



STRATEGI KEPALA MADRASAH DALAM PENINGKATAN DIGITALISASI PEMBELAJARAN DI MAN 1 JOMBANG

Perdi Dwi Pranata¹, Moh. Syamsyul Falah²

^{1,2} Universitas Hasyim Asy'ari Tebuireng Jombang, Indonesia

Email: perdi pranata@mhs.unhasy.ac.id



DOI: <https://doi.org/10.34125/jmp.v11i3.2604>

Sections Info

Article history:

Submitted: 23 March 2026

Final Revised: 11 April 2026

Accepted: 16 May 2026

Published: 25 June 2026

Keywords:

Madrasah Principal's Strategy

Learning Digitalization

Strategic Management



ABSTRACT

This study comprehensively investigates the strategic management of a madrasah head – encompassing formulation, execution, and evaluation – in accelerating digital transformation to escalate academic quality at MAN 1 Jombang. Employing a descriptive qualitative design, data collection relied on in-depth interviews, classroom observations, and curriculum document analysis involving administrators, teachers, and staff. The findings demonstrate leadership success in pioneering a pilot Digital Class project integrated with the "Secolah" Learning Management System (LMS). This modernization is supported by smartboard infrastructure, balanced with strict gadget regulations to maintain a conducive learning environment. Furthermore, the persuasive leadership style effectively triggers a multiplier effect in boosting teachers' digital literacy through peer mentoring schemes, while data-driven monitoring successfully mitigates institutional culture resistance. The academic novelty of this research lies in reconstructing a digital transformational leadership model within a public Islamic school. This model successfully aligns modern technological adaptation with spiritual reinforcement, ensuring that the madrasah's digital ecosystem develops productively without neglecting the internalization of noble character values among students.

ABSTRAK

Penelitian ini menginvestigasi secara komprehensif manajemen strategis kepala madrasah – meliputi tahapan formulasi, eksekusi, dan evaluasi – dalam mengakselerasi transformasi digital guna mengeskalasi mutu akademik di MAN 1 Jombang. Menggunakan desain kualitatif deskriptif, pengumpulan data mengandalkan teknik wawancara mendalam, observasi kelas, serta pembedahan dokumen kurikulum yang melibatkan jajaran pimpinan, guru, dan staf administrasi. Hasil riset membuktikan keberhasilan kepemimpinan dalam memelopori proyek percontohan Kelas Digital yang terintegrasi platform Learning Management System (LMS) "Secolah". Langkah modernisasi ini disokong oleh penyediaan fasilitas smartboard, yang dikombinasikan dengan penegakan regulasi gawai secara ketat demi memelihara kondusivitas belajar. Di samping itu, model kepemimpinan persuasif yang diterapkan sukses memicu efek pengganda dalam mendongkrak literasi digital guru melalui skema bimbingan rekan sejawat (peer mentoring), sementara pengawasan berbasis data efektif mereduksi resistensi budaya organisasi. Sisi kebaruan ilmiah (novelty) studi ini bersandar pada rekonstruksi model kepemimpinan transformasional digital pada madrasah negeri. Model ini sukses menyelaraskan adopsi teknologi modern dengan penguatan doktrin spiritualitas, sehingga ekosistem digital madrasah berkembang produktif tanpa mengabaikan internalisasi nilai karakter mulia peserta didik.

Kata kunci: Strategi Kepala Madrasah, Digitalisasi Pembelajaran, Manajemen Strategik.

PENDAHULUAN

Akselerasi sektor pendidikan tidak luput dari gelombang transformasi akibat percepatan teknologi digital di segala aspek kehidupan. Konvergensi antara aktivitas manusia dan inovasi digital menjadi ciri utama saat memasuki era Society 5.0. Dalam konteks ini, pendidikan Islam sebagai pilar strategis nasional dituntut mampu menyesuaikan diri dengan tantangan zaman. Strategi adaptasi tersebut perlu diimplementasikan secara nyata melalui digitalisasi sistem manajerial dan tata kelola lembaga pendidikan. (Nastiti, Faulinda Ely, 2020)

Transformasi digital dalam tata kelola pendidikan pada hakikatnya melampaui sekadar adopsi perangkat elektronik semata. Eksistensinya membawa paradigma baru dalam mengaktualisasikan fungsi-fungsi manajemen mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, hingga pengevaluasian seluruh proses instruksional secara sistematis serta bertumpu pada validitas data (*data-driven decision making*). (Khoiriah, Siti Umi, Lia Karunia Lam Uli Lubis, 2023)

Peran strategis kepala madrasah menjadi faktor determinan dalam mewujudkan transisi menuju ekosistem pembelajaran berbasis digital. Selaku pemimpin instruksional (*instructional leader*), kepala lembaga tidak boleh lagi terjebak pada rutinitas birokrasi dan pengelolaan administrasi yang bersifat konvensional. Pimpinan berkewajiban merumuskan arah kebijakan sekolah, menyediakan bimbingan intensif kepada guru, mendistribusikan sarana teknologi yang tepat guna, serta membangun budaya mutu akademik yang responsif terhadap dinamika zaman. (Mulyasa, 2021)

Keberhasilan digitalisasi yang sesuai dengan karakteristik dan kapasitas sekolah sangat ditentukan oleh kapabilitas kepala madrasah selaku figur sentral (Agus, Mailana, 2024) Pada implementasinya, kepala madrasah dihadapkan pada tantangan ganda, yaitu menumbuhkan kesadaran para pengajar untuk menerima pembaruan teknologi sekaligus memastikan bahwa arus digitalisasi tersebut tidak mengikis nilai-nilai etika Islam dan esensi pedagogis (Primarni et al., 2022). Kompleksitas situasi ini menuntut hadirnya corak kepemimpinan yang adaptif dan persuasif, yang mampu mengintegrasikan kemajuan teknologi modern dengan nilai-nilai religius serta kearifan budaya lokal.

