



Manajemen Strategik Pesantren dalam Mengelola Pemanfaatan Teknologi Digital untuk Pembelajaran Berbasis Disiplin Kepesantrenan

Rahmawati Alwi^{1*}, Widya Fatmah², Muhammad Faiqh Akbar³, Ibnu Pahriji⁴, Delia Rasdiane⁵, Muhammad Daffa Munadhil⁶, Macih⁷, Lailatul Khadariyah⁸, Zulkifli⁹, Irvan Fahrul Rozi¹⁰, Cucu shofia¹¹

¹⁻¹¹Institut Ummul Quro Al-Islami Bogor, Indonesia

Email: rahmawati.alwi@iuqibogor.ac.id¹, wdfatmah2@gmail.com², faiqhakbar080705@gmail.com³, fhrz280616@gmail.com⁴, deliarasdiane363@gmail.com⁵, daffamndhl@gmail.com⁶, macihlulu@gmail.com⁷, lailatulkhadariyah83@gmail.com⁸, hakizhul@gmail.com⁹, Irvanfaharulrozi@gmail.com¹⁰, CCUCU3967@GMAIL.COM¹¹

*Penulis Korespondensi: rahmawati.alwi@iuqibogor.ac.id

Abstract. *The rapid development of digital technology has transformed the way educational institutions conduct learning processes, including Islamic boarding schools (pesantren). This situation presents challenges for pesantren in maintaining boarding school discipline by restricting the use of personal electronic devices while simultaneously meeting learning demands that increasingly depend on digital technology. Therefore, technology management is not only concerned with the provision of digital facilities but also requires strategic management capable of balancing educational innovation with the character development of students (santri). This study aims to describe the strategic management of pesantren in managing the utilization of digital technology for learning based on boarding school discipline. The study employed a descriptive qualitative approach with a case study design. Data were collected through observation, in-depth interviews, and documentation involving pesantren leaders, educational administrators, teachers, and santri. Data were analyzed through data reduction, data display, and conclusion drawing, while data validity was ensured through source and technique triangulation. The findings indicate that digital technology management is implemented through the formulation of learning device usage policies, the provision of institutionally controlled digital facilities, supervision throughout the learning process, and periodic evaluation of policy implementation. These strategies enable the effective use of digital technology without diminishing discipline, culture, and the core values of the pesantren, thereby supporting adaptive learning governance while preserving the institution's educational identity.*

Keywords: *Digital Technology; Islamic Boarding School Discipline; Islamic Boarding Schools; Learning; Strategic Management.*

Abstrak. Perkembangan teknologi digital telah mengubah cara lembaga pendidikan menyelenggarakan proses pembelajaran, termasuk di lingkungan pondok pesantren. Kondisi ini menghadirkan tantangan bagi pesantren untuk mempertahankan disiplin kepesantrenan melalui pembatasan penggunaan gawai pribadi, sekaligus memenuhi kebutuhan pembelajaran yang semakin bergantung pada teknologi digital. Oleh karena itu, pengelolaan teknologi tidak hanya berkaitan dengan penyediaan sarana, tetapi juga memerlukan manajemen strategik yang mampu menjaga keseimbangan antara inovasi pembelajaran dan pembinaan karakter santri. Penelitian ini bertujuan mendeskripsikan manajemen strategik pesantren dalam mengelola pemanfaatan teknologi digital untuk pembelajaran berbasis disiplin kepesantrenan. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan desain studi kasus. Data diperoleh melalui observasi, wawancara mendalam, dan studi dokumentasi yang melibatkan pimpinan pesantren, pengelola pendidikan, pendidik, dan santri. Analisis data dilakukan melalui reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, sedangkan keabsahan data diperkuat melalui triangulasi sumber dan teknik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan teknologi digital dilakukan melalui penyusunan kebijakan penggunaan perangkat pembelajaran, penyediaan fasilitas digital yang dikendalikan lembaga, pengawasan selama proses pembelajaran, serta evaluasi berkala terhadap pelaksanaan kebijakan. Strategi tersebut memungkinkan pemanfaatan teknologi digital berlangsung efektif tanpa mengurangi kedisiplinan, budaya, dan nilai-nilai kepesantrenan, sehingga mendukung tata kelola pembelajaran yang adaptif sekaligus mempertahankan identitas pendidikan pesantren.

Kata kunci: Disiplin Kepesantrenan; Manajemen Strategik; Pembelajaran; Pesantren; Teknologi Digital.

1. LATAR BELAKANG

Perkembangan teknologi digital telah mengubah cara lembaga pendidikan menyelenggarakan pembelajaran, mengelola administrasi, dan menyediakan akses informasi bagi peserta didik. Kemajuan tersebut mendorong setiap lembaga pendidikan untuk beradaptasi melalui pemanfaatan teknologi yang lebih efektif, namun tetap selaras dengan tujuan pendidikan. Dalam perspektif manajemen strategik, perubahan lingkungan menjadi faktor yang harus direspons melalui perencanaan, implementasi, dan evaluasi strategi agar organisasi mampu mempertahankan kualitas layanannya (David & David, 2023). Di Indonesia, transformasi digital juga mulai diterapkan pada lembaga pendidikan Islam, termasuk pondok pesantren. Meskipun demikian, pesantren memiliki karakteristik yang berbeda karena tidak hanya berorientasi pada peningkatan kompetensi akademik, tetapi juga pada pembentukan akhlak, kedisiplinan, dan pembiasaan hidup sesuai nilai-nilai Islam. Oleh karena itu, pemanfaatan teknologi digital di pesantren memerlukan pengelolaan yang terarah agar mampu mendukung proses pembelajaran tanpa mengurangi budaya disiplin kepesantrenan (Sakarina et al., 2022).

Perubahan teknologi digital juga mendorong pesantren untuk melakukan penyesuaian dalam tata kelola pendidikan tanpa meninggalkan karakteristiknya sebagai lembaga pembinaan akhlak dan keilmuan Islam. Adaptasi tersebut tidak hanya berkaitan dengan penyediaan sarana digital, tetapi juga mencakup penyusunan kebijakan, penguatan kepemimpinan, serta pengembangan sistem pengawasan agar pemanfaatan teknologi tetap sejalan dengan nilai-nilai kepesantrenan. Oleh karena itu, keberhasilan transformasi digital di pesantren sangat ditentukan oleh kemampuan lembaga dalam mengintegrasikan inovasi teknologi dengan budaya disiplin, adab, dan pembiasaan yang telah menjadi identitas pesantren selama ini.

Sejalan dengan hal tersebut, pengelolaan teknologi digital di pesantren tidak dapat disamakan dengan lembaga pendidikan umum. Pesantren memerlukan strategi yang mampu menyeimbangkan antara kebutuhan peningkatan kompetensi digital santri dengan penguatan karakter dan pengawasan penggunaan teknologi. Pendekatan ini menunjukkan bahwa modernisasi pesantren tidak identik dengan pemberian akses teknologi secara bebas, melainkan melalui tata kelola yang adaptif, terencana, dan tetap berorientasi pada tujuan pendidikan Islam.

