

Pengelolaan Pesantren dalam Menjaga Eksistensi Di Zaman Kontroversi Publik

Ahmad Fathoni^{1*}, Hasni Nur Hidayati², Meila Aulia Maulidah³, Figra Muhammad Nazib⁴

¹ Program Studi Pendidikan Agama Islam, Universitas Garut

² Program Studi Pendidikan Agama Islam, Universitas Garut

³ Program Studi Pendidikan Agama Islam, Universitas Garut

⁴ Program Studi Pendidikan Agama Islam, Universitas Garut

*ahmadpatoni042@gmail.com¹, *hasninurhidayati03@gmail.com², *meilaauliamaulidah.05@gmail.com³,
*figra@uniga.ac.id⁴

ARTICLE INFO

Article history:

Received 1 Januari 2026

Revised 5 Januari 2026

Accepted 15 Januari 2026

Available online 16 Januari 2026

Kata Kunci:

Pesantren, manajemen kelembagaan, komunikasi publik, eksistensi.

Keywords:

Islamic boarding schools, institutional management, public communication, existence.

This is an open access article under the [CC BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.

Copyright © 2025 by Author. Published by Al-aff

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengelolaan pesantren dalam menjaga eksistensinya pada era kontroversi publik. Metode yang digunakan adalah systematic literature review dengan tahapan penentuan fokus kajian, pencarian dan seleksi artikel, analisis serta sintesis hasil penelitian. Pada penelitian yang dilakukan menggunakan 19 artikel hasil dari seleksi 37 artikel yang diperoleh dari berbagai sumber dengan tahun terbit 2020-2025. Fokus kajiannya meliputi manajemen kelembagaan pesantren, strategi komunikasi publik, dan tantangan eksternal yang dihadapi pesantren. Hasil kajian menunjukkan bahwa pesantren mulai bertransformasi menuju pengelolaan yang lebih sistematis dan profesional melalui penerapan fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, serta pengawasan. Strategi komunikasi publik pesantren juga berkembang secara adaptif melalui pemanfaatan media digital yang dipadukan dengan komunikasi langsung berbasis sosial dan keagamaan. Namun, pesantren masih menghadapi tantangan berupa keterbatasan sumber daya, regulasi kebijakan, persaingan lembaga pendidikan, dan stigma negatif di masyarakat. Oleh karena itu, penguatan manajemen kelembagaan dan komunikasi publik yang adaptif dan transparan menjadi kunci menjaga eksistensi pesantren.

ABSTRACT

This study aims to analyze the management of Islamic boarding schools (pesantren) in maintaining their existence in an era of public controversy. The method used is a systematic literature review with the stages of determining the study focus, searching and selecting articles, analyzing and synthesizing research results. The study used 19 articles from a selection of 37 articles obtained from various sources published between 2020 and 2025. The study focuses on Islamic boarding school institutional management, public communication strategies, and external challenges faced by Islamic boarding schools. The results of the study indicate that Islamic boarding schools are beginning to transform towards more systematic and professional management through the implementation of planning, organizing, implementing, and monitoring functions. Islamic boarding school public communication strategies are also developing adaptively through the use of digital media combined with direct social and religious-based communication. However, Islamic boarding schools still face challenges such as limited resources, policy regulations, competition from educational institutions, and negative stigma in society. Therefore, strengthening institutional management and adaptive and transparent public communication are key to maintaining the existence of Islamic boarding schools.

*Corresponding author

E-mail addresses: *ahmadpatoni042@gmail.com (Ahmad Fathoni)

1. PENDAHULUAN/INTRODUCTION

Pesantren disebut juga dengan lembaga pendidikan tertua di Indonesia, karena berdiri jauh sebelum Indonesia merdeka. Selain berfungsi sebagai tempat untuk mengajarkan ilmu-ilmu keislaman, pesantren juga berperan dalam membentuk akhlak dan karakter yang baik sesuai dengan ajaran syariah Islam. Keberadaan pondok pesantren telah ada sejak lama dan berkontribusi besar dalam membentuk karakter serta nilai-nilai keagamaan pada generasi muda.

Pesantren menjadi lembaga yang membawa pesan penting dalam misinya, yaitu membina kepribadian manusia yang bersinar dengan cahaya iman yang sarat akan pengetahuan, di mana mereka saling memperkaya kehidupan satu sama lain untuk mengabdikan diri kepada Sang Pencipta. Iman tersebut diarahkan oleh akal pikiran mereka. Allah berfirman:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوا فِي الْمَجَالِسِ فَافْسَحُوا يَفْسَحِ اللَّهُ لَكُمْ وَإِذَا قِيلَ انشُرُوا فَانْشُرُوا يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ ﴿١١﴾

Artinya: “Wahai orang-orang yang beriman, apabila dikatakan kepadamu “Berilah kelapangan di dalam majelis-majelis,” lapangkanlah, niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. Apabila dikatakan, “Berdirilah,” (kamu) berdirilah. Allah niscaya akan mengangkat orang-orang yang beriman di antarmu dan orang-orang yang diberi ilmu beberapa derajat. Allah Mahateliti terhadap apa yang kamu kerjakan” (AL-Mujadalah:11).

