

Analisis Teori Kekuasaan dan Politik Organisasi dalam Pesantren Klasik dan Modern di Indonesia

Dikriyah¹, Abd. Muid N², Suprihatin³

¹ Institut Nida El Adabi Bogor; dikriyah@nidaeladabi.ac.id

² Universitas PTIQ Jakarta; muidbugis@yahoo.com

³ Institut Nida El Adabi Bogor; suprihatin@stainidaeladabi.ac.id

	<i>Abstract</i>
<hr/> Keywords: Pesantren, Organisational Power, Organisational Politics, Islamic Education Management, Organisational Theory <hr/>	<p>This study analyses the dynamics of power and organisational politics in Islamic educational institutions, particularly classical and modern Islamic boarding schools in Indonesia, using a literature review approach. Islamic boarding schools, which historically centred on the charismatic authority of the kiai, are now transforming in response to the demands of modernisation, which is driving a shift towards more rational and bureaucratic management. A comparative analysis of ten recent scientific articles reveals significant differences in sources of legitimacy, power structures, decision-making mechanisms, external relations, resource management, and conflict resolution between the two models of Islamic boarding schools. Traditional pesantren rely on the personal authority of the kiai and patron-client relationships, while modern pesantren employ legal-rational structures, managerial expertise, and external connections. These findings indicate an urgent need to develop a grand theory of Islamic education management that can accommodate the broad spectrum between community and bureaucratic models, as well as consider socio-cultural and political influences. This study contributes to the theoretical and practical understanding of pesantren governance, highlighting the importance of integrating Islamic values with organisational efficiency.</p>
<hr/> Kata kunci: Pesantren, Kekuasaan Organisasi, Politik Organisasi, Manajemen Pendidikan Islam, Teori Organisasi <hr/>	<hr/> Abstrak <p><i>Penelitian ini menganalisis dinamika kekuasaan dan politik organisasi dalam lembaga pendidikan Islam, khususnya pesantren klasik dan modern di Indonesia, menggunakan pendekatan studi literatur. Pesantren, yang secara historis berpusat pada otoritas kharismatik kiai, kini bertransformasi menghadapi tuntutan modernisasi yang mendorong pergeseran ke arah manajemen yang lebih rasional dan birokratis. Analisis komparatif terhadap sepuluh artikel ilmiah mutakhir mengungkap perbedaan signifikan dalam sumber legitimasi, struktur kekuasaan, mekanisme pengambilan keputusan, hubungan eksternal, pengelolaan sumber daya, dan resolusi konflik antara kedua model pesantren tersebut. Pesantren klasik mengandalkan otoritas personal kiai dan hubungan patron-klien, sementara pesantren modern menerapkan struktur legal-rasional, keahlian manajerial, dan koneksi eksternal. Temuan ini mengindikasikan kebutuhan mendesak untuk mengembangkan grand theory manajemen pendidikan Islam yang mampu mengakomodasi spektrum luas antara model komunitas dan birokrasi, serta</i></p> <hr/>

mempertimbangkan pengaruh sosio-kultural dan politik. Kajian ini berkontribusi pada pemahaman teoritis dan praktis mengenai tata kelola pesantren, menyoroti pentingnya integrasi nilai Islam dengan efisiensi organisasi.

Corresponding Author:

Dikriyah

Institut Nida El Adabi Bogor; dikriyah@nidaeladabi.ac.id

PENDAHULUAN

Perkembangan kajian pesantren dalam studi pendidikan Islam di Indonesia terus berlanjut, utamanya dalam kaitannya dengan dinamika sosial, politik, dan kelembagaan pendidikan Islam mutakhir (Alwi et al., 2023). Pesantren tidak lagi sekadar dimaknai sebagai lembaga pendidikan tradisional yang berorientasi pada transmisi ilmu agama, tetapi juga sebagai entitas pendidikan Islam yang berinteraksi dengan masyarakat modern, tuntutan tata kelola organisasi, serta arah kebijakan pendidikan nasional. Pesantren merupakan institusi pendidikan Islam tertua di Indonesia yang keberadaannya telah membentuk lanskap keilmuan dan budaya keagamaan Nusantara (Adib, 2021). Secara historis, pesantren klasik berkembang dengan struktur kepemimpinan yang bertumpu pada figur kiai sebagai pusat otoritas spiritual, intelektual, dan sosial. Otoritas kiai tidak hanya berasal dari pengetahuan agama, tetapi juga dari legitimasi genealogis, keberkahan (*barakah*), serta kharisma yang dipersepsikan oleh komunitas santri. Dalam masyarakat tradisional, seseorang dapat menjadi kiai karena diterima masyarakat sebagai kiai dan orang datang meminta nasihat kepadanya, atau mengirimkan anaknya supaya belajar kepada kiai. (Arifin, 2015) Namun, sayangnya, pengelolaan dan manajemen kelembagaan pendidikan Islam belum memiliki kualitas yang baik. (Heriyudanta, 2022) Pesantren sebagai institusi pendidikan Islam tertua di Nusantara tidak hanya berfungsi sebagai lembaga pembelajaran, tetapi juga sebagai entitas sosio-politik yang kompleks. Pesantren klasik memiliki daya tarik karena kharismaniknya seorang kiai (Hasan et al., 2023). Transformasi kelembagaan, yang beralih dari pesantren klasik yang berpusat pada figur kiai ke pesantren modern dengan sistem manajemen baku, struktur yayasan, dan pembagian peran organisasi yang kian kompleks, merupakan indikator perkembangan dalam ekosistem pesantren. Hal ini menjadikan pesantren sebagai lahan kajian yang berharga untuk dianalisis menggunakan teori kekuasaan dan politik organisasi, khususnya dalam kaitannya dengan dinamika pendidikan Islam di Indonesia.

