



Department of Digital Business

Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)

Homepage: <https://journal.ilmudata.co.id/index.php/RIGGS>

Vol. 5 No. 2 (2026) pp: 18967-18974

P-ISSN: 2963-9298, e-ISSN: 2963-914X

Kepemimpinan sebagai Alat Strategis dalam Manajemen Pendidikan: Studi Kualitatif di Pesantren

Hefniy, Muhammad Kholilurrohman, Yusril Ihza Saputra

Universitas Nurul Jadid, Jawa Timur, Indonesia

hefniy@unuja.ac.id, lilurdretzone22@gmail.com, ihzasaputrayusril@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kepemimpinan sebagai instrumen strategis dalam manajemen pendidikan pada lembaga pendidikan pesantren. Fokus penelitian ini mencakup peran kepemimpinan dalam merumuskan visi dan arah strategis lembaga, mengelola serta mengembangkan sumber daya pendidikan, mendorong inovasi, dan menjamin keberlanjutan organisasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Data diperoleh melalui observasi, wawancara mendalam, dokumentasi, dan telaah dokumen kelembagaan. Analisis data pada penelitian ini dilakukan secara interaktif melalui tahapan kondensasi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berperan penting dalam menentukan arah pengembangan lembaga melalui visi strategis yang menjadi pedoman bagi seluruh aktivitas organisasi. Pemimpin juga berperan dalam mengoptimalkan sumber daya pendidikan melalui pemberdayaan, koordinasi, pengembangan kapasitas, dan penguatan kolaborasi antarunsur kelembagaan. Selain itu, kepemimpinan menjadi penggerak inovasi yang memungkinkan pesantren beradaptasi terhadap dinamika perubahan tanpa kehilangan nilai-nilai dasar dan identitas kelembagaannya. Temuan penelitian menegaskan bahwa efektivitas manajemen pendidikan sangat dipengaruhi oleh kemampuan pemimpin dalam mengintegrasikan visi, pengelolaan sumber daya, inovasi, dan nilai kelembagaan ke dalam strategi pengembangan organisasi. Dengan demikian, penguatan kepemimpinan strategis menjadi fondasi penting untuk meningkatkan kualitas, daya saing, adaptabilitas, dan keberlanjutan lembaga pendidikan pesantren dalam menghadapi tuntutan perubahan zaman secara berkelanjutan serta mempertahankan relevansi pendidikan berbasis nilai keislaman.

Kata kunci: Kepemimpinan Strategis, Manajemen Pendidikan, Pondok Pesantren, Inovasi Pendidikan.

1. Latar Belakang

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang menentukan keberhasilan manajemen pendidikan dalam mencapai tujuan organisasi secara efektif dan berkelanjutan (Arini et al., 2025). Dalam perspektif manajemen strategis, pemimpin tidak hanya berfungsi sebagai pengambil keputusan, tetapi juga sebagai aktor yang merumuskan visi, mengarahkan perubahan, mengelola sumber daya, serta memastikan tercapainya tujuan institusi (Ramadani et al., 2024). Berbagai teori kepemimpinan strategis menegaskan bahwa keberhasilan suatu lembaga pendidikan sangat dipengaruhi oleh kemampuan pemimpin dalam menerjemahkan visi menjadi program yang terukur dan adaptif terhadap perubahan lingkungan. Namun, terdapat kesenjangan antara teori dan realitas yang terjadi di banyak lembaga pendidikan, khususnya pondok pesantren. Secara teoritis, kepemimpinan strategis seharusnya mampu menciptakan tata kelola yang efektif, inovatif, dan berorientasi pada pengembangan mutu Pendidikan (Mesiono et al., 2024). Akan tetapi, dalam praktiknya masih ditemukan berbagai persoalan seperti lemahnya perencanaan strategis, pengambilan keputusan yang terpusat pada figur tertentu, keterbatasan inovasi kelembagaan, serta rendahnya kemampuan adaptasi terhadap perubahan sosial dan teknologi. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa keberadaan pemimpin belum selalu berfungsi sebagai instrumen strategis yang mampu mengoptimalkan manajemen pendidikan. Dengan demikian, diperlukan kajian yang lebih mendalam untuk memahami bagaimana kepemimpinan dijalankan sebagai instrumen strategis dalam konteks lembaga pendidikan berbasis pesantren yang memiliki karakteristik budaya, nilai, dan struktur organisasi yang berbeda dengan lembaga pendidikan formal pada umumnya.

Fenomena tersebut semakin relevan ketika dikaitkan dengan perkembangan pondok pesantren di Indonesia yang saat ini menghadapi tantangan kompleks akibat perubahan sosial, perkembangan teknologi digital, tuntutan mutu pendidikan, serta meningkatnya ekspektasi masyarakat terhadap kualitas layanan pendidikan Islam. Pondok

pesantren tidak lagi hanya berfungsi sebagai lembaga transmisi ilmu-ilmu keislaman, tetapi juga dituntut untuk mampu menghasilkan lulusan yang memiliki kompetensi akademik, sosial, dan profesional yang sesuai dengan kebutuhan zaman (Niswah et al., 2025). Dalam kondisi demikian, kepemimpinan menjadi faktor penting yang menentukan kemampuan pesantren dalam merespons perubahan lingkungan strategis. Pada praktiknya, banyak pesantren berhasil berkembang menjadi lembaga pendidikan yang maju karena didukung oleh kepemimpinan yang visioner, adaptif, dan inovatif. Sebaliknya, tidak sedikit pula pesantren yang mengalami stagnasi akibat lemahnya manajemen, minimnya regenerasi kepemimpinan, dan rendahnya kapasitas pengelolaan kelembagaan. Realitas ini menunjukkan bahwa keberhasilan maupun kegagalan pengelolaan pesantren sering kali berkaitan erat dengan bagaimana pemimpin menjalankan peran strategisnya. Oleh karena itu, kajian mengenai kepemimpinan dalam manajemen pendidikan pesantren menjadi penting untuk menjelaskan praktik-praktik kepemimpinan yang mampu mendorong efektivitas organisasi sekaligus menjaga keberlanjutan lembaga di tengah dinamika perubahan yang terus berlangsung.

