KEPEMIMPINAN ADAPTIF DALAM MENGEMBANGKAN PENDIDIKAN FORMAL BERBASIS PESANTREN DI MTS MIFTAHUL ULUM KALIREJO PASURUAN.

Noer Faizah[1], Jakariah Umrah[2], M. Ma'ruf[3]
[1,2,3]Fakultas Agama Islam, Universitas PGRI Wiranegara Pasuruan
[1,2,3]faizahnoer673@gmail.com

ABSTRACT

This study is motivated by the limited research on adaptive leadership in developing pesantren-based formal education. It aims to analyze the implementation of adaptive leadership, its strategies for educational development, and supporting and inhibiting factors. This qualitative case study was conducted at MTs Miftahul Ulum Kalirejo, Pasuruan Regency, with participants selected purposively, including the madrasah principal, vice principal, teachers, and students. Data were collected through interviews, observations, and documentation and analyzed thematically. The findings show that adaptive leadership is implemented through flexible decision-making, deliberation, supervision, responsiveness to change, teacher empowerment, and adjustment of madrasah activities to pesantren programs. Its strategies include the integration of formal education and pesantren, religious culture habituation, flagship and extracurricular programs, technology utilization, and continuous monitoring and evaluation. The implementation is supported by students' pesantren backgrounds, support from madrasah members, and a strong religious culture, while limited human resources, teacher readiness, differences among students, and inadequate facilities remain challenges. The study concludes that adaptive leadership enables madrasahs to respond to educational changes while maintaining pesantren identity. The findings contribute to the literature on adaptive leadership and provide practical insights for developing context-sensitive pesantren-based education.

Keywords*: Leadership; Adaptif; Madrasah; Pesantren; Development; Strategy.*

ABSTRAK

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh masih terbatasnya penelitian mengenai kepemimpinan adaptif dalam mengembangkan pendidikan formal berbasis pesantren. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan kepemimpinan adaptif, strategi pengembangannya dalam pendidikan, serta faktor pendukung dan penghambat. Penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus ini dilaksanakan di MTs Miftahul Ulum Kalirejo, Kabupaten Pasuruan, dengan partisipan yang dipilih secara purposive, meliputi kepala madrasah, wakil kepala madrasah, guru, dan peserta didik. Data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi serta dianalisis secara tematik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan adaptif diterapkan melalui pengambilan keputusan yang fleksibel, musyawarah, pengawasan, respons terhadap perubahan, pemberdayaan guru, dan penyesuaian

kegiatan madrasah dengan program pesantren. Strategi yang dilakukan meliputi integrasi pendidikan formal dan pesantren, pembiasaan budaya religius, pengembangan program unggulan dan ekstrakurikuler, pemanfaatan teknologi, serta monitoring dan evaluasi secara berkelanjutan. Pelaksanaannya didukung oleh latar belakang peserta didik yang berasal dari pesantren, dukungan warga madrasah, dan budaya religius yang kuat, sedangkan keterbatasan sumber daya manusia, kesiapan guru, perbedaan peserta didik, dan keterbatasan sarana menjadi tantangan. Penelitian ini menyimpulkan bahwa kepemimpinan adaptif memungkinkan madrasah merespons perubahan pendidikan dengan tetap mempertahankan identitas pesantren. Temuan penelitian memberikan kontribusi terhadap kajian kepemimpinan adaptif dan memberikan wawasan praktis bagi pengembangan pendidikan berbasis pesantren yang sesuai dengan konteks lembaga.
Kata Kunci: Kepemimpinan; Adaptif; Madrasah; Pesantren; Pengembangan; Strategi

A. Pendahuluan

Pendidikan Islam memiliki tujuan penting dalam membentuk peserta didik yang tidak hanya memiliki kemampuan akademik, tetapi juga karakter dan nilai-nilai keagamaan dalam kehidupan sehari-hari. Madrasah yang berada di lingkungan pesantren memiliki karakteristik yang berbeda dengan lembaga pendidikan pada umumnya karena penyelenggaraan pendidikan formal berlangsung berdampingan dengan nilai, tradisi, dan aktivitas kepesantrenan. Kondisi tersebut memberikan peluang bagi madrasah berbasis pesantren untuk memadukan penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi dengan penguatan nilai-nilai keagamaan. Namun, dalam pengembangannya, madrasah menghadapi tantangan dalam mengelola berbagai aspek kelembagaan agar mampu mengikuti perubahan zaman tanpa menghilangkan karakter dan identitas kepesantrenannya (Setiawan et al., 2020).

