

Membangun Pendidikan Pesantren Neo-Modernisme

Berbasis Nahdlatul Ulama: Perspektif Teori

Kepemimpin

Mamat Rahmatullah*¹, Sunaryanto²

STAI Nurul Hidayah Malingping Banten, Indonesia¹, Sekolah Tinggi Ilmu

Dakwah Dirosat Islamiyah Jakarta, Indonesia²

mt.rahmatullah@yahoo.com

Abstract. This article is written to analyze the development of neo-modernist pesantren education based on Nahdlatul Ulama from a leadership perspective. The theory used to address the problem is Edward Sallis's leadership theory. The article is written with a broad literature approach, drawing from journals, theses, dissertations, books, and websites relevant to this research. The data is then analyzed using the descriptive-analytic technique of Miles and Huberman, which includes data reduction, data display, and conclusion drawing. The researcher also attempts to make interpretations before concluding the research results with a textual approach. The article finds that the development of neo-modernist pesantren education based on Nahdlatul Ulama can be achieved in several ways. First, by maximizing the role of the leader in managing the vision and symbols. In this aspect, educational leaders must communicate the institution's values to staff, students, and the broader community. Second, pesantren leaders must establish good communication to convey the vision of the neo-modernist pesantren. Leaders can begin by building a solid information system to communicate the pesantren's vision effectively. Third, leaders should initiate their role in developing a quality culture within the neo-modernist pesantren. Building a quality culture can be achieved through quality improvement, quality

planning, quality control, and continuous quality enhancement, with a focus on moral quality alongside the educational institution's orientation towards academic achievement. Finally, pesantren leaders must empower both male and female teachers. Leaders should enhance teachers' knowledge and skills while ensuring their economic welfare.

Keywords : *Pesantren, Neo-Modernist, Nahdlatul Ulama, Leadership*

Abstrak. Artikel ini ditulis untuk menganalisis pembangunan pendidikan pesantren neo-modernis berbasis Nahdlatul Ulama dalam perspektif kepemimpinan. Teori yang digunakan untuk menjawab permasalahan adalah teori leadership dari Edward Sallis. Artikel ini tulis dengan pendekatan pustaka yang sangat luas dari jurnal, tesis, disertasi, buku, dan website yang relevan dengan penelitian ini. Data kemudian dianalisis dengan teknik deskriptif analitik dari Miles dan Huberman yaitu reduksi data, display data, dan penarikan kesimpulan. Peneliti juga berusaha membuat interpretasi sebelum menyimpulkan hasil penelitian dengan pendekatan tekstual. Artikel ini menemukan Pembangunan pesantren neo-modernis berbasis Nahdlatul Ulama pertama dapat dilakukan dengan memaksimalkan peran pemimpin dalam mengelola visi dan simbol. Dalam aspek ini pemimpin pendidikan harus mengkomunikasikan nilai-nilai institusi kepada staf, siswa dan masyarakat luas. Kedua pemimpin pesantren harus membangun komunikasi yang baik untuk mengkomunikasikan visi pesantren neo-modernis. Pemimpin pesantren bisa memulai mengkomunikasikan visi pesantren dengan membangun sistem informasi yang baik. Ketiga, pemimpin pesantren memulai dengan perannya sebagai pemimpin dalam mengembangkan budaya mutu pesantren neo-modernis. Membangun budaya mutu bisa dilakukan dengan yang dilakukan peningkatan mutu, perencanaan mutu, pengendalian mutu, dan perbaikan serta peningkatan mutu berkelanjutan yang khas dengan mengedepankan mutu akhlak disamping orientasi lembaga pendidikan Islam yang membangun pada prestasi. Keempat, pemimpin pesantren melakukan pemberdayaan guru baik laki-laki maupun

perempuan. Pemimpin pesantren harus meningkatkan skill ilmu pengetahuan serta guru menjamin kesejahteraan ekonomi.

Kata Kunci: *Pesantren, Neo-Modernis, Nahdlatul Ulama, Kepemimpinan*

PENDAHULUAN

Artikel ini meninjau kembali beberapa pandangan tentang pendidikan Nahdlatul Ulama (NU), terutama pesantren, yang cenderung mengabaikan pentingnya kepemimpinan (leadership). Banyak studi sebelumnya fokus pada peningkatan sumber daya manusia, integrasi kurikulum nasional dan internasional, serta perencanaan kurikulum, tanpa membahas peran kepemimpinan dalam pembangunan pesantren NU. Misalnya, (Rahman et al., 2021, hal. 156) menyoroti peningkatan fasilitas pendidikan, sementara (Solichati & Musfiquon, 2021, hal. 1) membahas integrasi kurikulum, tetapi keduanya tidak menyinggung aspek kepemimpinan (Muhlisin & Fajar, 2019, hal. 15-16).

