

**MODEL EKUITAS MEREK (BRAND EQUITY) BERBASIS KEPERCAYAAN  
SANTRI DAN WALI SANTRI KAJIAN FENOMENOLOGIS DI PESANTREN****Luluk Rosyidatul Umah**Universitas KH. Mukhtar Syafaat Blokagung  
(UIMSYA)

e-mail: idarosyids25@gmail.com

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana kepercayaan santri dan wali santri membentuk model ekuitas merek brand equity pesantren melalui pendekatan fenomenologis. Menggunakan pendekatan kualitatif jenis studi kasus, penelitian ini berfokus pada Pondok Pesantren Mukhtar Syafaat yang dipimpin oleh KH. Ahmad Qusyairi Syafa'at, seorang ulama kharismatik yang memadukan dimensi spiritual, sosial, dan kultural dalam membangun citra lembaga. Data dikumpulkan melalui observasi partisipatif, wawancara mendalam, dan dokumentasi terhadap lima kelompok informan utama: pengasuh pondok, ketua bidang pendidikan, guru diniyyah, santri, dan wali santri. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ekuitas merek pesantren terbentuk melalui relasi religius-emosional yang kuat antara kiai, santri, dan wali santri, di mana kepercayaan, penghormatan, dan keberkahan menjadi fondasi legitimasi sosial pesantren. Selain itu, temuan menunjukkan adanya digital trust yang memperkuat trust branding melalui transparansi digital seperti sistem e-payment, publikasi laporan online, dan live streaming pengajian. Kombinasi antara tradisi religius dan transparansi digital ini membentuk konsep hybrid trust, yakni pola kepercayaan baru yang menggabungkan otentisitas spiritual dengan keterbukaan modern. Secara teoritis, penelitian ini berkontribusi dalam memperluas pemahaman tentang ekuitas merek berbasis kepercayaan dalam konteks pendidikan Islam; sedangkan secara praktis, hasilnya menjadi rujukan strategis bagi pesantren dalam membangun reputasi dan legitimasi melalui sinergi nilai tradisi dan inovasi digital.

**Kata Kunci** : Ekuitas Merek Pesantren, Kepercayaan Santri dan Wali Santri, Hybrid Trust

**A. Pendahuluan**

Salah satu fakta sosial yang muncul dalam konteks ekuitas merek

pesantren adalah bahwa kepercayaan santri dan wali santri menjadi modal utama terbentuknya citra positif lembaga pendidikan pesantren (Jamaludin & Wijaya, 2025). Hal ini dapat dijelaskan karena pesantren bukan hanya sekadar lembaga pendidikan formal atau nonformal, melainkan juga institusi keagamaan yang memiliki legitimasi sosial dan kultural yang kuat di masyarakat. Kepercayaan lahir dari konsistensi pengasuh pesantren dalam menanamkan nilai-nilai keagamaan, menjaga kualitas pembelajaran, serta menghadirkan teladan moral yang dapat dirasakan langsung oleh santri dan wali santri (Fahham, 2020). Misalnya, banyak wali santri yang memilih pesantren tertentu karena reputasi kyai yang karismatik dan berintegritas, bukan hanya karena fasilitas fisik. Bukti ini menunjukkan bahwa ekuitas merek pesantren dibangun dari dimensi sosial yang bersifat intangible, yakni nilai spiritual dan moral. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa kepercayaan santri dan wali santri menjadi determinan penting dalam memperkuat posisi pesantren sebagai lembaga pendidikan yang memiliki brand equity berbeda dibandingkan sekolah umum.

Bahwa loyalitas santri dan wali santri pada pesantren merupakan bentuk nyata dari ekuitas merek yang berbasis pada pengalaman kolektif dan hubungan sosial (Jamaludin & Wijaya, 2025). Alasan mendasar dari hal ini adalah karena pesantren tidak hanya dipandang sebagai institusi pendidikan, melainkan juga sebagai rumah kedua yang memberikan rasa aman, kebersamaan, dan pembinaan moral secara berkelanjutan. Kepercayaan wali santri biasanya tumbuh ketika mereka menyaksikan perubahan perilaku anaknya menjadi lebih religius, disiplin, dan berakhlak mulia setelah menimba ilmu di pesantren (Adri et al., 2020). Sebagai contoh, banyak wali santri yang secara turun-temurun mempercayakan anaknya kepada pesantren tertentu karena pengalaman

positif yang dialami generasi sebelumnya. Hal ini menjadi bukti bahwa ekuitas merek pesantren bukan hanya ditentukan oleh strategi promosi, melainkan oleh realitas sosial berupa kepuasan, loyalitas, dan reputasi yang dibangun dari interaksi keseharian. Kesimpulannya, kepercayaan dan loyalitas yang berakar dari pengalaman nyata para santri dan wali santri berfungsi sebagai fondasi utama terbentuknya ekuitas merek pesantren yang kokoh dan berkelanjutan.

