



Kepemimpinan Spiritual dalam Ketahanan Pondok Pesantren di Era Masyarakat 5.0 di Pondok Pesantren Al-Asy'ary, Purwakarta

Shalha Nurul Afifah

UIN Sunan Gunung Djati Bandung, Indonesia

*Penulis Korespondensi: shalnuraf27@gmail.com

Abstract. *This study aims to analyze the role of spiritual leadership of the kiai in strengthening the organizational resilience of Al-Asy'ary Islamic Boarding School in the era of Society 5.0. The research employs a qualitative approach with a case study design. Data were collected through in-depth interviews with the kiai, teachers, and students, as well as observation and supporting documentation. Data analysis followed the interactive model of Miles, Huberman, and Saldaña, consisting of data condensation, data display, and conclusion drawing. The findings indicate that the kiai's spiritual leadership is a key determinant of pesantren resilience through the integration of transcendental, ethical-humanistic, and adaptive-progressive dimensions. The kiai successfully guides the selective and meaningful use of digital technology by positioning it as a means of service (khadam), rather than an end in itself. Leadership practices based on role modeling, moral values, and spiritual reinforcement foster students' moral autonomy and create a stable organizational climate amid digital disruption. This study concludes that the resilience of traditional pesantren in the Society 5.0 era lies in the strength of spiritual values sustained through adaptive and continuous spiritual leadership.*

Keywords: *Digital Technology; Kiai; Pesantren Resilience; Society 5.0; Spiritual Leadership.*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran kepemimpinan spiritual kiai dalam memperkuat ketahanan Pondok Pesantren Al-Asy'ary di era Masyarakat 5.0. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan kiai, ustadz, dan santri, serta observasi dan dokumentasi pendukung. Teknik analisis data menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña yang meliputi kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan spiritual kiai menjadi faktor kunci dalam menjaga ketahanan pesantren melalui integrasi nilai transendental, etis-humanis, dan adaptif-progresif. Kiai mampu mengarahkan pemanfaatan teknologi digital secara selektif dan bermakna dengan menempatkannya sebagai sarana pengabdian (khadam), bukan tujuan utama. Pendekatan kepemimpinan yang berbasis keteladanan, adab, dan penguatan spiritual membentuk kemandirian moral santri serta menciptakan iklim organisasi yang stabil di tengah disrupsi digital. Temuan ini menegaskan bahwa ketahanan pesantren tradisional di era Masyarakat 5.0 terletak pada kekuatan nilai spiritual yang dikelola melalui kepemimpinan kiai yang adaptif dan berkelanjutan.

Kata kunci: Kepemimpinan Spiritual; Ketahanan Pesantren; Kiai; Masyarakat 5.0; Teknologi Digital.

1. LATAR BELAKANG

Pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam tertua di Indonesia yang memiliki peran strategis dalam membentuk karakter, moralitas, dan spiritualitas masyarakat. Dalam lintasan sejarahnya, pesantren telah melewati berbagai fase perubahan sosial, mulai dari era kolonial hingga memasuki transformasi digital yang semakin masif di abad ke-21 (Dhofier, 1980; *Pesantren (Wikipedia)*, 2025). Keberlangsungan pesantren di tengah perubahan tersebut menunjukkan adanya kapasitas adaptif yang khas, di mana nilai-nilai keislaman tetap dipertahankan sebagai fondasi utama pendidikan.

Memasuki era Masyarakat 5.0, lembaga pendidikan tradisional, termasuk pesantren, menghadapi tekanan adaptasi yang semakin kompleks. Paradigma Masyarakat 5.0 menekankan integrasi teknologi canggih seperti kecerdasan buatan, *Internet of Things* (IoT),

dan *Big Data* dengan orientasi manusia sebagai pusat (*human-centered society*), sehingga menuntut kemampuan berpikir kritis, kreativitas, dan pemecahan masalah tanpa mengabaikan nilai kemanusiaan (Fukuyama, 2018; Ghazali et al., 2024). Dalam konteks ini, pesantren tidak hanya dituntut untuk beradaptasi secara teknologis, tetapi juga menjaga konsistensi nilai spiritual yang menjadi identitasnya.

Di sisi lain, pesantren juga menghadapi tantangan sosial berupa meningkatnya sorotan publik terhadap tata kelola, transparansi, dan keselamatan santri. Kasus robohnya bangunan di Pondok Pesantren Al-Khoziny yang diberitakan secara luas oleh media nasional memicu perdebatan publik mengenai manajemen pesantren dan berdampak pada persepsi masyarakat secara umum (BBC Indonesia, 2025). Fenomena ini memperlihatkan betapa krusialnya peran kepemimpinan spiritual dalam menjaga kebertahanan moral dan sosial pesantren oleh legitimasi moral dan kepemimpinan internal dalam menjaga kepercayaan publik.

Era Society 5.0 menandai transformasi masyarakat yang berorientasi pada integrasi antara kemajuan teknologi dan nilai-nilai kemanusiaan (Othman et al., 2022). Pesantren dihadapkan pada tantangan baru dalam mempertahankan relevansi serta nilai-nilai tradisionalnya. Perubahan paradigma sosial akibat revolusi digital membuat masyarakat menilai lembaga bukan hanya dari capaian akademik, tetapi juga dari citra digital dan tanggung jawab sosialnya (Mothafar et al., 2024).