Dahulu, pesantren menjadi pusat keilmuan Islam yang diinisiasi oleh pimpinan pesantren yang lebih dikenal dengan sebutan Kyai. Namun, dengan seiring berjalannya waktu pesantren bukan hanya sekedar tentang ilmu keislaman, tetapi juga integrasi ilmu umum di dalamnya sebagai bentuk dari perkembangan zaman. Sebagai contohnya dapat ditemukan di beberapa pesantren yang berbasis alam, pesantren wirausaha, pesantren pertanian, dan lain sebagainya, yang mana selain mengkaji ilmu-ilmu ke-Islaman, juga mempelajari dan mengembangkan suatu bidang yang menjadi fokusnya. Hal ini berlandaskan pada ungkapan dari Ali bin Abi Thalib:

عَلِّمُوا أَوْلَادَكُمْ فَإِنَّهُمْ خُلِقُوا لَزَمَانٍ غَيْرِ زَمَانِكُمْ

“Didiklah anak-anakmu dengan sesuatu yang berbeda dari apa yang sudah kamu ketahui, karena sesungguhnya mereka diciptakan untuk sebuah zaman yang zaman itu berbeda dengan zamanmu”.

Sejalan dengan hal tersebut Socrates pernah berkata: “Jangan paksakan anak-anakmu mengikuti jejakmu, mereka diciptakan untuk kehidupan di zaman mereka, bukan zamanmu”. Oleh karena itu segala bentuk revolusi yang telah terjadi di dunia kepesantrenan tiada lain sebagai bentuk perkembangan zaman.

Berdirinya pesantren dari dulu sampai sekarang tentu bukan tanpa alasan, ada suatu hal yang menjadi alasan tersendiri. Suatu rumusan yang dirangkai dalam bentuk manajemen (pengelolaan) menjadi alasan tersebut. Pengelolaan pesantren memiliki fungsi yang sangat krusial dalam keberlanjutan pendidikan di pesantren. Pengelolaan yang baik akan menghasilkan hasil yang baik pula begitupun sebaliknya.

Manajemen pesantren adalah proses pengaturan atau pengelolaan lembaga pendidikan Islam yang melibatkan sumber daya manusia Muslim serta mengarahkan mereka untuk mencapai tujuan pendidikan Islam secara efektif dan efisien (Shnewra, 2024).

Perkembangan era digital dan perubahan sosial yang cepat, menuntut pesantren untuk terus berbenah agar tetap eksis yang memiliki peran penting sebagai Lembaga Pendidikan Islam. Masuknya budaya global, sistem pendidikan yang semakin maju, serta penggunaan teknologi dalam proses belajar mengajar menuntut pesantren untuk mengembangkan pola pengelolaan yang lebih modern, namun tetap menjaga nilai-nilai keagamaan yang sudah menjadi identitasnya. Oleh karena itu, peningkatan kualitas manajemen kelembagaan, kurikulum, serta fasilitas Pendidikan menjadi langkah strategis untuk menjamin daya saing pesantren di tengah masyarakat yang terus berkembang.

Selain itu, pesantren juga harus menghadapi berbagai opini publik yang seringkali menimbulkan kesalahpahaman, seperti tuduhan terkait radikalisme dan pergeseran nilai moral peserta didik. Situasi ini menjadikan pesantren perlu memperkuat keterbukaan informasi dan komunikasi publik agar mampu membangun kepercayaan serta citra positif di mata masyarakat. Dengan pengelolaan yang efektif,

adaftif, dan profesional, pesantren dapat terus menjaga eksistensinya serta memberikan kontribusi besar dalam mencetak generasi muslim yang berkarakter dan siap bersaing di masa mendatang.

Pesantren masih menghadapi hambatan dalam mempertahankan eksistensinya, salah satunya karena penerapan sistem manajemen modern yang belum berjalan secara menyeluruh dan terstruktur. Sebagian pesantren mengalami kendala dalam tata administrasi, pengelolaan keuangan, dan penyesuaian kurikulum yang sesuai dengan perkembangan kebutuhan peserta didik saat ini. Disamping itu, pemanfaatan teknologi digital baik dalam pengelolaan lembaga maupun dalam proses pembelajaran masih terbatas, sehingga menghambat peningkatan mutu pendidikan yang diberikan oleh pesantren.

Tak hanya persoalan internal, pesantren juga dihadapkan pada persepsi publik yang kurang menguntungkan. Citra pesantren kadang dipandang sebagai lembaga yang kurang mengikuti perkembangan, bahkan sering dikaitkan dengan paham negatif tertentu seperti framing yang buruk, seolah-olah pesantren itu tempat eksploitasi, bukan tempat mendidik, sehingga dapat menurunkan tingkat kepercayaan masyarakat. Sikap skeptis masyarakat terhadap pendidikan Islam perlu dihapuskan. Pola pikir yang sebelumnya hanya terfokus pada penyekolahan di lembaga formal perlu dialihkan agar masyarakat juga mempertimbangkan pesantren sebagai alternatif pendidikan (Huda & Aswiyanto, 2023).

