

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam tertua di Indonesia yang memiliki peran besar dalam proses penyebaran Islam sekaligus pembentukan tradisi keilmuan Islam di Nusantara. Keberadaan pesantren tidak dapat dilepaskan dari sejarah awal masuknya Islam ke Indonesia. Perkembangan pesantren di Jawa berjalan seiring dengan dakwah Walisongo dan salah satu tokoh yang sering disebut dalam sejarah awal pesantren adalah Syaikh Maulana Malik Ibrahim. Dalam konteks ini pesantren bukan hanya institusi pendidikan yang muncul dari kebutuhan masyarakat Muslim, tetapi juga menjadi pusat pembinaan umat yang terus bertahan dan berkembang dari masa ke masa.¹

Dalam perjalanan historisnya pesantren tumbuh secara mandiri dan memiliki daya hidup yang kuat karena bertumpu pada kepercayaan masyarakat. Pesantren hadir sebagai ruang pendidikan yang mengakar pada kehidupan sosial dan budaya masyarakat Muslim. Oleh karena itu pesantren tidak hanya menjalankan fungsi pendidikan, tetapi juga menjadi institusi yang berpengaruh terhadap arah pendidikan nasional.² Perkembangan pesantren juga tidak dapat dipisahkan dari proses pembentukan identitas keislaman masyarakat Indonesia karena pesantren menjadi pusat pembelajaran agama yang menjaga kesinambungan tradisi Islam dalam kehidupan sehari-hari.³

Keistimewaan pesantren terletak pada perannya sebagai lembaga transmisi ilmu Islam yang berlangsung secara berkesinambungan. Pesantren berfungsi menjaga serta meneruskan tradisi keilmuan Islam klasik yang dikenal sebagai turats. Turats merupakan warisan intelektual ulama yang memuat beragam disiplin ilmu Islam seperti fikih tafsir hadis tasawuf dan ilmu bahasa Arab. Tradisi turats ini

¹ Anik Faridah, "Pesantren, Sejarah, Dan Metode Pembelajarannya Di Indonesia," *Al-Mabsut : Jurnal Studi Islam Dan Sosial* 13, no. 2 (2019): 78–90.

² Agus Agus Susilo dan Ratna Wulansari, "Sejarah Pesantren Sebagai Lembaga Pendidikan Islam Di Indonesia," *Tamaddun: Jurnal Kebudayaan Dan Sastra Islam* 20, no. 2 (2020): 83–96.

³ Ya'kub dan Bahaking Rama, "Sejarah Perkembangan Pendidikan Islam Di Indonesia," *Jurnal Pilar: Jurnal Kajian Islam Kontemporer* 15, no. 1 (2024): 75–93.

diwujudkan melalui pembelajaran kitab kuning yang menjadi media utama dalam jaringan ulama untuk menyebarkan ilmu keislaman. Melalui proses pembelajaran tersebut pesantren membangun sistem pendidikan yang tidak hanya berorientasi pada pemahaman teks tetapi juga pembentukan cara berpikir keagamaan yang mendalam.⁴

Pembelajaran Kitab Kuning di pesantren tidak berdiri sendiri. Di dalamnya terdapat relasi moral yang kuat antara guru dan murid. Relasi ini menjadi fondasi penting dalam menjaga kesinambungan transmisi ilmu atau sanad. Sanad merupakan rantai pewarisan ilmu dari guru kepada murid yang tersambung kepada ulama terdahulu. Sanad menegaskan bahwa ilmu tidak hanya dipahami sebagai informasi akademik, tetapi juga amanah yang harus dijaga keabsahannya. Dengan sanad pesantren memastikan bahwa ilmu yang dipelajari santri memiliki kejelasan sumber dan otoritas yang dapat dipertanggungjawabkan.⁵ Dalam kurikulum pesantren, sanad juga diperkuat melalui pemberian ijazah sebagai penanda bahwa seorang santri telah memperoleh legitimasi keilmuan dari gurunya.⁶

Pesantren juga dikenal sebagai lembaga pendidikan yang menekankan pembentukan karakter dan spiritualitas. Pendidikan pesantren memiliki cakupan yang lebih luas dibandingkan pendidikan formal karena proses pembelajaran tidak hanya berlangsung di ruang kelas, tetapi mencakup seluruh aktivitas kehidupan santri bersama kiai dan lingkungan pesantren. Kurikulum pesantren meliputi pembelajaran ilmu agama sekaligus pembinaan nilai dan sikap dalam kehidupan sehari-hari.⁷ Pola pendidikan seperti ini menjadikan pesantren sebagai lembaga yang menanamkan nilai religius dan sosial secara menyeluruh, sehingga santri

⁴ Bashori, Novebri, dan Agus Salim Salabi, "Budaya Pesantren: Pengembangan Pembelajaran Turats," *Al-Mabhats: Jurnal Penelitian Sosial Agama* 7, no. 1 (2022): 67–83.

⁵ Ulfatun Hasanah, "Pesantren Dan Transmisi Keilmuan Islam Melayu-Nusantara; Literasi, Teks, Dan Sanad Keilmuan," *Anil Islam* 8, no. 2 (2015): 203–224.

⁶ Ahmad Suhendra, "Transmisi Keilmuan Pada Era Milenial Melalui Tradisi Sanadan Di Pondok Pesantren Al-Hasaniyah," *Jurnal SMART* 5, no. 2 (2019): 201–212.

⁷ Azzahra Iswi Marita, Alisa Nurhasanah Salam, dan Suratman, "Analisis Kurikulum Pesantren: Konsep, Tujuan Dan Implementasi Dalam Pendidikan Islam," *Jurnal Kajian Agama Islam* 9, no. 1 (2025): 41–51.

dibentuk bukan hanya menjadi individu yang memahami ajaran Islam, tetapi juga memiliki adab dan akhlak yang tercermin dalam perilaku.⁸

Dalam konteks pendidikan karakter pesantren memiliki fokus kuat pada pembinaan karakter religius. Pesantren membangun kebiasaan ibadah kedisiplinan kesederhanaan serta kepedulian sosial sebagai bagian dari pendidikan. Proses pembiasaan tersebut memperkuat fungsi pesantren sebagai lembaga yang tidak hanya melahirkan santri dengan kemampuan intelektual, tetapi juga membentuk kepribadian yang sesuai dengan nilai Islam. Pendidikan karakter di pesantren bertujuan menghasilkan sumber daya manusia yang cerdas dan berperilaku baik dengan landasan nilai religius sebagai inti pembinaan.⁹ Dengan demikian pesantren berfungsi sebagai lembaga yang mengintegrasikan penguasaan ilmu dengan pembentukan moral dan etika.

Selain turats dan sanad pesantren juga memiliki kultur salafiyah yang menjadi ciri khas dalam kehidupan pendidikan. Kultur salafiyah menekankan kesederhanaan kedisiplinan dan komitmen terhadap kehidupan religius. Santri dibiasakan hidup mandiri dan bersahaja serta menempatkan ibadah dan adab sebagai bagian dari proses pendidikan. Kultur ini membentuk karakter santri yang tahan uji disiplin rendah hati dan ikhlas dalam menuntut ilmu.¹⁰ Kultur salafiyah juga terlihat dalam metode pendidikan tradisional pesantren seperti sorogan bandongan wetonan dan hafalan. Metode ini membentuk kedalaman pemahaman ketekunan serta keteraturan belajar yang menjadi ciri khas pendidikan pesantren.¹¹

Makna pendidikan pesantren sebagai tempat pembinaan akhlak dan pewarisan ilmu Islam selaras dengan tuntunan Al-Qur'an mengenai proses pendidikan yang dijalankan para rasul. Hal ini ditegaskan dalam Q.S Al-Jumu'ah ayat 2:

⁸ Susilo dan Wulansari, "Sejarah Pesantren Sebagai Lembaga Pendidikan Islam Di Indonesia," 86.

⁹ Juni Ratnasari dkk., "Membangun Karakter Religius Dan Peduli Lingkungan Di Sekolah Berbasis Pesantren," *Al Qalam: Jurnal Ilmiah Keagamaan Dan Kemasyarakatan* 19, no. 1 (2025): 196–211.

¹⁰ Hilman Rasyid, Aep Saepudin, dan Ikin Asikin, "Corak Tradisi Kitab Klasik Di Pesantren Tradisional Dan Modern Di Tasikmalaya," *Ta'dib: Jurnal Pendidikan Islam* 13, no. 1 (2024): 77–86.

¹¹ Adi Sudrajat, "Pesantren Sebagai Transformasi Pendidikan Islam Di Indonesia," *VICRATINA: Jurnal Pendidikan Islam* 2, no. 2 (2017): 64–88.