Implementasi transformasi digital pada institusi madrasah kerap kali membentur sejumlah eksalasi hambatan di lapangan. Di satu sisi, kesenjangan kompetensi literasi digital di kalangan tenaga pendidik masih menjadi persoalan krusial; sebagian guru masih canggung dalam mengintegrasikan gawai edukatif ke dalam kelas, sedangkan sebagian lainnya belum menginternalisasi urgensi digitalisasi sebagai pilar inovasi pembelajaran. Di sisi lain, kendala tersebut diperparah oleh keterbatasan infrastruktur penunjang, meliputi ketidakstabilan akses internet, minimnya perangkat komputer, serta keterbatasan alokasi anggaran operasional yang menghambat perluasan ekosistem digital secara menyeluruh. (Ramli, 2022)

Sebagai lembaga pendidikan Islam negeri terkemuka di Kabupaten Jombang, MAN 1 Jombang telah menginisiasi berbagai program digitalisasi pembelajaran, seperti penggunaan sistem *e-learning* madrasah, Google Classroom, penyediaan laboratorium komputer, dan integrasi media interaktif. Kendati demikian, studi awal menunjukkan bahwa implementasi teknologi di lapangan belum sepenuhnya optimal dan merata. Fenomena ketimpangan pemanfaatan teknologi ini menegaskan bahwa digitalisasi bukan sekadar masalah pengadaan perangkat keras (*hardware*), melainkan persoalan manajemen strategik dan pembentukan budaya digital organisasi yang terarah. (Wahjosumidjo, 2019)

Kepala madrasah memiliki peran strategis dalam Peningkatan mutu pembelajaran melalui

pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi. Strategi yang diterapkan meliputi penyusunan kebijakan penggunaan TIK, penyediaan sarana prasarana, serta pelatihan guru. (Ahmad Fauzi, 2020) Siti nur aini dalam studinya menyimpulkan bahwa keberhasilan implementasi e-learning sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala sekolah, terutama dalam perencanaan, pengorganisasian, dan pengawasan pembelajaran digital. (Aini, Siti Nur, 2020)

Penelitian ini berangkat dari pentingnya peran kepala madrasah dalam mendorong digitalisasi pembelajaran sebagai respons terhadap perkembangan teknologi pendidikan. Digitalisasi pembelajaran tidak hanya berkaitan dengan penggunaan perangkat teknologi, tetapi juga mencakup strategi kebijakan, perencanaan, penguatan kompetensi guru, penyediaan sarana prasarana, pengawasan, serta pembentukan budaya digital di lingkungan madrasah. Oleh karena itu, strategi kepala madrasah menjadi faktor penting dalam menentukan keberhasilan digitalisasi pembelajaran.

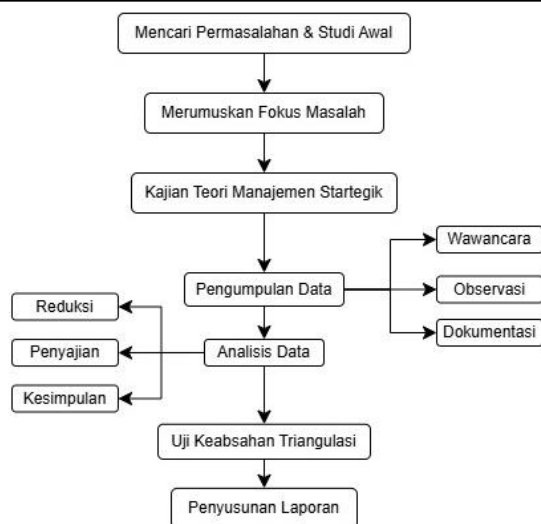
Berdasarkan penelitian terdahulu, kepala madrasah terbukti memiliki peran strategis dalam meningkatkan digitalisasi pembelajaran. Namun, sebagian besar penelitian tersebut masih memiliki keterbatasan pada fokus variabel tertentu, seperti mutu pembelajaran berbasis TIK (Ahmad Fauzi, 2020), implementasi e-learning (Siti Nur Aini, 2020), kompetensi digital guru (Rudi Hartono, 2021). Selain itu, beberapa penelitian dilakukan pada konteks sekolah umum, belum secara khusus mengkaji madrasah sebagai lembaga pendidikan berciri khas Islam yang memiliki karakteristik kelembagaan, budaya organisasi, dan kebutuhan pembelajaran yang berbeda.

Penelitian ini mengisi celah *gap research* yang belum secara objektif membahas strategi kepala madrasah dalam peningkatan digitalisasi pembelajaran pada satu madrasah tertentu. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan kajian kepemimpinan pendidikan dan manajemen digitalisasi pembelajaran, serta kontribusi praktis bagi kepala madrasah, guru, dan pemangku kebijakan dalam merancang strategi digitalisasi pembelajaran yang lebih efektif, adaptif, dan berkelanjutan.

Dengan demikian, penelitian berjudul "Strategi Kepala Madrasah dalam Peningkatan Digitalisasi Pembelajaran di MAN 1 Jombang" menjadi sangat penting untuk dilakukan karena mengkaji strategi kepala madrasah dengan pendekatan tiga tahapan manajemen strategik (perumusan, implementasi, dan evaluasi). Penelitian ini juga memiliki relevansi kontekstual karena berfokus pada MAN 1 Jombang sebagai lokus penelitian tertentu, sehingga hasilnya diharapkan dapat memberikan gambaran nyata mengenai praktik strategi kepala madrasah dalam meningkatkan digitalisasi pembelajaran di lingkungan madrasah aliyah.

METODE PENELITIAN

Desain penelitian ini menerapkan pendekatan kualitatif dengan spesifikasi deskriptif. (Sugiyono, 2022). Menurut Abdul Manab mengutip pendapat dari Rahardjo bahwa penelitian kuantitatif menekankan luas wilayah kajian daripada kedalaman. (Abdul Manab, 2014) Pendekatan ini dipilih untuk mendeskripsikan secara alamiah dan mendalam mengenai realitas strategi manajerial kepala madrasah tanpa adanya intervensi eksperimental. Penelitian dilaksanakan di MAN 1 Jombang, Provinsi Jawa Timur. Informan dan partisipan kunci (*key informants*) dalam riset ini meliputi Kepala Madrasah, Wakil Kepala (Waka) Madrasah Bidang Kurikulum, tenaga pendidik (guru), dan staf tenaga kependidikan terkait.