Di sisi lain, lembaga pesantren dituntut untuk melakukan pembenahan guna menyesuaikan diri dengan harapan masyarakat, khususnya dalam menghadapi perubahan dan dinamika kehidupan yang dipicu oleh kemajuan teknologi yang semakin cepat. Maka perlu dilakukan analisis terkait pengelolaan kelembagaan pesantren melalui kajian literatur dengan fokus utama: 1) Pengelolaan kelembagaan pesantren, 2) strategi komunikasi publik pesantren, dan 3) analisis tantangan eksternal pesantren.

Melalui tulisan ini, penulis berupaya memaparkan berbagai tantangan sekaligus peluang yang dimiliki pesantren dalam merespons problematika disrupsi di dunia pendidikan. Oleh karena itu, pesantren perlu memperkuat manajemen kelembagaan pesantren serta strategi komunikasi yang lebih transparan dan efektif agar dapat memperlihatkan kontribusi nyatanya sebagai lembaga pendidikan yang berperan dalam membentuk generasi yang berkarakter dan mampu bersaing di tengah kemajuan zaman.

2. METODE/METHOD

Penelitian ini menerapkan *systematic literature review* untuk menjawab permasalahan penelitian secara terstruktur, transparan, dan dapat direplikasi, dengan menghimpun seluruh bukti yang telah dipublikasikan terkait topik tertentu serta melakukan penilaian terhadap kualitas bukti tersebut (Lame, 2019). Kajian literatur dilakukan melalui enam tahap, yaitu penentuan fokus dan pendekatan, pencarian artikel, seleksi artikel, analisis dan interpretasi data, penyusunan draf, serta diseminasi hasil.

Fokus kajian diarahkan pada pengelolaan pesantren dalam menjaga eksistensi di zaman kontroversi publik yang meliputi manajemen kelembagaan, strategi komunikasi publik, dan tantangan eksternalnya. Penelusuran artikel melalui Google Scholar, SINTA, dan sumber lain menghasilkan 37 artikel, yang kemudian diseleksi berdasarkan tahun terbit dan indeksasi. Hasil seleksi menghasilkan 19 artikel yang dianalisis untuk memperoleh simpulan terkait tema penelitian.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN/RESULT AND DISCUSSION

Result

Hasil dan pembahasan dalam penelitian ini disusun berdasarkan kajian literatur yang dilakukan secara sistematis, dengan menitikberatkan pada aspek manajerial yang mencakup tiga tema utama, yaitu manajemen kelembagaan pesantren, strategi komunikasi publik, serta analisis tantangan eksternal pesantren. Uraian berikut menjelaskan ketiga aspek tersebut secara lebih rinci.

Tabel 1. Representasi artikel mengenai manajemen kelembagaan pesantren

Manajemen kelembagaan yang dirancang secara efektif dan efisien untuk kebutuhan masa depan menunjukkan bahwa ketiadaan salah satu faktor perencanaan dapat menimbulkan berbagai permasalahan kelembagaan. Pertama, lembaga yang berada dalam kategori *perubahan berkelanjutan* merupakan lembaga yang telah memiliki seluruh komponen perencanaan yang diperlukan. Kedua, lembaga yang termasuk dalam kategori *kebingungan* adalah lembaga yang tidak memiliki visi yang jelas, sehingga arah dan tujuan pengelolaan lembaga menjadi tidak terfokus. Ketiga, lembaga dalam

kategori *keresahan* dicirikan oleh lemahnya keterampilan teknis manajerial, yang berdampak pada sulitnya pencapaian tujuan akibat pengelolaan yang tidak optimal. Keempat, lembaga dengan kategori *perubahan bertahap* merupakan lembaga yang belum memiliki konsistensi intensitas pengembangan, sehingga pertumbuhan kelembagaannya berlangsung secara perlahan. Kelima, lembaga dalam kategori *frustrasi* adalah lembaga yang mengalami keterbatasan sumber daya, sehingga tidak memiliki dukungan yang memadai untuk menjamin keberlanjutan. Keenam, lembaga yang termasuk dalam kategori *langkah keliru* adalah lembaga yang tidak dilengkapi dengan rencana aksi yang jelas untuk merealisasikan rancangan yang telah disusun, sehingga tujuan dan capaian hanya bersifat konseptual tanpa manajemen pelaksanaan yang efektif (Rabbani, et.al, 2025).

Dari paparan diatas menunjukan urgensi manajemen kelembagaan yang baik di pesantren, yang mana akan menjadi barometer keberhasilan sebuah pesantren. Dalam manajemen kelembagaan pesantren mencakup empat ranah, yaitu planning (perencanaan), organizing (pengorganisasian), actuating (pelaksanaan), dan controlling (pengawasan) atau evaluating (penilaian).

Selain itu, pimpinan lembaga memiliki peranan yang sangat krusial dalam mememanajemen tatanan kelola pesantren. Gaya kepemimpinan yang meliputi birokrasi, permisif, laissez-faire, partisipatif, dan otokrasi (Riyad, 2023). Memang memiliki kesenjangan antara gaya kepemimpinan di pesantren modern yang lebih terbuka dan tradisional yang berpusat pada keputusan pimpinan yang dapat mempengaruhi keberlangsungan dalam manajemen pesantren.

Berikut representasi penelitian mengenai manajemen kelembagaan pesantren dengan berbagai desain pengelolaannya.