Banyak studi telah dieksplorasi terkait pesantren, namun mayoritas konsisten mengutamakan aspek kaidah, pengajaran, dan kronologi sejarah. Akibatnya, pesantren sering kali dipersepsikan sebagai entitas pendidikan Islam yang kohesif, ajek, dan sarat muatan moral, sehingga dinamika otoritas dan agenda politik internal

luput dari kajian mendalam. Hal serupa terjadi pada analisis kepemimpinan kiai, yang lebih menekankan dimensi panutan dan daya pikat spiritual, tanpa ikatan eksplisit dengan kerangka teori kekuasaan dan politik dalam konteks kelembagaan (Arfah & Wantini, 2023; Ayumi & Nasution, 2025). Kondisi sosial politik yang terus berkembang dan tuntutan untuk memodernisasi sistem pendidikan telah secara substansial memengaruhi evolusi institusional pesantren. Kemunculan jenis pesantren modern, yang dicirikan oleh implementasi prinsip-prinsip manajemen yang lebih logis, terstruktur secara birokratis, dan dikelola secara profesional, menandai transisi fundamental dalam paradigma kekuasaan. Pola kekuasaan yang tadinya banyak bertumpu pada kharisma personal seorang pemimpin kini mengalami pergeseran menuju bentuk yang lebih terintegrasi, kolektif, dan berbasis institusi. Perubahan signifikan ini sering kali memicu terjadinya disonansi internal, khususnya dalam dinamika interaksi antara kepemimpinan kiai, manajemen operasional, para guru, dan lingkungan santri, serta dalam proses pembuatan kebijakan organisasi. Organisasi pendidikan pada hakikatnya bukan hanya entitas teknis-administratif, melainkan arena sosial yang sarat dengan relasi kekuasaan dan kepentingan politik (Abidin, 2021; Harun & Masrufa, 2023; Hasan & Aziz, 2023). Dalam kajian teori organisasi kontemporer, kekuasaan dan politik dipandang sebagai elemen inheren yang memengaruhi proses pengambilan keputusan, distribusi sumber daya, serta dinamika kepemimpinan dalam organisasi. (Pfeffer, 2010) Seiring modernisasi, pesantren mengalami transformasi struktural menuju model organisasi yang lebih rasional, profesional, dan birokratis. Pesantren modern seperti Pondok Modern Darussalam Gontor, Pesantren Darunnajah, dan pesantren sistem boarding modern lainnya telah memperkenalkan sistem manajemen berbasis kurikulum terpadu, pembagian struktur organisasi, serta tata kelola keuangan yang transparan. Fenomena ini menarik untuk dikaji melalui perspektif teori kekuasaan dan politik organisasi karena perubahan model kepemimpinan dan distribusi otoritas turut mengubah dinamika pembelajaran, pengambilan keputusan, dan hubungan antaraktor dalam pesantren. Oleh karena itu, memahami organisasi pendidikan tidak dapat dilepaskan dari analisis terhadap bagaimana kekuasaan dijalankan dan bagaimana politik organisasi beroperasi di dalamnya.

Argumen dasar yang melandasi penelitian ini adalah bahwa pesantren, sebagai sebuah lembaga pendidikan yang berakar pada tradisi Islam, tidak dapat dipisahkan dari pengaruh kekuatan dan lanskap politik dalam organisasi mereka. Menganggap pesantren secara eksklusif sebagai institusi yang berorientasi pada norma-norma belaka dapat berakibat pada pengabaian terhadap aspek-aspek empiris yang krusial dalam menentukan stabilitas dan mutu manajemen pesantren. Dengan mengadopsi pendekatan kajian literatur, penelitian ini secara khusus diarahkan untuk mengintegrasikan kerangka teori kekuasaan dan politik organisasi dengan

