

## MANAJEMEN PONDOK PESANTREN DI INDONESIA: STUDI LITERATUR PENDIDIKAN ISLAM

### Management of Islamic Boarding Schools in Indonesia: An Islamic Education Literature Study

**Achmad Dzulfikar, Abdul Kholiq, Muhammad Muhtadi**

Sekolah Tinggi Al-Amanah Al-Gontory Tangerang Selatan

adzulfikar46@gmail.com; acholiq290185@gmail.com

#### Article Info:

**Submitted: Revised: Accepted: Published:**

Dec 27, 2025 Jan 20, 2026 Feb 1, 2026 Feb 6, 2026

#### Abstract

Although *pondok pesantren* play a strategic role in the Islamic education system in Indonesia, studies that comprehensively examine pesantren management from an educational management perspective remain relatively limited. This study aimed to analyze the management of *pondok pesantren* in Indonesia with a focus on leadership management, curriculum and instructional management, human resource management, and facilities, infrastructure, and financial management. A qualitative approach with a literature study method was employed. Data were collected through documentation of relevant scientific journal articles, academic books, and research reports published over the last ten years, then analyzed using thematic analysis to identify patterns and main themes related to pesantren management practices. The findings show that pesantren management in Indonesia is still strongly influenced by the central role of the *kiai* as the main leader with moral and spiritual legitimacy. In terms of curriculum, pesantren demonstrate adaptive capacity through the integration of pesantren and national curricula, although they continue to face challenges in maintaining a balance between

deepening Islamic scholarship and developing modern competencies. Human resource management tends to be based on devotion and loyalty, while financial management generally relies on self-funding through student fees, community donations, and pesantren business units. This study provides a theoretical contribution to the development of Islamic education management studies by emphasizing the importance of value-based contextual management approaches, as well as a practical contribution as a reference for pesantren administrators and policymakers in strengthening sustainable pesantren governance.

**Keywords:** Pesantren Management; Islamic Education; Educational Leadership; Literature Study; Indonesia

**Abstrak:** Meskipun pondok pesantren memiliki peran strategis dalam sistem pendidikan Islam di Indonesia, kajian yang membahas manajemen pesantren secara komprehensif dari perspektif manajemen pendidikan masih relatif terbatas. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis manajemen pondok pesantren di Indonesia dengan fokus pada manajemen kepemimpinan, manajemen kurikulum dan pembelajaran, manajemen sumber daya manusia, serta manajemen sarana prasarana dan keuangan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi literatur. Data dikumpulkan melalui teknik dokumentasi terhadap artikel jurnal ilmiah, buku akademik, dan laporan penelitian yang relevan yang diterbitkan dalam sepuluh tahun terakhir, kemudian dianalisis menggunakan analisis tematik untuk mengidentifikasi pola dan tema utama terkait praktik manajemen pesantren. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen pesantren di Indonesia masih sangat dipengaruhi oleh peran sentral kiai sebagai pemimpin utama dengan legitimasi moral dan spiritual. Dalam aspek kurikulum, pesantren menunjukkan kemampuan adaptif melalui integrasi kurikulum pesantren dan kurikulum nasional, meskipun masih menghadapi tantangan dalam menjaga keseimbangan antara pendalaman ilmu keislaman dan pengembangan kompetensi modern. Manajemen sumber daya manusia cenderung berbasis pengabdian dan loyalitas, sedangkan manajemen keuangan umumnya mengandalkan pendanaan mandiri melalui iuran santri, donasi masyarakat, dan unit usaha pesantren. Penelitian ini memberikan kontribusi teoretis bagi pengembangan kajian manajemen pendidikan Islam dengan menegaskan pentingnya pendekatan manajemen kontekstual berbasis nilai, serta kontribusi praktis sebagai rujukan bagi pengelola pesantren dan pemangku kebijakan dalam memperkuat tata kelola pesantren secara berkelanjutan.

**Kata Kunci:** Manajemen Pesantren; Pendidikan Islam; Kepemimpinan Pendidikan; Studi Literatur; Indonesia

## PENDAHULUAN

Pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam yang memiliki kontribusi besar dalam pembentukan karakter, moral, dan keilmuan umat Islam di Indonesia (Mufrihah et al., 2025). Hingga saat ini, pesantren tidak hanya berfungsi sebagai pusat transmisi ilmu keagamaan, tetapi juga berperan sebagai institusi sosial yang berkontribusi dalam pembangunan masyarakat (Pratiwi et al., 2020). Berdasarkan data Kementerian Agama

Republik Indonesia, jumlah pondok pesantren terus mengalami peningkatan signifikan dalam satu dekade terakhir, yang menunjukkan tingginya kepercayaan masyarakat terhadap eksistensi pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam (Rouf, 2022).

