**JAMP: Jurnal Administrasi dan Manajemen Pendidikan**
*Volume 8 Nomor 4 Bulan Desember Tahun 2025 Hal 943-961*

Tersedia Online di http://journal2.um.ac.id/index.php/jamp/
***ISSN Online: 2615-8574***

# Keterampilan Kepemimpinan Digital Kiai Milenial dalam Pembinaan Literasi Digital di Pondok Pesantren

**Nabilah Nailul Farah, Ali Imron, Bambang Budi Wiyono**
Universitas Negeri Malang
Jalan Semarang No. 5, Malang, Jawa Timur
Correspondence: nailulnabilah@gmail.com

**Abstract:** The digital transformation has brought fundamental changes to the education system, including Islamic boarding schools (pesantren) as traditional Islamic educational institutions. This study aims to describe the digital leadership skills of millennial kiai in fostering digital literacy within Islamic boarding schools. Using a qualitative approach with a multi-site design, the research was conducted at Mambaul Hikam II Islamic Boarding School in Blitar and Bayt Al-Hikmah Islamic Boarding School in Pasuruan, East Java. Data were collected through in-depth interviews, participatory observation, and documentation, and analyzed using Miles, Huberman, and Saldana's interactive model with the aid of NVivo 15 software. The findings reveal that millennial kiai demonstrate digital leadership skills encompassing three main aspects: technical, human relation, and conceptual skills. They successfully integrate traditional religious values with digital innovation through participatory, visionary, adaptive, religious, and transformational leadership styles. Digital literacy development in pesantren emphasizes not only technical competence but also ethics, spirituality, and character formation in digital engagement. These findings indicate that value-based digital leadership preserves the balance between pesantren tradition and technological progress in responding to the challenges of the digital era.
**Keywords:** digital leadership, millennial kiai, digital literacy

**Abstrak:** Transformasi digital telah membawa perubahan mendasar dalam sistem pendidikan, termasuk di pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam tradisional. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan keterampilan kepemimpinan digital kiai milenial dalam pembinaan literasi digital di pondok pesantren. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi multi-situs yang dilakukan di Pondok Pesantren Mambaul Hikam II Blitar dan Pondok Pesantren Bayt Al-Hikmah Pasuruan. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan dokumentasi, kemudian dianalisis menggunakan model Miles, Huberman, dan Saldana dengan bantuan perangkat lunak NVivo 15. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kiai milenial memiliki keterampilan kepemimpinan digital yang mencakup tiga aspek utama: keterampilan teknis (technical skill), keterampilan hubungan manusia (human relation skill), dan keterampilan konseptual (conceptual skill). Kiai milenial mampu mengintegrasikan nilai-nilai religius pesantren dengan inovasi digital melalui kepemimpinan partisipatif, visioner, adaptif, religius, dan transformasional. Pembinaan literasi digital di pesantren tidak hanya berorientasi pada penguasaan teknologi, tetapi juga pada pembentukan etika, nilai spiritual, dan karakter santri dalam bermedia. Temuan ini memperkuat bahwa kepemimpinan digital berbasis nilai mampu menjaga keseimbangan antara tradisi pesantren dan kemajuan teknologi dalam menghadapi tantangan era digital.
**Kata kunci: k**epemimpinan digital, kiai milenial, literasi digital.

Perkembangan teknologi digital di era modern telah membawa perubahan besar dalam berbagai aspek kehidupan manusia, termasuk bidang pendidikan. Transformasi digital tidak hanya mengubah cara manusia bekerja dan berinteraksi, tetapi juga menuntut dunia pendidikan untuk beradaptasi dengan paradigma baru yang berpusat pada peserta didik. Pergeseran ini mendorong munculnya pendekatan pembelajaran yang lebih kolaboratif, kreatif, komunikatif, serta berbasis pemikiran kritis (Saepudin & Nuraini, 2020). Dalam konteks tersebut, literasi digital menjadi keterampilan kunci yang harus dimiliki oleh pendidik dan peserta didik agar mampu berpartisipasi aktif dalam ekosistem pembelajaran abad ke-21.

Percepatan digitalisasi semakin terasa sejak masa pandemi COVID-19 yang memaksa lembaga pendidikan di seluruh dunia untuk mengadopsi teknologi secara masif. (Gudmundsdotti, Gassó, Rubio, & Hatlevik, 2020) menyebut fenomena ini sebagai "lompatan digital" yang mengubah cara belajar, bekerja, dan berkomunikasi. Kondisi tersebut menciptakan tuntutan baru bagi individu untuk mengembangkan kemampuan literasi digital, yaitu keterampilan memahami, menggunakan, dan mengevaluasi informasi dalam ruang digital secara etis dan produktif (Mujiono, 2024). (Safitri, Ramlah, Sandy, & Siregar, 2025) menambahkan bahwa literasi digital bukan lagi keterampilan tambahan, melainkan kebutuhan mendasar agar masyarakat dapat berpartisipasi penuh dalam kehidupan sosial dan ekonomi yang terdigitalisasi.

Data menunjukkan peningkatan kemampuan masyarakat Indonesia dalam menggunakan teknologi informasi. Berdasarkan laporan Kementerian Komunikasi dan Informatika, indeks literasi digital Indonesia pada tahun 2022 mencapai 3,54 dari skala 1–5, meningkat dibanding tahun sebelumnya (Sujanto, Kurniawan, & Holik, 2023). Peningkatan tersebut menunjukkan adanya kemajuan dalam penggunaan teknologi digital, namun belum merata di seluruh lapisan masyarakat, termasuk pada lembaga pendidikan berbasis tradisi seperti pondok pesantren.

Sebagai lembaga pendidikan Islam tertua di Indonesia, pondok pesantren memiliki peran penting dalam pengembangan moral, spiritual, dan intelektual masyarakat. Namun, pesantren juga menghadapi tantangan untuk beradaptasi dengan perubahan sosial yang cepat di era digital. Literasi digital di lingkungan pesantren tidak hanya berkaitan dengan kemampuan menggunakan teknologi, tetapi juga mencakup kesadaran media, kemampuan menilai kebenaran informasi, serta pemanfaatan teknologi untuk mendukung proses belajar dan dakwah (Badi'ah, Salim, & Syahputra, 2021). Sejalan dengan hal tersebut, (Ghofur, 2023) menegaskan bahwa pesantren perlu berpartisipasi aktif dalam kemajuan teknologi sebagai bagian dari pembangunan peradaban Islam yang berkemajuan. Prinsip ini sejalan dengan firman Allah SWT dalam QS Hud ayat 61 yang memerintahkan manusia untuk memakmurkan bumi dengan kebaikan, termasuk melalui pemanfaatan ilmu pengetahuan dan teknologi untuk kemaslahatan umat.

Meskipun demikian, masih banyak pesantren di Indonesia yang belum mampu mengintegrasikan teknologi digital secara optimal dalam kegiatan pembelajaran dan manajerial. Padahal, penerapan teknologi digital di pesantren tidak hanya relevan untuk memperkuat sistem pendidikan, tetapi juga penting sebagai sarana dakwah Islam yang lebih luas dan kontekstual. (Arif, 2016) menyebut perlunya terobosan strategis dalam memperkenalkan dan menerapkan teknologi informasi di pesantren melalui pendekatan yang selaras

dengan nilai-nilai keislaman. Mustasyar PBNU, KH. Maimun Zubair, juga menekankan pentingnya peran para kiai muda dalam menguasai teknologi informasi agar mampu menyampaikan dakwah secara kontekstual dan sesuai dengan kebutuhan zaman (Munir, 2017)

Dalam konteks perubahan ini, kepemimpinan menjadi faktor kunci. Kiai sebagai figur sentral di pesantren tidak hanya berperan sebagai pengasuh spiritual, tetapi juga sebagai manajer, inovator, dan pengambil kebijakan (Bashori, 2019). Hal ini sejalan dengan ciri-ciri perilaku kepemimpinan seorang sekolah asrama adalah pemimpin yang dapat mencerminkan kepribadian visioner, teguh, pendengar yang baik, empati, kredibilitas, perhatian, persuasi, konseptualisasi, tanggung jawab, tenang, komitmen, humoris, religius, adil, sabar, jujur, terbuka, dan percaya(Syam, Wiyono, Imron, Burhanuddin, & Ikhwan, 2022). Perkembangan era digital menuntut kiai memiliki kemampuan baru dalam memimpin, yang dikenal sebagai digital leadership. Seorang pemimpin di era digital ini hendaknya memiliki keterampilan dalam teknologi informasi dan komunikasi terbaru (Timan, Mustiningsih, & Imron, 2022)

Kepemimpinan digital merupakan kemampuan seorang pemimpin dalam mengelola transformasi organisasi melalui pemanfaatan teknologi digital untuk mendorong kolaborasi, inovasi, serta efisiensi sistem kerja (Sağbaş & Erdoğan, 2022). Sementara itu, (Anwar & Saraih, 2024) menambahkan bahwa pemimpin digital berperan penting dalam menciptakan budaya kerja berbasis teknologi yang terbuka, kolaboratif, dan berorientasi pada pengembangan pengetahuan di lingkungan pendidikan. Dalam dunia pendidikan kepemimpinan digital berpengaruh secara positif dan signifikan mempengaruhi penerimaan teknologi guru dan efikasi diri teknologi (Purnomo, Imron, Wiyono, Sobri, & Dami, 2023). Kepemimpinan digital juga berpengaruh terhadap efektivitas hubungan masyarakat lembaga pendidikan dan secara langsung maupun tidak langsung berpengaruh terhadap peningkatan lembaga (Wiyono, Komariah, Alghamdi, Sultoni, & Fahlevi, 2023).