Gambar 1. Langkah-langkah Penelitian

Proses pengumpulan data primer dan sekunder dilakukan secara terpadu melalui tiga teknik utama: wawancara mendalam (*in-depth interview*), observasi lapangan terhadap jalannya aktivitas pembelajaran berbasis teknologi, serta studi dokumentasi arsip kebijakan digital madrasah. (Achmadi, 2013) Analisis data dijalankan secara interaktif mengikuti model Miles dan Huberman, yang meliputi tahapan reduksi data, penyajian data (*data display*), dan penarikan kesimpulan atau verifikasi akhir. Untuk menjamin validitas dan kredibilitas temuan ilmiah, peneliti menerapkan teknik uji keabsahan data berupa triangulasi sumber (membandingkan informasi antar-informan) dan triangulasi teknik (menyilangkan hasil wawancara, observasi, dan dokumen). (Kasiram, 2010)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Bagian ini memaparkan hasil penelitian lapangan dan analisis teoretis mengenai strategi kepala madrasah dalam peningkatan digitalisasi pembelajaran di MAN 1 Jombang. Data empiris diolah dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi mendalam bersama seluruh pihak manajemen madrasah. Guna memberikan pemahaman yang sistematis, ringkasan temuan strategi beserta implikasi operasionalnya disajikan pada Tabel 1 di bawah ini.

Tabel 1. Temuan Strategi Strategi Kepala Madrasah.

Dimensi Strategi	Temuan Empiris (Hasil Lapangan)	Implikasi & Dampak
Perumusan (Formulasi)	Penyusunan visi digital madrasah yang jelas; penyusunan <i>roadmap</i> jangka panjang; pelaksanaan analisis kebutuhan infrastruktur dan pemetaan kompetensi digital guru.	Membangun arah kebijakan digitalisasi yang terencana, sistematis, dan terintegrasi dengan visi keislaman.
Implementasi	Penerapan gaya kepemimpinan transformasional; pemanfaatan platform terintegrasi (<i>Secolah, e-learning</i> madrasah, Google Classroom); pengembangan sarana fisik (laboratorium komputer, LCD, <i>smartboard</i>).	Mempercepat adopsi teknologi di kelas; menciptakan lingkungan belajar yang interaktif dan modern
Pengembangan SDM & Budaya	Pelaksanaan workshop TIK terstruktur; optimalisasi program pendampingan sejawat (<i>peer tutoring</i>) antar-guru.	Memicu efek multiplikasi organik; keterampilan digital guru kelas percontohan menular ke guru kelas reguler.

Kebijakan Adaptif	Penyusunan regulasi penggunaan gawai (<i>gadget</i>) siswa; kontrol ketat pemanfaatan teknologi untuk pencegahan dampak negatif.	Digitalisasi tetap berjalan produktif tanpa mengorbankan pembentukan karakter dan akhlak mulia siswa.
Evaluasi & Pengendalian	Pelaksanaan supervisi pembelajaran berkala; monitoring jaringan dan efektivitas platform; rapat koordinasi rutin evaluasi kendala.	Mengetahui hambatan teknis secara dini; menjamin keberlanjutan mutu program digitalisasi secara kontinu.

1. Strategi Kepala Madrasah dalam Perumusan Visi dan Kebijakan Digital

Dinamika modernisasi pendidikan digital di MAN 1 Jombang tidak lepas dari peran sentral Dr. Hj. Saadatul Athiyah, M.Pd. selaku kepala madrasah yang proaktif. Dalam implementasinya, kepemimpinan beliau tidak lagi terbatas pada aspek manajerial konvensional, melainkan hadir sebagai katalisator perubahan yang memiliki visi ke depan, adaptif, serta fasilitatif. Strategi kepemimpinan ini diterapkan secara komprehensif, mencakup peran sebagai pionir transformasi, fasilitator pembelajaran, penyelaras nilai moral, problem solver atas berbagai kendala institusi, hingga menjadi contoh nyata (*role model*) dalam penguasaan teknologi. Para staf kependidikan menilai bahwa kepekaan kepala madrasah terhadap kebutuhan peserta didik yang merupakan generasi *digital native* menjadi alasan kuat di balik masifnya peningkatan kualitas TIK guru demi menggeser pola pengajaran kuno. Pendekatan humanis dan visioner ini mengonfirmasi aktualisasi teori kepemimpinan transformasional di lingkungan madrasah. Karakteristik pemimpin seperti ini dikuatkan oleh teori dari Rahayu dan Iskandar (Rahayu & Iskandar, 2023). yang menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah sangat membantu dalam mengonstruksi keterampilan yang relevan dengan era abad ke-21, terutama kapabilitas mengendalikan perubahan, merumuskan keputusan strategis, membangun komunikasi yang efektif, serta menjalin kemitraan yang solid bersama pemangku kepentingan.



Gambar 2. Rapat Guru dan Pegawai MAN 1 Jombang

Langkah taktis dan sistematis menjadi penerjemahan konkret dari strategi makro yang dirancang oleh Kepala MAN 1 Jombang. Rangkaian proses ini bergerak secara sirkular mengadopsi konsep manajemen modern, mulai dari pemetaan visi dan roadmap, akselerasi kompetensi SDM, integrasi sistem digital, optimalisasi fasilitas penunjang, hingga pengawasan yang bersifat adaptif. Perencanaan yang matang – bukan gerakan sporadis – menjadi fondasi utama proses digitalisasi di lembaga ini, dengan melibatkan siklus *planning, implementing, dan evaluating*. Kepala madrasah mengawasi penyusunan draf strategis ini berdasarkan hasil serapan informasi dari berbagai jejaring ilmiah eksternal, yang selanjutnya

dimatangkan melalui dialog intensif bersama para wakil kepala madrasah serta dewan guru senior. Penyusunan peta jalan ini sangat memperhatikan analisis kebutuhan riil terkait kondisi infrastruktur dan kesiapan mental para staf. Hasilnya, program Kelas Digital resmi diinisiasi sebagai bentuk migrasi dari pemanfaatan teknologi darurat pascapandemi menuju ekosistem pembelajaran digital yang mapan. (Ahmad Fauzi, 2020) Temuan di MAN 1 Jombang ini justru menghadirkan inovasi berupa mekanisme peer mentoring dan komunitas belajar profesional yang lebih kontekstual dan humanis.