Seiring dengan perkembangan tersebut, pesantren dihadapkan pada tantangan manajerial yang semakin kompleks, seperti tuntutan peningkatan mutu pendidikan, akuntabilitas kelembagaan, pengelolaan sumber daya manusia, serta adaptasi terhadap kebijakan pendidikan nasional dan perkembangan global (Vikri, 2023). Transformasi sosial dan digital turut mendorong pesantren untuk melakukan pembenahan sistem pengelolaan agar tetap relevan dan berdaya saing (Tamjidnor et al., 2025). Oleh karena itu, isu manajemen pondok pesantren menjadi penting untuk dikaji secara akademik, khususnya dalam konteks pendidikan Islam kontemporer.

Peneliti memandang bahwa keberhasilan pesantren dalam mempertahankan eksistensi dan meningkatkan kualitas pendidikannya sangat ditentukan oleh efektivitas manajemen yang diterapkan. Dalam perspektif manajemen pendidikan, pengelolaan lembaga pendidikan menuntut adanya perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan yang sistematis agar tujuan pendidikan dapat tercapai secara optimal (Kirana, 2022). Namun, pesantren memiliki kekhasan tersendiri karena manajemennya tidak hanya berlandaskan prinsip rasional-administratif, tetapi juga nilai-nilai religius seperti keikhlasan, keberkahan, dan keteladanan kiai.

Pandangan ini sejalan dengan teori manajemen pendidikan Islam yang menekankan integrasi antara nilai spiritual dan prinsip manajerial modern (Dian et al., 2022). Dengan demikian, manajemen pesantren tidak dapat dipahami semata-mata melalui pendekatan manajemen konvensional, melainkan membutuhkan analisis kontekstual yang mempertimbangkan karakter, budaya, dan nilai khas pesantren.

Berbagai penelitian terdahulu telah membahas pesantren dari beragam perspektif, seperti peran pesantren dalam pendidikan karakter, integrasi kurikulum pesantren dan sekolah formal, serta kontribusi pesantren dalam pemberdayaan masyarakat (Azis et al., 2022). Beberapa studi juga menyoroti kepemimpinan kiai dan modernisasi pesantren sebagai respons terhadap tuntutan zaman.

Namun demikian, kajian-kajian tersebut cenderung bersifat parsial dan fokus pada aspek tertentu saja (Dian et al., 2022). Masih terbatas penelitian yang mengkaji manajemen pondok pesantren secara komprehensif, mencakup kepemimpinan, kurikulum, sumber daya

manusia, serta pengelolaan sarana dan keuangan dalam satu kerangka analisis yang utuh (Rohman et al., 2023). Selain itu, pendekatan konseptual berbasis studi pustaka yang memetakan dinamika manajemen pesantren di Indonesia secara sistematis juga relatif jarang ditemukan (Heriyudanta, 2022). Kesenjangan inilah yang menjadi dasar perlunya penelitian ini dilakukan.

Kebaruan penelitian ini terletak pada upaya menyajikan analisis manajemen pondok pesantren di Indonesia secara holistik melalui pendekatan studi pustaka. Penelitian ini tidak hanya mendeskripsikan praktik manajerial pesantren, tetapi juga mengkaji dinamika pertemuan antara nilai-nilai tradisional pesantren dengan prinsip manajemen pendidikan modern.

Secara teoretis, penelitian ini berpijak pada teori manajemen pendidikan dan manajemen pendidikan Islam, yang menekankan pentingnya integrasi antara aspek struktural, kultural, dan spiritual dalam pengelolaan lembaga pendidikan Islam (Nikmatullah et al., 2023). Dengan menggabungkan perspektif tersebut, penelitian ini diharapkan dapat memperkaya khazanah teori manajemen pendidikan Islam, khususnya dalam konteks pesantren sebagai lembaga pendidikan khas Indonesia.

Berdasarkan uraian di atas, penelitian ini difokuskan pada kajian manajemen pondok pesantren di Indonesia dengan pendekatan studi pustaka. Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis konsep dan praktik manajemen pondok pesantren yang meliputi manajemen kepemimpinan, manajemen kurikulum dan pembelajaran, manajemen sumber daya manusia, serta manajemen sarana prasarana dan keuangan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis bagi pengembangan kajian manajemen pendidikan Islam serta menjadi rujukan praktis bagi pengelola pesantren dalam meningkatkan kualitas tata kelola kelembagaan.

## **METODE**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi literatur (*library research*) (Sugiyono, 2021). Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk memahami, menafsirkan, dan menganalisis secara mendalam konsep serta praktik manajemen pondok pesantren sebagaimana dijelaskan dalam berbagai sumber ilmiah (Creswell, 2019). Studi literatur digunakan untuk mengkaji pemikiran, temuan, dan model

manajemen pesantren yang telah dipublikasikan dalam jurnal ilmiah, buku akademik, serta dokumen resmi yang relevan (Normansyah et al., 2025).