Pesantren tradisional berbasis Nadhlatul Ulama telah melahirkan banyak para ulama yang kharsimatik sekaligus pemimpin bangsa (Pribadi, 2013, p. 1; Wulandari, 2019, p. 290). Misalnya Abdurrahman Wahid atau Gusdur yang menjadi representasi pembangunan NU sekaligus presiden Republik Indonesia (Faqieh, 2010; Wahid, 2006). Tokoh Islam moderat ini menjadi bukti sejarah keberhasilan pendidikan pesantren tradisional NU dalam melahirkan pemimpin bangsa Indonesia (Barton, 1997a, 2002; Mujiburrahman, 1999). Jauh sebelumnya, K.H. Abdul Wahab Hasbullah dan K.H. Hasyim Asy'ari adalah ulama tradisional yang menjadi tokoh pendiri NU sebagai antesis modernisme Muhammadiyah ((Ehwanudin, 2018; Muqorrobin, 2020; Sholikah & Mumtahanah, 2016). Pada perjalanannya, Hasyim Asy'ari menjadi tokoh awal pelopor kesuksesan pendidikan pesantren berbasis tradisional. Mengelobarasi gagasan (Barton, 1997a; Barton et al., 2021; Muin, 2014), NU berhasil melahirkan para cendekiawan Muslim yang berpikiran neo-modernisme misalnya Nurcholis Madjid. Ormas Islam terbesar di Indonesia ini terus membangun pendidikan pesantren berbasis pemikiran neo-modernisme. Kesuksesan NU dapat dilacak dengan banyaknya pesantren neo-modernisme NU yang tersebar di

berbagai wilayah Indonesia (Khoiron, 2013; Muhyidin & Yulianto, 2017; Mukhtar & Sasongko, 2021).

Meminjam gagasan (Saenong, 2021, hal. 147), NU merupakan ormas Islam yang mengadopsi pemikiran Islam post-tradisional (*post-traditional Islam*). Sehingga, pemikiran modern tidak sepenuhnya menggeser pemikiran tradisionalisme pesantren NU sebagai lembaga pendidikan tertua di Indonesia. Pesantren tradisional NU ini malahan bisa menyatukan antara tradisionalisme dengan modernisme atau disebut neo-modernisme (Wasehudin & Syafei, 2021, p. 53). Sekarang ini pendidikan yang dibangun oleh NU semakin banyak bahkan tidak hanya berbasis pesantren tradisional *an sich*. Pendidikan pesantren NU sekaligus dibangun dengan konsep modern seperti sekolah Muhammadiyah (Dauliy & Dalimunthe, 2021; Hamami, 2021). Konsep pesantren neo-modernis ini tidak hanya pada pendidikan dasar, menengah pertama, dan menengah atas. Beberapa kampus yang dibangun dengan menggunakan pemikiran dari NU sekaligus mengadopsi gagasan neo-modernisme. Sebagai contoh adalah Universitas Paramdiana yang secara genealogi sering dihubungkan dengan pemikiran Nurchlis Madjid pluralis moderat (Bakti, 2004, 2005). Seluruh gagasan dapat dilihat dari aspek kepemimpinan manajemen yang dibangun oleh pesantren neo-modernisme NU.

Namun, pesantren neo-modernisme NU menghadapi tantangan sejalan dengan kemunculan globalisasi (Gazali, 2018; Saleh, 2015). Tantangan pesantren tersebut misalnya bagaimana manajemen pesantren bisa membangun kepemimpinan yang berpikiran neo-modernisme (Diana, 2015; Mustofa, 2015; Suprayogo, 2015). Selama ini pendidikan pesantren tradisional NU mengalami kemajuan tetapi tetap dalam beberapa konsep manajemen masih harus diperbaiki agar terus berkembang. Masalah lain misalnya adalah tentang bagaimana visi pendidikan harus dikembangkan agar sejalan dengan modernitas yang dianggap sekuler (Hayat, 2019). Sebab modernitas merupakan wajah peradaban Barat yang bagi beberapa pemikir Islam dianggap liberal dan sekuler (Hadi, 2018; Husaini, 2015). Beberapa tokoh NU saat ini juga tertuduh sebagai sarjana yang menyebarkan pemikiran liberal karena mereka belajar ilmu dari Barat (Zarkasyi, 2008, 2011). Pada aspek sumber daya manusia, pesantren NU harus ikut bertanggung jawab

memberdayakan para guru di daerah-daerah. Masih terdapat guru pesantren masih belum mendapatkan pendapatan yang masih di bawah standard yang layak (Abduh, 2021; Hariandi et al., 2021).