Penulis Dan Judul Artikel	Hasil Penelitian
(Astuti & Sukataman, 2023) Dasar-Dasar Manajemen Pesantren	Perencanaan meliputi penetapan visi, misi, dan tujuan serta pengelolaan keuangan dan kurikulum. Pengorganisasian dilakukan melalui struktur organisasi yang jelas. Pelaksanaan mencakup pengelolaan keuangan, fasilitas, dan pembinaan santri. Pengawasan dilakukan melalui evaluasi triwulan, semester, dan tahunan serta penilaian rapor.
(Imad, 2020) Kebijakan Pimpinan Dalam Pengembangan Kelembagaan Pesantren	Mengembangkan pendidikan untuk menghasilkan lulusan yang profesional dan berakhlak mulia, memperkuat komunikasi antara pesantren dan masyarakat, memberdayakan potensi santri agar aktif, kreatif, produktif, dan mandiri berbasis komunitas, serta mengoordinasikan kegiatan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.
(Hurin'in & Munir, 2023) Analisis Kesenjangan Manajemen Kelembagaan Pesantren Dengan Kurikulum Pesantren Di Pondok Pesantren Makrifatul Ilmi	Penyusunan pesan yang disesuaikan dengan karakteristik khalayak, pemanfaatan <i>ceiling effect</i> untuk memotivasi sasaran melalui pesan tidak langsung, serta penguatan partisipasi khalayak dalam seluruh tahapan pembangunan dari perencanaan hingga evaluasi.
(Yusuf & Jamilus, 2024) Upaya Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia Pada Pesantren Sebagai Kelembagaan Islam	Identifikasi perencanaan SDM, rekrutmen tenaga kerja, seleksi sumber daya manusia, elatihan dan pengembangan SDM, meningkatkan motivasi karyawan, membangkitkan komitmen bekerja staf pengurus pesantren
(Khoeron et al., 2025) Tranformasi Kelembagaan Pesantren Tremas Adaptasi Dan Inovasi Di Era Digital	Transformasi kurikulum: integrasi pendidikan agama dan umum, pemanfaatan teknologi: dakwah digital dan pembelajaran jarak jauh, kemandirian ekonomi: pengembangan unit usaha pesantren, reformasi manajemen kelembagaan: transparansi dan profesionalisme,

	kolaborasi dan kemitraan: membangun jaringan dengan pihak eksternal
(Apdilah & Prayogi, 2024) Modernisasi Manajemen Pendidikan Pondok Pesantren	Pelaksanaan manajemen meliputi perumusan tujuan, pengelolaan kepengurusan, kesiswaan, kurikulum, sarana prasarana, dan keuangan yang menyesuaikan perkembangan zaman.

Tabel 2. Representasi artikel mengenai strategi komunikasi publik pesantren

Pada bagian ini akan dijabarkan mengenai strategi komunikasi publik pesantren. Berikut representasi artikel strategi komunikasi publik pesantren.

Penulis dan Judul Artikel	Hasil Penelitian
(Sari, 2025) Strategi Komunikasi pesantren dalam menyebarkan nilai-nilai islam melalui media digital.	Pesantren memanfaatkan media sosial (Facebook, Instagram, YouTube), website resmi, aplikasi mobile, podcast, dan layanan streaming sebagai sarana dakwah digital. Strategi komunikasi digital dinilai efektif dalam memperluas jangkauan dakwah, meningkatkan minat masyarakat, dan memperkuat pemahaman nilai-nilai Islam.
(Musyika, 2025) Strategi Komunikasi Public Relations Pondok Pesantren Darul Arqom Muhammadiyah Ponre Waru Dalam Menarik Minat Santri Baru Angkatan 2024.	Pesantren menerapkan strategi komunikasi public relations melalui pendekatan langsung kepada masyarakat, penggunaan media sosial, keterlibatan alumni, dan promosi kegiatan pesantren. Media yang digunakan meliputi Facebook dan Instagram sebagai sarana promosi digital, serta komunikasi langsung melalui ceramah, pengajian, dan kegiatan sosial.
(Nuraini Nabilah, 2023) Strategi humas pondok pesantren ar-raudlatul hasanah dalam meningkatkan citra positif pada Masyarakat Sumatera Utara.	Humas berperan strategis dalam membangun dan mempertahankan citra positif pesantren. Strategi komunikasi yang terencana, pemanfaatan media sosial, serta evaluasi berkelanjutan menjadi faktor utama keberhasilan humas dalam meningkatkan kepercayaan masyarakat.
(Paryati, 2025) Strategi Komunikasi Dakwah Era Digitalisasi Di Pondok Pesantren.	strategi komunikasi publik pesantren di era digital dilakukan secara integratif melalui pendekatan tabligh, irsyad, tadbir, dan tanwir dengan memanfaatkan media digital sebagai sarana utama komunikasi dakwah dan kelembagaan.
(Yulianti et al., 2024) Strategi Komunikasi Kyai dalam Upaya Menarik Minat Masyarakat Untuk Melanjutkan Pendidikan Putra-Putrinnya di Pondok Pesantren.	Kyai sebagai pimpinan pesantren menjadi komunikator utama yang memiliki kepercayaan, daya tarik, dan pengaruh di masyarakat. Media yang digunakan meliputi dakwah langsung, pengajian umum, media sosial, brosur, baliho, dan kunjungan sekolah.
(Safitri et al., 2022)	1) Mengembangkan kurikulum pesantren yang relevan dengan kebutuhan masyarakat pada era Revolusi Industri 4.0.

