

**Transformasi Pembelajaran *Dual Track System* Di Pondok Pesantren Mangunsari
Nganjuk Perspektif Kurt Lewin**

Aulia Dini Afifatusholihah^{1*}, Binti Fikhratin², Lucky Ilham Prayoga³, Syafiq Al Faizar⁴

¹Universitas Islam Negeri Syekh Wasil Kediri, Indonesia; auliadsh@gmail.com

²Universitas Islam Negeri Syekh Wasil Kediri, Indonesia; ffikrotin@gmail.com

³Universitas Islam Negeri Syekh Wasil Kediri, Indonesia; luckylham@gmail.com

⁴Universitas Islam Negeri Syekh Wasil Kediri, Indonesia; alfaizar1997@gmail.com

**Corresponding Author:* auliadsh@gmail.com

Abstrak

Pesantren salaf dihadapkan pada tantangan era modern yang menuntut adanya integrasi antara pendidikan agama tradisional dan pendidikan formal agar relevan dengan kebutuhan zaman. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis proses transformasi pembelajaran di Pondok Pesantren Mangunsari Nganjuk dalam perspektif teori perubahan Kurt Lewin, serta mengidentifikasi faktor-faktor yang mendukung dan menghambatnya. Metode yang digunakan adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pondok Pesantren Mangunsari Nganjuk berhasil bertransformasi dari sistem salaf murni menjadi model "jalur ganda" (dual-track system) dengan mengintegrasikan Madrasah Tsanawiyah (MTs) formal ke dalam sistem pendidikannya. Proses ini berjalan selaras dengan tiga tahap teori Kurt Lewin: unfreezing (munculnya kesadaran akan perlunya perubahan), changing (implementasi inovasi melalui pendirian MTs), dan refreezing (pelembagaan sistem baru melalui kebijakan berkelanjutan dan pembentukan budaya belajar baru). Faktor penghambat utama yang ditemukan adalah isu suksesi kepemimpinan, sedangkan faktor pendukung krusial adalah keberhasilan membangun basis jamaah baru yang loyal dan terbuka terhadap inovasi melalui Jam'iyah Istighotsah. Penelitian ini menyimpulkan bahwa pesantren mampu melakukan sintesis antara tradisi dan modernitas secara strategis untuk menjawab tantangan zaman tanpa kehilangan identitas fundamentalnya.

Kata kunci: Transformasi Pembelajaran, Pesantren Salaf, Teori Kurt Lewin, Pendidikan Islam, Modernisasi

Abstract

Salaf pesantren are confronted with the challenges of the modern era, which require the integration of traditional religious education and formal schooling in order to remain relevant to contemporary demands. This study aims to describe and analyze the process of learning transformation at Pondok Pesantren Mangunsari Nganjuk from the perspective of Kurt Lewin's theory of change, as well as to identify the supporting and inhibiting factors influencing this process. Employing a qualitative research design with a case study approach, the findings reveal that Pondok Pesantren Mangunsari has successfully transformed from a



Copyright: © 2026. The authors.

Istifkar: Media Transformasi Pendidikan is licensed under a Creative Commons
AttributionNonCommercial 4.0 International License

purely salaf system into a dual-track education model by integrating a formal Madrasah Tsanawiyah (MTs) into its educational structure. This transformation aligns with the three stages of Kurt Lewin's change theory: unfreezing (the emergence of awareness of the need for change), changing (the implementation of innovation through the establishment of the MTs), and refreezing (the institutionalization of the new system through sustainable policies and the formation of a new learning culture). The main inhibiting factor identified is the issue of leadership succession, while a crucial supporting factor is the successful development of a new, loyal, and innovation-oriented community base through Jam'iyah Istighotsah. The study concludes that pesantren are capable of strategically synthesizing tradition and modernity to respond to contemporary challenges without losing their fundamental identity.

Keywords: Learning Transformation, Salaf Pesantren, Kurt Lewin's Theory of Change, Islamic Education, Modernization

Pendahuluan

Sebagai institusi pendidikan Islam tertua di Indonesia, eksistensi pesantren salaf bukan sekadar lembaga pengajaran, melainkan episentrum transmisi *tafaqquh fiddin* yang menjaga otentisitas ajaran melalui sistem kiai-santri dan literatur kitab kuning. Karakteristik khas seperti metode sorogan dan bandongan menciptakan struktur identitas keagamaan yang kaku namun kokoh dalam mempertahankan kemurnian sanad keilmuan. Namun, di sisi lain, keteguhan dalam menjaga tradisi klasik ini menciptakan tantangan tersendiri ketika institusi dihadapkan pada arus modernisasi. Posisi pesantren salaf sebagai garda terdepan penjaga tradisi inilah yang menjadikan proses transformasi kelembagaannya menjadi fenomena yang kompleks untuk ditelaah, terutama terkait bagaimana nilai-nilai spiritual dan etika tetap terjaga di tengah tuntutan perubahan sistem pendidikan.¹

Memasuki era modern, eksistensi pesantren salaf dihadapkan pada tantangan yang semakin kompleks. Globalisasi menghadirkan arus informasi dan budaya asing secara masif yang berpotensi menggeser nilai-nilai lokal dan tradisi yang selama ini dijaga di lingkungan pesantren.² Kemajuan teknologi turut mengubah cara belajar dan bekerja, sekaligus menghadirkan tuntutan kompetensi baru dalam dunia kerja yang semakin kompetitif. Kondisi ini mendorong sebagian pesantren untuk membuka kompetensi ganda (*dual track system*) dengan mengintegrasikan pendidikan formal, agar santri tidak hanya memiliki kedalaman ilmu agama, tetapi juga kompetensi akademik dan keterampilan yang relevan dengan perkembangan zaman.³ Nantinya para santri dapat mengakses peluang karier yang lebih luas dan mampu bersaing secara kompetitif.⁴ Namun demikian, integrasi pendidikan formal dalam pesantren salaf bukanlah proses yang mudah, karena berpotensi menimbulkan

¹ Pahlevi Rijal Asniah, Asniah, Fitaulifia Evi, "Peran Pesantren Sebagai Lembaga Pendidikan Islam Di Indonesia 74-96," *ILJ: Islamic Learning Journal* 21 (2024): 74–96.

² Kemal Husen and Muhammad Husni, "Peran Pesantren Dalam Meneguhkan Identitas Budaya Indonesia Di Tengah Arus Modernisasi," *IHSAN: Jurnal Pendidikan Islam* 3, no. 1 (2025): 387–97.

³ Suci Nur Atikah, Umi Fitriyah, and Winda Zulfatun Nikmah, "Integrasi Kurikulum Nasional Dalam Sistem Pendidikan Pesantren Di Indonesia," *Proceedings Series on Social Sciences & Humanities* 24 (2025): 611–19.