Sejumlah penelitian terdahulu telah mengkaji hubungan antara kepemimpinan dan manajemen pendidikan dalam berbagai konteks kelembagaan. Penelitian mengenai kepemimpinan strategis menunjukkan bahwa pemimpin memiliki peran penting dalam meningkatkan efektivitas organisasi, pengambilan keputusan, serta pencapaian tujuan institusi Pendidikan (Maolana et al., 2023). Studi lain menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berkontribusi terhadap peningkatan kualitas sumber daya manusia dan budaya organisasi sekolah. Dalam konteks pesantren, beberapa penelitian menyoroti peran kiai sebagai pusat otoritas yang memengaruhi arah kebijakan, pembentukan budaya pendidikan, dan keberlangsungan lembaga. Penelitian lain menjelaskan bahwa keberhasilan pesantren modern ditentukan oleh kemampuan pemimpin dalam mengintegrasikan nilai-nilai tradisional dengan sistem manajemen modern (Syahputra, 2025). Meskipun demikian, sebagian besar penelitian masih berfokus pada gaya kepemimpinan, karakter pemimpin, atau efektivitas organisasi secara umum. Kajian yang secara khusus menempatkan kepemimpinan sebagai instrumen strategis dalam manajemen pendidikan pesantren masih relatif terbatas. Selain itu, penelitian yang ada cenderung menyoroti aspek normatif kepemimpinan tanpa menjelaskan secara mendalam bagaimana proses kepemimpinan digunakan untuk merumuskan strategi, mengelola sumber daya, dan mendorong transformasi kelembagaan. Oleh karena itu, penelitian ini berupaya mengisi ruang kosong tersebut dengan menghadirkan analisis yang lebih komprehensif mengenai fungsi strategis kepemimpinan dalam konteks manajemen pendidikan pesantren.

Pembaharuan penelitian ini terletak pada upaya memahami kepemimpinan tidak hanya sebagai posisi formal atau karakter personal seorang pemimpin, tetapi sebagai instrumen strategis yang bekerja melalui proses perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian dalam manajemen pendidikan pesantren. Berbeda dengan penelitian sebelumnya yang lebih banyak membahas kepemimpinan dari perspektif gaya, kharisma, atau pengaruh personal, penelitian ini menempatkan kepemimpinan sebagai mekanisme strategis yang menghubungkan visi kelembagaan dengan implementasi kebijakan pendidikan. Selain itu, penelitian ini menawarkan perspektif yang lebih kontekstual dengan menjadikan pondok pesantren sebagai locus penelitian. Karakteristik pesantren yang memiliki sistem nilai keagamaan, struktur kepemimpinan khas, serta hubungan sosial yang kuat antara kiai, pengelola, santri, dan masyarakat menjadikan kajian ini memiliki kontribusi teoritis maupun praktis yang penting. Dari sisi teoritis, penelitian ini memperkaya kajian kepemimpinan strategis dalam konteks pendidikan Islam. Dari sisi praktis, hasil penelitian diharapkan dapat memberikan model konseptual mengenai bagaimana kepemimpinan dapat dioptimalkan sebagai instrumen strategis untuk meningkatkan efektivitas manajemen pendidikan dan keberlanjutan lembaga pesantren di era perubahan yang semakin dinamis.

2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus untuk memahami secara mendalam praktik kepemimpinan sebagai instrumen strategis dalam manajemen pendidikan di Pondok Pesantren Nurul Qornain Baletbaru Sukowono Jember. Pendekatan ini dipilih karena mampu mengungkap fenomena kepemimpinan dalam konteks alamiah lembaga pesantren yang memiliki karakteristik budaya organisasi, sistem pendidikan, dan pola kepemimpinan yang khas. Lokasi penelitian dipilih secara purposive dengan pertimbangan bahwa Pondok Pesantren Nurul Qornain merupakan lembaga pendidikan yang berhasil mengintegrasikan pendidikan keagamaan dan pendidikan formal serta memiliki sistem kepemimpinan yang berperan penting dalam pengembangan dan pengelolaan lembaga (Kholilurrohman et al., 2026).

Sumber data penelitian terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam dengan pengasuh pesantren, pimpinan lembaga pendidikan, kepala madrasah atau sekolah, pengurus pesantren, tenaga pendidik, dan santri yang dipilih secara purposive berdasarkan keterlibatan serta pengetahuan

mereka terhadap praktik kepemimpinan di pesantren (Saputra et al., 2025). Data sekunder diperoleh dari berbagai dokumen kelembagaan, seperti profil pesantren, visi dan misi, struktur organisasi, program kerja, laporan kegiatan, serta literatur ilmiah yang relevan. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara mendalam, dan studi dokumentasi (*desk review*), sedangkan keabsahan data dijaga melalui triangulasi sumber dan triangulasi teknik (Kholilurrohman & Mudarris, 2025).