هُوَ الَّذِي بَعَثَ فِي الْأُمَمِينَ رَسُولًا مِنْهُمْ يَتْلُو عَلَيْهِمْ آيَاتِهِ وَيُزَكِّيهِمْ وَيُعَلِّمُهُمُ الْكِتَابَ وَالْحِكْمَةَ وَإِنْ كَانُوا مِنْ قَبْلُ لَفِي ضَلَالٍ مُبِينٍ ﴿٢﴾

Yang artinya: “Dialah yang mengutus seorang Rasul (Nabi Muhammad) kepada kaum yang buta huruf dari (kalangan) mereka sendiri, yang membacakan kepada mereka ayat-ayat-Nya, menyucikan (jiwa) mereka, serta mengajarkan kepada mereka Kitab (Al-Qur'an) dan Hikmah (Sunah), meskipun sebelumnya mereka benar-benar dalam kesesatan yang nyata.”

Ayat ini menunjukkan bahwa pendidikan dalam Islam tidak hanya menekankan aspek pengetahuan, tetapi juga pembinaan moral dan penyucian jiwa. Ibn Katsir menjelaskan bahwa tiga tugas pendidikan yang disebutkan dalam ayat tersebut yaitu *tilawah tazkiyah* dan *ta'lim* merupakan dasar pendidikan Islam yang bertujuan membentuk akhlak membersihkan jiwa dan menyampaikan ilmu yang benar.¹² Al-Tabari menafsirkan hikmah sebagai kemampuan memahami makna yang lebih dalam dari syariat sehingga pendidikan tidak hanya sebatas penyampaian pengetahuan tetapi juga proses menumbuhkan kebijaksanaan dan kedewasaan moral.¹³

Perkembangan masyarakat pada era kontemporer membawa perubahan besar dalam hampir seluruh aspek kehidupan, termasuk dalam bidang pendidikan. Perubahan sosial yang cepat, arus globalisasi, serta kemajuan teknologi informasi dan komunikasi telah membentuk cara berpikir dan cara belajar generasi muda. Dalam konteks ini lembaga pendidikan Islam dituntut untuk mampu merespons perubahan agar tetap relevan dan memiliki daya saing. Pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam yang berakar kuat pada tradisi keilmuan klasik berada pada posisi penting karena harus menjaga identitas keagamaannya, namun pada saat yang sama juga perlu menyesuaikan diri dengan dinamika kurikulum nasional. Modernisasi pendidikan bukan lagi pilihan tambahan, tetapi menjadi kebutuhan agar lembaga

¹² Ismā'īl ibn 'Umar Ibn Kathīr, *Tafsīr Al-Qur'ān Al-'Aẓīm*, jilid 8 (Beirut: Dār al-Kutub al-'Ilmiyyah, 1999), 127.

¹³ Muḥammad ibn Jarīr Al-Ṭabarī, *Jāmi' Al-Bayān 'an Ta'wīl Āy Al-Qur'ān* (Kairo: Dār Hijr, 2001).

pendidikan Islam mampu menghadapi tantangan global dan memenuhi kebutuhan masyarakat yang terus berkembang.¹⁴

Modernisasi pendidikan dalam konteks pesantren dapat dipahami sebagai proses penyesuaian sistem pendidikan agar sejalan dengan tuntutan zaman. Modernisasi tidak hanya menyentuh aspek penggunaan teknologi, tetapi juga mencakup perubahan dalam kurikulum, metode pembelajaran, manajemen lembaga, serta orientasi kompetensi lulusan. Pesantren yang sebelumnya dikenal kuat dalam pembelajaran kitab kuning dan pembinaan karakter kini menghadapi tuntutan agar santri juga memiliki kemampuan akademik yang sesuai standar nasional, keterampilan sosial yang lebih luas, serta kecakapan menghadapi perkembangan dunia kerja dan masyarakat global. Karena itu pendidikan Islam perlu menyesuaikan diri dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi agar tetap relevan serta mampu menjaga nilai religius di tengah arus modernisasi.¹⁵

Perubahan yang terjadi pada masyarakat juga mendorong kebutuhan pembaharuan pendidikan Islam secara lebih sistematis. Pembaharuan ini menjadi penting karena pendidikan tidak lagi berjalan dalam ruang yang tertutup, melainkan berada dalam arus informasi yang terbuka dan cepat. Kondisi ini menuntut lembaga pendidikan Islam untuk memperkuat kualitasnya melalui inovasi, penyesuaian strategi pembelajaran, serta peningkatan manajemen pendidikan. Modernisasi dalam pendidikan Islam juga berhubungan dengan tuntutan masyarakat yang menginginkan lembaga pendidikan menghasilkan lulusan yang memiliki kemampuan akademik sekaligus keterampilan adaptif dalam menghadapi perubahan sosial, budaya, dan ekonomi.¹⁶

Salah satu bentuk perubahan yang paling nyata adalah tuntutan penerapan kurikulum nasional dan standarisasi pendidikan. Pesantren yang menyelenggarakan

¹⁴ M. Haris Elwardiansyah dkk., “Kebutuhan Untuk Pembaharuan Pendidikan Di Sekolah Islam: Tantangan, Perubahan Sosial, Dan Landasan Kebutuhan,” *LEARNING: Jurnal Inovasi Penelitian Pendidikan Dan Pembelajaran* 5, no. 3 (2025): 1300–1313.

¹⁵ Nayla Tiara Puspa dan Syamsul Aripin, “Tantangan Dan Solusi Pendidikan Islam Di Era Digital: Menjaga Nilai Religius Di Tengah Arus Modernisasi,” *Jurnal Manajemen Dan Pendidikan Agama Islam* 3, no. 6 (2025): 164–172.

¹⁶ Elwardiansyah dkk., “Kebutuhan Untuk Pembaharuan Pendidikan Di Sekolah Islam,” 1300–1313.

pendidikan formal harus menyesuaikan kurikulum dengan standar yang ditetapkan negara. Kurikulum nasional menuntut adanya keteraturan dalam isi pembelajaran, proses pendidikan, serta capaian kompetensi lulusan. Selain itu standar nasional juga menuntut lembaga pendidikan untuk memenuhi persyaratan tertentu terkait tenaga pendidik, sarana prasarana, pengelolaan, pembiayaan, dan sistem penilaian. Dalam konteks pendidikan nasional, Standar Nasional Pendidikan mencakup delapan komponen utama yaitu standar isi, standar proses, standar kompetensi lulusan, standar tenaga pendidik dan kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan, dan standar penilaian. Standar tersebut bertujuan memastikan mutu pendidikan berjalan secara merata dan terarah di seluruh Indonesia.¹⁷

Selain kurikulum nasional, pesantren juga menghadapi tuntutan kompetensi abad ke-21 yang menjadi perhatian utama dalam pendidikan modern. Kompetensi abad ke-21 menuntut peserta didik memiliki kemampuan berpikir kritis, kreatif, mampu berkolaborasi, berkomunikasi secara efektif, serta memiliki literasi digital yang memadai. Kurikulum nasional menekankan bahwa lulusan tidak hanya dinilai dari penguasaan materi, tetapi juga dari kemampuan memecahkan masalah, adaptabilitas, serta kesiapan menghadapi tantangan global. Pesantren yang ingin tetap relevan perlu menyiapkan santri agar memiliki kompetensi tersebut, tanpa kehilangan karakter religius dan tradisi keilmuan Islam yang menjadi fondasinya.¹⁸

Dalam situasi ini teknologi pembelajaran menjadi aspek penting yang tidak dapat dihindari. Perkembangan teknologi informasi telah mengubah pola belajar dan metode pengajaran. Teknologi membuka peluang bagi lembaga pendidikan untuk memperkuat kualitas pembelajaran melalui media digital, pemanfaatan perangkat presentasi, serta penggunaan sistem informasi pendidikan. Namun, penerapan teknologi dalam pendidikan juga memerlukan kesiapan lembaga, baik dari sisi infrastruktur maupun kesiapan tenaga pendidik. Pesantren perlu

¹⁷ Anjellie Dasviana Putri dkk., “Kebijakan Standar Nasional Pendidikan Anak Usia Dini, Pendidikan Dasar Dan Menengah, Serta Pesantren,” *RIGGS Journal of Artificial Intelligence and Digital Business* 4, no. 2 (2025): 6010–6017.