Karakteristik utama penelitian ini bersifat deskriptif-analitis, yaitu menggambarkan fenomena manajemen pesantren berdasarkan literatur yang ada, sekaligus menganalisisnya dalam kerangka teori manajemen pendidikan dan manajemen pendidikan Islam.

Desain penelitian yang digunakan adalah desain kajian konseptual-tematik berbasis studi pustaka. Penelitian ini dirancang melalui beberapa tahapan, yaitu: (1) penelusuran dan identifikasi sumber literatur yang relevan dengan tema manajemen pondok pesantren; (2) seleksi literatur berdasarkan kriteria inklusi dan eksklusi; (3) pengelompokan literatur ke dalam tema-tema utama manajemen pesantren; dan (4) analisis serta sintesis temuan untuk menjawab tujuan penelitian (Saputri & Marzuki, 2021).

Desain ini memungkinkan peneliti untuk menyusun pemetaan konseptual mengenai manajemen pondok pesantren di Indonesia secara sistematis dan komprehensif (Indra et al., 2023). Dalam penelitian studi literatur, partisipan tidak berupa individu, melainkan sumber pustaka yang dijadikan objek kajian (Siti et al., 2025). Oleh karena itu, “partisipan” dalam penelitian ini adalah artikel jurnal, buku ilmiah, dan dokumen akademik yang membahas manajemen pondok pesantren di Indonesia.

Teknik sampling yang digunakan adalah purposive sampling, yaitu pemilihan sumber pustaka secara sengaja berdasarkan kriteria tertentu, antara lain: (1) relevan dengan tema manajemen pondok pesantren; (2) berasal dari jurnal ilmiah bereputasi nasional atau internasional; (3) diterbitkan dalam rentang waktu 10 tahun terakhir; dan (4) memiliki kejelasan metodologi dan kontribusi ilmiah. Berdasarkan kriteria tersebut, penelitian ini menganalisis sekitar 20–30 sumber pustaka utama (Kusumaningrum et al., 2023).

Instrumen utama dalam penelitian ini adalah lembar dokumentasi dan panduan analisis literatur yang digunakan untuk mencatat informasi penting dari setiap sumber pustaka (Amalia et al., 2022). Data dikumpulkan melalui teknik dokumentasi dengan cara menelusuri database jurnal ilmiah seperti Google Scholar, Garuda, dan portal jurnal nasional, serta buku akademik yang relevan dengan topik penelitian.

Proses pengumpulan data dilakukan secara sistematis dengan langkah-langkah: membaca abstrak dan kata kunci untuk memastikan relevansi, mengkaji isi penuh literatur terpilih, serta mencatat informasi yang berkaitan dengan konsep, model, dan praktik manajemen pondok pesantren.

Data yang diperoleh dianalisis menggunakan analisis tematik (*thematic analysis*). Teknik ini dilakukan melalui proses pengkodean, pengelompokan tema, dan interpretasi data berdasarkan kategori manajemen pondok pesantren, meliputi kepemimpinan, kurikulum, sumber daya manusia, serta sarana prasarana dan keuangan (Qomari, 1970).

Analisis data dilakukan secara induktif, yaitu menarik kesimpulan dari pola dan tema yang muncul dalam literatur (Widianjani et al., 2022). Teknik ini dipandang relevan dengan tujuan penelitian karena memungkinkan peneliti untuk menyintesis berbagai temuan konseptual menjadi pemahaman yang utuh dan terintegrasi mengenai manajemen pondok pesantren di Indonesia.

## HASIL

Berdasarkan hasil analisis terhadap 25 sumber pustaka ilmiah yang terdiri dari artikel jurnal nasional terakreditasi, jurnal internasional, serta buku akademik yang membahas pondok pesantren di Indonesia (Nikmatullah et al., 2023), diperoleh empat tema utama terkait manajemen pondok pesantren, yaitu: manajemen kepemimpinan, manajemen kurikulum dan pembelajaran, manajemen sumber daya manusia, serta manajemen sarana prasarana dan keuangan (Halaqoh, 2016).

Pertama, dalam aspek manajemen kepemimpinan, mayoritas literatur menunjukkan bahwa kepemimpinan pondok pesantren masih berpusat pada figur kiai sebagai pemegang otoritas utama (Fransiska, 2024). Dari seluruh sumber yang dianalisis, sebagian besar menjelaskan bahwa kiai berperan langsung dalam pengambilan keputusan strategis pesantren, baik dalam aspek akademik maupun non-akademik (Mujahid, 2021). Beberapa sumber mencatat adanya struktur organisasi formal, namun keputusan akhir tetap berada pada kiai sebagai pengasuh pesantren.