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa manajemen strategik memiliki peran penting dalam menghadapi perubahan di lingkungan pendidikan. Basri et al. (2022) menjelaskan bahwa keberhasilan lembaga pendidikan sangat dipengaruhi oleh kemampuan mengelola sumber daya dan merumuskan strategi yang adaptif terhadap perubahan. Penelitian Lestari (2022) menunjukkan bahwa teknologi digital dapat meningkatkan efektivitas pembelajaran apabila

didukung oleh sistem pengelolaan yang baik, sedangkan Hashim et al. (2022) menegaskan bahwa transformasi digital memerlukan strategi kelembagaan yang mampu menyesuaikan perkembangan teknologi dengan tujuan organisasi. Meskipun demikian, sebagian besar penelitian tersebut lebih banyak membahas transformasi digital dari aspek peningkatan kualitas pembelajaran, kepemimpinan, maupun tata kelola lembaga secara umum. Penelitian yang secara khusus mengkaji bagaimana pesantren mengelola pemanfaatan teknologi digital di tengah kebijakan pembatasan penggunaan telepon genggam dan laptop pribadi oleh santri masih relatif terbatas. Kondisi tersebut menunjukkan adanya kesenjangan penelitian mengenai strategi pesantren dalam menyeimbangkan kebutuhan pembelajaran berbasis teknologi dengan upaya menjaga disiplin kepesantrenan.

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini menawarkan kebaruan berupa analisis terhadap penerapan manajemen strategik dalam mengelola pemanfaatan teknologi digital pada pesantren yang menerapkan pembatasan penggunaan perangkat digital pribadi, tetapi tetap menyediakan fasilitas teknologi untuk mendukung kegiatan pembelajaran. Penelitian dilakukan di Pondok Pesantren Markazul Qur'an Bogor yang memiliki kebijakan larangan membawa telepon genggam dan laptop bagi santri, namun menyediakan laboratorium komputer, layanan komunikasi terjadwal, serta penggunaan laptop secara terbatas bagi santri kelas XII untuk kepentingan akademik. Penelitian ini diarahkan untuk menjawab pertanyaan mengenai bagaimana strategi pesantren dalam mengelola pemanfaatan teknologi digital, bagaimana implementasi strategi tersebut dalam mendukung pembelajaran berbasis disiplin kepesantrenan, serta faktor-faktor yang mendukung dan menghambat pelaksanaannya. Dengan demikian, penelitian ini bertujuan menganalisis penerapan manajemen strategik dalam pengelolaan teknologi digital sehingga mampu mendukung proses pembelajaran sekaligus mempertahankan nilai-nilai disiplin yang menjadi karakteristik pendidikan pesantren.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif untuk memahami penerapan manajemen strategik dalam pengelolaan teknologi digital untuk pembelajaran berbasis disiplin kepesantrenan di Pondok Pesantren Markazul Qur'an Bogor. Pendekatan ini dipilih karena mampu menggambarkan secara mendalam kebijakan, implementasi, serta faktor-faktor yang memengaruhi pengelolaan teknologi digital dalam lingkungan pesantren.

Data penelitian terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara dengan pimpinan pesantren, guru, pengasuh, kepala kamar, dan santri yang dipilih secara purposive sampling berdasarkan keterlibatannya dalam pelaksanaan kebijakan pemanfaatan teknologi digital. Data sekunder diperoleh dari dokumen pesantren, seperti tata tertib, program pembelajaran, serta literatur yang relevan dengan topik penelitian.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Selanjutnya, data dianalisis menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña, yang meliputi pengumpulan data, kondensasi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan. Untuk menjamin keabsahan data, penelitian menerapkan triangulasi sumber dan triangulasi teknik dengan membandingkan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi sehingga diperoleh temuan yang valid dan dapat dipertanggungjawabkan.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Manajemen Strategik

Manajemen strategik merupakan suatu proses manajerial yang digunakan organisasi untuk menentukan arah pengembangan, merumuskan tujuan jangka panjang, serta menyusun langkah-langkah yang mampu menjawab perubahan lingkungan. Melalui manajemen strategik, organisasi tidak hanya berfokus pada penyelesaian permasalahan yang bersifat operasional, tetapi juga mempersiapkan diri menghadapi tantangan dan peluang di masa mendatang. Dalam konteks lembaga pendidikan, manajemen strategik menjadi instrumen penting untuk memastikan bahwa setiap kebijakan, program, dan pemanfaatan sumber daya tetap selaras dengan visi, misi, dan tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

Menurut David & David, (2023), manajemen strategik adalah seni dan ilmu dalam merumuskan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi keputusan lintas fungsi yang memungkinkan organisasi mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pengertian tersebut menunjukkan bahwa manajemen strategik bukan sekadar penyusunan rencana, tetapi merupakan proses berkelanjutan yang melibatkan seluruh komponen organisasi dalam menghadapi dinamika lingkungan internal maupun eksternal. Dengan demikian, keberhasilan organisasi tidak hanya ditentukan oleh kualitas perencanaan, tetapi juga oleh kemampuan melaksanakan dan mengevaluasi strategi secara berkesinambungan.

Dalam perspektif pendidikan, manajemen strategik memiliki peran sebagai pedoman bagi lembaga untuk meningkatkan mutu layanan, memperkuat daya saing, serta menghasilkan inovasi yang tetap sesuai dengan karakter organisasi. Robbins & Coulter, (2023) menjelaskan bahwa organisasi yang menerapkan manajemen strategik akan lebih mampu mengidentifikasi

perubahan lingkungan, memanfaatkan sumber daya secara efektif, serta mengembangkan keunggulan yang berkelanjutan. Oleh karena itu, lembaga pendidikan dituntut tidak hanya responsif terhadap perubahan, tetapi juga mampu menyusun strategi yang mendukung peningkatan kualitas pembelajaran dan tata kelola kelembagaan.

Fred R. David membagi proses manajemen strategik ke dalam tiga tahapan utama, yaitu perumusan strategi (*strategy formulation*), implementasi strategi (*strategy implementation*), dan evaluasi strategi (*strategy evaluation*). Tahap perumusan strategi diawali dengan analisis terhadap kondisi internal dan eksternal organisasi untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Informasi tersebut menjadi dasar dalam menetapkan visi, misi, tujuan, serta kebijakan strategis organisasi. Pada tahap implementasi, strategi yang telah dirumuskan diterjemahkan ke dalam program kerja, penyediaan sumber daya, pembagian tugas, dan penyusunan prosedur operasional agar tujuan organisasi dapat diwujudkan secara nyata. Selanjutnya, tahap evaluasi dilakukan untuk mengukur efektivitas pelaksanaan strategi melalui pemantauan, penilaian kinerja, serta penyempurnaan kebijakan apabila terjadi perubahan lingkungan atau ditemukan kendala selama implementasi.

Penerapan manajemen strategik dalam lembaga pendidikan Islam, khususnya pesantren, memiliki karakteristik yang berbeda dibandingkan organisasi bisnis. Pesantren tidak hanya mengejar efektivitas organisasi, tetapi juga mengemban tanggung jawab dalam membentuk karakter, akhlak, dan kepribadian peserta didik. Oleh karena itu, setiap strategi yang dirumuskan harus mempertimbangkan keseimbangan antara kebutuhan inovasi pendidikan dengan pelestarian nilai-nilai Islam dan budaya kepesantrenan. Dalam menghadapi perkembangan teknologi digital, misalnya, pesantren dituntut mampu mengembangkan kebijakan yang adaptif tanpa menghilangkan fungsi pembinaan disiplin, adab, dan tanggung jawab santri.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa konsep manajemen strategik sebagaimana dikemukakan oleh Fred R. David relevan diterapkan dalam pengelolaan teknologi digital di Pondok Pesantren Markazul Qur'an Bogor. Perumusan kebijakan larangan penggunaan perangkat digital pribadi, penyediaan laboratorium komputer, pengaturan penggunaan laptop bagi santri kelas XII, hingga sistem pengawasan oleh guru dan pengasuh merupakan bentuk implementasi strategi yang disusun berdasarkan tujuan organisasi. Selanjutnya, pelaksanaan kebijakan tersebut dievaluasi secara berkala melalui pengawasan terhadap kepatuhan santri dan penyesuaian aturan sesuai dengan kebutuhan pembelajaran. Dengan demikian, manajemen strategik tidak hanya menjadi konsep teoritis, tetapi juga menjadi kerangka kerja yang

mendukung terciptanya keseimbangan antara pemanfaatan teknologi digital dan penguatan disiplin kepesantrenan.