Dalam lingkungan pesantren, kepemimpinan digital memiliki peran penting untuk mengintegrasikan nilai-nilai tradisional dengan inovasi teknologi. Kiai yang memiliki keterampilan kepemimpinan digital diharapkan mampu menjadi teladan dalam pemanfaatan teknologi, memperkuat dakwah melalui media digital, serta mengembangkan literasi digital di kalangan ustaz dan santri. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan digital kiai tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga strategis dan visioner berorientasi pada keberlanjutan lembaga di tengah perubahan zaman.

Munculnya kiai milenial menjadi fenomena menarik dalam konteks transformasi tersebut. Generasi milenial dikenal adaptif terhadap teknologi, terbuka terhadap inovasi, serta memiliki karakter komunikasi yang partisipatif dan kolaboratif (Sartini, Chondro, Prayitno, & Chairunissa, 2024). (Muhith & El-Rumi, 2020) menyebut kiai muda sebagai generasi pembaru yang berupaya menafsirkan dakwah Islam melalui pendekatan yang sesuai dengan perkembangan sosial dan teknologi. Revolusi Industri 4.0 telah mengubah sistem pembelajaran di pesantren, di mana teknologi digital kini menjadi bagian dari aktivitas pendidikan dan dakwah.

Fenomena ini terlihat dari munculnya sejumlah kiai muda yang aktif berdakwah melalui media sosial, seperti Gus Iqdam (Pondok Pesantren Mambaul Hikam II Blitar) dan Gus Amak (Pondok Pesantren

Bayt Al-Hikmah Pasuruan). Keduanya merupakan contoh nyata bagaimana kiai milenial menggunakan platform digital tidak hanya sebagai media dakwah, tetapi juga sebagai sarana pembinaan santri dan penguatan literasi digital. Peran mereka menunjukkan keterampilan kepemimpinan digital yang tidak hanya memanfaatkan teknologi, tetapi juga membangun komunikasi dua arah dengan masyarakat luas.

Sejumlah penelitian sebelumnya telah mengkaji peran kiai dalam peningkatan literasi digital di pesantren. Namun, sebagian besar penelitian masih menekankan pada aspek kelembagaan atau kepemimpinan tradisional, dan belum secara spesifik menyoroti keterampilan kepemimpinan digital generasi milenial yang lahir dan tumbuh di tengah ekosistem digital (Isbah, 2020). Padahal, memahami bagaimana kiai milenial menerapkan keterampilan kepemimpinan digital penting untuk menggambarkan model kepemimpinan baru yang mampu menjawab tantangan zaman.

## METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi multi-situs yang dilaksanakan di dua pondok pesantren di Jawa Timur, yaitu Pondok Pesantren Mambaul Hikam II Blitar dan Pondok Pesantren Bayt Al Hikmah Pasuruan. Pendekatan ini dipilih karena penelitian berfokus pada fenomena kepemimpinan digital Kiai milenial dalam konteks alami pesantren. Metode kualitatif digunakan untuk menggali secara mendalam keterampilan kepemimpinan digital kiai dalam pembinaan literasi digital ustaz dan santri. Desain multi-situs memungkinkan peneliti membandingkan dan menemukan pola umum serta kekhasan di dua pondok pesantren dengan karakteristik serupa, sehingga hasilnya dapat ditransfer ke konteks lain dalam lingkungan pondok pesantren.

Pemilihan lokasi penelitian didasarkan atas pertimbangan relevansi fenomena dan keterwakilan karakteristik pondok pesantren milenial di Jawa Timur. Pondok Pesantren Mambaul Hikam II Blitar diasuh oleh Gus Muhammad Iqdam Kholid, seorang kiai muda yang dikenal aktif berdakwah di media digital, sedangkan Pondok Pesantren Bayt Al Hikmah Pasuruan diasuh oleh Kiai H. Muhammad Nailur Rochman (Gus Amak), yang memadukan pendekatan kepemimpinan tradisional dan modern dalam pengelolaan pendidikan pesantren. Kedua pesantren ini dipilih karena memiliki pemimpin (Kiai) yang berada di usia golongan milenial dan aktif menggunakan teknologi digital dibuktikan dengan memiliki jumlah pengikut yang banyak di sosial media serta telah menerapkan praktik kepemimpinan digital dalam kegiatan pendidikan dan pembinaan santri.

Subjek penelitian meliputi Kiai milenial, ustaz, ustazah, dan santri yang terlibat langsung dalam aktivitas literasi digital pesantren. Penentuan informan dilakukan dengan teknik purposive sampling untuk menentukan narasumber yang paling memahami fenomena yang diteliti, kemudian dilanjutkan dengan snowball sampling untuk memperluas data melalui rekomendasi informan sebelumnya. Sumber data utama dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam dan observasi terhadap perilaku kepemimpinan digital, kegiatan pembinaan, dan praktik literasi digital di lingkungan pondok pesantren. Data sekunder mencakup dokumen internal pondok pesantren, foto

kegiatan, video dakwah digital, arsip publikasi, serta unggahan media sosial pondok pesantren maupun Kiai yang relevan dengan fokus penelitian.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui tiga tahapan utama, yaitu wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan dokumentasi. Wawancara mendalam digunakan untuk memperoleh pemahaman komprehensif terkait peran dan keterampilan kepemimpinan digital kiai dalam membina literasi digital ustaz dan santri. Pertanyaan bersifat terbuka dengan format semi-terstruktur untuk memungkinkan informan memberikan narasi yang lebih luas. Observasi partisipatif dilakukan dengan keterlibatan langsung peneliti dalam kegiatan pondok pesantren, seperti pengajian, pelatihan digital, kegiatan konten dakwah, serta interaksi antara Kiai, ustaz, dan santri. Teknik ini memberikan pemahaman yang lebih kontekstual terhadap bagaimana kepemimpinan digital dijalankan dalam kehidupan pondok pesantren sehari-hari. Sedangkan dokumentasi digunakan untuk melengkapi dan memverifikasi hasil wawancara dan observasi, meliputi catatan kegiatan, dokumen kebijakan internal, foto, dan rekaman media digital pondok pesantren.

Analisis data dilakukan secara interaktif dan simultan sejak proses pengumpulan hingga penarikan kesimpulan dengan mengacu pada model (Miles, Huberman, & Saldana, 2014). Proses analisis mencakup tiga tahapan utama, yaitu kondensasi data, penyajian data, dan penarikan serta verifikasi kesimpulan. Pada tahap kondensasi data, peneliti melakukan seleksi, pemfokusan, dan penyederhanaan data yang relevan dengan fokus penelitian. Selanjutnya, pada tahap penyajian data, hasil analisis disusun dalam bentuk naratif, matriks, dan bagan yang menggambarkan hubungan antarkategori tematik. Tahap terakhir adalah penarikan kesimpulan, di mana peneliti menafsirkan temuan secara induktif berdasarkan data lapangan untuk merumuskan pola dan proposisi substantif.

Karena penelitian ini bersifat multi-situs, analisis dilakukan dalam dua tahap, yaitu analisis situs tunggal dan analisis lintas-situs. Analisis situs tunggal dilakukan secara mendalam pada masing-masing pesantren untuk memahami konteks spesifik setiap lokasi. Setelah itu, analisis lintas-situs dilakukan dengan membandingkan hasil temuan dari kedua pesantren untuk menemukan persamaan dan perbedaan dalam keterampilan kepemimpinan digital serta pola pembinaan literasi digital ustaz dan santri. Proses ini bertujuan untuk membangun konsepsi teoretik yang lebih luas tentang kepemimpinan digital kiai milenial dalam konteks pendidikan Islam di era digital.

Seluruh proses pengelolaan dan analisis data dibantu oleh perangkat lunak NVivo 15, yang berfungsi untuk mempermudah proses pengkodean, pengelompokan, dan pencarian pola tematik dalam data kualitatif. NVivo digunakan untuk mengorganisasi hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi ke dalam node-node tematik seperti “pembinaan literasi digital,” “etika bermedia,” “keteladanan kiai,” dan “kolaborasi digital.” Melalui fitur analisis tematik dan visualisasi data seperti concept map dan word cloud, peneliti dapat melihat keterkaitan antar kategori dan mengidentifikasi tema dominan yang relevan dengan fokus penelitian.