¹⁸ Indri Latriyani dkk., “Sosialisasi Standar Mutu Pendidikan: Implementasi Standar Mutu Global Pada Satuan Pendidikan Di Lingkungan Yayasan Adzkia Damiri Kabupaten Sukabumi,” *TRIMAS Jurnal Inovasi Dan Pengabdian Kepada Masyarakat* 3, no. 2 (2024): 19–26.

menyesuaikan budaya belajar yang sebelumnya lebih banyak bertumpu pada metode tradisional menuju sistem yang mampu memanfaatkan teknologi secara efektif. Tantangan ini menjadi bagian dari proses transformasi pendidikan Islam di era digital yang menuntut inovasi namun tetap menjaga nilai religius.¹⁹

Dorongan perubahan pesantren semakin kuat setelah diterbitkannya Undang-Undang Nomor 18 Tahun 2019 tentang Pesantren. Undang-undang ini memberikan pengakuan resmi bahwa pesantren merupakan bagian dari sistem pendidikan nasional. Dalam penjelasan umum undang-undang tersebut ditegaskan bahwa pesantren adalah lembaga yang tumbuh dari masyarakat dan memiliki fungsi menanamkan keimanan, ketakwaan, serta akhlak mulia melalui tradisi keilmuan Islam, dakwah, dan kegiatan pembinaan umat.²⁰ Pengakuan ini menegaskan posisi pesantren sebagai pilar penting dalam pendidikan nasional, sekaligus menunjukkan bahwa negara menempatkan pesantren sebagai lembaga yang memiliki kontribusi strategis dalam pembentukan karakter bangsa.

Undang-undang Pesantren juga menegaskan tiga fungsi utama pesantren yaitu pendidikan, dakwah, dan pemberdayaan masyarakat. Penyelenggaraan pesantren didasarkan pada semangat kemandirian, profesionalitas, serta pengelolaan yang tertib dan dapat dipercaya.²¹ Ketentuan tersebut mendorong pesantren untuk memperkuat tata kelola lembaga, menjaga kualitas pendidikan, serta membangun kerja sama dengan berbagai pihak tanpa kehilangan identitas Kurikulum Pesantren. Dengan demikian pesantren menghadapi tuntutan untuk menyeimbangkan Kurikulum Pesantren yang telah lama menjadi karakter lembaga dengan kebutuhan Kurikulum Nasional yang menuntut sistem pendidikan lebih terstruktur dan profesional. Pengakuan negara terhadap pesantren melalui Undang-Undang Nomor 18 Tahun 2019 inilah yang menjadi salah satu landasan regulatif penting dalam memahami bagaimana Kurikulum Pesantren, khususnya program Tahfidz Al-

¹⁹ Puspa dan Aripin, "Tantangan Dan Solusi Pendidikan Islam Di Era Digital," 164–172.

²⁰ Republik Indonesia, *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 2019 tentang Pesantren* (Jakarta: Kementerian Sekretariat Negara, 2019), Penjelasan Umum.

²¹ Republik Indonesia, *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 2019 tentang Pesantren*, Pasal 2–4.

Qur'an dan pembelajaran Kitab Kuning, tetap mendapat pengakuan dan ruang penyelenggaraan yang sah berdampingan dengan Kurikulum Nasional.

Situasi perubahan ini selaras dengan prinsip Al-Qur'an tentang perubahan yang menekankan pentingnya transformasi dari dalam diri. Hal ini ditegaskan dalam Q.S Ar-Ra'd ayat 11 yang berbunyi:

لَهُ مُعَقِّبَاتٌ مِّنْ بَيْنِ يَدَيْهِ وَمِنْ خَلْفِهِ يَحْفَظُونَهُ مِنْ أَمْرِ اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُعْزِرُوا مَا
بِأَنفُسِهِمْ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ وَمَا لَهُمْ مِنْ دُونِهِ مِنْ وَالٍ ①

Yang artinya: “Baginya (manusia) ada (malaikat-malaikat) yang menyertainya secara bergiliran dari depan dan belakangnya yang menjaganya atas perintah Allah. Sesungguhnya Allah tidak mengubah keadaan suatu kaum hingga mereka mengubah apa yang ada pada diri mereka. Apabila Allah menghendaki keburukan terhadap suatu kaum, tidak ada yang dapat menolaknya, dan sekali-kali tidak ada pelindung bagi mereka selain Dia”.

Ayat ini memberikan pesan bahwa perubahan sosial dan kelembagaan tidak terjadi secara otomatis karena tekanan luar, tetapi sangat ditentukan oleh kesiapan internal untuk memperbaiki diri. Tafsir Ibn Katsir menjelaskan bahwa perubahan kondisi masyarakat hanya akan terjadi apabila mereka melakukan perubahan dari dalam diri, baik berupa sikap, pemikiran, maupun tindakan.²² Pesan moral ayat ini menguatkan pemahaman bahwa pesantren yang ingin tetap relevan perlu melakukan evaluasi dan pembaruan secara internal, baik dalam sistem pendidikan, manajemen lembaga, maupun strategi pembelajaran.

Perubahan kontemporer yang mendorong modernisasi pendidikan menempatkan pesantren dalam situasi yang tidak sederhana. Pesantren memiliki identitas tradisional yang kuat terutama dalam menjaga turats, sanad, kultur salafiyah dan pola relasi kiai dengan santri. Pada saat yang sama pesantren juga menghadapi tuntutan kurikulum nasional yang menekankan kurikulum nasional, standar mutu pendidikan, kompetensi abad ke-21, serta pemanfaatan teknologi. Pertemuan antara dua arus besar ini memunculkan dinamika perubahan yang sering kali tidak berjalan mulus. Pesantren berada dalam posisi dilematis karena harus mempertahankan tradisi keilmuan Islam klasik, namun juga perlu memenuhi

²² Ibnu Katsir, *Terjemah Tafsir Ibnu Katsir* (Jakarta: Pustaka Imam Asy-Syafi'i, 2015).

tuntutan perubahan agar tetap relevan dan mampu menjawab kebutuhan masyarakat.²³

Ketegangan tersebut tidak hanya berupa perbedaan teknis dalam penyelenggaraan pendidikan. Ketegangan yang muncul menyentuh aspek nilai, cara berpikir, dan budaya organisasi pesantren. Dalam banyak kasus, perubahan pendidikan di pesantren dapat memunculkan kekhawatiran bahwa modernisasi akan menggeser identitas pesantren, mengurangi kedalaman pembelajaran kitab kuning, atau melemahkan adab dan disiplin yang selama ini menjadi karakter pendidikan pesantren. Sebaliknya, penolakan terhadap modernisasi juga dapat menimbulkan masalah lain karena pesantren dianggap kurang mampu menyiapkan lulusan yang sesuai kebutuhan sosial kontemporer. Kondisi ini menunjukkan bahwa pesantren menghadapi ketegangan yang bersifat mendasar, karena melibatkan proses negosiasi antara pelestarian tradisi dan tuntutan modernitas.²⁴

Prinsip mempertahankan tradisi lama yang baik dan mengambil hal baru yang lebih baik menjadi dasar penting dalam upaya menyeimbangkan dua arus tersebut. Pesantren berusaha mempertahankan misi keagamaannya sambil tetap beradaptasi dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi modern.²⁵ Namun, prinsip tersebut tidak otomatis membuat proses integrasi berjalan tanpa konflik. Pada praktiknya, proses integrasi dapat menimbulkan perbedaan pandangan di internal pesantren, misalnya terkait prioritas kurikulum, metode pembelajaran, hingga kebijakan pemanfaatan teknologi. Karena itu modernisasi pesantren bukan sekadar proses penambahan program baru, tetapi merupakan proses perubahan yang berpotensi memunculkan ketegangan internal.

Ketegangan adaptif dalam pesantren dapat dipahami melalui beberapa bentuk yang muncul dalam proses integrasi tradisi dan kurikulum nasional. Pertama adalah ketegangan epistemologis. Ketegangan ini muncul karena kurikulum pesantren

²³ Muhammad Masyhuri, "Mempertemukan Tradisi Dan Modernitas Dalam Pendidikan Pesantren Di Era Globalisasi," *Tarbiyatuna: Jurnal Pendidikan Islam* 8, no. 1 (2015): 1–12.

²⁴ Ahmad Ihwanul Muttaqin, "Institutional Adaptation of Islamic Boarding Schools in Indonesia: Balancing Tradition and Modern Education," *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 9, no. 3 (2025): 1016–1029.