Perubahan dan kompleksitas dalam dunia pendidikan menuntut adanya kepemimpinan yang mampu menyesuaikan diri dengan kondisi yang berkembang. Vanlommel et al. (2025) menunjukkan bahwa kepemimpinan sekolah dalam menghadapi perubahan disruptif tidak hanya berkaitan dengan penetapan arah dan pengembangan sumber daya manusia, tetapi juga melibatkan aspek relasional dan emosional. Ketika pendidikan formal dan pesantren berjalan dalam satu

lingkungan, kompleksitas pengelolaan semakin meningkat karena pendidikan formal memiliki standar, kurikulum, dan ketentuan kelembagaan, sedangkan pesantren memiliki visi, nilai, tradisi, dan sistem pendidikan tersendiri. Fathoni et al. (2022) menjelaskan adanya perbedaan standar kompetensi antara pendidikan formal dan pendidikan nonformal berbasis pesantren, sehingga diperlukan pengelolaan yang mampu menyelaraskan kedua sistem tersebut. Integrasi pendidikan formal dan pesantren menjadi penting agar peserta didik memperoleh kompetensi akademik sekaligus penguatan nilai-nilai keagamaan (Kusnandi, 2017).

Kondisi tersebut membutuhkan kepala madrasah yang mampu membaca situasi, mengelola perubahan, dan menyesuaikan kebijakan dengan kebutuhan lembaga. Heifetz et al. (2009) menjelaskan bahwa kepemimpinan adaptif menekankan kemampuan pemimpin dalam menghadapi tantangan yang tidak dapat diselesaikan hanya melalui solusi teknis, tetapi membutuhkan perubahan nilai, perilaku, dan cara kerja individu maupun organisasi. Dalam konteks pendidikan, kepemimpinan adaptif mendorong pemimpin untuk memahami perubahan, mengenali tantangan, melibatkan anggota organisasi, serta membangun kerja sama dalam menghadapi perubahan. Fitriani (2023) menambahkan bahwa kepemimpinan adaptif dalam lembaga pendidikan dapat diwujudkan melalui pemahaman terhadap konteks, penyusunan strategi, pengembangan sumber daya manusia, kerja sama tim, serta pengawasan dan evaluasi berkelanjutan. Dalam menghadapi perubahan kurikulum, keterlibatan guru juga diperlukan sebagai pelaksana dan pemberi masukan dalam proses penyesuaian lembaga (Tanio & Wibawanta, 2024).

Kebutuhan tersebut terlihat pada MTs Miftahul Ulum Kalirejo Gondang Wetan Kabupaten Pasuruan yang berada dalam lingkungan pesantren. Pendidikan formal berjalan berdampingan dengan berbagai aktivitas kepesantrenan sehingga kepala madrasah perlu melakukan penyesuaian dalam pengelolaan program dan kegiatan pendidikan. Penyesuaian tersebut mencakup penyelarasan agenda madrasah dengan kegiatan pesantren,

pengelolaan aktivitas peserta didik yang mengikuti pendidikan formal sekaligus kegiatan kepesantrenan, respons terhadap perubahan kurikulum, pengembangan program pendidikan, serta pengelolaan keterbatasan sumber daya dan fasilitas. Kondisi ini menunjukkan bahwa pengembangan pendidikan formal berbasis pesantren membutuhkan kepemimpinan yang tidak hanya mampu menjalankan program, tetapi juga mampu membaca situasi dan melakukan penyesuaian sesuai kebutuhan madrasah.