Keabsahan data dijaga melalui penerapan triangulasi sumber, metode, dan melalui member check kepada informan utama untuk memastikan kebenaran dan konsistensi data. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan data dari kiai, ustaz, dan santri untuk melihat kesesuaian pandangan. Triangulasi

metode dilakukan dengan mengombinasikan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Langkah-langkah ini memastikan bahwa data yang diperoleh bersifat valid, reliabel, dan mencerminkan kondisi nyata di lapangan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### HASIL

#### Pembinaan Literasi Digital di Pondok Pesantren

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pembinaan literasi digital yang dilakukan oleh kiai milenial di pesantren tidak terbatas pada peningkatan kemampuan teknis dalam mengoperasikan perangkat digital, tetapi lebih jauh menekankan pada dimensi nilai, etika, dan pemikiran kritis dalam penggunaan media. Pembinaan ini membentuk proses pendidikan integratif antara teknologi dan nilai-nilai keislaman. Kiai berperan tidak hanya sebagai guru spiritual, tetapi juga sebagai pendidik digital yang membimbing santri agar mampu berinteraksi secara bijak di ruang siber. Melalui berbagai pendekatan formal maupun informal, pembinaan literasi digital di pesantren mencerminkan upaya menyeimbangkan antara kecakapan teknis dan kesadaran moral dalam pemanfaatan teknologi informasi.

Di Pondok Pesantren Mambaul Hikam II Blitar, pembinaan literasi digital dilakukan secara informal dan berbasis pengalaman langsung (*experiential learning*). Santri terlibat aktif dalam proses produksi konten dakwah, dokumentasi kegiatan, hingga pengelolaan siaran langsung melalui kanal YouTube pesantren. Pendekatan partisipatif ini menumbuhkan tanggung jawab moral terhadap pesan dakwah yang disampaikan di ruang digital, sebagaimana ditekankan oleh Gus Iqdam agar santri tidak mudah reaktif terhadap provokasi daring dan tetap menjaga adab bermedia. Meskipun tidak terdapat pelatihan formal, pesantren menerapkan sistem kaderisasi tim media yang berfungsi untuk menjaga keberlanjutan digitalisasi lembaga. Kebijakan larangan membawa telepon genggam bagi santri umum menjadi bentuk pengendalian agar para santri lebih dahulu menguasai ilmu agama sebelum terjun ke dunia digital. Dengan demikian, pembinaan literasi digital di pesantren ini bersifat kontekstual, disesuaikan dengan kapasitas dan kebutuhan tiap santri agar nilai keislaman tetap menjadi panduan utama dalam aktivitas bermedia.

Sebaliknya, Pondok Pesantren Bayt Al-Hikmah Pasuruan menerapkan pola pembinaan literasi digital yang lebih sistemik dan terstruktur. Kiai H. Nailur Rochman (Gus Amak) membangun sistem pelatihan digital yang terintegrasi melalui penyediaan laboratorium komputer, kelas teknologi, dan pelatihan reguler bagi seluruh sumber daya pesantren. Kebijakan digitalisasi tersebut juga disertai pengaturan batasan waktu dan zona penggunaan internet untuk menjaga keseimbangan antara kegiatan digital dan pembelajaran keagamaan. Pesantren ini bahkan membangun sistem aplikasi komunikasi internal antara santri dan orang tua berbasis *fingerprint*, yang berfungsi untuk memastikan penggunaan teknologi tetap terkendali. Pola pembinaan seperti ini menunjukkan bahwa literasi digital tidak hanya berorientasi pada keterampilan

teknis, tetapi juga pada tata kelola kelembagaan yang menanamkan disiplin, tanggung jawab, dan nilai kemaslahatan dalam setiap pemanfaatan teknologi.

Selain itu, Pondok Pesantren Bayt Al-Hikmah memperluas pembinaan literasi digital melalui kerja sama dengan lembaga eksternal seperti Click Company dan Institut Teknologi Sepuluh Nopember (ITS). Kerja sama tersebut melahirkan pelatihan pembuatan konten, pemasaran digital, serta pemanfaatan kecerdasan buatan (AI) dalam pembelajaran. Kegiatan ini diikuti oleh ustaz, ustazah, dan santri, menunjukkan upaya kolaboratif yang menjadikan literasi digital sebagai budaya kelembagaan. Pembinaan juga diperkuat dengan pendekatan *reflective commitment*, di mana pelanggaran terhadap batasan digital tidak diberi sanksi fisik, melainkan tugas refleksi yang bersifat edukatif. Melalui sistem ini, Gus Amak menginternalisasikan nilai tanggung jawab personal dan kedisiplinan spiritual dalam aktivitas digital santri, menjadikan literasi digital bagian dari pembentukan karakter Islami yang modern dan beretika.

Pembinaan literasi digital di Pondok Pesantren Bayt Al-Hikmah juga berlangsung melalui pelatihan internal yang dipimpin langsung oleh Ning Widad Bariroh. Pelatihan tersebut meliputi penguasaan aplikasi digital, pelatihan komunikasi, serta program *one on one* berbasis *Google Classroom* yang mendukung pembentukan karakter dan kedisiplinan santri. Ustaz dan ustazah pun mendapatkan pelatihan tentang penggunaan *AI* dalam pembuatan RPP dan media pembelajaran, menandakan bahwa pesantren tidak hanya menyiapkan santri, tetapi juga memperkuat kompetensi tenaga pendidiknya agar selaras dengan perkembangan teknologi. Pelaksanaan program literasi digital yang terencana dan berjenjang ini memperlihatkan kapasitas manajerial pesantren dalam mengintegrasikan nilai Islam dan modernisasi teknologi secara harmonis.

Temuan lintas situs menunjukkan bahwa baik di Pondok Pesantren Mambaul Hikam II Blitar maupun di Pondok Pesantren Bayt Al-Hikmah Pasuruan, kiai milenial memainkan peran sentral dalam memastikan literasi digital tumbuh di atas fondasi nilai-nilai spiritual dan moral Islam. Perbedaannya terletak pada pendekatan: Pondok Pesantren Mambaul Hikam II menonjolkan pembinaan berbasis keteladanan dan pengalaman langsung, sedangkan Pondok Pesantren Bayt Al-Hikmah mengedepankan sistem kelembagaan yang terstruktur dan kolaboratif. Namun, keduanya menunjukkan kesamaan visi bahwa literasi digital bukan sekadar kecakapan teknis, melainkan proses pendidikan yang membentuk *digital citizenship* Islami yakni generasi santri yang bijak, kritis, dan bertanggung jawab dalam memanfaatkan teknologi untuk dakwah dan kemaslahatan umat.

**Keterampilan Kepemimpinan Digital Kiai Milenial**

Temuan penelitian menunjukkan bahwa keterampilan kepemimpinan digital kiai milenial di pesantren mencerminkan kemampuan untuk memadukan nilai-nilai klasik kepemimpinan pesantren dengan tuntutan era digital. Kiai milenial berperan ganda sebagai pembimbing spiritual sekaligus inovator teknologi yang mengarahkan transformasi manajemen lembaga pendidikan agar relevan dengan kebutuhan zaman. Transformasi ini tampak pada dua figur utama, yakni Gus Iqdam dari Pondok Pesantren Mambaul

Hikam II Blitar dan Gus Amak dari Pondok Pesantren Bayt Al-Hikmah Pasuruan, yang sama-sama menampilkan kepemimpinan berbasis nilai, teknologi, dan pendidikan.

Di Pondok Pesantren Mambaul Hikam II Blitar, Gus Iqdam tidak hanya berperan sebagai pengasuh spiritual, tetapi juga sebagai manajer kreatif dalam mengarahkan produksi konten dakwah di kanal digital. Ia memberikan pengarahan langsung kepada tim media terkait pemilihan tema, penyusunan materi, hingga evaluasi konten yang akan diunggah, dengan menekankan etika dakwah dan sensitivitas sosial agar tidak menyinggung pihak tertentu. Dalam forum pengajian, beliau juga menasihati jamaah agar bijak bermedia sosial dan tidak reaktif terhadap provokasi daring, menegaskan pentingnya menyebarkan kebaikan tanpa menebar kebencian.

Keterampilan tersebut juga tampak dari kreativitas Gus Iqdam dalam memanfaatkan *live streaming* dan pendekatan humor religius untuk menjangkau kalangan muda. Penggunaan teknologi tidak berhenti pada aspek teknis, melainkan diarahkan sebagai sarana dakwah yang ramah, edukatif, dan komunikatif. Bimbingan beliau terhadap santri dalam menghadapi komentar negatif di dunia maya memperlihatkan kepemimpinan digital yang menekankan tanggung jawab moral. Ketika santri menghadapi kritik di kolom komentar media sosial, Gus Iqdam menegaskan agar mereka tidak terprovokasi dan tetap menjaga adab dalam berdakwah.

Kiai milenial juga menonjol dalam kemampuan membangun hubungan interpersonal yang akrab, dialogis, dan inspiratif dengan para santri serta tim media. Gaya kepemimpinan Gus Iqdam di Mambaul Hikam II Blitar memperlihatkan bentuk relasi egaliter di mana kiai tidak hanya berperan sebagai pengarah, tetapi juga pendengar dan pembimbing yang empatik. Ia sering menyisipkan pesan moral dan spiritual dalam setiap aktivitas digital, menumbuhkan kesadaran kolektif bahwa dunia maya merupakan bagian dari ruang dakwah yang menuntut adab dan tanggung jawab. Hubungan yang dialogis ini menumbuhkan rasa memiliki dan semangat kolaboratif di antara santri dan ustaz, sehingga proses produksi konten menjadi sarana pembelajaran moral sekaligus penguatan solidaritas. Pola komunikasi yang dibangun oleh Gus Iqdam menegaskan bahwa kepemimpinan digital di pesantren bukan hanya mengatur penggunaan teknologi, tetapi juga membina karakter dan etika dalam komunitas pesantren.

