemahannya*. Jakarta: Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur'an.
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic Inquiry*. California: SAGE Publications.
- Latifah, Siti. (2017). *Peran Kyai dalam Pembentukan Karakter Santri*. Tesis tidak diterbitkan. UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
- Madjid, Nurcholish. 1997. *Bilik-bilik Pesantren*. Jakarta: Paramadina.
- Marno, and Trio Suprianto. *Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, Bandung: PT. Refika Aditama, 2013.
- Mujib, Abdul. 2018. *Manajemen Kepemimpinan Pesantren: Integrasi Nilai Spiritualitas dan Profesionalisme*, Jakarta: Kencana.
- Mulyadi, M. 2020. Kepemimpinan Kyai dalam Manajemen Pesantren Modern, *Jurnal Kependidikan Islam* 11, no. 1 : 47.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (2014). *Analisis Data Kualitatif: Buku Sumber tentang Metode-metode Baru*. Jakarta: UI Press.
- Moleong, L. J. (2018). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Muallif, Mohammad. (2017). *Kepemimpinan Kyai dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Pesantren (Studi Kasus di Pondok Pesantren Al-Islamul Ainul Bahiroh Kepanjen Malang)*. Tesis tidak diterbitkan. UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
- Muslim. *Shahih Muslim*, Hadis No. 1829.
- Mulyasa, E. (2012) *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nawawi, Hadari dan Moh. Mini Martini. 1996. *Instrumen Penelitian Bidang Sosial*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.

- Noor, Muslichan. 2019. Gaya Kepemimpinan Kyai. *Jurnal Kependidikan*, 07(1), 146.
- Rahman, Arif. 2018. Peran Kepemimpinan Kiai dalam Pembaharuan Pesantren di Pondok Pesantren Al-Khoirot Malang. Skripsi tidak diterbitkan. UIN Malang.
- Robbins, Stephen P., & Coulter, Mary. 2007. *Management*. New Jersey: Pearson Education.
- Sergiovanni, Thomas J. 1992. *Moral Leadership: Getting to the Heart of School Improvement*. ERIC.
- Sidiq, Umar. 2014. Kepemimpinan dalam Islam: Kajian Tematik dalam Al-Qur'an dan Hadits. *Dialogia: Jurnal Studi Islam dan Sosial*, 12(1), 6.
- Syafi'i, imam. 2020. "Kepemimpinan Kyai dan Tantangan Manajerial Pesantren di Era 4.0," *Jurnal Pendidikan Islam Nusantara*, Vol. 4, No. 2 (2020): 122–135.
- Sugiono. (2009). *Metode Penelitian Kualitatif dan R&D* (Cet. VIII). Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Manajemen*. Bandung: Alfabeta.
- Sukmadinata, N. S. (2005). *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Suryana. 2006. *Metode Penelitian Manajemen Pendidikan*.
- Sutarto, A., Maulana, H., & Ridwan, M. (2020). *Kepemimpinan Pendidikan: Teori dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta.
- Suparman. (2018). "Kepemimpinan Kyai dalam Pesantren: Antara Spiritualitas dan Profesionalitas." *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2(1).
- Syekh Nawawi al-Bantani. *Nashaih al-'Ibad*. Mekkah: al-Maktabah al-Tijariyah.
- Thomas J. Sergiovanni. 1992. *Moral Leadership: Getting to the Heart of School Improvement*, San Francisco: Jossey-Bass.
- Thobroni, Muhammad. 2010. *The Spiritual Leadership: Kepemimpinan Berbasis Nilai-Nilai Islam*, Malang: UMM Press.
- Terry, George R. 1960. *Principles of Management*. Illinois: Richard D. Irwin, Inc.
- Terry, George R. 1972. *Principles of Management*. Homewood: Richard D. Irwin.
- Usman, Husaini. *Manajemen: Teori, Praktik, Dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara, 2016.
- Usman, Husaini. 2015. "Model Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah," *Jurnal Cakrawala Pendidikan* 34, no. 3.
- Departemen Agama RI. 2004. *Pedoman Pondok Pesantren*. Jakarta: Dirjen Pendidikan Islam.
- Weber, Max. 1947. *The Theory of Social and Economic Organization*. New York: Free Press.
- Weber, Max. 1947. *The Theory of Social and Economic Organization*, diterjemahkan oleh A. M. Henderson dan Talcott Parsons, New York: Free Press.
- Weber, Max. 2005. *Sosiologi Agama*, Yogyakarta: IRCiSoD.