Dalam konteks pendidikan Islam, hal ini mengharuskan pesantren untuk mampu mengelola informasi, sumber daya manusia, dan sistem pembelajaran berbasis digital tanpa kehilangan ruh spiritualnya. Kepemimpinan spiritual—yang menekankan nilai-nilai keikhlasan, keteladanan, dan pengabdian—menjadi elemen penting dalam menjaga keseimbangan tersebut (Reave, 2005). Dalam sudut pandang pesantren, kepemimpinan spiritual bukan mengenai instrumen manajerial, tetapi lebih ke arah fondasi ideologis yang menuntun seluruh aktivitas pendidikan dan kehidupan santri.

Dalam konteks tersebut, kepemimpinan spiritual kiai menjadi faktor kunci dalam menjaga kebertahanan pesantren. Kepemimpinan kiai tidak hanya berfungsi sebagai pengelola institusi, tetapi juga sebagai pembimbing ruhani yang membentuk budaya, nilai, dan arah kehidupan pesantren. Namun demikian, meskipun kepemimpinan spiritual sering disebut sebagai kekuatan khas pesantren, kajian empiris yang menggambarkan bagaimana kepemimpinan tersebut beroperasi secara konkret dalam menghadapi tantangan era Society 5.0 masih relatif terbatas.

Sebagian penelitian memosisikan kepemimpinan spiritual sebagai konsep normatif yang sulit diukur secara empiris, sementara kajian kontekstual berbasis pesantren tradisional masih

belum banyak dikembangkan (Yukl, 2013). Kondisi ini menunjukkan adanya celah penelitian terkait bagaimana nilai-nilai spiritual diinternalisasikan dalam kepemimpinan kiai dan bagaimana nilai tersebut berkontribusi terhadap ketahanan organisasi pesantren.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran kepemimpinan spiritual kiai dalam meningkatkan keberlanjutan pondok pesantren tradisional di era Society 5.0 dengan studi kasus di Pondok Pesantren Al-Asy'ary, Purwakarta. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan pemahaman empiris mengenai integrasi nilai spiritual dan praktik kepemimpinan dalam menjaga keberlanjutan pesantren di tengah disrupsi sosial dan teknologi.

2. KAJIAN TEORITIS

Konsep kepemimpinan spiritual dikembangkan sebagai pendekatan kepemimpinan yang menekankan makna, nilai, dan tujuan transendental dalam kehidupan organisasi. Fry (2003) mendefinisikan kepemimpinan spiritual sebagai proses kepemimpinan yang dibangun atas tiga elemen utama, yaitu visi (*vision*), harapan atau keyakinan (*hope/faith*), dan cinta altruistik (*altruistic love*). Ketiga elemen ini bekerja secara simultan untuk menciptakan motivasi intrinsik, komitmen organisasi, dan rasa makna dalam bekerja.

Dalam konteks organisasi pendidikan, kepemimpinan spiritual dipandang mampu membangun budaya organisasi yang berlandaskan nilai moral, kepedulian, dan tanggung jawab kolektif. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan spiritual berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, loyalitas anggota, dan ketahanan organisasi dalam menghadapi perubahan lingkungan (Fry et al., 2011; Reave, 2005). Kepemimpinan ini bukan beroperasi melalui kontrol struktural semata, melainkan melalui internalisasi nilai yang menumbuhkan kesadaran dan komitmen personal.

Dalam tradisi pendidikan Islam, kepemimpinan spiritual memiliki kesesuaian dengan konsep imāmah rūḥiyyah, yaitu kepemimpinan yang menekankan pembinaan ruhani, keteladanan, dan tanggung jawab moral. Dalam pesantren, kiai diposisikan sebagai figur sentral yang memegang otoritas religius, kultural dan manajerial sekaligus (Dhofier, 1980). Nilai-nilai seperti keikhlasan, kesederhanaan, khidmah, dan keberkahan menjadi basis utama praktik kepemimpinan pesantren.

Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kiai berkontribusi signifikan terhadap pembentukan karakter santri, kohesi sosial, dan keberlanjutan nilai-nilai tradisional pesantren (Nursaman, 2025; Rosadi et al., 2024; Yugo, 2025). Penelitian lain menemukan bahwa penerapan nilai-nilai tasawuf seperti ikhlas, sabar, tawakkal, dan zuhud memperkuat

moral dan spiritual santri sehingga menjadi salah satu faktor ketahanan pesantren dalam menghadapi modernitas (Arifin et al., 2025).

Dalam konteks era Society 5.0, integrasi teknologi dalam pendidikan menuntut adanya kerangka nilai yang mampu mengarahkan pemanfaatan teknologi secara etis dan bermakna. Beberapa studi menekankan bahwa lembaga pendidikan berbasis nilai membutuhkan kepemimpinan yang mampu memosisikan teknologi sebagai sarana, bukan tujuan, sehingga tidak menggerus identitas dan tujuan pendidikan itu sendiri (Fukuyama, 2018; Ghozali et al., 2024).

Berdasarkan kerangka teoritis dan penelitian terdahulu tersebut, dapat dipahami bahwa kepemimpinan spiritual kiai berpotensi menjadi faktor kunci dalam membangun kebertahanan pesantren tradisional di era Society 5.0. Kepemimpinan spiritual tidak hanya berfungsi sebagai konsep normatif, tetapi sebagai sistem nilai operasional yang membentuk budaya organisasi, arah adaptasi, dan legitimasi sosial pesantren.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus (*case study*) guna mengeksplorasi secara mendalam fenomena kepemimpinan spiritual kiai di Pondok Pesantren Al-Asy'ary. Lokasi penelitian dipilih secara sengaja (*purposive*) mengingat karakter pesantren yang tetap mempertahankan tradisi salaf di tengah arus digitalisasi.