Keterampilan juga tampak dalam cara kiai menumbuhkan lingkungan yang suportif dan penuh penghargaan terhadap ide serta kreativitas santri. Kiai memberi ruang bagi santri untuk berpartisipasi dalam tim media dan menyalurkan minatnya dalam bidang digital dengan tetap memegang prinsip dakwah bil-hal, yaitu berdakwah melalui keteladanan. Pembinaan ini mendorong santri tidak hanya menjadi pengguna teknologi, tetapi juga pencipta konten positif yang berlandaskan nilai Islam. Dengan demikian, kemampuan membangun hubungan manusiawi menjadi kunci keberhasilan kepemimpinan digital, karena di dalamnya terdapat nilai kasih sayang, komunikasi dua arah, dan penghargaan terhadap potensi manusia.

Kiai H. Muhammad Nailur Rochman (Gus Amak) dari Pondok Pesantren Bayt Al-Hikmah Pasuruan menciptakan kebijakan digitalisasi pesantren yang sistematis dan berkelanjutan. Ia merancang berbagai program inovatif, mulai dari pelatihan teknologi, pembangunan laboratorium komputer, hingga pengembangan sistem administrasi digital berbasis aplikasi internal. Program ini muncul dari kesadaran

bahwa lembaga pendidikan Islam perlu beradaptasi dengan percepatan teknologi agar tidak tertinggal dari lembaga lain. Kemampuan merancang strategi digital pesantren juga tercermin dari langkah Kiai dalam menjalin kemitraan dengan perguruan tinggi, seperti Institut Teknologi Sepuluh Nopember (ITS), untuk pelatihan pembuatan media pembelajaran berbasis kecerdasan buatan (AI). Upaya tersebut menunjukkan visi strategis dalam menjembatani tradisi keilmuan Islam dengan inovasi teknologi modern.

Keterampilan Gus Amak juga terlihat dari kemampuannya membangun sistem komunikasi digital internal yang efisien, salah satunya melalui grup WhatsApp untuk koordinasi lintas bidang. Grup ini tidak hanya digunakan untuk penyampaian informasi administratif, tetapi juga menjadi ruang diskusi isu-isu pendidikan dan tren digital terkini agar para ustaz dan musyrif memahami perubahan sosial yang dihadapi generasi santri. Selain itu, program *bedah buku digital* dan *Bayhi Leader Camp* yang beliau gagas berfungsi meningkatkan literasi digital serta kemampuan berpikir reflektif para pendidik di lingkungan pesantren. Melalui strategi ini, Gus Amak menampilkan sosok pemimpin visioner yang mampu mengubah pesantren menjadi organisasi pembelajar yang adaptif terhadap perkembangan zaman.

Lebih jauh, kepemimpinan digital Gus Amak dijalankan secara kolaboratif bersama sang istri, Nyai Widad Bariroh, yang turut memimpin bidang pembinaan santri dan pelatihan guru. Ia mengembangkan kurikulum pelatihan berbasis *Google Classroom* dan pelatihan Microsoft Office untuk meningkatkan kemampuan literasi digital ustaz dan ustazah. Pendekatan pelatihan yang berkelanjutan ini menunjukkan bahwa kepemimpinan digital di pesantren tidak hanya berorientasi pada infrastruktur teknologi, tetapi juga pada pembangunan kapasitas sumber daya manusia. Integrasi antara visi kiai dan manajemen teknis Nyai Widad menjadikan Bayt Al-Hikmah sebagai contoh pesantren modern yang tetap berpegang pada nilai-nilai tradisional namun terbuka terhadap inovasi.

Temuan lintas situs menunjukkan bahwa baik Pondok Pesantren Mambaul Hikam II Blitar maupun Bayt Al-Hikmah Pasuruan memiliki pola kepemimpinan digital yang berlandaskan nilai Islam dan adaptif terhadap perkembangan teknologi, meskipun melalui pendekatan yang berbeda. Mambaul Hikam II menekankan pembinaan berbasis pengalaman langsung dan keteladanan personal kiai, sedangkan Bayt Al-Hikmah mengembangkan sistem digitalisasi yang terstruktur dan kolaboratif dengan lembaga eksternal. Namun, keduanya memiliki kesamaan dalam menempatkan kiai sebagai figur sentral yang berfungsi sebagai *moral leader* dan *digital educator* bagi komunitas pesantren. Keterampilan *technical, human relation,* dan *conceptual skill* yang dijalankan para kiai tersebut tidak hanya memperkuat fungsi dakwah digital, tetapi juga menegaskan peran pesantren sebagai pelopor literasi digital berbasis nilai-nilai spiritual. Dengan demikian, kepemimpinan digital kiai milenial menjadi model baru tata kelola pesantren yang memadukan tradisi, inovasi, dan transformasi nilai dalam satu kesatuan visi pendidikan Islam yang berkelanjutan.

**Karakteristik Kiai Milenial dalam Kepemimpinan Digital**

Temuan penelitian menunjukkan bahwa kiai milenial memiliki karakteristik kepemimpinan yang memadukan tradisi pesantren dengan tuntutan era digital. Kiai tidak hanya berperan sebagai figur spiritual,

tetapi juga sebagai inovator, manajer, dan penggerak perubahan yang mengarahkan pemanfaatan teknologi untuk kepentingan dakwah dan pendidikan. Kepemimpinan ini lahir bukan sekadar dari adaptasi teknologi, melainkan dari proses reflektif yang mengintegrasikan nilai-nilai Islam dalam tata kelola digital pesantren.

Di Pondok Pesantren Mambaul Hikam II Blitar, Gus Iqdam tidak hanya memberi instruksi kepada tim media, tetapi juga terlibat langsung dalam proses kreatif produksi konten dakwah, mulai dari pemilihan tema hingga penyuntingan materi. Ia sering mengarahkan santri agar tidak terpancing komentar negatif di media sosial dan tetap menjaga adab bermedia. Nasihat seperti, "Kalau ada komentar yang menghujat wes diterima saja, kalian tidak usah ikut-ikut," menunjukkan gaya kepemimpinan yang membimbing tanpa menggurui serta membangun budaya dakwah yang santun dan reflektif. Pendekatan partisipatif ini menumbuhkan rasa tanggung jawab dan kepemilikan bersama di kalangan santri sehingga mereka menjadi bagian dari gerakan dakwah digital pesantren.

Di Pondok Pesantren Bayt Al-Hikmah Pasuruan, Gus Amak memandang teknologi sebagai peluang untuk memperluas dakwah dan memperkuat manajemen pesantren. Ia mengembangkan kebijakan digitalisasi yang meliputi pembangunan laboratorium komputer, sistem administrasi digital, serta kerja sama dengan perguruan tinggi seperti Institut Teknologi Sepuluh Nopember (ITS). Menurutnya, digitalisasi harus berbasis kebutuhan lembaga dan berlandaskan nilai Islam, bukan sekadar mengikuti tren. Pandangan ini menunjukkan kemampuan berpikir sistemik bahwa transformasi digital pesantren memerlukan kebijakan, struktur organisasi, serta kesepahaman kolektif di antara guru, santri, dan pengurus. Melalui pendekatan tersebut, Pondok Pesantren Bayt Al-Hikmah berkembang sebagai pesantren modern yang tetap berpijak pada nilai spiritual.

Kiai milenial juga menunjukkan karakter adaptif dan inovatif dalam merespons perkembangan teknologi tanpa meninggalkan nilai pesantren. Gus Iqdam memanfaatkan live streaming dan gaya dakwah interaktif untuk menjangkau generasi muda melalui pendekatan yang komunikatif dan relevan. Sementara itu, Gus Amak mengembangkan berbagai program penguatan literasi digital, seperti pelatihan teknologi, bedah buku digital, dan Bayhi Leader Camp untuk meningkatkan kapasitas pendidik di pesantren. Inovasi tersebut menunjukkan kemampuan para kiai membaca perubahan zaman sekaligus menjaga orientasi nilai dalam proses digitalisasi pesantren.

Kepemimpinan digital kiai milenial tetap berakar pada prinsip keagamaan yang kuat. Baik Gus Iqdam maupun Gus Amak menempatkan nilai moral dan etika Islam sebagai pedoman dalam aktivitas digital. Gus Iqdam menekankan pentingnya menyebarkan kebaikan di media sosial serta menghindari budaya saling mencela di ruang digital. Sementara itu, Gus Amak memastikan bahwa kebijakan digitalisasi pesantren dilaksanakan berdasarkan prinsip kemaslahatan dan kedisiplinan spiritual, termasuk melalui pengaturan penggunaan internet bagi santri. Hal ini menunjukkan bahwa transformasi digital di pesantren tidak hanya berkaitan dengan teknologi, tetapi juga dengan pembinaan nilai dan akhlak.