⁴ M. Rikza Chamami M. Thoriq Aziz, "Manajemen Strategi Dalam Mempertahankan Eksistensi Pondok Salaf Di Era Modern (Studi: Di Pondok Pesantren Al Fadllu Kaliwungu, Kendal)," *Multidisciplinary Indonesian Center Journal (MICJO)* 2, no. 1 (2025): 794–803.

dilema antara upaya adaptasi terhadap modernitas dan kekhawatiran akan lunturnya identitas serta tradisi kepesantrenan⁵.

Meskipun integrasi *Dual Track System* telah banyak diadopsi oleh pesantren modern, penerapannya di pesantren yang memiliki akar “salaf murni” seperti Pondok Pesantren Mangunsari Nganjuk memicu dinamika yang unik. Terdapat celah antara kebutuhan mempertahankan identitas tradisional yang kaku dengan tuntutan fleksibilitas sistem ganda. Penelitian sebelumnya oleh Aziz lebih banyak menyoroiti manajemen strategi secara umum, namun belum memotret secara mendalam bagaimana benturan psikologis dan struktural ini diselesaikan melalui tahapan perubahan yang sistematis, seperti *unfreezing* hingga *refreezing* dalam teori Kurt Lewin.

Teori perubahan yang dikemukakan oleh Kurt Lewin dalam artikelnya *Frontiers in Group Dynamics* (1947) menjelaskan bahwa perubahan sosial dan organisasi berlangsung melalui tiga tahapan utama, yaitu *unfreezing*, *changing*, dan *refreezing*. Dalam kerangka ini, perubahan dipahami sebagai proses mencairkan pola lama yang telah mapan, menggerakkan sistem menuju kondisi baru, kemudian menstabilkannya kembali agar menjadi bagian dari struktur dan budaya organisasi. Model tersebut menawarkan kerangka analitis untuk memahami perubahan organisasi secara bertahap dan berkelanjutan berdasarkan formulasi asli Lewi.⁶ Meski banyak digunakan dalam konteks organisasi modern dan lembaga pendidikan formal, penerapan teori ini dalam konteks lembaga pendidikan Islam tradisional seperti pesantren salaf memerlukan kontekstualisasi, mengingat kuatnya pengaruh nilai kultural, otoritas kiai, serta ikatan spiritual dalam proses perubahan.

Penelitian mengenai transformasi pesantren dengan menggunakan perspektif teori perubahan juga dilakukan oleh Muhammad Yudha Ardiansyah dan Cecep Castrawijaya dalam yang mengkaji transformasi lembaga dakwah melalui inovasi kewirausahaan sosial di Pondok Pesantren Darunnajah.⁷ Mutmainna mengkaji tentang paradigma dan revolusi ilmiah terhadap ilmu pendidikan dalam pandangan Thomas S Kuhn.⁸ lebih lanjut Muh. Hasan Marwiji mengkaji tentang tranformasi kurikulum dan sistem pembelajaran di era disrupsi di Pondok Pesantren.⁹ Lebih lanjut Ashari Mujamil mengkaji tentang transformasi strategi dakwah partisipatoris yang dilakukan oleh Pondok Pesantren Nurul Haromain.¹⁰

⁵ Muhamamd Ikbali, Ali Jusri Pohan, and Suryadi Nasution, *Pengumpulan Sistem Pesantren: Transformasi Menuju Identitas Baru* (Suryadi Nasution, 2021).

⁶ Kurt Lewin, “Frontiers in Group Dynamics: Concept, Method and Reality in Social Science; Social Equilibria and Social Change,” *Human Relations* 1, no. 1 (1947): 5–41.

⁷ Muhammad Yudha Ardiansyah and Cecep Castrawijaya, “Transformasi Lembaga Dakwah Di Indonesia Melalui Inovasi Kewirausahaan Sosial Pada Pondok Pesantren Darunnajah,” *Jurnal Manajemen Dan Pendidikan Agama Islam* 4, no. 1 (2026): 158–68.

⁸ Mutmainna B., Yuanita, and Ahmad Arifi, “Perubahan Ilmu Pendidikan Dalam Prespektif Paradikma Revolusi Thomas S Kuhn,” *Al-Madrasah: Jurnal Ilmiah Pendidikan Madrasah Ibtidaiyah* 7, no. 4 (2023): 1951–60, <https://doi.org/10.35931/am.v7i4.2717>.

⁹ Muh Hasan Marwiji, “Transformasi Kurikulum Dan Sistem Pembelajaran Di Pondok Pesantren Salaf Pada Era Disrupsi,” *Ta'allum: Jurnal Pendidikan Islam* 12, no. 1 (2024): 1–23.

¹⁰ Ashari Mujamil, Agus Riswanda, and Agoes M. Moefad, “Dakwah Partisipatoris Untuk Transformasi Sosial: Diskursus Manajemen Dakwah Dalam Perspektif Sosiologi- Pengetahuan (Studi Pada Program Amal Bakti Santri Pesantren Nurul Haromain Pujon),” *Muwa'iz: Jurnal Dakwah Dan Pengembangan Sosial Kemanusiaan* 14, no. 2 (2023): 155–82.

Berdasarkan penelitian terdahulu, terdapat celah kajian yang belum secara spesifik menelaah dinamika psikososial dan struktural transformasi pesantren salaf murni melalui kerangka teori perubahan yang sistematis. Oleh karena itu, penelitian ini memfokuskan analisis pada proses transformasi pembelajaran di Pondok Pesantren Mangunsari dalam mengintegrasikan pendidikan formal dengan menggunakan perspektif teori perubahan Kurt Lewin, yang meliputi tahapan *unfreezing*, *changing*, dan *refreezing*. Penelitian ini memfokuskan kajian pada proses transformasi pembelajaran di Pondok Pesantren Mangunsari Nganjuk dalam mengintegrasikan pendidikan formal dengan menggunakan perspektif teori perubahan Kurt Lewin, yang meliputi tahapan *unfreezing*, *changing*, dan *refreezing*. Fokus penelitian diarahkan untuk menganalisis dinamika perubahan pada setiap tahapan, termasuk bentuk-bentuk problematika serta resistensi kultural yang muncul dalam proses integrasi pendidikan formal di lingkungan pesantren salaf. Selain itu, penelitian ini menelaah bagaimana pembelajaran *dual track system* dilembagakan sebagai strategi keberlanjutan perubahan, sehingga integrasi pendidikan formal dapat berlangsung secara adaptif tanpa menghilangkan identitas, nilai, dan tradisi kepesantrenan salaf.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus yang bertujuan untuk menganalisis secara mendalam proses transformasi pembelajaran di Pondok Pesantren Mangunsari Nganjuk melalui perspektif teori perubahan Kurt Lewin. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan peneliti menggali dinamika perubahan, pengalaman aktor pendidikan, serta makna yang dibangun dalam proses integrasi antara sistem pendidikan salaf dan pendidikan formal. Penelitian dilaksanakan di Pondok Pesantren Mangunsari yang berlokasi di Desa Mangunsari, Kecamatan Pace, Kabupaten Nganjuk, Jawa Timur, dengan subjek penelitian meliputi pengasuh pesantren (kiai), pendidik (guru dan ustadz), serta santri dari berbagai jenjang pendidikan yang terlibat langsung dalam proses transformasi pembelajaran.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi. Wawancara digunakan untuk memperoleh informasi terkait persepsi, pengalaman, dan strategi yang diterapkan dalam proses perubahan. Observasi dilakukan untuk mengamati secara langsung praktik pembelajaran, interaksi antaraktor, serta dinamika pelaksanaan sistem jalur ganda. Sementara itu, dokumentasi digunakan untuk menelaah data tertulis seperti kurikulum, struktur kelembagaan, peraturan pesantren, serta arsip kebijakan terkait integrasi pendidikan formal.