²⁵ Chusnul Chotimah, Ahmad Natsir, dan Syahril Siddiq, "Manajemen Kebudayaan Pesantren Pascamodern Di Indonesia," *Muslim Heritage* 8, no. 1 (2023): 65–78.

berorientasi pada penguasaan teks klasik dan otoritas keilmuan ulama terdahulu. Sementara itu kurikulum nasional menuntut kemampuan analisis, penelitian, berpikir kritis, dan pengembangan ilmu yang lebih terbuka. Dalam situasi ini pesantren perlu menyeimbangkan dua pendekatan pengetahuan yang berbeda. Pesantren harus menjaga kedalaman ilmu agama melalui turats, namun juga perlu menyiapkan santri agar mampu memahami realitas kontemporer dan menghadapi perkembangan pengetahuan modern.²⁶

Kedua adalah ketegangan kultural. Pesantren memiliki budaya relasi yang khas, yaitu hubungan hierarkis dan paternalistik antara kiai, ustadz, dan santri. Relasi tersebut membentuk pola pendidikan yang kuat dalam keteladanan, kepatuhan, serta penghormatan terhadap otoritas keilmuan. Namun kurikulum nasional mendorong pola relasi yang lebih dialogis, partisipatif, dan terbuka terhadap kritik serta inovasi. Dalam kondisi ini pesantren menghadapi tantangan untuk menjaga wibawa dan otoritas tradisional, namun tetap membuka ruang kreativitas, pembaruan metode belajar, dan partisipasi warga pesantren dalam proses pengambilan keputusan pendidikan.²⁷

Ketiga adalah ketegangan struktural. Pesantren yang menjalankan pendidikan formal harus memenuhi standar nasional, sementara pada saat yang sama tetap mempertahankan kurikulum kepesantrenan. Struktur ini sering menimbulkan beban ganda dalam sistem pendidikan. Santri harus mengikuti kegiatan pembelajaran formal dengan standar tertentu, sekaligus menjalankan kegiatan kepesantrenan yang padat. Guru dan pengelola pesantren juga menghadapi tuntutan administratif dan standar mutu pendidikan yang semakin kompleks. Situasi ini dapat menimbulkan tekanan kelembagaan karena pesantren harus menjaga kualitas akademik formal, namun tetap mempertahankan tradisi pendidikan Islam yang menjadi identitas utamanya.²⁸

²⁶ Muttaqin, "Institutional Adaptation of Islamic Boarding Schools in Indonesia," 1016–1029.

²⁷ Najib Aulia Rahman dan Aisha Azzahra, "The Role of Islamic Education in Preserving Cultural Identity Amidst Global Modernity," *Sinergi International Journal of Islamic Studies* 2, no. 4 (2024): 257–271.

²⁸ Anjellie Dasviana Putri dkk., "Kebijakan Standar Nasional Pendidikan Anak Usia Dini, Pendidikan Dasar Dan Menengah, Serta Pesantren," *RIGGS Journal of Artificial Intelligence and Digital Business* 4, no. 2 (2025): 6010–6017.

Keempat adalah ketegangan pedagogis. Pesantren memiliki metode pembelajaran tradisional seperti sorogan, bandongan, dan wetonan yang menekankan kedalaman pemahaman teks serta pembiasaan disiplin belajar. Namun kurikulum nasional menuntut pembelajaran aktif, penggunaan media digital, diskusi, serta pendekatan yang lebih variatif. Ketika pesantren mulai mengadopsi teknologi pembelajaran, perubahan tersebut tidak hanya menyangkut alat yang digunakan, tetapi juga menyangkut perubahan cara belajar dan cara mengajar. Guru perlu menyesuaikan strategi pembelajaran, santri perlu menyesuaikan budaya belajar, dan pesantren perlu menyiapkan infrastruktur serta tata kelola yang mendukung.²⁹

Berbagai bentuk ketegangan tersebut menunjukkan bahwa situasi perubahan yang dihadapi pesantren bukanlah persoalan yang dapat diselesaikan dengan langkah teknis semata. Masalah teknis biasanya dapat diselesaikan dengan prosedur yang jelas, misalnya penyediaan fasilitas belajar atau penyesuaian jadwal kegiatan. Namun ketegangan yang muncul dalam integrasi tradisi dan modernitas lebih banyak menyentuh aspek nilai, identitas, dan budaya pesantren. Karena itu situasi ini termasuk dalam kategori tantangan adaptif. Tantangan adaptif menuntut perubahan pada cara berpikir, kebiasaan, serta pola perilaku warga pesantren. Tantangan ini juga memerlukan pembelajaran kolektif yang melibatkan seluruh unsur pesantren.

Dalam konteks ini, pesantren membutuhkan pendekatan kepemimpinan yang berbeda. Pesantren tidak cukup hanya menjalankan manajemen administratif untuk merespons perubahan. Dibutuhkan kepemimpinan yang mampu memahami akar ketegangan, mengelola resistensi, serta memfasilitasi proses perubahan yang tetap menjaga identitas pesantren. Kepemimpinan yang mampu menghadapi ketegangan adaptif menjadi penting karena integrasi kurikulum pesantren dan kurikulum nasional tidak hanya menyangkut perubahan sistem, tetapi juga menyangkut transformasi nilai dan negosiasi identitas kelembagaan. Situasi inilah yang menjadi

²⁹ Satria Kamal Akhmad, "Preserving Tradition Amid Disruption: A Systematic Literature Review of Pesantren Development in Indonesia," *Santri: Journal of Pesantren and Fiqh Sosial* 5, no. 2 (2024): 129–144.

landasan penting mengapa penelitian tentang kepemimpinan adaptif dalam pesantren perlu dilakukan secara mendalam.

Ketegangan yang muncul akibat integrasi kurikulum pesantren dan tuntutan kurikulum nasional menunjukkan bahwa pesantren menghadapi perubahan yang bersifat kompleks. Kompleksitas tersebut tidak hanya terkait kebijakan, kurikulum, atau fasilitas pendidikan, tetapi juga menyangkut nilai, budaya, dan identitas kelembagaan pesantren. Dalam situasi seperti ini kepemimpinan menjadi faktor penting yang menentukan arah perubahan. Pesantren bukan hanya institusi pendidikan, tetapi juga organisasi sosial keagamaan yang memiliki struktur otoritas kuat dan budaya internal yang telah terbentuk dalam waktu panjang. Karena itu, perubahan di pesantren tidak dapat diselesaikan hanya melalui instruksi formal atau pendekatan administratif, melainkan memerlukan proses pembelajaran kolektif yang melibatkan seluruh unsur pesantren.

Kerangka kepemimpinan adaptif yang dikembangkan Ronald Heifetz memberikan landasan konseptual untuk memahami kepemimpinan dalam menghadapi perubahan kompleks. Heifetz menjelaskan bahwa kepemimpinan adaptif merupakan praktik memobilisasi orang untuk menghadapi tantangan sulit, melakukan pembelajaran baru, serta menyesuaikan diri agar organisasi dapat bertahan dan berkembang.³⁰ Kepemimpinan adaptif menekankan bahwa pemimpin bukan hanya pengambil keputusan, tetapi juga pengarah proses perubahan yang membantu warga organisasi berani menghadapi ketidakpastian, membangun kesadaran bersama, dan terlibat aktif dalam perubahan.

Dalam kepemimpinan adaptif, salah satu konsep utama adalah perbedaan antara masalah teknis dan tantangan adaptif. Masalah teknis merupakan persoalan yang memiliki solusi jelas dan dapat diselesaikan dengan prosedur atau keahlian yang sudah tersedia. Dalam konteks pesantren, persoalan teknis dapat berupa penyediaan fasilitas pembelajaran, pengadaan perangkat teknologi, atau penyesuaian jadwal kegiatan. Sebaliknya, tantangan adaptif adalah persoalan yang

³⁰ onald A. Heifetz, Marty Linsky, dan Alexander Grashow, *The Practice of Adaptive Leadership: Tools and Tactics for Changing Your Organization and the World* (Boston: Harvard Business Press, 2009), 14.

tidak memiliki solusi pasti dan menuntut perubahan nilai, kebiasaan, serta cara berpikir warga organisasi. Tantangan adaptif menuntut pembelajaran baru dan sering menimbulkan ketidaknyamanan karena organisasi perlu menyesuaikan diri dengan kondisi yang berbeda dari kebiasaan lama.³¹

Integrasi kurikulum pesantren dan kurikulum nasional dapat dipahami sebagai tantangan adaptif karena menyentuh identitas lembaga. Pesantren dituntut menjaga turats, sanad, dan kultur salafiyah, namun juga harus mampu memenuhi tuntutan kurikulum nasional, standar mutu pendidikan, serta kompetensi abad ke-21. Proses integrasi ini tidak hanya menyangkut penambahan program atau aturan baru, tetapi juga menyangkut perubahan orientasi pendidikan, budaya belajar, dan cara pandang warga pesantren terhadap modernisasi. Karena itu, perubahan tidak cukup dilakukan melalui keputusan sepihak, melainkan membutuhkan keterlibatan warga pesantren agar proses transformasi berjalan secara bertahap dan berkelanjutan.