Selain itu, kiai milenial menunjukkan karakter kepemimpinan yang bersifat transformasional dan edukatif. Mereka tidak hanya mentransfer pengetahuan, tetapi juga mengubah cara berpikir santri dan pendidik agar lebih terbuka terhadap pemanfaatan teknologi dalam pembelajaran. Gus Amak melibatkan

berbagai elemen pesantren dalam pelatihan literasi digital dan penggunaan aplikasi pembelajaran, sementara Gus Iqdam menanamkan tanggung jawab digital melalui keteladanan dalam dakwah media sosial. Pendekatan ini menjadikan aktivitas digital sebagai sarana pendidikan karakter sekaligus penguatan literasi teknologi di lingkungan pesantren.

Secara keseluruhan, karakteristik kepemimpinan digital kiai milenial menunjukkan integrasi antara nilai Islam, kemampuan manajerial, dan kecakapan teknologi. Karakter partisipatif, visioner, adaptif, religius, dan transformasional memungkinkan pesantren menjaga keseimbangan antara spiritualitas dan modernitas. Dengan demikian, digitalisasi pesantren tidak hanya menjadi strategi modernisasi lembaga, tetapi juga merupakan bentuk aktualisasi nilai-nilai Islam dalam konteks masyarakat digital.

## PEMBAHASAN

### Pembinaan Literasi Digital di Pondok Pesantren

Pembinaan literasi digital di pesantren menunjukkan bahwa penguasaan teknologi tidak hanya dimaknai sebagai keterampilan teknis, tetapi juga sebagai proses internalisasi nilai, etika, dan tanggung jawab moral dalam bermedia. Literasi digital dimanfaatkan sebagai sarana pembelajaran, akses dan evaluasi informasi, serta media pendukung kurikulum untuk membentuk sumber daya manusia yang sadar media dan mampu menganalisis konten secara kritis (Badi'ah et al., 2021). Perspektif ini sejalan dengan pandangan bahwa generasi milenial memandang teknologi sebagai sarana efisiensi dan transformasi sosial, namun tetap membutuhkan panduan nilai agar tidak kehilangan arah moral (Admane, 2018). Dalam konteks pendidikan Islam, transformasi digital juga memerlukan kepemimpinan yang terbuka, kolaboratif, dan berbasis nilai karena keberhasilannya bergantung pada keseimbangan antara inovasi teknologi dan keteladanan etis pemimpin (Asri & Darma, 2020). Oleh karena itu, literasi digital di pesantren mengintegrasikan *technology literacy* dan *moral literacy*, sehingga kemampuan teknis selalu diiringi kesadaran etis dalam penggunaannya (Arif, 2016). Santri dibina untuk menilai, menyeleksi, dan memproduksi informasi secara bertanggung jawab (Arizqi, Nisa, Abdullah, & Kurniawan, 2025), karena kesadaran sosial atas dampak media merupakan indikator penting dari literasi digital yang matang (Khoriah & Saona, 2025). Dalam perspektif pendidikan Islam, pesantren juga memiliki tanggung jawab moral untuk menjadikan ruang digital sebagai media dakwah yang beretika (Ja'far, 2019).

Praktik pembinaan di Pondok Pesantren Mambaul Hikam II Blitar menunjukkan pendekatan berbasis pengalaman langsung (*experiential learning*). Gus Iqdam melibatkan santri dalam produksi konten dakwah, dokumentasi kegiatan, dan siaran digital sekaligus menanamkan kesadaran moral agar tidak reaktif terhadap provokasi daring. Praktik ini mencerminkan penguatan *digital ethics literacy*, yaitu kemampuan moral dalam berinteraksi di ruang digital (Raharjo, 2024). Pendekatan tersebut juga menunjukkan fleksibilitas pesantren dalam mengadopsi teknologi tanpa meninggalkan nilai tradisionalnya (Muh Mustakim, 2021). Pembinaan melalui pengajian dan nasihat moral menegaskan pentingnya ilmu dan adab sebelum bermedia sosial, sehingga literasi digital dibangun di atas pondasi religius yang kuat. Pendekatan ini disebut sebagai literasi digital berbasis nilai Islam yang mengintegrasikan kecakapan teknologi dengan

kesadaran etik dan spiritual (Rustandi & Kusnawan, 2023). Model pembinaan tersebut juga membentuk ekosistem literasi digital yang sehat karena menempatkan moralitas sebagai pengendali utama aktivitas daring (Arizqi et al., 2025) dan menjadi distingsi utama literasi digital pesantren dibandingkan lembaga pendidikan umum (Ja'far, 2019).

Sementara itu, Pondok Pesantren Bayt Al-Hikmah Pasuruan mengembangkan pembinaan literasi digital melalui pendekatan yang lebih sistematis dan berbasis kelembagaan. Program pelatihan teknologi bagi ustaz dan santri, penyediaan laboratorium komputer, serta integrasi sistem administrasi digital menunjukkan upaya membangun budaya literasi digital yang berkelanjutan. Literasi digital dalam konteks ini mencakup dimensi *technology literacy* dan *information/media literacy* agar santri dapat berperan sebagai produsen pengetahuan (Saepurohman, Badrudin, Erihadiana, Sri Lestari, & Alai, 2025), sekaligus menjadi inovator dalam penyebaran dakwah digital secara berkelanjutan (Rochmat & Silfana, 2024). Pembinaan juga melibatkan kolaborasi eksternal dengan Click Company dan Institut Teknologi Sepuluh Nopember (ITS) melalui pelatihan produksi konten dan penerapan kecerdasan buatan dalam pembelajaran, yang dipandang sebagai inovasi strategis dalam digitalisasi lembaga pendidikan Islam (Khoiri, 2025). Transformasi ini menunjukkan kepemimpinan visioner yang mampu mengelola perubahan struktural dan budaya organisasi dalam proses digitalisasi (Jameson et al., 2022; Marks & Al-Ali, 2022). Keterlibatan Nyai Widad Bariroh dalam pelatihan Google Classroom, komunikasi digital, dan program *one-on-one mentoring* juga memperkuat efektivitas pembinaan literasi digital. Kepemimpinan yang inklusif tersebut memperkaya strategi pembelajaran dan memperluas perspektif dalam transformasi pendidikan pesantren (Yulin & Danso, 2025). Secara konseptual, kedua pesantren menunjukkan pendekatan yang berbeda namun saling melengkapi, yaitu pembinaan berbasis pengalaman dan pembinaan berbasis sistem. Kesamaan visi keduanya memperkuat pandangan bahwa digitalisasi pesantren idealnya bersifat transformatif dan berbasis nilai, bukan sekadar teknologis (Rustandi & Kusnawan, 2023).

**Keterampilan Kepemimpinan Digital Kiai Milenial**

Keterampilan kepemimpinan digital kiai milenial di pesantren menunjukkan kemampuan mengintegrasikan nilai-nilai klasik kepemimpinan Islam dengan tuntutan era digital. Dalam konteks ini, kerangka tiga keterampilan kepemimpinan dari Robert L. Katz yaitu *technical skill*, *human relation skill*, dan *conceptual skill* dapat menjelaskan bagaimana kiai menavigasi perubahan teknologi tanpa meninggalkan nilai spiritual pesantren (Danim, 2015). Ketiga keterampilan tersebut saling melengkapi dalam membentuk profil pemimpin yang adaptif, visioner, dan berakar pada moralitas keislaman. Kepemimpinan digital di pesantren tidak hanya berkaitan dengan penguasaan teknologi, tetapi juga kemampuan menanamkan nilai, mengelola komunikasi, dan memimpin perubahan secara etis dan berkelanjutan (Rustandi & Kusnawan, 2023). Dalam praktiknya, keterampilan teknis tampak dari kemampuan kiai memanfaatkan teknologi sebagai sarana dakwah dan tata kelola pesantren, sekaligus membaca peluang perubahan sosial yang memerlukan inovasi teknologi (Manan, 2019). Peran kiai sebagai penggagas lembaga menjadikan kemampuan membaca dinamika sosial dan perkembangan teknologi

sebagai aspek penting dalam pengembangan pesantren (Badi'ah et al., 2021), sekaligus menjembatani nilai-nilai tradisional dengan tuntutan modernitas (Falakhina & Hernawati, 2025).

Praktik keterampilan teknis tersebut terlihat dalam kepemimpinan Gus Iqdam di Pondok Pesantren Mambaul Hikam II Blitar yang mengelola kanal media digital mulai dari pengarahan tema hingga publikasi konten dakwah. Penggunaan media sosial, *live streaming*, dan video pendek menunjukkan adaptasi strategi komunikasi dakwah agar relevan dengan karakter masyarakat digital (Aini et al., 2024). Dalam proses tersebut, Gus Iqdam juga menekankan etika dan sensitivitas sosial dalam penyebaran pesan dakwah, sehingga teknologi tidak hanya menjadi sarana komunikasi tetapi juga media pembinaan nilai. Pendekatan ini mencerminkan kompetensi kepemimpinan digital yang menuntut kepekaan kontekstual dalam mengelola pesan berbasis nilai (Fisk, 2022). Selain keterampilan teknis, kepemimpinan digital juga ditopang oleh kemampuan membangun hubungan manusiawi yang kuat. Gus Iqdam menampilkan gaya kepemimpinan partisipatif dan dialogis dengan melibatkan santri serta tim media dalam proses kreatif dakwah digital, sehingga tercipta hubungan berbasis kepercayaan dan komunikasi dua arah (Aspandi et al., 2025). Pendekatan tersebut sekaligus menanamkan kesadaran moral agar santri tidak reaktif terhadap provokasi daring dan tetap menjaga adab dalam aktivitas digital, yang merupakan bagian dari penguatan *digital ethics literacy* (Raharjo, 2024). Dengan demikian, teknologi tidak hanya dimanfaatkan sebagai alat dakwah, tetapi juga sebagai sarana pembinaan karakter dan spiritualitas santri (Waqiyulloh & Dini, 2025).