Wahid, Abdurrahman. 1979. Pesantren Sebagai Subkultur dalam Prisma, No. 6.

Zohar, Danah, & Marshall, Ian. 2000. Spiritual Intelligence: The Ultimate Intelligence. London: Bloomsbury Publishing.

LAMPIRAN-LAMPIRAN

TRANSKRIP OBSERVASI

TRANSKRIP WAWANCARA

Nama Informan : Prof. Dr. Abd. Aziz, BA., M.Ag

Jabatan : Kepala Biro Pendidikan

Lokasi wawancara : Universitas Islam Zainul Hasan

Tanggal wawancara : 15 September 2025

Informan	Pertanyaan
Peneliti	Bagaimana peran kyai dalam menentukan kebijakan pendidikan di pesantren?
Ustadz aziz	Kyai merupakan tokoh sentral sebagai pengasuh sekaligus ketua yayasan yang menentukan kebijakan umum dan arah pengembangan pesantren, termasuk dalam bidang pendidikan. Penentuan arah tersebut dilakukan melalui rapat kerja tahunan yang melibatkan seluruh unsur lembaga pendidikan, mulai dari tingkat dasar hingga perguruan tinggi. Dalam rapat tersebut dilakukan evaluasi capaian tahun sebelumnya untuk menentukan langkah perbaikan dan pengembangan ke depan.
Peneliti	Bagaimana sistem pengelolaan mutu pendidikan di pesantren?
Ustadz Aziz	Pengelolaan mutu pendidikan berfokus pada penguatan sumber daya manusia (SDM), baik guru maupun tenaga kependidikan. Selain itu, terdapat beberapa aspek penting yang harus diperhatikan, yaitu standarisasi pendidikan, pencapaian visi dan misi, suasana pembelajaran yang menyenangkan, serta penguatan karakteristik lembaga berbasis pesantren.
Peneliti	Bagaimana gaya kepemimpinan kyai dalam mengelola pendidikan pesantren?
Ustadz Aziz	Kepemimpinan kyai bersifat spiritual dan transformatif. Dalam setiap kegiatan, selalu diawali dengan doa sebagai bentuk pendekatan kepada Allah. Selain itu, kyai juga mendorong adanya transformasi dalam sistem

	pendidikan, dengan tetap menjaga nilai-nilai tradisional pesantren, seperti akhlakul karimah dan tawadhu’.
Peneliti	Bagaimana mekanisme koordinasi dan pelaksanaan program pendidikan?
Ustadz Aziz	Secara teknis, kyai memberikan mandat kepada biro pendidikan untuk melaksanakan program-program pendidikan. Biro pendidikan kemudian membagi tugas ke dalam beberapa bidang, seperti pendidikan dasar, menengah, tinggi, dan kepesantrenan. Selain itu, dilakukan berbagai rapat pengembangan, seperti pengembangan SDM, kurikulum, serta sistem informasi pendidikan.
Peneliti	Bagaimana sistem evaluasi yang diterapkan dalam pendidikan pesantren?
Ustadz Aziz	Sistem evaluasi dilakukan secara berjenjang. Kyai memantau secara umum perkembangan lembaga pendidikan, sedangkan secara teknis dilakukan oleh biro pendidikan. Evaluasi tidak hanya berupa laporan lisan, tetapi harus dalam bentuk data tertulis yang rinci, sehingga dapat dianalisis dan ditindaklanjuti.
Peneliti	Bagaimana perubahan dan inovasi yang dilakukan dalam pengembangan pendidikan?
Ustadz Aziz	Perubahan yang dilakukan meliputi pengembangan kelembagaan, peningkatan kualitas program studi, penguatan identitas sekolah berbasis pesantren, serta pengembangan sarana dan prasarana. Selain itu, dilakukan juga penguatan promosi pendidikan dan inovasi dalam sistem pembelajaran agar lembaga pendidikan terus berkembang dan tidak stagnan.
Peneliti	Bagaimana pola komunikasi antara kyai dan biro pendidikan dalam pengambilan keputusan?
Ustadz Aziz	Pola komunikasi yang diterapkan bersifat konstruktif dan dua arah, yaitu top-down dan bottom-up. Kyai memberikan arahan kebijakan, sementara biro pendidikan memberikan masukan teknis. Dengan demikian, tercipta komunikasi yang harmonis dalam pengambilan keputusan.