Analisis Swot Pondok Pesantren Al-Quran Cijantung Ciamis Menghadapi Era Revolusi Industri 4.0	2) Mengoptimalkan pemanfaatan media sosial sebagai sarana promosi pondok pesantren. 3) Meningkatkan pengelolaan sarana dan prasarana guna menarik minat santri. 4) Membangun dan memperkuat kerja sama dengan alumni.
---	---

Tabel 3. Representasi artikel mengenai tantangan eksternal pesantren

Pada bagian ini akan dijabarkan mengenai tantangan eksternal pesantren. Berikut representasi artikel mengenai tantangan eksternal pesantren.

Penulis dan Judul Artikel	Hasil Penelitian
(Handayani, 2022) Pesantren, Dinamika, dan Tantangan Global: Analisis UU Pesantren No.18 Tahun 2019	Tantangan yang muncul akibat penerapan kebijakan dalam Undang-Undang Pesantren antara lain: 1) tidak diakuinya pesantren yang belum memiliki izin pendirian sehingga berpotensi dibubarkan, 2) adanya kekhawatiran terhadap berkurangnya otoritas kiai, 3) regulasi baru yang dinilai belum sepenuhnya mempertimbangkan keberagaman karakter pesantren di Indonesia 4) tidak transparan atau terbuka mengenai pendanaan
(Safitri et al., 2022) Analisis Swot Pondok Pesantren Al-Quran Cijantung Ciamis Menghadapi Era Revolusi Industri 4.0	1) Keberadaan lembaga pesantren modern lain dengan lokasi yang relatif berdekatan dengan pondok pesantren. 2) Banyaknya sekolah negeri maupun swasta yang berada di sekitar pondok pesantren. 3) Pesatnya perkembangan dan kemajuan teknologi.
(Kholifah, 2022) Strategi Pendidikan Pesantren Menjawab Tantangan Sosial di Era Digital	1) Meningkatnya keterkaitan aspek ekonomi yang mendorong terjadinya persaingan bebas dalam bidang pendidikan. 2) Meningkatnya keterlibatan politik yang berdampak pada naiknya tuntutan dan ekspektasi masyarakat. 3) Tingginya ketergantungan pada penggunaan teknologi modern, seperti telepon genggam dan komputer, meskipun dimanfaatkan untuk kepentingan pendidikan. 4) Adanya ketergantungan lembaga pendidikan terhadap tuntutan masyarakat dan kebutuhan pengguna lulusan. 5) Munculnya bentuk penajahan baru di bidang kebudayaan, yang ditandai dengan pergeseran orientasi belajar dari pengembangan intelektual, moral, fisik, dan psikis menuju tujuan pragmatis berupa perolehan pekerjaan dan penghasilan tinggi.
(Hidayat et al., 2022) Tantangan Pesantren Salaf dan Khalaf di Era Global	Tantangan yang dihadapi pesantren meliputi: 1) mikro: sumber pendanaan, infrastruktur, otoritas Kiai, dan pola pembelajaran. 2) makro: materialisme, hedonisme, dan individualisme.
(Bahrudin & Sirozi, 2025) Tantangan dan Sumber Daya Inovasi Pendidikan Agama Islam (Madrasah dan Pondok Pesantren)	1) dukungan dari pemerintah dan masyarakat 2) kekurangan dana, fasilitas, dan sumber daya lainnya untuk melaksanakan inovasi 3) Persaingan dengan lembaga pendidikan lain 4) perkembangan teknologi dan digitalisasi
(Huda & Aswiyanto, 2023) (Saputro, 2025) Tantangan dan Peluang Pengurus Pondok Pesantren dalam Menjaga Tradisi dan Inovasi	Tantangan bagi pesantren dapat digambarkan dari perubahan yang ada di masyarakat pada bidang ekonomi, sosial, budaya, ilmu pengetahuan, dan teknologi yang mempengaruhi sistem pendidikan yang sedang dilaksanakan.

(Khairani et al., 2025) Tantangan dan Peluang Pesantren di Tengah Masyarakat Non Muslim Studi di Pondok Pesantren Bali Bina Insani	1) Penerimaan Masyarakat Bali 2) Kurangnya Sumber Daya Manusia 3) Perbedaan Budaya dan Nilai 4) Stigma Negatif
---	---

Discussion

Berdasarkan sintesis hasil penelitian pada Tabel 1, manajemen kelembagaan pesantren menunjukkan kecenderungan ke arah pengelolaan yang lebih sistematis dan profesional. Pesantren tidak lagi dikelola secara tradisional, melainkan mulai mengadopsi prinsip-prinsip manajemen modern yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan dalam seluruh aspek kelembagaan.

Pada aspek perencanaan, pesantren telah memiliki visi, misi, dan tujuan yang jelas sebagai landasan pengembangan lembaga. Perencanaan tersebut mencakup pengelolaan kurikulum, keuangan, serta sumber daya manusia, sehingga aktivitas kelembagaan dapat berjalan secara terarah dan berkelanjutan. Hal ini menunjukkan adanya kesadaran institusional terhadap pentingnya perencanaan strategis dalam meningkatkan mutu pendidikan pesantren.