Sementara itu, keterampilan konseptual tampak dalam kepemimpinan Kiai H. Muhammad Nailur Rochman di Pondok Pesantren Bayt Al-Hikmah Pasuruan yang mengembangkan sistem digital pesantren secara terintegrasi. Pengembangan laboratorium komputer, pelatihan teknologi bagi guru dan santri, serta sistem administrasi berbasis aplikasi internal menunjukkan adanya visi strategis dalam mengelola transformasi digital pesantren (Saepurohman et al., 2025). Sistem komunikasi internal melalui platform digital seperti WhatsApp dan Google Classroom juga memperkuat koordinasi organisasi sekaligus mendorong terciptanya lingkungan pembelajaran yang adaptif terhadap perubahan. Pendekatan ini mendukung terbentuknya *learning organization*, di mana lembaga pendidikan terus belajar dan menyesuaikan diri dengan dinamika teknologi dan masyarakat (Jameson et al., 2022). Kolaborasi kepemimpinan bersama Nyai Widad Bariroh dalam pelatihan digital bagi guru dan pengurus juga mencerminkan praktik kepemimpinan inklusif yang memperkuat partisipasi dan kolaborasi dalam pengembangan organisasi pesantren. Kepemimpinan digital semacam ini merepresentasikan transformasi dari figur karismatik tradisional menuju pemimpin reflektif yang mampu mengintegrasikan nilai Islam, kecakapan teknologi, dan manajemen kelembagaan secara simultan. Model tersebut sejalan dengan konsep *transformational digital leadership* yang menekankan kemampuan pemimpin menginspirasi perubahan melalui visi, nilai, dan pembelajaran berkelanjutan (Yulin & Danso, 2025).

**Karakteristik Kepemimpinan Digital Kiai Milenial**

Kepemimpinan Gus Muhammad Iqdam Kholid menunjukkan perpaduan antara kharisma spiritual, kemampuan manajerial, dan visi pendidikan modern yang mencerminkan karakter kepemimpinan milenial

yang kolaboratif, adaptif terhadap perubahan, serta memanfaatkan teknologi dalam komunikasi dan pembelajaran (Myers & Sadaghiani, 2010). Media digital digunakan tidak hanya sebagai sarana komunikasi, tetapi juga sebagai medium pembelajaran dan dakwah yang memperluas fungsi pesantren, yang menunjukkan adanya *digital mindset* berupa kemampuan pemimpin memahami perilaku masyarakat digital dan memanfaatkannya secara kreatif dalam proses pendidikan (Peramesti & Kusmana, 2018). Keterlibatan santri dan ustaz dalam produksi konten dakwah digital menunjukkan pola kepemimpinan partisipatif yang menekankan kolaborasi dan pemberdayaan anggota organisasi, sejalan dengan konsep *participative and coaching leadership* yang menempatkan pemimpin sebagai fasilitator pengembangan kapasitas anggota (Bodenhausen & Curtis, 2016). Pola serupa terlihat pada kepemimpinan Kiai H. Nailur Rochman di Pondok Pesantren Bayt Al Hikmah Pasuruan yang mengembangkan program digital melalui koordinasi pengurus serta komunikasi aktif melalui media seperti WhatsApp, yang tidak hanya berfungsi sebagai sarana koordinasi tetapi juga ruang berbagi wawasan pendidikan. Dalam perspektif kepemimpinan digital, pemimpin berperan sebagai fasilitator yang mendorong partisipasi anggota organisasi dalam transformasi digital (Sağbaş & Erdoğan, 2022). Pendekatan mentoring juga terlihat melalui pembinaan literasi digital bagi santri dan pengurus pesantren melalui pelatihan teknologi serta koordinasi program digital yang melibatkan berbagai unsur pesantren, yang mencerminkan karakter kepemimpinan milenial yang terbuka terhadap kolaborasi, komunikasi horizontal, dan pemberdayaan anggota organisasi (Admane, 2018).

Karakter visioner kiai milenial terlihat dari pandangan bahwa literasi digital perlu menjadi bagian integral dalam sistem pendidikan pesantren. Dalam perspektif kepemimpinan digital, pemimpin dituntut memiliki visi jangka panjang serta kemampuan mengarahkan transformasi digital dalam organisasi pendidikan (Zhu, 2015). Teknologi dipandang bukan sebagai ancaman terhadap tradisi pesantren, tetapi sebagai instrumen untuk memperkuat keberlanjutan dakwah dan pendidikan di era digital. Kemampuan tersebut tercermin dalam sikap adaptif dan inovatif kedua kiai dalam merespons dinamika masyarakat digital. Gus Muhammad Iqdam Kholid menyesuaikan metode dakwah melalui gaya komunikasi yang kontekstual dan komunikatif sehingga pesan dakwah dapat diterima secara relevan oleh generasi digital tanpa menghilangkan nilai religius pesantren. Sementara itu, Kiai H. Nailur Rochman mengembangkan inovasi melalui penyediaan fasilitas literasi digital seperti proyektor di setiap kelas, laboratorium komputer dan bahasa, serta perpustakaan digital. Santri juga memperoleh pembelajaran teknologi seperti coding, pembuatan gim, dan pengembangan situs web sebagai bagian dari penguatan kompetensi digital. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan digital tidak hanya berkaitan dengan penggunaan teknologi, tetapi juga kemampuan menciptakan lingkungan pembelajaran yang mendukung pengembangan kompetensi digital sumber daya manusia (Timan, Mustiningsih, & Imron, 2022). Kondisi ini sejalan dengan karakter kepemimpinan generasi milenial yang menekankan kreativitas, inovasi, serta kemampuan beradaptasi terhadap perubahan teknologi (Peramesti & Kusmana, 2018). Selain itu, kepemimpinan visioner juga tercermin dari kemampuan membaca perkembangan teknologi sekaligus menata sistem kelembagaan agar mampu beradaptasi secara berkelanjutan melalui perencanaan infrastruktur digital, pembinaan sumber daya

manusia, serta kolaborasi lintas lembaga (Saepurohman et al., 2025). Orientasi masa depan tersebut juga terlihat melalui program penguatan kapasitas sumber daya manusia berbasis literasi digital seperti Bayhi Leader Camp serta kerja sama dengan Institut Teknologi Sepuluh Nopember (ITS) dalam pelatihan penyusunan RPP digital dan pemanfaatan kecerdasan buatan dalam pembelajaran, yang mencerminkan orientasi inovatif kepemimpinan generasi milenial (Deal, Altman, & Rogelberg, 2010).

Meskipun memanfaatkan teknologi digital secara luas, kepemimpinan kiai milenial tetap berlandaskan pada nilai religius dan etika pesantren. Teknologi dipandang sebagai sarana dakwah dan penyebaran nilai keislaman sehingga penggunaannya diarahkan untuk mendukung tujuan pendidikan serta pembinaan moral santri. Dalam konteks pendidikan Islam, kepemimpinan kiai memiliki peran strategis dalam menjaga keseimbangan antara inovasi pendidikan dan pelestarian nilai religius yang menjadi fondasi pesantren (Humaisi, Thoyib, Arifin, Imron, & Sonhadji, 2019). Transformasi digital di pesantren tidak dilakukan secara bebas, tetapi tetap berada dalam kerangka nilai dan norma pendidikan Islam. Pemanfaatan teknologi diarahkan pada kegiatan edukatif seperti pembelajaran, dakwah digital, serta pengembangan literasi digital santri. Perspektif ini menunjukkan bahwa kepemimpinan digital tidak hanya berkaitan dengan penggunaan teknologi, tetapi juga dengan penguatan nilai dan budaya organisasi agar transformasi digital dapat berlangsung secara berkelanjutan (Fisk, 2022; Sağbaş & Erdoğan, 2022). Selain itu, penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan digital dalam lembaga pendidikan juga berkontribusi pada peningkatan kualitas komunikasi organisasi serta efektivitas pengelolaan institusi pendidikan (Wiyono et al., 2023).

