



Research Article

Praktek Kepemimpinan Pesantren dan Madrasah Study Analitis dan Kontekstual di Era Digital

Nuril Fitria Hidayati

Universitas Islam Negeri Madura, Indonesia

Corresponding Author, Email; nurilfitria@gmail.com

Copyright © 2026 by Authors, Published by **Kasyafa: Jurnal Pendidikan Agama Islam**. This is an open access article under the CC BY License <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

Received : May 16, 2026
Accepted : July 19, 2026

Revised : June 13, 2026
Available online : August 22, 2026

How to Cite: Nuril Fitria Hidayati. (2026). Leadership Practices in Islamic Boarding Schools and Madrasas: An Analytical and Contextual Study in the Digital Era. *Kasyafa: Jurnal Pendidikan Agama Islam*, 3(3), 285-292. <https://doi.org/10.61166/kasyafa.v3i3.170>

Leadership Practices in Islamic Boarding Schools and Madrasas: An Analytical and Contextual Study in the Digital Era

Abstract. Leadership within Islamic educational institutions currently stands at a crossroads between preserving tradition and responding to the demands of digitalization. This article aims to analyze leadership dynamics in *pesantren* (Islamic boarding schools) and *madrasah* (Islamic schools) using an analytical-contextual approach. By examining field realities and synthesizing modern leadership theories, the study formulates solutions to the challenges of technology-based management. The findings offer a novel concept—"Transformative-Synergistic Leadership"—which integrates digital proficiency with the noble values of the *pesantren*. In conclusion, institutional success hinges on the leader's ability to adapt to technology without severing spiritual roots. Leadership in *pesantren* and *madrasah* represents a unique entity that integrates traditional religious values with modern management. This study analyzes the leadership practices of *kiai* (Islamic scholars/leaders) in *pesantren* and *madrasah* principals, as well as the context of their adaptation in the digital era. Through a literature review and qualitative analysis, it was found that *pesantren* leadership tends to

be based on the *kiai's* charisma (centralized), though it is shifting toward a democratic-transformational style in modern *pesantren*. Meanwhile, *madrasah* leadership is more formal and emphasizes Total Quality Management. The relevance of leadership in both institutions today depends heavily on the ability to adapt to technology, innovate curricula, and uphold the value of exemplary leadership.

Keywords: *Pesantren* Leadership, *Madrasah* Principal, Analytical Study, Contextual.

Abstrak. Kepemimpinan pada lembaga pendidikan Islam saat ini berada di persimpangan jalan antara mempertahankan tradisi dan merespons tuntutan digitalisasi. Artikel ini bertujuan untuk menganalisis dinamika kepemimpinan pesantren dan madrasah melalui pendekatan analitis-kontekstual. Dengan membedah fakta lapangan dan mensintesis teori kepemimpinan modern, studi ini merumuskan solusi terhadap tantangan manajemen berbasis teknologi. Hasil kajian menawarkan kebaruan berupa konsep "Kepemimpinan Transformatif-Sinergis", yang mengintegrasikan kecakapan digital dengan nilai-nilai luhur pesantren. Kesimpulannya, keberhasilan institusi sangat bergantung pada kemampuan pemimpin dalam melakukan adaptasi teknologi tanpa mencabut akar spiritualitasnya. Kepemimpinan di pondok pesantren dan madrasah merupakan entitas unik yang mengintegrasikan nilai-nilai religius tradisional dengan manajemen modern. Dengan menganalisis praktik kepemimpinan kiai di pesantren dan kepala madrasah, serta konteks adaptasinya di era digital. Melalui studi literatur dan analisis kualitatif, ditemukan bahwa kepemimpinan pesantren cenderung berbasis kharisma kiai (sentralistik) yang bergeser ke arah demokratis-transformatif pada pesantren modern. Sementara itu, kepemimpinan madrasah lebih formal dan menekankan pada total quality management. Relevansi kepemimpinan dalam kedua lembaga ini di era kini sangat bergantung pada kemampuan adaptasi teknologi, inovasi kurikulum, dan pemeliharaan nilai keteladanan.

