

KEPEMIMPINAN KOLABORATIF: MEMBINA KOLEGIALITAS DAN TATA KELOLA BERSAMA DALAM PENDIDIKAN ISLAM

Zainal Abidin¹, Ahmad Qusairi²

^{1,2}Universitas Islam Internasional Darullughah Wadda'wah

¹zainalabidin@uiidalwa.ac.id, ²ahmadqusairi@uiidalwa.ac.id

Abstrak

Pengelolaan pondok pesantren memerlukan model kepemimpinan yang efektif dan kolaboratif guna memastikan keberhasilan proses pembinaan dan pengawasan. Di Pondok Pesantren Darullughah Wadda'wah sistem Qismu Riayah menerapkan pendekatan kolegial yang melibatkan wali kamar, musyrif, dan mu'in secara aktif dalam tata kelola santri. Penelitian ini bertujuan menganalisis dan mendiskusikan penerapan kepemimpinan kolaboratif dalam sistem pengelolaan tersebut serta dampaknya terhadap kualitas pembinaan santri. Pendekatan yang digunakan adalah studi kasus kualitatif dengan pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem kolaboratif ini membangun budaya kerja sama yang berdasarkan komunikasi terbuka, kepercayaan, dan ikhlas, yang mendukung keberhasilan pengawasan dan pembinaan santri secara berkelanjutan. Kendala utama terjadi pada mekanisme komunikasi dan manajemen konflik internal, yang membutuhkan perhatian lebih dalam pengembangan kompetensi petugas. Penelitian ini memperkuat teori kepemimpinan kolaboratif dalam konteks pesantren dan menyarankan penelitian lebih lanjut tentang pengelolaan konflik dan budaya organisasi untuk meningkatkan efektivitas tata kelola pesantren berbasis kolaborasi.

Kata kunci: *Kepemimpinan kolaboratif, Pengelolaan pesantren, Manajemen konflik.*

Abstract

The management in pesantren requires an effective and collaborative leadership model to ensure the success of the coaching and supervision process. In Darullughah Wadda'wah Islamic Boarding School, the Qismu Riayah system applies a collegial approach that actively involves room guardians, musyrifs, and mu'in in the management of students. This study aims to analyze and discuss the application of collaborative leadership in the management system and its impact on the quality of student coaching. The approach used is a qualitative case study with data collection through in-depth interviews, observations, and documentation. The results of the study indicate that this collaborative system builds a culture of cooperation based on open communication, trust, and sincerity, which supports the success of continuous supervision and coaching of students. The main obstacles occur in the communication mechanism and internal conflict management, which require more attention in developing the competence of officers. This study strengthens the theory of collaborative leadership in the context of pesantren and suggests further research on conflict management and organizational culture to improve the effectiveness of collaborative-based pesantren governance.

Keywords: *Collaborative leadership, Pesantren management, Conflict management.*

PENDAHULUAN

Kepemimpinan dalam lembaga pendidikan Islam tidak hanya menuntut aspek otoriter atau hierarkis, melainkan juga menuntut keterlibatan aktif dari seluruh elemen organisasi dalam suasana kolaboratif.¹ Dalam konteks pondok pesantren Dalwa, misalnya, Departemen Qismu Riayah berfungsi sebagai wadah pengawasan dan pembinaan santri yang menuntut model kepemimpinan kolaboratif yang mampu mengintegrasikan berbagai pihak seperti wali kamar, musyrif, mu'in, serta pengelola pondok secara efektif.² Upaya ini menjadi penting mengingat besarnya jumlah santri yang harus diawasi dan dibimbing, serta kompleksitas aspek yang harus diperhatikan, mulai dari akhlak, ilmu, kesehatan, hingga keuangan santri.³ Tantangan utama adalah bagaimana mengelola proses kolaborasi tersebut secara efisien dan berkelanjutan, demi mencapai mutu santri yang optimal dan pembinaan karakter yang seimbang.⁴

Berbagai penelitian sebelumnya telah menyoroti pentingnya model kepemimpinan kolaboratif dalam pengembangan lembaga pendidikan, termasuk kontekstual di pesantren. Misalnya, penelitian oleh Mufidah et al. menekankan bahwa kepemimpinan kolaboratif mampu meningkatkan partisipasi seluruh elemen dalam pengambilan keputusan dan memperkuat rasa ownership terhadap proses Pendidikan.⁵ Sementara itu, studi oleh Anis Zohriah et al. menunjukkan bahwa keberhasilan pengelolaan pesantren sangat dipengaruhi oleh tata kelola yang melibatkan semua unsur secara aktif dan saling mendukung.⁶ Perbandingan karya-karya ini menegaskan bahwa keberhasilan pengelolaan pondok berakar pada penerapan prinsip kolaborasi yang terintegrasi dan berkelanjutan, serta adanya strategi pembinaan yang mampu mengatasi dinamika internal.⁷

Fokus utama penelitian ini adalah menelaah proses dan implementasi kepemimpinan kolaboratif dalam Qismu Riayah sebagai bagian dari sistem tata kelola pendidikan di pondok pesantren Dalwa. Pertanyaan utama yang muncul adalah: bagaimana model kepemimpinan kolaboratif diterapkan dalam membangun kolegialitas dan tata kelola bersama di lingkungan pesantren? Selanjutnya, dua ruang lingkup penting

¹ Abdul Karim et al., ‘How Do Principals Act as Leaders and Managers in Boarding and Public Schools in Indonesia?’, *Cogent Education* 12, no. 1 (2025): 2445354, <https://doi.org/10.1080/2331186X.2024.2445354>.

² Raya Hamed Hilal Al Maamari and Abdullah Ali Khalfan Al Washahi, ‘Leadership in Action: Improving Social Work Practice in Natural Hazard Management’, *The British Journal of Social Work*, 18 June 2025, bcaf108, <https://doi.org/10.1093/bjsw/bcaf108>.

³ Liane Mahlmann Kipper et al., ‘Scientific Mapping to Identify Competencies Required by Industry 4.0’, *Technology in Society* 64 (February 2021): 101454, <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2020.101454>.

⁴ Maryatul Wakiah and Jamiludin Usman, ‘MANAJEMEN PENINGKATAN MUTU KOMPETENSI LULUSAN BIDANG KEWIRAUSAHAAN DALAM MEMENUHI STANDAR NASIONAL PENDIDIKAN DI SMK ANNUQOYYAH GULUK-GULUK SUMENEP JAWA TIMUR’, *Re-JIEM (Research Journal of Islamic Education Management)* 3, no. 1 (2020): 71–83, <https://doi.org/10.19105/re-jiem.v3i1.3517>.

⁵ Zahrotul Mufidah et al., ‘GAYA KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF KEPALA SEKOLAH DALAM PENINGKATAN PROFESIONALISME PENDIDIK DAN TENAGA KEPENDIDIKAN’, *JDMP (Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan)* 8, no. 2 (2024): 120–31, <https://doi.org/10.26740/jdmp.v8n2.p120-131>.