Kebijakan Strategik Pesantren dalam Pengelolaan Teknologi Digital.

Berdasarkan hasil observasi, wawancara, dan studi dokumentasi, Pondok Pesantren Markazul Qur'an Bogor menerapkan kebijakan pengelolaan teknologi digital yang berorientasi pada keseimbangan antara pemanfaatan teknologi sebagai pendukung pembelajaran dan pemeliharaan budaya disiplin kepesantrenan. Kebijakan tersebut lahir sebagai respons terhadap perkembangan teknologi digital yang semakin memengaruhi kehidupan peserta didik. Pesantren memandang bahwa teknologi merupakan bagian dari perkembangan ilmu pengetahuan yang tidak dapat dihindari, sehingga keberadaannya perlu dikelola secara bijaksana agar memberikan manfaat bagi proses pendidikan. Di sisi lain, penggunaan teknologi tanpa pengawasan berpotensi mengurangi konsentrasi belajar, memengaruhi kedisiplinan, serta membuka akses terhadap informasi yang tidak sesuai dengan tujuan pendidikan pesantren. Oleh karena itu, kebijakan yang diterapkan tidak diarahkan untuk membatasi perkembangan santri terhadap teknologi, melainkan mengatur cara pemanfaatannya agar tetap sejalan dengan visi pendidikan pesantren.

Hasil wawancara dengan pimpinan pesantren menunjukkan bahwa larangan membawa telepon genggam dan laptop pribadi merupakan bagian dari strategi pembinaan karakter santri. Kebijakan tersebut didasarkan pada pertimbangan bahwa kehidupan di pesantren menekankan pembiasaan disiplin, kemandirian, interaksi sosial, serta fokus pada kegiatan ibadah dan pembelajaran. Kehadiran perangkat digital pribadi dikhawatirkan dapat mengganggu ritme kehidupan santri, mengurangi intensitas interaksi antar santri, serta memunculkan penggunaan teknologi yang sulit dikendalikan oleh lembaga. Dengan tidak diperbolehkannya penggunaan perangkat pribadi, pesantren memiliki ruang yang lebih luas untuk membangun lingkungan belajar yang kondusif, meminimalkan distraksi, dan menanamkan kebiasaan menggunakan teknologi secara bertanggung jawab.

Meskipun menerapkan pembatasan terhadap perangkat digital pribadi, pesantren tetap menyediakan akses teknologi untuk memenuhi kebutuhan akademik santri. Data penelitian menunjukkan bahwa pemanfaatan teknologi dilakukan melalui fasilitas yang disediakan oleh lembaga, seperti laboratorium komputer yang digunakan pada mata pelajaran Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK). Selain itu, bagi santri kelas XII yang memerlukan perangkat digital untuk pendaftaran perguruan tinggi, penyusunan karya ilmiah, maupun kegiatan akademik lainnya, pesantren memberikan izin membawa laptop dengan mekanisme penggunaan yang telah diatur secara ketat. Laptop disimpan oleh kepala kamar dan hanya dapat

digunakan pada waktu serta kegiatan yang telah ditentukan. Kebijakan tersebut menunjukkan bahwa pesantren membedakan antara penggunaan teknologi untuk kepentingan akademik dan penggunaan teknologi untuk kepentingan pribadi. Dengan demikian, akses terhadap teknologi tetap tersedia tanpa mengurangi fungsi pengawasan yang menjadi bagian dari sistem pembinaan santri.

Proses perumusan kebijakan dilakukan melalui koordinasi antara pimpinan pesantren, bidang pendidikan, pengasuhan santri, dan para guru. Berdasarkan hasil wawancara, penyusunan kebijakan tidak hanya mempertimbangkan perkembangan teknologi, tetapi juga mengacu pada visi, misi, dan nilai-nilai dasar pesantren. Setiap kebijakan yang berkaitan dengan penggunaan teknologi dibahas melalui forum musyawarah internal untuk memperoleh kesepakatan mengenai tujuan, mekanisme pelaksanaan, serta sistem pengawasan yang akan diterapkan. Pendekatan musyawarah tersebut memungkinkan setiap unit kerja memberikan masukan sesuai dengan bidang tugasnya sehingga kebijakan yang dihasilkan tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga memperhatikan aspek pendidikan, pembinaan karakter, dan kebutuhan pembelajaran. Setelah kebijakan ditetapkan, pesantren melakukan sosialisasi kepada guru, santri, dan orang tua agar seluruh pihak memahami aturan serta tujuan penerapannya.

Apabila dianalisis menggunakan teori manajemen strategik yang dikemukakan oleh Fred R. David, kebijakan pengelolaan teknologi digital di Pondok Pesantren Markazul Qur'an mencerminkan tahapan perumusan strategi (*strategy formulation*), implementasi strategi (*strategy implementation*), dan evaluasi strategi (*strategy evaluation*). Pada tahap perumusan strategi, pesantren melakukan identifikasi terhadap perubahan lingkungan eksternal berupa pesatnya perkembangan teknologi digital, kemudian mengkaji dampaknya terhadap proses pendidikan dan pembentukan karakter santri. Hasil identifikasi tersebut menjadi dasar dalam menetapkan kebijakan yang tidak menolak teknologi, tetapi mengelolanya secara terarah sesuai dengan karakteristik lembaga. Tahap implementasi diwujudkan melalui penyediaan laboratorium komputer, pengaturan penggunaan laptop bagi santri kelas akhir, serta mekanisme penelponan menggunakan perangkat yang disediakan pesantren. Adapun tahap evaluasi dilakukan melalui pengawasan oleh guru, pengasuh, dan kepala kamar terhadap pelaksanaan aturan penggunaan teknologi, sehingga apabila ditemukan kendala atau pelanggaran, pesantren dapat melakukan penyesuaian kebijakan sesuai kebutuhan. Temuan ini menunjukkan bahwa pengelolaan teknologi digital di Pondok Pesantren Markazul Qur'an tidak hanya berupa penerapan tata tertib, tetapi merupakan bagian dari strategi organisasi untuk

menjaga keseimbangan antara inovasi pembelajaran dan pelestarian nilai-nilai disiplin kepesantrenan.

Hasil penelitian ini memperlihatkan bahwa strategi yang diterapkan pesantren memiliki karakter adaptif. Pesantren tidak mengambil pendekatan yang bersifat menolak ataupun membebaskan penggunaan teknologi secara penuh, melainkan membangun sistem pengelolaan yang mempertimbangkan manfaat dan risikonya secara seimbang. Pendekatan tersebut memperkuat pandangan bahwa keberhasilan lembaga pendidikan Islam dalam menghadapi perkembangan teknologi tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan sarana digital, tetapi juga oleh kemampuan manajemen dalam merancang kebijakan yang selaras dengan tujuan pendidikan, budaya organisasi, serta karakter peserta didik. Dengan demikian, kebijakan pengelolaan teknologi digital di Pondok Pesantren Markazul Qur'an menjadi salah satu bentuk implementasi manajemen strategik yang mendukung terciptanya pembelajaran yang adaptif tanpa mengurangi identitas dan nilai-nilai kepesantrenan.