Pemilihan informan dilakukan secara purposive sampling, yaitu dengan mempertimbangkan keterlibatan, peran, dan pemahaman informan terhadap proses transformasi yang berlangsung. Informan dipilih berdasarkan kriteria tertentu, seperti posisi kepemimpinan, pengalaman mengajar, serta partisipasi aktif dalam implementasi sistem jalur ganda. Teknik analisis data dilakukan secara interaktif melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan¹¹. Data yang terkumpul diklasifikasikan sesuai dengan tahapan perubahan dalam teori Kurt Lewin (*unfreezing*, *changing*, *refreezing*), kemudian dianalisis

¹¹ Eliyanto Eliyanto and Samsul Maarif, "Total Quality Management (TQM) Dalam Pelaksanaan Program-Program Berbasis Karakter Religius," *Ar-Rihlah: Jurnal Inovasi Pengembangan Pendidikan Islam* 5, no. 2 (2020): 112–35, <https://doi.org/10.33507/ar-rihlah.v5i2.294>.

untuk mengidentifikasi pola, dinamika, serta faktor pendukung dan penghambat perubahan¹².

Untuk menjamin keabsahan data, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi sumber dan metode, yaitu membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Selain itu, dilakukan member check kepada beberapa informan kunci untuk memastikan kesesuaian interpretasi peneliti dengan realitas yang dimaksud oleh informan. Dengan demikian, validitas dan kredibilitas temuan penelitian dapat terjaga secara metodologis.

Hasil Dan Pembahasan

Tahap *Unfreezing*: Kesadaran akan Perlunya Perubahan

Pada tahap *unfreezing* di Pondok Pesantren Mangunsari Nganjuk berada pada fase kesadaran awal untuk melakukan perubahan terhadap sistem pembelajaran yang telah lama berjalan secara tradisional. Kesadaran ini tidak dipicu oleh tekanan kebijakan eksternal, melainkan oleh refleksi kiai dan pendidik terhadap kebutuhan santri akan kompetensi ganda, yaitu penguasaan ilmu agama sekaligus pendidikan formal. Sistem pembelajaran tradisional yang selama ini berorientasi pada metode bandongan dan sorogan dinilai belum cukup membekali santri dalam menghadapi tantangan akademik dan sosial yang semakin kompleks.¹³ Para pengasuh menyadari bahwa mempertahankan pola pembelajaran tradisional secara penuh dapat membatasi potensi santri dalam menghadapi dunia yang semakin digital dan kompetitif.¹⁴ Sehingga muncul inisiatif untuk melakukan inovasi dan pembaruan dalam sistem pengajaran, termasuk penataan kurikulum, peningkatan kualitas tenaga pendidik, serta penggunaan media pembelajaran modern.

Kesadaran akan perubahan berkembang secara gradual lintas generasi kepemimpinan, tepatnya sekitar tahun 1950, K.H. Qomaruddin mengambil langkah penting menuju penguatan kelembagaan pendidikan di Pondok Pesantren Mangunsari Nganjuk. Pada era ini, fokus utamanya adalah memformalkan sistem pendidikan diniyah yang sebelumnya murni bersifat salaf. Inovasi utamanya adalah pendirian Madrosah Diniyah Sabilul Huda, meskipun masih bergerak dalam kerangka pendidikan non-formal, langkah ini secara fundamental mengubah metode belajar. Sistem pengajaran yang tadinya murni *halaqah* (pengajian lingkaran) diubah menjadi sistem berkelas yang lebih terstruktur dan berjenjang. Jenjang pendidikan pun diperkenalkan, meliputi tingkat Ibtida'iyah (dasar), Tsanawiyah (menengah), dan Aliyah (atas). Perubahan ini menjadikan proses belajar di pesantren menjadi lebih terukur dan sistematis, menandai langkah awal modernisasi internal di Pondok Pesantren Mangunsari Nganjuk.

Data diperoleh melalui wawancara dengan salah satu pengurus putri yang bernama Fatimah. Fatimah menjelaskan bahwa dalam skema kepemimpinan di Pondok Pesantren Mangunsari Nganjuk. Inovasi dan pembaharuan terus dikembangkan di pesantren ini, dilanjutkan masa kepemimpinan K.H. Ahmad Tasnim, pesantren memasuki era baru yang ditandai dengan keterbukaan dan perluasan akses pendidikan. Fokus utama pada periode ini

¹² Matthew B Miles and A Michael Huberman, *Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook* (sage, 1994).

¹³ Enka Nur Jamala Faridi and Ahmad Lutfi, "Kesadaran Guru Dalam Meningkatkan Kompetensi Diri Di Abad Digital," *Journal of Information System and Education Development* 1, no. 1 (2023): 23–26.

¹⁴ Jamilatus Zahroh and Muhammad Fahmi, "Kemandirian Santri Di Era Global: Meneladani Konsep Pendidikan Kiai As' Ad Syamsul Arifin," *Tawazun: Jurnal Pendidikan Islam* 18, no. 2 (2025): 371–92.

adalah menjawab kebutuhan masyarakat yang semakin luas akan pendidikan agama bagi semua kalangan. Inovasi paling fundamental yang dilakukan adalah menerima santriwati (santri putri) untuk pertama kalinya, yang menandakan langkah progresif pesantren. Untuk mendukung kebijakan baru ini, didirikan pula sebuah Madrasah Diniyah yang dikhususkan bagi santri putri dan anak-anak kecil, sehingga mereka mendapatkan wadah pendidikan agama yang terpisah dan sesuai dengan kebutuhan spesifik mereka”.¹⁵

Temuan ini menunjukkan bahwa proses *unfreezing* di Pondok Pesantren Mangunsari Nganjuk berlangsung secara kultural dan persuasif, dengan menempatkan otoritas kiai sebagai aktor utama dalam membangun kesiapan perubahan. Dalam konteks ini, teori Kurt Lewin relevan untuk menjelaskan bahwa pencairan pola lama di pesantren tidak bersifat konfrontatif, melainkan berbasis kesadaran nilai dan tanggung jawab keilmuan.