Heifetz menekankan bahwa pemimpin adaptif perlu mampu mendiagnosis persoalan secara tepat agar tidak terjadi kesalahan dalam penanganan perubahan. Ketika tantangan adaptif diperlakukan sebagai masalah teknis, perubahan sering gagal karena warga organisasi tidak merasa dilibatkan dan tidak siap menghadapi perubahan nilai. Dalam pesantren, resistensi terhadap modernisasi dapat muncul bukan karena penolakan terhadap kemajuan, tetapi karena kekhawatiran bahwa perubahan akan menggeser identitas pesantren dan melemahkan tradisi pendidikan yang telah diwariskan. Pemimpin adaptif perlu membaca dinamika ini agar dapat mengelola perubahan secara bijaksana.

Selain itu, kepemimpinan adaptif menuntut pemimpin mampu mengambil perspektif yang lebih luas dalam melihat organisasi. Pemimpin tidak hanya terjebak pada rutinitas operasional, tetapi juga perlu memahami pola ketegangan, relasi antar unsur pesantren, serta dinamika dukungan dan resistensi yang muncul dalam proses perubahan. Perspektif ini membantu pemimpin menentukan strategi yang tepat, termasuk kapan mendorong perubahan dan kapan menahan laju perubahan agar tidak menimbulkan tekanan berlebihan dalam organisasi.³²

³¹ Heifetz, Linsky, dan Grashow, *The Practice of Adaptive Leadership*, 27.

³² Heifetz, Linsky, dan Grashow, *The Practice of Adaptive Leadership*, 42.

Perubahan adaptif juga selalu menimbulkan tekanan dan ketidaknyamanan. Karena itu pemimpin adaptif perlu mengatur tingkat tekanan agar tetap produktif. Tekanan yang terlalu rendah membuat warga organisasi tidak terdorong berubah, sedangkan tekanan yang terlalu tinggi dapat memunculkan penolakan dan konflik. Heifetz menjelaskan pentingnya menciptakan holding environment, yaitu ruang aman yang memberikan dukungan dan struktur sehingga warga organisasi dapat menghadapi perubahan tanpa kehilangan rasa percaya dan rasa aman.³³ Dalam konteks pesantren, holding environment dapat berupa musyawarah, komunikasi yang terbuka, pembinaan yang menenangkan, serta penegasan bahwa modernisasi dilakukan untuk memperkuat pesantren, bukan menghilangkan tradisinya.

Kepemimpinan adaptif juga menekankan bahwa perubahan tidak dapat diselesaikan hanya oleh pemimpin. Perubahan adaptif harus menjadi pekerjaan bersama. Karena itu pemimpin perlu mengembalikan tanggung jawab perubahan kepada warga organisasi dengan cara melibatkan seluruh unsur pesantren dalam proses integrasi. Heifetz menyebut hal ini sebagai give work back, yaitu mendorong partisipasi kolektif agar warga organisasi merasa memiliki perubahan dan ikut bertanggung jawab atas keberhasilannya.³⁴ Dalam pesantren, proses ini dapat dilakukan dengan melibatkan kiai, ustadz, pengurus, santri, alumni, dan wali santri agar perubahan berjalan dengan dukungan yang luas dan tidak menimbulkan kesenjangan antara kebijakan dan praktik.

Dengan demikian, kepemimpinan adaptif menjadi pendekatan yang relevan untuk memahami bagaimana pesantren menghadapi ketegangan antara tradisi dan modernitas. Kepemimpinan adaptif menekankan bahwa perubahan bukan hanya persoalan teknis, tetapi proses pembelajaran kolektif yang menuntut transformasi nilai dan budaya organisasi. Kerangka ini penting untuk menjelaskan bagaimana pimpinan pesantren dapat menjaga identitas tradisi sambil tetap mampu menavigasi tuntutan kurikulum nasional secara efektif.

Integrasi kurikulum pesantren dan kurikulum nasional dapat dilihat secara konkret pada Pesantren Al-Mustafad. Pesantren ini menjadi contoh bagaimana

³³ Heifetz, Linsky, dan Grashow, *The Practice of Adaptive Leadership*, 43–50.

³⁴ Heifetz, Linsky, dan Grashow, *The Practice of Adaptive Leadership*, 85.

lembaga pendidikan Islam berupaya mempertahankan identitas tradisionalnya, namun tetap membuka ruang adaptasi terhadap kebutuhan kurikulum nasional. Berdasarkan keterangan pengurus pesantren, sejak awal pendiriannya Pesantren Al-Mustafad telah merancang model pendidikan yang memadukan unsur salaf dan modern tanpa menjadikan salah satunya lebih dominan. Pola ini menunjukkan bahwa pesantren berusaha menjaga kesinambungan tradisi keilmuan Islam, sekaligus mempersiapkan santri untuk menghadapi tuntutan masyarakat kontemporer.³⁵

Model integrasi tersebut terlihat dari fokus pembinaan santri yang disusun sebagai arah pendidikan utama pesantren. Pesantren Al-Mustafad menetapkan empat fokus pembinaan yang menjadi ciri khasnya, yaitu tahfidz, penguatan bahasa Arab dan Inggris, penguasaan nahwu shorof, serta kajian kitab kuning. Keempat fokus ini menunjukkan upaya menjaga kurikulum pesantren yang berorientasi pada pembinaan keagamaan dan penguatan ilmu alat, namun sekaligus memasukkan unsur kompetensi modern yang dibutuhkan santri. Penguatan bahasa Arab memperkuat akses santri terhadap literatur Islam, sementara bahasa Inggris menjadi bekal penting untuk menghadapi tuntutan globalisasi dan perkembangan pengetahuan modern.³⁶

Upaya integrasi juga tampak pada sistem kurikulum yang diterapkan. Pesantren Al-Mustafad menjalankan pendidikan formal dengan menggunakan Kurikulum 2013 sebagai standar pembelajaran umum. Pada saat yang sama, pesantren juga memiliki kurikulum kepesantrenan yang disusun secara mandiri untuk menjaga identitas pendidikan pesantren. Dengan demikian, proses pendidikan di Al-Mustafad berjalan dalam dua jalur yang saling melengkapi, yaitu jalur pendidikan formal yang mengikuti standar nasional dan jalur kepesantrenan yang menekankan penguatan ilmu agama serta pembentukan karakter santri.³⁷

Kondisi ini menunjukkan bahwa Pesantren Al-Mustafad tidak memposisikan tradisi dan modernitas sebagai dua hal yang saling meniadakan. Sebaliknya,

³⁵ Wawancara dengan Pengurus Pesantren Al-Mustafad, 4 Desember 2025.

³⁶ Wawancara dengan Pengurus Pesantren Al-Mustafad, 4 Desember 2025.

³⁷ Wawancara dengan Pengurus Pesantren Al-Mustafad, 4 Desember 2025.

pesantren berusaha mempertemukan keduanya dalam satu sistem pendidikan yang terintegrasi. Integrasi ini tidak hanya berbentuk penambahan mata pelajaran atau program, tetapi juga membentuk pola pendidikan yang berorientasi pada keseimbangan antara nilai tradisi dan kebutuhan modern.

Fleksibilitas sistem pendidikan di Pesantren Al-Mustafad juga terlihat dari pengalaman pada masa awal pendirian pesantren. Pada angkatan pertama, terdapat santri non mukim yang mengikuti pembelajaran tanpa tinggal di asrama. Hal ini menunjukkan bahwa pesantren memiliki kemampuan menyesuaikan diri dengan kebutuhan masyarakat dan kondisi santri, tanpa harus mengubah prinsip utama pendidikan pesantren. Pola ini dapat dipahami sebagai bentuk adaptasi kelembagaan yang dilakukan secara bertahap, sehingga pesantren tetap mampu menjaga sistem pembinaan santri sekaligus memberi ruang bagi masyarakat yang memiliki keterbatasan tertentu.³⁸

Dalam aspek teknologi pembelajaran, Pesantren Al-Mustafad masih berada pada tahap transisi. Pemanfaatan teknologi dalam pembelajaran umumnya masih terbatas pada penggunaan proyektor sebagai media pendukung penyampaian materi. Infrastruktur teknologi informasi belum sepenuhnya memadai, namun pimpinan pesantren sedang merancang pembangunan gedung khusus untuk pengembangan teknologi informasi sebagai bagian dari langkah modernisasi.³⁹ Hal ini menunjukkan adanya kesadaran kelembagaan bahwa teknologi menjadi kebutuhan penting dalam pendidikan kontemporer, meskipun penerapannya dilakukan secara bertahap sesuai kesiapan pesantren.