Analisis data menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña yang meliputi kondensasi data (*data condensation*), penyajian data (*data display*), serta penarikan dan verifikasi kesimpulan (*conclusion drawing and verification*) (Agus & Denis, 2025). Proses analisis dilakukan secara berkesinambungan sejak pengumpulan data hingga penelitian selesai dengan mengelompokkan, menyajikan, dan menginterpretasikan data untuk menemukan pola, tema, dan makna mengenai praktik kepemimpinan sebagai instrumen strategis dalam manajemen pendidikan di Pondok Pesantren Nurul Qornain Baletbaru Sukowono Jember.

3. Hasil dan Diskusi

Hasil

Peran Kepemimpinan dalam Perumusan Visi dan Arah Strategis Pesantren

Peran kepemimpinan dalam perumusan visi dan arah strategis pesantren merupakan kemampuan pemimpin dalam menentukan orientasi, tujuan, serta langkah-langkah pengembangan lembaga pendidikan secara terencana dan berkelanjutan. Di Pondok Pesantren Nurul Qornain Baletbaru Sukowono Jember, perumusan visi dan arah strategis tidak hanya dipahami sebagai penyusunan tujuan kelembagaan secara formal, tetapi juga sebagai proses menerjemahkan nilai-nilai keislaman, tradisi kepesantrenan, dan kebutuhan masyarakat ke dalam berbagai kebijakan pendidikan. Kepemimpinan pesantren berfungsi sebagai pusat pengambilan keputusan yang mengarahkan seluruh aktivitas pendidikan agar tetap sejalan dengan visi besar lembaga. Dalam konteks ini, pemimpin tidak hanya bertindak sebagai pengasuh yang menjaga nilai-nilai pesantren, tetapi juga sebagai aktor strategis yang menentukan arah perkembangan lembaga dalam menghadapi perubahan sosial, pendidikan, dan teknologi. Oleh karena itu, visi pesantren menjadi landasan utama dalam perencanaan program, pengembangan kurikulum, penguatan sumber daya manusia, serta perluasan jaringan kerja sama yang mendukung keberlanjutan lembaga pendidikan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Naufal Adhinan Alif selaku pengurus pesantren, diperoleh informasi bahwa seluruh kebijakan strategis pesantren selalu merujuk pada arahan dan visi yang ditetapkan oleh pengasuh pesantren. Menurut informan, visi tersebut tidak hanya disampaikan dalam dokumen resmi, tetapi juga terus ditanamkan melalui berbagai forum koordinasi, pengajian, dan pertemuan kelembagaan. Informan menjelaskan bahwa arah pengembangan pesantren selama ini berfokus pada pembentukan santri yang memiliki kemampuan keagamaan yang kuat sekaligus mampu beradaptasi dengan perkembangan zaman. Senada dengan hal tersebut, salah seorang tenaga pendidik menyatakan bahwa kepemimpinan pesantren mendorong seluruh unit pendidikan untuk menerjemahkan visi kelembagaan ke dalam program-program yang relevan dengan kebutuhan peserta didik dan masyarakat. Menurutnya, setiap program pendidikan yang dirancang selalu mempertimbangkan tujuan jangka panjang pesantren sehingga tidak bersifat parsial atau hanya memenuhi kebutuhan sesaat. Berdasarkan data tersebut, peneliti menginterpretasikan bahwa kepemimpinan di Pondok Pesantren Nurul Qornain tidak hanya berfungsi sebagai otoritas administratif, tetapi juga berperan sebagai pengarah strategis yang memastikan seluruh elemen organisasi bergerak menuju tujuan yang sama. Visi yang dibangun oleh pemimpin menjadi instrumen penting dalam menciptakan keselarasan antara nilai, kebijakan, dan implementasi program pendidikan.

Hasil observasi menunjukkan bahwa perumusan visi dan arah strategis pesantren tercermin dalam berbagai aktivitas kelembagaan. Peneliti menemukan bahwa visi pesantren dipasang pada beberapa lokasi strategis di lingkungan lembaga pendidikan dan menjadi rujukan dalam berbagai kegiatan formal maupun nonformal. Selain itu, dalam beberapa agenda rapat dan kegiatan evaluasi, pimpinan pesantren secara konsisten menekankan pentingnya menjaga orientasi pendidikan sesuai dengan nilai-nilai yang menjadi dasar pendirian pesantren. Peneliti juga mengamati adanya keterlibatan unsur pimpinan dalam proses perencanaan program pendidikan, pengembangan unit-unit baru, serta pembinaan sumber daya manusia. Keterlibatan tersebut menunjukkan bahwa arah strategis pesantren tidak disusun secara terpisah dari praktik kepemimpinan, melainkan menjadi bagian integral dari proses pengelolaan lembaga. Berdasarkan hasil observasi tersebut, peneliti menafsirkan bahwa kepemimpinan di Pondok Pesantren Nurul Qornain memiliki karakter visioner yang ditunjukkan melalui

kemampuan pemimpin dalam menjaga konsistensi antara visi kelembagaan dan implementasi program pendidikan di lapangan.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi, dapat ditegaskan kembali bahwa kepemimpinan di Pondok Pesantren Nurul Qornain memainkan peran sentral dalam perumusan visi dan arah strategis lembaga. Pemimpin tidak hanya menetapkan tujuan pendidikan, tetapi juga memastikan bahwa visi tersebut dipahami, diterima, dan dijalankan oleh seluruh elemen pesantren. Dengan demikian, visi kelembagaan berfungsi sebagai pedoman yang mengarahkan seluruh proses manajemen pendidikan sehingga setiap kebijakan dan program yang dilaksanakan memiliki orientasi yang jelas terhadap pengembangan lembaga.

