



Pesantren Governance Berbasis Nilai Syura, Amanah, dan Mas'uliyah: Kerangka Konseptual dan Praktik Kelembagaan

Hadiyanto Arief, Arif Kurniawan, Deva Yudha Pratama

Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam, Universitas Darunnajah, Indonesia

hadiyanto.arief@darunnajah.ac.id, arifku82@darunnajah.ac.id, capooy@darunnajah.ac.id

Abstrak

Pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam yang memiliki karakter khas dalam membentuk keilmuan, akhlak, spiritualitas, dan kemandirian santri. Dalam perkembangan kelembagaan modern, pesantren tidak hanya dituntut mempertahankan tradisi keilmuan Islam, tetapi juga perlu membangun tata kelola yang profesional, transparan, partisipatif, dan bertanggung jawab agar mampu menjawab tuntutan perubahan tanpa kehilangan identitasnya. Artikel ini bertujuan menganalisis kerangka tata kelola pesantren berbasis nilai syura, amanah, dan mas'uliyah serta menjelaskan bentuk implementasinya dalam pengelolaan kelembagaan pesantren. Penelitian menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kepustakaan. Data diperoleh dari Al-Qur'an, hadis, buku, artikel ilmiah, dan dokumen yang relevan mengenai manajemen pendidikan Islam dan tata kelola pesantren, kemudian dianalisis secara deskriptif dan konseptual. Hasil kajian menunjukkan bahwa syura menjadi dasar partisipasi dan musyawarah dalam pengambilan keputusan, amanah menjadi landasan integritas, kejujuran, dan profesionalitas dalam pengelolaan sumber daya, sedangkan mas'uliyah menegaskan pentingnya pertanggungjawaban terhadap tugas, wewenang, kebijakan, dan dampaknya. Ketiga nilai tersebut dapat diimplementasikan dalam perencanaan program, pembagian tugas dan kewenangan, pengelolaan keuangan, pembinaan sumber daya manusia, pengawasan, evaluasi kelembagaan, serta penyusunan kebijakan internal. Penerapan tata kelola berbasis nilai Islam juga mendorong terciptanya budaya organisasi yang lebih adil, terbuka, dan berorientasi pada kemaslahatan. Dengan demikian, tata kelola pesantren berbasis syura, amanah, dan mas'uliyah tidak hanya mendukung efektivitas organisasi, tetapi juga memperkuat keteladanan, kepercayaan, keadilan, dan keberlanjutan lembaga pesantren.

Kata kunci: Tata Kelola Pesantren, Syura, Amanah, Mas'uliyah, Manajemen Pendidikan Islam.

Abstract

Islamic boarding schools (pesantren) are distinctive Islamic educational institutions that play an important role in developing students' knowledge, morality, spirituality, and independence. In the context of modern institutional development, pesantren are not only expected to preserve the tradition of Islamic scholarship but also to establish professional, transparent, participatory, and accountable governance in order to respond to changing demands without losing their identity. This article aims to analyze a pesantren governance framework based on the Islamic values of shura, amanah, and mas'uliyah and to explain their implementation in institutional management. This study employs a qualitative method using a literature review approach. Data were obtained from the Qur'an, hadith, books, scientific articles, and relevant documents related to Islamic education management and pesantren governance, and were analyzed descriptively and conceptually. The findings indicate that shura serves as the foundation for participation and deliberation in decision-making, amanah provides the basis for integrity, honesty, and professionalism in managing institutional resources, while mas'uliyah emphasizes accountability for duties, authority, policies, and their consequences. These three values can be implemented in program planning, division of duties and authority, financial management, human resource development, supervision, institutional evaluation, and internal policy formulation. Their application also encourages a more just, open, and benefit-oriented organizational culture. Therefore, pesantren governance based on shura, amanah, and mas'uliyah not only supports organizational effectiveness but also strengthens exemplary leadership, public trust, justice, and institutional sustainability.

Keywords: Pesantren Governance, Shura, Amanah, Mas'uliyah, Islamic Education Management.