Data primer diperoleh melalui teknik wawancara semiterstruktur (*semi-structured interview*) yang melibatkan tiga kelompok informan utama: pengasuh (kiai), tenaga pendidik (ustadz), dan para santri. Penggunaan wawancara semiterstruktur memungkinkan peneliti untuk menggali perspektif informan secara lebih liberal dan mendalam melalui panduan pertanyaan yang fleksibel namun tetap fokus pada topik penelitian. Data pendukung dikumpulkan melalui observasi lingkungan pesantren dan dokumentasi terkait kebijakan penggunaan teknologi.

Teknik analisis data mengikuti model interaktif dari Miles et al. (2014) yang terdiri dari tiga tahapan utama, yaitu kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Kondensasi data dilakukan melalui proses pemilihan, pengerucutan, dan transformasi data hasil transkrip wawancara ke dalam poin-poin esensial yang berkaitan dengan nilai kepemimpinan, strategi digital, dan mekanisme koping pesantren. Data yang telah dikondensasikan kemudian disajikan dalam bentuk narasi deskriptif dan tabel perbandingan untuk memudahkan pemahaman hubungan antartema, serta disintetiskan dengan beberapa penelitian yang sejalan. Tahap akhir berupa penarikan dan verifikasi kesimpulan dilakukan dengan membandingkan

temuan lapangan secara keseluruhan dengan teori kepemimpinan spiritual Louis W. Fry guna menghasilkan simpulan yang kredibel.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian dilakukan di Pondok Pesantren Al-Asy'ary, yang berlokasi di Kampung Simpang, Purwakarta, Jawa Barat. Peneliti melakukan wawancara semi terstruktur dengan para informan dengan rentang waktu kurang lebih 1 minggu. Penelitian melibatkan wawancara dengan Pengasuh pondok pesantren sebagai Kiai (objek penelitian sentral), didukung oleh informasi dari seorang ustadz dan 4 orang santri. Bagian hasil dan pembahasan ini menguraikan temuan empiris penelitian berdasarkan analisis wawancara mendalam dengan para narasumber utama di Pondok Pesantren Al-Asy'ary, yang kemudian dianalisis secara kritis dengan kerangka kepemimpinan spiritual. Pembahasan diarahkan untuk menjelaskan bagaimana nilai-nilai spiritual kiai berperan dalam membentuk strategi adaptasi digital dan memperkuat keberlanjutan pesantren di tengah dinamika era Society 5.0.

Gambaran Umum Pondok Pesantren Al-Asy'ary

Pesantren ini berdiri pada tahun 1950 oleh Al-Maghfurlah KH. Zein Asyuary bin H. Ahmad Amhiyani yang dibina secara tradisional atau salafiyah. Beliau lebih dikenal dengan sebutan Amma Sindang Panon karena kiprah pertamanya di Desa Sindang Panon. Setelah beliau wafat pada tahun 1979 pesantren ini diteruskan oleh putra pertamanya yang baru pulang dari Kaliwungu Semarang Jawa Tengah yaitu Al-Maghfurlah KH. Afif Hasanuddin, kemudian pesantren ini diberi nama Al-I'timad (*bil-wahidil ahadish-shomad*). Pada tahun 1982 nama pesantren ini diganti menjadi Al-Asy'ary atas usul para alumni pada silaturahmi ke 2. Beliau lebih dikenal dengan panggilan engkang oleh para santrinya sampai wafatnya pada tahun 2001. Setelah beliau wafat para santri generasi berikutnya memanggil dengan sebutan Bapak Abah seraya meniru panggilan diucapkan sang cucu. Sejak tahun 2001 pesantren ini dikelola oleh generasi ke 3 yakni H. Akhfaz Fauzi bin KH. Moh. Asyikin Zarkasi, menantu yang berasal dari Assalam Plered Purwakarta. (Profil Dan Sejarah Pondok Pesantren Al-Asy'ary, 2025)

Tabel 1. Aspek Kontekstual.

Aspek Kontekstual	Deskripsi Singkat
Lokasi Pesantren	Purwakarta, Jawa Barat
Jumlah Santri	±80 (putra-putri)
Sistem Pendidikan	Tradisional salafiyah dengan program tahfiz dan kitab kuning
Pola Kepemimpinan	Kiai sebagai figur sentral ruhaniyah

Sumber: arsip pesantren

Tipologi dan Karakteristik Kepemimpinan Spiritual Kiai di Pondok Pesantren Al-Asy'ary

Hasil wawancara bersama pimpinan pondok pesantren, menunjukkan bahwa kepemimpinan spiritual di lingkungan Pesantren Al-Asy'ary dimaknai oleh kiai sebagai bentuk kepemimpinan yang berorientasi pada pembinaan ruhani, akhlak, dan keteladanan di atas segalanya. Dalam perspektif kiai, seorang pemimpin pesantren bukanlah sekadar pengambil keputusan administratif atau pengelola lembaga (*mudīr*), melainkan seorang *murabbī* yang bertanggung jawab menuntun jiwa, menanamkan nilai, dan menjadi teladan adab bagi seluruh warga pesantren.

“Kepemimpinan spiritual bukan tentang siapa yang paling kuat, tapi siapa yang paling istiqamah dalam menuntun diri dan orang lain menuju ridha Allah.”

(Wawancara, Pengasuh, 2025)

Nilai-nilai utama yang ditekankan dalam kepemimpinan tersebut meliputi keikhlasan, amanah, adab, musyawarah, dan keteladanan. Nilai ini tidak diajarkan secara konseptual semata, tetapi diwujudkan dalam perilaku keseharian kiai di pesantren.

“Pemimpin pesantren bukan sekadar pengambil keputusan administratif, tetapi lebih sebagai murabbi, yang menuntun jiwa dan meneladankan adab.”