Pola yang muncul dari data menunjukkan bahwa perumusan visi dan arah strategis pesantren berlangsung secara terpusat pada kepemimpinan pengasuh, namun implementasinya dilakukan secara kolektif melalui koordinasi dengan berbagai unsur organisasi. Kepemimpinan berperan sebagai sumber utama orientasi strategis, sedangkan pengurus, tenaga pendidik, dan unit-unit pendidikan berfungsi sebagai pelaksana yang menerjemahkan visi tersebut ke dalam program-program operasional. Pola ini menunjukkan bahwa efektivitas manajemen pendidikan di Pondok Pesantren Nurul Qornain dibangun melalui hubungan yang kuat antara kepemimpinan visioner, kesamaan tujuan organisasi, dan konsistensi pelaksanaan program pendidikan. Temuan ini memperlihatkan bahwa kepemimpinan merupakan instrumen strategis yang menentukan arah perkembangan pesantren sekaligus menjaga keberlanjutan nilai-nilai pendidikan yang menjadi identitas lembaga.

Strategi Kepemimpinan dalam Pengelolaan dan Pengembangan Sumber Daya Pendidikan

Strategi kepemimpinan dalam pengelolaan dan pengembangan sumber daya pendidikan merupakan serangkaian upaya yang dilakukan oleh pemimpin pesantren untuk mengoptimalkan seluruh potensi yang dimiliki lembaga dalam mencapai tujuan pendidikan. Sumber daya pendidikan dalam konteks Pondok Pesantren Nurul Qornain Baletbaru Sukowono Jember tidak hanya mencakup sumber daya manusia seperti ustaz, guru, pengurus, dan santri, tetapi juga meliputi sumber daya fisik berupa sarana-prasarana, sistem pendidikan, jaringan kelembagaan, serta berbagai sumber daya pendukung lainnya. Dalam praktiknya, kepemimpinan pesantren berperan dalam merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, dan mengevaluasi pemanfaatan sumber daya tersebut agar dapat memberikan kontribusi maksimal terhadap peningkatan mutu pendidikan. Strategi pengelolaan sumber daya yang diterapkan tidak hanya berorientasi pada pemenuhan kebutuhan operasional lembaga, tetapi juga diarahkan pada pengembangan kapasitas individu dan kelembagaan secara berkelanjutan. Oleh karena itu, kepemimpinan menjadi instrumen penting dalam memastikan bahwa seluruh sumber daya yang tersedia dapat dikelola secara efektif, efisien, dan sesuai dengan visi pendidikan pesantren.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Abdur Rahman Ustadz Senior, diperoleh informasi bahwa pimpinan pesantren secara aktif melakukan pembagian tugas dan tanggung jawab kepada setiap unit kerja sesuai dengan kompetensi dan bidang keahlian masing-masing. Menurut informan, pola pengelolaan tersebut bertujuan untuk menciptakan efektivitas kerja sekaligus mendorong tumbuhnya rasa tanggung jawab dalam menjalankan amanah kelembagaan. Selain itu, salah seorang tenaga pendidik menjelaskan bahwa pengembangan sumber daya manusia dilakukan melalui berbagai kegiatan pembinaan, pelatihan, musyawarah rutin, dan evaluasi berkala yang melibatkan guru serta pengurus pesantren. Informan menegaskan bahwa pimpinan pesantren memberikan perhatian besar terhadap peningkatan kualitas tenaga pendidik karena mereka merupakan aktor utama dalam proses pendidikan santri. Berdasarkan hasil wawancara tersebut, peneliti menginterpretasikan bahwa strategi kepemimpinan di Pondok Pesantren Nurul Qornain menempatkan pengembangan sumber daya manusia sebagai prioritas utama dalam manajemen pendidikan. Kepemimpinan tidak hanya berfungsi sebagai pengendali organisasi, tetapi juga sebagai fasilitator yang mendorong peningkatan kapasitas individu melalui proses pembinaan dan pemberdayaan yang berkesinambungan.

Hasil observasi menunjukkan bahwa pengelolaan sumber daya pendidikan di Pondok Pesantren Nurul Qornain dilakukan secara sistematis dan terorganisasi. Peneliti mengamati adanya pembagian struktur kerja yang jelas antara pengurus pesantren, lembaga pendidikan formal, serta unit-unit penunjang lainnya. Selain itu, berbagai fasilitas pendidikan seperti ruang belajar, perpustakaan, asrama, dan sarana penunjang kegiatan santri dimanfaatkan secara optimal untuk mendukung proses pembelajaran. Peneliti juga menemukan bahwa kegiatan koordinasi dan evaluasi dilakukan secara rutin sebagai bagian dari upaya menjaga kualitas pelaksanaan program pendidikan. Dalam beberapa kesempatan, pimpinan pesantren terlihat memberikan arahan langsung kepada pengurus dan tenaga pendidik terkait pelaksanaan program kerja dan pengembangan lembaga. Temuan tersebut menunjukkan bahwa pengelolaan sumber daya pendidikan tidak berjalan secara spontan, melainkan didasarkan

pada perencanaan dan pengawasan yang dilakukan secara berkelanjutan. Berdasarkan hasil observasi tersebut, peneliti menafsirkan bahwa kepemimpinan pesantren berperan penting dalam menciptakan sistem pengelolaan sumber daya yang terintegrasi sehingga setiap unsur organisasi dapat berfungsi secara optimal sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya masing-masing.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi, dapat dipahami bahwa strategi kepemimpinan dalam pengelolaan dan pengembangan sumber daya pendidikan di Pondok Pesantren Nurul Qornain diwujudkan melalui pembagian tugas yang proporsional, penguatan kapasitas sumber daya manusia, pemanfaatan sarana-prasarana secara optimal, serta pelaksanaan koordinasi dan evaluasi yang berkelanjutan. Kepemimpinan tidak hanya diarahkan pada pengelolaan sumber daya yang telah tersedia, tetapi juga pada upaya pengembangan potensi individu dan kelembagaan untuk mendukung pencapaian tujuan pendidikan pesantren secara lebih efektif.