1. Pendahuluan

Pesantren merupakan salah satu lembaga pendidikan Islam tertua di Indonesia yang memiliki peran strategis dalam pembentukan karakter, pengembangan ilmu keislaman, dan pembinaan kehidupan sosial masyarakat. Pesantren tidak hanya berfungsi sebagai tempat pembelajaran agama, tetapi juga menjadi ruang pembentukan budaya,

kepemimpinan, kedisiplinan, kemandirian, dan tanggung jawab sosial santri. Dalam perkembangannya, pesantren menghadapi tuntutan baru berupa peningkatan mutu pendidikan, profesionalisasi manajemen, transparansi keuangan, penguatan sumber daya manusia, serta akuntabilitas kepada masyarakat.

Tata kelola pesantren menjadi persoalan penting karena keberhasilan lembaga tidak hanya ditentukan oleh kualitas pengajaran, tetapi juga oleh kualitas kepemimpinan, sistem pengambilan keputusan, pengelolaan sumber daya, serta mekanisme pertanggungjawaban. Pesantren yang dikelola secara baik akan lebih mampu menjaga kepercayaan wali santri, masyarakat, donatur, pemerintah, dan seluruh pihak yang terlibat dalam penyelenggaraan pendidikan.

Dalam perspektif Islam, tata kelola tidak dapat dipisahkan dari nilai-nilai moral dan spiritual. Pengelolaan lembaga pendidikan bukan sekadar aktivitas administratif, melainkan bentuk ibadah dan tanggung jawab kepada Allah Swt. Nilai syura, amanah, dan mas'uliyah merupakan tiga prinsip penting yang dapat dijadikan fondasi dalam membangun tata kelola pesantren. Syura menekankan pentingnya musyawarah dalam pengambilan keputusan, amanah menegaskan integritas dalam menjalankan tugas, sedangkan mas'uliyah mengandung makna tanggung jawab atas amanat, kewenangan, dan hasil kerja.

Kajian mengenai manajemen pesantren menunjukkan bahwa pesantren membutuhkan pola pengelolaan yang mampu memadukan nilai tradisi dengan prinsip manajemen modern. Pengambilan keputusan secara partisipatif, pengelolaan keuangan yang transparan, pembagian tugas yang jelas, serta evaluasi kelembagaan yang berkelanjutan menjadi kebutuhan penting dalam menjaga kualitas dan keberlangsungan pesantren. Penelitian tentang manajemen pesantren juga memperlihatkan bahwa musyawarah, amanah, dan akuntabilitas merupakan nilai yang relevan untuk memperkuat tata kelola lembaga pendidikan Islam.

Berdasarkan uraian tersebut, artikel ini membahas dua persoalan utama, yaitu: pertama, bagaimana kerangka konseptual pesantren governance berbasis nilai syura, amanah, dan mas'uliyah; kedua, bagaimana praktik penerapan ketiga nilai tersebut dalam pengelolaan kelembagaan pesantren.

2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kepustakaan atau *library research*. Pendekatan ini digunakan untuk mengkaji konsep tata kelola pesantren melalui berbagai sumber tertulis yang relevan. Sumber data primer dalam penelitian ini meliputi Al-Qur'an, hadis, buku-buku manajemen pendidikan Islam, dan karya ilmiah mengenai pesantren. Sumber data sekunder berupa artikel jurnal, laporan penelitian, dokumen kebijakan, serta literatur yang membahas kepemimpinan, tata kelola, akuntabilitas, dan manajemen lembaga pendidikan Islam.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui dokumentasi, yaitu mengumpulkan, membaca, mengklasifikasi, dan menganalisis berbagai literatur yang berkaitan dengan tema penelitian. Analisis data dilakukan melalui tiga tahap, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Data yang diperoleh kemudian dianalisis secara deskriptif-analitis untuk menemukan hubungan antara nilai syura, amanah, dan mas'uliyah dengan praktik tata kelola pesantren.

3. Hasil dan Pembahasan

Konsep Pesantren Governance

Pesantren governance dapat dipahami sebagai sistem pengelolaan, pengambilan keputusan, pembagian kewenangan, pengawasan, dan pertanggungjawaban dalam penyelenggaraan pendidikan pesantren. Tata kelola pesantren mencakup berbagai unsur, seperti kepemimpinan kiai, pengurus yayasan, pimpinan pesantren, tenaga pendidik, tenaga kependidikan, santri, wali santri, alumni, serta masyarakat sekitar.

