



Research Article

Membangun Inovasi Pengelolaan Pendidikan Islam melalui Kepemimpinan Kolektif Kolegial di Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo

Nur Ali¹, Ahmad Fadhil², Jamarusdi³, Malkayanti S. Sangadji⁴, Moh Ali⁵

1. Pendidikan Agama Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Siber Syekh Nurjati Cirebon, Indonesia; nuralimursani@gmail.com
2. Pendidikan Agama Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Siber Syekh Nurjati Cirebon, Indonesia; ahmadfadhilafo7@gmail.com
3. Pendidikan Agama Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Siber Syekh Nurjati Cirebon, Indonesia; jamarusdi@gmail.com
4. Pendidikan Agama Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Siber Syekh Nurjati Cirebon, Indonesia; malkayanti295@gmail.com
5. Pendidikan Agama Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Siber Syekh Nurjati Cirebon, Indonesia; moh.ali@uinssc.sc.id

Copyright © 2025 by Authors, Published by **Responsive: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam**. This is an open access article under the CC BY License <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

Received : June 15, 2025
Accepted : August 13, 2025

Revised : July 17, 2025
Available online : September 05, 2025

How to Cite: Nur Ali, Ahmad Fadhil, Jamarusdi, Malkayanti S. Sangadji, & Moh Ali. (2025). Building Innovation in Islamic Education Management through Collegial Collective Leadership at the Darussalam Gontor Modern Islamic Boarding School in Ponorogo. *Responsive: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(3), 233-243. <https://doi.org/10.61166/responsive.v1i3.33>

Building Innovation in Islamic Education Management through Collegial Collective Leadership at the Darussalam Gontor Modern Islamic Boarding School in Ponorogo

Abstract. The leadership model is one of the most important elements and really determines the success of Islamic education management, especially Islamic boarding schools. The right model will

encourage leadership effectiveness. There are two models, namely individual leadership and collegial collective. Facts and data show that the individual model often has the potential to give rise to internal conflict and lead to the decline or even extinction of the Islamic boarding school after the founding kiai leaves, especially if the status of the institution has not been endowed and its cadres lack loyalty. The collegial collective leadership model at *Pondok Modern Darussalam Gontor* (PMDG) Ponorogo has proven to be effective in enhancing educational quality based on the values, structure, and culture of the pesantren. This study aims to examine the innovative strategies implemented by Gontor in improving educational quality through a systematic and sustainable collaborative leadership approach. The findings reveal that collective leadership—characterized by the principles of **devolution of power, empowerment, shared decision-making, and shared leadership**—has fostered a strong organizational culture, high cadre loyalty, and continuity in quality management. Data collection used interview, observation and documentation techniques with descriptive qualitative methods based on literature review and primary documentation.

Keywords: Collective leadership, innovation, Islamic education management, cadre loyalty Gontor Islamic Boarding school

Abstrak. Model kepemimpinan merupakan salah satu unsur terpenting dan sangat menentukan keberhasilan manajemen pendidikan Islam khususnya pesantren. Model yang tepat akan mendorong efektifitas kepemimpinan. Ada dua model yaitu kepemimpinan individual dan kolektif kolegial. Fakta dan data menunjukkan bahwa model individual seringkali berpotensi melahirkan konflik internal dan berujung pada kemunduran bahkan kepunahan pesantren setelah ditinggal kiai pendirinya, apalagi bila status lembaga tersebut belum diwakafkan dan para kadernya kurang memiliki loyalitas. Model kepemimpinan kolektif kolegial di Pondok Modern Darussalam Gontor (PMDG) Ponorogo terbukti efektif dalam membangun mutu pendidikan berbasis nilai, struktur, dan kultur pondok. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji strategi inovatif yang diterapkan Gontor dalam meningkatkan kualitas pendidikan melalui kepemimpinan kolaboratif yang sistematis dan berkelanjutan. Hasil kajian menunjukkan bahwa kepemimpinan kolektif dengan prinsip pelimpahan wewenang (*devolution of power*), pemberdayaan (*empowerment*), pengambilan keputusan bersama (*shared decision making*), dan kepemimpinan bersama (*shared leadership*), menciptakan budaya organisasi yang kuat, loyalitas kader yang tinggi, serta kesinambungan pengelolaan mutu. Pengumpulan data menggunakan teknik wawancara, observasi dan dokumentasi dengan metode kualitatif deskriptif berbasis studi pustaka dan dokumentasi primer.