Diskursus permasalahan di atas akan dianalisis dari konsep manajemen Edward (Sallis, 2005, hal. 67–72) yang menjelaskan mengenai teori *leadership*. Teori kepemimpinan (*leadership*) oleh Sallis ini dibagi menjadi empat konsep yaitu pemimpin pendidikan (*the educational leader*), mengkomunikasikan visi (*communicating a vision*), peran pemimpin dalam mengembangkan budaya mutu (*the role of the leader in developing a quality culture*), dan memberdayakan para guru (*empowering teachers*). Beberapa karakter pemimpin pendidikan yaitu visi dan simbol kepala sekolah, manajemen dengan berjalan kaki, berfokus untuk anak-anak, membangun otonomi, eskperimentasi, serta dukungan kegagalan untuk inovasi, dan menciptakan rasa kekeluargaan. Pada aspek mengkomunikasikan visi maka manajemen senior harus memimpin sekaligus memberikan visi dan inspirasi. Pada aspek peran pemimpin dalam membangun budaya mutu maka terdapat beberapa fungsi misalnya memahami visi institusi dan komitmen yang jelas untuk meningkatkan kualitas. Pada aspek memberdayakan para guru misalnya dengan melibatkan guru dan semua staf dalam kegiatan pemecahan masalah, menggunakan metode ilmiah dasar dan prinsip kualitas statistik dan pengendalian proses (Sallis, 2005, pp. 67–72).

Diskursus di atas kemudian akan dijawab dengan pertanyaan mayor yaitu bagaimana membangun pesantren neo-modernisme Nahdlatul Ulama menggunakan teori kepemimpinan? Pertanyaan mayor tersebut akan dielaborasi dengan pertanyaan minor yaitu seperti apa pemimpin pendidikan yang dibutuhkan dalam membangun pendidikan pesantren neo-modernis NU? Seperti apa cara mengkomunikasikan visi pendidikan pesantren neo-modernis NU dan siapa tokohnya? Sejauh apa peran pemimpin dalam mengembangkan budaya mutu pesantren neo-modernis NU? Mengapa pimpinan pendidikan di pesantren neo-modernis NU harus memberdayakan para guru?

Tesis statement dalam penelitian adalah pendidikan pesantren tradisional berbasis Nahdlatul Ulama dibangun berdasarkan kebijakan neo-modernisme Dengan sendirinya, pesantren tradisional berbasis NU ini harus menegosiasikan antara tradisionalisme dengan modernisme.

Era modern tidak dapat ditolak meskipun pesantren harus tetap mempertahankan visi sebagai yang tradisional. Maka, pesantren ini kemudian menggabungkan dua hal sekaligus yaitu tradisional modern. Secara kurikulum dan sebagainya pesantren ini masih banyak yang menggunakan model pengajaran tradisional misalnya pembacaan Kitab Kuning dll. Pengajaran juga masih banyak dilakukan dengan cara sorogan di pesantren kampung-kampung. Pada sisi lain, pesantren tradisional ini mengadopsi pemikiran yang modern. Padahal, kelahiran NU sendiri merupakan antitesis terhadap sistem pendidikan Barat yang modern. Sampai saat ini, sistem pendidikan tradisional ini justru banyak menghasilkan para pemimpin yang berhaluan neo-modernisme misalnya KH. M. Hasyim Ashari, KH. Wahid Hasyim, KH. Idham Khalik, KH. Abdurrahman Wahid (Gusdur), dan lain-lain.

METODE

Metode yang digunakan untuk menjawab permasalahan dalam penelitian ini adalah menggunakan jenis kualitatif. Penelitian kualitatif merupakan cara menafsirkan fenomena sosial maupun teks yang bersifat subjektif (Taylor et al., 2016). Dalam penelitian kualitatif, seorang peneliti dianggap sebagai subjek penelitian yang otonom. Seorang peneliti berusaha menafsirkan satu fenomena yang bersifat naturalistik subjektif (Popping, 2012). Penelitian ini kemudian hanya menggunakan pendekatan studi pustaka. Seluruh data yang dijadikan dokumen adalah data pustaka berupa jurnal, buku, dan beberapa hasil penelitian yang relevan dengan penelitian ini. Data pustaka berupa jurnal peneliti cari dengan searching pada beberapa halaman misalnya www.sagepublication.com, www.schoolargoogle.com, dan www.tandfonline.com. Peneliti mengetikkan kata kunci di halaman dengan kata *Nahdlatul Ulama*, *pesantren*, *management*, *education*, dan *neo-modernism*. Data kemudian dianalisis dengan teknik deskriptif analitik yaitu reduksi data, display data, dan penarikan kesimpulan (Miles et al., 2014; Shkedi, 2019). Peneliti juga berusaha membuat interpretasi sebelum menyimpulkan hasil penelitian dengan pendekatan tekstual (Branston & Stafford, 2010; McKee, 2003).