TRANSKRIP WAWANCARA

Nama Informan : Hasan Ridho S.Pd

Jabatan : Wakil Kepala Pondok

Lokasi wawancara : Pondok Pesantren Zainul Hasan Genggong

Tanggal wawancara : 20 September 2025

Informan	Pertanyaan
Peneliti	Bagaimana pengembangan manajemen Pendidikan islam di pesantren ini ?
Ustadz Ridho	“Strategi utama yang dilakukan adalah memperkuat dan memperjelas visi serta misi pesantren. Visi harus dipahami secara menyeluruh, kemudian dijabarkan dalam bentuk langkah-langkah nyata melalui misi. Setelah itu, fokus utama diarahkan pada peningkatan kualitas sumber daya manusia, khususnya ustadz dan tenaga pendidik. Hal ini dilakukan melalui kegiatan pelatihan seperti seminar serta evaluasi terhadap metode pembelajaran yang digunakan. Selain itu, dilakukan juga penguatan kultur pesantren dan pembinaan santri agar tercipta keseimbangan antara aspek akademik dan pembentukan karakter.
Peneliti	Bagaimana sistem pembinaan dan pengawasan santri di pesantren?
Ustadz Ridho	Pembinaan santri dilakukan secara menyeluruh, tidak hanya dalam kegiatan belajar, tetapi juga dalam kehidupan sehari-hari. Santri dibina dalam hal pola tidur, pola makan, serta kebiasaan belajar agar tetap terjaga keseimbangannya. Pengawasan dilakukan secara langsung oleh pengurus dan juga melalui sistem komunikasi berbasis teknologi, seperti grup WhatsApp dan Telegram. Setiap kegiatan dilaporkan dan dipantau, sehingga apabila terdapat kendala dapat segera ditindak lanjuti.
Peneliti	Bagaimana sistem komunikasi dan koordinasi antara kyai, kepala pondok, dan pengurus?
Ustadz Ridho	Sistem komunikasi dilakukan secara berjenjang dan terstruktur. Terdapat rapat evaluasi yang dilaksanakan setiap bulan, serta rapat capaian setiap tiga bulan untuk melihat perkembangan program. Selain itu, komunikasi juga dilakukan secara langsung melalui media digital untuk menangani

	permasalahan yang bersifat mendesak. Dalam hal tertentu, laporan disampaikan kepada kyai melalui kepala pondok, sehingga koordinasi berjalan secara sistematis dan efektif.
Peneliti	Bagaimana mekanisme evaluasi kegiatan di pesantren?
Ustadz Ridho	Evaluasi dilakukan melalui pengawasan langsung di lapangan serta melalui laporan kegiatan yang dikirimkan secara berkala. Setiap kegiatan yang berjalan akan dikontrol, termasuk kehadiran ustadz dan santri. Jika terdapat ustadz yang berhalangan hadir, maka segera dicari pengganti agar kegiatan tetap berjalan. Evaluasi ini bertujuan untuk memastikan bahwa seluruh program dapat terlaksana dengan baik sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.
Peneliti	Apa saja kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan kegiatan pesantren?
Ustadz Ridho	Kendala yang sering dihadapi antara lain keterlambatan santri dalam mengikuti kegiatan, kurangnya kedisiplinan, serta ketidakhadiran ustadz tanpa konfirmasi. Hal ini menjadi tantangan dalam pelaksanaan program, karena dapat menghambat jalannya kegiatan yang telah direncanakan.
Peneliti	Bagaimana solusi yang dilakukan untuk mengatasi kendala tersebut?
Ustadz Ridho	Solusi yang dilakukan adalah dengan meningkatkan kedisiplinan melalui pembinaan yang lebih intensif, memperkuat komunikasi antar pengurus dan ustadz, serta melakukan evaluasi secara rutin. Selain itu, dilakukan juga koordinasi dengan wali santri agar pembinaan yang dilakukan di pesantren dapat didukung di lingkungan keluarga.
Peneliti	Apa peran wakil kepala pondok dalam mendukung kepemimpinan kyai?
Ustadz Ridho	Peran wakil kepala pondok adalah mendampingi pimpinan dalam menjalankan tugas, mengawasi pelaksanaan program kerja, serta menjadi penghubung antara pengurus dan pimpinan. Selain itu, wakil kepala pondok juga bertugas menjaga kekompakan organisasi dan memastikan seluruh kegiatan berjalan sesuai dengan visi dan misi pesantren.