Penelitian terdahulu mengenai branding pesantren menekankan pentingnya strategi pemasaran pendidikan melalui dimensi ekuitas merek, yaitu brand awareness, brand association, perceived quality, dan brand loyalty (Jamaludin & Wijaya, 2025). Berbagai studi menunjukkan bahwa strategi branding berhasil meningkatkan citra pesantren, antara lain dengan memanfaatkan media digital, partisipasi santri dalam kompetisi, hingga pengembangan positioning yang khas untuk menarik kepercayaan masyarakat. Namun, sebagian besar penelitian masih menitik beratkan pada aspek pemasaran dan citra lembaga secara eksternal, serta belum menggali secara mendalam faktor kepercayaan yang tumbuh dari pengalaman nyata santri dan wali santri dalam kehidupan sehari-hari di pesantren. Kebaruan penelitian ini terletak pada pendekatannya yang menggunakan perspektif fenomenologis untuk mengungkap bagaimana pengalaman dan persepsi santri serta wali santri membentuk model ekuitas merek pesantren (Haiffahningrum & Satiningsih, 2022). Jika studi sebelumnya banyak mengkaji strategi branding dari sisi manajerial dan promosi, penelitian ini menawarkan dimensi baru dengan melihat kepercayaan sebagai fondasi sosial-emosional yang membangun loyalitas dan citra pesantren. Fokus penelitian bukan hanya pada indikator konvensional ekuitas merek, tetapi juga pada bagaimana kepercayaan yang lahir dari interaksi, nilai

spiritual, dan

pengalaman kolektif berperan sebagai basis utama terbentuknya brand equity di lingkungan pesantren. Dengan itu, novelty penelitian ini adalah menghadirkan pemahaman baru mengenai model ekuitas merek berbasis kepercayaan yang tidak hanya ditentukan oleh strategi pemasaran, tetapi juga oleh pengalaman subjektif santri dan wali santri.

Urgensi penelitian ini berangkat dari kenyataan bahwa pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam tidak hanya berfungsi sebagai pusat pengajaran agama, tetapi juga sebagai institusi sosial yang memiliki peran penting dalam membangun kepercayaan masyarakat (Soegiarto et al., 2023). Di era kompetisi pendidikan yang semakin ketat, pesantren dituntut untuk mampu menjaga citra, kualitas, serta daya saingnya di tengah berbagai pilihan lembaga pendidikan lain yang semakin modern. Penelitian-penelitian terdahulu memang telah membahas pentingnya strategi branding pesantren melalui dimensi ekuitas merek seperti brand awareness, brand association, perceived quality, dan brand loyalty, namun kajian tersebut cenderung menitikberatkan pada aspek pemasaran dan promosi. Padahal, fondasi utama dari keberlanjutan brand equity pesantren justru terletak pada kepercayaan yang lahir dari pengalaman nyata santri dan wali santri terhadap integritas, kualitas pendidikan, serta nilai spiritual yang dijalankan oleh pesantren (Annisafitri & Toni, 2022). Oleh karena itu, penelitian ini menjadi penting karena menggunakan pendekatan fenomenologis untuk menggali secara mendalam bagaimana kepercayaan santri dan wali santri terbentuk, dipelihara, serta berkontribusi pada pembentukan model ekuitas merek pesantren. Dengan demikian, tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis bagaimana kepercayaan santri dan wali santri

membentuk model ekuitas merek pesantren melalui pendekatan fenomenologis.

## B. Metode Penelitian

Unit analisis dalam penelitian ini adalah Pondok Pesantren Mukhtar Syafaat yang menjadi pusat kajian fenomenologis terhadap model ekuitas merek berbasis kepercayaan santri dan wali santri. Pondok ini dipilih karena memiliki karakteristik unik dalam pengelolaan lembaga pendidikan berbasis agama yang di dirikan oleh tokoh ulama kharismatik KH. Ahmad Qusyairi Syafa'at dimana beliau memadukan dimensi spiritual, sosial, dan kultural dalam membangun citra lembaga. Lokasi pesantren yang strategis dan keberadaan santri dari berbagai latar belakang sosial-ekonomi memberikan gambaran yang kaya mengenai pola kepercayaan, baik dari sisi internal (santri) maupun eksternal (wali santri). Fokus penelitian diarahkan pada bagaimana pesantren tersebut membangun dan memelihara kepercayaan sebagai modal utama yang berimplikasi pada terbentuknya ekuitas merek pesantren. Dengan menempatkan pesantren sebagai objek material, penelitian ini bertujuan mengungkap realitas sosial yang melandasi kepercayaan serta dampaknya dalam memperkuat daya tarik dan keberlangsungan pesantren di tengah masyarakat.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus, karena sifat fenomena yang diteliti membutuhkan pemahaman mendalam terhadap pengalaman, makna, dan perspektif para informan. Studi kasus dipilih untuk mengeksplorasi fenomena kepercayaan dalam konteks tertentu, yakni di Pondok Pesantren Mukhtar Syafaat, dengan tujuan memahami secara komprehensif dinamika yang terjadi dalam membentuk ekuitas merek pesantren. Pendekatan fenomenologis dipandang relevan karena mampu mengungkap makna subjektif yang dialami oleh santri dan wali santri dalam memandang pesantren sebagai institusi pendidikan.

Peneliti berperan sebagai instrumen utama dalam mengumpulkan, menginterpretasikan, dan menganalisis data secara naturalistik, tanpa manipulasi variabel.

Dengan desain ini, diharapkan penelitian mampu memberikan gambaran nyata dan mendalam mengenai relasi antara kepercayaan dan ekuitas merek, yang tidak hanya sekadar deskriptif, tetapi juga interpretatif.