(Wawancara, Pengasuh, 2025)

Nilai-nilai inti yang menjadi fondasi kepemimpinan di Al-Asy'ary mencakup lima pilar utama: ikhlas, amanah, adab dan ta'dzim, musyawarah (*syura*), serta keteladanan (*uswah*). Keikhlasan dipandang sebagai orientasi utama dalam berkhidmat, di mana memimpin bukan untuk kepentingan diri melainkan pengabdian total kepada umat dan agama. Amanah memastikan bahwa setiap keputusan strategis dapat dipertanggungjawabkan secara vertikal kepada Tuhan dan secara horisontal kepada komunitas. Adab dan ta'dzim mengatur tata krama hubungan antara guru, sesama, dan murid, sementara musyawarah menjadi mekanisme inklusivitas agar keputusan organisasi mengandung keberkahan. Keteladanan atau *uswah* menuntut pemimpin untuk menjadi contoh pertama dalam aspek

disiplin, ibadah, dan kesederhanaan, yang secara teoretis selaras dengan dimensi *Idealized Influence* dalam kepemimpinan transformasional namun dengan muatan spiritual yang lebih kental (Pangestu et al., 2025; Shofwani et al., 2025).

Pandangan ini dikonfirmasi oleh para santri yang merasakan bahwa bimbingan kiai dilakukan dengan pendekatan persuasif dan penuh kesabaran, bukan melalui hukuman represif.

“Kiai membimbing santri tidak dengan cara yang membuat santri mumet, tapi dengan cara yang asik dan membuat santri nyaman.”

(Wawancara, Santri 1, 2025)

“Beliau tidak pernah marah, melainkan menasihati dengan sabar.”

“Beliau tidak pernah marah, namun sekalinya beliau kecewa beliau tetap akan memberi nasihat hingga santri tidak berbuat kesalahan kedua kalinya.”

(Wawancara, Santri 2 dan 3, 2025)

Pendekatan ini juga tercermin dalam praktik penyelesaian pelanggaran santri yang mengedepankan kesadaran diri dibanding sanksi langsung.

“Saya ingin santri sadar, bukan takut. Karena perubahan yang lahir dari kesadaran akan lebih bertahan.”

(Wawancara, Pengasuh, 2025)

Keteladanan ini yang ditunjukkan oleh kiai bukan dalam bentuk retorika, melainkan diwujudkan melalui kehadiran fisik kiai dalam rutinitas harian santri. Kiai berusaha tidak berjarak dengan santri; beliau hadir bersama mereka saat berjamaah, mengaji, bahkan terkadang makan bersama atau ikut membersihkan lingkungan pesantren. Pendekatan ini bertujuan untuk meruntuhkan wibawa semu dan membangun otoritas spiritual yang asli, di mana santri patuh bukan karena takut, melainkan karena cinta dan rasa hormat yang mendalam kepada sang guru (Hamdanah et al., 2025). Sumber dari nilai-nilai ini dijadikan pedoman oleh Kiai berasal dari Al-Qur'an, Hadis, teladan Rasulullah SAW, tradisi organisasi Nahdlatul Ulama (NU), serta pengalaman nyata berinteraksi dengan para kiai senior yang memimpin dengan kesabaran dan teladan tanpa banyak bicara.

Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan spiritual di pesantren ini bekerja melalui internalisasi nilai, bukan kontrol formal, sehingga membentuk ketaatan yang lahir dari kesadaran, bukan rasa takut. Secara teoretis, temuan ini memperkuat konsep imāmah rūhiyyah sebagai bentuk kepemimpinan berbasis nilai transendental yang menekankan keteladanan (uswah) dan konsistensi moral, sejalan dengan gagasan altruistic love dalam teori kepemimpinan spiritual Fry (2003).

Perspektif Santri dan Guru: Efektivitas Bimbingan Humanis dalam Tradisi Salaf

Respon dari para santri dan guru di Pesantren Al-Asy'ary menunjukkan bahwa kepemimpinan spiritual kiai memiliki dampak yang sangat positif terhadap iklim belajar. Hasil wawancara menunjukkan adanya kedekatan spiritual dan emosional antara kiai, guru, dan santri. Ukuran pesantren yang relatif kecil memperkuat intensitas interaksi, sehingga relasi tidak bersifat hierarkis kaku.

“Karena santrinya tidak terlalu banyak, jadi santri dengan kiai itu lebih dekat dan sering berkomunikasi.”

(Santri)

Para santri juga sepakat bahwa cara kiai membimbing sangat baik, asyik, dan penuh kesabaran. Kiai tidak menggunakan kemarahan atau kekerasan sebagai instrumen pendidikan; sebaliknya, pendekatan persuasif dan nasihat yang lembut lebih dikedepankan bahkan ketika santri melakukan pelanggaran. Hal ini menciptakan rasa nyaman bagi santri untuk belajar, sehingga proses transfer ilmu tidak dirasakan sebagai beban yang menyesak (mumet) melainkan sebagai perjalanan spiritual yang menyenangkan.

Ustadz AA, salah satu pengajar, memberikan penguatan bahwa kepemimpinan kiai sangat menonjol dalam aspek keteladanan yang menghidupkan nilai-nilai keikhlasan dan tawakal.

“Kiai bukan hanya pemimpin administratif, tetapi pusat spiritual yang menghidupkan nilai keikhlasan dan adab.”