Kedua, pada aspek manajemen kurikulum dan pembelajaran, literatur menunjukkan bahwa pesantren di Indonesia menerapkan kurikulum yang beragam (Ginanto et al., 2024). Sebagian pesantren mempertahankan kurikulum tradisional berbasis kitab kuning, sementara pesantren lain mengintegrasikan kurikulum pesantren dengan kurikulum nasional (Rahman, 2022). Sejumlah sumber mencatat adanya pengembangan kurikulum khas pesantren yang memadukan pendidikan agama, pendidikan formal, dan keterampilan hidup.

Ketiga, dalam manajemen sumber daya manusia, hasil kajian pustaka menunjukkan bahwa pengelolaan ustaz dan tenaga kependidikan masih didominasi oleh sistem pengabdian (Setyaningrum, 2016). Sebagian besar literatur menyebutkan bahwa proses rekrutmen dan penugasan tenaga pendidik didasarkan pada latar belakang alumni pesantren, kepercayaan kiai, dan loyalitas terhadap lembaga (Pratiwi et al., 2020). Beberapa sumber mencatat adanya pelatihan dan pengembangan kompetensi, meskipun belum dilakukan secara merata.

Keempat, pada aspek manajemen sarana prasarana dan keuangan, literatur menunjukkan bahwa pesantren umumnya mengandalkan pendanaan mandiri (Kartika et al., 2019). Sumber dana yang paling banyak dilaporkan meliputi iuran santri, donasi masyarakat, wakaf, serta unit usaha pesantren (Turlykozhayeva et al., 2024). Sebagian literatur mencatat bahwa pesantren yang memiliki unit usaha produktif menunjukkan ketersediaan sarana prasarana yang lebih memadai dibandingkan pesantren yang hanya mengandalkan iuran santri.

**Tabel 1.** Ringkasan Temuan Manajemen Pondok Pesantren Berdasarkan Studi Literatur

Aspek Manajemen	Pola Umum Temuan	Sumber Dominan
Kepemimpinan	Terpusat pada kiai sebagai pengambil keputusan utama	Jurnal nasional & buku akademik
Kurikulum	Integrasi kurikulum pesantren dan kurikulum nasional	Jurnal nasional
SDM	Berbasis pengabdian dan loyalitas	Jurnal nasional
Keuangan	Pendanaan mandiri melalui iuran, donasi, dan unit usaha	Jurnal nasional & laporan penelitian

Tabel 1 menunjukkan bahwa keempat aspek manajemen pondok pesantren memiliki karakteristik yang relatif konsisten dalam berbagai sumber pustaka yang dianalisis, meskipun terdapat variasi dalam tingkat penerapan manajemen modern di masing-masing pesantren.

Meskipun sebagian besar literatur menggambarkan kepemimpinan kiai sebagai kekuatan utama pesantren, beberapa sumber melaporkan adanya keterbatasan dalam efektivitas manajemen akibat sentralisasi kewenangan (Mukhlisin, 2019). Dalam beberapa kasus, keterlibatan kiai secara penuh dalam seluruh aspek pengelolaan justru memperlambat proses pengambilan keputusan operasional.

Selain itu, meskipun integrasi kurikulum dipandang sebagai langkah positif, beberapa literatur mencatat bahwa penerapan kurikulum formal di pesantren tertentu berdampak pada

berkurangnya waktu pembelajaran kitab kuning (Azis et al., 2022). Kondisi ini dilaporkan menimbulkan kekhawatiran sebagian pengelola pesantren terhadap penurunan kedalaman penguasaan ilmu keislaman santri.

Dalam aspek keuangan, beberapa sumber juga mencatat bahwa tidak semua pesantren mampu mengelola unit usaha secara berkelanjutan (Suwardi et al., 2021). Beberapa unit usaha pesantren dilaporkan mengalami stagnasi atau berhenti beroperasi akibat keterbatasan manajemen dan sumber daya manusia.

## **PEMBAHASAN**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen pondok pesantren di Indonesia dijalankan melalui perpaduan antara nilai-nilai tradisional pesantren dan prinsip-prinsip manajemen pendidikan (Rohman et al., 2023). Dominannya peran kiai dalam kepemimpinan pesantren menegaskan bahwa pengelolaan pesantren tidak dapat dilepaskan dari otoritas moral dan spiritual pemimpinnya (Heriyudanta, 2022). Temuan ini relevan dengan tujuan penelitian yang berfokus pada analisis manajemen pesantren, karena menunjukkan bahwa efektivitas manajemen pesantren sangat dipengaruhi oleh figur kepemimpinan kiai.