Sumber informasi dalam penelitian ini diperoleh dari informan yang dipilih secara purposive, yaitu mereka yang dianggap memiliki pengetahuan, pengalaman, serta keterlibatan langsung dengan dinamika pesantren. Informan utama meliputi Kepala Pondok yang berperan sebagai penentu kebijakan, Ketua bidang Pendidikan yang bertanggung jawab dalam penyusunan dan implementasi program pendidikan, serta Guru Diniyyah yang berhubungan langsung dengan santri dalam proses pembelajaran. Selain itu, santri sendiri menjadi informan kunci karena mereka merupakan subjek utama yang merasakan dan menilai secara langsung kualitas, pelayanan, serta kepercayaan yang dibangun pesantren. Kehadiran wali santri juga menjadi referensi penting dalam memperkuat data mengenai persepsi dan loyalitas terhadap pesantren. Melalui triangulasi informan ini, peneliti dapat memperoleh pandangan yang beragam, sehingga memberikan gambaran utuh mengenai kepercayaan dan ekuitas merek pesantren.

Proses pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan tiga teknik utama, yaitu observasi, wawancara, dan dokumentasi. Observasi dilakukan secara partisipatif untuk mengamati langsung kegiatan santri, interaksi guru, serta dinamika kehidupan pesantren sehari-hari, sehingga peneliti dapat memahami konteks secara mendalam. Wawancara mendalam dilakukan kepada para informan terpilih dengan panduan semi-terstruktur, agar memungkinkan eksplorasi makna dan pengalaman subjektif mengenai kepercayaan terhadap pesantren. Selain itu, dokumentasi digunakan untuk

melengkapi data melalui pengumpulan arsip, foto, catatan kegiatan, serta dokumen resmi pondok, seperti kurikulum, laporan kegiatan, dan profil pesantren. Kombinasi ketiga teknik ini memastikan keabsahan data yang diperoleh, sekaligus memfasilitasi proses triangulasi data. Dengan demikian, penelitian dapat menyajikan hasil yang valid, reliabel, serta sesuai dengan realitas sosial yang ada di lapangan.

Analisis data dilakukan melalui beberapa tahapan, yaitu reduksi data, display data, dan verifikasi data. Pada tahap reduksi data, peneliti menyeleksi, memfokuskan, dan menyederhanakan data yang relevan dengan penelitian. Selanjutnya, display data dilakukan dengan menyusun informasi dalam bentuk narasi deskriptif, matriks, atau kategori tematik, sehingga memudahkan penarikan kesimpulan. Verifikasi data dilakukan secara terus-menerus sepanjang proses penelitian untuk memastikan konsistensi dan keabsahan temuan. Metode analisis yang digunakan meliputi analisis isi, analisis wacana, dan analisis interpretasi. Analisis isi digunakan untuk menelaah dokumen serta transkrip wawancara, analisis wacana digunakan untuk mengkaji makna di balik pernyataan para informan, sedangkan analisis interpretasi digunakan untuk memahami pengalaman subjektif santri dan wali santri dalam perspektif fenomenologis. Dengan demikian, hasil penelitian diharapkan mampu menyajikan pemahaman yang mendalam, valid, serta memiliki kontribusi teoritis dan praktis dalam kajian ekuitas merek pesantren.

### **C. Hasil dan Pembahasan**

#### **Ekuitas Merek Pesantren Dibentuk dari Relasi Religius-Emosional**

Fakta sosial dari temuan bahwa ekuitas merek pesantren dibentuk dari relasi religius- emosional tampak nyata dalam praktik keseharian santri serta tradisi pesantren yang sarat nilai spiritual. Santri menjalin hubungan emosional dengan kiai melalui penghormatan seperti mencium tangan,

mengikuti nasihat, dan meneladani perilaku beliau (Hafid, 2023). Relasi ini diperkuat oleh kegiatan rutin seperti shalat berjamaah lima waktu, pengajian kitab kuning setelah subuh, dan zikir malam yang menciptakan suasana religius mendalam. Tradisi khusus, seperti haul kiai, khataman Al-Qur'an, dan peringatan Maulid Nabi, menjadi momentum emosional yang mempererat ikatan antara pesantren, santri, dan wali santri. Wali santri merasa tenteram karena anak mereka berada dalam lingkungan yang bukan hanya mendidik secara akademik, tetapi juga membentuk karakter spiritual dan adab. Dengan demikian, reputasi dan ekuitas pesantren tidak dibangun melalui strategi pemasaran konvensional, melainkan melalui otentisitas tradisi religius-emosional yang diwariskan secara konsisten lintas generasi (Jamaludin & Wijaya, 2025). Dari perspektif sosiologis, fenomena ini menunjukkan bahwa kepercayaan (trust) dan loyalitas terhadap pesantren terbentuk melalui internalisasi nilai spiritual serta pengalaman emosional yang dialami langsung oleh santri dan wali santri. Dengan demikian, ekuitas merek pesantren tidak semata dipengaruhi oleh faktor rasional seperti kualitas manajemen pendidikan, melainkan juga ditopang oleh praktik sosial yang meneguhkan reputasi pesantren sebagai institusi berwibawa dan penuh keberkahan di mata masyarakat. Berikut bukti wawancara :

Di pesantren, hubungan antara kiai, santri, dan wali santri bukan hanya formalitas, tapi hubungan hati. Rasa hormat dan kepercayaan itulah yang membentuk citra pesantren. Ketika masyarakat melihat ada kedekatan yang tulus dan akhlak yang terjaga, mereka akan menilai pesantren ini punya legitimasi moral dan sosial yang kuat. (Pengasuh PP)

Interpretasi dari hasil wawancara menunjukkan bahwa ekuitas merek pesantren sangat dipengaruhi oleh relasi religius-emosional yang terbangun antara kiai, santri, dan wali santri.