TRANSKRIP WAWANCARA

Nama Informan : Nur Muh Iskandar

Jabatan : Pengurus dan Muallim Pondok

Lokasi wawancara : Pondok Pesantren Zainul Hasan Genggong

Tanggal wawancara : 20 September 2025

Informan	Pertanyaan
Peneliti	Bagaimana peran pengurus pondok dalam pelaksanaan kegiatan santri sehari-hari?
Ustadz Wildan	Peran pengurus pondok adalah sebagai pelaksana teknis yang mengontrol seluruh kegiatan santri agar berjalan sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan, seperti shalat berjamaah, kegiatan belajar, dan aktivitas harian lainnya. Pengawasan dilakukan secara langsung sehingga jika ada santri yang terlambat atau tidak mengikuti kegiatan, dapat segera diberikan pembinaan.
Peneliti	Bagaimana sistem pengawasan yang diterapkan dalam kegiatan pesantren?
Ustadz Wildan	Pengawasan dilakukan secara langsung oleh pengurus di lapangan, serta didukung oleh sistem pelaporan melalui media komunikasi seperti WhatsApp dan Telegram. Dengan sistem ini, setiap kegiatan dapat dipantau dan dilaporkan kepada pimpinan.
Peneliti	Bagaimana bentuk pembinaan santri yang dilakukan oleh pengurus?
Ustadz Wildan	Pembinaan santri dilakukan secara menyeluruh, baik dalam kegiatan belajar maupun dalam kehidupan sehari-hari, seperti pengaturan waktu tidur, pola makan, dan kebiasaan belajar. Hal ini bertujuan agar santri memiliki kedisiplinan yang baik dan tidak mengganggu proses pembelajaran.
Peneliti	Bagaimana peran kyai dalam membina dan mengawasi pesantren?
Ustadz Wildan	Kyai memiliki peran yang sangat besar dalam pembinaan santri dan pengelolaan pesantren. Kyai selalu memberikan nasihat kepada santri, terutama pada saat pengajian, yang berkaitan dengan akhlak, kedisiplinan, dan kehidupan sehari-hari. Selain itu, kyai juga secara rutin

	melakukan kontrol terhadap kegiatan pesantren, khususnya setiap hari Jumat, untuk memastikan bahwa seluruh program berjalan dengan baik.
Peneliti	Bagaimana perkembangan lembaga di bawah kepemimpinan kyai?
<u>Ustadz Wildan</u>	Di bawah kepemimpinan kyai, banyak perkembangan yang terjadi pada lembaga pendidikan di pesantren. Hal ini terlihat dari peningkatan kualitas pendidikan, pengembangan program, serta semakin baiknya manajemen lembaga. Kepemimpinan kyai mampu membawa perubahan yang signifikan dalam kemajuan pesantren.
Peneliti	Bagaimana peran ustadz/guru dalam mendukung pembinaan santri?
Ustadz Wildan	Guru di pesantren tidak hanya berperan sebagai pengajar, tetapi juga sebagai teladan bagi santri. Oleh karena itu, guru harus mampu memberikan contoh yang baik dalam sikap dan perilaku sehari-hari, karena santri akan meniru apa yang dilakukan oleh gurunya.
Peneliti	Apa kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan kegiatan santri dan bagaimana solusinya?
Ustadz Wildan	Kendala yang sering terjadi adalah masih adanya santri yang kurang disiplin, seperti terlambat mengikuti kegiatan, serta adanya ustadz yang tidak hadir. Solusi yang dilakukan adalah dengan meningkatkan pengawasan, pembinaan, serta memperkuat komunikasi antara pengurus, ustadz, dan pimpinan pesantren, termasuk koordinasi dengan wali santri.