Kata Kunci: Kepemimpinan Pesantren, Kepala Madrasah, Studi Analitis, Kontekstual.

PENDAHULUAN

Pesantren dan madrasah adalah dua pilar pendidikan Islam di Indonesia yang memiliki karakteristik berbeda namun tujuan yang sama. Pesantren dikenal dengan kultur kiai yang sentral, sedangkan madrasah cenderung formal-administratif. Di era Society 5.0, kedua lembaga ini menghadapi tantangan simultan: mempertahankan tradisi keislaman (tafaqquh fiddin) sekaligus beradaptasi dengan kemajuan teknologi dan globalisasi.

Praktek kepemimpinan tidak lagi bisa berjalan secara konvensional. Studi ini menelaah bagaimana model kepemimpinan kyai dan kepala madrasah bertransformasi dalam menjaga relevansi kelembagaan tanpa kehilangan ruh tradisionalnya. Kepemimpinan di pesantren umumnya bertumpu pada figur Kiai. Dimana menunjukkan adanya dua pola utama: Pesantren Tradisional (Salaf): Kepemimpinan bersifat karismatik, turun-temurun, dan sentralistik. Kiai adalah otoritas tertinggi dalam kebijakan, akademik, dan pengasuhan. Pesantren Modern (Khalaf), Kiai mengadopsi pola kepemimpinan demokratis dan manajemen modern (yayasan), yang mengintegrasikan kurikulum madrasah formal ke dalam sistem pesantren. Azyumardi Azra berpendapat bahwa madrasah dan pesantren adalah lembaga yang adaptif. Menurutnya, kepemimpinan yang kontekstual adalah kepemimpinan yang mampu melakukan integrasi antara ilmu agama dan ilmu umum. Di era digital, pemimpin madrasah dituntut untuk memiliki visi "teknokratis",

yakni kemampuan mengelola institusi dengan standar modern tanpa menghilangkan identitas keislamannya. Ronald Heifetz: *Adaptive Leadership* (Kepemimpinan Adaptif) Dalam perspektif manajemen modern yang sering dikaitkan dengan institusi pendidikan, Ronald Heifetz memperkenalkan teori *Adaptive Leadership*. Teori ini sangat relevan untuk konteks digital: pemimpin pesantren/madrasah tidak harus memiliki semua jawaban teknis, tetapi mereka harus mampu memobilisasi santri dan guru untuk menghadapi tantangan digital (seperti hoaks dan disrupsi moral) yang tidak memiliki solusi sederhana dalam kitab kuning klasik. Sedangkan Bernard Bass mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional melibatkan pengaruh yang menginspirasi (*inspirational motivation*). Di era digital, seorang Kyai atau Kepala Madrasah harus menjadi *role model* dalam penggunaan teknologi. Pakar pendidikan Islam sering merujuk teori ini untuk menjelaskan bagaimana seorang pemimpin pesantren harus bertransformasi dari sekadar "penjaga tradisi" menjadi "manajer inovasi". dan yang terakhir menurut Mujamil Qomar yaitu tentang Kepemimpinan yang Manajerial-Religius, menegaskan bahwa kelemahan mendasar pesantren seringkali terletak pada manajemen. Ia menawarkan solusi kepemimpinan yang profesional-kontekstual. Di era digital, hal ini berarti pemimpin harus menerapkan prinsip *manajerial modern* (transparansi, akuntabilitas berbasis IT) namun tetap dibingkai dalam suasana religiusitas yang kental.

Namun Pergeseran terjadi ketika pesantren menyadari pentingnya sistem administrasi yang profesional (Total Quality Management) tanpa menghilangkan kewibawaan kiai (management tauhid). Kyai dalam konteks modern bertindak sebagai *directing* (pengarahan) dan *mentoring*, (pendampingan) bukan sekadar *ruling* (penguasaan). Berdasarkan observasi analitis, terdapat tiga isu krusial yang dihadapi pemimpin pesantren dan madrasah saat ini: pertama, resistensi terhadap perubahan, Masih terdapat ketakutan bahwa teknologi akan mengikis otoritas moral dan tradisi tatap muka (*talaqqi*). yang kedua Kesenjangan Kompetensi Banyak pengelola madrasah yang memiliki visi besar namun terkendala pada pengoperasian infrastruktur teknologi pendidikan. yang ketiga, Krisis Literasi Informasi: Pemimpin seringkali kesulitan memfilter deras nya arus informasi media sosial yang berpotensi memecah belah komunitas pendidikan di bawah naungannya.