Informan menekankan bahwa penghormatan kepada kiai bukan sekadar simbol budaya, melainkan wujud keyakinan akan adanya keberkahan yang menyertai setiap interaksi (Syaehotin & Athoâ, 2020). Praktik keseharian seperti shalat berjamaah, pengajian rutin, dan doa bersama menjadi ruang internalisasi nilai spiritual yang memperkuat ikatan emosional santri dengan pesantren. Wali santri juga mengungkapkan rasa tenang karena anak mereka berada dalam lingkungan religius yang diyakini mampu membentuk karakter dan akhlak mulia. Temuan ini memperlihatkan bahwa reputasi pesantren dibangun bukan hanya melalui kualitas akademik atau manajemen, melainkan juga melalui autentisitas pengalaman religius-emosional yang terus diwariskan (Hidayatullah, 2024). Dengan demikian, ekuitas merek pesantren merupakan hasil dari proses sosial yang menempatkan kepercayaan, keberkahan, dan ikatan emosional sebagai fondasi utama legitimasi di mata masyarakat.

Kesimpulan di atas menunjukkan bahwa ekuitas merek pesantren tidak dibangun melalui mekanisme pemasaran modern, melainkan melalui relasi religius-emosional yang terjalin kuat antara kiai, santri, dan wali santri. Kepercayaan masyarakat tumbuh dari penghormatan yang diberikan kepada figur kiai, internalisasi nilai spiritual dalam praktik keseharian, serta keterlibatan dalam tradisi keagamaan yang sarat makna emosional (Izzati, 2020). Relasi ini menghadirkan rasa tenteram bagi wali santri karena anak mereka berada dalam lingkungan yang diyakini penuh berkah dan bernilai moral tinggi. Dari sisi akademis, fenomena ini memperlihatkan bahwa legitimasi sosial pesantren lahir dari otentisitas tradisi religius yang diwariskan lintas generasi (Rahman, 2025). Dengan demikian, ekuitas merek pesantren merupakan konstruksi sosial yang berakar pada kepercayaan, spiritualitas, dan kedekatan emosional, sehingga menjadikan pesantren memiliki reputasi istimewa dan posisi yang kokoh dalam struktur sosial

masyarakat.

#### Digitalisasi sebagai Penguat Transparansi dan Trust Branding

Transparansi dan trust branding tampak dalam praktik nyata yang dilakukan pesantren untuk menjawab kebutuhan masyarakat modern (Harmathilda et al., 2024). Pemanfaatan media digital tidak hanya sebatas sarana informasi, tetapi juga instrumen akuntabilitas. Misalnya, sistem e-payment SPP memungkinkan wali santri melakukan pembayaran secara praktis dan transparan, dengan bukti transaksi yang dapat dipantau langsung. Selain itu, pesantren memanfaatkan live streaming pengajian melalui Instagram atau Facebook, sehingga orang tua dapat mengikuti aktivitas keagamaan anak-anaknya meski tidak hadir secara fisik (Riyandi, 2024). Laporan keuangan dan kegiatan pesantren juga dipublikasikan secara online melalui website resmi atau grup WhatsApp wali santri, sehingga meminimalkan kecurigaan dan meningkatkan rasa percaya. Praktik-praktik ini memperlihatkan bahwa digitalisasi tidak sekadar inovasi teknis, melainkan menjadi mekanisme sosial yang memperkuat reputasi, legitimasi, dan ekuitas merek pesantren di mata masyarakat luas. Dokumentasi ini memperlihatkan bagaimana pesantren memanfaatkan teknologi digital sebagai sarana akuntabilitas publik sekaligus membangun citra positif di mata masyarakat.



Gambar 1. Pengajian Rutinan

Interpretasi hasil dokumentasi menunjukkan bahwa pemanfaatan media digital di pesantren bukan sekadar tren, melainkan strategi nyata dalam membangun transparansi dan kepercayaan. Bukti dokumentasi berupa tangkapan layar sistem e-payment memperlihatkan bagaimana transaksi keuangan dilakukan secara tertib dan mudah dipantau, sehingga wali santri merasa aman serta terhindar dari keraguan (Tsauri, 2024). Publikasi laporan keuangan dan kegiatan pesantren melalui website atau grup media sosial menegaskan adanya keterbukaan informasi yang dapat diakses kapan saja. Sementara itu, arsip live streaming pengajian dan kegiatan santri memperlihatkan upaya pesantren menghadirkan kedekatan emosional dengan masyarakat meski dalam ruang virtual (Eliza et al., 2024). Dokumentasi ini mengonfirmasi bahwa digitalisasi berperan ganda, pertama, sebagai instrumen teknis untuk efisiensi dan akuntabilitas kedua, sebagai sarana sosial untuk memperkuat trust branding. Dengan kata lain, digitalisasi membuktikan dirinya sebagai medium strategis yang memperkuat legitimasi pesantren di mata santri, wali santri, dan publik luas.