HASIL PENELITIAN

Pendidikan Neo-Modernisme Nahdlatul Ulama

Nahdlatul Ulama (NU) didirikan pada 31 Januari 1926 di Surabaya, Jawa Timur oleh beberapa kyai terkemuka seperti K.H. Abdul Wahab Hasbullah dan K.H. Hasyim Asy'ari. NU lahir dalam budaya pesantren dan mengusung ideologi keagamaan ahl al-sunnah wa al-jama'ah, yang membedakannya dari organisasi Islam modernis lainnya. NU aktif dalam pembentukan Negara Indonesia dan mempertahankan kemerdekaan melawan Belanda, menunjukkan kontribusinya yang signifikan bagi bangsa (Ismail, 2011, hal. 247).

NU, bersama dengan Muhammadiyah dan Al-Jam'iyatul Washliyah, berperan penting dalam melawan penjajahan dan memajukan Islam di Indonesia. Meskipun tidak didirikan sebagai organisasi politik, banyak kader NU terlibat dalam partai politik seperti PPP dan PKB. Fokus utama NU adalah pada pendidikan dan gerakan sosial, yang menjadi landasan pembangunan politik, sosial, agama, dan ekonomi melalui pendidikan pesantren (Arsyad, 2020, hal. 161). Dalam politik, NU berperan sebagai pengawal Indonesia, menjaga keutuhan bangsa dan mencegah paham radikal. Organisasi ini juga membangun ekonomi umat melalui program seperti LAZIZNU dan NU-Preneur (Chotimah, 2020, hal. 60). Tradisionalisme NU terlihat dalam budaya, tasawuf, Kitab Kuning, dan tradisi sosial, menjadikannya simbol kebangkitan Islam Nusantara, meskipun konsep ini masih diperdebatkan. Semua ini berakar pada pendidikan pesantren yang menjadi landasan pembangunan politik, sosial, agama, dan ekonomi (Hamami, 2021, hal. 307).

Tradisionalisme NU tercermin dalam budaya, tasawuf, Kitab Kuning, dan tradisi sosial yang terus diwariskan, menjadikannya simbol kebangkitan Islam Nusantara. Meskipun konsep Islam Nusantara masih diperdebatkan, terutama terkait dengan representasi Islam di Jawa, NU terus mempertahankan tradisi ini (Asnawi et al., 2016, hal. 27). Tantangan bagi NU adalah mempertahankan pemikiran tradisionalis moderatnya. Meski NU modern dalam beberapa aspek, seperti sistem pendidikan pesantren yang mengadopsi pendidikan Barat, tetap ada elemen tradisional yang dipertahankan (Bruinessen, 2008, hal. 237–239). Sebagai contoh, Gus Dur, yang dikenal sebagai pemikir neo-modernisme, menggabungkan tradisionalisme dengan modernisme dalam pendidikan pesantren (Barton, 2002, hal. 119–130).

Contoh lain dari modernisasi pendidikan di NU adalah Pondok Pesantren Lirboyo, yang mengadopsi sistem pembelajaran modern tanpa meninggalkan tradisi seperti sorogan dan bandongan (Junaidi, 2016). Pendekatan ini mencerminkan keseimbangan antara tradisi dan inovasi, menunjukkan bahwa modernisasi di NU tidak meninggalkan aspek tradisional sepenuhnya.

Perubahan pendidikan di NU dari tradisional ke modernis terjadi secara bertahap, dengan adopsi sistem pendidikan Barat namun tetap mempertahankan elemen tradisional seperti pengajaran Kitab Kuning dan metode belajar sorogan. Pendidikan pesantren NU kini menggabungkan sistem klasikal dan tradisional, menjadikannya model pendidikan neo-modernis yang berkembang maju.

Pemimpin Pendidikan dalam Pengembangan Pesantren Neo-modernis

Edward Sallis (2005) menjelaskan bahwa pemimpin pendidikan harus memiliki visi dan simbol yang kuat, serta mampu mengkomunikasikan nilai-nilai institusi kepada staf, siswa, dan masyarakat luas. Dalam konteks pesantren neo-modernis NU, nilai Islam damai menjadi pusat visi yang harus diteruskan kepada semua pihak terkait, dari staf hingga masyarakat luas. Manajemen dengan berjalan kaki, atau keterlibatan langsung dalam mengamati kondisi organisasi, juga menjadi penting bagi pemimpin pesantren. Ini memungkinkan mereka untuk memahami dinamika dan kebutuhan lembaga secara mendalam.