TRANSKRIP WAWANCARA

Nama Informan : Kholilul Rahman S.Pd

Jabatan : Alumni

Lokasi wawancara : Rumah Alumni

Tanggal wawancara : 05 Oktober 2025

Informan	Pertanyaan
Peneliti	Bagaimana peran kyai dalam membentuk karakter santri selama di pesantren?
Ustadz Ilul	Kyai memiliki peran yang sangat besar dalam membentuk karakter santri, terutama melalui nasihat dan keteladanan yang diberikan. Apa yang disampaikan oleh kyai tidak hanya berupa teori, tetapi juga dipraktikkan dalam kehidupan sehari-hari, sehingga santri dapat meneladani secara langsung.
Peneliti	Apa pesan yang paling berkesan dari kyai kepada para santri atau alumni?
Ustadz Ilul	Kiai selalu mengingatkan agar alumni menjaga nama baik pesantren dan mengamalkan ilmu di masyarakat.” Pesan tersebut menjadi prinsip utama bagi alumni dalam menjalani kehidupan setelah keluar dari pesantren, sehingga mereka tidak hanya membawa ilmu, tetapi juga menjaga citra lembaga.
Peneliti	Bagaimana pengalaman Anda selama menempuh pendidikan di pesantren?
Ustadz Ilul	Selama di pesantren, kami dibiasakan hidup disiplin dan mandiri. Kegiatan yang padat mulai dari bangun tidur hingga kembali istirahat memberikan pengalaman yang sangat berharga dalam membentuk kepribadian.
Peneliti	Apa dampak pendidikan pesantren terhadap kehidupan Anda setelah lulus?
Ustadz Ilul	Pendidikan pesantren sangat berdampak dalam kehidupan saya, terutama dalam hal akhlak, kedisiplinan, dan pengamalan ilmu di tengah

	masyarakat. Nilai-nilai yang diajarkan di pesantren tetap saya pegang sampai sekarang.
Peneliti	Bagaimana relevansi pendidikan pesantren dengan kehidupan di masyarakat?
Ustadz Ilul	Pendidikan pesantren sangat relevan, karena masyarakat membutuhkan figur yang memiliki pemahaman agama yang baik dan akhlak yang terpuji. Alumni pesantren diharapkan mampu menjadi contoh di lingkungan masyarakat.
Peneliti	Apa harapan Anda terhadap pengembangan pesantren ke depan?
Ustadz Ilul	Harapannya, pesantren tetap menjaga nilai-nilai tradisional yang baik, namun juga mampu mengikuti perkembangan zaman, sehingga lulusannya tidak hanya unggul dalam ilmu agama, tetapi juga mampu berkontribusi di berbagai bidang.

TRANSKRIP WAWANCARA

Nama Informan : Roni Irawan

Jabatan : Santri

Lokasi wawancara : Pondok Pesantren Zainul Hasan Genggong

Tanggal wawancara : 30 Agustus 2025

Informan	Pertanyaan
Peneliti	Bagaimana pelaksanaan kegiatan sehari-hari santri di pesantren?
Roni	Kegiatan santri di pesantren sudah diatur dengan sangat terstruktur, mulai dari bangun tidur, shalat berjamaah, kegiatan belajar, hingga waktu istirahat. Semua kegiatan tersebut berjalan secara terjadwal dan diawasi oleh ustadz serta pengurus, sehingga santri terbiasa menjalani kehidupan yang disiplin.
Peneliti	Bagaimana peran pengurus dalam mengontrol kegiatan santri?
Roni	Pengurus memiliki peran penting dalam mengontrol kegiatan kami, seperti memastikan kehadiran dalam shalat berjamaah, kegiatan belajar, dan aktivitas lainnya. Jika ada santri yang terlambat atau tidak mengikuti kegiatan, maka akan langsung ditegur dan dibina.
Peneliti	Bagaimana bentuk pembinaan yang diberikan kepada santri?
Roni	Pembinaan yang diberikan tidak hanya dalam hal belajar, tetapi juga dalam kehidupan sehari-hari, seperti pengaturan waktu tidur, pola makan, dan kebiasaan belajar. Santri dibiasakan untuk hidup disiplin agar tidak mengganggu proses pembelajaran.
Peneliti	Apa kendala yang sering dialami santri dalam mengikuti kegiatan pesantren?
Roni	Kendala yang sering dialami adalah rasa lelah karena banyaknya kegiatan, serta terkadang masih ada santri yang terlambat mengikuti kegiatan. Hal ini biasanya terjadi karena kurang disiplin dalam mengatur waktu, seperti tidur terlalu larut malam.
Peneliti	Bagaimana peran ustadz dalam kegiatan pembelajaran?
Roni	Ustadz berperan dalam membimbing kami dalam belajar dan memahami materi pelajaran. Selain itu, ustadz juga memberikan