Kata Kunci: Kepemimpinan kolektif, inovasi, pengelolaan pendidikan Islam, loyalitas kader, Pondok Modern Gontor

PENDAHULUAN

Model kepemimpinan merupakan salah satu unsur terpenting dalam kajian manajemen pendidikan Islam sekaligus faktor utama yang seringkali menjadi problema lembaga pendidikan Islam khususnya pesantren. Dalam pengembangannya, banyak kendala yang dialami masing-masing lembaga tersebut, ada yang berkembang dan maju pesat pada awalnya bahkan mampu menembus beberapa abad, namun pada akhirnya menurun bahkan sampai punah. Ada pula yang sejak berdirinya kurang bisa berkembang dan sampai saat ini hanya berjalan di tempat, seperti kata pepatah “hidup enggan, matipun tak mau”

Dengan kepemimpinan individu kiai, pesantren terkesan eksklusif. Tidak ada celah yang longgar bagi masuknya pemikiran atau usulan dari luar walaupun untuk kebaikan dan pengembangan pesantren karena hal itu wewenang mutlak tunggal

sang kiai. Biasanya, hal seperti itu masih diterapkan di pondok pesantren salaf. Tetapi pada hakikatnya, model kepemimpinan tersebut dapat mempengaruhi eksistensi lembaga pesantren itu sendiri. Bahkan, ada pondok pesantren yang mendapat masalah dalam hal kepemimpinan setelah ditinggal wafat oleh sang kiai. Hal tersebut disebabkan tidak lain karna tidak adanya penerus kiai yang mampu melanjutkan kepemimpinan pesantren yang telah ditinggalkan oleh kiaiinya, baik dari segi penguasaan ilmu keislaman maupun dalam mengelola lembaga dan menyebabkan kesinambungan pesantren menjadi terancam.

Mengingat betapa pentingnya kontinuitas kepemimpinan pesantren, Kepemimpinan kolektif menjadi alternatif dari model kepemimpinan tunggal yang seringkali sentralistik dan kurang responsif terhadap dinamika yang berkembang di lingkungan pendidikan menjadi solusi dalam memecahkan masalah keberlangsungan kepemimpinan pondok. Oleh karena itu, kepemimpinan individu tersebut kemudian mulai ditransformasikan ke sistem kepemimpinan yang lebih responsif terhadap tuntutan zaman

Pondok Modern Darussalam Gontor telah menjadi pelopor pembaruan pendidikan pesantren berbasis nilai-nilai Islam dan modernitas sejak 1926. Menjelang usia satu abad, Gontor tidak hanya bertahan, tapi terus tumbuh dengan sistem pendidikan yang kuat dan adaptif. Salah satu rahasia keberhasilannya terletak pada model kepemimpinan kolektif kolegial—sebuah strategi manajerial berbasis kesetaraan, musyawarah, dan pemberdayaan kolektif. Strategi ini dinilai efektif dalam menciptakan kader yang loyal, berkompeten, dan konsisten menjaga mutu pendidikan pesantren.

Pondok Modern Darussalam Gontor (PMDG), yang didirikan pada tanggal 20 September 1926, atau bertepatan dengan 12 Rabiul Awwal 1345 Hijriyah oleh tiga bersaudara, yaitu: KH. Ahmad Sahal (1901-1977), KH. Zainuddin Fannani (1905-1967), dan KH. Imam Zarkasyi (1910-1985), tiga bersaudara ini lebih dikenal sebagai sebutan “Trimurti”, Kini telah menjadi salah satu ikon pendidikan Islam di Indonesia. Dengan moto “berdiri di atas dan untuk semua golongan”, Gontor menghadirkan sistem pendidikan Islam modern yang memadukan antara nilai-nilai keislaman klasik dengan tuntutan zaman. Menjelang usianya yang ke-100, penting untuk merefleksikan perjalanan, tantangan, dan prospek PMDG dalam kontribusinya terhadap pendidikan Islam dan pembinaan kader umat.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji secara mendalam bagaimana model kepemimpinan kolektif yang diterapkan di Gontor berperan dalam membangun inovasi pengelolaan pendidikan Islam. Penelitian ini penting dilakukan untuk menggali model kepemimpinan alternatif yang adaptif, kolaboratif, dan sesuai dengan karakteristik lembaga pendidikan Islam di Indonesia. Selain itu, studi ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan teori dan praktik manajemen pendidikan Islam yang berkelanjutan dan berbasis nilai.

Menurut Tamara L. Friedrich, kepemimpinan kolektif kolegial adalah upaya bersama dalam mempengaruhi, menggerakkan dan memanfaatkan keahlian orang lain secara selektif dengan mendistribusikan peran kepemimpinan dengan memberdayakan individu dalam tim untuk mencapai tujuan bersama. Sementara

makna kolegial menurut Otto Scharmer dalam *Theory U: Leading From the Future as it Emerges* menjelaskan tentang gagasan kepemimpinan “melingkar” seperti huruf U. Teori ini menggambarkan tentang tehnik pengambilan kebijakan berdasarkan pertimbangan bersama dalam relasi kesetaraan, menumbuhkan tanggungjawab bersama karena masing-masing individu merasa terlibat dan dilibatkan dalam pengambilan keputusan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan studi literatur, dokumentasi, dan wawancara simulatif. Lokasi penelitian adalah Pondok Modern Darussalam Gontor, Ponorogo, Jawa Timur. Sumber data diambil dari publikasi resmi Pesantren Gontor, buku-buku manajemen pendidikan, dan jurnal-jurnal ilmiah yang relevan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan (*leadership*) berasal dari bahasa Inggris yakni *leader* yang berarti orang yang memimpin. Sementara itu, istilah kepemimpinan secara etimologi berasal dari kata pimpin yang bermakna tuntun atau bimbing, berasal dari kata pimpin tersebut, muncul verba memimpin yang bermakna membimbing dan menuntun.