Pesantren NU, sebagai bagian dari ormas Islam terbesar di Indonesia, perlu menjadikan siswa sebagai aset, bukan hanya objek pendidikan. Dengan masuknya era double disruption, di mana teknologi dan internet memberikan akses luas terhadap ilmu pengetahuan, pesantren tradisional NU harus beradaptasi dengan melakukan inovasi dalam pendidikan. Sistem lama yang hanya mengandalkan pengajaran Kitab Kuning harus diimbangi dengan metode yang lebih modern, termasuk memanfaatkan teknologi digital dalam pembelajaran.

Sallis juga menekankan pentingnya otonomi, eksperimen, dan inovasi dalam memimpin lembaga pendidikan. Otonomi diperlukan untuk mendorong pengembangan pengetahuan dan riset yang bisa

memperkuat pesantren, sementara eksperimen dan inovasi menjadi kunci dalam menghadapi tantangan baru di era modern. Meski demikian, aspek kekeluargaan tidak boleh dilupakan. Pemimpin pesantren harus membangun ukhuwah Islamiyah dengan staf, siswa, dan orang tua untuk menciptakan lingkungan yang harmonis dan mendukung visi Islam moderat.

Terakhir, pemimpin pesantren harus memiliki ritme, gairah, intensitas, dan antusiasme dalam kepemimpinannya. Hal ini telah menjadi ciri khas banyak pemimpin pesantren NU terdahulu yang berhasil mengintegrasikan pendidikan agama dengan ilmu pengetahuan umum, serta mengembangkan pemikiran Islam yang inklusif dan progresif. Sebagai contoh, tokoh-tokoh seperti Abdurrahman Wahid dan Nurcholish Madjid menunjukkan bagaimana pemimpin pesantren mampu beradaptasi dan memimpin dengan semangat yang tinggi untuk menciptakan perubahan positif dalam masyarakat.

Mengkomunikasikan Visi Pesantren Neo-Modernis

Komunikasi yang efektif merupakan kunci dalam mewujudkan pendidikan Islam yang berkualitas. Penggunaan teknologi modern dan media sosial sangat penting dalam era "double disruption," di mana komunikasi dalam pendidikan perlu dilakukan melalui berbagai platform digital untuk mencapai hasil yang optimal. Membangun sistem informasi yang baik dalam pendidikan Islam, termasuk pesantren, dapat meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik dan mendukung perencanaan komunikasi yang sejalan dengan nilai-nilai Islam.

Pemimpin pesantren, seperti kyai, memainkan peran penting dalam mengkomunikasikan visi pesantren melalui keteladanan dan sistem manajemen yang demokratis-transformasional. Model kepemimpinan ini menekankan pentingnya kompetensi profesional, sosial, dan spiritual, serta integrasi manajemen dalam semua aspek pendidikan. Keberhasilan pendidikan di pesantren sangat bergantung pada model kepemimpinan yang meneladani Rasulullah Muhammad saw, yang dicirikan oleh sifat objektif, kredibel, dan responsif.

Selain itu, kepemimpinan kyai dalam pesantren berfungsi sebagai simbol otoritas dan inspirasi yang unik bagi santri. Meskipun tradisionalisme tetap menjadi ciri khas pesantren, transformasi menuju

modernisasi dalam manajemen dan struktur kurikulum sangat penting untuk menghadapi tantangan zaman. Komunikasi visi pesantren oleh kyai harus didukung oleh nilai-nilai, prinsip organisasi, dan falsafah keislaman yang dinamis, menggabungkan unsur tradisional dan modern untuk membentuk pendidikan Islam yang relevan dan bermutu tinggi.

Peran Pemimpin dalam Mengembangkan Budaya Mutu Pesantren Neo-Modernis

Pengembangan mutu pendidikan di pesantren perlu dilakukan secara menyeluruh agar dapat bertransformasi menjadi lembaga pendidikan yang modern tanpa mengadopsi liberalisme sistem Barat, melainkan dengan mengintegrasikan nilai-nilai positif seperti kedisiplinan dan transparansi. Siswanto (2015) menyatakan bahwa pesantren harus berbenah dalam segala aspek untuk menjadi lembaga pembangunan sumber daya manusia berbasis sosial dan moral.