pembahasan mengenai pesantren, mencakup corak klasik dan modern. Strategi ini memungkinkan dilakukannya elaborasi teoretis yang komprehensif oleh peneliti, sekaligus menyajikan pemahaman konseptual yang sesuai dengan nilai-nilai intrinsik pendidikan Islam. Oleh karena itu, diharapkan penelitian ini dapat mengisi kekosongan pemahaman mengenai keterkaitan antara teori-teori kemajuan dalam bidang organisasi dan modus operandi kelembagaan pesantren di Indonesia. Adapun dalam konteks pendidikan Islam, persoalan kekuasaan dan politik organisasi memiliki kompleksitas yang lebih khas. Lembaga pendidikan Islam idealnya berlandaskan nilai-nilai normatif seperti amanah, keadilan, musyawarah, dan orientasi pada kemaslahatan umat. Namun, dalam praktik manajerial, lembaga pendidikan Islam juga menghadapi realitas struktural modern yang ditandai oleh persaingan sumber daya, birokrasi, otoritas formal, serta kepentingan individu dan kelompok. Kondisi ini sering kali menimbulkan ketegangan antara idealitas nilai Islam dan realitas politik organisasi. Teori organisasi modern menegaskan bahwa kekuasaan tidak hanya bersumber dari jabatan formal, tetapi juga dari akses terhadap informasi, keahlian, jejaring sosial, serta kemampuan memengaruhi aktor lain. (Mintzberg, 1983) Politik organisasi muncul sebagai strategi aktor dalam memperjuangkan kepentingan tertentu, baik secara terbuka maupun terselubung. Perspektif ini relevan untuk menganalisis manajemen pendidikan Islam, khususnya dalam memahami bagaimana keputusan strategis dibuat, bagaimana konflik dikelola, serta bagaimana legitimasi kepemimpinan dibangun. Namun demikian, penerapan teori kekuasaan dan politik organisasi dalam manajemen pendidikan Islam tidak dapat dilakukan secara normatif positivistik semata, diperlukan pendekatan kritis dan integratif yang mampu menempatkan teori organisasi modern dalam kerangka nilai dan etika Islam. (Bush, T., & Glover, 2014) Sejumlah kajian mutakhir menekankan pentingnya integrasi antara teori manajemen modern dan nilai-nilai religius untuk menciptakan tata kelola pendidikan yang berkeadilan, transparan, dan berorientasi pada nilai.

Posisi pesantren sebagai lembaga pendidikan, dakwah, dan pemberdayaan masyarakat menjadikannya sebagai ruang sosial yang kaya akan praktik kekuasaan dan politik organisasi. Oleh karena itu, analisis teoretis diperlukan untuk memahami bagaimana otoritas dibangun, dipelihara, dan distrukturkan dalam konteks pesantren klasik dan modern (Hasan et al., 2025; Solechan et al., 2025). Berdasarkan latar belakang tersebut, makalah ini bertujuan untuk menganalisis teori organisasi tentang kekuasaan dan politik serta relevansinya dalam manajemen pendidikan Islam. Analisis ini diharapkan dapat memberikan kontribusi konseptual bagi pengembangan grand theory manajemen pendidikan Islam yang tidak hanya efektif secara organisasi, tetapi juga berakar kuat pada nilai-nilai etika dan spiritual Islam. Keunikan esensial dari investigasi yang diajukan ini terletak pada pemanfaatan teori kekuasaan serta politik organisasi sebagai instrumen analisis utama dalam eksplorasi terhadap

fenomena pesantren. Berbeda dengan karya-karya penelitian sebelumnya yang cenderung mengutamakan aspek-aspek normatif, model kepemimpinan yang ideal, atau pembinaan karakter para santri, penelitian ini secara tegas memosisikan pesantren sebagai organisasi yang bergerak dalam bidang pendidikan Islam, di mana kekuatan dan kekuasaan internal memainkan peran penting. Selain itu, penelitian ini menghadirkan analisis komparatif yang komprehensif antara tipe pesantren klasik dan pesantren modern, yang diperkaya dengan tinjauan literatur-literatur mutakhir yang jumlahnya masih terbatas dalam studi pesantren. Dengan demikian, temuan penelitian ini diharapkan tidak hanya memberikan kontribusi bagi kemajuan disiplin kajian pesantren, tetapi juga memperkaya perdebatan teoretis mengenai organisasi, khususnya dalam konteks lembaga pendidikan Islam.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini mengadopsi metodologi kualitatif yang mendasarkan diri pada studi literatur. Secara spesifik, proses analisis difokuskan pada sepuluh artikel ilmiah mutakhir yang diterbitkan antara tahun 2015 sampai 2025. Pemilihan artikel tersebut didasarkan pada relevansinya dengan kajian mengenai teori kekuasaan dan dinamika politik yang berlaku di lingkungan pesantren, baik yang dikategorikan sebagai pesantren klasik maupun pesantren modern.

Proses analisis dalam penelitian ini bertumpu pada sumber-sumber literatur yang diekstraksi dari Google Scholar, meliputi materi dalam bentuk e-book dan publikasi jurnal ilmiah. Guna mengoptimalkan pengelolaan bahan pustaka dan relasi dalam lingkup akademis, penelitian ini juga mengadopsi Mendeley. Alat ini berfungsi untuk membantu para pengguna dalam mengatur kutipan-kutipan yang relevan, menertibkan dokumentasi penelitian, memfasilitasi interaksi kolaboratif secara daring dengan sesama peneliti, serta mendapatkan informasi mengenai publikasi ilmiah yang paling baru.

Pengumpulan dan pengolahan data ilmiah dilaksanakan melalui metode dokumentasi, yang mencakup kegiatan membaca, mencatat poin-poin penting, dan mengklasifikasikan materi literatur sesuai dengan tema penelitian yang telah ditetapkan. Seluruh literatur yang relevan dikaji secara independen oleh subjek penelitian, dengan berpegang pada panduan kategorisasi yang dirancang khusus untuk menganalisis teori kekuasaan dan aspek politik pada lingkungan pesantren klasik serta pesantren modern. Selanjutnya, sintesis informasi yang berhasil dirangkum dari sepuluh sumber literatur tersebut kemudian dianalisis secara mendalam menggunakan metode analisis isi (*content analysis*) guna mengungkap perbandingan konseptual mengenai teori kekuasaan dan dinamika politik antara pesantren klasik dan pesantren modern.