Implementasi Pemanfaatan Teknologi Digital dalam Pembelajaran

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, implementasi pemanfaatan teknologi digital di Pondok Pesantren Markazul Qur'an Bogor dilaksanakan secara bertahap dan terencana sesuai dengan kebutuhan pembelajaran. Pesantren memandang bahwa penguasaan teknologi digital merupakan salah satu kompetensi yang perlu dimiliki santri sebagai bekal menghadapi perkembangan pendidikan dan dunia kerja. Namun demikian, pemanfaatan teknologi tidak diberikan secara bebas kepada seluruh santri, melainkan diintegrasikan ke dalam kegiatan pembelajaran melalui sistem yang berada di bawah kendali lembaga. Pola tersebut menunjukkan bahwa teknologi diposisikan sebagai media pembelajaran, bukan sebagai fasilitas yang dapat digunakan tanpa batas. Dengan pendekatan tersebut, pesantren berupaya memastikan bahwa penggunaan teknologi tetap mendukung tujuan pendidikan tanpa mengurangi pembinaan karakter dan disiplin santri.

Salah satu bentuk implementasi tersebut adalah penyediaan laboratorium komputer sebagai sarana pembelajaran berbasis teknologi. Berdasarkan hasil penelitian, laboratorium komputer digunakan sebagai tempat pelaksanaan mata pelajaran Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) serta kegiatan pembelajaran lain yang memerlukan perangkat komputer. Seluruh fasilitas disediakan oleh pesantren sehingga santri tidak diwajibkan membawa perangkat pribadi. Penggunaan laboratorium dilakukan berdasarkan jadwal yang telah ditetapkan oleh bagian akademik, dengan pendampingan guru selama proses pembelajaran berlangsung. Sistem tersebut memungkinkan seluruh santri memperoleh kesempatan yang sama dalam mengakses teknologi digital tanpa menghilangkan fungsi pengawasan dari pihak

pesantren. Selain berfungsi sebagai tempat praktik, laboratorium komputer juga menjadi sarana bagi santri untuk mengenal penggunaan perangkat lunak dasar, aplikasi perkantoran, pengelolaan dokumen, serta pemanfaatan internet sesuai kebutuhan pembelajaran.

Pada mata pelajaran Teknologi Informasi dan Komunikasi, proses pembelajaran tidak hanya berorientasi pada penguasaan keterampilan teknis dalam mengoperasikan komputer, tetapi juga diarahkan pada pembentukan sikap bertanggung jawab dalam menggunakan teknologi digital. Guru tidak hanya menjelaskan materi mengenai perangkat keras, perangkat lunak, maupun aplikasi digital, tetapi juga memberikan pemahaman mengenai etika penggunaan teknologi, keamanan informasi, serta pentingnya memanfaatkan teknologi untuk kegiatan yang bernilai positif. Dengan demikian, pembelajaran TIK tidak sekadar meningkatkan kemampuan digital santri, tetapi juga menjadi media pembentukan karakter dalam menghadapi perkembangan teknologi. Pendekatan tersebut sejalan dengan tujuan pendidikan pesantren yang mengintegrasikan penguasaan ilmu pengetahuan dengan pembinaan akhlak.

Implementasi teknologi digital juga terlihat pada kebijakan yang diberikan kepada santri kelas XII. Berdasarkan hasil wawancara, santri tingkat akhir memperoleh dispensasi untuk membawa laptop ke lingkungan pesantren karena memiliki kebutuhan akademik yang berbeda dengan jenjang lainnya. Kebutuhan tersebut antara lain berkaitan dengan pendaftaran perguruan tinggi negeri, penyusunan karya ilmiah, penyelesaian tugas akhir, serta kegiatan administrasi pendidikan yang sebagian besar telah berbasis sistem digital. Kebijakan ini menunjukkan bahwa pesantren memiliki fleksibilitas dalam merespons kebutuhan peserta didik, tanpa mengabaikan prinsip-prinsip disiplin yang telah menjadi budaya lembaga.

Meskipun diperbolehkan membawa laptop, penggunaannya tetap diatur melalui mekanisme yang ketat. Berdasarkan hasil observasi, laptop tidak disimpan oleh santri di kamar masing-masing, melainkan ditiptkan kepada kepala kamar sebagai bentuk pengawasan. Santri hanya dapat menggunakan laptop pada waktu, tempat, dan kegiatan yang telah ditentukan oleh pihak pesantren. Setelah kegiatan selesai, perangkat kembali disimpan sehingga tidak dapat digunakan di luar kepentingan akademik. Sistem tersebut menjadi salah satu bentuk pengendalian internal yang diterapkan pesantren untuk mengurangi potensi penyalahgunaan teknologi sekaligus memastikan bahwa perangkat digital benar-benar dimanfaatkan sesuai tujuan pendidikan. Pengawasan juga dilakukan oleh guru dan pengasuh melalui pemantauan langsung terhadap penggunaan perangkat selama kegiatan berlangsung.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa mekanisme pembatasan penggunaan teknologi tidak dipandang sebagai bentuk pembatasan terhadap akses informasi, melainkan sebagai strategi untuk membangun budaya penggunaan teknologi yang bertanggung jawab. Santri tetap memperoleh kesempatan mengembangkan kompetensi digital, tetapi dalam lingkungan yang terarah dan berada di bawah pengawasan lembaga. Pendekatan tersebut membentuk kebiasaan bahwa teknologi merupakan alat untuk mendukung proses belajar, bukan sebagai sarana hiburan yang dapat digunakan tanpa kontrol. Dengan demikian, pesantren berusaha menanamkan kesadaran bahwa kemampuan memanfaatkan teknologi harus diiringi dengan kedisiplinan, pengendalian diri, dan tanggung jawab sebagai bagian dari pembentukan karakter.

Apabila dianalisis berdasarkan teori implementasi strategi dalam manajemen strategik, kebijakan tersebut menunjukkan adanya kesesuaian antara strategi yang telah dirumuskan dengan pelaksanaannya di lapangan. Fred R. David menjelaskan bahwa implementasi strategi merupakan tahap mengubah rencana menjadi tindakan nyata melalui penyediaan sumber daya, penyusunan kebijakan, serta pengorganisasian aktivitas yang mendukung tercapainya tujuan organisasi. Dalam konteks penelitian ini, penyediaan laboratorium komputer, pelaksanaan pembelajaran TIK, pemberian dispensasi penggunaan laptop bagi santri kelas XII, serta mekanisme pengawasan penggunaan perangkat digital merupakan bentuk implementasi strategi yang dirancang untuk menjawab kebutuhan pembelajaran tanpa mengurangi nilai-nilai kepesantrenan. Hal tersebut menunjukkan bahwa pesantren tidak hanya menyusun kebijakan secara normatif, tetapi juga mengalokasikan sarana, sumber daya manusia, dan sistem pengawasan agar kebijakan dapat diterapkan secara efektif.