Sejumlah penelitian telah membahas kepemimpinan adaptif dalam konteks pendidikan. Elmanisar et al. (2024) mengkaji implementasi kepemimpinan adaptif kepala sekolah dalam menghadapi tantangan perubahan pada era disrupsi, Hariyadi et al. (2024) membahas kepemimpinan adaptif dalam mengelola perubahan kurikulum pesantren di era digital, sedangkan Maghdhuroh et al. (2026) mengkaji kepemimpinan adaptif kepala madrasah dalam menghadapi transformasi pendidikan di era digital. Penelitian mengenai pendidikan berbasis pesantren juga menunjukkan pentingnya pengelolaan yang mampu mengintegrasikan karakteristik pendidikan formal dan pesantren (Setiawan et al., 2020; Fathoni et al., 2022). Meskipun demikian, penelitian yang secara khusus mengkaji penerapan kepemimpinan adaptif kepala madrasah dalam mengembangkan pendidikan formal berbasis pesantren, terutama dalam mengelola kompleksitas, keterbatasan, dan penyesuaian program dengan karakteristik lingkungan pesantren, masih relatif terbatas.

Berdasarkan kesenjangan tersebut, kebaruan penelitian ini terletak pada kajian kepemimpinan adaptif kepala madrasah sebagai proses dalam mengelola kompleksitas pengembangan pendidikan formal berbasis pesantren. Kompleksitas tersebut meliputi pengambilan keputusan, musyawarah, pengawasan, pemberdayaan guru, respons terhadap perubahan, integrasi pendidikan formal dengan pesantren, pengembangan program pendidikan, serta penyesuaian kegiatan madrasah dengan agenda pesantren. Dengan demikian, kepemimpinan adaptif tidak hanya dipandang sebagai kemampuan

merespons perubahan, tetapi juga sebagai pendekatan dalam mengelola berbagai tuntutan lembaga dengan tetap mempertahankan nilai dan identitas kepesantrenan.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini berfokus pada kepemimpinan adaptif kepala madrasah dalam mengembangkan pendidikan formal berbasis pesantren di MTs Miftahul Ulum Kalirejo Gondang Wetan Kabupaten Pasuruan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan kepemimpinan adaptif kepala madrasah, mengkaji strategi yang digunakan dalam mengembangkan pendidikan formal berbasis pesantren, serta mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat dalam pelaksanaannya. Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi bagi pengembangan kajian kepemimpinan dan manajemen pendidikan Islam, khususnya dalam memahami penerapan kepemimpinan adaptif untuk mengembangkan pendidikan formal berbasis pesantren tanpa menghilangkan nilai dan identitas kepesantrenannya.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus untuk memahami kepemimpinan adaptif kepala madrasah dalam mengembangkan pendidikan formal berbasis pesantren. Penelitian dilaksanakan di MTs Miftahul Ulum Kalirejo, Gondang Wetan, Kabupaten Pasuruan, selama Mei–Juli 2026. Informan dipilih melalui purposive sampling, meliputi kepala madrasah, wakil kepala madrasah bidang kurikulum, guru, dan peserta didik. Data dikumpulkan melalui wawancara semi-terstruktur, observasi, dan dokumentasi, dengan peneliti sebagai instrumen utama. Keabsahan data diuji melalui triangulasi sumber dan teknik. Analisis data menggunakan model Miles dan Huberman (1992) yang meliputi reduksi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan.

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Strategi Kepemimpinan Adaptif dalam Pengembangan Pendidikan Formal Berbasis Pesantren

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala madrasah menerapkan kepemimpinan adaptif dalam

mengembangkan pendidikan formal berbasis pesantren melalui integrasi pendidikan formal dengan tata kelola pesantren, penguatan budaya religius, pengembangan program unggulan dan ekstrakurikuler, pemanfaatan teknologi, serta monitoring dan evaluasi pembelajaran. Berbagai upaya tersebut menunjukkan adanya penyesuaian pengelolaan pendidikan dengan kebutuhan peserta didik dan karakteristik lingkungan pesantren.

Tabel 1. Strategi Kepemimpinan Adaptif dalam Pengembangan Pendidikan Formal Berbasis Pesantren

No.	Strategi	Bentuk Pelaksanaan
1	Integrasi Pendidikan Formal dan Tata Kelola Pesantren	Penyesuaian kegiatan madrasah dengan agenda pesantren, integrasi nilai-nilai Islam dalam pembelajaran, serta koordinasi antara madrasah dan pesantren.
2	Pembiasaan Budaya Religius	Pengajian kitab, salat dhuha, istighasah, dan kegiatan keagamaan lainnya.
3	Pengembangan Program Unggulan dan Ekstrakurikuler	Program bilingual, kaligrafi, jurnalistik, qira'ah, futsal, pencak silat, dan kegiatan sesuai potensi peserta didik.
4	Pemanfaatan Teknologi	Penggunaan internet, proyektor, tablet, dan laptop dalam pembelajaran dan pengelolaan madrasah.
5	Monitoring dan Evaluasi Pembelajaran	Pemantauan dan evaluasi pembelajaran serta pelaksanaan program sebagai dasar perbaikan kegiatan pendidikan.