Pola yang muncul dari data menunjukkan bahwa strategi kepemimpinan dalam pengelolaan sumber daya pendidikan dibangun melalui pendekatan pemberdayaan dan koordinasi kelembagaan. Pemimpin berperan sebagai aktor utama yang menentukan arah pengembangan sumber daya, sementara pengurus, tenaga pendidik, dan unit-unit organisasi lainnya menjadi pelaksana yang mengimplementasikan kebijakan tersebut dalam kegiatan operasional. Pola ini memperlihatkan bahwa keberhasilan pengelolaan sumber daya pendidikan di Pondok Pesantren Nurul Qornain tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan sumber daya, tetapi juga oleh kemampuan kepemimpinan dalam mengorganisasi, mengembangkan, dan mengintegrasikan seluruh potensi lembaga ke dalam sistem manajemen pendidikan yang berorientasi pada peningkatan mutu dan keberlanjutan pesantren.

Kepemimpinan sebagai Penggerak Inovasi dan Keberlanjutan Lembaga Pendidikan Pesantren

Kepemimpinan sebagai penggerak inovasi dan keberlanjutan lembaga pendidikan pesantren merupakan kemampuan pemimpin dalam mendorong pembaruan, pengembangan, serta adaptasi kelembagaan tanpa meninggalkan nilai-nilai dasar yang menjadi identitas pesantren. Dalam konteks Pondok Pesantren Nurul Qornain Baletbaru Sukowono Jember, inovasi tidak dimaknai sebagai perubahan yang menghilangkan tradisi pesantren, melainkan sebagai upaya memperkuat kualitas pendidikan melalui penyesuaian terhadap kebutuhan zaman dan tuntutan masyarakat. Kepemimpinan berperan dalam menciptakan ruang bagi munculnya gagasan-gagasan baru, pengembangan program pendidikan, pemanfaatan teknologi, serta perluasan jaringan kerja sama yang mendukung kemajuan lembaga. Di sisi lain, keberlanjutan lembaga dipahami sebagai kemampuan pesantren untuk mempertahankan eksistensi, kualitas pendidikan, dan kepercayaan masyarakat dalam jangka panjang. Oleh karena itu, kepemimpinan tidak hanya berfungsi menjaga stabilitas organisasi, tetapi juga menjadi motor penggerak perubahan yang memastikan pesantren tetap relevan dan mampu menjawab tantangan perkembangan sosial, pendidikan, dan teknologi yang terus berubah.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Malik Ibrahimy selaku kepala pesantren, diperoleh informasi bahwa pimpinan pesantren secara konsisten mendorong pengembangan berbagai program pendidikan yang disesuaikan dengan kebutuhan santri dan masyarakat. Informan menjelaskan bahwa beberapa pembaruan dilakukan melalui penguatan pendidikan formal, peningkatan kualitas pembelajaran, serta pengembangan kegiatan keterampilan yang bertujuan membekali santri dengan kompetensi yang lebih luas. Selain itu, salah seorang tenaga pendidik menyampaikan bahwa kepemimpinan pesantren memberikan dukungan terhadap pemanfaatan teknologi dalam proses administrasi maupun kegiatan pendidikan. Menurut informan, pimpinan pesantren tidak menolak perubahan, tetapi berupaya mengarahkan setiap inovasi agar tetap selaras dengan nilai-nilai keislaman dan tradisi kepesantrenan. Berdasarkan data wawancara tersebut, peneliti menginterpretasikan bahwa kepemimpinan di Pondok Pesantren Nurul Qornain memiliki orientasi pengembangan yang adaptif. Pemimpin tidak hanya mempertahankan sistem yang sudah berjalan, tetapi juga mendorong munculnya inovasi sebagai strategi untuk meningkatkan mutu pendidikan dan memperkuat daya saing lembaga di tengah perubahan lingkungan yang semakin dinamis.

Hasil observasi menunjukkan adanya berbagai bentuk inovasi kelembagaan yang berkembang di lingkungan Pondok Pesantren Nurul Qornain. Peneliti mengamati bahwa lembaga pendidikan di bawah naungan pesantren terus mengalami pengembangan baik dari sisi program, sarana pendukung pembelajaran, maupun sistem pengelolaan organisasi. Selain itu, terlihat adanya upaya peningkatan kualitas layanan pendidikan melalui pembinaan sumber daya manusia dan penguatan koordinasi antarunit kelembagaan. Peneliti juga menemukan bahwa berbagai program baru yang dijalankan tetap mempertahankan ciri khas pendidikan pesantren yang berbasis pada nilai-nilai keagamaan, kedisiplinan, dan pembentukan karakter santri. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa inovasi yang dilakukan tidak bersifat radikal, melainkan berbentuk inovasi adaptif yang mengombinasikan unsur

tradisi dan modernitas. Berdasarkan hasil observasi tersebut, peneliti menafsirkan bahwa kepemimpinan pesantren berfungsi sebagai penghubung antara kebutuhan perubahan dan upaya menjaga keberlanjutan identitas kelembagaan. Dengan kata lain, inovasi yang berkembang di pesantren merupakan hasil dari kemampuan kepemimpinan dalam mengelola perubahan secara terarah dan berkesinambungan.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi, dapat ditegaskan bahwa kepemimpinan di Pondok Pesantren Nurul Qornain berperan sebagai penggerak utama inovasi dan keberlanjutan lembaga pendidikan. Kepemimpinan diwujudkan melalui dukungan terhadap pengembangan program pendidikan, pemanfaatan teknologi, peningkatan kualitas sumber daya manusia, serta penguatan sistem kelembagaan yang mampu menjawab tuntutan perubahan. Pada saat yang sama, pemimpin tetap menjaga nilai-nilai dasar pesantren sebagai fondasi utama dalam setiap proses pengembangan yang dilakukan. Dengan demikian, inovasi dan keberlanjutan lembaga bukanlah dua hal yang bertentangan, melainkan saling mendukung dalam mewujudkan kemajuan pesantren.