⁶ Anis Zohriah et al., ‘Management in Islamic Boarding Schools’, Full Articles, *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan* 11, no. 2.D (2025), <https://www.jurnal.peneliti.net/index.php/JIWP/article/view/9953>.

⁷ Dr Mohammad Thoha M.Pd.I and R. Taukfikurrahmna M.Pd.I, *Madrasah Diniyah Potret Utuh Pendidikan Karakter* (Jakad Media Publishing, n.d.).

yang menjadi perhatian adalah mekanisme kerja sama antara wali kamar, musyrif, dan mu'in serta pengelolaan konflik dan pelanggaran disiplin santri. Keterbatasan dari penelitian ini adalah sifatnya exploratif dan terbatas pada konteks pondok Dalwa, sehingga hasilnya memiliki keterbatasan dalam generalisasi ke lembaga pesantren lain.⁸ Akan tetapi, studi ini penting karena mampu memberi gambaran konkret tentang proses tata kelola kolaboratif dalam mengatasi kompleksitas organisasi pesantren.⁹

Para peneliti terdahulu umumnya menekankan bahwa keberhasilan tata kelola tiada lain adalah berkat penerapan prinsip kolegialitas dan sinergi antar unsur. Studi oleh Missouri et al. menyoroti bahwa keberlanjutan sistem manajemen bergantung pada budaya kolaboratif dan komitmen semua pihak.¹⁰ Di sisi lain, penelitian oleh Pranama dan Jazuli menegaskan bahwa model kerja sama yang efektif akan memperkuat rasa tanggung jawab kolektif dan meningkatkan hasil pembinaan santri secara utuh.¹¹ Posisi penulis dalam konteks ini adalah menempatkan praktik kepemimpinan kolaboratif dalam Qismu Riayah sebagai studi kasus yang memperlihatkan realisasi prinsip-prinsip tersebut secara langsung. Dengan demikian, penelitian ini bertujuan mengidentifikasi gap antara teori kepemimpinan kolaboratif dan implementasinya di lingkungan pesantren, serta menawarkan kontribusi berupa model praktik yang mampu meningkatkan efektivitas tata kelola.

Dalam penelitian ini, masih terdapat celah yang perlu diisi: minimnya studi tentang model-model spesifik dan praktik konkret kepemimpinan kolaboratif dalam sistem pengawasan dan bimbingan siswa pesantren Islam, terutama yang mengintegrasikan tiga peran utama (pengawas asrama, musyrif, dan mu'in) dalam sistem tata kelola yang terstruktur. Sebagian besar studi sebelumnya bersifat teoretis dan global, tanpa memberikan wawasan tentang mekanisme operasional harian dan dinamika hubungan antar staf pada tingkat mikro. Sementara itu, penerapan langsung dalam konteks pesantren Islam seperti Dalwa menunjukkan kebutuhan mendesak akan analisis mendalam, kontekstual, dan didukung bukti empiris. Penelitian ini mengisi celah tersebut dengan mendetailkan bagaimana proses kolaboratif berlangsung di Qismu Riayah, mulai dari mekanisme komunikasi dan alokasi peran hingga resolusi konflik, hingga pembentukan budaya kerja berdasarkan kejujuran dan tanggung jawab kolektif. Dengan menganalisis proses kolaboratif di Qismu Riayah secara mendalam, diharapkan dapat dikembangkan formulasi praktik terbaik dan model tata kelola yang dapat diterapkan di pesantren Islam lain dengan karakteristik dan tantangan serupa, sekaligus memberikan

⁸ Rohmadi et al., ‘Model of Internalization of Religious Moderation Values in Salafiyah Boarding Schools’, *Al-Hayat: Journal of Islamic Education* 8, no. 3 (2024): 3, <https://doi.org/10.35723/ajie.v8i3.574>.

⁹ Mochamad Arif Faizin, ‘Islamic Boarding Education Management Reform: Transformation Strategies to Improve Competitiveness and Relevance’, *AL-ISHLAH: Jurnal Pendidikan* 16, no. 2 (2024): 2, <https://doi.org/10.35445/alishlah.v16i2.4462>.

¹⁰ Randitha Missouri et al., ‘Tinjauan Sistematis Terhadap Inovasi, Kolaborasi, Dan Teknologi Dalam Manajemen Pendidikan Abad 21’, *Pendiri: Jurnal Riset Pendidikan* 2, no. 2 (2025): 65–73, <https://doi.org/10.63866/pendiri.v2i2.88>.

¹¹ Ardi Pramana and Syukron Jazuli, ‘MANAJEMEN PEMBINAAN DI PONDOK PESANTREN WALISONGO SUKAJADI LAMPUNG TENGAH’, *Al-Mahabbah : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 1, no. 2 (2025): 78–88, <https://doi.org/10.62448/ajmpi.v1i2.317>.

kontribusi teoretis untuk memperkaya literatur tentang kepemimpinan kolaboratif dalam konteks pendidikan berbasis pesantren Islam.¹²

Penelitian ini berkontribusi untuk menguatkan konsep kepemimpinan kolaboratif dalam organisasi pendidikan berbasis pesantren, khususnya dalam konteks pengelolaan santri secara kolegial dan tata kelola Bersama.¹³ Melalui kajian terhadap dinamika serta mekanisme kerja sama di Qismu Riayah, diharapkan dapat ditemukan faktor keberhasilan serta hambatan yang perlu diatasi, sehingga model ini dapat diadaptasi dan dioptimalisasi sesuai kebutuhan. Secara praktis, hasilnya di harapkan dapat memberikan panduan bagi pengelola pesantren lain dalam menerapkan sistem tata kelola yang kolaboratif dan berkelanjutan. Pendekatan berbasis kolaborasi ini terbukti mampu meningkatkan efektivitas pengawasan, membangun iklim kekeluargaan, serta memperkuat rasa tanggung jawab bersama antar elemen organisasi.¹⁴ Di samping itu, kajian ini juga berfungsi sebagai kontribusi ilmiah dalam mengembangkan konsep kepemimpinan yang tidak hanya berorientasi pada otoritas individual, melainkan juga mengedepankan sinergi dan kolegialitas sebagai kekuatan utama dalam pengembangan karakter dan mutu santri.¹⁵

Dengan mengidentifikasi praktik terbaik dalam pengelolaan Qismu Riayah di pondok Dalwa, penelitian ini muncul sebagai jawaban terhadap tantangan kompleksitas manajerial dalam pendidikan Islam berbasis pesantren yang tengah berkembang dan menghadapi dinamika sosial yang cepat berubah. Sehingga, temuan dan rekomendasi dari studi ini tidak hanya relevan untuk konteks pondok Dalwa, tetapi juga memberi inspirasi untuk mentransfer model kepemimpinan kolaboratif yang adaptif dan inovatif ke lingkungan pendidikan Islam lainnya, baik yang berskala besar maupun kecil.¹⁶

Dengan demikian, penelitian ini menegaskan bahwa kepemimpinan kolaboratif tidak hanya menjadi pilihan strategis dalam pengelolaan pesantren, tetapi juga sebagai keharusan dalam mewujudkan visi pesantren sebagai institusi yang mampu membina generasi terbaik, yang berilmu, berakhlak, dan berkontribusi positif bagi bangsa dan umat.¹⁷ Melalui pendekatan ini, tata kelola pesantren diharapkan menjadi lebih transparan, partisipatif, dan efektif dalam mencapai tujuan pendidikan yang mulia, sekaligus menegaskan posisi pesantren sebagai lembaga yang adaptif dan berdaya saing di era modern.