(Wawancara, Ustadz AA, 2025)

Kedekatan ini membentuk rasa aman psikologis dan loyalitas santri terhadap pesantren. Pengaruh kiai terhadap para guru terwujud dalam bentuk internalisasi sikap sabar dan istiqamah dalam mengajar. Guru-guru di PP. Al-Asy'ary merasa memiliki figur panutan yang nyata dalam perilaku sehari-hari, bukan sekadar instruksi tertulis dari seorang atasan. Hal ini juga selaras dengan konsep dari Fry (2003) bahwa kepemimpinan spiritual mampu meningkatkan komitmen organisasional dan kepuasan kerja guru di lembaga pendidikan Islam melalui penciptaan visi bersama dan cinta altruistik.

Selanjutnya, meskipun nilai-nilai tradisional seperti disiplin waktu dan adab menjadi fokus utama, santri juga merasakan bahwa kiai memberikan ruang bagi pengetahuan umum di samping pelajaran agama. Kedekatan ruhani yang terbangun antara kiai dan santri di PP. Al-Asy'ary didukung oleh skala pesantren yang memungkinkan interaksi personal yang intens. Kedekatan ini dipandang variatif oleh santri; ada yang merasa sangat dekat karena frekuensi komunikasi, namun ada pula yang melihatnya sebagai hubungan yang memiliki

batasan rasa hormat yang sewajarnya (ta'dzim). Secara keseluruhan, pola bimbingan yang humanis ini menjadi faktor kunci dalam menjaga ketahanan santri selama tinggal di asrama, di mana mereka merasa didukung secara spiritual dan emosional dalam setiap fase pendidikannya.

Pendekatan ini terbukti efektif membangun tanggung jawab internal santri. Santri mengakui bahwa nasihat dan keteladanan kiai lebih membekas dibanding hukuman fisik atau ancaman. Hal ini menegaskan bahwa kepemimpinan spiritual mampu menghasilkan kontrol diri (*self-regulation*) yang lebih berkelanjutan dibanding kontrol eksternal.

Dalam perspektif kepemimpinan organisasi, temuan ini menunjukkan bahwa nilai spiritual berperan sebagai mekanisme regulasi sosial yang menjaga keteraturan pesantren tanpa menciptakan resistensi psikologis.

Adaptasi Pesantren terhadap Era Digital

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pesantren bersikap selektif dan adaptif terhadap teknologi digital. Penggunaan gawai dibatasi secara waktu dan tujuan, dengan penekanan pada pemanfaatan positif.

“Gunakan teknologi untuk menambah manfaat, bukan mengurangi keberkahan.”

(Wawancara, Pengasuh, 2025)

Santri memanfaatkan teknologi terutama untuk belajar, mencari materi agama, dan mengikuti konten dakwah.

“Saya menggunakan media digital untuk mencari materi yang belum saya pahami dan mengikuti kajian para kiai.”

(Wawancara, Santri 1)

Era Masyarakat 5.0 membawa tantangan nyata bagi kehidupan pesantren, terutama melalui arus informasi digital dari perangkat seluler yang berpotensi mengganggu fokus spiritual santri. Di Pondok Pesantren Al-Asy'ary, kiai menyikapi kondisi ini dengan prinsip yang jelas, yaitu menempatkan teknologi sebagai *khadam* (pelayan), bukan tuan. Kiai tidak menolak penggunaan teknologi secara menyeluruh karena menyadari manfaatnya sebagai sumber pengetahuan, namun tetap memberikan pengawasan spiritual yang ketat agar teknologi tidak menjadi sumber kelalaian. Oleh karena itu, pesantren menetapkan aturan yang tegas bagi santri, seperti larangan membawa handphone secara bebas dan pembatasan penggunaan teknologi hanya pada waktu tertentu yang telah ditetapkan, misalnya sebulan sekali di awal bulan, untuk kepentingan pendidikan atau komunikasi dengan keluarga.

Filosofi "teknologi sebagai khadam" diimplementasikan melalui penanaman adab digital kepada santri. Kiai menanamkan prinsip bahwa aktivitas mengetik di media sosial memiliki bobot nilai yang sama dengan berbicara secara lisan; jika lisan bisa mendatangkan pahala atau dosa, maka jari pun demikian. Santri diajak untuk melakukan muhasabah digital dengan pertanyaan retorik: "Apakah statusmu menambah manfaat atau menambah kelalaian?". Pendekatan ini bersifat edukatif dan bukan represif, bertujuan untuk menumbuhkan kesadaran spiritual dari dalam diri santri agar mereka mampu bersuara di ruang publik digital tanpa kehilangan identitas kesantriannya (Yazmi et al., 2025).

Dari sudut pandang pengajar pesantren, Ustadz AA mencatat bahwa teknologi digital juga membawa perubahan dalam sistem pembelajaran, di mana kitab kuning kini dapat diakses melalui aplikasi dan media daring. Santri merespons positif integrasi media interaktif ini karena dianggap lebih menarik, meskipun tetap memerlukan bimbingan guru agar tidak teralihkan oleh konten yang tidak bermanfaat. Tantangan terbesar bagi para ustadz adalah mempertahankan "ruh" keikhlasan dan kesederhanaan di tengah gempuran tren digital yang serba instan. Pesantren Al-Asy'ary memberikan dukungan berupa penyediaan jaringan internet dan proyektor untuk menunjang pembelajaran, namun kiai tetap mengingatkan bahwa teknologi hanyalah alat bantu, sedangkan inti pendidikan tetap terletak pada transformasi batin dan karakter (Tantowi, 2024).