Melalui pemahaman mendalam bahwa guru merupakan penggerak utama di dalam kelas, kepala madrasah memformulasikan program pengembangan kemahiran teknologi informasi dan komunikasi (TIK) secara terstruktur menggunakan pendekatan personal dan motivasional. Aktualisasi strategi ini dilakukan melalui pelaksanaan lokakarya berkala terkait pengembangan media pembelajaran berbasis digital yang dipadukan dengan pemberian penghargaan (*reward*) bagi para pengajar yang adaptif. Langkah ini bertujuan untuk menstimulasi motivasi ekstrinsik di kalangan pendidik lainnya. Secara konseptual, corak kepemimpinan transformasional seorang kepala sekolah dituntut mampu mengonstruksi iklim kerja yang mendukung inovasi. Dalam ekosistem tersebut, guru diberikan ruang dan kebebasan untuk berpikir kreatif, mengeksplorasi metodologi instruksional yang baru, serta mengintegrasikan instrumen teknologi dalam proses pembelajaran, sehingga peserta didik dapat dibekali dengan kecakapan yang relevan terhadap dinamika zaman.. (Uminar dkk., 2022)

Peningkatan mutu pembelajaran ini didukung oleh kebijakan pemanfaatan multi-platform yang berpusat pada sebuah *Learning Management System* (LMS) utama bernama Secolah, serta diperkuat oleh aplikasi suplemen seperti Quipper School, Quizizz, GeoGebra, dan Desmos. Platform Secolah bertindak sebagai basis data akademis terpadu yang mengintegrasikan seluruh administrasi guru mulai dari penyusunan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) dan modul digital, proses distribusi materi, hingga tahap evaluasi yang mencakup kuis, absensi secara *real-time*, dan penilaian ujian akhir secara *paperless*.

Melalui penerapan model *Self-Directed Learning* (SDL), peserta didik diberikan ruang untuk menyelaraskan ritme dan gaya belajar mereka dengan ketertarikan serta kecakapan personal, memanfaatkan diversifikasi kecerdasan yang dimiliki. Di samping itu, pola pembelajaran mandiri ini memberikan fleksibilitas bagi siswa dalam menentukan sumber daya dan instrumen instruksional yang paling relevan dengan kebutuhan perkembangan mereka di kelas. (Haka & Sari, 2021). Kenaikan kualitas hasil belajar yang diperoleh siswa selama aktivitas kelas menjadi bukti konkret bahwa model pembelajaran mandiri (*Self-Directed Learning*) mampu mendorong keaktifan siswa. Melalui agensi atau kebebasan bertindak dalam mengelola pembelajarannya sendiri, kapasitas berpikir kritis peserta didik dapat diakselerasi secara optimal. (Sarahono dkk., 2024)



Gambar 3. Penggunaan *smart board* di kelas

Dukungan infrastruktur fisik juga dirancang secara optimal untuk menunjang pembelajaran multimodal, terutama pada Kelas Digital yang difasilitasi pendingin ruangan, jaringan internet khusus, serta *smart board*. Dengan adanya Smart Board, para guru dapat menyampaikan materi sejarah melalui gambar, video, atau simulasi, sehingga siswa tidak hanya mendengarkan penjelasan, tetapi juga melihat dan berinteraksi langsung. Hal ini menciptakan suasana belajar yang lebih menyenangkan, meningkatkan semangat, dan membantu siswa memahami materi dengan lebih baik.

Penggunaan *smart board* terbukti memberikan dampak nyata terhadap peningkatan retensi belajar siswa karena materi yang bersifat abstrak dapat divisualisasikan secara konkret melalui video interaktif. Kepala madrasah menerapkan prinsip inklusivitas dalam penyediaan fasilitas ini dengan memasang proyektor di seluruh empat puluh enam kelas reguler agar transformasi digital tidak menjadi komoditas eksklusif kelas unggulan saja. Seluruh rangkaian implementasi ini diawasi secara multi-dimensi melalui monitoring rutin terhadap kesiapan guru, capaian hasil belajar, efektivitas media, serta fungsionalitas infrastruktur. Sebagai tindakan korektif dari hasil pengawasan tersebut, kepala madrasah menetapkan regulasi pembatasan gawai siswa pada jam pelajaran untuk meminimalkan distraksi digital dan menjaga fokus belajar di ruang kelas

2. Implementasi Digitalisasi Pembelajaran dan Pemanfaatan Platform Integratif

Fase Implementasi digitalisasi pembelajaran di MAN 1 Jombang menunjukkan sebuah proses transformasi sistemik yang berkembang secara bertahap dari kebijakan darurat masa pandemi COVID-19 menuju tata kelola digital yang terencana secara matang. Melalui perancangan visi digital yang jelas oleh kepala madrasah, proses edukasi ini berevolusi dari pemanfaatan teknologi sederhana seperti WhatsApp dan Google Classroom menjadi sebuah ekosistem digital terpadu melalui pembentukan program Kelas Digital sebagai laboratorium percontohan. Tingkat adopsi teknologi yang menyeluruh ini mencerminkan tingginya intensitas digital (*digital intensity*) di mana teknologi tidak sekadar diposisikan sebagai alat bantu administratif, melainkan sebagai instrumen utama yang secara fundamental mentransformasi paradigma pengajaran, meningkatkan efisiensi waktu interaksi di kelas, serta memperkaya kualitas pengalaman belajar peserta didik.

Esensi pembelajaran jarak jauh bersandar pada pemanfaatan ekosistem *e-learning* melalui

teknologi informasi. Ruang kelas konvensional digantikan oleh fleksibilitas aplikasi digital seperti Zoom, Google Classroom, YouTube, hingga WhatsApp guna menjamin kontinuitas penyampaian materi pembelajaran. Agar interaksi virtual antara guru dan siswa ini membuahkan hasil akademik yang maksimal, kehadiran orang tua sebagai pengawas domestik memegang peran krusial dalam mengawal jalannya proses instruksional tersebut.(Gestiardi, 2021).