Tahap *Changing*: Implementasi Integrasi Pendidikan Formal

Tahap *changing* merupakan proses inti dari perubahan yang dilakukan Pondok Pesantren Mangunsari Nganjuk. Pada tahap ini, berbagai inovasi mulai diterapkan secara bertahap dengan tujuan untuk membentuk sistem pembelajaran yang lebih terpadu, efektif, dan relevan dengan kebutuhan masyarakat modern¹⁶. Perubahan tersebut diwujudkan melalui pendirian Madrasah Tsanawiyah (MTs) Sabilul Huda pada tahun 2024 yang didirikan oleh Gus M. Atiq Ruston sebagai bentuk integrasi pendidikan formal ke dalam sistem pesantren. Strategi yang digunakan tidak bersifat revolusioner, melainkan gradual, dengan memilih model *dual-track system* di mana pendidikan formal dan pendidikan diniyah dijalankan secara paralel.

Fatimah salah satu pengurus Putri juga menjelaskan keputusan untuk memulai hanya dari jenjang MTs menunjukkan prinsip kehati-hatian, dimana pesantren memilih untuk beradaptasi secara bertahap tanpa menimbulkan guncangan besar pada sistem salaf yang telah mapan. Menariknya, pendirian madrasah formal ini tidak dilakukan secara mandiri dari nol, melainkan melalui jalur kemitraan strategis dengan menekan nota kesepahaman (MoU) bersama lembaga pendidikan formal lain yang sudah lebih dulu berpengalaman yaitu MTs Joho Kabupaten Kediri, sehingga pesantren dapat mengadopsi kurikulum nasional tanpa harus sepenuhnya meleburkan sistem salaf. Melalui MOU tersebut, Pondok Pesantren Mangunsari Nganjuk dapat secara efisien mengadopsi kurikulum nasional, memanfaatkan tenaga pengajar untuk mata pelajaran umum, dan belajar dari manajemen akademik mitra kerjanya. Dengan demikian, pesantren dapat fokus pada kekuatan utamanya yaitu pendidikan diniyah dan pembinaan akhlak sementara kebutuhan santri akan ijazah formal yang legal dapat terpenuhi secara efektif tanpa harus menanggung beban pendirian institusi baru secara keseluruhan.”¹⁷

Proses *changing* juga menuntut adaptasi signifikan dari santri dan pendidik. Bagi santri, perubahan paling fundamental adalah tuntutan mengelola waktu dan energi untuk menjalani dua sistem pembelajaran sekaligus. Para santri terbiasa dengan alur belajar salaf yang lebih fleksibel dan berpusat pada jadwal kiai, kini harus beradaptasi dengan struktur jam sekolah

¹⁵ Fatimah, Hasil Wawancara 12 Februari 2026, Pukul 16.00 WIB

¹⁶ Harmathilda Harmathilda et al., “Transformasi Pendidikan Pesantren Di Era Modern: Antara Tradisi Dan Inovasi,” *Karimiyah* 4, no. 1 (2024): 33–50.

¹⁷ Fatimah, Hasil Wawancara 12 Februari 2026, Pukul 16.00 WIB

formal yang ketat dan padat dari pagi hingga siang hari, dan juga santri tidak hanya belajar ilmu agama, kitab kuning dan fikih, tetapi juga mata pelajaran sains, bahasa, dan teknologi informasi. Hal ini menuntut mereka untuk memiliki disiplin yang lebih tinggi dalam membagi energi dan konsentrasi antara tuntutan akademis sekolah formal seperti mengerjakan PR dan persiapan ujian dengan kewajiban utama mereka untuk mengkaji kitab di sore dan malam hari.

Di sisi lain, para pendidik juga menghadapi tantangan adaptasi yang tidak kalah penting. Para ustadz pesantren kini harus mampu membangun sinergi lintas kultur pendidikan, seperti memadatkan materi pengajian diniyah di waktu yang lebih terbatas, sekaligus berperan sebagai motivator untuk memastikan semangat santri dalam mengkaji kitab kuning tidak luntur oleh kesibukan sekolah formal. Sementara, para guru dari sekolah mitra yang mengajar mata pelajaran umum harus mampu menyesuaikan diri dengan kultur dan etika pesantren. Mereka dituntut untuk tidak hanya mentransfer ilmu, tetapi juga memahami dan menghormati nilai-nilai kepesantrenan seperti *ta'dzim* (rasa hormat yang tinggi kepada guru) dan tradisi santri lainnya¹⁸. Keberhasilan proses ini sangat bergantung pada sinergi dan komunikasi yang baik antara pendidik dari "dua dunia" yang berbeda ini, untuk menciptakan sebuah lingkungan belajar yang harmonis dan saling mendukung.

Implementasi transformasi pembelajaran di Pondok Pesantren Mangunsari Nganjuk secara mendasar merombak ritme dan atmosfer pendidikan harian. Secara praktis, hari santri kini terbagi menjadi dua blok waktu yang berbeda secara filosofi dan metode. Blok waktu pagi hingga siang hari dialokasikan sepenuhnya untuk kegiatan MTs Sabilul Huda, di mana pembelajaran berlangsung di ruang-ruang kelas dengan bangku dan papan tulis, mengikuti kurikulum nasional yang terstruktur, dan menggunakan sistem penilaian modern berbasis rapor. Dalam blok ini, santri berinteraksi dengan guru-guru mata pelajaran umum yang didatangkan melalui skema MoU, sedangkan memasuki waktu sore hingga malam hari, atmosfer kembali beralih ke nuansa pesantren salaf yang kental. Ruang belajar berganti menjadi majelis lesehan di masjid atau aula, dan fokus pembelajaran kembali pada pengajian kitab kuning dengan metode *bandongan* dan *sorogan* yang dipimpin langsung oleh para ustadz senior dan kiai.

Transformasi ini bukan berarti meleburkan kurikulum salaf ke dalam kurikulum formal, melainkan menjalankan keduanya secara paralel. Tujuannya untuk membiasakan santri hidup dalam dua dunia sekaligus, melatih mereka untuk disiplin dalam mengejar target akademis formal tanpa sedikitpun melonggarkan kewajiban dan adab mereka sebagai seorang *mutafaqqih fiddin* (orang yang mendalami ilmu agama). Temuan ini mengindikasikan bahwa transformasi pada tahap *changing* di pesantren salaf lebih menekankan pada kompromi kultural dibandingkan transformasi struktural semata, sehingga resistensi dapat diminimalkan.