Tata kelola yang baik tidak hanya menekankan pada keberhasilan administratif, tetapi juga memperhatikan nilai etika, keadilan, keterbukaan, dan kemaslahatan. Dalam konteks pesantren, tata kelola harus mampu menjaga keseimbangan antara otoritas spiritual kiai, struktur kelembagaan, kebutuhan santri, serta tuntutan profesionalisme modern. Perubahan organisasi pesantren menunjukkan adanya kebutuhan untuk memperkuat manajemen yang lebih sistematis, transparan, dan partisipatif tanpa menghilangkan karakter khas pesantren sebagai lembaga pendidikan berbasis nilai keagamaan.

Kerangka pesantren governance berbasis nilai Islam dapat dibangun melalui tiga prinsip utama, yaitu syura, amanah, dan mas'uliyah. Ketiga prinsip tersebut saling berkaitan. Syura menghasilkan keputusan yang partisipatif, amanah memastikan pelaksanaan tugas dilakukan secara jujur, dan mas'uliyah menjamin setiap pihak mempertanggungjawabkan tugas serta kewenangannya.

Nilai Syura dalam Tata Kelola Pesantren

Syura secara bahasa berarti musyawarah atau pertukaran pendapat untuk memperoleh keputusan terbaik. Dalam Islam, syura merupakan prinsip penting dalam kehidupan sosial, kepemimpinan, dan pengelolaan urusan bersama. Allah Swt. berfirman:

وَأْمُرْهُمْ شُورَىٰ بَيْنَهُمْ

Artinya: “Sedangkan urusan mereka diputuskan dengan musyawarah antara mereka.” (QS. Asy-Syura [42]: 38).

Allah Swt. juga berfirman:

وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ

Artinya: “Dan bermusyawarahlah dengan mereka dalam urusan itu.” (QS. Ali Imran [3]: 159).

Dalam tata kelola pesantren, syura dapat diterapkan melalui rapat kerja, musyawarah pengurus, forum evaluasi, pertemuan wali santri, rapat yayasan, serta forum koordinasi antara pimpinan pesantren dan para ustaz. Musyawarah tidak berarti menghilangkan peran kiai sebagai pemimpin spiritual, tetapi menjadi sarana untuk memperkaya pertimbangan sebelum kebijakan ditetapkan.

Praktik syura dapat diwujudkan dalam beberapa bentuk. Pertama, penyusunan program tahunan pesantren melalui rapat kerja yang melibatkan unsur pimpinan, pengurus, bendahara, kepala madrasah, pembina asrama, dan tenaga pendidik. Kedua, penyelesaian konflik melalui dialog dan mediasi. Ketiga, evaluasi program pendidikan dengan membuka ruang masukan dari guru, santri, dan wali santri. Keempat, pengambilan keputusan strategis terkait pembangunan, kurikulum, keuangan, dan pembinaan santri.

Penerapan syura membantu pesantren mengurangi pola kepemimpinan yang terlalu sentralistik. Pengelolaan pesantren tetap dapat menghormati otoritas kiai, tetapi keputusan kelembagaan perlu didukung oleh proses konsultasi, pertimbangan kolektif, dan keterlibatan pihak-pihak yang memiliki kompetensi. Perencanaan berbasis partisipasi dan musyawarah dapat memperkuat stabilitas organisasi, meningkatkan koordinasi, dan mengurangi potensi konflik internal.

Nilai Amanah dalam Tata Kelola Pesantren

Amanah berarti dapat dipercaya, jujur, menjaga titipan, dan menjalankan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Amanah merupakan prinsip fundamental dalam kepemimpinan Islam. Allah Swt. berfirman:

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا

Artinya: “Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya.” (QS. An-Nisa' [4]: 58).

Dalam hadis, Rasulullah saw. bersabda:

كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ

Artinya: “Setiap kalian adalah pemimpin dan setiap kalian akan dimintai pertanggungjawaban atas yang dipimpinnya.” (HR. Bukhari dan Muslim).