Gambar 4. Pemanfaatan Pembelajaran platform digital

Inti dari keberhasilan transformasi digital di madrasah ini terletak pada pemanfaatan platform digital integratif berbasis *Learning Management System* (LMS) bernama *Secolah* (Scola) yang menyatukan seluruh siklus pembelajaran dalam satu pintu. Platform integratif ini mendokumentasikan serta mengelola seluruh aktivitas akademis secara komprehensif, mulai dari tahap perencanaan melalui penyusunan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) dan modul digital, tahap pelaksanaan lewat distribusi materi serta video edukatif, hingga tahap evaluasi yang mencakup kuis, pencatatan kehadiran secara *real-time*, serta pelaksanaan ujian akhir secara *paperless*. Kebijakan *multi-platform* yang fleksibel ini juga diperkuat oleh pemanfaatan aplikasi suplemen seperti Quipper School, Quizizz (Wayground), GeoGebra, dan Desmos, yang secara nyata mampu merangsang tumbuhnya kemandirian belajar (*self-directed learning*) siswa karena mereka didorong untuk proaktif mengeksplorasi sumber belajar global dan mengembangkan konsep keilmuan secara mandiri.

Sebagaimana ditegaskan oleh Westerman et al., *Digital Intensity* tidak cukup diukur dari banyaknya teknologi yang digunakan, melainkan dari seberapa jauh teknologi tersebut mampu mentransformasi cara kerja organisasi dan meningkatkan nilai yang dihasilkannya. (George Westerman, Didier Bonnet, 2014) Pemanfaatan Quipper School merupakan portal pembelajaran online berbasis Teknologi Informasi (IT) di dalamnya menyajikan konten-konten yang pendukung pembelajaran layaknya real class. Melalui sistem ini, pendidik dapat mememanajemeni kelas digital secara praktis, mendistribusikan materi penugasan, serta memberikan evaluasi atau umpan balik secara langsung. Di samping itu, integrasi platform tersebut terbukti mampu mereduksi beban kerja administratif guru, khususnya dalam mengefektifkan proses penilaian capaian akademik peserta didik. siswa.(Amaliati, 2022)

Keberhasilan penerapan sistem digital yang terintegrasi ini mutlak didorong oleh dukungan sarana fisik multimodal yang memadai. Distribusi proyektor di 46 ruang kelas reguler menjamin terpenuhinya prinsip keadilan teknologi, sementara fasilitas internet khusus dan *smartboard* memperkuat fondasi Kelas Digital. Secara esensial, *smartboard* berfungsi sebagai penggerak mutu pedagogis yang menyatu dengan strategi *project-based* dan *collaborative learning*. Pendekatan ini sangat relevan dengan gaya belajar Generasi Alpha

yang mengutamakan aspek visual serta interaktivitas tinggi. Melalui ekosistem digital yang responsif ini, siswa distimulasi untuk aktif berkreasi bersama rekan sejawatnya, sehingga mampu mendongkrak kecakapan kolaboratif dan nalar kreatif mereka di sekolah (Rosbina & Bangun, 2026).

Fenomena ini melahirkan efek turunan yang positif (*multiplier effect*) di dalam organisasi, di mana keterampilan digital serta metode inovatif yang dikuasai oleh guru di kelas digital secara organik menular dan diterapkan pada kelas-kelas reguler lainnya. Pada akhirnya, potret implementasi digitalisasi dan pemanfaatan platform terintegrasi di MAN 1 Jombang membuktikan bahwa pembaruan teknologi yang didampingi oleh kepemimpinan strategis yang konsisten mampu mengubah budaya kerja organisasi secara positif tanpa mengorbankan nilai-nilai karakter keislaman yang menjadi identitas dasar madrasah.

3. Kepemimpinan Transformasional dan Efek Multiplikasi Kapasitas SDM

Salah satu temuan paling menarik sekaligus menjadi kebaruan (*novelty*) dalam penelitian ini adalah efektivitas kepemimpinan transformasional kepala madrasah dalam menggerakkan kapasitas SDM secara organik. Penerapan kepemimpinan transformasional oleh Kepala MAN 1 Jombang menjadi stimulus utama dalam menggerakkan seluruh ekosistem madrasah menuju era transformasi digital yang sistematis. Pendekatan transformasional ini menempatkan pimpinan madrasah bukan sekadar sebagai pelaksana fungsi administratif manajerial, melainkan sebagai agen perubahan (*change agent*) yang secara aktif merumuskan visi digital, memotivasi, dan mengarahkan warga madrasah dalam pengembangan teknologi pembelajaran. Melalui keteladanan, pembentukan budaya inovasi, serta perancangan arah kebijakan yang jelas, kepala madrasah berhasil mengubah paradigma pengajaran tradisional menjadi ekosistem akademik yang progresif. Komariah dan Triatna memberikan penekanan bahwa model kepemimpinan visioner-distributif menawarkan efektivitas yang lebih tinggi dalam memicu perubahan institusi jangka panjang daripada gaya kepemimpinan yang terpusat atau sentralistis. Tesis tersebut terkonfirmasi di lapangan, di mana pendekatan pimpinan yang berorientasi ke masa depan sukses menggalang solidaritas bersama dan memobilisasi para guru untuk memperdalam literasi digital mereka demi menjawab karakteristik serta tuntutan generasi siswa saat ini (Komariah & Triatna, 2021). Menurut Wahyusumidjo dikutip (Kartika, 2026) mengenai kepala madrasah yaitu sebagai pimpinan tertinggi didalam suatu madrasah yang mempunyai tugas kompleks dan sangat menentukan maju mundurnya suatu madrasah, tugas kepala madrasah yang kompleks tersebut, tidak dapat dirumuskan seluruhnya kedalam suatu prosedur tugas kepala madrasah. Temuan di MAN 1 Jombang membuktikan hal ini melalui pendekatan yang memberdayakan guru sekaligus mempertahankan arah strategis dari pimpinan.