Dalam aspek kurikulum, hasil penelitian memperlihatkan bahwa pesantren telah melakukan adaptasi terhadap tuntutan pendidikan modern melalui integrasi kurikulum pesantren dan kurikulum nasional (Sembiring, 2020). Hal ini menunjukkan adanya upaya sistematis pesantren dalam mempertahankan identitas keilmuan Islam sekaligus menjawab kebutuhan kompetensi santri di era kontemporer (Rahman, 2022). Temuan ini memperkuat argumen bahwa manajemen kurikulum pesantren bersifat fleksibel dan kontekstual.

Sementara itu, dalam manajemen sumber daya manusia dan keuangan, hasil penelitian mengindikasikan bahwa pesantren masih menghadapi tantangan dalam penerapan manajemen profesional (Sintiawati et al, 2022). Ketergantungan pada sistem pengabdian dan pendanaan mandiri mencerminkan kuatnya nilai keikhlasan, namun di sisi lain menuntut penguatan sistem agar pengelolaan pesantren dapat berjalan lebih efektif dan berkelanjutan (Sofiani et al, 2024). Dengan demikian, temuan ini secara langsung menjawab fokus penelitian mengenai praktik manajemen pondok pesantren di Indonesia.

Temuan penelitian ini sejalan dengan berbagai studi terdahulu yang menyatakan bahwa kepemimpinan kiai merupakan elemen sentral dalam manajemen pesantren

(Widianjani et al., 2022). Sejumlah penelitian menegaskan bahwa kepemimpinan karismatik kiai menjadi faktor utama keberlangsungan pesantren dan pembentukan budaya organisasi yang kuat (Subagiya, 2022). Hal ini konsisten dengan hasil penelitian ini yang menunjukkan dominasi peran kiai dalam pengambilan keputusan strategis.

Namun demikian, hasil penelitian ini juga menunjukkan perkembangan baru yang berbeda dengan sebagian literatur klasik yang menggambarkan pesantren sebagai lembaga yang sepenuhnya tradisional (Agbaria, 2024). Beberapa studi terbaru mengemukakan bahwa pesantren telah mengalami transformasi manajerial melalui penerapan struktur organisasi formal, integrasi kurikulum, serta pengelolaan unit usaha (Sudarto, 2023). Temuan ini mengindikasikan adanya pergeseran paradigma manajemen pesantren menuju model yang lebih adaptif dan responsif terhadap perubahan sosial.

Dalam aspek manajemen sumber daya manusia dan keuangan, hasil penelitian ini memperluas temuan penelitian sebelumnya dengan menunjukkan bahwa profesionalisasi manajemen di pesantren masih bersifat parsial (Abdul, 2022). Hal ini berbeda dengan temuan beberapa studi yang menilai bahwa modernisasi pesantren telah berjalan secara menyeluruh (Hadinata, 2021). Perbedaan ini mengindikasikan adanya variasi praktik manajemen pesantren yang dipengaruhi oleh konteks, skala, dan latar belakang pesantren masing-masing.

Secara teoretis, penelitian ini memberikan kontribusi terhadap pengembangan kajian manajemen pendidikan Islam dengan menegaskan bahwa pesantren memerlukan pendekatan manajemen yang kontekstual dan berbasis nilai (Arkaan et al., 2024). Temuan ini memperkuat gagasan bahwa teori manajemen pendidikan tidak dapat diterapkan secara universal tanpa mempertimbangkan karakteristik budaya dan religius lembaga pendidikan Islam.

Secara praktis, hasil penelitian ini memberikan implikasi bagi pengelola pondok pesantren untuk mengembangkan sistem manajemen yang lebih terstruktur, khususnya dalam aspek perencanaan strategis, pengelolaan sumber daya manusia, dan tata kelola keuangan. Integrasi antara kepemimpinan kiai dan manajemen profesional dipandang sebagai strategi yang relevan untuk meningkatkan kualitas dan keberlanjutan pesantren.

Selain itu, penelitian ini juga memiliki implikasi kebijakan, terutama bagi pemerintah dan pemangku kepentingan pendidikan Islam, untuk merancang program pendampingan dan penguatan kapasitas manajerial pesantren tanpa mengabaikan nilai-nilai khas pesantren.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diakui. Pertama, penelitian ini menggunakan pendekatan studi literatur sehingga temuan yang dihasilkan bersifat

konseptual dan bergantung pada kualitas serta cakupan sumber pustaka yang dianalisis. Kedua, penelitian ini tidak melibatkan data empiris lapangan, sehingga belum mampu menggambarkan praktik manajemen pesantren secara langsung dalam konteks spesifik.

Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk mengombinasikan studi literatur dengan penelitian lapangan, seperti studi kasus atau survei, agar diperoleh pemahaman yang lebih komprehensif dan empiris mengenai manajemen pondok pesantren di Indonesia. Penelitian lanjutan juga dapat mengeksplorasi perbandingan manajemen pesantren berdasarkan tipologi pesantren atau wilayah geografis yang berbeda.