HASIL DAN PEMBAHASAN

HASIL

Penelaahan komprehensif terhadap sepuluh karya literatur yang menjadi pijakan penelitian ini mengindikasikan adanya pembahasan mendalam mengenai teori kekuasaan dan dinamika politik yang berkembang dalam lingkungan pesantren, baik yang bercorak klasik maupun modern di Indonesia. Isu-isu sentral ini teridentifikasi melalui serangkaian tahapan metodologis, meliputi proses pembacaan kritis, pencatatan poin-poin esensial, dan pengelompokan sistematis terhadap konten literatur berdasarkan orientasi pemikiran serta fokus bahasan dari masing-masing penulis. Ringkasan temuan tersebut disajikan secara terperinci dalam tabel berikut:

NO	Penulis dan Tahun	Judul Lengkap	Metode Penelitian	Hasil/Temuan Utama
1.	Ibnu Shofi & Talkah Talkah (2021)	Analisis Teori Otoritas Max Webber dalam Kepemimpinan Multikultural Kiai Sholeh Bahruddin Ngalah	Kualitatif	Temuan dalam penelitian ini Kiai sholeh tidak memiliki otoritas legal rasional atau berlawanan dengan otoritas rasional yang dikemukakan oleh webber
2.	Ahmad Irfan Mufid & Suwidi (2016)	Mengungkap politik kekuasaan dalam modernisasi pendidikan islam di indonesia melalui kajian historis	Discourse Historical Approaches	Temuan dalam penelitian ini, secara tidak sadar pesantren telah di masa lalukan" dari perkembangan sejarah pendidikan Indonesia
3.	Zainal Arifin (2015)	Kepemimpinan kiai dalam ideologisasi pemikiran santri di pesantren-pesantren salafiyah mlangi yogyakarta	Kualitatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa tipologi kepemimpinan kiai di Pesantren-pesantren Salafiyah Mlangi berdasarkan teori dominasi Weber, yaitu tradisional, kharismatik, dan rasional, ideologi.
4.	Fitry Kartika Sari & Sentot Imam Wahjono (2022)	Perbedaan kekuasaan dan politik di lembaga pendidikan islam	Kualitatif	Hubungan antara politik dan kekuasaan adalah bahwa aktifitas

		(pesantren dan sekolah madrasah)		politik merupakan upaya untuk merebut kekuasaan
5.	Raehan Firdaus, Lantef Widodo, Adinda Dara Sakinah Lubis, Aisyah Syafitri Ilham, Amanda Zahra Nasution (2025)	Teori Kekuasaan Al-Mawardi: Analisis dan Implikasinya di Era Modern	Kualitatif (studi pustaka)	Al-Mawardi memandang kepemimpinan sebagai amanah yang wajib ditegakkan untuk menjaga agama dan mengatur dunia, dan menekankan pentingnya sifat adil, berilmu, dan cakap sebagai syarat utama seorang pemimpin
6.	Mutamakin, & Amrullah, Z. A. (2024)	Dinamika Budaya Politik Kiai: Studi pada Politik Kiai Kampung di Tuban, Indonesia	Kualitatif	Penelitian ini menunjukkan bahwa budaya politik kiai di Tuban beragam dan dinamis sesuai dengan situasi yang ada.
7.	Miftahul Khairani, Hapzi Ali, Kemas Imron Rosadi. (2021)	Analisis Perumusan Undang-Undang Nomor 18 Tahun 2019 Tentang Pesantren Sebagai Produk Politik Dan Kebijakan Pendidikan Islam	Kualitatif	Dalam sebuah perumusan Undang-undang No. 18 tahun 2019 tentang pesantren, terjadi proses perdebatan yang keras antarorganisasi masyarakat Islam, terutama dari kalangan Nahdlatul Ulama dan Muhammadiyah.
8.	Audi Anugrah, Abdul Malik Karim Amrullah, Muhammad In'am	Tipologi Manajemen Tradisional Dan Modern Dan	Kualitatif	Perbedaan yang mendasar antara tipologi manajemen tradisional dan

	Esha. (2022)	Klasifikasinya Dalam Manajemen Pendidikan Islam		modern adalah tata kelolanya yang bersifat adaptif dan menyesuaikan diri terhadap kebutuhan stakeholder pendidikan serta lebih terbuka terhadap masukan.
9.	Nur Jannah. (2019)	Realitas Pesantren dan Kebijakan Pendidikan Islam dalam Perspektif Hegemoni Antonio Gramsci	Kualitatif	Model kompromi yang dianut lebih cenderung radikal karena pemerintah memberikan kebebasan yang luas terhadap bentuk maupun model sistem pendidikan pesantren.
10.	Merlia Indah Prastiwi (2015)	Politisasi Pesantren Dan Pergeseran Fungsi Pesantren Di Madura	Kualitatif	keterlibatan kiai dalam politik diharapkan dapat mengubah citra buruk politik