Peningkatan kapasitas sumber daya manusia (SDM) pada lembaga ini dipacu lewat penerapan strategi penguatan kecakapan digital guru yang terstruktur sekaligus humanis. Guna memfasilitasi profesionalisme tenaga pendidik, kepala madrasah menginisiasi lokakarya media pembelajaran interaktif dan pelatihan TIK secara periodik. Melalui corak kepemimpinan yang persuasif, kepala sekolah menghindari pola instruksi yang koersif atau memaksa. Sebaliknya, pimpinan mengutamakan metode pembimbingan, asistensi, dan stimulasi motivasi untuk menguatkan kesiapan pedagogis serta mental para guru dalam mengintegrasikan teknologi mutakhir. Keberhasilan transformasi digital ini membuktikan kapabilitas kepala madrasah dalam menyinergikan kepemimpinan teknologis dengan kepemimpinan kultural secara berimbang (Nur Kholis, 2022).

Melalui pembinaan kapasitas yang terencana, hambatan kultural berupa resistensi teknologi dan timpangnya kemampuan literasi digital guru dapat diminimalisasi secara

signifikan. Efeknya terlihat pada kelancaran adaptasi teknologi digital ke dalam kurikulum pembelajaran secara bergradasi. Riset ini juga menegaskan bahwa motivasi kerja guru merupakan pilar fundamental yang menopang kualitas performa pedagogis di kelas. Menyikapi urgensi tersebut, manajemen lembaga harus aktif mengupayakan stimulus peningkatan motivasi kerja. Langkah ini menuntut keahlian pimpinan untuk memahami dimensi psikologis motivasi, terutama dalam membaca kebutuhan mendasar yang diekspresikan melalui tindakan dan etos kerja guru dalam ekosistem sekolah. (Lisnawati, 2017)



Gambar 5. Sosialisasi Kelas Digital

Dampak paling signifikan dari perpaduan kepemimpinan transformasional dan penguatan kapasitas SDM ini adalah lahirnya efek multiplikasi (*multiplier effect*) kompetensi digital secara organik di lingkungan madrasah. Perintisan program Kelas Digital sebagai proyek percontohan unggulan berhasil menciptakan ruang kolaborasi dan transfer pengetahuan horizontal antar sesama tenaga pendidik. Guru-guru yang mengajar di kelas digital secara otomatis menularkan serta menerapkan keterampilan teknologi, pemanfaatan media interaktif, serta penguasaan platform integratif yang mereka miliki saat mengajar di kelas-kelas reguler. Efek multiplikasi ini tidak hanya memperluas jangkauan pemanfaatan digitalisasi secara inklusif ke seluruh lapisan kelas, melainkan juga berhasil mentransformasi kapasitas SDM secara menyeluruh sehingga peningkatan mutu pendidikan di madrasah dapat berjalan secara berkelanjutan.

4. Kebijakan Adaptif, Pengendalian Kendala, dan Integrasi Nilai Islam

Transformasi digital di madrasah tidak lepas dari hambatan sosiologis, salah satunya adalah potensi penyalahgunaan gawai oleh siswa. Merespons hal tersebut, kepala MAN 1 Jombang menerapkan pendekatan adaptif dalam pengelolaan kendala operasional. Madrasah tidak melarang penggunaan gawai, melainkan menerbitkan kebijakan regulasi gawai yang ketat dan terstruktur. Gawai hanya diizinkan aktif dan diakses penuh apabila instruksi pembelajaran dari guru membutuhkan koneksi digital. Kepala madrasah melakukan penyusunan regulasi penggunaan gawai (*gadget*) siswa melalui kontrol ketat terhadap pemanfaatan teknologi demi pencegahan dampak negatif. Salah satu langkah nyata adalah kebijakan pengumpulan telepon seluler siswa pada jam pertama dan

dikembalikan sepuluh menit sebelum pulang agar aktivitas digital di lingkungan madrasah tetap terkendali dan siswa dapat menjaga fokus belajar secara efisien.

Dalam menciptakan kondisi yang baik, hendaknya guru memperhatikan dua hal yaitu (1) kondisi internal merupakan kondisi yang ada pada diri siswa itu sendiri, misalnya kesehatan, keamanannya, ketentramannya, dan sebagainya. (2) Kondisi eksternal yaitu kondisi yang ada diluar pribadi manusia, umpamanya kebersihan, penerangan serta keadaan lingkungan fisik yang lain. (Mahfud & Wulansari, 2018)

Hambatan struktural dan kultural dalam dinamika transformasi digital ini dikendalikan oleh kepala madrasah melalui pendekatan yang humanis serta terencana. Untuk mengatasi kendala kompetensi guru senior yang mengalami kesulitan beradaptasi dengan aplikasi digital baru, kepala madrasah menerapkan solusi persuasif melalui workshop rutin dan pembentukan sistem mentor sejawat (*peer mentoring*), di mana guru yang mahir TI ditugaskan mendampingi rekan senior secara personal agar tercipta atmosfer kerja yang suportif. Sementara itu, kendala infrastruktur teknis seperti pemadaman listrik yang kerap mematikan jaringan Wi-Fi dan mengganggu penggunaan *smartboard* dikendalikan melalui pengadaan fasilitas berkala serta pemerataan pemasangan proyektor di seluruh 46 kelas agar manfaat digitalisasi dapat dirasakan secara inklusif oleh semua peserta didik.

Sebagai lembaga pendidikan di bawah naungan Kementerian Agama dengan corak budaya pesantren yang kuat, MAN 1 Jombang mengintegrasikan nilai-nilai Islam sebagai ruh utama agar proses digitalisasi tetap berjalan produktif tanpa mengorbankan pembentukan karakter dan akhlak mulia siswa. Penyelarasan visi madrasah memastikan bahwa pemanfaatan teknologi wajib melahirkan insan yang beriman, bertakwa, berilmu, beramal, dan berakhlak mulia, sehingga pembentukan karakter siswa tetap menjadi prioritas utama di tengah modernisasi pendidikan. Integrasi ini menuntut keseimbangan spiritual di mana siswa diarahkan untuk menggunakan teknologi secara produktif, edukatif, dan bertanggung jawab sesuai koridor akhlakul karimah, didukung oleh kreativitas guru dalam menyisipkan nilai-nilai keislaman ke dalam konten media pembelajaran digital yang mereka kembangkan.