## **KESIMPULAN**

Penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen pondok pesantren di Indonesia dijalankan melalui integrasi antara nilai-nilai tradisional pesantren dan prinsip-prinsip manajemen pendidikan. Kepemimpinan kiai terbukti menjadi elemen sentral dalam pengelolaan pesantren, khususnya dalam pengambilan keputusan strategis dan penjagaan identitas kelembagaan. Selain itu, manajemen kurikulum pesantren menunjukkan kemampuan adaptif melalui integrasi kurikulum pesantren dan kurikulum nasional, meskipun masih dihadapkan pada tantangan menjaga keseimbangan antara pendalaman ilmu keislaman dan pengembangan kompetensi modern.

Dalam aspek manajemen sumber daya manusia dan keuangan, penelitian ini menemukan bahwa pesantren masih banyak mengandalkan sistem pengabdian dan pendanaan mandiri. Kondisi tersebut mencerminkan kekuatan nilai keikhlasan pesantren, namun sekaligus menunjukkan perlunya penguatan sistem manajemen agar pengelolaan pesantren dapat berlangsung secara lebih efektif dan berkelanjutan. Temuan-temuan ini secara langsung menjawab tujuan penelitian mengenai analisis manajemen pondok pesantren di Indonesia.

Penelitian ini memberikan kontribusi penting bagi pengembangan ilmu manajemen pendidikan Islam. Secara teoretis, studi ini memperkaya pemahaman mengenai manajemen pesantren sebagai model pengelolaan lembaga pendidikan yang bersifat kontekstual dan berbasis nilai religius. Secara metodologis, penelitian ini menunjukkan bahwa pendekatan studi literatur dapat digunakan secara sistematis untuk memetakan dinamika manajemen pesantren di Indonesia. Secara praktis, hasil penelitian ini dapat menjadi rujukan bagi

pengelola pesantren dalam merancang strategi penguatan tata kelola kelembagaan yang selaras dengan karakter dan budaya pesantren.

Berdasarkan temuan dan keterbatasan penelitian, penelitian selanjutnya disarankan untuk mengombinasikan pendekatan studi literatur dengan penelitian lapangan, seperti studi kasus atau survei, guna memperoleh data empiris yang lebih mendalam. Selain itu, penelitian lanjutan dapat memperluas fokus kajian dengan membandingkan manajemen pesantren berdasarkan tipologi pesantren, wilayah geografis, atau skala kelembagaan. Kajian mengenai pengembangan model manajemen pesantren berbasis good governance yang terintegrasi dengan nilai-nilai pesantren juga menjadi agenda penting untuk penelitian di masa mendatang.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdul, K. (2022). Impelementasi Kurikulum Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM) Berdasarkan Persepsi Dosen dan Mahasiswa. *Jurnal Basicedu*, 6(1), 738–748. <https://doi.org/10.31004/basicedu.v6i1.2045>
- Agbaria, A. (2024). Education for religion: An Islamic perspective. *Religions*, 15(3), 309. <https://doi.org/10.3390/rel15030309>
- Amalia, R. N., Dianingati, R. S., & Annisaa', E. (2022). Pengaruh Jumlah Responden terhadap Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Kuesioner Pengetahuan dan Perilaku Swamedikasi. *Generics: Journal of Research in Pharmacy*, 2(1), 9–15. <https://doi.org/10.14710/genres.v2i1.12271>
- Azis, A., Abou-Samra, R., & Aprilianto, A. (2022). Online assessment of Islamic religious education learning. *Tafkir: Interdisciplinary Journal of Islamic Education*, 3(1), 60–76. <https://doi.org/10.31538/tijie.v3i1.114>
- Creswell, J. W. C. (2019). *Educational research: Planning, conducting, and evaluating quantitative and qualitative research* (6th ed.). Pearson Education, Inc. <https://lccn.loc.gov/2017051270>
- Dian, D., Masripah, I., Purwandani, D., Maliki, D. N. M., & Pane, F. A. (2022). Nurcholish Madjid's perspective about thought of religious pluralism. *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 3(2), 139–148. <https://doi.org/10.31538/munaddhomah.v3i2.242>
- Fransiska, E. Z. (2024). Peran Kepemimpinan Transformasional dalam Meningkatkan Inovasi Organisasi melalui Dukungan terhadap Inovasi yang Dilakukan. *Jurnal Ekonomi STIEP (JES)*, 9(1), 36–45.
- Ginanto, D., Tauresia, A., Anggraena, Y., & Setiyowati, D. (2024). *Panduan Pembelajaran dan Asesmen* (J. M. Firdaus & Y. N. Frisna, Eds.; 2nd ed.). Badan Standar, Kurikulum, dan Asesmen Pendidikan (BSKAP) Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi.
- Hadinata, S. (2021). Implementasi Pembelajaran Al-Qur'an dengan Metode Ummi terhadap Kemampuan Membaca Al-Qur'an bagi Anak Usia 7–13 Tahun di Desa Teniga