Pola yang muncul dari data menunjukkan bahwa inovasi di Pondok Pesantren Nurul Qornain berkembang melalui kepemimpinan yang adaptif, visioner, dan berorientasi jangka panjang. Pemimpin berfungsi sebagai inisiator perubahan yang mendorong pembaruan kelembagaan, sementara seluruh unsur organisasi berperan dalam mengimplementasikan inovasi tersebut sesuai dengan kebutuhan lembaga. Di sisi lain, setiap perubahan yang dilakukan tetap berlandaskan pada nilai-nilai dan tradisi pesantren sehingga keberlanjutan identitas kelembagaan dapat terjaga. Pola ini memperlihatkan bahwa keberhasilan pesantren dalam mempertahankan eksistensi dan mengembangkan kualitas pendidikan sangat dipengaruhi oleh kemampuan kepemimpinan dalam menyeimbangkan antara inovasi dan pelestarian nilai-nilai pesantren. Dengan demikian, kepemimpinan menjadi instrumen strategis yang tidak hanya mendorong kemajuan lembaga, tetapi juga menjamin keberlanjutan pendidikan pesantren dalam menghadapi tantangan masa depan.

DISKUSI

Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan di Pondok Pesantren Nurul Qornain Baletbaru Sukowono Jember berfungsi sebagai instrumen strategis dalam perumusan visi dan arah pengembangan lembaga pendidikan. Temuan ini sejalan dengan konsep *strategic leadership* yang dikemukakan oleh John C. Maxwell dan Richard L. Daft yang menegaskan bahwa pemimpin tidak hanya bertugas mengelola organisasi, tetapi juga menentukan arah masa depan melalui visi yang jelas dan mampu diterjemahkan ke dalam tindakan organisasi (Harindra et al., 2024). Dalam konteks pesantren, visi tidak hanya menjadi dokumen normatif, melainkan menjadi pedoman yang mengarahkan seluruh aktivitas pendidikan. Hasil penelitian ini juga memperkuat temuan penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa keberhasilan lembaga pendidikan Islam sangat dipengaruhi oleh kemampuan pemimpin dalam membangun kesamaan orientasi di antara seluruh unsur organisasi. Namun demikian, penelitian ini menemukan bahwa proses perumusan visi di pesantren tidak sepenuhnya bersifat birokratis sebagaimana pada lembaga pendidikan formal, melainkan sangat dipengaruhi oleh otoritas moral dan keilmuan pengasuh pesantren. Kondisi ini menunjukkan bahwa struktur kepemimpinan pesantren memiliki karakteristik khas yang memadukan legitimasi formal dan legitimasi kultural dalam menentukan arah strategis Lembaga (Halim & Hidayati, 2026).

Temuan berikutnya menunjukkan bahwa kepemimpinan berperan penting dalam pengelolaan dan pengembangan sumber daya pendidikan. Hasil ini sejalan dengan teori manajemen pendidikan yang menempatkan pemimpin sebagai aktor utama dalam proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan sumber daya organisasi (Daus, 2025). Penelitian ini menemukan bahwa pengembangan sumber daya manusia dilakukan melalui pembinaan, delegasi tugas, koordinasi, dan evaluasi yang berkelanjutan (Hefniy et al., 2025). Temuan tersebut mendukung hasil penelitian yang menyatakan bahwa efektivitas lembaga pendidikan sangat dipengaruhi oleh kemampuan pemimpin dalam memberdayakan sumber daya yang dimiliki organisasi. Dari perspektif fungsi (*function*), strategi tersebut berimplikasi pada meningkatnya efektivitas kerja, koordinasi organisasi, dan kualitas layanan Pendidikan (Munawwaroh et al., 2024). Sebaliknya, apabila kepemimpinan gagal melakukan pengelolaan sumber daya secara optimal, maka akan muncul disfungsi berupa rendahnya produktivitas organisasi, lemahnya koordinasi antarunit, serta stagnasi pengembangan lembaga. Dengan demikian, pengelolaan sumber daya tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan sumber daya itu sendiri, tetapi juga oleh kapasitas kepemimpinan dalam mengintegrasikan seluruh potensi organisasi ke dalam sistem manajemen yang efektif (Hefniy et al., 2022).