Analisis Pembahasan Kepimpinan Spiritual

Kepemimpinan Spiritual sebagai Katalisator Resiliensi Organisasi

Berdasarkan data temuan penelitian di Pondok Pesantren Al-Asy'ary, kepemimpinan spiritual kiai berperan sebagai katalisator utama dalam membangun resiliensi organisasi pesantren. Resiliensi dalam konteks ini tidak hanya dimaknai sebagai kemampuan bertahan dari tekanan eksternal, tetapi juga kemampuan beradaptasi dan berkembang tanpa kehilangan identitas inti pesantren. Kiai Al-Asy'ary menunjukkan kapasitas resiliensi melalui empat kemampuan utama, yaitu merespons perubahan digital secara bijak, memantau dampak teknologi terhadap santri secara berkelanjutan, mengantisipasi risiko moral media sosial, serta belajar dari pengalaman pelanggaran santri di masa lalu. Temuan ini sejalan dengan konsep *organizational resilience* berbasis nilai, di mana ketahanan lembaga sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan yang mampu menjaga makna, arah, dan komitmen moral anggota organisasi (Duchek, 2020).

Integrasi nilai-nilai Islam ke dalam manajemen pesantren membentuk budaya organisasi yang khas. Komitmen guru dan santri tidak bertumpu pada imbalan material, melainkan pada nilai ibadah dan keberkahan. Hal ini sejalan dengan teori kepemimpinan spiritual Fry (2003)

yang menekankan visi, harapan, dan cinta altruistik. Kiai memandang santri sebagai amanah ruhani yang harus dibimbing dengan kasih sayang, bukan sekadar objek pendidikan. Pendekatan ini menciptakan iklim pesantren yang kondusif untuk menghadapi tantangan Masyarakat 5.0, baik keterbatasan fasilitas maupun disrupsi gaya hidup digital.

Resiliensi pesantren juga diperkuat oleh gaya kepemimpinan kiai yang bersifat situasional (Hersey & Blanchard, 1969). Aturan tidak diterapkan secara kaku tanpa mempertimbangkan aspek kemanusiaan. Ketika terjadi pelanggaran, kiai lebih memilih pendekatan dialog dan refleksi berbasis nilai keagamaan daripada hukuman fisik. Pendekatan ini menumbuhkan resiliensi psikologis santri karena mereka merasa dihargai sebagai individu yang memiliki dimensi ruhani. Keberhasilan kepemimpinan spiritual diukur dari terbentuknya kedamaian batin dan kemandirian moral santri, bukan sekadar kepatuhan formal.

Dialektika Tradisi dan Modernitas dalam Kerangka Masyarakat 5.0

Pondok Pesantren Al-Asy'ary menghadapi konflik kultural khas Masyarakat 5.0, yaitu ketegangan antara nilai khidmah dan fenomena FOMO (*Fear of Missing Out*) atau “ketakutan ketinggalan zaman” yang dipicu ruang digital. Kebijakan pembatasan gawai membuat sebagian santri merasa terputus dari dunia luar. Namun, kiai menanamkan pemahaman bahwa kedalaman hubungan spiritual dan kualitas kehidupan pesantren lebih bernilai dibanding hiruk-pikuk media sosial. Dialektika ini dikelola melalui dua strategi utama: penegakan disiplin yang tegas (ta'zir) serta penguatan spiritual melalui majelis khusus dan rutinitas ibadah. (Aimah, 2025)

Transformasi pesantren di era 5.0 menuntut peningkatan kapasitas sumber daya manusia, terutama bagi para ustadz yang kini perlu menguasai literasi digital untuk mendukung pembelajaran (Yazmi et al., 2025). Literasi digital diperlukan agar dakwah dan pembelajaran tetap relevan tanpa meninggalkan adab Islam. Pernyataan Ustadz AA tentang pentingnya pelatihan teknologi menunjukkan bahwa ketahanan pesantren bergantung pada fleksibilitas struktural dalam menerima kompetensi baru, tanpa mengorbankan kesakralan tradisi keilmuan seperti kitab kuning. Aspirasi santri terhadap fasilitas digital resmi, seperti laboratorium komputer dan media digital resmi, menandakan keinginan mereka untuk berperan aktif sebagai subjek perubahan di era digital, seperti yang juga diungkapkan dalam penelitian lain (Arief & Assya'bani, 2023).

Visi santri terhadap masa depan pesantren menunjukkan kecenderungan integratif, seperti pemanfaatan teknologi untuk promosi lembaga dan penguatan ekonomi pesantren. Perbedaan pandangan terkait kelas daring dan media digital resmi mencerminkan kesadaran santri akan pentingnya efektivitas waktu dan kehadiran fisik guru. Hal ini menegaskan bahwa

kepemimpinan spiritual kiai telah membentuk sikap kritis santri dalam menyikapi perkembangan teknologi (Mutammam et al., 2024).

Koping Spiritual sebagai Strategi Bertahan di Tengah Gempuran Digital

Ketahanan Pesantren Al-Asy'ary diperkuat oleh mekanisme koping spiritual yang diterapkan secara konsisten. Koping religius kolaboratif, di mana individu melakukan ritual keagamaan, seperti membaca Alquran, puasa, shalat, dzikir—menjadi strategi utama dalam menghadapi tekanan akademik dan keterbatasan fasilitas (Rahmawati, 2018). Bagi Kiai, kepemimpinan spiritual berfungsi sebagai sarana menyeimbangkan tradisi keagamaan dengan tuntutan pendidikan modern (Oktaria et al., 2022). Praktik riyāḍah membekali santri dengan kesabaran, keteguhan, dan kebijaksanaan dalam menghadapi disrupsi sosial.