Amanah dalam pengelolaan pesantren mencakup amanah kepemimpinan, amanah pendidikan, amanah keuangan, amanah pelayanan, dan amanah pembinaan santri. Kiai, pengasuh, pengurus yayasan, kepala madrasah, ustaz, bendahara, pembina asrama, dan seluruh staf memiliki tanggung jawab untuk menjalankan tugas secara profesional dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Dalam bidang keuangan, amanah dapat diwujudkan melalui pencatatan pemasukan dan pengeluaran yang tertib, penyusunan laporan keuangan, pemisahan fungsi pengelolaan dana, pengawasan internal, serta keterbukaan kepada pihak yang berkepentingan. Dana yang berasal dari wali santri, donatur, wakaf, zakat, infak, maupun bantuan pemerintah harus dikelola secara tepat sasaran dan dapat dipertanggungjawabkan. Penerapan amanah dalam pengelolaan keuangan pesantren juga berfungsi sebagai pengendalian internal untuk mencegah penyalahgunaan kewenangan dan memperkuat kepercayaan publik.

Amanah juga berkaitan dengan pembagian tugas. Setiap jabatan perlu diberikan kepada orang yang memiliki kompetensi, integritas, dan komitmen terhadap lembaga. Penempatan sumber daya manusia tidak boleh hanya didasarkan pada kedekatan personal atau hubungan kekeluargaan, tetapi harus mempertimbangkan kemampuan dan kebutuhan organisasi. Dengan demikian, amanah menjadi dasar bagi profesionalisme dalam tata kelola pesantren.

Nilai Mas'uliyah dalam Tata Kelola Pesantren

Mas'uliyah berarti tanggung jawab atau kesediaan seseorang untuk mempertanggungjawabkan tugas, keputusan, dan tindakan yang dilakukan. Dalam Islam, tanggung jawab tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga bersifat moral dan spiritual. Setiap manusia akan dimintai pertanggungjawaban atas amanat yang diembannya.

Allah Swt. berfirman:

وَقِفُّهُمْ إِنَّهُمْ مَسْئُولُونَ

Artinya: *"Dan tahanlah mereka, sesungguhnya mereka akan ditanya."* (QS. As-Saffat [37]: 24).

Allah Swt. juga berfirman:

إِنَّ السَّمْعَ وَالْبَصَرَ وَالْفُؤَادَ كُلُّ أُولَئِكَ كَانَ عَنْهُ مَسْئُولًا

Artinya: *"Sesungguhnya pendengaran, penglihatan, dan hati, semuanya itu akan diminta pertanggungjawabannya."* (QS. Al-Isra' [17]: 36).

Dalam tata kelola pesantren, mas'uliyah diwujudkan melalui kejelasan tugas, kewenangan, target kerja, pelaporan, pengawasan, dan evaluasi. Setiap pengurus perlu memahami ruang lingkup pekerjaannya serta memiliki kewajiban untuk melaporkan hasil pelaksanaan program kepada pimpinan atau forum kelembagaan.

Praktik mas'uliyah dapat diterapkan melalui penyusunan struktur organisasi yang jelas, pembagian tugas tertulis, standar operasional prosedur, laporan kegiatan, laporan keuangan, evaluasi bulanan atau semesteran, serta audit internal. Pesantren juga dapat membentuk unit pengawasan atau tim evaluasi yang bertugas memastikan bahwa setiap program berjalan sesuai rencana dan sesuai dengan nilai-nilai lembaga.

Mas'uliyah tidak dimaksudkan sebagai bentuk kontrol yang menekan, melainkan sebagai budaya evaluasi dan perbaikan. Pengurus yang melakukan kesalahan perlu diberikan pembinaan, arahan, dan kesempatan untuk memperbaiki kinerja. Dalam konteks ini, evaluasi harus dilakukan secara adil, objektif, dan berorientasi pada kemaslahatan lembaga.

Kerangka Pesantren Governance Berbasis Syura, Amanah, dan Mas'uliyah

Kerangka tata kelola pesantren berbasis syura, amanah, dan mas'uliyah merupakan pendekatan pengelolaan lembaga pendidikan Islam yang memadukan prinsip manajemen modern dengan nilai-nilai moral dan spiritual. Kerangka ini menempatkan tata kelola pesantren tidak hanya sebagai proses administratif, melainkan sebagai

bentuk pengabdian, pelaksanaan amanat, serta tanggung jawab kelembagaan kepada Allah Swt., santri, wali santri, masyarakat, dan seluruh pemangku kepentingan.

Nilai syura menjadi dasar dalam membangun proses pengambilan keputusan yang partisipatif. Melalui musyawarah, kebijakan pesantren tidak hanya ditentukan oleh satu pihak, tetapi dirumuskan melalui pertimbangan bersama antara kiai atau pengasuh, pengurus yayasan, pimpinan pesantren, kepala unit, tenaga pendidik, dan pihak lain yang memiliki keterkaitan dengan program lembaga.