Pengorganisasian kelembagaan ditandai dengan pembentukan struktur organisasi dan pembagian tugas yang lebih jelas. Model pengelolaan ini mendorong peningkatan koordinasi antarbagian serta memperkuat efektivitas pelaksanaan program. Pada tahap pelaksanaan, manajemen pesantren meliputi pengelolaan santri, sarana dan prasarana, keuangan, serta pengembangan kompetensi sumber daya manusia melalui rekrutmen, pelatihan, dan peningkatan motivasi kerja.

Selain itu, pesantren mulai menunjukkan kemampuan adaptasi terhadap perkembangan zaman melalui pemanfaatan teknologi, integrasi kurikulum, serta penguatan kemandirian ekonomi. Upaya transformasi ini menandakan adanya orientasi pesantren untuk tetap relevan dan berdaya saing tanpa meninggalkan nilai-nilai dasar pendidikan Islam.

Fungsi pengawasan dan evaluasi dilakukan secara berkala sebagai upaya pengendalian mutu kelembagaan. Evaluasi tersebut berperan dalam mengidentifikasi kesenjangan antara perencanaan dan pelaksanaan, khususnya dalam penyelarasan manajemen kelembagaan dengan kurikulum dan kebutuhan santri. Dengan demikian, manajemen kelembagaan pesantren dapat dipahami sebagai proses dinamis yang terus berkembang menuju tata kelola yang efektif, adaptif, dan berkelanjutan.

Berdasarkan Table 2, Hasil penelitian mengindikasikan bahwa strategi komunikasi publik pesantren berkembang secara adaptif mengikuti dinamika sosial serta kemajuan teknologi informasi. Dalam konteks ini, komunikasi tidak hanya difungsikan sebagai media dakwah, tetapi juga dimanfaatkan sebagai sarana strategis untuk membangun citra kelembagaan, meningkatkan kepercayaan masyarakat, serta memperluas jangkauan sosial pesantren di ruang publik.

Strategi yang paling dominan terlihat pada optimalisasi media digital, seperti media sosial dan platform daring resmi pesantren, yang digunakan untuk menyebarluaskan nilai-nilai Islam, aktivitas kepesantrenan, serta informasi kelembagaan. Pemanfaatan media digital tersebut terbukti efektif dalam meningkatkan visibilitas pesantren dan menjangkau audiens yang lebih luas, terutama generasi muda yang akrab dengan teknologi digital. Meskipun demikian, strategi komunikasi digital tetap dikombinasikan dengan komunikasi langsung melalui pengajian, ceramah, kegiatan sosial, serta keterlibatan alumni. Pola ini bertujuan untuk memperkuat hubungan sosial sekaligus menjaga legitimasi pesantren di tengah masyarakat.

Selain pemanfaatan media, aktor komunikasi juga memegang peran sentral dalam strategi komunikasi publik pesantren, khususnya kyai dan bagian humas pesantren. Kyai berperan sebagai komunikator utama yang memiliki otoritas moral dan tingkat kredibilitas tinggi, sehingga berpengaruh signifikan dalam membentuk persepsi positif masyarakat terhadap pesantren.

Secara keseluruhan, strategi komunikasi publik pesantren dijalankan secara integratif dengan mengombinasikan pendekatan dakwah, pengelolaan kelembagaan, dan pemberdayaan sosial. Pola ini menunjukkan bahwa pesantren mampu mempertahankan nilai-nilai tradisional sekaligus mengadopsi praktik komunikasi modern guna menjaga eksistensi dan citra positifnya di ranah publik.

Berdasarkan sintesis hasil penelitian pada Tabel 3, pesantren di Indonesia menghadapi tantangan yang kompleks dan saling berkaitan, baik dari aspek regulasi, kelembagaan, sosial, budaya, ekonomi, maupun teknologi. Dari sisi kebijakan, muncul persoalan terkait pengakuan legal pesantren, potensi berkurangnya otoritas kiai, kurangnya perhatian terhadap keberagaman model pesantren, serta ketidakjelasan pengelolaan dan transparansi pendanaan.

Di era global dan Revolusi Industri 4.0, pesantren dihadapkan pada persaingan dengan lembaga pendidikan lain, percepatan perkembangan teknologi, serta tuntutan untuk melakukan inovasi dalam sistem pembelajaran. Tantangan internal juga meliputi keterbatasan sumber pendanaan, infrastruktur, sumber daya manusia, dan penyesuaian metode pendidikan.

Secara sosial dan budaya, pesantren menghadapi pengaruh nilai-nilai materialisme, hedonisme, dan individualisme, serta perubahan orientasi masyarakat terhadap pendidikan yang semakin pragmatis dan berorientasi pada pasar kerja. Ketergantungan pada teknologi digital juga menjadi tantangan tersendiri dalam menjaga nilai dan karakter pendidikan pesantren.