Hasil analisis terhadap sekumpulan sepuluh artikel ilmiah menunjukkan adanya perbandingan yang signifikan antara teori-teori kekuasaan dan politik yang diterapkan pada pesantren klasik dan modern. Komparasi yang lebih rinci terhadap perbedaan dan persamaan ini disajikan dalam sebuah tabel ringkasan. Tabel tersebut mengelompokkan analisis ke dalam enam aspek fundamental: yang pertama adalah mengenai bagaimana legitimasi diperoleh, dilanjutkan dengan struktur kekuasaan yang ada, mekanisme yang diadopsi dalam pengambilan keputusan, relasi yang terjalin dengan kekuatan-kekuatan politik di luar lingkungan pesantren, bagaimana sumber daya politik dikelola, dan terakhir, bagaimana konflik yang muncul dapat diselesaikan.

Tabel berikut menyajikan perbandingan mendasar antara kedua model:

Aspek Politik Organisasi	Pesantren Klasik	Pesantren Modern
---------------------------------	-------------------------	-------------------------

Sumber Legitimasi Utama	Otoritas kharismatik, religius Kyai; Penguasaan Kitab Kuning.	Otoritas legal rasional; Keahlian manajerial; Koneksi eksternal.
Struktur Kekuasaan	Sentralistik hierarkis, personalistik.	Desentralistik-biokratis, berdasarkan jabatan.
Mekanisme Pengambilan Keputusan	Personalistik Kyai; Musyawarah terbatas (dewan kyail).	Birokratis; rapat pimpinan; terkadang melibatkan stakeholders.
Hubungan dengan Kekuasaan Eksternal	Otonom, menjaga jarak dengan negara; berbasis masyarakat.	Kolegial dan strategis; aktif menjalin hubungan dengan pemerintah dan politik praktis.
Politik Sumber Daya	Bergantung pada swadaya masyarakat dan wakaf.	Multisumber: pemerintah, yayasan, bisnis, iuran.
Resolusi Konflik	Mediasi oleh kiai; berbasis nilai-nilai keagamaan.	Berdasarkan prosedur formal, Komite Disiplin.

Temuan dari analisis ini, ketika disintesis secara teoretis, menunjukkan sebuah kebutuhan fundamental bagi grand theory manajemen pendidikan Islam untuk mengakomodasi rentang spektrum antara model komunitas yang memiliki ciri kepemimpinan kharismatik dan model birokrasi yang mengedepankan rasionalitas. Penting adanya kesadaran teoretis terhadap berbagai pengaruh sosio-kultural dan dinamika politik yang membentuk lingkungan operasional lembaga pendidikan Islam. Formulasi teori ini haruslah responsif terhadap perkembangan era global serta mampu mengatasi tantangan yang ada.

PEMBAHASAN

Analisis Teori Kekuasaan dan Politik Organisasi dalam Pesantren Klasik Dan Modern di Indonesia

Hubungan antara politik dan kekuasaan adalah aktifitas politik merupakan upaya untuk merebut kekuasaan. Jika dimaknai dalam organisasi, bahwa politik organisasi adalah upaya individu dan kelompok kepentingan untuk memperjuangkan kepentingan masing masing dengan berusaha merebut pengaruh melalui kekuasaan yang para aktor miliki. Sedangkan kekuasaan adalah kapasitas untuk merubah sikap dan perilaku orang lain dalam bentuk yang diinginkan.(SARI & WAHJONO, 2022) Adapun dalam bisnis apakah itu hal besar atau hal kecil, pengaruh kekuasaan bergantung pada apakah atasan menggunakan positif atau negatif kekuasaan untuk mempengaruhi orang lain di tempat kerja. Politik berpengaruh langsung terhadap yang memiliki kekuasaan dan membatasi apakah keseluruhan budaya di tempat kerja

mendukung produktivitas. Kekuasaan yang positif dalam organisasi mampu mendorong produktivitas.

Kekuasaan tidak bisa terlepas dari kata politik. Karena melalui politiklah kekuasaan bisa direbut (diperoleh), diperluas, dan dipertahankan. Setiap proses kekuasaan tersebut selalu melakukan proses ataupun strategi-strategi politik agar orang yang ingin dipengaruhi dapat mengikuti kehendak penguasa. Seseorang yang memiliki kekuasaan penuh, sekalipun seorang diktator, tetap harus melakukan rumusan dan strategi politik. Kata “politik” sering dimaknai, bahkan sudah menjadi citra publik, sebagai sebuah kata yang berbau negatif. Bahkan di Amerika muncul sebuah ungkapan “Politik adalah kata yang paling kotor.” Politik mengesankan kepada tindakan-tindakan yang tidak bermoral dan bahkan mengabaikan manusia dan rasa kemanusiaan. (Hallinger, 2011) Hannah Arendt mengatakan bahwa politik itu semestinya mampu membuat orang berempati, memahami orang lain, dan sanggup keluar dari kepentingan-kepentingan pribadi atau kelompoknya untuk merasakan dan merespons apa yang diinginkan orang di luar dirinya. Jadi sebenarnya tidak ada yang salah dengan kata politik dan setiap aktivitas politik, jika itu dimaknai untuk kebaikan bersama dalam sebuah organisasi.