Sumber: Data primer hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, 2026.

Integrasi pendidikan formal dengan tata kelola dan kehidupan pesantren terlihat dalam penyesuaian aturan, pengelolaan peserta didik, pembagian kelas dan guru, serta pengaturan waktu kegiatan madrasah. Penyesuaian jadwal juga dilakukan karena sebagian besar peserta didik mengikuti pendidikan formal sekaligus kegiatan pesantren. Kepala madrasah mengatur waktu pulang peserta didik agar terdapat jeda sebelum mengikuti kegiatan Madrasah Diniyah. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa pengelolaan madrasah tidak hanya mempertimbangkan pencapaian akademik, tetapi juga kondisi peserta didik yang menjalani dua lingkungan pendidikan. Temuan ini sejalan dengan Fathoni et al. (2022) yang menjelaskan bahwa integrasi pendidikan formal dan nonformal berbasis pesantren perlu

memperhatikan karakteristik kedua sistem agar dapat berjalan beriringan. Kusuma et al. (2024) juga menunjukkan pentingnya keterpaduan sistem pendidikan dengan tetap mempertahankan karakter kepesantrenan.

Kehidupan religius di madrasah juga diperkuat melalui pengajian kitab, salat dhuha, istighasah, dan kegiatan keagamaan lainnya. Pengajian dilaksanakan secara rutin dengan materi yang disesuaikan bagi peserta didik putra dan putri serta dilakukan secara bergiliran pada semester berikutnya. Peserta didik kelas IX juga memperoleh pembekalan membaca Kitab *Ta'lim al-Muta'allim* sebagai bagian dari persyaratan kelulusan. Pembiasaan tersebut menunjukkan bahwa penguatan karakter religius menjadi bagian dari penyelenggaraan pendidikan formal, bukan sekadar kegiatan tambahan. Temuan ini sejalan dengan Kusuma et al. (2024) yang menempatkan pembelajaran kitab dan penguatan nilai keagamaan sebagai bagian penting dalam pendidikan berbasis pesantren. Malik et al. (2024) juga menunjukkan bahwa kepala madrasah berperan dalam membangun budaya religius melalui pembiasaan kegiatan keagamaan.

Pengembangan potensi peserta didik diwujudkan melalui berbagai program unggulan dan ekstrakurikuler, seperti bilingual, kaligrafi, jurnalistik, qira'ah, futsal, dan pencak silat. Keberadaan program tersebut memberikan ruang bagi peserta didik untuk mengembangkan kemampuan bahasa, seni, literasi, olahraga, dan keagamaan. Hal ini menunjukkan bahwa pengembangan pendidikan tidak hanya diarahkan pada pencapaian akademik, tetapi juga pada pengembangan kemampuan peserta didik secara lebih luas. Temuan tersebut sejalan dengan Mahmudi dan Aimah (2025) yang menempatkan kepala madrasah sebagai inovator dalam mengembangkan program sesuai kebutuhan lembaga dan peserta didik. Witri et al. (2024) juga menempatkan inovasi sebagai bagian penting dalam kepemimpinan adaptif.

Perkembangan teknologi pendidikan turut direspons melalui pemanfaatan laptop, tablet, LCD proyektor, dan jaringan internet dalam pembelajaran dan pengelolaan madrasah. Sarana tersebut juga digunakan untuk mendukung evaluasi berbasis digital. Pemanfaatan teknologi menunjukkan kemampuan

madrasah dalam mengikuti perkembangan pendidikan dengan tetap mempertahankan karakter kepesantrenan. Witri et al. (2024) menjelaskan bahwa inovasi dan pemanfaatan teknologi dapat menjadi bagian dari strategi kepemimpinan adaptif dalam menghadapi perubahan lingkungan. Dalam konteks penelitian ini, teknologi digunakan secara selektif sebagai sarana pendukung pembelajaran tanpa menghilangkan nilai yang menjadi dasar pendidikan madrasah.