Kepemimpinan digital kiai milenial juga menunjukkan karakter transformasional melalui kemampuannya menginspirasi santri dan masyarakat untuk memanfaatkan teknologi sebagai sarana pembelajaran dan dakwah. Dalam era digital, pemimpin pendidikan tidak hanya dituntut menguasai teknologi, tetapi juga mampu mendorong perubahan organisasi secara positif dan berkelanjutan (Pribadi, Nurdin, & Edy, 2024). Pendekatan ini sejalan dengan konsep kepemimpinan transformasional yang menekankan motivasi, inspirasi, serta pengembangan potensi anggota organisasi (Bodenhausen & Curtis, 2016). Melalui berbagai program seperti pelatihan digital, kegiatan literasi, serta pengembangan kompetensi santri, kiai milenial berperan sebagai agen perubahan yang mendorong transformasi pendidikan pesantren. Penelitian juga menunjukkan bahwa kepemimpinan digital memiliki pengaruh signifikan terhadap penerimaan teknologi serta peningkatan kompetensi digital dalam lingkungan pendidikan (Purnomo et al., 2023; Timan et al., 2022).

Berdasarkan pembahasan tersebut, kepemimpinan digital kiai milenial dapat dipahami sebagai bentuk kepemimpinan yang mengintegrasikan nilai religius, pemanfaatan teknologi, serta pengembangan kapasitas sumber daya manusia dalam pendidikan pesantren. Kepemimpinan digital menekankan kemampuan pemimpin dalam mengarahkan transformasi digital sekaligus membangun kolaborasi dan inovasi dalam organisasi pendidikan (Fisk, 2022; Sağbaş & Erdoğan, 2022). Dalam konteks pendidikan, integrasi tersebut juga berkaitan dengan kemampuan pemimpin menciptakan lingkungan pembelajaran digital yang mendukung peningkatan kompetensi guru dan santri (Timan et al., 2022). Selain itu,

kepemimpinan generasi milenial yang memiliki literasi teknologi tinggi dan orientasi inovasi memungkinkan lembaga pendidikan menjadi lebih adaptif dalam menghadapi perubahan di era digital (Anderson, Baur, Griffith, & Buckley, 2017; Peramesti & Kusmana, 2018). Oleh karena itu, kepemimpinan digital kiai milenial di pesantren tidak hanya berorientasi pada penggunaan teknologi, tetapi juga pada integrasi antara nilai keislaman, inovasi pendidikan, dan penguatan literasi digital sebagai bagian dari transformasi pendidikan pesantren.

## SIMPULAN DAN SARAN

### SIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan digital kiai milenial di pesantren merupakan bentuk transformasi nilai yang menghubungkan tradisi keislaman dengan tuntutan zaman digital. Kepemimpinan mereka tidak sekadar berfokus pada penguasaan teknologi, tetapi juga pada internalisasi nilai spiritual, moral, dan edukatif dalam setiap praktik digital. Melalui pembinaan literasi digital, kiai berperan sebagai pendidik yang menanamkan kesadaran etis dalam penggunaan media; melalui keterampilan kepemimpinan digital, mereka berfungsi sebagai manajer perubahan yang mengarahkan strategi dakwah dan pendidikan berbasis teknologi; sedangkan melalui karakteristik kepemimpinan mereka, kiai milenial tampil sebagai figur reflektif yang memadukan keteladanan moral dengan inovasi sosial.

Kepemimpinan digital kiai milenial terbentuk dari tiga dimensi utama: pembinaan nilai, penguasaan keterampilan, dan pengintegrasian visi pendidikan Islam dengan teknologi. Pembinaan literasi digital di pesantren menekankan keseimbangan antara kemampuan teknis dan kesadaran moral, sementara keterampilan kepemimpinan digital menunjukkan kemampuan teknis, relasional, dan konseptual yang selaras dengan teori Robert L. Katz. Adapun karakteristik kepemimpinan digital kiai milenial mencerminkan lima ciri pokok partisipatif, visioner, adaptif, religius, dan transformasional yang secara bersama-sama membentuk model kepemimpinan khas pesantren di era digital. Model ini dapat dikategorikan sebagai *spiritual-technological leadership*, yaitu kepemimpinan yang berbasis nilai-nilai keislaman namun responsif terhadap perubahan teknologi dan sosial.

Dengan demikian, kepemimpinan digital kiai milenial tidak hanya memastikan pesantren tetap relevan di tengah arus modernisasi, tetapi juga menjaga pesantren sebagai pusat moralitas dan pencerahan spiritual di masyarakat. Transformasi digital di pesantren bukanlah sekadar modernisasi manajemen, melainkan bagian dari dakwah kultural sebuah upaya mengislamisasi ruang digital melalui pendidikan, keteladanan, dan etika bermedia. Kepemimpinan model ini menjadi alternatif penting bagi pengembangan pendidikan Islam masa depan yang berorientasi pada nilai, kolaborasi, dan inovasi berkelanjutan.

### SARAN

Berdasarkan hasil penelitian, disarankan agar kiai dan pengelola pesantren terus memperkuat kapasitas kepemimpinan digital melalui pelatihan yang mengintegrasikan nilai Islam dengan kecakapan teknologi, sehingga pesantren mampu menjadi pusat literasi digital berbasis spiritualitas. Pemerintah dan

lembaga pendidikan perlu mendukung upaya ini melalui kebijakan dan kolaborasi strategis dengan perguruan tinggi serta lembaga teknologi agar transformasi digital di pesantren berjalan etis dan berkelanjutan. Santri dan ustaz diharapkan memperdalam literasi digital yang kritis dan beretika, tidak hanya sebagai pengguna tetapi juga sebagai kreator konten dakwah yang inspiratif. Sementara itu, peneliti selanjutnya dapat mengembangkan kajian ini dengan meneliti kebijakan digitalisasi pesantren lintas wilayah atau melakukan studi longitudinal untuk memahami secara mendalam dinamika kepemimpinan digital dalam pendidikan Islam di masa mendatang. Serta penulis menyampaikan ucapan terima kasih sedalam-dalamnya kepada Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LPPM) Universitas Negeri Malang atas dukungan pendanaan penelitian ini melalui Skema Bantuan Publikasi Hasil Tesis Tahun Anggaran 2026 dengan Nomor Kontrak 14.04.15/UN32.14.1/LT/2026. Artikel ini merupakan bagian dari hasil penelitian tesis penulis pada Program Studi S2 Manajemen Pendidikan, Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Malang. Penulis juga mengucapkan terima kasih kepada seluruh pihak yang telah memberikan dukungan, bimbingan, dan kontribusi dalam pelaksanaan hingga penyelesaian penelitian ini.

## DAFTAR RUJUKAN

Admane, D. R. R. (2018). Millennials the Future Leader Bring a New Perspective to the Leadership in the Workplace and Society. *International Journal of Trend in Scientific Research and Development*, *Volume-2*(Issue-4), 1670–1678. https://doi.org/10.31142/ijtsrd14402

Aini, S. N., Myrilla, N., I, C. R., Zuna, M., Alfarizi, S., & Kusumastuti, E. (2024). Analisis Mengenai Metode Dakwah Islami Melalui Platform Tiktok pada Gen Z. *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, *09*(01), 3885–3899.

Anderson, H. J., Baur, J. E., Griffith, J. A., & Buckley, M. R. (2017). What works for you may not work for (Gen)Me: Limitations of present leadership theories for the new generation. *The Leadership Quarterly, 28*(1), 245–260. https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2016.08.001

Anwar, S., & Saraih, U. N. (2024). Digital leadership in the digital era of education: enhancing knowledge sharing and emotional intelligence. *International Journal of Educational Management*, *38*(6), 1581–1611. https://doi.org/10.1108/IJEM-11-2023-0540

Arif, M. (2016). Perkembangan Pesantren Di Era Teknologi. *Jurnal Pendidikan Islam, 28*(2), 307. https://doi.org/https://doi.org/10.15575/jpi.v28i2.550

Arizqi, A. I. P., Nisa, U. W., Abdullah, A. F., & Kurniawan, M. I. (2025). The Role of Islamic Boarding Schools in Digital Literacy: Strategies to Shape a Critical and Productive Muslim Generation. *At-Ta'dib*, *20*(1 SE-Articles), 116–125. Retrieved from https://ejournal.unida.gontor.ac.id/index.php/tadib/article/view/14588

Aspandi, A., Nuansah, U., Luthfiyani, N., Mima, F., Zalil, M. A., & Saepudin, A. (2025). *Dialogic Leadership in Managing Islamic Boarding Schools for the Digital Generation*. *09*(04), 1217–1230.