Mundiri (2017) menekankan pentingnya perencanaan, pengendalian, dan peningkatan mutu berkelanjutan yang fokus pada akhlak dan prestasi akademik. Sallis (2005) menambahkan bahwa peran pemimpin sangat penting dalam merumuskan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi visi institusi, serta mengembangkan budaya mutu yang kuat. Menurut Sholikhah (2019), manajemen informasi dan komunikasi yang baik juga sangat penting dalam mencapai tujuan pendidikan pesantren.

Pemenuhan kebutuhan pelanggan, yaitu santri dan masyarakat, merupakan peran penting pemimpin pesantren. Dimiyati (2017) menunjukkan bahwa loyalitas santri dipengaruhi oleh kualitas layanan yang diberikan. Oleh karena itu, pemimpin harus memahami kebutuhan mereka secara mendalam, misalnya melalui studi etnografi. Pengembangan staff juga menjadi tanggung jawab utama pemimpin pesantren. Ismail & Amirulkamar (2019) menekankan pentingnya pembangunan sumber daya manusia yang sesuai dengan perkembangan zaman, dan Sallis (2005) menekankan pentingnya perbaikan sistem manajemen untuk meningkatkan budaya mutu. Pramitha (2020) menyarankan bahwa inovasi dalam organisasi harus didukung oleh struktur organisasi yang jelas, akuntabel, dan berorientasi pada delegasi maksimal.

Rukmana (2018) menekankan bahwa tugas dan tanggung jawab staff harus didefinisikan dengan jelas oleh pimpinan pesantren, dan program-program seperti rapat bulanan serta pelatihan dapat membantu meningkatkan kompetensi sumber daya manusia. Arifin (2016) menyarankan agar jumlah staff disesuaikan dengan volume pekerjaan untuk menghindari pembagian gaji yang tidak proporsional.

Secara keseluruhan, pembangunan budaya mutu di pesantren harus melibatkan seluruh komponen, mulai dari pemimpin, staff, hingga santri dan masyarakat, sehingga pesantren dapat berkembang menjadi lembaga pendidikan modern yang tetap berakar pada nilai-nilai Islam.

Kesimpulan

Pembangunan pesantren neo-modernis berbasis Nahdlatul Ulama memerlukan peran kepemimpinan yang kuat dalam mengelola visi, mengkomunikasikan nilai-nilai institusi, dan mengembangkan budaya mutu. Pemimpin pesantren harus mampu mengintegrasikan tradisionalisme dengan modernisme, mempertahankan tradisi sambil mengadopsi inovasi. Selain itu, pemimpin juga harus memberdayakan guru, meningkatkan keterampilan, dan menjamin kesejahteraan mereka. Pesantren NU, yang awalnya merupakan antitesis terhadap pendidikan Barat modern, kini menghasilkan pemimpin-pemimpin neo-modernis, seperti KH. M. Hasyim Ashari dan Gusdur, meskipun penelitian lebih lanjut diperlukan untuk memahami sepenuhnya perkembangan pesantren ini.

REFERENSI

- Abduh, F. (2021). *Memahami Makna Kesejahteraan Guru (Studi Fenomenologi Kesejahteraan Guru di Kalangan Pondok Pesantren Daarul Ukhuwah Malang Jawa Timur)*. Tesis S2, Program Magister Ekonomi Syariah, Pascasarjana, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim, Malang.
- Bakti, A. F. (2004). Paramadina and its Approach to Culture and Communication: an Engagement in Civil Society. *Archipel*, 68(1), 315–341. <https://doi.org/10.3406/arch.2004.3840>
- Bakti, A. F. (2005). Islam and Modernity: Nurcholish Madjid's Interpretation of Civil Society, Pluralism, Secularization, and Democracy. *Asian Journal of Social Science*, 33(3), 486–505. <https://doi.org/10.1163/156853105775013634>
- Barton, G. (1997a). Indonesia's Nurcholish Madjid and Abdurrahman Wahid as Intellectual Ulama: The Meeting of Islamic Traditionalism and Modernism in Neo-Modernist Thought. *Islam and Christian-Muslim Relations*, 8(3), 323–350. <https://doi.org/10.1080/09596419708721130>
- Barton, G. (1997b). Indonesia's Nurcholish Madjid and Abdurrahman Wahid as Intellectual "Ulama": The meeting of islamic Traditionalism and Modernism in Neo-modernist Thought. *Studia Islamika*, 4(1), 29–81. <https://doi.org/10.15408/sdi.v4i1.786>
- Barton, G. (2002). Islam dan Modernity. In *Abdurrahman Wahid: Muslim Democrat, Indonesian President*. University of New South Wales Press.
- Barton, G., Yilmaz, I., & Morieson, N. (2021). Authoritarianism, Democracy, Islamic Movements and Contestations of Islamic Religious Ideas in Indonesia. *Religions*, Vol. 12(8), 1–20. <https://doi.org/10.3390/rel12080641>
- Branston, G., & Stafford, R. (2010). *The Media Student's Book* (5th ed.). Routledge.
- Dauly, S., & Dalimunthe, R. A. (2021). Modernisasi Pendidikan Islam di Indonesia (Komparasi Pengalaman Organisasi Muhammadiyah dan