Jika politik dimaknai dalam organisasi, maka politik organisasi adalah upaya individu dan kelompok kepentingan untuk memperjuangkan kepentingan masing-masing dengan berusaha merebut pengaruh melalui kekuasaan yang para aktor miliki. (SARI & WAHJONO, 2022) Kekuasaan adalah kapasitas untuk merubah sikap dan perilaku orang lain dalam bentuk yang diinginkan. Steven McShane dalam bukunya *Organizational Behavior* menggambarkan kekuasaan sebagai kemampuan seseorang atau kelompok orang untuk memengaruhi yang lain. Adapun dalam teori perilaku organisasi, dipandu oleh rasional, alasan rasional untuk tujuan kepentingan organisasi lebih lanjut. Adapun dalam praktiknya, perilaku organisasi dimotivasi dan dipandu oleh politik organisasi sebagai individu dan kelompok yang berusaha untuk memiliki jalan sendiri untuk tujuan dan kepentingannya.

Kekuasaan dapat dilihat ketika individu mempunyai wewenang untuk menilai, menghargai dalam organisasi, maka dapat dikatakan dia memiliki kekuasaan. Selain itu, pemilik kekuasaan juga mampu memberikan sanksi atau hukuman kepada anggotanya. Kekuasaan dan politik memainkan peran penting dalam bisnis, dari mengatur bagaimana keputusan dibuat hingga bagaimana atasan berinteraksi dengan satu sama lain. Adapun dalam bisnis apakah itu hal besar atau hal kecil, pengaruh kekuasaan bergantung pada apakah atasan menggunakan positif atau negatif kekuasaan untuk mempengaruhi orang lain di tempat kerja. Politik berpengaruh langsung terhadap yang memiliki kekuasaan dan membatasi apakah keseluruhan budaya di tempat kerja mendukung produktivitas. Kekuasaan yang positif dalam organisasi mampu mendorong produktivitas. Kekuasaan positif akan memberikan

kepercayaan diri dan motivasi kepada anggota untuk bekerja lebih baik. Hal ini dapat dilakukan dengan membangun komunikasi yang baik dan menghargai anggotanya. Ketika seorang pemimpin tidak memiliki penghargaan kepada anggotanya, maka ini merupakan kekuasaan yang negatif.

Analisis Teori Kekuasaan dalam Perspektif Islam

Konstruksi kekuasaan (*al-sulthah/quwwah*) dalam teks-teks Islam klasik dan kontemporer. Kekuasaan dipandang sebagai amanah (kepercayaan) dari Allah yang dijalankan untuk menegakkan keadilan (*al-'adl*). Otoritas keagamaan (*marja'iyah diniyyah*) dan otoritas keilmuan (*hauzah ilmiyyah*) menjadi dasar legitimasi kekuasaan dalam konteks pesantren. (Fatih, 2024) Kekuasaan dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang untuk memaksakan kehendaknya atas pihak lain, dan sebagai suatu fenomena yang memiliki berbagai bentuk. Kekuasaan memiliki beberapa sumber, yaitu di samping dimiliki oleh orang yang memiliki kewenangan resmi dan kekuatan fisik (senjata) maupun ekonomi. Kejujuran moral yang tinggi dan pengetahuan dapat pula menjadi sumber timbulnya kekuasaan. Kekuasaan cenderung membuat orang yang memilikinya selalu ingin mempertahankannya, bahkan memperluasnya. (SARI & WAHJONO, 2022) Pemimpin yang memiliki kekuasaan dan menjalankan politik organisasi.

Adapun dalam sejarah dan pemikiran politik Islam terdapat beberapa terma, di antaranya adalah Imamah dan Khalifah. Dua istilah pemimpin dalam Islam tersebut berdampak pada sistem pemerintahan Islam pada masa klasik atau masa modern. Ayat Al-Qur'an yang menggambarkan konsep Islam mengenai kekuasaan, dan politik organisasi yaitu Al-Qur'an Surat An Nisaa': 58:

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

Artinya: Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanah kepada pemiliknya. Apabila kamu menetapkan hukum di antara manusia, hendaklah kamu tetapkan secara adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang paling baik kepadamu. Sesungguhnya Allah Maha Mendengar lagi Maha Melihat.

Politik Organisasi Pesantren Klasik

Politik adalah seni atau ilmu yang mempelajari dan memengaruhi dengan memenangkan dan mengendalikan persaingan antara individu atau kelompok kepentingan untuk kekuasaan dan kepemimpinan. Dapat dilihat bahwa hubungan antara politik dan kekuasaan adalah bahwa aktivitas politik merupakan upaya untuk merebut kekuasaan. Pesantren klasik menjalankan model politik organisasi yang terpusat dan hierarkis.

1. Pusat Kekuasaan: Figur Kyai memiliki otoritas mutlak, bersifat kharismatik, dan sering kali dianggap memiliki keterhubungan spiritual (barakah).