Penelitian ini juga menemukan bahwa kepemimpinan berfungsi sebagai penggerak inovasi dan keberlanjutan lembaga pendidikan pesantren (Achmadi & Sulton, 2026). Temuan tersebut sejalan dengan pandangan bahwa pemimpin merupakan agen perubahan yang bertanggung jawab dalam mendorong adaptasi organisasi terhadap dinamika lingkungan. Berbagai inovasi yang ditemukan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa perubahan yang

terjadi di pesantren tidak diarahkan untuk menghilangkan identitas tradisional lembaga, melainkan untuk memperkuat kapasitas pesantren dalam menghadapi perkembangan zaman. Temuan ini memiliki kesesuaian dengan berbagai penelitian tentang modernisasi pesantren yang menjelaskan bahwa keberhasilan transformasi lembaga pendidikan Islam sangat ditentukan oleh kemampuan pemimpin dalam mengelola perubahan secara bertahap dan kontekstual (Basori et al., 2023). Implikasi dari temuan ini menunjukkan bahwa inovasi yang dipimpin secara strategis mampu meningkatkan daya saing lembaga, memperluas akses pendidikan, serta memperkuat kepercayaan masyarakat terhadap pesantren. Sebaliknya, inovasi yang tidak didukung oleh kepemimpinan yang kuat berpotensi menimbulkan resistensi internal dan ketidaksesuaian antara perubahan yang dilakukan dengan nilai-nilai dasar lembaga.

Dari perspektif sebab-akibat (why), temuan penelitian menunjukkan bahwa efektivitas kepemimpinan strategis di Pondok Pesantren Nurul Qornain dipengaruhi oleh adanya struktur sosial dan budaya pesantren yang memberikan legitimasi tinggi kepada pemimpin. Struktur tersebut memungkinkan setiap kebijakan, visi, dan inovasi yang dirumuskan oleh pimpinan memperoleh dukungan dari pengurus, tenaga pendidik, maupun santri. Dalam perspektif kelembagaan, hubungan antara kepemimpinan dan efektivitas manajemen pendidikan bukanlah hubungan yang bersifat linear, melainkan dibentuk oleh jaringan nilai, budaya organisasi, tradisi keilmuan, dan pola relasi sosial yang berkembang di lingkungan pesantren. Dengan kata lain, keberhasilan kepemimpinan strategis tidak hanya disebabkan oleh kapasitas individual pemimpin, tetapi juga oleh kemampuan pemimpin dalam memanfaatkan modal sosial, modal budaya, dan modal simbolik yang dimiliki pesantren (Asyhari & Budianto, 2025). Struktur inilah yang menjadi fondasi utama bagi keberhasilan implementasi berbagai kebijakan strategis dalam pengelolaan pendidikan.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini memperlihatkan bahwa kepemimpinan merupakan elemen sentral yang menghubungkan visi kelembagaan, pengelolaan sumber daya pendidikan, inovasi organisasi, dan keberlanjutan pesantren. Temuan ini memperluas kajian kepemimpinan pendidikan Islam yang selama ini lebih banyak menekankan aspek kharisma dan otoritas personal pemimpin. Penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan pesantren juga harus dipahami sebagai instrumen strategis yang bekerja melalui proses manajerial, pengembangan sumber daya, dan pengelolaan perubahan organisasi. Oleh karena itu, kontribusi teoretis penelitian ini terletak pada penguatan perspektif kepemimpinan strategis dalam konteks pendidikan pesantren, sedangkan kontribusi praktisnya adalah memberikan gambaran mengenai pentingnya membangun kepemimpinan yang visioner, partisipatif, adaptif, dan berorientasi pada keberlanjutan lembaga. Temuan ini sekaligus menegaskan bahwa keberhasilan pesantren dalam menghadapi tantangan pendidikan modern sangat ditentukan oleh kemampuan pemimpinnya dalam mengintegrasikan nilai-nilai tradisional dengan kebutuhan pengembangan organisasi yang terus berubah.

4. Kesimpulan

Penelitian ini menyimpulkan bahwa kepemimpinan di Pondok Pesantren Nurul Qornain Balethbaru Sukowono Jember berperan sebagai instrumen strategis dalam manajemen pendidikan melalui tiga dimensi utama, yaitu perumusan visi dan arah pengembangan lembaga, pengelolaan sumber daya pendidikan, serta penguatan inovasi dan keberlanjutan pesantren. Temuan penelitian menunjukkan bahwa efektivitas pengelolaan pendidikan tidak semata-mata ditentukan oleh sistem organisasi atau ketersediaan sumber daya, tetapi sangat dipengaruhi oleh kemampuan pemimpin dalam menerjemahkan visi ke dalam kebijakan, mengelola sumber daya secara optimal, membangun budaya organisasi yang kolaboratif, serta mengarahkan perubahan tanpa meninggalkan nilai-nilai dasar kepesantrenan. Dengan demikian, kepemimpinan tidak hanya menjalankan fungsi administratif, tetapi juga berperan sebagai penggerak strategis yang menentukan arah, mutu, dan keberlanjutan lembaga pendidikan. Penelitian ini sekaligus memperkaya kajian manajemen pendidikan Islam dengan memosisikan kepemimpinan sebagai instrumen strategis yang mengintegrasikan fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengembangan kelembagaan dalam konteks pesantren. Meskipun memberikan gambaran yang mendalam mengenai praktik kepemimpinan strategis, penelitian ini masih memiliki keterbatasan karena hanya dilakukan pada satu lokasi dengan pendekatan studi kasus sehingga hasilnya belum dapat digeneralisasikan pada seluruh pesantren yang memiliki karakteristik, budaya organisasi, dan sistem kepemimpinan yang berbeda. Selain itu, sumber data lebih banyak berasal dari unsur pengelola lembaga sehingga belum sepenuhnya merepresentasikan perspektif seluruh pemangku kepentingan. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan melibatkan lebih banyak pesantren dengan karakteristik yang beragam, memperluas variasi informan, serta menggunakan pendekatan yang lebih beragam agar diperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai praktik kepemimpinan strategis dalam manajemen pendidikan pesantren. Hasil penelitian lanjutan tersebut diharapkan

dapat menjadi dasar bagi pengembangan model kepemimpinan pendidikan pesantren yang adaptif, berkelanjutan, dan relevan dengan dinamika pendidikan Islam di masa depan.