Maka dari itu ada solusi yang ditawarkan adalah model Kepemimpinan Moderasi Digital. Berbeda dengan kepemimpinan digital pada umumnya yang hanya mengejar efisiensi, model ini menawarkan Integrasi Teknologi-Akhlak Penggunaan teknologi bukan sekadar alat administratif, melainkan media penguatan nilai-nilai moderasi beragama (*Wasathiyah*). Kepemimpinan Kolaboratif-Teknokratis Pemimpin madrasah bertindak sebagai inspirator spiritual, sementara operasional digital dijalankan oleh tim teknis yang diberikan kepercayaan penuh (pemberdayaan).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus deskriptif-analitis untuk mengeksplorasi secara mendalam praktik kepemimpinan kepala madrasah dan pesantren di era digital. Penggunaan metode studi kasus dinilai paling tepat karena mampu menjawab pertanyaan konseptual mengenai "bagaimana"

dan "mengapa" sebuah model kepemimpinan diadopsi dan diimplementasikan secara kontekstual pada latar unik lembaga pendidikan Islam yang memiliki Kualitas sistem formal dan tradisional. Penelitian ini dilaksanakan di .Pondok Pesantren Matsaratul Huda Panempan, Pamekasan, merupakan salah satu contoh representatif dari institusi pesantren dari nilai tradisional dengan modernisasi teknologi bawah kendali kepemimpinan transformatif digital. Di bawah arahan kepala madrasah dan pimpinan yayasan, lembaga ini menerapkan sistem tata kelola berbasis digital melalui beberapa instrumen strategis. Pertama, penerapan [Matsaratulhuda System \(Kartu Digital\)](#) yang bekerja sama dengan platform keuangan modern untuk mengelola ekosistem *membership* santri.

PEMBAHASAN

Analisis Pola Kepemimpinan Tradisional di Tengah Arus Digitalisasi

Kepemimpinan pesantren dan madrasah secara historis berakar pada otoritas tunggal (Kyai atau Kepala Madrasah) yang bersifat karismatik. Secara analitis, pola ini memiliki kekuatan pada aspek legitimasi moral dan kepatuhan (Sam'an wa Tha'ah). Namun, dalam konteks digital, kepemimpinan ini mengalami tantangan "demokratisasi informasi". Saat ini, santri dan siswa memiliki akses ke berbagai sumber belajar di luar otoritas pemimpinnya.

Oleh karena itu, kepemimpinan yang kontekstual saat ini bukan lagi kepemimpinan yang membatasi akses, melainkan kepemimpinan yang berperan sebagai kurator informasi. Pemimpin Secara kontekstual, pemimpin pesantren tidak boleh memandang digitalisasi sebagai ancaman terhadap otoritasnya. Sebaliknya, sesuai dengan pandangan **Azyumardi Azra**, modernisasi institusi Islam justru merupakan cara untuk memperkuat relevansi lembaga. Pemimpin harus bertransformasi menjadi *Digital Curator*, yakni figur yang mampu membimbing santri untuk memfilter informasi. Kepemimpinan yang kaku akan menciptakan jarak, namun kepemimpinan yang adaptif akan menjadikan teknologi sebagai "jembatan" dakwah yang lebih luas. serta harus mampu mengarahkan warga lembaga agar dapat membedakan antara konten yang membawa kemaslahatan dan konten yang bersifat destruktif. dalam tinjauan analitis, kepemimpinan di Pesantren dan Madrasah memiliki keunikan yang tidak ditemukan pada lembaga pendidikan umum, yaitu adanya aspek Kharisma dan Sanad (Mata Rantai Keilmuan). Namun, memasuki era digital, pola kepemimpinan ini mengalami tantangan besar berupa "demokratisasi informasi". Saat ini, santri dan siswa memiliki akses tanpa batas ke berbagai sumber belajar di dunia maya yang berada di luar kontrol otoritas langsung sang pemimpin. Fenomena ini menciptakan risiko pergeseran rujukan keagamaan jika tidak dikelola dengan bijak.