Untuk memastikan berbagai program berjalan sesuai dengan kondisi di lapangan, kepala madrasah melakukan monitoring dan evaluasi pembelajaran. Pemantauan dilakukan melalui pengawasan langsung, komunikasi dengan guru, pemanfaatan CCTV, serta pengecekan perangkat pembelajaran. Hasil monitoring digunakan untuk mengetahui kendala dan menentukan perbaikan yang diperlukan. Temuan tersebut sejalan dengan Fitriani (2023) yang menempatkan monitoring dan evaluasi sebagai bagian dari kepemimpinan adaptif karena hasil evaluasi dapat menjadi dasar untuk melakukan penyesuaian. Dengan demikian, pengembangan pendidikan berlangsung sebagai proses berkelanjutan yang memungkinkan program diperbaiki sesuai kebutuhan dan kondisi nyata di lapangan.

Secara keseluruhan, temuan penelitian memperlihatkan bahwa kepemimpinan adaptif kepala madrasah dilakukan dengan menghubungkan tuntutan pendidikan formal, nilai kepesantrenan, dan perkembangan pendidikan. Integrasi pendidikan formal dengan pesantren menjaga keterkaitan kedua sistem pendidikan, budaya religius mempertahankan identitas keislaman, program unggulan memberikan ruang bagi pengembangan potensi peserta didik, teknologi mendukung respons terhadap perkembangan pendidikan, sedangkan monitoring dan evaluasi menjadi dasar perbaikan berkelanjutan. Dengan demikian, pengembangan pendidikan formal berbasis pesantren di MTs Miftahul Ulum dilakukan melalui proses penyesuaian yang tetap mempertahankan karakter dan identitas kepesantrenan.

Faktor Pendukung dan Penghambat Kepemimpinan Adaptif

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan kepemimpinan adaptif dalam mengembangkan

pendidikan formal berbasis pesantren dipengaruhi oleh faktor pendukung dan penghambat. Faktor pendukung meliputi dukungan guru dan tenaga kependidikan, budaya religius yang kuat, mayoritas peserta didik yang merupakan santri, serta lingkungan pesantren yang mendukung. Sementara itu, faktor penghambat meliputi keterbatasan sumber daya manusia, kesiapan guru dalam menghadapi perubahan, perbedaan kondisi santri mukim dan peserta didik nonmukim (*anak ngalong*), serta keterbatasan sarana dan prasarana.

Tabel 2. Faktor Pendukung dan Penghambat Kepemimpinan Adaptif

No.	Faktor Pendukung	Faktor Penghambat
1	Dukungan guru dan tenaga kependidikan	Keterbatasan sumber daya manusia
2	Budaya religius yang kuat	Kesiapan guru dalam menghadapi perubahan
3	Mayoritas peserta didik merupakan santri	Perbedaan kondisi santri mukim dan peserta didik nonmukim (anak ngalong)
4	Lingkungan pesantren yang mendukung pengembangan pendidikan	Keterbatasan sarana dan prasarana

Sumber: Data primer hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, 2026.

Keberadaan mayoritas peserta didik sebagai santri menjadi salah satu modal penting dalam pengembangan pendidikan formal berbasis pesantren. Kondisi tersebut memudahkan madrasah menghubungkan kegiatan pendidikan formal dengan nilai dan aktivitas kepesantrenan. Selain itu, dukungan guru dan tenaga kependidikan turut membantu kepala madrasah dalam menjalankan program dan merespons berbagai perubahan. Birrul Alim, S.Pd.I., selaku kepala madrasah, menekankan pentingnya kepercayaan masyarakat, dukungan warga madrasah, budaya pesantren, dan pemanfaatan teknologi dalam pengembangan pendidikan. Ikhwa Syafi'i, S.Pd., juga menegaskan pentingnya kerja sama seluruh warga madrasah. Fathoni et al. (2022) menunjukkan bahwa integrasi pendidikan formal dan nonformal dalam lingkungan pesantren dapat dikembangkan dengan memperhatikan karakteristik kedua sistem pendidikan. Dengan demikian, keberadaan mayoritas santri dan dukungan warga madrasah menjadi kondisi yang memudahkan penerapan kepemimpinan adaptif.