¹² Khalid Arar et al., ‘The Research on Islamic-Based Educational Leadership since 1990: An International Review of Empirical Evidence and a Future Research Agenda’, *Religions* 13, no. 1 (2022): 1, <https://doi.org/10.3390/re13010042>.

¹³ Muhammad Muhammad et al., ‘Kiai’s Leadership in Developing Islamic Boarding School Education Culture’, *Journal of Educational Research* 3, no. 1 (2024): 1, <https://doi.org/10.56436/jer.v3i1.336>.

¹⁴ Maria Morales, Redlinger-Grosse, Krista, and Ian M. and MacFarlane, ‘Cross-Disciplinary Collaboration for Supervisor Training: Reaping the Benefits of a Relationship-Based Approach’, *The Clinical Supervisor* 42, no. 1 (2 January 2023): 26–44, <https://doi.org/10.1080/07325223.2022.2132339>.

¹⁵ Kamilla Kohn Rådberg and Hans Löfsten, ‘The Entrepreneurial University and Development of Large-Scale Research Infrastructure: Exploring the Emerging University Function of Collaboration and Leadership’, *The Journal of Technology Transfer* 49, no. 1 (2024): 334–66, <https://doi.org/10.1007/s10961-023-10033-x>.

¹⁶ Muhammad Anggung Manumanoso Prasetyo and Muhammad Ilham, ‘Leadership in Learning Organization of Islamic Boarding School After Covid-19 Pandemic’, *Tafkir: Interdisciplinary Journal of Islamic Education* 3, no. 2 (2022): 2, <https://doi.org/10.31538/tjje.v3i2.175>.

¹⁷ Glory Islamic et al., ‘Character Education through Philosophical Values in Traditional Islamic Boarding Schools’, *Research Articles, Kasetsart Journal of Social Sciences* 45, no. 1 (2023): 31–42.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus untuk mengeksplorasi penerapan kepemimpinan kolaboratif dalam mengelola Qismu Riayah di Sekolah Islam Asrama Dalwa. Pendekatan ini dipilih untuk memperoleh pemahaman mendalam tentang proses, mekanisme, dan dinamika kolaborasi di antara elemen manajemen, seperti penjaga kamar, musyrif, dan mu'in. Desain ini memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi realitas tata kelola secara komprehensif dalam konteks alami lapangan.¹⁸

Lokasi penelitian utama adalah Sekolah Islam Dalwa, dengan fokus pada 60 asrama siswa sebagai unit analisis utama. Lokasi ini dipilih berdasarkan implementasi sistem pengawasan dan bimbingan siswa yang terstruktur, serta relevansi model kepemimpinan kolaboratif yang sudah diterapkan di lingkungan tersebut. Sekolah Islam Dalwa dipilih karena mewakili studi tentang tata kelola kolegial di lembaga pendidikan berbasis pesantren Islam, yang memiliki karakteristik dinamis dan kompleks.

Subjek penelitian melibatkan 10 informan, terdiri dari berbagai elemen staf pesantren Islam yang berperan aktif dalam tata kelola siswa. Teknik pemilihan informan menggunakan purposive sampling, yang memilih informan berdasarkan kriteria spesifik yang relevan dengan tujuan penelitian.¹⁹ Kriteria yang ditetapkan meliputi: (1) keterlibatan langsung dalam operasional harian Qismu Riayah selama minimal satu tahun, (2) peran strategis dalam pengawasan dan bimbingan siswa, dan (3) kesediaan untuk memberikan informasi yang terbuka dan mendalam. Informan kunci meliputi penjaga asrama, musyrif, mu'in, dan administrator pesantren, yang dipilih karena keterlibatan langsung mereka dalam operasional harian dan pengawasan asrama.²⁰

Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan diskusi kelompok terfokus dengan personel kunci seperti penjaga asrama, musyrif, dan administrator pesantren. Wawancara mendalam dilakukan secara semi-struktural menggunakan panduan wawancara yang telah disiapkan, dengan setiap informan berlangsung antara 45 hingga 90 menit. Observasi partisipatif dilakukan selama aktivitas harian asrama, termasuk rapat koordinasi, pengawasan siswa, dan penanganan pelanggaran disiplin.²¹ Tiga diskusi kelompok terfokus, melibatkan 4-5 petugas, dilakukan dalam setiap sesi untuk mengeksplorasi pengalaman kolektif mereka dan dinamika kolaborasi mereka.

Selain data primer, studi ini juga memanfaatkan data sekunder, termasuk dokumen resmi seperti struktur organisasi Qismu Riayah, standar operasional prosedur (SOP) untuk pengawasan siswa, laporan kegiatan bulanan, catatan pelanggaran disiplin,

¹⁸ M. Afdhal Chatra P et al., *METODE PENELITIAN KUALITATIF : Panduan Praktis untuk Analisis Data Kualitatif dan Studi Kasus* (PT. Sonpedia Publishing Indonesia, 2023).

¹⁹ Nurhayati Nurhayati et al., *Metodologi Penelitian Kualitatif: Teori dan Praktik* (PT. Sonpedia Publishing Indonesia, 2024).

²⁰ Rudi Hartono et al., 'STRATEGI MANAJEMEN, DALAM MENINGKATKAN DISIPLIN, KEMANDIRIAN DAN INTEGRITAS SANTRI DENGAN PENANAMAN NILAI-NILAI KEBANGSAAN PADA ASRAMA AL-FAJAR MA'HAD AL-ZAYTUN INDRAMAYU INDONESIA', *Jurnal Ekualisasi* 5, no. 1 (2024), <https://doi.org/10.60023/gb0nph57>.

²¹ Ahmad Qusairi et al., 'Integrating Tradition and Modernity: Educational Management Strategies', *Nidhomiyah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 6, no. 1 (2025): 1–14, <https://doi.org/10.38073/nidhomiyah.v6i1.1946>.

dan notulen rapat koordinasi staf.²² Pengumpulan data dilakukan secara sistematis selama empat bulan, termasuk observasi aktivitas harian, wawancara, dan pengumpulan dokumen, untuk memastikan akurasi dan kedalaman informasi.