Kasus Pesantren Al-Mustafad memperlihatkan bahwa integrasi tradisi dan kurikulum nasional tidak selalu berjalan secara instan. Proses ini menuntut kesiapan sistem pendidikan, penguatan sumber daya manusia, serta pengelolaan perubahan yang bijaksana. Integrasi juga menuntut kepemimpinan yang mampu menavigasi perubahan tanpa menghilangkan identitas pesantren. Karena itu, Pesantren Al-Mustafad menjadi konteks yang relevan untuk menelaah bagaimana kepemimpinan

³⁸ Wawancara dengan Pengurus Pesantren Al-Mustafad, 4 Desember 2025.

³⁹ Wawancara dengan Pengurus Pesantren Al-Mustafad, 4 Desember 2025.

adaptif dijalankan dalam menghadapi ketegangan antara kurikulum pesantren dan tuntutan kurikulum nasional.

Kajian tentang pesantren telah banyak dilakukan, baik yang menyoroti sejarah pesantren, transformasi pendidikan pesantren, maupun proses modernisasi yang terjadi di dalamnya. Penelitian Falakhina dan Hernawati menegaskan bahwa kiai memiliki peran penting dalam kepemimpinan pesantren, terutama dalam membangun arah, nilai, dan pengelolaan pesantren. Penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan pesantren tidak dapat dipisahkan dari figur kiai sebagai pusat otoritas. Akan tetapi pembahasannya masih berfokus pada peran kiai secara umum dan belum menguraikan bagaimana kepemimpinan menghadapi perubahan yang menuntut transformasi nilai serta penyesuaian budaya organisasi pesantren.⁴⁰ Dengan demikian, penelitian tersebut belum memberi gambaran rinci tentang strategi kepemimpinan ketika pesantren berada dalam ketegangan antara tradisi dan modernitas.

Penelitian Budiyanto dkk. juga menyoroti pendidikan Islam di pesantren dalam konteks tradisi dan modernisasi. Kajian ini menjelaskan bahwa pesantren mengalami perubahan dalam kurikulum dan manajemen, serta menunjukkan bahwa modernisasi menjadi bagian dari proses pembaruan pesantren. Namun penelitian ini lebih menekankan aspek perubahan kelembagaan secara umum, sementara pembahasan tentang kepemimpinan belum diarahkan pada cara pemimpin mengelola resistensi, mengatur ketegangan, dan memobilisasi warga pesantren dalam proses integrasi tradisi dan pendidikan modern.⁴¹

Sejumlah penelitian lain mulai mengangkat isu adaptasi kelembagaan pesantren, termasuk penguatan organisasi dan strategi menghadapi perubahan. Penelitian Khurun In, Dasuki, dan Nurwahid menggunakan istilah *Adaptive Leadership* dalam konteks pengembangan institusi, namun fokusnya lebih pada penguatan struktur dan tata kelola Madrasah Diniyah. Kajian ini belum secara

⁴⁰ Arum Nela Falakhina dan Sari Hernawati, "Peran Kiai Dalam Kepemimpinan Pesantren," *Risalah* 11, no. 1 (2025): 13–23.

⁴¹ Budiyanto Budiyanto, Hartono Hartono, dan Siti Munirah, "Pendidikan Islam Di Pesantren Antara Tradisi Dan Modernisasi," *Al-Madrasah: Jurnal Pendidikan Madrasah Ibtidaiyah* 6, no. 3 (2022): 594–602

mendalam menempatkan integrasi tradisi dan modernitas sebagai tantangan adaptif yang menyentuh nilai dan budaya pesantren.⁴²

Kajian Arifin dan Shulhani menyoroti kontroversi kepemimpinan strategik pesantren dalam menghadapi resistensi terhadap inovasi digital. Penelitian ini memperlihatkan adanya ketegangan yang muncul ketika pesantren mulai menghadapi kebutuhan penggunaan teknologi. Namun penelitian tersebut belum menggunakan kerangka kepemimpinan adaptif Ronald Heifetz untuk menjelaskan bagaimana pemimpin membedakan masalah teknis dan tantangan adaptif, bagaimana pemimpin menciptakan ruang aman dalam proses perubahan, serta bagaimana pemimpin mengembalikan tanggung jawab perubahan kepada warga pesantren.⁴³

Penelitian Hariyadi dkk. juga membahas kepemimpinan pesantren dan inovasi pendidikan. Kajian ini memperlihatkan pentingnya kepemimpinan dalam mendorong perubahan. Akan tetapi, penelitian tersebut belum secara spesifik menjelaskan unsur-unsur kepemimpinan adaptif sebagaimana dirumuskan oleh Heifetz, terutama unsur identifikasi tantangan adaptif, pengambilan perspektif strategis, pengelolaan ketegangan, serta mobilisasi stakeholder sebagai langkah perubahan kolektif.⁴⁴

Berdasarkan uraian penelitian terdahulu, dapat dipahami bahwa kajian kepemimpinan pesantren telah berkembang, namun masih terdapat celah penting karena belum banyak penelitian yang menggunakan kerangka kepemimpinan adaptif Ronald Heifetz untuk menjelaskan integrasi kurikulum pesantren dan pendidikan modern, belum menyoroti secara spesifik empat unsur kepemimpinan adaptif sebagai proses pembelajaran kolektif, serta belum ditemukan penelitian yang mengkaji Pesantren Al-Mustafad sebagai konteks integrasi tersebut. Dengan adanya gap ini, penelitian menjadi penting untuk memberikan pemahaman yang

⁴² K In, Q A Y Dasuki, dan A Nurwahid, "Adaptive Leadership and Institutional Development: A Study on Strengthening Organizational Structure of Madrasah Diniyah in Pesantren," *Journal of Islamic Education* 2, no. 2 (2024): 195–204.

⁴³ Misbahul Arifin dan Rahmat Shulhani, "Kontroversi Kepemimpinan Strategik Dalam Pengembangan Pesantren: Resistensi Terhadap Inovasi Digital," *Ar-Risalah* 1, no. 1 (2025): 53–63.

⁴⁴ Hariyadi, Suliswiyadi, dan Ali Imron, "Kepemimpinan Kiai Dalam Mendorong Inovasi Pendidikan Di Pesantren," *Jurnal Pendidikan Islam* 7, no. 2 (2025): 1–15.

lebih mendalam tentang praktik kepemimpinan adaptif dalam pesantren sekaligus memperkuat kontribusi teoretis dan praktis bagi pengembangan pesantren di tengah perubahan kontemporer.

Penelitian ini penting dilakukan karena pesantren saat ini dihadapkan pada tuntutan untuk tetap mempertahankan karakteristik Kurikulum Pesantren sekaligus menyesuaikan diri dengan berbagai tuntutan Kurikulum Nasional, seperti standar mutu pendidikan, pemanfaatan teknologi, dan penguatan kompetensi abad ke-21. Kondisi tersebut melahirkan tantangan yang bersifat adaptif, sehingga tidak dapat diselesaikan hanya melalui pendekatan teknis atau kebijakan administratif, tetapi memerlukan kepemimpinan yang mampu mengelola perubahan dengan melibatkan seluruh unsur pesantren. Dalam hal ini, kerangka Kepemimpinan Adaptif Ronald Heifetz menjadi relevan untuk memahami bagaimana pimpinan pesantren menghadapi proses integrasi kedua kurikulum tersebut. Tantangan tersebut tercermin pada dua program yang menjadi fokus penelitian, yaitu Tahfidz Al Qur'an dan pembelajaran Kitab Kuning sebagai representasi Kurikulum Pesantren, serta penguatan bahasa Arab dan bahasa Inggris serta pemanfaatan teknologi informasi sebagai representasi Kurikulum Nasional.

Perpaduan kedua kelompok program tersebut menuntut penyesuaian dalam budaya belajar, kompetensi *asatidz*, serta pengelolaan aktivitas santri, sehingga berpotensi menimbulkan berbagai tantangan dalam pelaksanaannya. Oleh karena itu, Pondok Pesantren Al Mustafad dipilih sebagai konteks penelitian karena menunjukkan praktik integrasi Kurikulum Pesantren dan Kurikulum Nasional yang telah diterapkan secara nyata. Melalui penelitian ini diharapkan diperoleh kontribusi bagi pengembangan kajian kepemimpinan pendidikan Islam sekaligus menjadi rujukan praktis bagi pesantren dalam mengelola perubahan tanpa menghilangkan identitasnya.