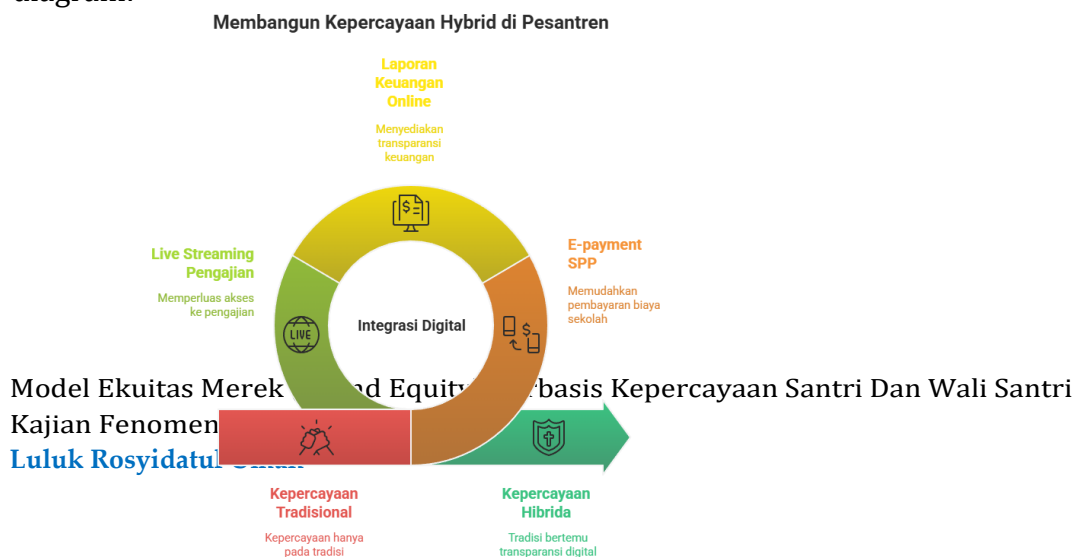
Kesimpulan dari temuan dan pembahasan menunjukkan bahwa digitalisasi memiliki peran penting sebagai instrumen penguatan transparansi dan trust branding di lingkungan pesantren. Pemanfaatan teknologi digital, seperti sistem e-payment SPP, publikasi laporan keuangan secara online, serta live streaming pengajian, telah menciptakan ruang keterbukaan yang mendorong kepercayaan wali santri dan masyarakat. Transparansi ini tidak hanya berdampak pada efisiensi pengelolaan, tetapi juga memperkuat citra positif pesantren sebagai lembaga yang akuntabel, profesional, sekaligus relevan dengan tuntutan zaman (Windasari, 2024). Dokumentasi dan hasil wawancara memperlihatkan bahwa masyarakat semakin yakin terhadap integritas pesantren ketika informasi tersedia secara jelas dan dapat diakses secara langsung. Dengan demikian, digitalisasi tidak

semata berfungsi sebagai alat teknis, melainkan juga menjadi mekanisme sosial yang membangun legitimasi, memperkuat loyalitas, serta meneguhkan ekuitas merek pesantren di tengah kompetisi lembaga pendidikan Islam yang semakin dinamis.

### Hybrid Trust Kombinasi Tradisional dan Digital

Dalam adanya pola kepercayaan baru yang terbentuk di masyarakat, khususnya di lingkungan pesantren. Kepercayaan tidak lagi berdiri hanya pada relasi tradisional berbasis penghormatan kepada kiai, tradisi keagamaan, dan interaksi emosional langsung, tetapi juga diperkuat melalui mekanisme digital yang menghadirkan transparansi serta keterbukaan informasi(Latifah, 2025). Praktik tradisional seperti sungkem kepada kiai, mengikuti pengajian

rutin, atau partisipasi dalam haul tetap menjadi fondasi kepercayaan yang sarat nilai religius dan emosional. Namun, kepercayaan tersebut kini semakin kokoh dengan hadirnya sistem digital, misalnya e-payment SPP, laporan keuangan online, serta live streaming pengajian yang dapat diakses wali santri dan masyarakat luas. Kombinasi ini mencerminkan proses adaptasi sosial, di mana pesantren mampu menjaga otentisitas tradisi sambil merespons tuntutan modernitas(Hasan, 2025). Dengan demikian, hybrid trust berfungsi sebagai jembatan yang menguatkan legitimasi dan ekuitas merek pesantren di era digital. Berikut merupakan bukti data dalam bentuk diagram:



## Gambar 2. Hybrid Pesantren

Interpretasi hasil observasi menunjukkan bahwa kepercayaan masyarakat terhadap pesantren saat ini dibangun melalui pola ganda, yaitu tradisional dan digital. Dari sisi tradisional, santri tetap menjaga praktik penghormatan kepada kiai, keterlibatan dalam pengajian rutin, doa bersama, serta partisipasi dalam kegiatan keagamaan yang sarat makna emosional. Observasi lapangan memperlihatkan bahwa tradisi ini masih menjadi fondasi utama yang menumbuhkan rasa hormat, kedekatan spiritual, dan loyalitas (Alfi et al., 2024). Di sisi lain, pesantren juga memanfaatkan media digital seperti sistem e-payment SPP, publikasi laporan kegiatan secara online, dan live streaming pengajian. Praktik digital tersebut memperlihatkan keterbukaan informasi dan memberikan rasa aman serta keyakinan baru bagi wali santri dan masyarakat. Perpaduan antara keotentikan tradisi dan transparansi digital inilah yang membentuk hybrid trust, sebuah pola kepercayaan modern yang tetap berakar pada nilai religius tetapi selaras dengan kebutuhan transparansi di era digital (Ilya & Syahraki, 2020).