Budaya religius yang kuat juga menjadi modal dalam pengembangan pendidikan. Pengajian, salat dhuha, istighasah, dan kegiatan keagamaan lainnya telah menjadi bagian dari

keseharian madrasah sehingga nilai-nilai keagamaan dapat dibangun melalui pembiasaan. Kondisi tersebut membantu kepala madrasah mengembangkan pendidikan tanpa harus melepaskan identitas kepesantrenan. Temuan ini sejalan dengan Malik et al. (2024) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah berperan dalam membangun budaya religius melalui pembiasaan kegiatan keagamaan. Kusuma et al. (2024) juga menempatkan penguatan nilai keagamaan sebagai bagian penting dalam pendidikan berbasis pesantren.

Di sisi lain, keterbatasan sumber daya manusia dan kesiapan guru menjadi hambatan dalam penerapan kepemimpinan adaptif. Perubahan kurikulum, pemanfaatan teknologi, dan pengembangan program membutuhkan kemampuan guru untuk menyesuaikan diri. Keterbatasan tenaga pendidik pada bidang tertentu juga berdampak pada belum optimalnya pelaksanaan beberapa program, seperti program bilingual. Tanio dan Wibawanta (2024) menunjukkan bahwa keterlibatan dan kesiapan guru menjadi bagian penting dalam menghadapi perubahan kurikulum, sedangkan Maghdhuroh et al. (2026) menekankan pentingnya kapasitas warga lembaga dalam menghadapi transformasi pendidikan. Oleh karena itu, kemampuan kepala madrasah dalam merespons perubahan perlu diikuti dengan penguatan kapasitas sumber daya manusia.

Perbedaan kondisi antara santri mukim dan peserta didik nonmukim (*anak ngalong*) turut memengaruhi pengelolaan pendidikan. Perbedaan latar belakang, kebiasaan, dan keterlibatan dalam aktivitas pesantren membuat madrasah perlu menyesuaikan kegiatan dan jadwal dengan kondisi peserta didik. Hariri et al. (2024) menunjukkan bahwa perbedaan pola dan jadwal antara sekolah dan pesantren dapat menjadi tantangan bagi peserta didik. Kondisi tersebut menuntut kepala madrasah menerapkan pendekatan yang fleksibel dan kontekstual agar program dapat diikuti oleh peserta didik dengan kondisi yang berbeda.

Keterbatasan sarana dan prasarana juga menjadi kendala dalam pengembangan program pendidikan. Keterbatasan ruang pembelajaran dan fasilitas pendukung dapat memengaruhi optimalisasi berbagai kegiatan yang direncanakan.

Rochendi et al. (2024) menunjukkan bahwa pengelolaan sumber daya dan peran kepala madrasah berkaitan dengan peningkatan mutu pendidikan, sedangkan Witri et al. (2024) menempatkan dukungan sumber daya sebagai salah satu aspek yang perlu diperhatikan dalam penerapan inovasi. Dalam kondisi tersebut, kepala madrasah perlu menentukan prioritas dan mengoptimalkan sumber daya yang tersedia agar keterbatasan fasilitas tidak menghentikan pengembangan pendidikan.

Secara keseluruhan, faktor pendukung dan penghambat menunjukkan bahwa penerapan kepemimpinan adaptif tidak hanya bergantung pada kemampuan kepala madrasah, tetapi juga pada kondisi lingkungan dan sumber daya lembaga. Dukungan guru, mayoritas peserta didik yang berstatus santri, budaya religius, dan lingkungan pesantren menjadi kekuatan internal yang dapat dimanfaatkan, sedangkan keterbatasan sumber daya manusia, kesiapan guru, perbedaan karakteristik peserta didik, dan sarana prasarana memerlukan penyesuaian kebijakan. Dengan demikian, pengembangan pendidikan formal berbasis pesantren perlu diarahkan pada penguatan kapasitas guru, optimalisasi sumber daya, dan penyesuaian program dengan kondisi peserta didik tanpa menghilangkan karakter kepesantrenan.

D. Kesimpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan adaptif kepala madrasah diwujudkan melalui pengambilan keputusan fleksibel, musyawarah, pengawasan, respons terhadap perubahan, pemberdayaan guru, dan penyesuaian kegiatan madrasah dengan pesantren. Pengembangan pendidikan dilakukan melalui integrasi pendidikan formal dan pesantren, budaya religius, program unggulan, pemanfaatan teknologi, serta monitoring dan evaluasi. Faktor pendukung meliputi mayoritas peserta didik yang merupakan santri, dukungan warga madrasah, dan budaya religius, sedangkan hambatannya berupa keterbatasan sumber daya manusia, kesiapan guru, perbedaan kondisi peserta didik, serta sarana dan prasarana.