Proses analisis data dilakukan secara tematis melalui beberapa tahap sistematis. Pertama, transkripsi dilakukan dengan mengubah semua rekaman wawancara dan catatan lapangan menjadi teks verbatim. Kedua, pengkodean dilakukan dengan memberikan label atau kode pada setiap segmen data yang memiliki makna signifikan terkait kepemimpinan kolaboratif. Ketiga, pengelompokan dilakukan dengan menggabungkan kode-kode dengan tema serupa ke dalam kategori yang lebih besar. Keempat, identifikasi pola dan tema utama dilakukan dengan mengidentifikasi hubungan antara kategori untuk mengidentifikasi pola kolaborasi, faktor keberhasilan, dan hambatan dalam sistem kolaboratif. Kelima, interpretasi dilakukan dengan menghubungkan temuan lapangan dengan konsep kepemimpinan kolaboratif dan literatur terkait.²³

Untuk memastikan validitas data, penelitian ini menggunakan triangulasi sumber (membandingkan data dari berbagai informan) dan triangulasi metode (membandingkan data dari wawancara, observasi, dan dokumentasi).²⁴ Hasil analisis kemudian disusun secara naratif sebagai dasar untuk menarik kesimpulan dan rekomendasi, memastikan model kepemimpinan kolaboratif di pesantren Islam dapat dipahami dan diimplementasikan secara optimal.²⁵

HASIL DAN PEMBAHASAN

Mekanisme Kepemimpinan Kolaboratif di Qismu Riayah

Sistem kepemimpinan kolaboratif di Qismu Riayah di Yayasan pondok pesantren Darullughah Wadda'wah (Dalwa) dibangun melalui sinergi tiga komponen utama: penjaga kamar sebagai koordinator, musyrif sebagai pengawas operasional, dan mu'in sebagai pemantau harian siswa. Kesuksesan sistem ini sangat bergantung pada komunikasi yang efektif dan budaya kolaboratif yang kuat antara ketiga komponen tersebut. Pengawas asrama mendapatkan dukungan penuh dari musyrif dan mu'in dalam melaksanakan fungsi pengawasan dan pembinaan mereka, sehingga menciptakan lingkungan kerja yang didasarkan pada kepercayaan mutual. Kolaborasi ini menciptakan atmosfer di mana setiap petugas merasa bertanggung jawab dan tidak terisolasi dalam menghadapi tantangan pengembangan siswa.²⁶

Sistem ini memperkuat teori kepemimpinan kolaboratif yang diusulkan oleh Conyers dan Wilson, yang menekankan bahwa dasar hubungan interpersonal antara petugas sangat penting untuk alur kerja dan efektivitas organisasi.²⁷ Dalam konteks

²² Mohamad Syafiq and Salavi Mohammad, 'Upaya Qismu Ri'ayah Dalam Pelaksanaan Bimbingan Dan Konseling Bagi Santri Pondok Pesantren', *Al-Jadwa: Jurnal Studi Islam* 3, no. 1 (2023): 1–19, <https://doi.org/10.38073/aljadwa.v3i1.1371>.

²³ Najmah et al., *Analisis Tematik pada Penelitian Kualitatif* (Penerbit Salemba, 2023).

²⁴ Wiyanda Vera Nurfajriani et al., 'Triangulasi Data Dalam Analisis Data Kualitatif', *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan* 10, no. 17 (2024): 826–33, <https://doi.org/10.5281/zenodo.13929272>.

²⁵ Muh Fitrah & Luthfiyah, *Metodologi penelitian: penelitian kualitatif, tindakan kelas & studi kasus* (CV Jejak (Jejak Publisher), 2018).

²⁶ Jonni Mardizal and Ifdil, *MANAJEMEN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH: Menuju Kepala Sekolah yang Profesional dan Visioner* (Jonni Mardizal, 2025).

²⁷ Marcus Conyers and Donna Wilson, *Smarter Teacher Leadership: Neuroscience and the Power of Purposeful Collaboration* (Teachers College Press, 2016).

Yayasan pondok pesantren Dalwa, hubungan interpersonal yang kuat tidak hanya bersifat profesional tetapi juga spiritual, didasarkan pada nilai-nilai kejujuran dan ketulusan. Missouri dkk. juga menekankan bahwa tata kelola yang sukses dalam organisasi pendidikan Islam sangat bergantung pada proses kolaboratif yang secara aktif dan bertanggung jawab melibatkan semua pihak.²⁸ Temuan studi ini menunjukkan bahwa di Qismu Riayah, prinsip-prinsip ini diwujudkan melalui pertemuan koordinasi rutin, komunikasi informal harian, dan mekanisme pelaporan yang terstruktur.

Para siswa menerima pelatihan dan arahan yang jelas dari pengawas asrama dan administrator yayasan pondok pesantren Dalwa, dan merasa mereka memiliki peran krusial dalam memastikan kelanjutan proses pengembangan. Mereka diberi kebebasan untuk memantau dan berinteraksi langsung dengan siswa, namun tetap dalam kerangka waktu dan organisasi yang terstruktur. Hal ini sejalan dengan prinsip kepemimpinan kolaboratif, yang menekankan partisipasi aktif dan otonomi setiap elemen dalam sistem manajemen.²⁹ Konsep kepemimpinan terdistribusi yang dikembangkan oleh Spillane³⁰ terbukti relevan dalam konteks ini, di mana kepemimpinan tidak terpusat pada satu figur otoritas tunggal, melainkan tersebar di seluruh elemen manajemen. Penelitian oleh Anis Zohriah dkk. juga menunjukkan bahwa memberikan otonomi dalam batas struktural yang jelas dapat meningkatkan efektivitas manajemen pesantren Islam.³¹

Para siswa bertindak sebagai perantara dan pengawas, memantau kehadiran dan kesejahteraan siswa, serta melaporkan secara rutin kepada pengawas asrama dan siswa. Partisipasi langsung dan kebebasan dalam melaksanakan tugas meningkatkan rasa kepemilikan dan komitmen terhadap tujuan bersama. Hal ini menunjukkan bahwa desentralisasi wewenang sebenarnya memperkuat rasa tanggung jawab petugas dalam melaksanakan fungsi perawatan mereka.³² Menurut argumen Pramana dan Jazuli bahwa model kolaboratif yang efektif akan memperkuat tanggung jawab kolektif dan meningkatkan hasil pengembangan siswa secara keseluruhan.³³

Budaya Kerjasama dan Nilai Kejujuran sebagai Landasan Kolaborasi

Efektivitas Qismu Riayah dipengaruhi oleh kemampuan staf untuk memahami karakteristik beragam siswa. Beberapa siswa memerlukan pendekatan personal, sementara yang lain memerlukan pengawasan yang lebih intensif. Kolaborasi antara musyrif dan mu'in memungkinkan pola bimbingan yang lebih adaptif. Kemampuan memahami kondisi psikologis dan sosial siswa merupakan faktor tambahan yang memperkuat efektivitas bimbingan harian. Hal ini relevan dengan konsep kepemimpinan

²⁸ Missouri et al., 'Tinjauan Sistematis Terhadap Inovasi, Kolaborasi, Dan Teknologi Dalam Manajemen Pendidikan Abad 21'.

²⁹ Muhammad Ihsan Dacholfany et al., *Kolaborasi Efektif: Kunci Kepemimpinan Dalam Manajemen Tim Yang Sukses* (PT. Nawala Gama Education, 2025).

³⁰ 'Distributed Leadership', *The Educational Forum* 69, no. 2 (2005): 143–50.