Kesimpulan dari pembahasan menunjukkan bahwa hybrid trust menjadi model kepercayaan baru di lingkungan pesantren, yang terbentuk melalui kombinasi antara praktik tradisional dan pemanfaatan teknologi digital (Ilya & Syahraki, 2020). Kepercayaan tradisional,

yang berakar pada penghormatan kepada kiai, keterlibatan dalam pengajian, serta tradisi religius yang diwariskan lintas generasi, tetap menjadi fondasi utama dalam membangun loyalitas santri dan wali santri.

Namun, seiring perkembangan zaman, pesantren juga mengadopsi digitalisasi sebagai sarana transparansi, misalnya melalui e-payment SPP, publikasi laporan keuangan online, dan live streaming pengajian. Perpaduan ini menghasilkan bentuk kepercayaan yang lebih kokoh, karena menggabungkan otentisitas spiritual dengan keterbukaan informasi yang dapat diverifikasi secara langsung (Widjanarko et al., 2025). Dengan demikian, hybrid trust tidak hanya memperkuat legitimasi sosial pesantren, tetapi juga meningkatkan ekuitas merek dan relevansi pesantren di era digital, sekaligus menjaga keberlanjutan tradisi yang menjadi identitas utamanya.

#### **D. Conclusion**

This study concludes that the reorientation of the leadership of the principal at SMKNU Darussalam Rejoagung Srono shows a paradigm shift from a punishment-based discipline approach to a beyond punishment model that emphasizes empathy, dialogue, and character development. This approach has proven to be effective in creating a youth-friendly school climate and strengthening the integration of Islamic values of pesantren with modern education management principles. In addition, adaptation to digital technology and learning innovations also strengthens the role of Islamic boarding schools as institutions that are relevant to the challenges of the disruption era.

Based on these results, it is recommended that school principals and teachers in the pesantren environment continue to strengthen humanist leadership practices through continuous professional training and reflection. Islamic educational institutions also need to develop policies and supporting facilities that encourage the realization of a safe, empathetic, and participatory learning environment for adolescents. Further research can

extend this study to various types of pesantren to enrich the restorative leadership model in the context of contemporary Islamic education.;

### E. Bibliography

- Akanji, B., Mordi, C., Ituma, A., Adisa, T. A., & Ajonbadi, H. (2020). The influence of organisational culture on leadership style in higher education institutions. *Personnel Review*, 49(3), 709–732.
- Alqasem, Q. (2025). Best Practice Child-and Youth-friendly Cities: Development of an Integrated and Comprehensive Framework through a Systematic Review. *Periodica Polytechnica Transportation Engineering*.
- Alves, J. M., Tintoré, M., & Serra, L. J. P. (2025). Leadership, learning, well-being, and justice in educational organizations. *Frontiers in Education*, 10, 1577472.
- Ambawani, C. S. L., Saputra, I., Kusuma, T. M. M., Sumardjoko, B., & Fathoni, A. (2024). Implementation of transformational leadership of driving principals in kindergarten. *Journal of Education Research*, 5(4), 4810–4823.
- Amemiya, J., Mortenson, E., & Wang, M.-T. (2020). Minor infractions are not minor: School infractions for minor misconduct may increase adolescents' defiant behavior and contribute to racial disparities in school discipline. *American Psychologist*, 75(1), 23.
- Aziz, A. A., Budiyaniti, N., Ahmad, N., & Suhartini, A. (2021). The potential of Islamic boarding schools and their effort of development and fostering at Pesantren Persatuan Islam 1-2 Bandung. *JMKSP (Journal of Educational Management, Leadership, and Supervision)*, 6(2), 352–371.
- Bambang Triyono, & Elis Mediawati. (2023). Transformation of Islamic Values through Islamic Boarding School Education: Implementation in the Formation of Santri Character. *Journal of International Multidisciplinary Research*, 1(1), 147–158. <https://doi.org/10.62504/jimr403>
- Braithwaite, J. (2020). Restorative justice and reintegrative shaming. In *Criminal Justice Theory*, Volume 26 (pp. 281–308). Routledge.
- Braithwaite, J. (2021). Street-level meta-strategies: Evidence on restorative justice and responsive regulation. *Annual Review of Law and Social Science*, 17(1), 205–225.
- Collins, P. Y., Sinha, M., Concepcion, T., Patton, G., Way, T., McCay, L., Mensa-Kwao, A., Herrman, H., de Leeuw, E., & Anand, N. (2024). Making cities mental health friendly for adolescents and young adults. *Nature*, 627(8002), 137–148.
- Curren, R. (2020). Punishment and motivation in a just school community. *Theory and Research in Education*, 18(1), 117–133.
- Deci, E. L., Olafsen, A. H., & Ryan, R. M. (2017). Self-determination theory in work organizations: The state of a science. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 4, 19–43.