B. Rumusan Masalah

Penelitian ini membatasi fokus kajian pada dua aspek Kurikulum Pesantren, yaitu program Tahfidz Al-Qur'an dan pembelajaran Kitab Kuning, serta dua aspek Kurikulum Nasional, yaitu penguatan bahasa Arab-Inggris dan pemanfaatan teknologi informasi dalam pembelajaran, sebagaimana dijalankan di Pondok

Pesantren Al-Mustafad. Pembatasan ini dilakukan agar analisis kepemimpinan adaptif dapat dilakukan secara mendalam pada program yang konkret, tanpa melebar pada keseluruhan aspek kurikulum pesantren maupun kurikulum nasional yang cakupannya jauh lebih luas. Berdasarkan latar belakang dan batasan masalah di atas, penelitian ini difokuskan pada empat pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana pimpinan Pesantren Al-Mustafad mengidentifikasi dan membedakan masalah teknis dari tantangan adaptif dalam menghadapi integrasi Kurikulum Pesantren dan Kurikulum Nasional?
2. Bagaimana pimpinan Pesantren Al-Mustafad mengamati pola perubahan dan mengambil perspektif strategis dalam mengelola ketegangan antara Kurikulum Pesantren dan Kurikulum Nasional?
3. Bagaimana pimpinan Pesantren Al-Mustafad mengatur tingkat ketegangan dan menciptakan holding environment yang aman bagi proses perubahan kelembagaan dalam integrasi Kurikulum Pesantren dan Kurikulum Nasional?
4. Bagaimana pimpinan Pesantren Al-Mustafad memobilisasi dan melibatkan stakeholders dalam mengambil tanggung jawab perubahan adaptif untuk mengintegrasikan Kurikulum Pesantren dan Kurikulum Nasional?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah, penelitian ini bertujuan memahami praktik kepemimpinan adaptif yang dijalankan pimpinan Pesantren Al-Mustafad dalam menghadapi integrasi Kurikulum Pesantren dan Kurikulum Nasional, dengan fokus pada program Tahfidz Al-Qur'an dan pembelajaran Kitab Kuning di sisi Kurikulum Pesantren, serta penguatan bahasa Arab-Inggris dan pemanfaatan teknologi informasi di sisi Kurikulum Nasional. Fokus penelitian adalah mengungkap bagaimana prinsip-prinsip kepemimpinan adaptif Ronald Heifetz diterapkan dalam konteks pesantren, mulai dari identifikasi tantangan, pengamatan pola perubahan, pengelolaan ketegangan, hingga mobilisasi *stakeholders*. Pemahaman mendalam terhadap praktik kepemimpinan ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dan praktis bagi pengembangan kepemimpinan pendidikan Islam di era kontemporer. Adapun tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menganalisis pimpinan Pesantren Al-Mustafad mengidentifikasi dan membedakan masalah teknis dari tantangan adaptif dalam menghadapi integrasi Kurikulum Pesantren dan Kurikulum Nasional.
2. Menjelaskan pimpinan Pesantren Al-Mustafad mengamati pola perubahan dan mengambil perspektif strategis dalam mengelola ketegangan antara Kurikulum Pesantren dan Kurikulum Nasional.
3. Menganalisis pimpinan Pesantren Al-Mustafad mengatur tingkat ketegangan dan menciptakan *holding environment* yang aman bagi proses perubahan kelembagaan.
4. Menjelaskan pimpinan Pesantren Al-Mustafad memobilisasi dan melibatkan *stakeholders* dalam mengambil tanggung jawab perubahan adaptif.

D. Kegunaan Penelitian

Berdasarkan fokus dan tujuan penelitian, hasil penelitian ini diharapkan memberi kontribusi teoretis dan praktis bagi pengembangan kepemimpinan pendidikan Islam, khususnya dalam konteks pesantren yang sedang menyesuaikan diri dengan tuntutan modernisasi. Manfaat penelitian ini meliputi:

1. Manfaat Teoretis

Penelitian ini diharapkan memperkaya kajian kepemimpinan pendidikan Islam melalui penerapan teori *Adaptive Leadership* di lingkungan pesantren. Temuan penelitian dapat menjadi dasar teoretis baru untuk memahami cara kerja kepemimpinan adaptif dalam proses integrasi Kurikulum Pesantren dan Kurikulum Nasional serta membuka peluang pengembangan teori di bidang manajemen pendidikan Islam.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini dapat menjadi rujukan bagi pimpinan pesantren dalam merancang strategi kepemimpinan yang responsif terhadap perubahan. Hasil penelitian dapat digunakan untuk mengelola adaptasi kelembagaan, mengurangi resistensi internal, mengembangkan kurikulum integratif, dan meningkatkan pemanfaatan teknologi di lingkungan pesantren.

Penelitian ini memberikan masukan bagi pengelolaan manajemen pesantren, terutama dalam memahami bagaimana perubahan institusional dapat dikelola tanpa menghilangkan identitas tradisional. Temuan penelitian dapat dimanfaatkan sebagai dasar evaluasi kebijakan, pengembangan SDM, serta penguatan budaya organisasi.

Penelitian ini juga dapat menjadi pijakan awal bagi kajian lebih lanjut mengenai kepemimpinan adaptif di lembaga pendidikan Islam. Temuan dan kerangka analisis yang dihasilkan dapat menjadi model bagi penelitian lanjutan, baik untuk memperluas konteks, membandingkan pesantren lain, maupun mengembangkan pendekatan metodologis yang lebih komprehensif.

E. Kerangka Pemikiran

Kepemimpinan adaptif dalam penelitian ini dipahami sebagai praktik kepemimpinan pimpinan pesantren dalam memobilisasi warga pesantren untuk menghadapi tantangan integrasi antara Kurikulum Pesantren dan Kurikulum Nasional, yang menuntut perubahan nilai, kebiasaan, dan cara berpikir, bukan sekadar penyelesaian teknis-administratif. Kurikulum Pesantren dalam penelitian ini difokuskan pada dua aspek, yaitu program Tahfidz Al-Qur'an dan pembelajaran Kitab Kuning, sebagai representasi inti tradisi keilmuan pesantren yang menjaga turats dan sanad keilmuan. Kurikulum Nasional difokuskan pada dua aspek, yaitu penguatan bahasa Arab-Inggris dan pemanfaatan teknologi informasi dalam pembelajaran, sebagai representasi tuntutan kompetensi abad ke-21 dan standar kurikulum nasional.

Penelitian ini menggunakan teori Kepemimpinan Adaptif Ronald Heifetz sebagai landasan konseptual untuk memahami bagaimana pimpinan Pesantren Al-Mustafad menghadapi tantangan integrasi Kurikulum Pesantren dan Kurikulum Nasional. Heifetz menjelaskan bahwa kepemimpinan adaptif adalah praktik memobilisasi orang untuk menghadapi tantangan sulit yang tidak dapat diselesaikan

melalui prosedur teknis semata, melainkan menuntut perubahan nilai, kebiasaan, dan cara berpikir secara kolektif.⁴⁵

Pesantren Al-Mustafad memiliki tradisi keilmuan Islam yang kuat, meliputi turats, sanad keilmuan, kultur salafiyah, dan metode pembelajaran tradisional seperti sorogan dan bandongan.⁴⁶ Di sisi lain, pesantren juga menghadapi tuntutan pendidikan modern berupa kurikulum nasional, standar nasional pendidikan, kompetensi abad ke-21, dan teknologi pembelajaran.⁴⁷ Pertemuan antara dua arus besar ini melahirkan titik-titik ketegangan yang bersifat epistemologis, kultural, struktural, dan pedagogis.⁴⁸ Ketegangan tersebut tidak dapat diselesaikan melalui langkah teknis-administratif semata, melainkan termasuk dalam kategori tantangan adaptif yang menuntut kepemimpinan yang mampu mengelola perubahan secara bijaksana.⁴⁹

Untuk menggambarkan alur berpikir penelitian secara menyeluruh, kerangka pemikiran ini disusun dengan mengadaptasi model Context, Input, Process, Product (CIPP) yang dikembangkan Stufflebeam.⁵⁰ Model CIPP membagi evaluasi ke dalam empat komponen, yaitu context yang menilai kebutuhan, masalah, dan tujuan program; input yang menilai strategi, sumber daya, dan rencana kerja; process yang menilai keterlaksanaan kegiatan; serta product yang menilai hasil akhir yang dicapai.⁵¹

Sebagai Context dalam kerangka ini, penelitian berangkat dari kondisi ideal yang hendak dituju, yaitu terwujudnya kepemimpinan yang mampu memimpin proses integrasi Kurikulum Pesantren dan Kurikulum Nasional, serta terwujudnya

⁴⁵ Heifetz, Linsky, dan Grashow, *The Practice of Adaptive Leadership: Tools and Tactics for Changing Your Organization and the World* (Boston: Harvard Business Press, 2009), 14.