³¹ Anis Zohriah et al., 'Integration Of Spiritual Values In The Leadership Of Madrasah Principals', *JIEMAN: Journal of Islamic Educational Management* 7, no. 1 (2025): 1–15, <https://doi.org/10.35719/jieman.v7i1.260>.

³² Sri Hartono, 'Manajemen Pendidikan: Desentralisasi Dan Kepemimpinan Kependidikan Dalam Meningkatkan Mutu Lembaga Pendidikan', *Ideas: Jurnal Pendidikan, Sosial, Dan Budaya* 7, no. 4 (2021): 307–20.

³³ Pramana and Jazuli, 'MANAJEMEN PEMBINAAN DI PONDOK PESANTREN WALISONGO SUKAJADI LAMPUNG TENGAH'.

situasional, yang menekankan pentingnya menyesuaikan gaya kepemimpinan dengan karakteristik individu yang dipimpin.³⁴

Rutinitas harian siswa yang padat mengharuskan setiap staf berkoordinasi dengan cepat dan efisien. Musyrif memastikan kehadiran siswa dalam kegiatan, sementara mu'in memantau kondisi kesehatan dan kebutuhan logistik. Penjaga ruangan mengambil keputusan jika terjadi pelanggaran atau hambatan. Sinergi ketiga peran ini menciptakan sistem kerja yang komplementer dan berlapis, memastikan pengawasan tidak bergantung pada satu pihak saja. Struktur kerja berlapis ini mencerminkan prinsip checks and balances dalam teori organisasi, memastikan tidak ada fungsi yang terlalu dominan atau diabaikan.³⁵

Kesuksesan sistem kolaboratif ini juga terkait dengan budaya institusional yang memprioritaskan nilai-nilai kejujuran dan tanggung jawab kolektif. Melalui pendekatan kolaboratif berdasarkan niat yang tulus, semua staf merasa ter dorong untuk melaksanakan tugasnya secara optimal demi kepentingan bersama. Hal ini sejalan dengan teori moral dan spiritual dalam pendidikan Islam, yang menempatkan kejujuran di pusat motivasi kerja dan pengembangan karakter siswa.³⁶ Anis Zohriah dkk. menegaskan bahwa budaya kejujuran dan kepercayaan mutual merupakan landasan utama tata kelola pesantren Islam yang efektif.³⁷ Hal ini menunjukkan bahwa nilai kejujuran tidak hanya berfungsi sebagai etika pribadi tetapi juga sebagai modal sosial yang memperkuat solidaritas organisasi.

Integrasi nilai-nilai spiritual ke dalam praktik manajemen merupakan ciri khas konteks pesantren Islam dan jarang ditekankan dalam literatur umum tentang kepemimpinan kolaboratif. Nilai-nilai seperti *tawadhu'* (kerendahan hati), *amanah* (kejujuran), dan *ta'awun* (kerjasama) bukan hanya konsep moral tetapi juga berfungsi sebagai etika kerja yang memperkuat solidaritas di antara staf. Hal ini memberikan kontribusi penting dalam memperkaya teori kepemimpinan kolaboratif dengan dimensi spiritual yang unik dalam konteks pendidikan Islam.³⁸

Hambatan Komunikasi dan Pengelolaan Konflik dalam Sistem Kolaboratif

Meskipun sistem kolaboratif telah menunjukkan keberhasilan, terdapat hambatan signifikan terkait komunikasi dan koordinasi. Koordinasi yang tidak sempurna mengakibatkan proses pemecahan masalah yang tertunda atau tidak optimal. Beberapa pejabat merasa kurang memahami keputusan yang diambil tanpa melibatkan semua pihak terkait. Situasi ini menyoroti bahwa keberhasilan model kolaboratif sangat bergantung pada mekanisme komunikasi dan informasi terbuka di antara semua elemen.

Bersarkan analisis Conyers dan Wilson, menyatakan bahwa tantangan utama dalam kepemimpinan kolaboratif terletak pada masalah komunikasi dan proses

³⁴ Zibran Bizany et al., 'Penerapan Pendekatan Kepemimpinan Situasional Oleh Kepala Sekolah SMK Islamiyah Ciputat', *Management of Education: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 10, no. 1 (2024): 77–84, <https://doi.org/10.18592/moe.v10i1.10049>.

³⁵ Yumna Fahira, 'SISTEM CHECKS AND BALANCES DALAM MENJAGA PRINSIP DEMOKRASI DI INDONESIA', *Jurnal Media Akademik (JMA)* 3, no. 6 (2025), <https://doi.org/10.62281/v3i6.2173>.

³⁶ M.Pd.I and M.Pd.I, *Madrasah Diniyah Potret Utuh Pendidikan Karakter*.

³⁷ Zohriah et al., 'Integration Of Spiritual Values In The Leadership Of Madrasah Principals'.

³⁸ Muhamad Bisri Ihwan, *Kepemimpinan Visioner Ala Santri* (Insight Mediatama, 2025).

pengambilan keputusan Bersama.³⁹ Jika aspek-aspek ini tidak dikelola dengan efektif, potensi disintegrasi dan hambatan dalam implementasi kebijakan dapat muncul, yang pada akhirnya mengurangi efektivitas pengawasan dan bimbingan siswa. Kim juga menekankan bahwa komunikasi yang transparan dan mendukung merupakan prasyarat untuk membangun budaya kolaboratif dan manajemen yang sukses.⁴⁰

Pencatatan pelanggaran, laporan kesehatan, dan laporan harian masih dilakukan secara manual dan bervariasi antar unit. Hal ini sering menyebabkan keterlambatan dalam menerima informasi dari pihak terkait, terutama ketika kasus memerlukan tindakan segera. Situasi ini menyoroti kebutuhan akan sistem dokumentasi terintegrasi yang dapat memperlancar aliran pelaporan, memungkinkan pengambilan keputusan yang lebih cepat dan akurat. Temuan ini sejalan dengan konsep manajemen pengetahuan di organisasi modern, yang menekankan pentingnya sistem informasi terintegrasi untuk mendukung pengambilan keputusan yang efektif.⁴¹

Struktur koordinasi masih memerlukan penyesuaian untuk menghindari kesalahpahaman antar unit. Pelatihan berkelanjutan tentang komunikasi efektif dan manajemen konflik bagi semua petugas merupakan kebutuhan mendesak dalam sistem kepemimpinan kolaboratif ini. Investasi dalam pengembangan kompetensi komunikasi dan resolusi konflik akan memperkuat fondasi kepemimpinan kolaboratif dan memastikan keberlanjutan sistem dalam jangka panjang.

Dinamika Pembelajaran Organisasi dan Transfer Pengetahuan

Kerja sama tim memberikan ruang bagi staf untuk belajar satu sama lain dan memperkuat kapasitas individu. Staf baru dapat menyerap pengalaman staf senior melalui interaksi sehari-hari. Proses transfer pengetahuan ini merupakan bagian dari pembelajaran organisasi yang memperkuat keberlanjutan sistem. Dalam konteks sekolah asrama Islam, pembelajaran organisasi tidak hanya bersifat teknis dan manajerial, tetapi juga mencakup penanaman nilai-nilai spiritual dan etika dalam merawat siswa.