Efektivitas implementasi kebijakan terlihat dari terciptanya keseimbangan antara peningkatan kompetensi digital santri dan terpeliharanya disiplin kepesantrenan. Berdasarkan hasil wawancara, guru menilai bahwa santri tetap mampu mengikuti perkembangan teknologi yang dibutuhkan dalam pembelajaran karena memperoleh akses terhadap fasilitas digital yang memadai. Di sisi lain, pembatasan penggunaan perangkat pribadi membantu mengurangi gangguan belajar, meningkatkan keterlibatan santri dalam kegiatan asrama, serta menjaga interaksi sosial secara langsung. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa strategi pengelolaan teknologi yang diterapkan Pondok Pesantren Markazul Qur'an tidak hanya berorientasi pada penyediaan fasilitas digital, tetapi juga pada pembentukan budaya penggunaan teknologi yang sesuai dengan tujuan pendidikan Islam. Dengan demikian, implementasi teknologi digital di pesantren dapat dinilai berjalan secara efektif karena mampu mendukung proses pembelajaran

sekaligus mempertahankan disiplin dan karakter santri sebagai identitas utama pendidikan pesantren.

Strategi Menjaga Disiplin Kepesantrenan melalui Pengelolaan Teknologi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pondok Pesantren Markazul Qur'an Bogor tidak hanya menerapkan kebijakan pembatasan penggunaan teknologi digital, tetapi juga membangun strategi pengawasan yang bertujuan mempertahankan budaya disiplin kepesantrenan. Strategi tersebut diwujudkan melalui pengaturan akses terhadap perangkat digital, pengawasan yang melibatkan berbagai unsur pengelola pesantren, serta pembiasaan penggunaan teknologi sesuai dengan kebutuhan pendidikan. Temuan ini menunjukkan bahwa pesantren memandang teknologi digital sebagai sarana pendukung pembelajaran yang harus dikelola secara sistematis agar tidak mengurangi tujuan utama pendidikan, yaitu pembentukan akhlak, kedisiplinan, dan tanggung jawab santri.

Salah satu strategi yang diterapkan adalah pengaturan komunikasi santri dengan orang tua melalui program penelponan mingguan. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, santri tidak diperkenankan menggunakan telepon genggam pribadi selama berada di lingkungan pesantren. Sebagai alternatif, pihak pesantren menyediakan telepon genggam berbasis Android yang digunakan secara bergantian sesuai jadwal yang telah ditetapkan. Setiap santri memperoleh kesempatan berkomunikasi dengan orang tua selama kurang lebih lima belas menit, kemudian perangkat dikembalikan kepada petugas yang bertanggung jawab. Sistem tersebut memungkinkan kebutuhan komunikasi santri tetap terpenuhi tanpa memberikan akses penggunaan telepon secara bebas. Selain memudahkan proses pengawasan, kebijakan ini juga mengurangi kemungkinan penggunaan perangkat di luar kepentingan komunikasi keluarga maupun kegiatan akademik.

Berdasarkan keterangan para informan, mekanisme penelponan terjadwal memberikan dampak positif terhadap kedisiplinan santri. Santri terbiasa menghargai waktu yang telah ditentukan, mempersiapkan keperluan komunikasi secara efektif, serta mematuhi prosedur yang berlaku selama kegiatan berlangsung. Kebiasaan tersebut secara tidak langsung melatih kemampuan mengelola waktu, mengendalikan keinginan menggunakan perangkat digital secara berlebihan, serta menumbuhkan kesadaran bahwa teknologi merupakan fasilitas yang digunakan sesuai kebutuhan, bukan sebagai media hiburan yang dapat diakses kapan saja.

Strategi pengendalian juga diterapkan kepada santri kelas XII yang memperoleh izin membawa laptop untuk kepentingan akademik, seperti pendaftaran perguruan tinggi, penyusunan karya ilmiah, maupun penyelesaian tugas yang memerlukan perangkat komputer. Berdasarkan hasil penelitian, laptop yang dibawa santri tidak disimpan di kamar masing-

masing, melainkan dititipkan kepada kepala kamar sebagai penanggung jawab. Pengambilan dan penggunaan laptop hanya diperbolehkan pada waktu yang telah ditentukan serta harus berkaitan dengan kegiatan akademik yang memperoleh izin dari guru atau pengasuh. Setelah kegiatan selesai, perangkat kembali disimpan sehingga santri tidak memiliki akses penggunaan secara bebas di luar jadwal yang telah ditetapkan.

Mekanisme penyimpanan tersebut menunjukkan bahwa pesantren menerapkan sistem pengendalian internal yang tidak hanya berorientasi pada kepatuhan terhadap aturan, tetapi juga pada pembentukan kebiasaan menggunakan teknologi secara bertanggung jawab. Kepala kamar berperan sebagai pengawas sekaligus pembimbing yang memastikan penggunaan laptop sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Dengan adanya mekanisme ini, potensi penyalahgunaan perangkat digital dapat diminimalkan tanpa menghambat kebutuhan akademik santri. Pendekatan tersebut memperlihatkan bahwa pengawasan tidak dimaksudkan sebagai bentuk pembatasan yang bersifat represif, melainkan sebagai bagian dari proses pendidikan yang mengajarkan tanggung jawab dan kedisiplinan.

Selain kepala kamar, guru dan pengasuh memiliki peran yang sangat penting dalam pelaksanaan kebijakan pengelolaan teknologi digital. Hasil wawancara menunjukkan bahwa guru bertanggung jawab mengawasi penggunaan perangkat selama kegiatan pembelajaran berlangsung, sedangkan pengasuh melakukan pemantauan terhadap kepatuhan santri terhadap tata tertib di lingkungan asrama. Pengawasan dilakukan secara langsung melalui pendampingan kegiatan belajar maupun pemeriksaan penggunaan perangkat apabila diperlukan. Pola pengawasan yang melibatkan berbagai unsur tersebut menciptakan koordinasi yang baik antara bidang akademik dan bidang pengasuhan sehingga pelaksanaan kebijakan dapat berjalan secara konsisten. Kehadiran guru dan pengasuh juga memberikan keteladanan kepada santri mengenai pentingnya memanfaatkan teknologi secara bijaksana sesuai dengan nilai-nilai Islam dan budaya pesantren.

Temuan penelitian memperlihatkan bahwa strategi pengelolaan teknologi yang diterapkan berkontribusi terhadap pembentukan karakter santri. Pembatasan akses terhadap perangkat digital mendorong santri untuk lebih fokus pada kegiatan belajar, ibadah, hafalan Al-Qur'an, serta aktivitas sosial di lingkungan pesantren. Di sisi lain, kesempatan menggunakan teknologi pada waktu dan tujuan tertentu membentuk pemahaman bahwa teknologi merupakan sarana pendukung produktivitas yang harus dimanfaatkan secara bertanggung jawab. Kebiasaan tersebut melatih kemampuan mengendalikan diri, menaati aturan, menghargai waktu, serta bertanggung jawab terhadap fasilitas yang diberikan oleh lembaga. Dengan demikian, penggunaan teknologi tidak hanya menghasilkan peningkatan

kompetensi digital, tetapi juga memperkuat karakter disiplin yang menjadi salah satu tujuan utama pendidikan pesantren.

Apabila dianalisis berdasarkan teori manajemen strategik Fred R. David, strategi pengawasan yang diterapkan Pondok Pesantren Markazul Qur'an merupakan bagian dari implementasi dan evaluasi strategi. Setelah kebijakan dirumuskan, pesantren mengembangkan mekanisme operasional melalui penjadwalan penggunaan perangkat, pembagian tanggung jawab kepada guru, pengasuh, dan kepala kamar, serta pengawasan yang dilakukan secara berkelanjutan. Selanjutnya, evaluasi dilakukan melalui pemantauan terhadap tingkat kepatuhan santri, efektivitas pelaksanaan aturan, dan penyesuaian kebijakan apabila ditemukan kendala selama proses implementasi. Tahapan tersebut menunjukkan bahwa pengelolaan teknologi digital tidak berhenti pada penyusunan aturan, tetapi dilaksanakan melalui proses manajerial yang sistematis dan berkesinambungan.