Analisis Praktik Kepemimpinan Digital (Digital Leadership) di Pondok Pesantren Matsaratul Huda Praktik kepemimpinan Dr. K.H. Kholilurrahman Wafi, S.H., M.Si. di Pondok Pesantren Matsaratul Huda menunjukkan kapasitas digital fluency yang adaptif terhadap disrupsi teknologi. Secara analitis, kepemimpinan digital di lokus ini diwujudkan melalui dua pilar utama keuangan dan informasi Digitalisasi Manajemen Finansial dan Kartu Santri: Pemimpin menginisiasi platform terintegrasi bernama Matsaratulhuda System yang bekerja sama dengan penyedia

teknologi keuangan (CAZH). Melalui sistem ini, pimpinan menerapkan kebijakan Cards (Kartu Digital) untuk memantau transaksi keuangan closed-loop santri, administrasi sekolah, sekaligus sistem absensi digital. Kebijakan ini mengubah pola pengambilan keputusan manajemen dari yang semula berbasis perkiraan menjadi berbasis data riil instan (data-driven decision making). Keterbukaan Informasi dan Humas Digital Kiai mendorong optimalisasi kanal digital seperti Website Resmi Matsaratul Huda serta akun media sosial Pena Matsaratul Huda (@penamatsaratulhuda) di Instagram dan Facebook. Penggunaan media ini dikendalikan di bawah restu pimpinan sebagai instrumen syiar, akuntabilitas publik, dan penjemabatan komunikasi antara pengasuh, alumni, serta wali santri secara aktual.

Implementasi kepemimpinan pesantren di era digital pada satuan pendidikan di Pondok Pesantren MATSDA ini juga punya koperasi yang di namakan MATSDA MART untuk pelayanan perbelanjaan santri dengan menggunakan teknologi keuangan sistem Kartu card tersebut. Yang insya allah tahun depan sudah ada cabang di luar. Di salah satu Lembaga Pendidikan di pondok pesantren yaitu SMK Matsaratul Huda tidak hanya menyentuh aspek administratif, tetapi juga mewujudkan pada kemandirian ekonomi lembaga melalui Teaching Factory (TEFA) ESEMDA. Melalui unit usaha ini, pimpinan sekolah berhasil menyinergikan kompetensi teknologi santri dengan produk industri kreatif, salah satunya adalah Sandal ESEMDA bermotif batik. Secara analitis-kontekstual, praktik kepemimpinan entrepreneur ini melatih santri tidak hanya adaptif terhadap sistem manajemen digital sekolah (SMD), melainkan juga piawai dalam ekosistem digital marketing dan produksi modern. Hal ini membuktikan bahwa di bawah kepemimpinan transformatif kiai dan kepala sekolah, pesantren mampu mencetak Muslim yang mandiri secara ekonomi dan kompetitif di pasar global."

Secara analitis-kontekstual, jika SMK Matsaratul Huda berorientasi pada hilirisasi industri kreatif, maka kepemimpinan digital di tingkat MTs dan MA memegang peran penting dalam menjaga stabilitas spiritual dan kedalaman akademis lembaga. Di tingkat MTs, keunggulan kepemimpinan terlihat dari formulasinya yang mampu menyinergikan inovasi Kurikulum Merdeka berbasis platform digital dengan instrumen Standar Kecakapan Ubudiyah dan Akhlakul Karimah (SKUA) sebagai filter moral siswa. Sementara itu, pada tingkat MA, pimpinan berhasil memproyeksikan madrasah sebagai pusat keunggulan linguistik dan metodologi riset melalui optimalisasi unit LPBAM dan perpustakaan digital. Kepala MA mentransformasikan pola diskusi tradisional santri menjadi lebih kontekstual berbantuan teknologi teknologi informasi. Kombinasi strategi dari kedua jenjang ini membuktikan adanya pembagian peran yang harmonis (khidmah) di bawah payung yayasan pesantren dalam melahirkan lulusan yang mutafaqqih fiddin (paham agama) sekaligus melek teknologi.