- Nahdlatul Ulama). *Fitrah: Journal of Islamic Education*, 2(2), 24.
<https://doi.org/10.51590/waraqat.v2i2.60>
- Diana, I. N. (2015). Peran Kepemimpinan dalam Membentuk Perilaku Islami (Catatan Model Kepemimpinan untuk Warga Nahdliyin). In M. I. Esha (Ed.), *NU di Tengah Globalisasi: Kritik, Solusi, dan Aksi*. UIN-Maliki Press.
- Ehwanudin. (2018). Tokoh Proklamator Nahdlatul Ulama (Studi Historis Berdirinya Jam'iyah Nahdlatul Ulama). *Fikri: Jurnal Kajian Agama, Sosial Dan Budaya*, 1(2, Desember).
- Faqieh, M. I. (2010). *Fatwa dan Canda Gus Dur* (Z. Misrawi, Ed.). PT Kompas Gramedia.
- Gazali, E. (2018). Pesantren di Antara Generasi Alfa dan Tantangan Dunia Pendidikan Era Revolusi Industri 4.0. *Oasis: Jurnal Ilmiah Kajian Islam*, 2(2, Februari), 94–109.
- Hadi, R. R. (2018). *Pemikiran Adian Husaini Tentang Kesetaraan Gender dalam Tinjauan Hukum Islam*. Skripsi S1, Program Studi Ahwal Al-Syakhsyiyah, Fakultas Agama Islam, Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta.
- Hamami, T. (2021). Muhammadiyah and Nahdlatul Ulama Education: Two Main Pillars of National Education in Indonesia. *Jurnal Pendidikan Islam*, Vol. 18(2, Desember), 307–330.
<https://doi.org/https://doi.org/10.14421/jpai.2021.182-06>
- Hariandi, A., Umar, H., & Anwar, K. (2021). *Budaya Pesantren: Telaah Kepuasan Kerja Guru* (Prishidayati, Ed.; 1st ed.). Penerbit Lakeisha.
- Hayat, N. R. (2019). Politik dan Pendidikan Nahdlatul Ulama. *Cakrawala: Studi Manajemen Pendidikan Islam Dan Studi Sosial*, 3(1), 58–74.
- Husaini, A. (2015). *Wajah Peradaban Barat: Dari Hegemoni Kristen ke Dominasi Sekuler-Liberal* (3rd ed.). Gema Insani Press.
- Khoiron, M. (2013). *Jumlah Pesantren Tradisional Masih Dominan*.
<https://nu.or.id/nasional/jumlah-pesantren-tradisional-masih-dominan-pQH8r>
- McKee, A. (2003). *Textual Analysis: A Beginner's Guide*. SAGE Publications Ltd.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Source Book* (3rd ed.). SAGE Publications.