DAFTAR PUSTAKA

Elmanisar, V., Utami, B. Y., Gistituati, N., & Anisah, A. (2024). Implementasi kepemimpinan

adaptif kepala sekolah untuk keberhasilan di era disrupsi. *Journal of Education Research, 5*(2), 2239–2246.

Fathoni, A. M., Kadi, & Hakim, A. N.. (2022). Integrasi kompetensi lulusan pendidikan formal dan nonformal berbasis pesantren: Studi kasus di Pondok Pesantren HM Al Mahrusiyah Kediri. *Indonesian Journal of Humanities and Social Sciences, 3*(3), 433–448.

Fitriani, M. I. (2023). Adaptive leadership: Concepts, models and their actualisation in educational institutions. *El Midad: Jurnal Jurusan PGMI, 15*(1), 1–14.

Hariyadi, A., Annasih, S., Fathurohman, I., Wijayanto, W., & Fajrie, N. (2024). Penerapan kepemimpinan adaptif dalam mengelola perubahan kurikulum pesantren di era digital. *Equity in Education Journal, 6*(2), 77–84.

Hariri, M., Listiana, H., & Suhud, M. (2024). Tantangan santri baru dalam menyikapi perbedaan jadwal sekolah dan pondok pesantren di Pamekasan. *Journal on Education, 7*(1), 807–816.

Heifetz, R. A., Grashow, A., & Linsky, M. (2009). *The practice of adaptive leadership: Tools and tactics for changing your organization and the world*. Boston, MA: Harvard Business Press.

Kusnandi. (2017). Integrasi kurikulum berbasis pesantren pada lembaga pendidikan. *Jurnal Kependidikan, 5*(2), 279–297.

Kusuma, M. G., Musthofa, F. Z., Khuriyah. (2024). Konsep kurikulum madrasah, sekolah, dan pesantren di Indonesia. *Jurnal Media Akademik, 2*(11), 8–11.

Mahmudi, R., & Aimah, S. (2025). Navigating modernity through adaptive leadership in Indonesian Islamic boarding school education. *Lentera Pendidikan: Jurnal Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, 28*(2), 273–294.

Maghdhuroh, U., Rumiyadi, A., Shobirin, M., Sumardjoko, B., & Lahir, S.. (2026). Kepemimpinan adaptif kepala madrasah dalam menghadapi transformasi pendidikan di era digital. *Jurnal Kepemimpinan & Pengurusan Sekolah, 11*(3), 2096–2105.

Malik, W. M., Sulistyorini, & Efendi, N. (2024). Kepemimpinan kepala madrasah dalam membangun budaya religius siswa. *MUNTAZAM, 5*(1), 62–72.

Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1992). *Analisis data kualitatif: Buku sumber tentang metode-metode kualitatif*. Jakarta: UI Press.

Rochendi, R., Widiantari, D., Muhammadun, & Danumihardja, M. (2024). Manajemen pendidikan: Peran kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MIS Syarif Hidayatullah Astana Gunung Jati. *Edulead: Journal of Education Management, 5*(1).

Setiawan, D., Bafadal, I., Supriyanto, A., & Hadi, S. (2020). Madrasah berbasis pesantren: Potensi menuju reformasi model pendidikan unggul. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan, 8*(1), 34–43.

Tanio, E. A., & Wibawanta, B. (2024). Adaptive leadership as leadership strategy on curriculum change: A case study in XYZ School. *EduInovasi: Journal of Basic Educational Studies, 4*(3), 1583–1592.

Vanlommel, K., van den Boom-Muilenburg, S. N., & Kikken, E. (2025). School leadership during disruptive change: An emotional and relational practice. *School Leadership & Management, 45*(1), 125–147.

Witri, R., Zivana, F. H., Purwadhi, & Widjaja, Y. R. (2024). Strategi kepemimpinan adaptif dalam menghadapi tantangan kewirausahaan di rumah sakit. *Innovative: Journal of Social Science Research, 4*(5), 2324–2334.