Oleh karena itu, kepemimpinan yang kontekstual saat ini bukan lagi kepemimpinan yang bersifat restriktif atau membatasi akses, melainkan kepemimpinan yang berperan. Secara kontekstual, pemimpin pesantren tidak boleh memandang digitalisasi sebagai ancaman terhadap otoritasnya atau sebuah bentuk sekularisasi sistem. Sebaliknya, sesuai dengan pandangan **Azyumardi Azra**,

modernisasi institusi Islam justru merupakan instrumen strategis untuk memperkuat relevansi lembaga di tengah perubahan zaman. yang tidak hanya menguasai teks klasik (kitab kuning), tetapi juga memiliki kepekaan terhadap konteks teknologi. Ia harus mampu membimbing santri untuk memfilter informasi, melakukan validasi terhadap konten digital, serta mengarahkan warga lembaga agar dapat membedakan antara konten yang membawa kemaslahatan (*maslahah*) dan konten yang bersifat destruktif (*mafsadah*).

Pada akhirnya, kepemimpinan yang kaku dan tertutup terhadap perubahan hanya akan menciptakan jarak (alienasi) antara pemimpin dan generasi *digital native*. Namun, kepemimpinan yang adaptif-transformatif akan mampu menjadikan teknologi sebagai "jembatan" dakwah yang lebih luas, sehingga nilai-nilai karisma dan keberkahan sanad tetap terjaga meski disampaikan melalui medium digital yang modern.

Internalisasi Teori Kepemimpinan Adaptif dan Transformasional

Penyelesaian masalah kesenjangan teknologi di madrasah dapat dibedah melalui teori Adaptive Leadership yang dikemukakan oleh **Ronald Heifetz**. Pemimpin madrasah saat ini menghadapi tantangan yang bersifat "Adaptive Challenge," di mana solusinya tidak bisa ditemukan hanya di buku teks lama, melainkan melalui eksperimen dan perubahan perilaku organisasi.

Penerapannya adalah dengan melakukan Kepemimpinan Transformasional. Pemimpin tidak hanya memberi perintah (instruksi), tetapi juga membangun motivasi inspirasional. Sebagai contoh, seorang Kepala Madrasah yang secara aktif mempelajari sistem E-Learning akan lebih mudah menggerakkan para guru untuk melakukan hal yang sama. Ini sejalan dengan pemikiran **Bernard Bass**, bahwa perubahan organisasi dimulai dari pengaruh idealis sang pemimpin (*idealized influence*). Pemimpin harus menunjukkan bahwa menjadi religius dan menjadi digital adalah dua hal yang bisa berjalan beriringan.

Solusi Manajerial Integrasi Sistem Informasi dalam Budaya Pesantren

Secara analitis, kelemahan manajemen tradisional seringkali terletak pada subjektivitas pengambilan keputusan. Mujamil Qomar menyarankan pentingnya manajemen profesional dalam lembaga pendidikan Islam. Di era digital, solusi konkretnya adalah penerapan Sistem Manajemen Berbasis Data (*Data-Driven Management*).

Kontekstualisasinya bukan berarti menghapus tradisi "musyawarah", melainkan memperkuat musyawarah tersebut dengan data yang akurat. Misalnya, evaluasi kurikulum tidak lagi hanya berdasarkan perasaan, tetapi berdasarkan data statistik capaian siswa yang terekam di aplikasi. Dengan cara ini, pesantren dan madrasah akan memiliki tata kelola yang transparan dan akuntabel, yang pada akhirnya meningkatkan kepercayaan (*trust*) masyarakat terhadap lembaga.