Kepemimpinan kolaboratif menciptakan iklim kerja yang mengurangi tingkat stres staf. Ketika tanggung jawab tidak dipikul sendirian, beban psikologis menjadi lebih ringan. Lingkungan kerja yang mendukung ini secara langsung mempengaruhi kualitas pengambilan keputusan, karena staf dapat merespons dinamika setiap siswa dengan lebih tenang dan objektif.⁴² Hal ini relevan dengan teori keseimbangan kerja-kehidupan dan dukungan organisasi, yang menekankan pentingnya dukungan sosial di tempat kerja untuk meningkatkan kesejahteraan psikologis dan kinerja karyawan.

Kolaborasi antar staf sangat penting dalam menangani kasus khusus, seperti siswa yang mengalami masalah kesehatan mental atau disiplin. Dalam situasi seperti itu, pembahasan cepat antar staf membantu menentukan penanganan yang paling tepat. Strategi ini menunjukkan bahwa kolaborasi memperkuat kemampuan organisasi untuk merespons situasi kompleks. Kapasitas responsif ini merupakan indikator penting dari

³⁹ Conyers and Wilson, *Smarter Teacher Leadership: Neuroscience and the Power of Purposeful Collaboration*.

⁴⁰ Sun-Ju Kim, 'Crisis Leadership: An Evolutionary Concept Analysis', *Applied Nursing Research* 60 (August 2021): 151454, <https://doi.org/10.1016/j.apnr.2021.151454>.

⁴¹ Feri Sulianta, *Knowledge Management System* (Feri Sulianta, 2025).

⁴² Andi Tenriola Fitri Kessi M.Kes S. K. M., *Manajemen Stres Kerja dan Budaya Keselamatan* (Takaza Innovatix Labs, 2025).

ketahanan organisasi, yaitu kemampuan organisasi untuk beradaptasi dan pulih dari stres atau krisis.

Evaluasi Rutin dan Keberlanjutan Sistem Kolaboratif

Sistem evaluasi rutin memperkuat kepemimpinan kolaboratif di Qismu Riayah. Evaluasi mingguan memungkinkan seluruh staf untuk meninjau strategi yang telah diterapkan dan mencari solusi baru untuk masalah yang muncul. Dengan demikian, adaptasi menjadi bagian dari budaya kerja yang terus berkembang. Praktik evaluasi rutin ini sejalan dengan prinsip perbaikan berkelanjutan dalam teori manajemen kualitas, yang menekankan pentingnya refleksi dan perbaikan berkelanjutan untuk meningkatkan efektivitas organisasi.

Keberlanjutan sistem kolaboratif memerlukan dukungan kebijakan dari kepemimpinan pesantren. Tanpa dukungan struktural, kolaborasi akan bersifat sementara dan tidak tertanam kuat dalam organisasi.⁴³ Dukungan kebijakan ini mencakup alokasi sumber daya, wewenang yang jelas, dan komitmen untuk memprioritaskan pendekatan kolaboratif dalam semua pengambilan keputusan strategis.

Kolaborasi memperkuat legitimasi pengambilan keputusan di kalangan siswa. Ketika keputusan dibuat melalui musyawarah antar pihak, siswa lebih menerima karena mereka melihat bahwa keputusan tersebut bukan hasil dari otoritas tunggal. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan kolaboratif tidak hanya mempengaruhi staf tetapi juga perilaku dan persepsi siswa terhadap otoritas pesantren. Legitimasi keputusan yang kuat mengurangi resistensi dan meningkatkan kepatuhan siswa terhadap aturan yang ditetapkan.

Kepemimpinan kolaboratif berpotensi mengurangi konflik internal karena proses pengambilan keputusan melibatkan lebih banyak perspektif. Perspektif yang beragam membantu mencegah bias dan memperluas opsi Solusi.⁴⁴ Model ini berbeda dengan kepemimpinan hierarkis, yang sering menimbulkan resistensi karena keputusan dianggap sepihak. Dengan melibatkan berbagai pihak dalam pengambilan keputusan, sistem kolaboratif membangun rasa kepemilikan yang lebih kuat di kalangan staf.

Secara keseluruhan, keberhasilan sistem manajemen siswa berbasis kepemimpinan kolaboratif di Yayasan pondok Pesantren Islam Darullughah Wadda'wah didukung oleh budaya kolegial yang kuat, komunikasi terbuka, dan otonomi staf dalam melaksanakan tugas mereka. Sesuai dengan studi sebelumnya dan konsep teoretis, model ini menunjukkan bahwa tata kelola yang efisien dan efektif dalam konteks pesantren Islam memerlukan tidak hanya struktur formal tetapi juga budaya kolaboratif yang didasarkan pada kejujuran dan tanggung jawab kolektif.

Semua ini menunjukkan bahwa kesuksesan sistem kolaboratif sangat dipengaruhi oleh dialog, kerja sama yang seimbang, dan kesiapan staf untuk menerima peran masing-masing. Dengan pelatihan khusus dalam komunikasi, koordinasi, dan manajemen konflik,

⁴³ Sulkifli Ar et al., ‘Workshop Pengembangan Kepemimpinan Strategis Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Lingkungan Yayasan Pondok Pesantren Al Mawaddah Warrahmah Kolaka’, Articles, *Jurnal Mahasiswa Manajemen Dan Akuntansi* 4, no. 1 (2025): 792–802, <https://doi.org/10.30640/jumma45.v4i1.4854>.

⁴⁴ I. Kadek Sara Mandiyasa et al., *Kepemimpinan Kreatif* (PT. Sonpedia Publishing Indonesia, 2024).

Qismu Riayah dapat menjadi model yang lebih kuat dan efektif untuk tata kelola siswa di masa depan. Kesadaran kolektif untuk terus meningkatkan sistem merupakan aset kunci untuk keberlanjutan kepemimpinan kolaboratif di dalam Qismu Riayah.

KESIMPULAN

Penelitian ini menegaskan bahwa penerapan kepemimpinan kolaboratif dalam pengelolaan Qismu Riayah di Pondok Pesantren Dalwa berhasil membangun sistem tata kelola yang efektif melalui sinergi tiga komponen utama: wali kamar, musyrif, dan mu'in. Mekanisme kolaborasi ini dibangun atas fondasi komunikasi terbuka, pembagian peran yang jelas, dan nilai keikhlasan sebagai landasan etis yang memperkuat solidaritas organisasional. Sistem pengawasan berlapis yang terbentuk dari kolaborasi ketiga komponen tersebut mampu meningkatkan kualitas pembinaan santri secara berkelanjutan, sekaligus menciptakan rasa tanggung jawab kolektif di antara seluruh petugas. Keberhasilan sistem ini juga ditopang oleh budaya kolegial yang kuat, di mana nilai-nilai spiritual seperti tawadhu', amanah, dan ta'awun tidak hanya berfungsi sebagai konsep moral, tetapi juga sebagai etika kerja yang memperkuat soliditas antarpetugas dan memberikan kontribusi penting dalam memperkaya teori kepemimpinan kolaboratif dengan dimensi spiritual yang khas dalam pendidikan Islam.