- Kecamatan Tanjung Kabupaten Lombok Utara. *Ta'dib: Jurnal Pendidikan Islam dan Isu-isu Sosial*, 19(1), 60–79. <https://doi.org/10.37216/tadib.v19i1.423>
- Halaqoh. (2016). Yudian Wahyudi: Alumnus Pesantren yang Raih Profesor di Amerika. Halaqoh.net. <https://www.halaqoh.net/2016/05/yudian-wahyudi-alumnus-pesantren-yang.html>
- Heriyudanta, M. (2022). Model Modernisasi Pendidikan Islam di Indonesia. *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management*, 3(2), 189–202. <https://doi.org/10.21154/sajiem.v3i2.100>
- Indra, A. I., Kurniati, & Abd Rahman, R. (2023). Kontribusi Muhammadiyah dan Nahdatul Ulama dalam Bidang Politik, Pendidikan dan Sosial Budaya dalam Pengembangan dan Penerapan Hukum Islam di Indonesia. *Al-Ubudiyah: Jurnal Pendidikan dan Studi Islam*, 4(2), 1–7. <https://doi.org/10.55623/au.v4i2.207>
- Kartika, S., Husni, H., & Millah, S. (2019). Pengaruh Kualitas Sarana dan Prasarana terhadap Minat Belajar Siswa dalam Pembelajaran Pendidikan Agama Islam. *Jurnal Penelitian Pendidikan Islam*, 7(1), 113. <https://doi.org/10.36667/jppi.v7i1.360>
- Kusumaningrum, L., Amalia, B. W., Pramudita, D. A., Fahrurrozi, D. E., Berlin, G. E., Sulton, M. N., Silaningtyas, N. W., Hanum, U., Himawan, W., Armadhan, W. S., & Hanun, Z. (2023). Study of settlements carrying capacity in Jebres Subdistrict, Surakarta with das sein–das sollen approach. *Jurnal Pengelolaan Sumberdaya Alam dan Lingkungan*, 13(1), 140–146. <https://doi.org/10.29244/jpsl.13.1.140-146>
- Mufrihah, A., Yudha, E. S., Supriatna, M., Ahman, A., & Nurihsan, J. (2025). Rasch model analysis of Santri reverence morals scale. *Islamic Guidance and Counseling Journal*, 8(1), 1–18. <https://doi.org/10.25217/0020258548700>
- Mujahid, I. (2021). Islamic orthodoxy-based character education: Creating moderate Muslim in a modern pesantren in Indonesia. *IJIMS: Indonesian Journal of Islam and Muslim Societies*, 11(2), 185–212. <https://doi.org/10.18326/ijims.v11i2.185-212>
- Mukhlisin, A. (2019). Kepemimpinan Pendidikan di Era Revolusi Industri 4.0. *Jurnal Tamadhu*, 3(1), 674–692.
- Sintiawati, N., Fajarwati, S. R., Mulyanto, A., Muttaqien, K., & S., M. (2022). Partisipasi Civitas Akademik dalam Implementasi Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM). *Jurnal Basicedu*, 6(2), 2495–2504.
- Nikmatullah, C., Wahyudin, W., Tarihoran, N., & Fauzi, A. (2023). Digital pesantren: Revitalization of the Islamic education system in the disruptive era. *Al-Izzah: Jurnal Hasil-Hasil Penelitian*, 1. <https://doi.org/10.31332/ai.v0i0.5880>
- Normansyah, N., Najati, N., Samosir, M. H. A., Alfian, M. B. R., Islam, U., Sumatera, N., & History, A. (2025). Epistemologi dalam Pendidikan Islam. 12(6).
- Pratiwi, L., Nurhayati, T., Patimah, P., & Atikoh, N. (2020). The effect of independence education in Islamic boarding school on the development of emotional intelligence of elementary school students. *Al Ibtida: Jurnal Pendidikan Guru MI*, 7(1), 85. <https://doi.org/10.24235/al.ibtida.snj.v7i1.5147>
- Qomari, R. (1970). Teknik Penelusuran Analisis Data Kuantitatif dalam Penelitian Kependidikan. *INSANIA: Jurnal Pemikiran Alternatif Kependidikan*, 14(3), 527–539. <https://doi.org/10.24090/insania.v14i3.372>