Selain itu, pesantren yang berada di tengah masyarakat dengan latar belakang budaya dan agama yang berbeda menghadapi tantangan berupa penerimaan sosial, perbedaan nilai, keterbatasan sumber daya, serta stigma negatif. Oleh karena itu, pesantren dituntut untuk mampu menjaga tradisi dan nilai keislaman sekaligus beradaptasi melalui inovasi agar tetap relevan dan berdaya saing di tengah dinamika perubahan masyarakat.

4. KESIMPULAN/CONCLUSION

Berdasarkan hasil kajian literatur yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa eksistensi pesantren di tengah dinamika sosial, perkembangan teknologi, dan kontroversi publik sangat ditentukan oleh kualitas pengelolaan kelembagaan dan strategi komunikasi publik yang diterapkan. Pesantren tidak lagi dapat dikelola secara tradisional semata, melainkan perlu mengadopsi prinsip-prinsip manajemen modern yang mencakup perencanaan yang jelas, pengorganisasian yang terstruktur, pelaksanaan program yang efektif, serta pengawasan dan evaluasi yang berkelanjutan.

Dalam aspek manajemen kelembagaan, pesantren menunjukkan kecenderungan menuju pengelolaan yang lebih profesional melalui penguatan visi dan misi, integrasi kurikulum keagamaan dan umum, pengembangan sumber daya manusia, serta pemanfaatan teknologi dan kemandirian ekonomi. Transformasi ini menjadi modal penting bagi pesantren untuk tetap relevan dan berdaya saing tanpa meninggalkan nilai-nilai dasar pendidikan Islam.

Pada aspek strategi komunikasi publik, pesantren mulai memanfaatkan media digital sebagai sarana dakwah, promosi kelembagaan, dan pembentukan citra positif di mata masyarakat. Strategi komunikasi yang integratif, yang mengombinasikan media digital dengan komunikasi langsung berbasis sosial dan keagamaan, terbukti efektif dalam memperluas jangkauan pesantren serta meningkatkan kepercayaan publik. Peran kyai dan humas pesantren sebagai aktor komunikasi utama menjadi faktor kunci dalam membangun legitimasi dan citra positif lembaga.

Adapun tantangan eksternal yang dihadapi pesantren meliputi aspek regulasi kebijakan, keterbatasan sumber daya, persaingan dengan lembaga pendidikan lain, pengaruh nilai-nilai global, serta stigma negatif di masyarakat. Tantangan tersebut menuntut pesantren untuk mampu menjaga keseimbangan antara pelestarian tradisi dan inovasi kelembagaan. Dengan pengelolaan yang adaptif, profesional, dan berorientasi pada nilai-nilai Islam, pesantren diharapkan dapat terus mempertahankan eksistensinya serta berkontribusi dalam mencetak generasi muslim yang berakarakter dan siap menghadapi tantangan masa depan.

5. REFERENCES

- Apdilah, S., & Prayogi, A. (2024). MODERNISASI MANAJEMEN PENDIDIKAN PONDOK PESANTREN. *Jiic: JURNAL INTELEK INSAN CENDIKIA*, 1(1), 75–89.
- Astuti, & Sukataman. (2023). Dasar-Dasar Manajemen Pesantren. *Cakrawala: Jurnal Kajian Studi Manajemen Pendidikan Islam Dan Studi Sosial*, 7(1), 23–32.
<https://doi.org/https://doi.org/10.33507/cakrawala.v7i1.1068>
- Bahrudin, A., & Sirozi, M. (2025). Tantangan dan Sumber Daya Inovasi Pendidikan Agama Islam (Madrasah dan Pondok Pesantren). *JURNAL ILMIAH GLOBAL EDUCATION*, 6(2), 304–312.
<https://doi.org/https://doi.org/10.55681/jige.v6i2.3805>