- Dion, M. (2020). Bribery, extortion and “morally ambiguous” leadership in organizations. *Journal of Financial Crime*, 27(4), 1027–1046.
- Ekawati, F. M., Kusnanto, H., Lestari, P., Vidiawati, D., Novitasari, D. A., Widyahening, I. S., & Sancu, L. (2025). The health and wellbeing of undergraduate students in Indonesia: descriptive results of a survey in three public universities. *Scientific Reports*, 15(1), 11731.
- Faruq, M. H. Al, & Supriyanto. (2021). Transformational Leadership of School Principals in Improving Teacher Quality. *Educational Journal of Islamic Management*, 1(2), 55–67.
- Feigenbaum, K. D. (2024). A critique of Abraham Maslow and Carl Rogers as educators. *Journal of Humanistic Psychology*, 64(1), 44–63.
- Freitas dos Santos, T., Osman, N., & Schorlemmer, M. (2023). A multi-scenario approach to continuously learn and understand norm violations. *Autonomous Agents and Multi-Agent Systems*, 37(2), 38.
- Gamarra-Mendoza, S., & Brito-Garcías, J. G. (2025). Methodology Based on Critical Reflective Dialogue to Optimize Educational Leadership. *Education Sciences*, 15(6), 776.
- Gimbert, B. G., Miller, D., Herman, E., Breedlove, M., & Molina, C. E. (2023). Social emotional learning in schools: The importance of educator competence. *Journal of Research on Leadership Education*, 18(1), 3–39.
- Hastasari, C., Setiawan, B., & Aw, S. (2022). Students’ communication patterns of islamic boarding schools: The case of Students in Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta. *Heliyon*, 8(1).
- Hawkins, G. T., Chung, C. S., Hertz, M. F., & Antolin, N. (2023). The school environment and physical and social-emotional well-being: implications for students and school employees. *Journal of School Health*, 93(9), 799–812.
- Heinla, E., & Kuurme, T. (2024). The impact of school culture, school climate, and teachers’ job satisfaction on the teacher-student relationship: A case study in four Estonian schools. *Research Papers in Education*, 39(3), 439–465.
- Henderikx, M., & Stoffers, J. (2022). An exploratory literature study into digital transformation and leadership: Toward future-proof middle managers. *Sustainability*, 14(2), 687.
- Hong, Y., Cai, J., Lan, R., Wang, K., Lian, R., & Chen, L. (2022). Empathy and teachers’ fairness behavior: The mediating role of moral obligation and moderating role of social value orientation. *PloS One*, 17(6), e0268681.
- Islamic, G., Ishaq, M., & Dayati, U. (2024). Character education through philosophical values in traditional Islamic boarding schools. *Kasetsart Journal of Social Sciences*, 45(1), 31–42.
- Jiang, Y., Yao, Y., Zhu, X., & Wang, S. (2021). The influence of college Students’ empathy on prosocial behavior in the COVID-19 pandemic: the mediating role of social responsibility. *Frontiers in Psychiatry*, 12, 782246.
- Jubba, H., Pabbajah, M., Abdullah, I., & Juhansar. (2021). Reorienting Moral Education for Millennial Muslims: The Changing Role of Islamic Boarding Schools in Indonesia. *Islamic Quarterly*, 65(3), 423–441.

- Kaligis, F., Ismail, R. I., Wiguna, T., Prasetyo, S., Indriatmi, W., Gunardi, H., Pandia, V., & Magdalena, C. C. (2021). Mental health problems and needs among transitional-age youth in Indonesia. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(8), 4046.
- Karakus, M., Toprak, M., & Chen, J. (2024). Demystifying the impact of educational leadership on teachers' subjective well-being: A bibliometric analysis and literature review. *Educational Management Administration & Leadership*, 17411432241242628.
- Kaya, M., & Erdem, C. (2021). Students' well-being and academic achievement: A meta-analysis study. *Child Indicators Research*, 14(5), 1743–1767.
- Khaleel, N., Alhosani, M., & Duyar, I. (2021). The role of school principals in promoting inclusive schools: A teachers' perspective. *Frontiers in Education*, 6, 603241.
- Kirkwood, S. (2022). A practice framework for restorative justice. *Aggression and Violent Behavior*, 63, 101688.
- Kosim, M., Muqoddam, F., Mubarak, F., & Laila, N. Q. (2023). The dynamics of Islamic education policies in Indonesia. *Cogent Education*, 10(1), 2172930.
- Köster, R., Hadfield-Menell, D., Everett, R., Weidinger, L., Hadfield, G. K., & Leibo, J. Z. (2022). Spurious normativity enhances learning of compliance and enforcement behavior in artificial agents. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 119(3), e2106028118.
- Lanni, A. (2021). Taking restorative justice seriously. *Buff. L. Rev.*, 69, 635.
- Lodi, E., Perrella, L., Lepri, G. L., Scarpa, M. L., & Patrizi, P. (2021). Use of restorative justice and restorative practices at school: A systematic literature review. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(1), 96.
- Martela, F., Lehmus-Sun, A., Parker, P. D., Pessi, A. B., & Ryan, R. M. (2023). Needs and well-being across Europe: Basic psychological needs are closely connected with well-being, meaning, and symptoms of depression in 27 European countries. *Social Psychological and Personality Science*, 14(5), 501–514.
- Mau, F. A. (2024). Integrating character education in Al-Syifa Islamic boarding schools: A case study approach. *Edu Spectrum: Journal of Multidimensional Education*, 1(1), 1–14.
- McAuliffe, K., Marshall, J., & McLaughlin, A. (2025). Beyond punishment: psychological foundations of restorative interventions. *Trends in Cognitive Sciences*.
- Müller, R., & Kenney, M. (2021). A science of hope? Tracing emergent entanglements between the biology of early life adversity, trauma-informed care, and restorative justice. *Science, Technology, & Human Values*, 46(6), 1230–1260.
- Mustajab, M., Lee, C., & Jansee, J. (2021). Principal Leadership as a Quality Culture Motivator. *At-Tasyrih: Journal of Islamic Education and Law*, 7(1), 38–50.
- Nuryana, Z., & Asmorojati, A. W. (2021). The insertion of anti-corruption