5. Monitoring, Evaluasi, dan Pengendalian Strategis Kontinu

Tahapan akhir dari siklus Tahap akhir dalam siklus manajemen strategik transformasi digital di MAN 1 Jombang diwujudkan melalui sistem monitoring, evaluasi, dan pengendalian strategis kontinu. Kepala madrasah melaksanakan pengawasan ini secara sistematis melalui supervisi pembelajaran yang konsisten serta pemantauan berkelanjutan terhadap efektivitas proses digitalisasi. Instrumen utama yang memperkuat sistem pengendalian ini adalah pemanfaatan platform digital terintegrasi bernama "Secolah", yang memungkinkan pelacakan berkala mulai dari penyusunan RPP, penyediaan materi pembelajaran, pelaksanaan kuis, hingga rekapitulasi penilaian harian.

Adanya mekanisme pengawasan berbasis data ini memungkinkan jajaran manajemen madrasah untuk merumuskan langkah perbaikan secara instan dan fleksibel terhadap segala bentuk anomali maupun hambatan teknis yang terjadi di lapangan. Fenomena ini mengonfirmasi tesis dari Amelia, Misrawita, dan Junaidi yang menyatakan bahwa efektivitas kepemimpinan kepala madrasah pada era digital sangat bergantung pada kapabilitasnya dalam mengantisipasi dinamika lingkungan secara proaktif, alih-alih bersikap reaktif (Rita Amelia, Misrawita, 2025).

Keberhasilan implementasi monitoring dan pengendalian strategis kontinu ini didorong oleh beberapa faktor pendukung yang signifikan. Faktor utama yang paling krusial adalah kualitas kepemimpinan transformasional kepala madrasah yang bertindak proaktif sebagai "lokomotif" penggerak perubahan dalam membangun visi digital madrasah. Faktor

berikutnya adalah ketersediaan sarana pendukung infrastruktur yang memadai, di mana seluruh 46 kelas di MAN 1 Jombang telah dilengkapi dengan proyektor, papan digital, serta jaringan internet khusus untuk kelancaran akses kelas digital. Selain itu, adanya efek multiplikasi (*multiplier effect*) melalui program mentoring sesama guru secara humanis membantu mempercepat transfer keterampilan digital dan mengikis kesenjangan kompetensi secara kolektif. Menurut David dalam bukunya menekankan bahwa strategi yang berhasil selalu berangkat dari analisis mendalam terhadap konteks internal dan eksternal organisasi, dan temuan ini membuktikan bahwa kepala madrasah MAN 1 Jombang berhasil membaca konteksnya dengan tepat. (David & Forest, 2023)

Data lapangan ini memberikan pembenaran ilmiah terhadap pemikiran Putra dan Rahmah bahwa akselerasi ekosistem digital pada madrasah atau sekolah Islam ditentukan oleh kualitas pengawasan strategis. Evaluasi ini tidak boleh bersifat parsial, melainkan harus berjalan secara kontinu dan adaptif dalam menyikapi berbagai tantangan riil yang dihadapi oleh civitas akademika (Rahmad Syah Putra, 2023).

Di sisi lain, proses pemantauan dan pengendalian ini juga tidak luput dari tantangan serta faktor penghambat internal maupun eksternal. Hambatan utama yang ditemukan di lapangan adalah adanya variasi tingkat kesiapan dan kompetensi literasi digital sebagian guru, yang sempat memicu resistensi perubahan budaya (*cultural change*) karena menganggap penggunaan aplikasi digital cenderung rumit. Hambatan lainnya bersumber dari peserta didik, yakni adanya celah potensi penyalahgunaan gawai oleh siswa di luar kepentingan edukasi selama jam efektif pembelajaran. Menanggapi kendala tersebut, pengendalian strategis dijalankan secara adaptif oleh kepala madrasah melalui kebijakan penertiban berupa pengumpulan telepon seluler selama jam pelajaran berlangsung sebagai langkah preventif regulatif. Temuan ini juga bersesuaian dengan kajian Permatasari dan Wibowo yang menyimpulkan bahwa keberhasilan pengembangan sekolah digital sangat bergantung pada kemampuan pimpinan dalam menyelaraskan strategi teknologi dengan strategi pengembangan SDM secara bersamaan. (Permatasari & Wibowo, 2022)

Sebagai pembahasan penutup, integrasi antara monitoring berkelanjutan, pemenuhan infrastruktur, dan pengelolaan hambatan secara adaptif menegaskan bahwa transformasi digital di MAN 1 Jombang bukanlah program parsial yang bersifat temporal. Siklus formulasi, implementasi, dan evaluasi strategis ini dijalankan secara berkesinambungan dengan menyisipkan nilai-nilai keislaman sebagai landasan moral yang harmonis. Melalui pengendalian strategis yang konsisten, madrasah berhasil mentransformasi hambatan budaya menjadi solidaritas profesional melalui optimalisasi komunitas belajar profesional. Dengan demikian, model pengendalian kontinu ini menjadi standardisasi mutu baru yang menjamin keberlanjutan ekosistem digital guna mencetak generasi yang siap menghadapi abad 21 tanpa kehilangan jati diri religiusnya.

KESIMPULAN

Studi ini menyimpulkan bahwa keberlanjutan transformasi digital di MAN 1 Jombang bertumpu pada efektivitas kepemimpinan manajerial kepala madrasah melalui eksekusi tiga tahapan manajemen strategis—formulasi, implementasi, dan evaluasi—secara holistik. Kepemimpinan tersebut berhasil mengonstruksi ekosistem digital yang adaptif melalui pemanfaatan platform terintegrasi "Secolah" dan inisiasi proyek percontohan Kelas Digital. Secara empiris, program rintisan ini memicu efek multiplikasi yang mengakselerasi pemerataan kompetensi TIK guru secara organik via bimbingan sejawat. Strategi ini juga sukses menyelaraskan inovasi teknologi modern dengan nilai keislaman serta regulasi gawai yang bijak, sehingga digitalisasi mampu memperkokoh karakter dan akhlak mulia siswa.

Secara teoretis, hasil riset ini memperkaya diskursus kepemimpinan transformasional digital pada institusi pendidikan Islam formal. Kendati memberikan kontribusi praktis yang signifikan bagi tata kelola madrasah, penelitian yang menggunakan desain studi kasus tunggal ini memiliki keterbatasan dalam aspek generalisasi pada wilayah dengan karakteristik sosio geografis berbeda.