Tahap Refreezing: Pelembagaan Sistem Pembelajaran Baru

Tahap *refreezing* merupakan fase akhir dalam teori perubahan Kurt Lewin, di mana sistem baru yang telah diterapkan mulai dipantapkan dan dilembagakan agar menjadi bagian permanen dari budaya organisasi. Setelah melalui proses perubahan yang cukup panjang,

¹⁸ Nurfauzan Alfi, Siti Mariyatul Koimah, and Nur Amalia Zahra, "Penguatan Pendidikan Karakter Berbasis Tradisi Pesantren Di Pesantren An Nuqthah: Upaya Membangun Generasi Berakhlak Mulia," *Jurnal Ilmu Sosial Dan Budaya Indonesia* 2, no. 2 (2024): 110–15.

Pondok Pesantren Mangunsari Nganjuk menata ulang struktur kelembagaannya untuk menyesuaikan dengan sistem pembelajaran yang baru. Pelembagaan ini tampak melalui penyusunan kurikulum terpadu antara pelajaran agama dan umum, pembentukan divisi akademik yang bertanggung jawab atas mutu pembelajaran, serta penyusunan standar operasional prosedur (SOP) yang mengatur kegiatan belajar mengajar, evaluasi, dan pengembangan guru¹⁹. Pengasuh pesantren juga berperan aktif dalam memastikan bahwa nilai-nilai keislaman tetap menjadi dasar setiap kebijakan pendidikan yang diterapkan. Dengan demikian, perubahan yang telah dijalankan tidak berhenti pada tataran praktis, melainkan telah melebur dalam struktur manajemen dan budaya kelembagaan pesantren.

Transformasi yang telah dilakukan melahirkan budaya belajar baru di lingkungan pesantren. Santri kini tidak hanya mengandalkan hafalan dan ceramah, tetapi juga terbiasa berdiskusi, berpikir kritis, dan melakukan eksplorasi mandiri terhadap berbagai sumber ilmu. Para guru berperan sebagai fasilitator yang mendorong kreativitas dan kolaborasi, bukan sekadar penyampai ilmu²⁰. Nilai-nilai tradisional seperti disiplin, adab terhadap guru, dan semangat *tafaqquh fi al-din* tetap dipertahankan, namun dipadukan dengan semangat inovasi dan profesionalisme. Budaya belajar pesantren yang modern ini menjadi ciri khas Pondok Pesantren Mangunsari Nganjuk yakni lembaga yang berhasil menyeimbangkan tradisi dan modernitas, spiritualitas dan intelektualitas, dalam satu ekosistem pendidikan yang dinamis dan berkelanjutan.

Sebagai bagian dari proses penguatan sistem, pesantren melakukan evaluasi secara berkala terhadap efektivitas pembelajaran dan kebijakan yang telah dijalankan²¹. Evaluasi ini mencakup aspek kurikulum, metode pengajaran, kualitas guru, dan perkembangan santri. Hasil evaluasi kemudian dijadikan dasar dalam penyusunan kebijakan baru yang lebih adaptif dan berkelanjutan²². Sebagai contoh, ketika evaluasi awal menemukan adanya penurunan konsentrasi santri saat pengajian kitab di malam hari karena kelelahan pesantren tidak tinggal diam. Kebijakan berkelanjutan pun segera dirumuskan, salah satunya adalah dengan memberlakukan program *Takrar* (jam mengulang) di sore hari, sebuah sesi wajib di mana santri secara berkelompok mengulang pelajaran diniyah sebelum melanjutkan ke pengajian malam.

Tahap *refreezing* menunjukkan proses pelembagaan sistem pembelajaran baru yang masih bersifat dinamis, namun telah mengarah pada stabilisasi melalui kebijakan internal, pembagian waktu belajar, serta pembentukan budaya belajar baru yang mengintegrasikan tradisi dan modernitas.

Faktor Pendukung dan Penghambat dalam Proses Perubahan

¹⁹ Miftahul Fikri, "Konsep Dasar Manajemen Pendidikan & Peran Standar Operasional Prosedur (SOP)," *Konsep Dasar Manajemen Pendidikan & Peran Standar Operasional Prosedur (SOP)* 24 (2020): 1–18.

²⁰ Eneng Mardiana, Zakia Nur Aras Wiguna Kusuma, and Sofyan Iskandar, "Karakteristik Dan Peran Guru Sebagai Fasilitator Pembelajaran Abad 21 Di Sekolah Dasar," *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar* 9, no. 4 (2024): 247–56.

²¹ Syahrul Hasibuan and M Pd, *Mutu Pendidikan Pesantren* (Edu publisher, 2025).

²² Ai Patimah Sahra et al., "Evaluasi Manajemen Sekolah Dasar Studi Kasus Dalam Menantang Paradigma Konvensional Dan Menciptakan Inovasi Pendidikan Berkelanjutan," *Jurnal Ilmiah Global Education* 6, no. 2 (2025): 313–22.

Faktor pendukung dan penghambat menjadi penting untuk memahami sejauh mana kesiapan pesantren dalam mempertahankan perubahan yang telah dicapai dan mengembangkan sistem pembelajaran yang berkelanjutan. Berikut faktor pendukung dan penghambat terjadinya proses transformasi di Pondok Pesantren Mangunsari Nganjuk:

1. Faktor pendukung

Faktor pendukung utama berasal dari keberhasilan pesantren membangun basis jamaah baru melalui *Jam'iyah Istighotsah Al Bahri*, yang menjadi sumber regenerasi santri sekaligus basis sosial yang relatif terbuka terhadap inovasi pendidikan. *Jam'iyah* ini tidak hanya berfungsi sebagai *wadah dzikir* dan *doa*, tetapi secara efektif berhasil membangun basis *jamaah* (komunitas) baru yang memiliki ikatan spiritual dan loyalitas personal yang kuat langsung kepada Gus Atiq sebagai pemimpin mereka. Menghadapi realitas berkurangnya santri lama pasca wafatnya Mbah Yai, Gus Atiq memiliki gagasan cemerlang: menjadikan basis jamaah istighotsah yang loyal ini sebagai fondasi baru untuk regenerasi santri. Beliau secara aktif mendorong dan mensosialisasikan program pesantren, meyakinkan para jamaahnya agar tidak ragu menitipkan putra-putri mereka untuk mondok di Pondok Pesantren Mangunsari Nganjuk. Gagasan ini menjadi faktor pendukung vital, karena ia menciptakan "pasar" atau sumber santri baru yang tidak hanya loyal, tetapi juga lebih terbuka untuk menerima gagasan transformasi, termasuk pendaftaran di MTs formal yang baru didirikan. Hal ini menegaskan bahwa keberhasilan transformasi pesantren sangat dipengaruhi oleh kekuatan jaringan sosial dan spiritual, bukan semata kesiapan struktural²³.