Meskipun demikian, penelitian ini juga mengungkap tantangan signifikan yang harus diatasi untuk mengoptimalkan sistem kolaboratif. Hambatan utama terletak pada aspek konsistensi komunikasi, mekanisme dokumentasi yang belum terintegrasi, serta penanganan konflik internal yang masih memerlukan perbaikan prosedural. Ketidaksempurnaan koordinasi menyebabkan proses penanganan masalah menjadi terlambat dan kurang optimal, sehingga menghambat efektivitas pengambilan keputusan. Kondisi ini menunjukkan perlunya peningkatan kapasitas petugas melalui pelatihan komunikasi efektif, penguatan kompetensi manajerial, dan pengembangan sistem dokumentasi berbasis teknologi yang terintegrasi untuk memastikan alur informasi berjalan lebih cepat dan akurat.

Secara praktis, penelitian ini memberikan landasan empiris bagi pengembangan model tata kelola pesantren yang adaptif dan berorientasi pada kolaborasi. Model yang dikembangkan di Qismu Riayah dapat diadaptasi oleh pesantren lain dengan melakukan penyesuaian sesuai karakteristik dan tantangan lokal masing-masing. Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kolaboratif bukan hanya pilihan strategis, tetapi juga keharusan dalam mewujudkan visi pesantren sebagai institusi yang mampu membina generasi berilmu, berakhlik, dan berkontribusi positif. Penelitian lanjutan disarankan untuk memperluas kajian pada aspek budaya organisasi, strategi manajemen konflik berbasis nilai-nilai Islam, pengembangan sistem evaluasi berbasis teknologi, serta komparasi dengan model tata kelola pesantren lain untuk mendukung keberlanjutan praktik kolaboratif.

Dengan penguatan di berbagai aspek tersebut, kepemimpinan kolaboratif berpotensi menjadi kerangka strategis yang mampu meningkatkan mutu pendidikan pesantren, memastikan keberhasilan pembinaan karakter dan kedisiplinan santri, serta menegaskan posisi pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam yang transparan, partisipatif, dan efektif di era modern. Kesadaran kolektif untuk terus memperbaiki sistem menjadi modal utama keberlanjutan kepemimpinan kolaboratif, dan dengan dukungan

kebijakan struktural dari pimpinan pesantren, model ini dapat berakar kuat dan memberikan dampak jangka panjang bagi pengembangan pendidikan pesantren di Indonesia.

DAFTAR PUSTAKA

- Al Maamari, Raya Hamed Hilal, and Abdullah Ali Khalfan Al Washahi. 'Leadership in Action: Improving Social Work Practice in Natural Hazard Management'. *The British Journal of Social Work*, 18 June 2025, bcaf108. <https://doi.org/10.1093/bjsw/bcaf108>.
- Anis Zohriah, Rizal Firdaos, Ahmad Maulana, and Ganang Ramadhan. 'Management in Islamic Boarding Schools'. Full Articles. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan* 11, no. 2.D (2025). <https://www.jurnal.peneliti.net/index.php/JIWP/article/view/9953>.
- Arar, Khalid, Rania Sawalhi, and Munube Yilmaz. 'The Research on Islamic-Based Educational Leadership since 1990: An International Review of Empirical Evidence and a Future Research Agenda'. *Religions* 13, no. 1 (2022): 1. <https://doi.org/10.3390/rel13010042>.
- Bizany, Zibran, Zuhratun Nuha Manurung, Siti Aisyah, and Hasyim Asy'ari. 'Penerapan Pendekatan Kepemimpinan Situasional Oleh Kepala Sekolah SMK Islamiyah Ciputat'. *Management of Education: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 10, no. 1 (2024): 77–84. <https://doi.org/10.18592/moe.v10i1.10049>.
- Conyers, Marcus, and Donna Wilson. *Smarter Teacher Leadership: Neuroscience and the Power of Purposeful Collaboration*. Teachers College Press, 2016.
- Dacholfany, Muhammad Ihsan, Sumarno MM ST, Dr Ridwan Sya'rani M.Si, et al. *Kolaborasi Efektif: Kunci Kepemimpinan Dalam Manajemen Tim Yang Sukses*. PT. Nawala Gama Education, 2025.
- Fahira, Yumna. 'SISTEM CHECKS AND BALANCES DALAM MENJAGA PRINSIP DEMOKRASI DI INDONESIA'. *Jurnal Media Akademik (JMA)* 3, no. 6 (2025). <https://doi.org/10.62281/v3i6.2173>.
- Faizin, Mochamad Arif. 'Islamic Boarding Education Management Reform: Transformation Strategies to Improve Competitiveness and Relevance'. *AL-ISHLAH: Jurnal Pendidikan* 16, no. 2 (2024): 2. <https://doi.org/10.35445/alishlah.v16i2.4462>.
- Hartono, Rudi, Joned Ceilendra Saksana, T. Ramli Zakaria, and Sitti Aliyah Azzahra. 'STRATEGI MANAJEMEN, DALAM MENINGKATKAN DISIPLIN, KEMANDIRIAN DAN INTEGRITAS SANTRI DENGAN PENANAMAN NILAI-NILAI KEBANGSAAN PADA ASRAMA AL-FAJAR MA'HAD AL-ZAYTUN INDRAMAYU INDONESIA'. *Jurnal Ekualisasi* 5, no. 1 (2024). <https://doi.org/10.60023/gb0nph57>.
- Hartono, Sri. 'Manajemen Pendidikan: Desentralisasi Dan Kepemimpinan Kependidikan Dalam Meningkatkan Mutu Lembaga Pendidikan'. *Ideas: Jurnal Pendidikan, Sosial, Dan Budaya* 7, no. 4 (2021): 307–20.
- Ihwan, Muhamad Bisri. *Kepemimpinan Visioner Ala Santri*. Insight Mediatama, 2025.