- education into Islamic education learning based on neuroscience. *International Journal of Evaluation and Research in Education*, 10(4), 1417–1425.
- Olafsen, A. H., Marescaux, B. P. C., & Kujanpää, M. (2025). Crafting for autonomy, competence, and relatedness: A self-determination theory model of need crafting at work. *Applied Psychology*, 74(1), e12570.
- Organization, W. H. (2024). Working for a brighter, healthier future: how WHO improves health and promotes well-being for the world's adolescents. World Health Organization.
- Peng, R., & Wang, S. (2025). The Dynamics of Transformational Classroom Leadership, Self-Efficacy and Psychological Well-Being in English as a Foreign Language Learners: A Combined Variable-and Person-Centered Approach. *Psychology in the Schools*.
- Plaku, A. K., & Leka, K. (2025). The role of leaders in shaping school culture. *Frontiers in Education*, 10, 1541525.
- Rus, M., Sandu, M. L., & Călin, F. M. (2024). Impact of bullying behaviors on mental health among adolescents: An analysis of interpersonal relationships in school settings. *Journal of Infrastructure, Policy and Development*, 8(15), 10437.
- Sabaruddin, H., & Mastur, S. (2023). Problems And Solutions Of The Arts Of Recurring The Qur'an In Developing The Character Of Students At The Nurul Qur'an Boarding School, Lombok Central Province Of West Nusa Tenggara. *Journal of Namibian Studies*, 33.
- Salim, N. A., Zaibi, M., Brantasari, M., Ikhsan, M., & Aslindah, A. (2024). Islamic Boarding School Leadership Innovation: From Traditional to Modernization of Education. *Munaddhomah: Journal of Islamic Education Management*, 5(4), 447–460.
- Sanjani, M. A. F. (2024). The impact of school principals on graduate quality through character education initiatives. *Journal of Educational Management Research*, 3(1), 30–46.
- Schmitz, B. (2024). What teachers can do to enhance students' well-being: Discussion. *Learning and Instruction*, 94, 101980.
- Shiddiq, A., Ulfatin, N., Imron, A., & Imron, A. (2024). Developing student character education through Islamic boarding school culture in Islamic elementary schools. *Al-Ishlah: Jurnal Pendidikan*, 16(2), 2276–2288.
- Solinger, O. N., Jansen, P. G. W., & Cornelissen, J. P. (2020). The emergence of moral leadership. *Academy of Management Review*, 45(3), 504–527.
- Stark, L., Robinson, M. V., Gillespie, A., Aldrich, J., Hassan, W., Wessells, M., Allaf, C., & Bennouna, C. (2021). Supporting mental health and psychosocial wellbeing through social and emotional learning: A participatory study of conflict-affected youth resettled to the US. *BMC Public Health*, 21(1), 1620.
- Tambak, S., Hamzah, H., Sukenti, D., & Sabdin, M. (2021). Internalization of Islamic Values in Developing Students' Actual Morals. *JPI (Indonesian Journal of Education)*, 10(4), 697–709.

- Tang, M., Wang, D., & Guerrien, A. (2020). A systematic review and meta-analysis on basic psychological need satisfaction, motivation, and well-being in later life: Contributions of self-determination theory. *PsyCh Journal*, 9(1), 5–33.
- Tonich, T. (2021). The role of principals' leadership abilities in improving school performance through the school culture. *Journal of Social Studies Education Research*, 12(1), 47–75.
- Wailling, J., Kooijman, A., Hughes, J., & O'Hara, J. K. (2022). Humanizing harm: using a restorative approach to heal and learn from adverse events. *Health Expectations*, 25(4), 1192–1199.
- Warnick, B. R., & Scribner, C. F. (2020). Discipline, punishment, and the moral community of schools. *Theory and Research in Education*, 18(1), 98–116.
- Wiguna, T., Anindyajati, G., Kaligis, F., Ismail, R. I., Minayati, K., Hanafi, E., Murtani, B. J., Wigantara, N. A., Putra, A. A., & Pradana, K. (2020). Brief research report on adolescent mental well-being and school closures during the COVID-19 pandemic in Indonesia. *Frontiers in Psychiatry*, 11, 598756.
- Winingsih, L. H., & Sulistiono, A. A. (2020). Factors influencing the principal's leadership and its impact on learning quality and learning outcome. *Journal of Educational and Social Research*, 10(2), 143–156.
- Zheng, F. (2022). Fostering students' well-being: The mediating role of teacher interpersonal behavior and student-teacher relationships. *Frontiers in Psychology*, 12, 796728.