2. Faktor penghambat

Sebaliknya, faktor utama penghambat dalam proses transformasi di Pondok Pesantren Mangunsari Nganjuk muncul dari faktor suksesi kepemimpinan yang krusial. Wafatnya figur sentral *sepuh*, Simbah K.H. Ahmad Tasnim Qomaruddin, pada tahun 2023 menjadi guncangan besar *bagi pesantren*. Beliau adalah panutan yang menjadi magnet utama bagi para santri salaf. Dampak langsungnya, banyak santri yang merasa kehilangan secara emosional karena memiliki ikatan batin yang sangat kuat dengan almarhum, memutuskan untuk *boyong* (pulang atau pindah). Peristiwa ini menciptakan kekosongan sekaligus menjadi tantangan bagi generasi penerus. Temuan ini menunjukkan bahwa kepemimpinan karismatik memiliki peran sentral dalam menjaga stabilitas perubahan di pesantren salaf. Perbedaan cara mendidik dan visi-misi antara Mbah Yai dengan Gus M. Atiq Ruston membawa gagasan modernisasi (pendirian MTs Formal pada 2024) tak terhindarkan. Akibatnya, proses transformasi harus berjalan di tengah upaya konsolidasi internal, di mana gagasan baru harus diperkenalkan secara hati-hati kepada basis jamaah yang tersisa yang mungkin masih dalam proses adaptasi terhadap kepemimpinan dan gaya mengajar yang baru.

Selain itu keterbatasan sumber daya manusia yang kompeten dalam bidang pedagogik modern dan kurangnya sarana pembelajaran digital menjadi penghambat bagi pengembangan potensi santri secara menyeluruh²⁴. Hal ini menyebabkan sebagian besar proses pembelajaran

²³ Masrur Luai Sadullah, "Adaptasi Dan Inovasi: Fragmentasi Sosial Dalam Transisi Kepemimpinan Pesantren," *Visionaria: Journal of Educational Innovation Management* 1, no. 1 (2025): 1–17.

²⁴ Abdul Muid, Bustanul Arifin, and Amrulloh Karim, "Peluang Dan Tantangan Pendidikan Pesantren Di Era Digital (Studi Kasus Di Pondok Pesantren Al-Islah Bungah Gresik)," *MODELING: Jurnal Program Studi PGMI* 11, no. 1 (2024): 512–30.

berjalan monoton, sulit beradaptasi dengan perubahan kurikulum nasional, dan belum sepenuhnya mendukung kebutuhan pendidikan abad ke-21, padahal penggunaan media digital seperti presentasi interaktif, video pembelajaran, dan platform daring turut diimplementasikan untuk meningkatkan minat dan pemahaman santri agar tercapainya tujuan pembelajaran yang baik²⁵.

Temuan ini menunjukkan bahwa dalam konteks pesantren salaf, faktor kepemimpinan dan basis jamaah memiliki pengaruh yang lebih besar dibandingkan faktor struktural dalam menentukan keberhasilan atau hambatan proses perubahan.

Kontekstualisasi Teori Kurt Lewin Dalam Pondok Pesantren Mangunsari

Temuan penelitian ini tidak hanya menunjukkan kesesuaian empiris dengan tahapan perubahan yang dirumuskan oleh Kurt Lewin, tetapi juga mengungkap bagaimana model tersebut perlu dibaca secara kontekstual dalam lingkungan pesantren salaf melalui model *unfreezing–changing–refreezing*. Dalam konteks pesantren, perubahan tidak terjadi secara revolusioner, melainkan melalui proses kesadaran kolektif yang diawali dengan refleksi atas tantangan zaman.²⁶ Tahap *unfreezing* (pencairan pola lama) tampak ketika pengasuh dan dewan guru mulai menyadari bahwa sistem salafiyah murni perlu dikembangkan agar santri memiliki kompetensi akademik yang lebih luas tanpa meninggalkan kedalaman ilmu agama. Kesadaran ini menjadi fondasi psikologis dan kultural untuk membuka ruang pembaruan, tidak semata-mata ditandai oleh kesadaran pengasuh dan guru terhadap perlunya pembaruan dari sistem salafiyah, tetapi juga mencerminkan proses dekonstruksi terhadap pola pikir lama yang telah mengakar kuat dalam tradisi pesantren²⁷. Pada tahap ini, terjadi negosiasi nilai antara tradisi dan modernitas, di mana otoritas kiai berperan sebagai agen legitimasi perubahan. Dengan demikian, *unfreezing* di konteks pesantren tidak sepenuhnya bersifat rasional-struktural sebagaimana diasumsikan Lewin, melainkan juga spiritual-kharismatik.

Tahap *changing* (perubahan) terimplementasikan secara konkret pada *dual track system* di Pondok Pesantren Mangunsari Nganjuk, melalui integrasi kurikulum agama dan umum, pendirian lembaga formal, serta penyesuaian metode pembelajaran. Proses ini mencerminkan dinamika kekuatan pendorong dan penahan sebagaimana dijelaskan dalam teori Lewin, di mana kepemimpinan kiai berfungsi sebagai penguat legitimasi perubahan sekaligus penyeimbang resistensi internal. Namun pendirian lembaga formal bukan hanya transformasi struktural, tetapi juga transformasi epistemologis. Integrasi ilmu umum ke dalam sistem pesantren menantang dikotomi lama antara ilmu agama dan ilmu dunia. Proses ini memunculkan negosiasi identitas: apakah modernisasi akan menggeser orientasi *tafaqquh fi al-din* (pendalaman agama) atau justru memperkuat daya saing santri di ranah public. Pada titik ini, teori Lewin cenderung melihat perubahan sebagai proses adaptasi sistem terhadap tuntutan lingkungan, sedangkan dalam pesantren perubahan juga merupakan proses pemaknaan ulang terhadap tujuan pendidikan Islam itu sendiri. Dinamika kekuatan pendorong dan penahan tidak hanya bersifat struktural (seperti tuntutan regulasi negara atau

²⁵ Surya Eka Priyatna, Ali Muammar, and Mahyuddin Barni, “Menyinerigikan Tradisi Dan Teknologi: Optimalisasi Metode Sorogan Dan Bandongan Di Pesantren Salafiyah Melalui Media Pembelajaran Digital” 8, no. 2 (2024): 51–71.

²⁶ Kurt Lewin, “Lewin’s Change Management Model: Understanding the Three Stages of Change,” *Retrieved on March 9* (1947): 2019.

²⁷ Kurt Lewin, “Change Management Model,” n.d.

kebutuhan kompetensi lulusan), tetapi juga bersifat kultural (ikatan emosional terhadap tradisi salaf) dan spiritual (nilai keberkahan dan adab terhadap guru)²⁸.