Referensi

1. Achmadi, N., & Sulton, S. (2026). Model Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah Dalam Penguatan Inovasi Pembelajaran Di Mi Pas Baitul Qur'an Gontor. *Jurnal Pancasila Dan Kewarganegaraan*, 11(Specialissue (2)), 255–262.
2. Agus, A. H., & Denis, M. K. (2025). Integrasi Anger Management Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Santri: Solusi Terhadap Tantangan Kedisiplinan. *Jiip-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 8(2), 2249–2258.
3. Arini, T., Siregar, A., Azzahra, A. R., Zhani, V. U., & Syahbudin, S. (2025). Kepemimpinan Dalam Manajemen Pendidikan. *Edu Society: Jurnal Pendidikan, Ilmu Sosial Dan Pengabdian Kepada Masyarakat*, 5(2), 380–394.
4. Asyhari, M. S., & Budianto, K. (2025). Integrasi Nilai-Nilai Tradisional Dan Manajemen Modern Dalam Transformasi Kelembagaan Pesantren: Studi Multi-Kasus Pada Pesantren Unggulan Di Indonesia. *Imtiyaz: Jurnal Ilmu Keislaman*, 9(4), 1096–1115.
5. Basori, R., Raharjo, T. J., Arief, Y., & Titin, P. (2023). *Inovasi Manajemen Perubahan Pada Sistem Pendidikan Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam Tegalrejo Magelang Di Era Modern*. Universitas Negeri Semarang.
6. Daus, A. (2025). Dasar-Dasar Teori Manajemen Dalam Perspektif Pendidikan Dan Kepemimpinan Sekolah. *Didacta: Journal Of Educational Studies*, 1(2), 59–71.
7. Halim, A., & Hidayati, T. R. (2026). Transmisi Kepemimpinan Pondok Pesantren Hasan Jufri Dalam Perspektif Manajemen Kelembagaan Pendidikan Di Era Global. *Aksi: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 4(2), 72–82.
8. Harindra, F. P., Eritawana, E., Georgina, J., & Noviyanti, I. (2024). Analisis Pengaruh Visi Dan Misi Perusahaan Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Prosper (Prudential Financial Pangkalpinang). *Fidusia: Jurnal Keuangan Dan Perbankan*, 7(2).
9. Hefniy, H., Azizah, N., Zahro, F., Baharun, H., Tohet, M., & Widat, F. (2025). Assistance In The Use Of Youtube Kids As A Creative Learning Resource For Educators And Education Staff. *Communautaire: Journal Of Community Service*, 4(1), 14–24.
10. Hefniy, H., Dinihari, A. N., Rozi, F., Aini, N., & Tunnajaja, A. (2022). Management Of Parenting Activities In Forming Character Of Early Childhood. *Jurnal Obsesi : Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, 6(4), 3169–3179.
11. Kholilurrohman, M., Abrar, M. T., Kusumawati, I., Shiyamah, U. K., Khofsah, S., Musthofa, Z., & Mudarris, B. (2026). Strategi Pemasaran Media Sosial Untuk Perguruan Tinggi Islam: Meningkatkan Keterlibatan Merek Di Era Digital. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 11(3), 3226–3235.
12. Kholilurrohman, M., & Mudarris, B. (2025). Implementation Of Character Education In Forming The Holistic Personality Of Students. *Proceeding Of International Conference On Education, Society And Humanity*, 3(1), 245–253.
13. Maolana, I., Darmiyanti, A., & Abidin, J. (2023). Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Yang Efektif Dalam Meningkatkan Kualitas Guru Di Lembaga Pendidikan Islam. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 3(4), 83–94.
14. Mesiono, M., Wasiyem, W., Zakiyah, N., Fahrezi, M., Nursakinah, I., & Azhari, M. T. (2024). Dinamika Kepemimpinan Perguruan Tinggi: Tantangan Dan Strategi Manajemen Untuk Menanggapi Perubahan Cepat Di Era Globalisasi. *Jiip-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 7(3), 3146–3153.
15. Munawwaroh, I., Qushwa, F. G., Baharun, H., Hefniy, H., & Tohet, M. (2024). Assistance For The Furudul Ainiyah Program To Improve The Quality Of Madrasah Graduates. *Communautaire: Journal Of Community Service*, 3(2), 179–191.
16. Niswah, C., Sholihin, M., Zasvenda, M. Y., Amirullah, E., & Dani, A. (2025). Analisis Peran Lembaga Pendidikan Pesantren Dalam Membangun Karakter Dan Ilmu Pengetahuan. *Jurnal Ilmiah Multidisipin*, 3(6), 308–316.
17. Ramadani, T. F., Ahmad, A., Marcellah, A., & Mukhtamar, A. (2024). Eksplorasi Konsep Dan Model Kepemimpinan Dalam Manajemen Strategik. *Indonesian Journal Of Innovation Multidisipliner Research*, 2(2), 243–264.
18. Saputra, Y. I., Rohman, M. K., Kamil, M., Abrar, M. T., Holidi, M., Muhlas, M., & Mudarris, B. (2025). Strategi Manajemen Pendidikan Islam Di Era Society 5.0: Integrasi Nilai Spiritual Dan Inovasi Digital. *Jurnal Manajemen Dan Ilmu Administrasi*, 1(3), 236–246.
19. Syahputra, W. (2025). Kepemimpinan Kyai Muda Dalam Mengembangkan Pondok Pesantren Qolbun Salim Purwakarta Di Era Modern. *Al-Hasib: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2(2), 406–419.