	arahan dan motivasi agar kami tetap semangat dalam mengikuti kegiatan pendidikan di pesantren.
Peneliti	Apa manfaat yang Anda rasakan setelah mengikuti pendidikan di pesantren?
Roni	Manfaat yang dirasakan sangat besar, terutama dalam hal kedisiplinan, pembentukan akhlak, serta kemampuan mengatur waktu. Selain itu, kami juga menjadi lebih terbiasa menjalankan ibadah secara berjamaah dan teratur.

TRANSKRIP DOKUMENTASI
Khalifah dan Pengasuh Pondok Pesantren Zainul Hasan Genggong



Pengasuh Kedua
 KH. Moh Hasan Genggong



Pengasuh Ketiga
 KH. Hasan Saifouridzall



Pengasuh Sampai Sekarang
 KH. Moh. Hasan Mutawakkil
 Alallah S.H., M.M

TRANSKRIP DOKUMENTASI

DOKUMENTASI WAWANCARA



Dokumentasi Peneliti Saat Sowan
kepada Pengasuh



Wawancara Bersama Biro Pendidikan



Wawancara Bersama Wakil Kepala Pondok

TRANSKRIP DOKUMENTASI

DOKUMENTASI WAWANCARA



Wawancara Bersama Pengurus sekaligus Muallim



Wawancara Bersama Santri



Wawancara Bersama Alumni

TRANSKRIP DOKUMENTASI



Dokumentasi Universitas Hafsyawaty Zainul Hasan



Foto Gedung Universitas Islam Zainul Hasan



Dokumentasi Aula Hafsyawaty



Foto Kantor Pusat Informasi Pesantren

TRANSKRIP DOKUMENTASI



Dokumentasi Saat Kyai Memimpin Upacara Hari Santri Nasional



Dokumentasi KH. Moh. Hasan Mutawakkil Alallah
Mengajar Ihya' Ulumuddin.



Dokumentasi Santri Putra Saat pelaksanaan OSBA

TRANSKRIP DOKUMENTASI

SURAT IZIN PENELITIAN



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIKI BRAHIM MALANG
PASCASARJANA
 Jalan Ir Soekarno No 34 Dadaprejo Kota Batu 65123. Telepon (0341) 531133
 Website: <https://pasca.uin-malang.ac.id/> Email: pps@uin-malang.ac.id

Nomor : B-70/Ps/TL 00/1/2025 08 Maret 2025
 Lampiran : -
 Penhal : : Permohonan Izin Observasi dan Penelitian

Yth. Bapak/Ibu
 Pengasuh Pondok Pesantren
 Zainul Hasan Genggong

Assalamu'alaikumWr.Wb.

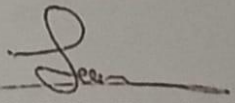
Dalam rangka penyelesaian tugas Tesis, kami mohon dengan hormat kepada Bapak/Ibu berkenan memberikan Izin Observasi dan Penelitian, untuk mengumpulkan data dan informasi terkait dengan kondisi yang akan menjadi objek penelitian, demi mendukung pengembangan penelitian yang akan dilakukan oleh mahasiswa kami berikut ini:

Nama	: Herman Priyadi
NIM	: 230106220016
Program Studi	: Magister Manajemen Pendidikan Islam
Judul Penelitian	: Peran kiyai Sebagai Pemimpin Spiritual dan Manajerial dalam Pengelolaan Pesantren di Pesantren Zainul Hasan Genggong

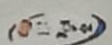
Demikian surat permohonan Observasi dan penelitian ini, atas perhatian dan izin yang diberikan, kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikumWr.Wb.