Tahap *refreezing* terlihat ketika *dual track system* tidak lagi dipandang sebagai eksperimen, tetapi telah dilembagakan dalam kebijakan pesantren, diterima oleh santri dan wali santri, serta menjadi budaya akademik baru. Stabilitas baru ini menandakan bahwa perubahan telah terinternalisasi secara struktural dan kultural. Dengan demikian, teori Kurt Lewin cocok digunakan untuk menganalisis perubahan di pesantren salafiyah karena mampu menjelaskan proses transisi dari kesadaran, implementasi, hingga stabilisasi secara sistematis. Model ini membantu memahami bahwa modernisasi pendidikan pesantren dapat berlangsung harmonis tanpa menghilangkan identitas tradisionalnya, selama perubahan dilakukan secara bertahap, terencana, dan berbasis legitimasi nilai. Namun, dalam konteks pesantren salafiyah, konsep “pembekuan” perlu direfleksikan secara kritis. Tradisi Islam mengenal prinsip kontinuitas perubahan melalui konsep *al-muhafazhah ‘ala al-qadim al-shalih wa al-akhdzu bi al-jadid al-ashlah* (memelihara tradisi lama yang baik dan mengambil hal baru yang lebih baik). Dengan prinsip ini, stabilisasi bukan berarti finalisasi yang statis, melainkan institusionalisasi nilai baru yang tetap terbuka terhadap evaluasi. Oleh karena itu, *refreezing* di pesantren lebih tepat dipahami sebagai proses “pembudayaan” (*cultural embedding*) daripada pembekuan permanen. Sistem baru menjadi bagian dari habitus pesantren, tetapi tetap berada dalam kerangka nilai transendental yang dinamis²⁹.

Dengan demikian, teori Kurt Lewin terbukti relevan dalam menjelaskan proses perubahan bertahap yang terjadi di pesantren ini, karena mampu menggambarkan transisi dari kesadaran menuju stabilisasi perubahan. Meskipun tahapan *unfreezing*, *changing*, dan *refreezing* tidak berlangsung secara linear, melainkan dipengaruhi oleh otoritas kiai, ikatan emosional santri, serta nilai spiritual pesantren. Teori ini memiliki relevansi yang kuat dalam konteks pendidikan Islam, khususnya di lingkungan pesantren. Islam pada dasarnya mendorong umatnya untuk melakukan *islah* (perbaikan) dan *tajdid* (pembaruan) dalam setiap aspek kehidupan, selama tidak meninggalkan prinsip syariah³⁰. Dalam hal ini, teori Lewin dapat menjadi kerangka analisis untuk memahami bagaimana perubahan dapat dilakukan secara bertahap dan terarah tanpa menimbulkan gejolak sosial. Pondok Pesantren Mangunsari Nganjuk menunjukkan bahwa perubahan pendidikan Islam tidak harus bertentangan dengan tradisi, melainkan dapat berjalan harmonis bila dilandasi nilai spiritual dan visi kemajuan. Model *unfreezing*, *changing*, dan *refreezing* juga selaras dengan konsep tarbiyah islamiyyah, yakni pendidikan yang berorientasi pada pembentukan karakter, pengembangan potensi, dan pembiasaan nilai-nilai baik³¹. Dengan kata lain, penerapan teori Kurt Lewin di pesantren bukan hanya bersifat manajerial, tetapi juga memiliki makna teologis dan kultural yang memperkuat arah transformasi pendidikan Islam menuju sistem yang adaptif, inklusif, dan berkelanjutan.

²⁸ Stephen Cummings, Todd Bridgman, and Kenneth G Brown, “Unfreezing Change as Three Steps: Rethinking Kurt Lewin’s Legacy for Change Management,” *Human Relations* 69, no. 1 (2016): 33–60.

²⁹ Lewin, “Change Management Model.”

³⁰ Amal Fathullah Zarkasyi, “Tajdid Dan Modernisasi Pemikiran Islam,” *Tsaqafah* 9, no. 2 (2013): 395–418.

³¹ Lewin, “Change Management Model.”

Refleksi kritis terhadap relevansi teori Lewin menunjukkan bahwa model tiga tahap ini membantu menjelaskan pola perubahan bertahap dan pentingnya legitimasi dalam organisasi tradisional. Namun, teori ini memiliki keterbatasan ketika dihadapkan pada struktur sosial-religius pesantren. Pertama, model Lewin cenderung linear, sementara perubahan di pesantren bersifat siklikal dan dialogis. Kedua, teori ini menekankan keseimbangan sistem, sedangkan dalam pesantren, perubahan seringkali dipengaruhi oleh figur sentral kiai yang memiliki otoritas karismatik, bukan sekadar mekanisme institusional. Ketiga, dimensi spiritual yang menjadi inti pendidikan pesantren tidak sepenuhnya terakomodasi dalam kerangka psikologi sosial Lewin.

Simpulan

Transformasi pembelajaran di Pondok Pesantren Mangunsari Nganjuk menunjukkan pergeseran dari sistem salaf murni melalui model pendidikan jalur ganda (*dual track system*) yang memadukan pendidikan diniyah dan pendidikan formal. Proses ini berlangsung secara bertahap lintas generasi kepemimpinan hingga mencapai bentuk yang lebih sistematis melalui pendirian Madrasah Tsanawiyah (MTs) Sabilul Huda pada tahun 2024. Integrasi tersebut memungkinkan penguatan kompetensi akademik santri tanpa menghilangkan inti tradisi keilmuan pesantren, sehingga menghadirkan pola adaptasi yang bersifat selektif dan berbasis nilai.

Dalam perspektif teori perubahan tiga tahap Kurt Lewin, temuan penelitian ini menunjukkan bahwa proses *unfreezing*, *changing*, dan *refreezing* tidak berlangsung secara linear maupun semata-mata struktural, melainkan dipengaruhi oleh otoritas kiai, legitimasi kultural, dan basis spiritual komunitas pesantren. Kontribusi teoretis penelitian ini terletak pada pengayaan pemahaman terhadap model perubahan Lewin dalam konteks lembaga pendidikan Islam tradisional, dengan menunjukkan bahwa stabilisasi perubahan (*refreezing*) dalam pesantren bersifat dinamis dan normatif, bukan sekadar administratif.

Secara praktis, penelitian ini memberikan kontribusi berupa model konseptual transformasi pendidikan pesantren salaf yang menekankan pentingnya negosiasi nilai, kepemimpinan legitimatif, serta pelembagaan bertahap dalam mengintegrasikan pendidikan formal. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya mendokumentasikan perubahan di Pondok Pesantren Mangunsari Nganjuk, tetapi juga menawarkan kerangka analitis dan implikasi strategis bagi pesantren lain yang menghadapi tantangan serupa dalam menyintesis tradisi dan modernitas secara berkelanjutan.