⁴⁶ Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren: Studi tentang Pandangan Hidup Kiai* (Jakarta: LP3ES, 1982), 41.

⁴⁷ Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, *Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan tentang Standar Nasional Pendidikan* (Jakarta: Kemendikbud, 2019), 5.

⁴⁸ Masyhuri, "Ketegangan Modernisasi Pesantren," *Jurnal Pendidikan Islam*, 2020, 112.

⁴⁹ Heifetz, Linsky, dan Grashow, *The Practice of Adaptive Leadership*, 22.

⁵⁰ Daniel L. Stufflebeam, "The CIPP Model for Evaluation" (makalah dipresentasikan pada Annual Conference of the Oregon Program Evaluators Network, Portland, Oregon, 10 Maret 2003), 1.

⁵¹ Stufflebeam, "The CIPP Model for Evaluation," 2–3.

kurikulum yang memenuhi tuntutan pendidikan nasional tanpa menghilangkan identitas pesantren, sebagaimana ketegangan yang telah diuraikan di atas.

Sebagai Input, penelitian ini menempatkan tiga landasan utama, yaitu teori Kepemimpinan Adaptif Ronald Heifetz sebagaimana telah diuraikan di atas, regulasi mengenai pendidikan pesantren sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 18 Tahun 2019 tentang Pesantren yang memberikan pengakuan resmi bahwa pesantren merupakan bagian dari sistem pendidikan nasional,⁵² serta regulasi mengenai pendidikan nasional sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional yang menempatkan pendidikan keagamaan sebagai salah satu jenis pendidikan dalam sistem pendidikan nasional.⁵³ Ketiga landasan ini menjadi rujukan utama dalam memahami bagaimana Kurikulum Pesantren dan Kurikulum Nasional seharusnya diselenggarakan, sekaligus menjadi dasar bagi kepemimpinan adaptif dalam mengelola proses integrasi keduanya.

Sebagai Process, berdasarkan kerangka Heifetz, penelitian ini menganalisis empat unsur kepemimpinan adaptif yang dijalankan pimpinan pesantren, yaitu: (1) identifikasi dan pembedaan masalah teknis dari tantangan adaptif; (2) kemampuan mengambil perspektif strategis atau *get on the balcony*; (3) pengaturan ketegangan dan penciptaan *holding environment*; serta (4) pelibatan dan mobilisasi stakeholders atau *give the work back*.⁵⁴ Keempat unsur ini diterapkan pada dua program yang menjadi fokus penelitian, yaitu implementasi Kurikulum Pesantren yang difokuskan pada Tahfidz Al-Qur'an dan pembelajaran Kitab Kuning, serta implementasi Kurikulum Nasional yang difokuskan pada penguatan bahasa Arab-Inggris dan pemanfaatan teknologi informasi dalam pembelajaran. Keempat unsur ini diharapkan menghasilkan proses adaptif kolektif yang memungkinkan pesantren menjaga identitas tradisinya sekaligus merespons tuntutan kurikulum nasional secara efektif.⁵⁵

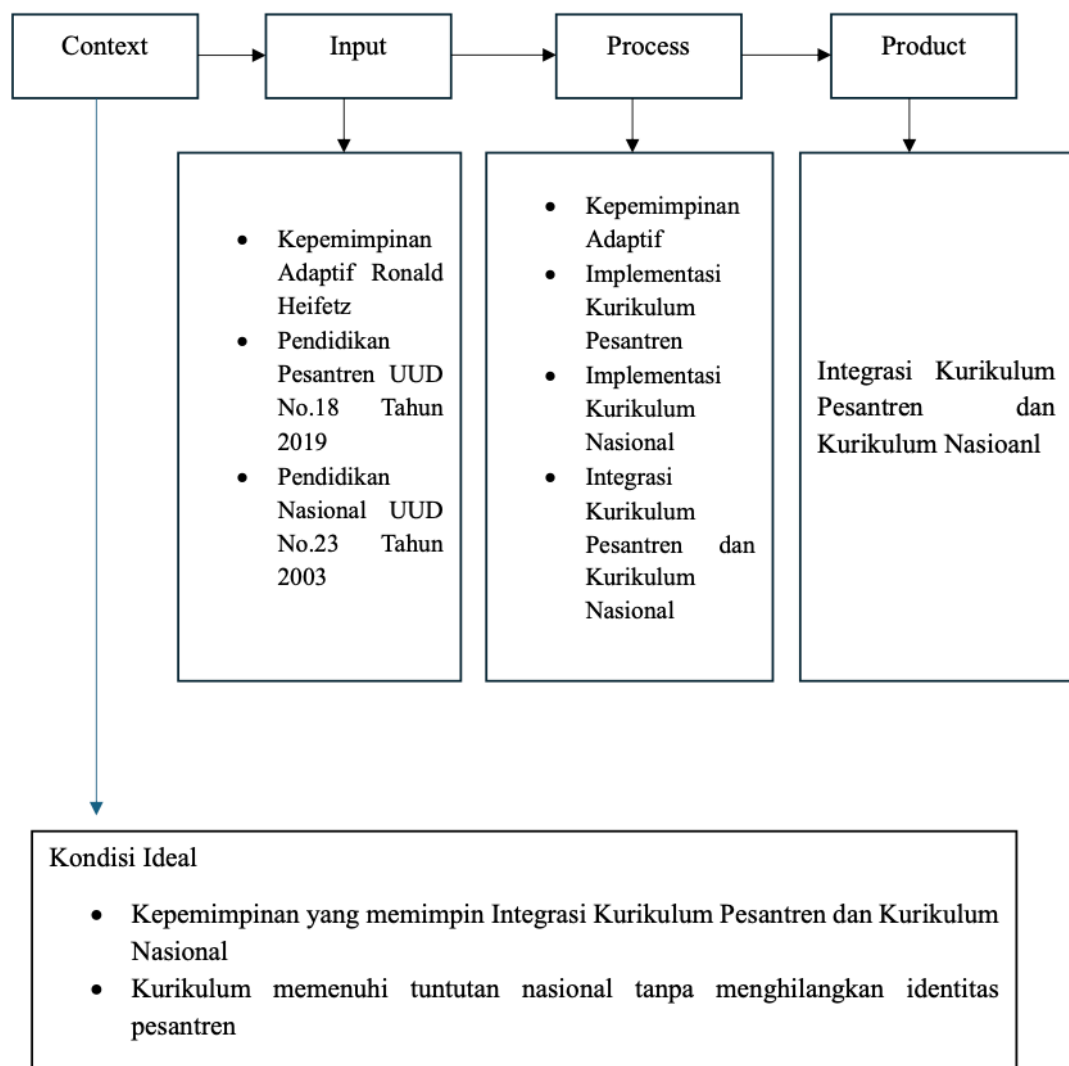
⁵² Republik Indonesia, Undang-Undang Nomor 18 Tahun 2019 tentang Pesantren, penjelasan umum.

⁵³ Republik Indonesia, Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Pasal 30 ayat (4).

⁵⁴ Heifetz, Linsky, dan Grashow, *The Practice of Adaptive Leadership*, 30.

⁵⁵ Heifetz, Linsky, dan Grashow, *The Practice of Adaptive Leadership*, 45.

Sebagai Product, penelitian ini mengharapkan terwujudnya integrasi Kurikulum Pesantren dan Kurikulum Nasional secara seimbang, yaitu kondisi di mana Tahfidz Al-Qur'an dan pembelajaran Kitab Kuning tetap terjaga kedalamannya, sementara penguatan bahasa Arab-Inggris dan pemanfaatan teknologi informasi turut berkembang, tanpa salah satu kurikulum mengorbankan kurikulum yang lain. Hubungan antar konsep tersebut dapat dilihat pada bagan 1.1



Bagan 1.1 Kerangka Pemikiran Penelitian

F. Waktu Penelitian

Tahapan Penelitian	Nov 25	Dec 25	Jan 26	Feb 26	Mar 26	Apr 26	May 26
Persiapan dan studi pendahuluan							
Penyusunan proposal							
Pengajuan izin penelitian							
Pengumpulan data (wawancara, observasi, dok.)							
Analisis data kualitatif (coding & kategori)							
Interpretasi & triangulasi data							
Penyelesaian laporan penelitian / tesis							

Tabel 1.1 Waktu Penelitian