Asri, A. A. S. M. A. N., & Darma, G. S. (2020). Revealing the Digital Leadership Spurs in 4.0 Industrial Revolution. *International Journal of Business, Economics & Management*, *3*(1), 93–100. Retrieved from https://doi.org/10.31295/ijbem.v3n1.135

Badi'ah, S., Salim, L., & Syahputra, M. C. (2021). Pesantren dan Perubahan Sosial pada Era Digital. *Analisis: Jurnal Studi Keislaman*, *21*(2), 349–364. https://doi.org/10.24042/ajsk.v21i2.10244

Bashori, B. (2019). Kepemimpinan Transformasional Kyai Pada Lembaga Pendidikan Islam. *Al-Tanzim : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, *3*(2), 73–84. https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v3i2.535

Bodenhausen, C., & Curtis, C. (2016). Transformational Leadership and Employee Involvement: Perspectives from Millennial Workforce Entrants. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, *17.*(3), 371–387. https://doi.org/https://doi.org/10.1080/1528008X.2015.1048920

Danim, S. (2015). *Visi Baru Manajemen Sekolah Dari Unit Birokrasi Ke Lembaga Akademik.* Jakarta:

PT. Bumi Aksara.
Deal, J. J., Altman, D. G., & Rogelberg, S. G. (2010). Millennials at Work: What We Know and What We Need to Do (If Anything). *Journal of Business Psychology*, *25*, 191–199. https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1007/s10869-010-9177-2
Falakhina, A. N., & Hernawati, S. (2025). Peran Kiai dalam Kepemimpinan Pesantren. *Risalah :Jurnal Pendidikan Dan Studi Islam*, *11*(1), 13–23. Retrieved from https://doi.org/10.31943/jurnal_risalah.v11i1.1621.
Fisk, P. (2022). The making of a digital leader. *Business Strategy Review, 13*(1), 43–50. https://doi.org/https://doi.org/10.1111/1467-8616.00201
Ghofur, W. A. (2023). Keterkaitan Pesantren dengan Teknologi. Retrieved from NuOnline. website: https://www.nu.or.id/opini/keterkaitan-pesantren-dengan-teknologi-eK9GO
Gudmundsdotti, G. B., Gassó, H. H., Rubio, J. C. C., & Hatlevik, O. E. (2020). Student teachers' responsible use of ICT: Examining two samples in Spain and Norway. *Computers & Education*, *152*. https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.compedu.2020.103877.
Humaisi, M. S., Thoyib, M., Arifin, I., Imron, A., & Sonhadji, A. (2019). Pesantren education and charismatic leadership: A qualitative analysis study on quality improvement of islamic education in pondok pesantren nurul jadid paiton, probolinggo. *Universal Journal of Educational Research*, *7*(7), 1509–1516. https://doi.org/10.13189/ujer.2019.070704
Ja'far, A. (2019). Literasi Digital Pesantren: Perubahan Dan Kontestasi. *Islamic Review: Jurnal Riset Dan Kajian Keislaman*, *8*(1), 17–35. https://doi.org/10.35878/islamicreview.v8i1.156
Jameson, J., Rumyantseva, N., Cai, M., Markowski, M., Essex, R., & McNay, I. (2022). A systematic review and framework for digital leadership research maturity in higher education. *Computers and Education Open*, *3*(October), 100115. https://doi.org/10.1016/j.caeo.2022.100115
Khoiri, N. (2025). *PENGEMBANGAN E-BOOK KEPEMIMPINAN MADRASAH LITERASI DIGITAL KEPALA SEKOLAH*. *15*(3), 249–266.
Khoriah, A., & Saona, S. (2025). Revisiting the Role of Islamic Boarding Schools in Shaping Digital Citizenship Among Gen Z Students. *Islamic Journal of Teaching and Learning*, *1*(2), 50–57. https://doi.org/10.59784/jtlm.v1i2.14
Manan, M. A. (2019). Daya Tahan dan Eksistensi Pesantren Di Era 4.0. *Jurnal Pendidikan Islam Indonesia*, *3*(2), 301–313. https://doi.org/10.35316/jpii.v3i2.135
Marks, A., & Al-Ali, M. (2022). Digital Transformation in Higher Education: A Framework for Maturity Assessment. *COVID-19 Challenges to University Information Technology Governance*, *11*(12), 61–81. https://doi.org/10.1007/978-3-031-13351-0_3
Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). *Qualitative Data Analysis*. USA: Arizona State University.
Muh Mustakim. (2021). The Development of Learning Strategies in Pesantren Studies on the Transformation of the Teaching System in Pesantren. *IJORER : International Journal of Recent Educational Research*, *2*(2), 224–236. https://doi.org/10.46245/ijorer.v2i2.94
Muhith, A., & El-Rumi, U. (2020). *The Young Kyai (Lora) and Transformation on The Pesantren in Madura*. *6*(2), 30–41.
Mujiono, M. (2024). Digital Literacy: Fundamental Competence for Modern Society. *DIDAKTIKA : Jurnal Pemikiran Pendidikan*, *30*(1), 15. https://doi.org/10.30587/didaktika.v30i1.6906
Munir, S. (2017). Mbah Maimun: Zaman "Now", Kiai Muda Harus Melek Teknologi.
Myers, K. K., & Sadaghiani, K. (2010). Millennials in the Workplace: A Communication Perspective on Millennials' Organizational Relationships and Performance. *Journal of Business and Psychology*, *25*, 225–238. https://doi.org/https://doi.org/10.1007/s10869-010-9172-7
Peramesti, N. P. D. Y., & Kusmana, D. (2018). Kepemimpinan Ideal Pada Era Generasi Milenial. *TRANSFORMASI: Jurnal Manajemen Pemerintahan*, 73–84. https://doi.org/10.33701/jt.v10i1.413
Pribadi, L. A., Nurdin, D., & Edy, S. (2024). Digital Leadership In Improving Teacher Performance During The Covid-19 Pandemic. *International Journal Of Humanities Education and Social Sciences (IJHESS)*, *3*(4), 2159–2168. https://doi.org/10.55227/ijhess.v3i4.783
Purnomo, E. N., Imron, A., Wiyono, B. B., Sobri, A. Y., & Dami, Z. A. (2023). E-Leadership, Technology Acceptance and Technological Self-Efficacy: Its Effect on Teacher Attitudes in Using Virtual Learning Environments. *Pegem Journal of Education and Instruction*, *13*(4). https://doi.org/10.47750/pegegog.13.04.23

Raharjo, N. P. (2024). *Peran Media Digital dalam Pembentukan Literasi Keagamaan Santri di Indonesia*. *5*(2).

Rochmat, C. S., & Silfana, A. (2024). Increasing Holistic Intelligence with Digital Literacy in Islamic Boarding Schools : Case Study at Universitas Darussalam Gontor. *Journal of Islamic Education Management*, *2*(1), 65–80.

Rustandi, R., & Kusnawan, A. (2023). Management of Islamic Boarding Schools in the Implementation of Digital Da'wah Literacy Based on Religious Moderation and Gender Relations in West Java. *Jurnal Dakwah Risalah*, *34*(1), 72. https://doi.org/10.24014/jdr.v34i1.24545

Saepurohman, A., Badrudin, Erihadiana, M., Sri Lestari, A., & Alai, A. (2025). Strategic Management of Digital Literacy Initiatives in Islamic Boarding Schools of Tasikmalaya. *Munaddhomah*, *6*(2), 238–250. https://doi.org/10.31538/munaddhomah.v6i2.1711

Safitri, F., Ramlah, Sandy, W., & Siregar, A. C. (2025). *Literasi Digital Dalam Dunia Pendidikan*. Jambi: PT. Sonpedia Publisihing Indonesia.

Sağbaş, M., & Erdoğan, F. A. (2022). Digital Leadership: a Systematic Conceptual Literature Review. *İstanbul Kent Üniversitesi İnsan Ve Toplum Bilimleri Dergisi*, *3*(1), 17–35.

Sartini, Chondro, A., Prayitno, H. J., & Chairunissa, I. (2024). Tantangan Kepemimpinan Adaptif dalam Dunia Pendidikan di Era Generasi Milenial. *TEACHING : Jurnal Inovasi Keguruan Dan Ilmu Pendidikan*, *4*(2), 167–186.

Sujanto, L. F., Kurniawan, Z., & Holik, A. (2023). Peran Guru Pendidikan Agama Islam dalam Meningkatkan Kecakapan Abad 21 melalui Literasi Digital. *JIIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, *6*(9).

Syam, A. R., Wiyono, B. B., Imron, A., Burhanuddin, & Ikhwan, A. (2022). Leadership Behaviour of a Boarding Schools in Indonesia. *Pegem Egitim ve Ogretim Dergisi*, *13*(1), 100–108. https://doi.org/10.47750/pegegog.13.01.12

Timan, A., Mustiningsih, M., & Imron, A. (2022). Digital Leadership Kepala Sekolah Hubungannya dengan Kinerja Guru dan Kompetensi Siswa Era Abad 21. *JAMP : Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan*, *5*(4), 323–333. https://doi.org/10.17977/um027v5i42022p323

Waqiyulloh, M., & Dini, S. S. T. (2025). Literasi Digital Pesantren: Studi Praktik Literasi Digital Santri di Bahtsul Masail Al-Hikmah Kediri. *Ma'had Aly: Journal Of Islamic Studies*, *2*(3), 1–15.

Wiyono, B. B., Komariah, A., Alghamdi, A. A., Sultoni, & Fahlevi, M. (2023). The Influence of Principals' e-Leadership on the Effectiveness of Schools' Public Relations and Organizational Improvement. *Sustainability (Switzerland)*, *15*(2). https://doi.org/10.3390/su15021296

Yulin, N., & Danso, S. D. (2025). *Assessing Pedagogical Readiness for Digital Innovation: A Mixed-Methods Study*. Retrieved from http://arxiv.org/abs/2502.15781

Zhu, P. (2015). *Digital Master : Debunk the Myths of Enterprise Digital Maturity.* Lulu Press, Inc.