Nilai amanah menjadi fondasi integritas dalam pengelolaan pesantren. Amanah menuntut setiap unsur lembaga untuk menjalankan tugas secara jujur, profesional, disiplin, dan sesuai dengan kewenangan yang diberikan. Sementara itu, nilai mas'uliyah menekankan pentingnya pertanggungjawaban atas tugas, jabatan, kebijakan, dan hasil kerja. Setiap unsur pesantren perlu memiliki uraian tugas yang jelas, target kerja, mekanisme pelaporan, serta kesiapan untuk mengikuti proses pengawasan dan evaluasi.

Tabel 1. Kerangka Tata Kelola Pesantren Berbasis Nilai Syura, Amanah, dan Mas'uliyah

Nilai Dasar	Makna Konseptual	Dimensi Tata Kelola	Bentuk Implementasi Kelembagaan	Indikator Keberhasilan
Syura	Prinsip musyawarah dalam menetapkan kebijakan dan menyelesaikan persoalan bersama	Pengambilan keputusan dan perencanaan program	Rapat kerja tahunan, rapat yayasan, musyawarah pengurus, forum guru, rapat wali santri, dan forum evaluasi	Keputusan dihasilkan secara partisipatif, koordinasi antarunit meningkat, serta konflik dapat diselesaikan secara dialogis
Amanah	Sikap dapat dipercaya dalam menjaga tugas, jabatan, sumber daya, dan kepercayaan publik	Kepemimpinan, sumber daya manusia, dan pengelolaan keuangan	Pembagian tugas sesuai kompetensi, pengelolaan dana secara tertib, laporan keuangan, pengawasan internal, dan pelayanan kepada santri	Tugas terlaksana secara profesional, keuangan lebih tertib, kepercayaan wali santri meningkat, serta risiko penyalahgunaan wewenang berkurang
Mas'uliyah	Kesediaan untuk mempertanggungjawabkan tugas, keputusan, dan hasil kerja	Akuntabilitas, pengawasan, dan evaluasi	Uraian tugas tertulis, target kerja, laporan kegiatan, evaluasi bulanan atau semesteran, supervisi, dan audit internal	Setiap unit memiliki laporan kerja, program berjalan sesuai target, evaluasi dilakukan secara berkala, serta terdapat tindak lanjut perbaikan
Kepemimpinan Berbasis Nilai	Kepemimpinan yang mengarahkan lembaga berdasarkan visi pendidikan Islam, keteladanan, dan kemaslahatan	Kepemimpinan strategis dan pembinaan organisasi	Kiai atau pengasuh sebagai penjaga nilai, pimpinan sebagai pengarah kebijakan, serta pengurus sebagai pelaksana operasional	Terjaganya visi lembaga, keteladanan pimpinan, disiplin organisasi, dan kesinambungan program pesantren