REFERENSI

- Aan Komariah dan Cepi Triatna, *Visionary Leadership: Menuju Sekolah Efektif* (Jakarta: Bumi Aksara, 2021), 34-36.
- Abdul Manab, *Penelitian pendidikan*. (Yogyakarta: Kalimedia, 2014), 4
- Achmadi, C. N. & n A. (2013). *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Agus, Mailana, A. S. A. M. (2024). The Urgency of Contemporary Era Science Education in Islam. *CENDEKIAWAN: JURNAL PENDIDIKAN DAN STUDI KEISLAMAN* Учредители: Yayasan Zia Salsabila, 373-379. <https://doi.org/https://zia-research.com/index.php/cendekiawan/article/view/223>
- Ahmad Fauzi, "Strategi Kepala Madrasah dalam Peningkatan Mutu Pembelajaran Berbasis Teknologi Informasi dan Komunikasi di MAN 2 Malang," Skripsi, UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, 2020, 55-57.
- Aini, Siti Nur. Peran Kepala Sekolah dalam Implementasi E-Learning di SMA Negeri. Skripsi, Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Yogyakarta, 2020. 32-34. <https://eprints.uny.ac.id>
- Amaliati, S. (2022). PEMANFAATAN QUIPPER SCHOOLDALAM PEMBELAJARAN FIKIH DI SMA NU 2 GRESIK. *JurnalPendidikandanKeislaman*, 2(1), 23-33. <https://doi.org/http://ejurnal.staitaswirulafkar.ac.id/index.php/an-nafah/article/view/19/17>
- David, F. R., & David, F. R. (2016). *Strategic Management: A Competitive Advantage Approach, Concepts and Cases*. Pearson.
- Dian Permatasari dan Agus Wibowo, "Implementasi Manajemen Strategik dalam Pengembangan Sekolah Digital," *Jurnal Administrasi Pendidikan* 29, no. 1 (2022): 78-94.
- George Westerman, Didier Bonnet, dan A. M. (2014). *Leading Digital: Turning Technology into Business Transformation*. Boston: Harvard Business Review Press, (68).
- Gestiardi, R. (2021). THE USE OF TECHNOLOGY IN ONLINE LEARNING IN THE COVID 19. 9, 36-42. <https://doi.org/10.26858/jnp.v9i1.20299>
- Haka, N. B., & Sari, D. (2021). Pengaruh Model Problem Based Learning Dengan Metode Scaffolding Terhadap Kemampuan Pemecahan Masalah Dan Self Directed Learning Peserta Didik Biologi Kelas X SMA. *Prosiding Penelitian Pendidikan Dan Pengabdian* 2021, 1(1), 388-406.
- Kartika, I. (2026). Implementasi Kurikulum Cinta Dalam Pendidikan Agama Islam Untuk Kasiram, M. (2010). *Metodologi penelitian: Kualitatif-kuantitatif*.
- Khoiriah, Siti Umi, Lia Karunia Lam Uli Lubis, and D. K. N. A. (2023). Analisis perkembangan sistem manajemen pendidikan di era society 5.0. .." *JISPENDIORA Jurnal Ilmu Sosial Pendidikan Dan Humaniora* 2.2, 117-132. <https://doi.org/https://doi.org/10.56910/jispendiora.v2i2.650>
- Lisnawati, R. (2017). FUNGSI MANAJEMEN KEPALA SEKOLAH, MOTIVASI, DAN KINERJA GURU. *Jurnal Pendidikan (Teori Dan Praktik)*, 2, 143-149. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.26740/jp.v2n2.p143-149>
- Mahfud, M. N., & Wulansari, A. (2018). PENGGUNAAN GADGET UNTUK

- MENCIPTAKAN. Seminar Nasional Pendidikan, 58–63.
- Meningkatkan Karakter Siswa. *Antologi Kajian Multidisiplin Ilmu (Al-Kamil)*, 4(1), Mulyasa, E. (2021). *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Bandung: Remaja Rosdakarya,.
- Nastiti, Faulinda Ely, and A. R. N. (2020). Kesiapan pendidikan Indonesia menghadapi era society 5.0. *Edcomtech: Jurnal Kajian Teknologi Pendidikan*, 61–66. <https://doi.org/https://www.academia.edu/download/79595691/pdf.pdf>
- Rahayu, R., & Iskandar, S. (2023). Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Pembelajaran Abad 21 Di Sekolah Dasar. 6(2), 278–286. <https://doi.org/10.31949/jee.v6i2.5484>
- Rahmad Syah Putra, E. R. (2023). Evaluasi Implementasi Digitalisasi Pembelajaran di Lembaga Pendidikan Islam Perspektif Manajemen Strategik. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, (1), 44–66.
- Ramli, M. “Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Inovasi Pembelajaran Digital.” *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 5, no. 2 (2022).
- Rita Amelia, Misrawita, J. (2025). STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MENGHADAPI TANTANGAN MANAJEMEN DI ERA DIGITAL. *Jurnal Ilmu Pendidikan (SOKO GURU)*, 5(April). <https://doi.org/https://doi.org/10.55606/sokoguru.v5i1.51>
- Rosbina, A., & Bangun, B. (2026). Penggunaan Smartboard Mendorong Pembelajaran Kolaboratif dan Kreativitas Siswa Gen Alpha Sekolah Dasar di Era Digital. 4(3), 19599–19604. <https://doi.org/https://doi.org/>
- Rudi Hartono, “Strategi Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kompetensi Digital Guru,” Skripsi, Universitas Negeri Semarang, 2021, hlm. 78–81.
- Sarahono, F. R., Lase, A., Laoli, B., & Laoli, E. S. (2024). Penerapan Model Pembelajaran Self Directed Learning (SDL) untuk Meningkatkan Hasil Belajar Siswa. 5(2), 218–224. <https://doi.org/10.30596/jppp.v5i2.20962>
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Uminar, A. N., Putri, A., Rusdiani, N. I., & Arifin, D. (2022). MASA PANDEMI. 2(1), 73–86.
- Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2019). 84-86

Copyright holder:

© Author

First publication right:

Jurnal Manajemen Pendidikan

This article is licensed under:

CC-BY-SA