PENUTUP

Kesimpulan

Studi analitis ini menunjukkan bahwa kepemimpinan pesantren dan madrasah tidak boleh bersifat statis. Di tengah disrupsi digital, diperlukan model kepemimpinan yang adaptif-kontekstual yang mampu mengawinkan otoritas spiritual dengan kecakapan manajerial modern. Transformasi digital bukanlah upaya mengubah identitas pesantren, melainkan strategi untuk memperkuat eksistensi pendidikan Islam di kancah global. Kepemimpinan pesantren dan madrasah di era digital menuntut keseimbangan antara aspek fisik (teknologi) dan aspek metafisik (spiritual). Analisis ini menyimpulkan bahwa pemimpin yang sukses adalah mereka yang mampu bersikap kontekstual—tetap memegang teguh kaidah "*Al-muhafazhatu 'alal qadimis shalih wal akhdzu bil jadidil ashlah*" (memelihara tradisi lama yang baik dan mengambil inovasi akan terus eksis sebagai lembaga pendidikan yang unggul dan relevan, baru yang lebih baik). Dengan sinergi antara otoritas moral dan kecakapan digital, pesantren dan madrasah

DAFTAR PUSTAKA

- Ateng Sanusi, & Iskandar Mirza. (2025). Islamic Education from a Tarbawy Perspective: Facing the Challenges of Globalization. *Classroom: Journal of Islamic Education*, 2(1), 107–112. <https://doi.org/10.61166/classroom.v2i1.24>
- Azra, A. (2019). *Pendidikan Islam: Tradisi dan Modernisasi di Tengah Tantangan Milenium III*. Jakarta: Kencana.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational Leadership*. Psychology Press.
- Heifetz, R. A., & Linsky, M. (2017). *Leadership on the Line: Staying Alive Through the Dangers of Change*. Harvard Business Review Press.
- Dhofier, Z. (2011). *Tradisi Pesantren: Studi Pandangan Hidup Kyai dan Visinya Mengenai Masa Depan Indonesia*. Jakarta: LP3ES.
- Hidayat, N. (2017). "Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan". *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*.
- Ibnudin, & Akhmad Syatori. (2023). Professionalism Of Islamic Religious Education Teachers. *Al-Fadlan: Journal of Islamic Education and Teaching*, 1(1), 24–30. <https://doi.org/10.61166/fadlan.v1i1.5>
- Jihan, Dedi Masri, Sovia Harahap, & Ummi Hanifaa. (2023). Analisis Kendala Guru Dalam Mengajar Al-Qur'an Hadis Di MIN 2 Serdang Bedagai. *LECTURES: Journal of Islamic and Education Studies*, 2(2), 72–80. <https://doi.org/10.58355/lectures.v2i2.27>
- Mastuhu. (1994). *Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren: Suatu Kajian tentang Keseluruhan Tata Nilai*. Jakarta: INIS.
- Muhammad Setiawan, & Achmad Sulton. (2026). Legal Research Methods in Islamic Education: Normative, Empirical, and Contextual Analysis. *Classroom: Journal of Islamic Education*, 3(1), 100–107. <https://doi.org/10.61166/classroom.v3i1.52>
- Nur Ali, Ahmad Fadhil, Jamarusdi, Malkayanti S. Sangadji, & Moh Ali. (2025). Building Innovation in Islamic Education Management through Collegial Collective Leadership at the Darussalam Gontor Modern Islamic Boarding School in

- Ponorogo. *Responsive: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(3), 233–243. <https://doi.org/10.61166/responsive.vii3.33>
- Omar, M. (2007). *Manajemen Pendidikan Islam: Strategi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam*. Malang: Erlangga.
- Shehar Bano, & Mohamed Iyas Valarthodi. (2025). The Role of Virtual Platforms in Shaping Contemporary Islamic Education. *Al-Fadlan: Journal of Islamic Education and Teaching*, 3(1), 147–160. <https://doi.org/10.61166/fadlan.v3i1.99>
- Yeni Suryani, & Darlina Kartika Rini. (2025). The Role of Islamic Leadership in Building Student Character at the Al-Quran-Based SIT Ibnu Moeslim Al-Faqih. *Responsive: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(3), 258–264. <https://doi.org/10.61166/responsive.vii3.36>