Nilai Dasar	Makna Konseptual	Dimensi Tata Kelola	Bentuk Implementasi Kelembagaan	Indikator Keberhasilan
Perencanaan Partisipatif	Penyusunan program yang melibatkan unsur lembaga sesuai kebutuhan dan kemampuan pesantren	Perencanaan program dan penganggaran	Penyusunan rencana kerja, penetapan target, penyusunan anggaran, pembagian tugas, dan penjadwalan kegiatan	Program lebih terarah, penggunaan sumber daya lebih efisien, dan pelaksanaan kegiatan sesuai prioritas lembaga
Pengelolaan Sumber Daya Manusia	Pengembangan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan berdasarkan kompetensi, amanah, dan kebutuhan lembaga	Rekrutmen, penugasan, pembinaan, dan pengembangan kompetensi	Penempatan tugas sesuai kemampuan, pelatihan, pembinaan guru, evaluasi kinerja, serta penguatan budaya kerja	Kinerja tenaga pendidik meningkat, pembagian tugas lebih jelas, dan kualitas pelayanan pendidikan semakin baik
Pengelolaan Keuangan	Penggunaan dana pesantren secara jujur, transparan, efisien, dan dapat dipertanggungjawabkan	Administrasi keuangan dan pengendalian internal	Pencatatan pemasukan dan pengeluaran, laporan keuangan berkala, pemisahan fungsi, serta pengawasan penggunaan dana	Dana digunakan sesuai kebutuhan, laporan keuangan tersedia, kepercayaan publik meningkat, dan pengelolaan lebih transparan
Pengawasan dan Evaluasi	Proses pemantauan dan penilaian terhadap pelaksanaan program untuk memastikan kesesuaian dengan tujuan lembaga	Supervisi, evaluasi, dan tindak lanjut	Supervisi pembelajaran, rapat evaluasi, evaluasi disiplin santri, laporan program, dan muhasabah kelembagaan	Ditemukan hambatan dan solusi secara cepat, kualitas program meningkat, serta terjadi perbaikan berkelanjutan
Partisipasi Masyarakat	Keterlibatan wali santri, alumni, tokoh masyarakat, dan pihak terkait dalam mendukung program pesantren	Hubungan masyarakat dan penguatan legitimasi lembaga	Pertemuan wali santri, forum alumni, laporan perkembangan santri, kerja sama sosial, dan komunikasi kelembagaan	Dukungan masyarakat meningkat, komunikasi lebih terbuka, serta program pesantren memperoleh legitimasi sosial
Digitalisasi Administrasi	Pemanfaatan teknologi untuk memperkuat ketertiban, efisiensi, dan transparansi tata kelola	Administrasi, komunikasi, dan dokumentasi	Sistem data santri, absensi digital, pencatatan keuangan, laporan akademik, dan komunikasi dengan wali santri	Administrasi lebih tertib, akses informasi lebih cepat, dokumentasi lebih lengkap, dan pelayanan kepada wali santri meningkat

Praktik Implementasi dalam Kehidupan Pesantren

Penerapan pesantren governance berbasis syura, amanah, dan mas'uliyah dapat dilakukan melalui beberapa praktik kelembagaan. Pertama, pelaksanaan rapat kerja tahunan yang melibatkan unsur pimpinan, pengurus, kepala

unit, ustaz, dan tenaga kependidikan. Rapat kerja berfungsi menyusun program, menetapkan prioritas, menentukan anggaran, serta membagi tanggung jawab.

Kedua, pembentukan struktur organisasi yang jelas. Pesantren dapat memiliki unit pendidikan, unit asrama, unit keuangan, unit kesehatan, unit keamanan, unit humas, unit usaha, serta unit pengembangan santri. Setiap unit perlu memiliki uraian tugas dan mekanisme pelaporan yang jelas.

Ketiga, penguatan transparansi keuangan. Pesantren perlu menyusun laporan keuangan secara rutin, baik bulanan, semesteran, maupun tahunan. Laporan tersebut dapat disampaikan kepada pimpinan yayasan, wali santri, atau pihak terkait sesuai kebutuhan dan kebijakan lembaga.

Keempat, pengembangan budaya evaluasi. Evaluasi dapat dilakukan melalui rapat bulanan, supervisi pembelajaran, evaluasi disiplin santri, evaluasi pelayanan asrama, dan evaluasi program kerja. Budaya evaluasi perlu dibangun dengan pendekatan pembinaan, bukan semata-mata mencari kesalahan.

Kelima, penguatan partisipasi wali santri dan masyarakat. Pesantren dapat membangun komunikasi aktif melalui pertemuan wali santri, laporan perkembangan santri, forum alumni, serta kerja sama dengan tokoh masyarakat. Keterlibatan masyarakat akan memperkuat legitimasi dan dukungan terhadap program pesantren.

Keenam, digitalisasi administrasi. Pesantren dapat memanfaatkan teknologi untuk pencatatan keuangan, absensi, data santri, laporan akademik, komunikasi wali santri, dan dokumentasi program. Digitalisasi tidak menggantikan nilai tradisi pesantren, tetapi membantu memperkuat ketertiban administrasi dan transparansi kelembagaan.

4. Kesimpulan

Pesantren governance berbasis nilai syura, amanah, dan mas'uliyah merupakan pendekatan tata kelola yang memadukan prinsip manajemen modern dengan nilai-nilai Islam. Syura menjadi dasar dalam membangun pengambilan keputusan yang partisipatif dan mengedepankan musyawarah. Amanah menjadi fondasi integritas, kejujuran, dan profesionalisme dalam menjalankan tugas serta mengelola sumber daya pesantren. Sementara itu, mas'uliyah menjadi prinsip pertanggungjawaban terhadap tugas, wewenang, kebijakan, dan hasil kerja.