2. Sumber Legitimasi: Otoritas Kyai bersumber dari penguasaan terhadap kitab kuning (buku teks Islam klasik) dan silsilah keilmuan (sanad). Kitab kuning berfungsi sebagai "konstitusi" yang statis namun ditafsirkan secara dinamis melalui ijtihad politik kontekstual.
3. Struktur dan Jaringan: Pola kekuasaan bersifat simbiotik dengan masyarakat sekitar (santri dan warga). Hubungan patron-klien sangat kuat. Pengambilan keputusan sering kali bersifat personal dan tidak terstruktur secara birokratis. (Akhtar, 2019)

Politik Organisasi Pesantren Modern

Pesantren modern mengembangkan struktur yang lebih kompleks dan terdiferensiasi.

1. Distribusi Kekuasaan: Kekuasaan tidak lagi terpusat mutlak pada satu figur. Terdapat pembagian peran yang jelas antara direktur/pimpinan, kepala sekolah/madrasah, bendahara, dan berbagai divisi (akademik, kesiswaan, dll.).
2. Sumber Legitimasi: Legitimasi berasal dari keahlian manajerial (*expert power*), posisi formal (*position power*), dan kemampuan menghubungkan pesantren dengan sumber daya eksternal (pemerintah, donatur, jaringan internasional). (*The Power Actor and Madrasah Performance: Political Connections as a Moderating Variable. Economies, 10(5), 107., 2022*)
3. Politik Eksternal: Koneksi politik dengan aktor-aktor negara (seperti yang dibahas dalam studi madrasah) menjadi variabel penting untuk memperoleh dana, izin, dan dukungan kebijakan. Pesantren modern lebih aktif dalam "arena politik" yang lebih luas.

Dialektika Tradisi dan Modernitas

Pergeseran dari politik organisasi pesantren klasik ke modern merefleksikan dialektika yang lebih luas dalam masyarakat Muslim Indonesia antara mempertahankan tradisi (*al-muhafazah 'ala al-qadim al-salih*) atau mengadopsi modernitas (*al-akhdz bi al-jadid al-aslah*). Politik organisasi menjadi medan pertarungan antara nilai-nilai komunalisme religius dan efisiensi manajerial instrumental. (Dhuhri, 2020) Koneksi politik, yang berfungsi sebagai *moderating variable* dalam kinerja madrasah, adalah contoh nyata bagaimana logika modern (*networking* untuk sumber daya) masuk ke dalam dunia pendidikan Islam. Namun, resistensi juga terjadi, di mana banyak pesantren berusaha mempertahankan otonomi dan nilai-nilai dasar mereka di tengah tekanan untuk berubah.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa pesantren, baik dalam tipologi klasik maupun modern, merupakan entitas organisasi yang di dalamnya beroperasi

dinamika kekuasaan dan politik secara inheren. Pada pesantren klasik, kekuasaan cenderung terpusat pada figur kiai dengan legitimasi yang bersumber dari kharisma, otoritas keilmuan, serta pengakuan sosial-keagamaan masyarakat. Pola ini membentuk struktur organisasi yang hierarkis dan personalistik, di mana pengambilan keputusan berlangsung secara sentral dan berbasis relasi patronase. Sebaliknya, pesantren modern memperlihatkan pergeseran menuju pola kekuasaan yang lebih rasional dan birokratis, dengan distribusi otoritas melalui struktur formal, pembagian tugas yang jelas, serta mekanisme manajerial yang terstandar. Transformasi ini bukan hanya perubahan administratif, melainkan pergeseran paradigma legitimasi dan praktik politik organisasi yang berdampak langsung pada tata kelola, pengelolaan sumber daya, serta relasi dengan kekuasaan eksternal.

Secara teoretis, kajian ini memperluas diskursus manajemen pendidikan Islam dengan mengintegrasikan perspektif teori kekuasaan dan politik organisasi ke dalam analisis pesantren. Pendekatan ini menegaskan bahwa lembaga pendidikan Islam tidak semata-mata ruang normatif yang ideal, tetapi juga arena sosial yang diwarnai kepentingan, negosiasi, serta strategi distribusi pengaruh. Integrasi antara teori organisasi modern dan nilai-nilai Islam seperti amanah, keadilan, dan musyawarah memperlihatkan bahwa praktik kekuasaan dalam pendidikan Islam dapat dipahami secara kritis tanpa mengabaikan fondasi etik-spiritualnya. Dengan demikian, kontribusi konseptual penelitian ini terletak pada upaya merumuskan kerangka manajemen pendidikan Islam yang adaptif terhadap dinamika modernitas, sekaligus tetap berakar pada tradisi keilmuan dan moralitas Islam.

Di sisi lain, kajian ini masih memiliki sejumlah keterbatasan. Fokus pada studi literatur dengan jumlah sumber yang terbatas menyebabkan analisis lebih bersifat konseptual dan belum sepenuhnya merepresentasikan keragaman praktik politik organisasi pesantren di berbagai konteks lokal. Tidak adanya data empiris lapangan juga membatasi kemampuan penelitian ini untuk menangkap dinamika relasional dan konflik aktual yang terjadi dalam praktik keseharian pesantren. Oleh karena itu, penelitian lanjutan berbasis studi kasus mendalam, observasi lapangan, maupun pendekatan campuran sangat diperlukan untuk memperkaya validitas temuan serta memperkuat konstruksi teoretis yang telah dirumuskan..