Kepala Progam Studi
 Magister Manajemen Pendidikan Islam



Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd
 NIP198010012008011016



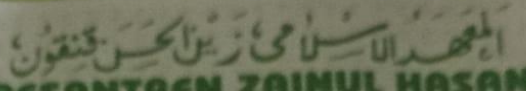





TRANSKRIP DOKUMENTASI

SURAT PENERIMAAN PENELITIAN




PESANTREN ZAINUL HASAN
 GENGONG - PAJARAKAN - PROBOLINGGO - JAWA TIMUR

Sekretariat : PIP LL 1 Po Box 01 PZH Genggong Pos 67201 Telp. (0335) 846330 - 842241 Faks. 846333 e-mail : info@pzhgenggong.or.id web : www.pzhgenggong.or.id

Nomor : 0117/PZH/P/IV/2026
 Perihal : Pemberitahuan Penerimaan Penelitian

Kepada
 Yth : KPS MMPI Universitas Islam Maulana Malik Ibrahim Malang

Di
 Kediaman

Assalamualaikum, War. Wab.
Bismillahirrohmanirrohim

Salam Silaturrohim kami sampaikan, semoga kita senantiasa mendapatkan Ridho Allah SWT, Syafa'at Rosulullah SAW, Serta Barokah Para Masayekh Pesantren Zainul Hasan Genggong Sehingga kita dapat melaksanakan aktivitas sehari-hari dengan baik, Amin.

Selanjutnya kami yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Gus Irsyad Syamsuddin, S.H.
 Jabatan : Kepala Pondok Putera Pusat Pesantren Zainul Hasan Genggong

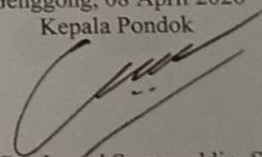
Menerangkan bahwa :

Nama Mahasiswa : Herman Priyadi
 NIM : 230106220016
 Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam

Telah kami setuju untuk melaksanakan penelitian di Pondok Pesantren Zainul Hasan Genggong sebagai syarat penyusunan Thesis dengan judul : **Peran Kepemimpinan Kyai dalam Pengembangan Manajemen Pendidikan Islam di Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo**

Demikian surat ini kami buat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya. Atas perhatiannya kami sampaikan banyak terima kasih.

Wallahu Muaffiq Ila Aqwamittoriq
Wassalamu'alaikum. War. Wab.

Genggong, 08 April 2026
 Kepala Pondok

 Gus Irsyad Syamsuddin, S.H.

BIODATA PENULIS



Namaku Herman Priyadi, Saya lahir di Kabupaten Bondowoso pada 01 Januari 2000 tepatnya di daerah Tenggarang. Saya anak Ketiga dari empat beresudara dari pasangan Juhairi dan Muhyana, Saya lahir di keluarga yang sederhana. Saya menempuh pendidikan mulai dari TK Mambaul Ulum kemudian ke Pendidikan Dasar ditempuh di SDN Pekalangan 01, kemudian melanjutkan pendidikan di Pondok Pesantren Zainul Hasan Genggong hingga lulus Strata-1.

Pada tahun 2019 penulis melanjutkan pendidikan Strata-1 jurusan Pendidikan Agama Islam Universitas Zainul Hasan Genggong dan menyelesaikannya pada tahun 2023. Selanjutnya, penulis melanjutkan Strata-2 jurusan Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, Universitas Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

Sebagai seorang santri yang tumbuh dan berproses di lingkungan pesantren, penulis merasakan langsung bagaimana kultur, kedisiplinan, dan berkah (barakah) dari pola kepemimpinan Kyai membentuk karakter para santri. Pengalaman empiris ini menumbuhkan rasa tanggung jawab moral ilmiah untuk meneliti lebih dalam dinamika kepemimpinan tersebut dari sudut pandang akademik. Penulis ingin mengkaji bagaimana manajemen pendidikan Islam dikembangkan di tengah arus modernisasi, tanpa menghilangkan nilai-nilai salaf (tradisional) yang menjadi ciri khas Pesantren Zainul Hasan Genggong. Ketertarikan penulis pada bidang tersebut menjadi dasar Penulis dalam penyusunan tesis yang berjudul *“Pola Kepemimpinan Kyai dalam Pengembangan Manajemen Pendidikan Islam di Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo”*.