- Fitri, r., & Ondeng, S. (2022, Juni). PESANTREN DI INDONESIA: LEMBAGA PEMBENTUKAN KARAKTER. *Jurnal al-Urwatul Wutsqa*, 2(1), 42-54. Retrieved from <https://journal.unismuh.ac.id/index.php/alurwatul>
- Handayani, D. (2022). PESANTREN, DINAMIKA DAN TANTANGAN GLOBAL: ANALISIS UU PESANTREN NO. 18 TAHUN 2019. *El-Hikmah: Jurnal Kajian Dan Penelitian Pendidikan Islam*, 16(1), 31–48. <https://doi.org/https://doi.org/10.20414/elhikmah.v16i1.6193>
- Hidayat, Y., Hadiat, Yudiyanto, M., & Ramdani, P. (2022). Tantangan Pesantren Salaf dan Khalaf di Era Global. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 8(1), 391–401. <https://doi.org/10.5281/zenodo.5862131>
- Huda, K., & Aswiyanto. (2023). Tantangan Dan Peran Pondok Pesantren Dalam Menghadapi Disintegrasi Moral Di Era Revolusi Industri 4 . 0. *Arsy: Jurnal Study Islam*, 7(1), 11–21.
- Hurin'in, & Munir, A. (2023). ANALISIS KESENJANGAN MANAJEMEN KELEMBAGAAN PESANTREN DENGAN KURIKULUM PESANTREN DI PONDOK PESANTREN MAKRI FATUL ILMI. *Jurnal El-Makrifat Jurnal Kajian Pendidikan Dan Keislaman*, 1(2), 1–9.
- Imad, M. (2020). Kebijakan Pimpinan Dalam Pengembangan Kelembagaan Pesantren. *Tadbir: Jurnal Manajemen Dakwah*, 5(2), 105–126. <https://doi.org/10.15575/tadbir>
- Khairani, E. Z., Riyadi, D., Hadyansyah, A., & Setyawan, M. A. (2025). Tantangan dan Peluang Pesantren di Tengah Masyarakat Non Muslim Studi di Pondok Pesantren Bali Bina Insani. *TRILOGI: Jurnal Ilmu Teknologi, Kesehatan, Dan Humaniora*, 6(1), 1–8. <https://doi.org/10.33650/trilogi.v6i1.9935>
- Khoeron, K., Maftuhah, M., Tinggi, S., Tarbiyah, I., Paciran, M., Tobroni, T., Malang, U. M., Faridi, F., Malang, U. M., Kelembagaan, T., & Digital, E. (2025). *TRANSFORMASI KELEMBAGAAN PESANTREN TREMAS*. 09(01). <https://doi.org/10.32616/pgr.v9.1.501.63-76>
- Kholifah, A. (2022). Strategi Pendidikan Pesantren Menjawab Tantangan Sosial di Era Digital. *Jurnal Basicedu*, 6(3), 4967–4978. <https://doi.org/https://doi.org/10.31004/basicedu.v6i3.2811>
- Copyright
- Lame G. Systematic Literature Reviews: An Introduction. *Proceedings of the Design Society: International Conference on Engineering Design*. 2019;1(1):1633-1642. doi:10.1017/dsi.2019.169
- Musyfika. (2025). *Strategi Komunikasi Public Relations Pondok Pesantren Darul Arqom Muhammadiyah Ponre Waru Dalam Menarik Minat Santri Baru Angkatan 2024*. 577–584. <https://jicnusanantara.com/index.php/jicn/article/view/2625/2761>
- Nabilah, N., & Nurhanifah. (2023). STRATEGI HUMAS PONDOK PESANTREN AR-RAUDLATUL HASANAH DALAM MENINGKATKAN CITRA POSITIF PADA MASYARAKAT SUMATERA UTARA. *Jurnal Indonesia : Manajemen Informatika Dan Komunikasi*, 4(3), 1210-1217. <https://doi.org/10.35870/jimik.v4i3.352>
- Paryati, N., Mahendrawaty, N., & Risdayah, E. (2025). Strategi komunikasi dakwah era digitalisasi di pondok pesantren. *Tabligh: Jurnal Komunikasi dan Penyiaran Islam*, 10 (2), 185–204. <https://doi.org/10.15575/tabligh.v10i2.47935>
- Rabbani, A. H., Wulandari, A. T., Komariyah, F., Rizaldi, F. H., & Yasifa, F. M. (2025). Institutional Analysis and Leadership in the Development of Islamic Boarding Schools. *JSSH (Jurnal Sains Sosio Humaniora)*, 62-75. doi:https://doi.org/10.22437/jssh.v9i1.38501
- Riyad, D. E. (2023). *KEPEMIMPINAN PESANTREN ; POTRET GAYA , MODEL*. 1(2), 110–120.
- Safitri, S., Asy'ari, H., & Ratnaningsih, S. (2022). ANALISIS SWOT PONDOK PESANTREN AL-QURAN CIJANTUNG CIAMIS MENGHADAPI ERA REVOLUSI INDUSTRI 4.0 Sundaniawati. *Evaluasi: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 6(1), 96–106. <https://doi.org/http://doi.org/10.32478/evaluasi.v6i1.860>
- Saputro, M. R. (2025). Tantangan dan Peluang Pengurus Pondok Pesantren dalam Menjaga Tradisi dan Inovasi. *Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Indonesia*, 10(5), 5126–5135. <https://doi.org/https://doi.org/10.36418/syntax-literate.v10i5.59419>
- Sari, H. (2025). No Title. *STRATEGI KOMUNIKASI PESANTREN DALAM MENYEBARKAN NILAI-NILAI ISLAM MELALUI MEDIA DIGITAL*, 10(Vol. 10 No. 01 (2025): Volume 10, Nomor 01 Maret 2025). <https://doi.org/https://doi.org/10.23969/jp.v10i01.22864>

- Shnewra, A. (2024, Agustus). Analisis Manajemen Pengelolaan Pesantren (Studi Kasus Manajemen Pesantren Imam Bukhari). *UNSIDA Preprints Server*, 1-10. doi:<https://doi.org/10.21070/ups.6157>
- Yulianti, I., Khumaedi, T., Islam, U., Sunan, N., & Yogyakarta, K. (2024). *Strategi Komunikasi Kyai dalam Upaya Menarik Minat Masyarakat untuk Melanjutkan Pendidikan Putra-Putrinnya di Pondok Pesantren*. 5(2), 421–436. <https://doi.org/https://doi.org/10.53429/j-kis.v5i2.1182>
- Yusuf, D. M., & Jamilus. (2024). Upaya Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia Pada Pesantren Sebagai Kelembagaan Islam. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 10(2023), 257–264. <https://doi.org/https://jurnal.peneliti.net/index.php/JIWP/article/view/9157>