Penanaman adab sebagai dasar tindakan, sebagaimana ditekankan dalam pemikiran Ibnu Miskawaih, menjadi sangat relevan di era 5.0 yang cenderung mengabaikan dimensi spiritual (Puspika Sari, 2023). Di Al-Asy'ary, pembentukan karakter dilakukan melalui pembiasaan disiplin, pengendalian diri, kejujuran, dan keteladanan langsung dari kiai. Santri diajarkan memaknai kesulitan sebagai ujian yang meningkatkan kualitas spiritual, sehingga menjadi mekanisme koping yang efektif dalam menjaga kesehatan mental di lingkungan pesantren yang disiplin.

Spiritualitas juga berfungsi sebagai perisai dari dampak negatif teknologi. Ketika penggunaan gawai mengganggu ibadah, kiai tidak hanya memberlakukan larangan, tetapi juga memberikan arahan agar teknologi dimanfaatkan secara bijak sebagai sarana dakwah. Penguatan spiritual melalui kholwat (isolasi spiritual) atau majelis khusus digunakan untuk menegaskan batas antara dunia nyata yang sarat khidmah dan dunia maya yang penuh distraksi (Aimah, 2025). Dengan demikian, spiritualitas tidak menjadi bentuk pelarian dari modernitas, melainkan sumber kekuatan untuk mengelola modernitas dengan adab yang benar.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penguatan ketahanan pesantren di era Masyarakat 5.0 memerlukan modernisasi manajemen yang tetap menjaga sakralitas budaya pesantren. Langkah ini dapat dilakukan melalui digitalisasi sistem administrasi dan layanan untuk meningkatkan akuntabilitas, pengembangan kurikulum adaptif yang mengintegrasikan penguasaan teknologi dan keterampilan abad ke-21 berbasis akhlak Islam, serta peningkatan literasi digital ustadz melalui pelatihan pembelajaran daring. Selain itu, penguatan jejaring dengan pihak eksternal dan penyediaan infrastruktur pendukung seperti laboratorium komputer menjadi kebutuhan penting. Keberhasilan strategi ini sangat bergantung pada keberlanjutan kepemimpinan spiritual kiai yang mampu menjaga ruh pesantren agar tidak tergerus oleh birokratisasi dan materialisasi pendidikan, sehingga pesantren tetap berfungsi

sebagai pusat pembentukan generasi berilmu, adaptif, dan berketeguhan spiritual di tengah disrupsi global. (Arief & Assya'bani, 2023; Oktaria et al., 2022; Pangestu et al., 2025; Tantowi, 2024)

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa kepemimpinan spiritual kiai berperan sebagai faktor penentu dalam memperkuat ketahanan Pondok Pesantren Al-Asy'ary di era Masyarakat 5.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kemampuan kiai dalam mengintegrasikan nilai-nilai spiritual dengan pengelolaan teknologi digital secara selektif dan bermakna memungkinkan pesantren beradaptasi terhadap perubahan tanpa kehilangan identitas dan orientasi nilai. Kepemimpinan yang menekankan keteladanan, adab, dan pendekatan humanis terbukti membentuk kemandirian moral santri serta menciptakan iklim organisasi yang stabil di tengah disrupsi digital. Namun, temuan ini terbatas pada konteks satu pesantren tradisional dengan pendekatan kualitatif, sehingga generalisasi hasil penelitian perlu dilakukan secara hati-hati.

Berdasarkan kesimpulan tersebut, penelitian ini merekomendasikan penguatan literasi digital berbasis nilai, pengembangan manajemen pesantren yang adaptif, serta pelibatan komunitas pesantren dalam menjaga ketahanan lembaga. Penelitian selanjutnya disarankan untuk mengkaji kepemimpinan spiritual pesantren dengan pendekatan komparatif atau kuantitatif guna memperluas pemahaman mengenai hubungan antara kepemimpinan, teknologi, dan ketahanan organisasi dalam konteks pendidikan Islam yang lebih beragam.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada dosen pengampu mata kuliah yang telah memberikan bimbingan, ilmu, dan arahan selama proses perkuliahan sehingga penelitian ini dapat disusun dengan baik. Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada teman-teman kelas Pascasarjana MPI 1B yang telah menjadi mitra diskusi dan berbagi gagasan secara kritis dalam proses pendalaman materi dan pengembangan pemikiran penulis.

Secara khusus, penulis juga menyampaikan apresiasi dan terima kasih kepada pimpinan Pondok Pesantren Al-Asy'ary, para ustadz, serta para santri yang telah bersedia meluangkan waktu, berbagi pengalaman, dan memberikan informasi yang sangat berharga bagi kelancaran dan kedalaman penelitian ini. Semoga seluruh kebaikan dan kontribusi yang diberikan mendapatkan balasan yang terbaik.