Daftar Pustaka

- Alfi, Nurfauzan, Siti Mariyatul Koimah, and Nur Amalia Zahra. "Penguatan Pendidikan Karakter Berbasis Tradisi Pesantren Di Pesantren An Nuqthah: Upaya Membangun Generasi Berakhlak Mulia." *Jurnal Ilmu Sosial Dan Budaya Indonesia* 2, no. 2 (2024): 110–15.
- Ardiansyah, Muhammad Yudha, and Cecep Castrawijaya. "Transformasi Lembaga Dakwah Di Indonesia Melalui Inovasi Kewirausahaan Sosial Pada Pondok Pesantren Darunnajah." *Jurnal Manajemen Dan Pendidikan Agama Islam* 4, no. 1 (2026): 158–68.
- Asniah, Asniah, Fitaulifia Evi, Pahlevi Rijal. "Peran Pesantren Sebagai Lembaga Pendidikan Islam Di Indonesia 74-96." *ILJ: Islamic Learning Journal* 21 (2024): 74–96.
- Atikah, Suci Nur, Umi Fitriyah, and Winda Zulfatun Nikmah. "Integrasi Kurikulum Nasional Dalam Sistem Pendidikan Pesantren Di Indonesia." *Proceedings Series on Social Sciences &*

- Humanities* 24 (2025): 611–19.
- B., Mutmainna, Yuanita, and Ahmad Arifi. “Perubahan Ilmu Pendidikan Dalam Prespektif Paradikma Revolusi Thomas S Kuhn.” *Al-Madrasah: Jurnal Ilmiah Pendidikan Madrasah Ibtidaiyah* 7, no. 4 (2023): 1951–60. <https://doi.org/10.35931/am.v7i4.2717>.
- Cummings, Stephen, Todd Bridgman, and Kenneth G Brown. “Unfreezing Change as Three Steps: Rethinking Kurt Lewin’s Legacy for Change Management.” *Human Relations* 69, no. 1 (2016): 33–60.
- Eliyanto, Eliyanto, and Samsul Maarif. “Total Quality Management (TQM) Dalam Pelaksanaan Program-Program Berbasis Karakter Religius.” *Ar-Riblah: Jurnal Inovasi Pengembangan Pendidikan Islam* 5, no. 2 (2020): 112–35. <https://doi.org/10.33507/ar-rihlah.v5i2.294>.
- Faridi, Enka Nur Jamala, and Ahmad Lutfi. “Kesadaran Guru Dalam Meningkatkan Kompetensi Diri Di Abad Digital.” *Journal of Information System and Education Development* 1, no. 1 (2023): 23–26.
- Fikri, Miftahul. “Konsep Dasar Manajemen Pendidikan & Peran Standar Operasional Prosedur (SOP).” *Konsep Dasar Manajemen Pendidikan & Peran Standar Operasional Prosedur (SOP)* 24 (2020): 1–18.
- Harmathilda, Harmathilda, Yuli Yuli, Arief Rahman Hakim, Damayanti Damayanti, and Cecep Supriyadi. “Transformasi Pendidikan Pesantren Di Era Modern: Antara Tradisi Dan Inovasi.” *Karimiyah* 4, no. 1 (2024): 33–50.
- Hasibuan, Syahrul, and M Pd. *Mutu Pendidikan Pesantren*. Edu publisher, 2025.
- Husen, Kemal, and Muhammad Husni. “Peran Pesantren Dalam Meneguhkan Identitas Budaya Indonesia Di Tengah Arus Modernisasi.” *IHSAN: Jurnal Pendidikan Islam* 3, no. 1 (2025): 387–97.
- Ikbāl, Muhamamd, Ali Jusri Pohan, and Suryadi Nasution. *Pergumulan Sistem Pesantren: Transformasi Menuju Identitas Baru*. Suryadi Nasution, 2021.
- Lewin, Kurt. “Change Management Model,” n.d.
- . “Frontiers in Group Dynamics: Concept, Method and Reality in Social Science; Social Equilibria and Social Change.” *Human Relations* 1, no. 1 (1947): 5–41.
- . “Lewin’s Change Management Model: Understanding the Three Stages of Change.” *Retrieved on March 9 (1947)*: 2019.
- M. Thoriq Aziz, M. Rikza Chamami. “Manajemen Strategi Dalam Mempertahankan Eksistensi Pondok Salaf Di Era Modern (Studi: Di Pondok Pesantren Al Fadllu Kaliwungu, Kendal).” *Multidisciplinary Indonesian Center Journal (MICJO)* 2, no. 1 (2025): 794–803.
- Mardiana, Eneng, Zakia Nur Aras Wiguna Kusuma, and Sofyan Iskandar. “Karakteristik Dan Peran Guru Sebagai Fasilitator Pembelajaran Abad 21 Di Sekolah Dasar.” *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar* 9, no. 4 (2024): 247–56.
- Marwiji, Muh Hasan. “Transformasi Kurikulum Dan Sistem Pembelajaran Di Pondok Pesantren Salaf Pada Era Disrupsi.” *Ta’allum: Jurnal Pendidikan Islam* 12, no. 1 (2024): 1–23.
- Miles, Matthew B, and A Michael Huberman. *Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook*. sage, 1994.
- Muid, Abdul, Bustanul Arifin, and Amrulloh Karim. “Peluang Dan Tantangan Pendidikan Pesantren Di Era Digital (Studi Kasus Di Pondok Pesantren Al-Islah Bungah Gresik).” *MODELING: Jurnal Program Studi PGMI* 11, no. 1 (2024): 512–30.
- Mujamil, Ashari, Agus Riswanda, and Agoes M. Moefad. “Dakwah Partisipatoris Untuk Transformasi Sosial: Diskursus Manajemen Dakwah Dalam Perspektif Sosiologi-Pengetahuan (Studi Pada Program Amal Bakti Santri Pesantren Nurul Haromain Pujon

-)." *Muwa'iz: Jurnal Dakwah Dan Pengembangan Sosial Kemanusiaan* 14, no. 2 (2023): 155–82.
- Priyatna, Surya Eka, Ali Muammar, and Mahyuddin Barni. "Menynergikan Tradisi Dan Teknologi: Optimalisasi Metode Sorogan Dan Bandongan Di Pesantren Salafiyah Melalui Media Pembelajaran Digital" 8, no. 2 (2024): 51–71.
- Sadullah, Masrur Luai. "Adaptasi Dan Inovasi: Fragmentasi Sosial Dalam Transisi Kepemimpinan Pesantren." *Visionaria: Journal of Educational Innovation Management* 1, no. 1 (2025): 1–17.
- Sahra, Ai Patimah, Kokom Komalasari, Ika Ismail Kayyis, Muhamad Andrian, and Sofyan Iskandar. "Evaluasi Manajemen Sekolah Dasar Studi Kasus Dalam Menantang Paradigma Konvensional Dan Menciptakan Inovasi Pendidikan Berkelanjutan." *Jurnal Ilmiah Global Education* 6, no. 2 (2025): 313–22.
- Zahroh, Jamilatus, and Muhammad Fahmi. "Kemandirian Santri Di Era Global: Meneladani Konsep Pendidikan Kiai As' Ad Syamsul Arifin." *Tawazun: Jurnal Pendidikan Islam* 18, no. 2 (2025): 371–92.
- Zarkasyi, Amal Fathullah. "Tajdid Dan Modernisasi Pemikiran Islam." *Tsaqafah* 9, no. 2 (2013): 395–418.