DAFTAR PUSTAKA

- Abidin, Z. (2021). Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Karakter Berbasis Agama, Budaya, Dan Sosiologi. *Al-Afkar, Journal For Islamic Studies*. <https://doi.org/10.31943/afkarjournal.v4i1.167>
- Adib, A. (2021). Metode pembelajaran kitab kuning di Pondok Pesantren. *Jurnal Mubtadiin*, 7(01), 232-246.
- Akhtar, S. (2019). *Islam as a Political Religion: The Future of an Imperial Faith*. Routledge.
- Alwi, S., Iqbal, M., & Manas, N. H. N. (2023). Preventing Bullying in Integrated Islamic Boarding Schools of Lhokseumawe City: A Strategic Management Approach.

- IDARAH: *Jurnal Pendidikan Dan Kependidikan*, 7(1), 17-34.
<https://doi.org/10.47766/idarrah.v7i1.138>
- Arfah, M., & Wantini, W. (2023). Perundungan di Pesantren: Fenomena Sosial pada Pendidikan Islam: (Studi Pada Pesantren Ulul Albab Tarakan). *Urwatul Wutsqo: Jurnal Studi Kependidikan Dan Keislaman*, 12(2), Article 2.
<https://doi.org/10.54437/urwatulwutsqo.v12i2.1061>
- Arifin, Z. (2015). Kepemimpinan Kiai Dalam Ideologisasi Pemikiran Santri Di Pesantren-Pesantren Salafiyah Mlangi Yogyakarta. *INFERENSI: Jurnal Penelitian Sosial Keagamaan*, 9(2), 351-372.
- Ayumi, M., & Nasution, I. (2025). Leadership of School Principals in Improving The Quality of Teacher Learning. *Urwatul Wutsqo: Jurnal Studi Kependidikan Dan Keislaman*, 14(2), 464-478. <https://doi.org/10.54437/urwatulwutsqo.v14i2.2201>
- Bush, T., & Glover, D. (2014). *School leadership models: What do we know? School Leadership & Management*, 34(5), 553-571.
- Dhuhri, S. (2020). *The Political Economy of Pesantren and Madrasa in Indonesia. Journal of Indonesian Islam*, 14(1), 1-24.
- Fatih, S. H. (2024). Islam's Theory of Power: Politics without Apology. *Sapience Institute*.
- Hallinger, P. (2011). *Leadership for learning: Lessons from 40 years of empirical research. Journal of Educational Administration*, 49(2), 125-142.
- Harun, Z., & Masrufa, B. (2023). Peran Kepala Madrasah Sebagai Manajer Dalam Peningkatan Kinerja Tenaga Administrasi Di MA Miftahul Ulum Cermenan Ngoro Jombang. *Irsyaduna: Jurnal Studi Kemahasiswaan*, 3(1), Article 1.
<https://doi.org/10.54437/irsyaduna.v3i1.968>
- Hasan, M. S., Ainiyah, Q., Ma`arif, M. A., Afif, Z. N., Riza, J. K., & Ikrima, Q. (2025). Islamic Character Enhancement through Intensive Coaching Programme for Tahfiz Darul Falah Selangor Students: An Indonesia-Malaysia Collaboration. *An Naf'ah: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 3(2), 145-154.
<https://doi.org/10.54437/annafah.v3i2.2326>
- Hasan, M. S., & Aziz, A. (2023). Kontribusi Pendidikan Islam dalam Pengembangan Sosial Emosional Peserta Didik di MTs Salafiyah Syafiiyah Tebuireng Jombang. *Irsyaduna: Jurnal Studi Kemahasiswaan*, 3(2), Article 2.
<https://doi.org/10.54437/irsyaduna.v3i2.1124>
- Hasan, M. S., Azizah, M., & Rozaq, A. (2023). Service Learning in Building an Attitude of Religious Moderation in Pesantren. *Tafkir: Interdisciplinary Journal of Islamic Education*, 4(4), Article 4. <https://doi.org/10.31538/tijie.v4i4.714>
- Heriyudanta, M. (2022). Model Modernisasi Pendidikan Islam di Indonesia. *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management*, 3(2), 189-202.
- Mintzberg, H. (1983). *Power In and Around Organizations*. Prentice-Hall.
- Pfeffer, J. (2010). *Power: Why Some People Have It and Others Don't*. HarperCollins.
- SARI, F. K., & WAHJONO, S. I. (2022). *Perbedaan Kekuasaan Dan Politik Di Lembaga Pendidikan Islam (Pesantren Dan Sekolah Madrasah)*.
- Solechan, S., Sintasari, B., Azizah, M., Kartiko, A., Hakim, A. F. A., & Liani, A. (2025). Management Training to Improve the Effectiveness of Student Development at

Mahad Tahfidz Darul Falah, Selangor, Malaysia. *An Naf'ah: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 3(2), 126–136. <https://doi.org/10.54437/annafah.v3i2.2198>
The Power Actor and Madrasah Performance: Political Connections as a Moderating Variable. Economies, 10(5), 107. (2022).