DAFTAR REFERENSI

- Aimah, S. (2025). Digital leadership di tengah tradisi: Tantangan kepemimpinan kiai dalam mengelola ruang siber (cyber) dan literasi digital santri di era disrupsi. *Jurnal Tarbiyatuna: Jurnal Kajian Pendidikan, Pemikiran dan Pengembangan Pendidikan Islam*, 6(1).
- Arief, M., & Assya'bani, R. (2023). Eksistensi manajemen pesantren di era digital. *Al Qalam: Jurnal Ilmiah Keagamaan dan Kemasyarakatan*, 16(6), 2548. <https://doi.org/10.35931/aq.v16i6.1541>
- Arifin, Z., Rusly, F., & Islam, S. (2025). Implementasi nilai-nilai tasawwuf bagi santri dalam menghadapi era globalisasi di pondok pesantren. *Al-Fatih: Jurnal Pendidikan dan Keislaman*, 8(1), 109–131. <https://doi.org/10.30762/spiritualita.v6i2.804>
- BBC Indonesia. (2025). Gedung Pondok Pesantren Al Khoziny di Sidoarjo runtuh – Pencarian korban dihentikan, ditemukan 61 jenazah dan 7 bagian tubuh. <https://www.bbc.com/indonesia/articles/cy85116z2w3o>
- Dhofier, Z. (1980). *The pesantren tradition: A study of the role of the kyai in the maintenance of the traditional ideology of Islam in Java*. Australian National University.
- Duchek, S. (2020). Organizational resilience: A capability-based conceptualization. *Business Research*, 13(1), 215–246. <https://doi.org/10.1007/s40685-019-0085-7>
- Fry, L. W. (2003). Toward a theory of spiritual leadership. *The Leadership Quarterly*, 14(6). <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2003.09.001>
- Fry, L. W., Hannah, S. T., Noel, M., & Walumbwa, F. O. (2011). RETRACTED: Impact of spiritual leadership on unit performance. *The Leadership Quarterly*, 22(2), 259–270. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2011.02.002>
- Fukuyama, M. (2018). Society 5.0: Aiming for a new human-centered society. *Japan Spotlight*, 1, 47–50. <http://www8.cao.go.jp/cstp/>
- Ghozali, I., Sabrina, J. A., Fiyara, N. S., Alfiah, R., Dwi, A., Hikmah, N., & Alviro, M. R. (2024). Urgensi ketahanan nasional dalam mewujudkan keamanan negara Indonesia di era Society 5.0. *Jurnal Kepemimpinan dan Masyarakat*, 1(1). <https://doi.org/10.3342/jkepmas.v1i1.112>
- Hamdanah, Mardia, & Rusydi, M. (2025). Visionary leadership in Islamic boarding schools: Implications for institutional management within the Barakka framework. *International Journal of Learning, Teaching and Educational Research*, 24(8), 1041–1057. <https://doi.org/10.26803/ijlter.24.8.46>
- Hersey, P., & Blanchard, K. (1969). Life cycle theory of leadership. *Training and Development Journal*, 23(5).
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). SAGE Publications.

- Mothafar, N. A., Zhang, J., Alsoffary, A., Masoomi, B., Al-Barakani, A., & Alhady, O. S. (2024). Digital social responsibility towards digital education of international higher education students' institutions: Digital culture as mediator. *Heliyon*, 10(17), e36442. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e36442>
- Mutamam, Anggraeni, D., Afroni, A., Sutrisno, Zubaidah, A., & Irfanullah, G. (2024). Adaptation and transformation of pesantren education in facing the era of Muslim Society 5.0. *Nazhruna: Jurnal Pendidikan Islam*, 7(3), 705–726. <https://doi.org/10.31538/nzh.v7i3.114>
- Nursaman. (2025). Model manajemen pendidikan pesantren berbasis nilai untuk kemandirian santri. *Moderasi: Journal of Islamic Studies*, 5(1), 183–194.
- Oktaria, A., Fitriyenni, S., Irfan, M., & Universitas Syarif Hidayatullah. (2022). Peran pesantren dalam era digital. *Jurnal Pendidikan Agama Islam*, 4(3).
- Othman, N., Din, R., & Nawawi, S. F. A. (2022). Integration concept of technology and values to Society 5.0. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 12(6), 120–130. <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v12-i6/13955>
- Pangestu, A. A., Muttaqin, M. R., & Cahyanti, E. D. (2025). Transformational leadership strategies in Islamic educational institutions. *Journal of Proceedings Series*, 3.
- Pesantren. (2025). In Wikipedia. <https://en.wikipedia.org/wiki/Pesantren>
- Profil dan sejarah Pondok Pesantren Al-Asy'ary. (2025). <https://alasyary.wordpress.com/about/>
- Puspika Sari, H. (2023). Pendidikan karakter di era Society 5.0: Analisis pemikiran Ibnu Miskawaih. *Jurnal Pendidikan Agama Islam Al-Thariqah*, 8(2). [https://doi.org/10.25299/al-thariqah.2023.vol8\(2\).15026](https://doi.org/10.25299/al-thariqah.2023.vol8(2).15026)
- Rahmawati, F. D. (2018). Koping religius pada santri rehabilitasi pondok narkoba (Undergraduate thesis). UIN Sunan Ampel Surabaya.
- Reave, L. (2005). Spiritual values and practices related to leadership effectiveness. *The Leadership Quarterly*, 16(5), 655–687. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2005.07.003>
- Rosadi, A., Mustofa, & Sarbini, A. (2024). Kiai dan moderasi beragama: Peran serta pengaruhnya pada masyarakat perdesaan. Gunung Djati Publishing.
- Shofwani, W., Arifudin, I., Gloria, R. Y., & Wiradinata, D. R. (2025). Transforming educational management in Islamic boarding schools: A historical and digital perspective. *JP (Jurnal Pendidikan): Teori dan Praktik*, 10(2), 174–187. <https://doi.org/10.26740/jp.v10n2.p174-187>
- Tantowi, A. (2024). Mengoptimalkan manajemen pesantren di era digital. PT Literasi Nusantara Abadi Grup.
- Yazmi, A., Putri, N. E., & Azwendra, W. (2025, May). Transformasi digital dalam efektivitas pembelajaran di pondok pesantren. In *Proceedings of the 3rd International Conference on Pesantren (ICOP) 2025*.

- Yugo, T. (2025). Improving the quality of Islamic education through pesantren-based management in Indonesia. *Journal of Educational Research and Practice*, 3(2), 238–254. <https://doi.org/10.70376/jerp.v3i2.357>