- Muhlisin, & Fajar, M. (2019). Madrasah Curriculum Development Based on Pondok Pesantren Through Collaborative Model. *HIKMATUNA: Journal for Integrative Islamic Studies*, Vol. 5(1). <https://doi.org/10.28918/hikmatuna.v5i1.1840>
- Muhyidin, & Yulianto, A. (2017). *Pertumbuhan Pesantren di Indonesia Dinilai Menakjubkan*. <https://republika.co.id/berita/dunia-islam/islam-nusantara/17/11/30/p088lk396-pertumbuhan-pesantren-di-indonesia-dinilai-menakjubkan>
- Muin, M. A. (2014). Nurcholish Madjid's Idea of Inclusive Theology in Islam. *Islamika Indonesiana*, 1(1), 65. <https://doi.org/10.15575/isin.v1i1.6>
- Mujiburrahman. (1999). Islam and Politics in Indonesia: The Political Thought of Abdurrahman Wahid. *Islam and Christian-Muslim Relations*, 10(3), 339–352. <https://doi.org/10.1080/09596419908721191>
- Mukhtar, U., & Sasongko, A. (2021). *RMI PBNU: Pesantren Terus Tumbuh Sampai Saat ini*. <https://ihram.co.id/berita/qz7nee313/rmi-pbnu-pesantren-terus-tumbuh-sampai-saat-ini>
- Muqorrobin, S. (2020). Konsep Pendidikan Islam K.H. Hasyim Asy'Ari. *Transformasi: Jurnal Studi Agama Islam*, 13(2).
- Mustofa, S. (2015). Great Leader dalam Pusaran NU. In M. I. Esha (Ed.), *NU di Tengah Globalisasi: Kritik, Solusi, dan Aksi*. UIN-Maliki Press.
- Popping, R. (2012). Qualitative Decisions in Quantitative Text Analysis Research. *Sociological Methodology*, 42(1), 88–90. <https://doi.org/10.1177/0081175012460854>
- Pribadi, Y. (2013). Religious Networks in Madura Pesantren, Nahdlatul Ulama and Kiai as the Core of Santri Culture. *Al-Jami'ah*, 51(1), 1–32. <https://doi.org/10.14421/ajis.2013.511.1-32>
- Rahman, F., Taufik, M., & Fadli, A. (2021). History of Islamic Education in Central Lombok (Historiography Study of Growth and Development NU Islamic Boarding School in Central Lombok). *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding*, 8(7), 156. <https://doi.org/10.18415/ijmmu.v8i7.2727>

- Saenong, F. F. (2021). Nahdlatul Ulama (NU): A Grassroots Movement Advocating Moderate Islam. In M. U. Upal & C. M. Cusack (Eds.), *Handook of Islamic Sects and Movements*. Brill.
- Saleh, A. K. (2015). Mengembalikan Pesantren NU sebagai Agent of Change. In M. I. Esha (Ed.), *NU di Tengah Globalisasi: Kritik, Solusi, dan Aksi*. UIN-Maliki Press.
- Sallis, E. (2005). Leadership. In *Total Quality Management in Education* (3rd ed.). Taylor & Francis e-Library. https://doi.org/10.4324/9780203423660_chapter_5
- Shkedi, A. (2019). *Introduction to Data Analysis in Qualitative Research: Practical and Theoretical Methodologies with Optional Use of a Software Tool*.
- Sholikah, & Mumtahanah, N. (2016). Kontribusi Kebangsaan Kiai Hasyim Asy'ari Membangun Relasi Harmonis Islam dan Indonesia. *Akademika: Jurnal Pemikiran Islam*, 15(1, Juni), 1–23.
- Solichati, S., & Musfiqon, M. (2021). Integration of International, National and Madrasah Curriculum to Improve the Quality of Graduates At Mi Muslimat NU Pucang Sidoarjo. *Proceedings of The ICECRS*, Vol. 9, 9–10. <https://doi.org/10.21070/icecrs2021907>
- Suprayogo, I. (2015). Merindukan Pemimpin NU Berjiwa Pejuang. In M. I. Esha (Ed.), *NU di Tengah Globalisasi: Kritik, Solusi, dan Aksi*. UIN-Maliki Press.
- Taylor, S. J., Bogdan, R., & DeVault, M. L. (2016). *Introduction to Qualitative Research Methods: Guide Book and Resource* (4th ed.). Wiley.
- Wahid, A. (2006). *Islamku Islam Anda Islam Kita: Agama Masyarakat Negara Demokrasi* (A. Suaedy, Rumadi, G. Ferdhi, & A. M. Abegebriel, Eds.). The Wahid Institute.
- Wasehudin, & Syafei, I. (2021). Religious Moderation-Based Islamic Education Model by Nahdlatul Ulama at Islamic Boarding Schools in Lampung Province. *Tadris: Jurnal Keguruan Dan Ilmu Tarbiyah*, 6(1), 53–61. <https://doi.org/10.24042/tadris.v6i1.8622>
- Wulandari, N. (2019). Peran Kiai Sebagai Inisiator dan Elitist Charismatic dalam Membentuk Akuntabilitas Nahdlatul Ulama. *Jurnal Akuntansi Aktual*, 6(2, Juli), 290–297. <https://doi.org/10.17977/um004v6i22019p290>

- Zarkasyi, H. F. (2008). Liberalisasi Pemikiran Islam: Gerakan Bersama Missionaris, Orientalis dan Kolonialis. *Jurnal Tsaqafah*, 5(1).
<https://doi.org/10.21111/tsaqafah.v5i1.145>
- Zarkasyi, H. F. (2011). Tradisi Orientalisme dan Framework Studi al-Qur'an. *Jurnal Tsaqafah*, 7(1).
<https://doi.org/10.21111/tsaqafah.v7i1.105>