- Islamic, Glory, Supriyono, M. Ishaq, and Umi Dayati. 'Character Education through Philosophical Values in Traditional Islamic Boarding Schools'. *Research Articles. Kasetart Journal of Social Sciences* 45, no. 1 (2023): 31–42.
- Karim, Abdul, Fathurohman ,Oman, Sulaiman ,Sulaiman, Marliani ,Lina, Muhammadun ,Muhammadun, and Bambang and Firmansyah. 'How Do Principals Act as Leaders and Managers in Boarding and Public Schools in Indonesia?' *Cogent Education* 12, no. 1 (2025): 2445354. <https://doi.org/10.1080/2331186X.2024.2445354>.
- Kim, Sun-Ju. 'Crisis Leadership: An Evolutionary Concept Analysis'. *Applied Nursing Research* 60 (August 2021): 151454. <https://doi.org/10.1016/j.apnr.2021.151454>.
- Kipper, Liane Mahlmann, Sandra Iepsen, Ana Julia Dal Forno, et al. 'Scientific Mapping to Identify Competencies Required by Industry 4.0'. *Technology in Society* 64 (February 2021): 101454. <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2020.101454>.
- Luthfiyah, Muh Fitrah &. *Metodologi penelitian: penelitian kualitatif, tindakan kelas & studi kasus*. CV Jejak (Jejak Publisher), 2018.
- Mandiyasa, I. Kadek Sara, I. Gede Riana, Putu Gede Denny Herlambang, and I. Made Risma M. Arsha. *Kepemimpinan Kreatif*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia, 2024.
- Mardizal, Jonni, and Ifdil. *MANAJEMEN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH : Menuju Kepala Sekolah yang Profesional dan Visioner*. Jonni Mardizal, 2025.
- Missouri, Randitha, Sri Jamilah, Masita, Abdus Sahid, and Di'ya Putri Safira. 'Tinjauan Sistematis Terhadap Inovasi, Kolaborasi, Dan Teknologi Dalam Manajemen Pendidikan Abad 21'. *Pendiri: Jurnal Riset Pendidikan* 2, no. 2 (2025): 65–73. <https://doi.org/10.63866/pendiri.v2i2.88>.
- M.Kes, Andi Tenriola Fitri Kessi, S. K. M. *Manajemen Stres Kerja dan Budaya Keselamatan*. Takaza Innovatix Labs, 2025.
- Morales, Maria, Redlinger-Grosse ,Krista, and Ian M. and MacFarlane. 'Cross-Disciplinary Collaboration for Supervisor Training: Reaping the Benefits of a Relationship-Based Approach'. *The Clinical Supervisor* 42, no. 1 (2023): 26–44. <https://doi.org/10.1080/07325223.2022.2132339>.
- M.Pd.I, Dr Mohammad Thoha, and R. Taukfikurrahmna M.Pd.I. *Madrasah Diniyah Potret Utuh Pendidikan Karakter*. Jakad Media Publishing, n.d.
- Mufidah, Zahrotul, Nunuk Hariyati, and Wiwin Yulianingsih. 'GAYA KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF KEPALA SEKOLAH DALAM PENINGKATAN PROFESIONALISME PENDIDIK DAN TENAGA KEPENDIDIKAN'. *JDMP (Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan)* 8, no. 2 (2024): 120–31. <https://doi.org/10.26740/jdmp.v8n2.p120-131>.
- Muhammad, Muhammad, Ahmad Syukri, and Lukman Hakim. 'Kiai's Leadership in Developing Islamic Boarding School Education Culture'. *Journal of Educational Research* 3, no. 1 (2024): 1. <https://doi.org/10.56436/jer.v3i1.336>.
- Najmah, Namirah Adelliani, Citra Afny Sucirahayu, and Azmiya Rahma Zanjibila. *Analisis Tematik pada Penelitian Kualitatif*. Penerbit Salemba, 2023.
- Nurfajriani, Wiyanda Vera, Muhammad Wahyu Ilhami, Arivan Mahendra, Muhammad Win Afgani, and Rusdy Abdullah Sirodj. 'Triangulasi Data Dalam Analisis Data

- Kualitatif. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan* 10, no. 17 (2024): 826–33. <https://doi.org/10.5281/zenodo.13929272>.
- Nurhayati, Nurhayati, Apriyanto Apriyanto, Jabal Ahsan, and Nurul Hidayah. *Metodologi Penelitian Kualitatif: Teori dan Praktik*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia, 2024.
- P, M. Afdhal Chatra, Komang Ayu Henny Achjar, Ningsi, et al. *METODE PENELITIAN KUALITATIF: Panduan Praktis untuk Analisis Data Kualitatif dan Studi Kasus*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia, 2023.
- Pramana, Ardi, and Syukron Jazuli. ‘MANAJEMEN PEMBINAAN DI PONDOK PESANTREN WALISONGO SUKAJADI LAMPUNG TENGAH’. *Al-Mahabbah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 1, no. 2 (2025): 78–88. <https://doi.org/10.62448/ajmpi.v1i2.317>.
- Prasetyo, Muhammad Anggung Manumanoso, and Muhammad Ilham. ‘Leadership in Learning Organization of Islamic Boarding School After Covid-19 Pandemic’. *Tafkir: Interdisciplinary Journal of Islamic Education* 3, no. 2 (2022): 2. <https://doi.org/10.31538/tijie.v3i2.175>.
- Qusairi, Ahmad, Heykal Fikri, and Muhammad Akbar. ‘Integrating Tradition and Modernity: Educational Management Strategies’. *Nidhomiyah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 6, no. 1 (2025): 1–14. <https://doi.org/10.38073/nidhomiyah.v6i1.1946>.
- Rådberg, Kamilla Kohn, and Hans Löfsten. ‘The Entrepreneurial University and Development of Large-Scale Research Infrastructure: Exploring the Emerging University Function of Collaboration and Leadership’. *The Journal of Technology Transfer* 49, no. 1 (2024): 334–66. <https://doi.org/10.1007/s10961-023-10033-x>.
- Rohmadi, Duski Ibrahim, and Munir. ‘Model of Internalization of Religious Moderation Values in Salafiyah Boarding Schools’. *Al-Hayat: Journal of Islamic Education* 8, no. 3 (2024): 3. <https://doi.org/10.35723/ajie.v8i3.574>.
- Spillane, James P. ‘Distributed Leadership’. *The Educational Forum* 69, no. 2 (2005): 143–50.
- Sulianta, Feri. *Knowledge Management System*. Feri Sulianta, 2025.
- Sulkifli Ar, Musdalifah Musdalifah, Suhrah Suhrah, et al. ‘Workshop Pengembangan Kepemimpinan Strategis Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Lingkungan Yayasan Pondok Pesantren Al Mawaddah Warrahmah Kolaka’. Articles. *Jurnal Mahasiswa Manajemen Dan Akuntansi* 4, no. 1 (2025): 792–802. <https://doi.org/10.30640/jumma45.v4i1.4854>.
- Syafiq, Mohamad, and Salavi Mohammad. ‘Upaya Qismu Ri’ayah Dalam Pelaksanaan Bimbingan Dan Konseling Bagi Santri Pondok Pesantren’. *Al-Jadwa: Jurnal Studi Islam* 3, no. 1 (2023): 1–19. <https://doi.org/10.38073/aljadwa.v3i1.1371>.
- Wakiah, Maryatul, and Jamiludin Usman. ‘MANAJEMEN PENINGKATAN MUTU KOMPETENSI LULUSAN BIDANG KEWIRAUSAHAAN DALAM MEMENUHI STANDAR NASIONAL PENDIDIKAN DI SMK ANNUQOYYAH GULUK-GULUK SUMENEP JAWA TIMUR’. *Re-JIEM (Research Journal of Islamic Education Management)* 3, no. 1 (2020): 71–83. <https://doi.org/10.19105/re-jiem.v3i1.3517>.

Zohriah, Anis, Anis Fauzi, Eman Sulaiman, Abdullah Muqopie, and Mikdar Rusdi. 'Integration Of Spiritual Values In The Leadership Of Madrasah Principals'. *JIEMAN: Journal of Islamic Educational Management* 7, no. 1 (2025): 1–15. <https://doi.org/10.35719/jieman.v7i1.260>.