Ketiga nilai tersebut perlu diterapkan secara terpadu dalam seluruh aspek pengelolaan pesantren, mulai dari kepemimpinan, perencanaan program, pembagian tugas, pengelolaan sumber daya manusia, pengelolaan keuangan, pengawasan, hingga evaluasi kelembagaan. Pesantren yang menerapkan tata kelola berbasis syura, amanah, dan mas'uliyah akan lebih mampu membangun kepercayaan masyarakat, meningkatkan mutu pendidikan, menjaga stabilitas organisasi, serta menghadapi tantangan modernisasi tanpa kehilangan identitas keislamannya.

Penerapan tata kelola berbasis nilai Islam juga menegaskan bahwa pesantren bukan hanya lembaga pendidikan, tetapi institusi sosial-keagamaan yang memiliki tanggung jawab besar dalam membentuk generasi berilmu, berakhlak, mandiri, dan bertanggung jawab. Oleh karena itu, penguatan tata kelola pesantren perlu dilakukan secara berkelanjutan melalui pembinaan sumber daya manusia, penyusunan sistem administrasi yang baik, transparansi keuangan, penguatan budaya musyawarah, serta evaluasi yang berorientasi pada perbaikan dan kemaslahatan bersama.

Reference

1. Al-Qur'an al-Karim.
2. Al-Bukhari, Muhammad ibn Ismail. *Shahih al-Bukhari*. Beirut: Dar Ibn Katsir.
3. Muslim ibn al-Hajjaj. *Shahih Muslim*. Beirut: Dar Ihya' al-Turats al-'Arabi.
4. Zarkasyi, Abdullah Syukri. (2011). *Manajemen Pesantren: Pengalaman Pondok Modern Darussalam Gontor*. Ponorogo: Trimurti Press.
5. Zarkasyi, Abdullah Syukri. (2011). *Bekal untuk Pemimpin: Pengalaman Memimpin Pondok Modern Darussalam Gontor*. Ponorogo: Trimurti Press.
6. Arifin, Imron. (2019). *Manajemen Pesantren: Pengembangan Sistem Pendidikan Islam*. Malang: UIN Maliki Press.
7. Dhofier, Zamakhsyari. (2015). *Tradisi Pesantren: Studi Pandangan Hidup Kiai dan Visinya Mengenai Masa Depan Indonesia*. Jakarta: LP3ES.
8. Fattah, Nanang. (2017). *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
9. Rafiq, Cepi Hamdan, Nurmawan, dan Nashruddin Syarief. (2026). "Strategi Manajemen di Pondok Pesantren Persis 228 Al-Fitri Cimaung." *Jurnal Syntax Imperatif: Jurnal Ilmu Sosial dan Pendidikan*, 7(1), 187–194. <https://doi.org/10.54543/syntaximperatif.v7i1.912>

10. Miftahussurur, Wildan, Zahrotul Widad, dan Limnawati. (2025). "Good Governance Framework in Islamic Educational Institutions: Literature-Based Insights on Amanah, Masalah, and Accountability." *Al-Qiyadah: Journal of Education Governance*. <https://journal.zmsadara.or.id/index.php/jeg/article/view/129>
11. Tsaqif, Ammar, Masiyah Kholmi, dan Driana Leniwati. (2026). "Building Sustainable Pesantren Financial Accountability: Family Culture Transformation in Governance System." *Indonesian Interdisciplinary Journal of Sharia Economics*, 9(1). <https://doi.org/10.31538/ijse.v9i1>
12. Muis, Rizal Rahmawan, Lili Indriyani, Iis Arifudin, Ria Yulia Gloria, dan Djohana Rochanda Wiradinata. (2025). "The Transformation of Islamic Boarding Schools in Indonesia: A Shift in Organizational Management and Leadership Patterns." *JPUS: Jurnal Pendidikan Untuk Semua*, 9(1), 67–74. <https://doi.org/10.26740/jpus.v9n1.p67-74>
13. Sukmadinata, Nana Syaodih. (2017). *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
14. Tafsir, Ahmad. (2016). *Ilmu Pendidikan Islam*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
15. Wibowo. (2017). *Manajemen Kinerja*. Depok: Rajawali Pers.