Hasil penelitian ini memperkuat pandangan bahwa keberhasilan pengelolaan teknologi di lingkungan pesantren tidak semata-mata ditentukan oleh ketersediaan fasilitas digital, tetapi lebih ditentukan oleh kemampuan lembaga dalam merancang sistem pengawasan yang konsisten dengan tujuan pendidikan. Strategi yang diterapkan Pondok Pesantren Markazul Qur'an menunjukkan bahwa teknologi dan disiplin kepesantrenan bukan merupakan dua hal yang saling bertentangan. Melalui kebijakan yang terencana, pembagian peran yang jelas, serta pengawasan yang berkesinambungan, teknologi digital dapat dimanfaatkan untuk mendukung pembelajaran sekaligus menjadi media pembentukan karakter santri yang disiplin, bertanggung jawab, dan mampu menggunakan teknologi secara proporsional sesuai dengan nilai-nilai pendidikan Islam.

Faktor Pendukung dan Penghambat

Hasil penelitian menunjukkan bahwa keberhasilan pengelolaan teknologi digital di Pondok Pesantren Markazul Qur'an Bogor dipengaruhi oleh berbagai faktor internal yang saling berkaitan. Faktor-faktor tersebut tidak hanya mendukung terlaksananya kebijakan yang telah dirumuskan, tetapi juga menjadi tantangan yang perlu dikelola agar tujuan pembelajaran dan pembentukan karakter santri dapat berjalan secara seimbang. Berdasarkan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi, faktor pendukung meliputi komitmen pimpinan pesantren, ketersediaan sarana dan prasarana, serta kesiapan sumber daya manusia. Di sisi lain, penelitian juga menemukan beberapa kendala yang berkaitan dengan aspek teknis maupun budaya organisasi dalam pelaksanaan kebijakan pemanfaatan teknologi digital.

Komitmen pimpinan pesantren menjadi faktor utama yang mendukung implementasi kebijakan pengelolaan teknologi digital. Berdasarkan hasil wawancara, pimpinan memiliki pandangan bahwa perkembangan teknologi merupakan bagian dari perubahan lingkungan pendidikan yang perlu direspons secara adaptif tanpa menghilangkan identitas pesantren sebagai lembaga pembinaan karakter. Pandangan tersebut tercermin dalam berbagai kebijakan yang tidak hanya membatasi penggunaan perangkat digital pribadi, tetapi juga menyediakan fasilitas teknologi untuk memenuhi kebutuhan akademik santri. Keterlibatan pimpinan dalam proses perumusan kebijakan, pengambilan keputusan, hingga evaluasi pelaksanaan menunjukkan adanya kepemimpinan yang berorientasi pada keseimbangan antara inovasi dan pelestarian nilai-nilai kepesantrenan. Dukungan tersebut memberikan arah yang jelas bagi seluruh unsur organisasi dalam melaksanakan kebijakan secara konsisten.

Selain kepemimpinan, ketersediaan sarana dan prasarana juga menjadi faktor pendukung yang penting. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pesantren telah menyediakan laboratorium komputer sebagai fasilitas utama dalam pembelajaran berbasis teknologi. Laboratorium tersebut dimanfaatkan untuk pelaksanaan mata pelajaran Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK), pelatihan keterampilan digital, serta kegiatan akademik lain yang memerlukan perangkat komputer. Di samping itu, pesantren menyediakan perangkat telepon genggam yang digunakan secara bergiliran pada jadwal komunikasi santri dengan orang tua, serta memberikan fasilitas penggunaan laptop bagi santri kelas XII untuk kepentingan akademik tertentu. Penyediaan fasilitas oleh lembaga memungkinkan seluruh santri memperoleh akses yang setara terhadap teknologi tanpa harus membawa perangkat pribadi. Kondisi ini menunjukkan bahwa pesantren tidak menolak perkembangan teknologi, tetapi mengelolanya melalui penyediaan sarana yang sesuai dengan kebutuhan pembelajaran dan sistem pengawasan yang telah ditetapkan.

Faktor pendukung berikutnya adalah kualitas sumber daya manusia yang terlibat dalam pelaksanaan kebijakan. Berdasarkan hasil wawancara, guru, pengasuh, kepala kamar, dan tenaga kependidikan memiliki peran yang saling melengkapi dalam mengimplementasikan kebijakan pengelolaan teknologi digital. Guru bertanggung jawab mengintegrasikan teknologi ke dalam proses pembelajaran, sedangkan pengasuh dan kepala kamar memastikan bahwa penggunaan perangkat tetap sesuai dengan aturan yang berlaku di lingkungan asrama. Koordinasi yang baik antarpersonel mempermudah proses pengawasan sekaligus menciptakan keseragaman dalam penerapan kebijakan. Selain itu, sikap kooperatif para guru terhadap perkembangan teknologi menjadi salah satu modal penting dalam meningkatkan kualitas pembelajaran tanpa mengurangi fungsi pembinaan karakter santri.

Di samping berbagai faktor pendukung tersebut, penelitian juga menemukan beberapa kendala yang dihadapi pesantren dalam mengimplementasikan kebijakan pengelolaan teknologi digital. Kendala pertama berkaitan dengan aspek teknis, yaitu keterbatasan jumlah perangkat yang harus digunakan secara bergantian oleh santri. Pada waktu-waktu tertentu, terutama ketika terdapat kegiatan akademik yang memerlukan akses komputer secara bersamaan, penggunaan fasilitas harus diatur melalui penjadwalan agar seluruh santri memperoleh kesempatan yang sama. Selain itu, perkembangan aplikasi digital yang sangat cepat menuntut pembaruan perangkat maupun perangkat lunak secara berkala sehingga memerlukan dukungan anggaran yang memadai. Kebutuhan pemeliharaan jaringan internet, perangkat komputer, dan sistem pendukung lainnya juga menjadi bagian dari tantangan teknis yang perlu diperhatikan agar proses pembelajaran dapat berlangsung secara optimal.

Kendala berikutnya berkaitan dengan aspek budaya organisasi. Sebagian santri yang baru memasuki lingkungan pesantren memerlukan waktu untuk menyesuaikan diri dengan kebijakan pembatasan penggunaan perangkat digital pribadi. Perubahan kebiasaan dari lingkungan luar menuju sistem kehidupan pesantren yang lebih teratur sering kali menimbulkan tantangan pada tahap awal adaptasi. Di sisi lain, guru dan pengasuh juga dituntut mampu menjaga keseimbangan antara penerapan disiplin dan pemberian ruang bagi santri untuk mengembangkan kompetensi digital. Kondisi tersebut menuntut adanya komunikasi yang intensif, pembinaan yang berkelanjutan, serta keteladanan dari seluruh unsur pesantren agar kebijakan yang diterapkan dapat dipahami sebagai bagian dari proses pendidikan, bukan sekadar pembatasan terhadap penggunaan teknologi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa berbagai faktor pendukung dan penghambat tersebut saling memengaruhi keberhasilan implementasi strategi pengelolaan teknologi digital di Pondok Pesantren Markazul Qur'an Bogor. Komitmen pimpinan, ketersediaan fasilitas, serta koordinasi sumber daya manusia menjadi modal utama dalam menjalankan kebijakan secara konsisten. Sementara itu, kendala teknis dan budaya menjadi bagian dari dinamika organisasi yang memerlukan evaluasi dan penyempurnaan secara berkelanjutan. Dalam perspektif manajemen strategik, kondisi ini menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi strategi tidak hanya ditentukan oleh kualitas perencanaan, tetapi juga oleh kemampuan organisasi dalam mengelola sumber daya, mengatasi hambatan, serta menyesuaikan kebijakan dengan perubahan lingkungan. Oleh karena itu, penguatan kapasitas sumber daya manusia, pengembangan sarana pembelajaran digital, dan evaluasi kebijakan secara berkala menjadi langkah penting untuk menjaga efektivitas pengelolaan teknologi digital di lingkungan pesantren.

Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi pengelolaan teknologi digital di Pondok Pesantren Markazul Qur'an Bogor tidak diarahkan pada pembatasan akses teknologi secara mutlak maupun pemberian kebebasan penggunaan perangkat digital kepada santri. Sebaliknya, pesantren menerapkan pendekatan yang menempatkan teknologi sebagai instrumen pendukung pembelajaran dengan tetap mempertahankan disiplin sebagai nilai utama pendidikan. Kebijakan larangan membawa telepon genggam dan laptop pribadi, penyediaan laboratorium komputer, penggunaan telepon genggam milik pesantren untuk komunikasi terjadwal, serta pemberian izin terbatas bagi santri kelas XII merupakan bagian dari strategi kelembagaan yang dirancang untuk menjawab kebutuhan pembelajaran sekaligus menjaga karakter santri. Temuan tersebut memperlihatkan bahwa pengelolaan teknologi digital dilakukan melalui proses yang terencana, terorganisasi, dan diawasi secara berkelanjutan sehingga teknologi menjadi bagian dari sistem pendidikan pesantren, bukan faktor yang menggeser budaya kepesantrenan.

Apabila dikaji menggunakan teori manajemen strategik yang dikemukakan oleh Fred R. David, hasil penelitian menunjukkan bahwa Pondok Pesantren Markazul Qur'an telah menerapkan tiga tahapan utama manajemen strategik, yaitu perumusan strategi (*strategy formulation*), implementasi strategi (*strategy implementation*), dan evaluasi strategi (*strategy evaluation*) (David & David, 2023). Tahap perumusan strategi terlihat dari kemampuan pimpinan pesantren mengidentifikasi perubahan lingkungan eksternal berupa perkembangan teknologi digital yang semakin memengaruhi dunia pendidikan. Perubahan tersebut kemudian dianalisis dengan mempertimbangkan visi, misi, serta budaya organisasi sehingga menghasilkan kebijakan yang tidak bersifat menolak maupun menerima teknologi secara penuh. Pendekatan tersebut menunjukkan bahwa pesantren melakukan proses penyesuaian strategi berdasarkan kebutuhan organisasi dan karakteristik peserta didik.

Tahap implementasi strategi diwujudkan melalui penyediaan berbagai fasilitas pembelajaran berbasis teknologi yang berada di bawah kendali lembaga. Laboratorium komputer dimanfaatkan sebagai pusat kegiatan pembelajaran TIK, sedangkan penggunaan laptop bagi santri kelas XII dibatasi hanya untuk kepentingan akademik yang telah memperoleh izin. Selain itu, pesantren mengembangkan mekanisme pengawasan melalui kepala kamar, guru, dan pengasuh sehingga setiap penggunaan perangkat digital dapat dipantau sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Temuan ini memperlihatkan bahwa implementasi strategi tidak hanya diwujudkan dalam bentuk penyediaan sarana, tetapi juga melalui pembagian tugas, koordinasi

antar personel, serta penyusunan prosedur operasional yang mendukung keberhasilan pelaksanaan kebijakan.

Selanjutnya, tahap evaluasi strategi terlihat melalui pengawasan yang dilakukan secara berkesinambungan terhadap pelaksanaan aturan penggunaan teknologi digital. Guru, pengasuh, dan kepala kamar tidak hanya memastikan kepatuhan santri terhadap tata tertib, tetapi juga mengevaluasi efektivitas kebijakan berdasarkan kebutuhan pembelajaran yang terus berkembang. Apabila terdapat perubahan kebutuhan akademik, seperti persiapan seleksi masuk perguruan tinggi atau penyusunan karya ilmiah, pesantren memberikan penyesuaian kebijakan tanpa menghilangkan mekanisme pengawasan. Hal tersebut menunjukkan bahwa evaluasi strategi dilakukan secara dinamis sehingga kebijakan tetap relevan dengan perkembangan lingkungan pendidikan. Dengan demikian, keseluruhan temuan penelitian memperlihatkan adanya keselarasan antara praktik pengelolaan teknologi digital di pesantren dengan konsep manajemen strategik yang dikemukakan oleh Fred R. David.

Hasil penelitian ini memiliki beberapa kesamaan dengan penelitian Basri et al. (2022) yang menyatakan bahwa manajemen strategik berperan penting dalam meningkatkan kualitas lembaga pendidikan melalui pengelolaan sumber daya secara terarah. Kesamaan tersebut terlihat pada pentingnya kepemimpinan, koordinasi organisasi, serta penyediaan sumber daya sebagai faktor yang menentukan keberhasilan implementasi kebijakan. Penelitian ini juga sejalan dengan temuan Sakarina et al. (2022) yang menjelaskan bahwa lembaga pendidikan Islam perlu mengembangkan strategi yang adaptif dalam menghadapi perubahan lingkungan agar mampu mempertahankan kualitas pendidikan sekaligus menjawab tantangan perkembangan zaman.

Pada aspek pemanfaatan teknologi digital, hasil penelitian ini memperkuat temuan Lestari (2022) yang menjelaskan bahwa teknologi digital dapat meningkatkan efektivitas pembelajaran apabila didukung oleh sistem pengelolaan yang baik. Namun demikian, penelitian ini menunjukkan karakteristik yang berbeda karena pemanfaatan teknologi tidak diberikan melalui akses individu yang bebas, melainkan melalui sistem penggunaan bersama (*shared access*) yang berada di bawah pengawasan lembaga. Dengan demikian, teknologi diposisikan sebagai fasilitas pendidikan yang penggunaannya diatur sesuai dengan tujuan pembelajaran dan pembentukan karakter santri.

Perbedaan lain juga terlihat apabila dibandingkan dengan penelitian mengenai transformasi digital pada lembaga pendidikan tinggi yang dikemukakan oleh Hashim et al. (2022). Penelitian tersebut menekankan pentingnya percepatan digitalisasi sebagai strategi peningkatan daya saing institusi. Sementara itu, penelitian di Pondok Pesantren Markazul

Qur'an menunjukkan bahwa keberhasilan transformasi digital tidak selalu ditentukan oleh luasnya akses terhadap teknologi, tetapi oleh kemampuan lembaga dalam mengendalikan pemanfaatannya agar tetap sesuai dengan nilai, budaya organisasi, dan tujuan pendidikan. Dengan kata lain, strategi digital di lingkungan pesantren lebih menekankan aspek tata kelola (*digital governance*) daripada sekadar peningkatan penggunaan teknologi.