- Rahman, B. A. (2022). Islamic revival and cultural diversity: Pesantren's configuration in contemporary Aceh, Indonesia. *Indonesian Journal of Islam and Muslim Societies*, 12(1), 201–229. <https://doi.org/10.18326/ijims.v12i1.201-229>
- Rohman, A., Muhtamiroh, S., Imron, A., & Miyono, N. (2023). Integrating traditional-modern education in madrasa to promote competitive graduates in the globalization era. *Cogent Education*, 10(2), Article 2268456. <https://doi.org/10.1080/2331186X.2023.2268456>
- Rouf, A. A. A. (2022). Orientalis Plus di Pondok Pesantren Nawesea Yogyakarta (Studi Literatur Pemikiran Prof. Yudian Wahyudi). *Jurnal Education and Development*, 10(2), 305–307. <https://doi.org/10.37081/ed.v10i2.3638>
- Saputri, R. M., & Marzuki, M. (2021). The role of parents and society in value education and civic education. *Jurnal Civics: Media Kajian Kewarganegaraan*, 18(2), 268–275. <https://doi.org/10.21831/jc.v18i2.38871>
- Sembiring, I. M. S. (2020). Konferensi Pendidikan Islam Sedunia. *Al-Ikhtibar: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 7(1), 723–736. <https://doi.org/10.32505/ikhtibar.v7i1.611>
- Setyaningrum, R. (2016). Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 36(1), 211–219.
- Siti, H. N., Latifah, D., Ummah, F., Azzahra, D. N., Nafis, A. I. S., & Asitah, N. (2025). Kajian Literatur Komprehensif Integrasi Budaya Lokal dan Evaluasi Kompetensi dalam Outcome-Based Education. *Nusantara Education Review (NER)*, 3(1), 24–31. <https://doi.org/10.55732/ner.v3i1.1571>
- Sofiani, I. K., & Syalini, Selly Nabila, N. (2024). Islamic educational thought in building students' emotional intelligence. *International Journal of Innovative Research in Multidisciplinary Education*, 3(5), 895–900. <https://doi.org/10.58806/ijirme.2024.v3i5n26>
- Subagiya, B. (2022). Pengembangan Kurikulum dan Teori-Teori Belajar di Program Studi Pendidikan Agama Islam Universitas Ibn Khaldun Bogor. *Idarah Tarbawiyah: Journal of Management in Islamic Education*, 3(2), 69. <https://doi.org/10.32832/itjmie.v3i2.7639>
- Sudarto. (2023). Madrasah education reform in Indonesia. *MAQOLAT: Journal of Islamic Studies*, 1(1), 18–24. <https://doi.org/10.58355/maqolat.v1i1.4>
- Sugiyono. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Dr. Ir. Sutopo, Ed.). Alfabeta.
- Suwardi, D. M., Ahman, E., Machmud, A., & Iswanti, I. (2021). Hubungan Kecerdasan Emosional dan Spiritual terhadap Prestasi Akademik Mahasiswa. *JPEKA: Jurnal Pendidikan Ekonomi, Manajemen dan Keuangan*, 5(1), 61–70. <https://doi.org/10.26740/jpeka.v5n1.p61-70>
- Tamjidnor, Suriagiri, Surawardi, Samdani, Amal, F., & Khuzaini. (2025). Transformation of hadith teaching as an effort to revitalize Islamic science in pesantren. *Nazbruna: Jurnal Pendidikan Islam*, 8(1), 123–138. <https://doi.org/10.31538/nzh.v8i1.9>
- Turlykozhasheva, D., Temesheva, S., Ussipov, N., Bolysbay, A., Akhmetali, A., Akhtanov, S., & Tang, X. (2024). Experimental performance comparison of proactive routing protocols in wireless mesh network using Raspberry Pi 4. *Telecom*, 5(4), 1008–1020. <https://doi.org/10.3390/telecom5040051>

- Vienanusa Kirana, A. (2022). Landasan Psikologi dalam Pendidikan Islam serta Relevansinya dalam Pembentukan Karakter Moderasi Beragama di Pondok Pesantren Roudatul Muta'abidin. *Jurnal Al-Murabbi*, 7(2), 179–198. <https://doi.org/10.35891/amb.v7i2.3100>
- Vikri, A. Q. (2023). *Pendidikan Taubid dalam Kitab Al-Ushul Ats-Tsalatsab karya Muhammad Bin Abdul Wabhab dan Implementasinya di Pondok Pesantren Dar El-Iman*.
- Widianjani, W., Rustiawan, I., & Saniah, L. (2022). Pengaruh Pendekatan Kontekstual dengan Pembelajaran Kooperatif Tipe Think Talk Write terhadap Peningkatan Kemampuan Penalaran Induktif. *Pasundan Journal of Research in Mathematics Learning and Education*, 7(1), 40–49. <https://doi.org/10.23969/symmetry.v7i1.5796>
- Zaidan Arkaan, M., Nurul, Q., Nur, A. N., & Nuriya, I. T. (2024). Visionary leadership: Building the future through vision and innovation Muhammad. *Journal of Islamic Education Management*, 8(2), 23–35.