Berdasarkan hasil analisis tersebut, penelitian ini memberikan kontribusi ilmiah berupa pengembangan perspektif mengenai manajemen strategik pada lembaga pendidikan Islam, khususnya pesantren. Selama ini, sebagian besar penelitian mengenai digitalisasi pendidikan lebih banyak membahas peningkatan pemanfaatan teknologi sebagai indikator modernisasi lembaga. Penelitian ini menunjukkan bahwa modernisasi tidak selalu identik dengan pemberian akses teknologi secara luas, tetapi dapat diwujudkan melalui pengelolaan yang terencana, pengawasan yang sistematis, serta penyesuaian teknologi dengan karakteristik organisasi. Temuan tersebut memperluas pemahaman bahwa strategi pengelolaan teknologi di pesantren harus mempertimbangkan keseimbangan antara efektivitas pembelajaran dan pembentukan karakter santri.

Kontribusi praktis penelitian ini terletak pada model pengelolaan teknologi digital yang diterapkan Pondok Pesantren Markazul Qur'an Bogor. Model tersebut memperlihatkan bahwa pembatasan penggunaan perangkat digital pribadi tidak menghambat proses pembelajaran apabila lembaga mampu menyediakan fasilitas yang memadai, menetapkan prosedur penggunaan yang jelas, serta membangun sistem pengawasan yang konsisten. Pendekatan ini dapat menjadi alternatif bagi pesantren lain yang menghadapi dilema antara kebutuhan penguasaan teknologi digital dan upaya mempertahankan budaya disiplin kepesantrenan. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya memberikan kontribusi terhadap pengembangan teori manajemen strategik dalam pendidikan Islam, tetapi juga menawarkan praktik pengelolaan teknologi digital yang dapat diadaptasi sesuai dengan karakteristik masing-masing pesantren.

4. KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa Pondok Pesantren Markazul Qur'an Bogor menerapkan manajemen strategik dalam mengelola pemanfaatan teknologi digital melalui kebijakan yang mengutamakan keseimbangan antara kebutuhan pembelajaran dan disiplin kepesantrenan. Strategi tersebut diwujudkan melalui larangan membawa telepon genggam dan laptop pribadi bagi santri, penyediaan laboratorium komputer sebagai sarana pembelajaran Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK), penyelenggaraan komunikasi santri dengan orang

tua melalui telepon genggam yang disediakan pesantren secara terjadwal, serta pemberian izin penggunaan laptop bagi santri kelas XII untuk kepentingan akademik dengan mekanisme pengawasan yang ketat. Kebijakan tersebut menunjukkan bahwa pesantren tidak menolak perkembangan teknologi digital, tetapi mengelolanya secara terencana agar penggunaannya tetap sesuai dengan tujuan pendidikan Islam.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa implementasi strategi didukung oleh komitmen pimpinan pesantren, ketersediaan sarana dan prasarana, serta koordinasi yang baik antara guru, pengasuh, dan kepala kamar dalam melakukan pembinaan serta pengawasan terhadap penggunaan teknologi digital. Di sisi lain, pesantren masih menghadapi beberapa tantangan, antara lain keterbatasan fasilitas teknologi yang harus digunakan secara bergantian, kebutuhan pembaruan perangkat dan sistem digital, serta proses adaptasi santri terhadap budaya disiplin yang membatasi penggunaan perangkat digital pribadi. Meskipun demikian, berbagai kendala tersebut dapat dikelola melalui sistem pengawasan yang konsisten, komunikasi yang baik, dan evaluasi kebijakan secara berkala.

Berdasarkan perspektif manajemen strategik Fred R. David, pengelolaan teknologi digital di Pondok Pesantren Markazul Qur'an telah mencerminkan tahapan perumusan strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi. Ketiga tahapan tersebut berlangsung secara berkesinambungan sehingga kebijakan yang diterapkan mampu menyesuaikan perkembangan teknologi tanpa mengurangi nilai-nilai dasar kepesantrenan. Temuan ini menegaskan bahwa keberhasilan pemanfaatan teknologi digital di lingkungan pesantren tidak ditentukan oleh luasnya akses terhadap perangkat digital, tetapi oleh kemampuan lembaga dalam merancang kebijakan, menyediakan fasilitas yang sesuai, menerapkan sistem pengawasan yang efektif, serta membangun budaya penggunaan teknologi yang bertanggung jawab.

Penelitian ini memberikan kontribusi konseptual berupa penguatan perspektif bahwa transformasi digital di pesantren tidak harus diwujudkan melalui kebebasan penggunaan teknologi, melainkan melalui tata kelola yang adaptif, terarah, dan berbasis nilai-nilai kepesantrenan. Selain itu, penelitian ini menawarkan model pengelolaan teknologi digital yang dapat dijadikan referensi bagi pesantren lain dalam mengintegrasikan inovasi pembelajaran dengan pembentukan karakter santri. Dengan demikian, manajemen strategik menjadi faktor penting dalam menciptakan keseimbangan antara modernisasi pendidikan dan pelestarian identitas pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam yang berorientasi pada pembinaan akhlak dan kedisiplinan.

DAFTAR REFERENSI

- Abdullah Asyarif, U., & Najib, A. (2022). Strategi pembelajaran lembaga pendidikan pesantren dalam menghadapi era digitalisasi (Studi kasus di Pondok Pesantren Minhajut Thullab Jombang). *Sumbula: Jurnal Studi Keagamaan, Sosial dan Budaya*, 7(2), 313–337. <https://doi.org/10.32492/sumbula.v7i2.5147>
- Asyarif, U. A., & Setiana, H. (2025). Strategi pengelolaan pendidikan pesantren di era digital. *Jurnal Penelitian Tarbawi: Pendidikan Islam dan Isu-Isu Sosial*, 10(2). <https://doi.org/10.37216/tarbawi.v10i2.2961>
- Basri, B., Ridwan, M., Maudin, M., & Asykur, M. (2022). Madrasah strategic management in improving the quality of human resources. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 6(2), 433–445. <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v6i2.3425>
- Bush, T. (2020). *Theories of educational leadership and management* (5th ed.). SAGE Publications.
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2023). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (5th ed.). SAGE Publications.
- David, F. R., & David, F. R. (2023). *Strategic management: A competitive advantage approach, concepts and cases* (17th ed.). Pearson.
- Halimah, S., Yusuf, A., & Safiudin, K. (2025). Pesantren education management: The transformation of religious learning culture in the age of disruption. *Nidhomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 9(3). <https://doi.org/10.31538/ndhq.v9i3.16>
- Hashim, M. A., Tlemsani, I., & Matthews, R. (2022). Higher education strategy in digital transformation. *Education and Information Technologies*, 27(3), 3171–3195. <https://doi.org/10.1007/s10639-021-10739-1>
- Lestari, A. S. (2022). Digital based learning management with a multimodal approach. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 6(2), 465–476. <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v6i2.3235>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2020). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (4th ed.). SAGE Publications.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2023). *Management* (15th ed.). Pearson.
- Ronzhina, N., Kondyurina, I., Voronina, A., Igishev, K., & Loginova, N. (2021). Digitalization of modern education: Problems and solutions. *International Journal of Emerging Technologies in Learning*, 16(4), 122–135. <https://doi.org/10.3991/ijet.v16i04.18203>
- Sakarina, S., Pratiwi, R., Surahman, S., Cakranegara, P. A., & Arifin, A. (2022). Strategic management of Islamic education: Revealing the challenges of professionalism. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 6(3), 815–828. <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v6i3.3626>
- Sugiyono. (2023). *Metode penelitian kualitatif*. Alfabeta.
- Wheelen, T. L., Hunger, J. D., Hoffman, A. N., & Bamford, C. E. (2024). *Strategic management and business policy: Globalization, innovation, and sustainability* (16th ed.). Pearson.