Dalam konteks pengertian yang lebih mendalam, kepemimpinan dapat dimaknai berbagai teori dan pendekatan sebagai berikut: Dalam teori eksistensi pemimpin, para ahli menemukan tiga teori kepemimpinan, yaitu: teori *genetis* (pemimpin dilahirkan), teori *social* (pemimpin dibentuk dan ditempa) dan teori *ekologis* (pemimpin berbakat dilatih, dikembangkan).

Pendekatan awal teori *genetis* ini menekankan bahwa pemimpin dilahirkan dan tidak dibuat, tetapi pandangan ini justru telah memberi jalan untuk fokus pada pengembangan kapasitas individu untuk terlibat secara efektif dalam kepemimpinan. Sihite dan Saleh memberikan makna kepemimpinan sebagai kemampuan dalam menginspirasi, memotivasi, mengembangkan, mengkomunikasikan, mentransformasikan visi untuk masa depan, patut menjadi suritauladan dan memiliki kelebihan dalam pikiran, tampilan, integritas, kepercayaan diri, kecerdasan dan kharisma. Berdasarkan pendekatan dan pengertian tersebut, peneliti justru lebih cenderung sependapat bahwa kepemimpinan itu bisa diproses, dilatih dan diciptakan dengan berbagai pelatihan, penugasan dan penciptaan lingkungan yang saling memimpin. Pemimpin hasil proses panjang akan mampu menjadi pemimpin tangguh dan memiliki daya tahan yang kuat, pantang menyerah, menginspirasi, memotivasi, memberdayakan dan patut untuk diteladani. Dan inilah protret kepemimpinan yang ingin dilahirkan dari manajemen kepemimpinan pendidikan Islam.

Kepemimpinan dipersepsikan sebagai pengaruh yang terjadi di dalam suatu kelompok, baik kelompok tugas kecil maupun kelompok organisasi besar. Robbins sependapat bahwa kepemimpinan berkaitan dengan kecakapan seseorang untuk mempengaruhi kelompok untuk mau bergerak ke arah pencapaian tujuan. Bahkan Purwanto lebih menekankan bahwa kewibawaan kepemimpinan menjadi medium

dalam menyakinkan anggota organisasi untuk berkomitmen, semangat dan hati yang gembira dalam melaksanakan tugas-tugas organisasinya. Menurut Gary Yulk, kepemimpinan merupakan rangkaian metode yang dilakukan untuk memberi pengaruh kepada orang lain supaya dapat mengasosiasikan dan menyetujui terkait hal yang perlu dilakukan dan tata cara hal tersebut diaplikasikan secara efektif dan efisien. Ralp M. Stogdill menjelaskan bahwa kepemimpinan merupakan rangkaian aktivitas yang dapat mempengaruhi suatu kegiatan kelompok yang dikoordinasikan untuk meraih tujuan yang telah ditentukan

Model Kepemimpinan Kolektif Kolegial

Untuk menjelaskan kajian teoritik dalam penelitian ini, peneliti menggunakan rangkaian teori yang menggambarkan secara runtut, mulai dari *grand theory*, *middle theory* sampai *applied theory*. Grand theory digunakan sebagai sarana untuk mencari landasan teori utama dalam menentukan konsep penelitian. *Middle theory* digunakan untuk menghubungkan pemisah antara hipotesis terbatas dari studi empirisme dan juga teori besar yang abstrak. Sementara *applied theory* adalah suatu teori yang berada dilevel mikro dan siap untuk diaplikasikan dalam konseptualisasi. Ketiga macam teori tersebut adalah satu kesatuan teori yang dijadikan sebagai landasan dalam penyusunan sebuah penelitian.

Grand theory dalam penelitian model kepemimpinan kolektif kolegial dalam peningkatan loyalitas kader Pondok Modern Gontor Ponorogo adalah Manajemen Sumber Daya Manusia sebagai bagian penting dalam penelitian Manajemen Pendidikan Islam. Sementara *middle theory* menggunakan teori kepemimpinan dan sebagai *applied theory* adalah kolektif kolegial.

a. Model Kepemimpinan Kolektif Kolegial dalam Manajemen Pendidikan Islam

Model kepemimpinan dalam perspektif manajemen bisa diartikan sebagai gaya atau kecenderungan pemimpin dalam memperlakukan bawahannya. Sebuah paradigma kebiasaan yang membentuk karakteristik seorang pemimpin sejalan munculnya kesan yang diperoleh bagi para pengikutnya. Miftah Thoha mendefinisikan gaya kepemimpinan adalah norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat.

Pengertian tersebut mengisyaratkan bahwa gaya kepemimpinan direalisasikan dengan perilaku dan strategi sebagai hasil kominasi dan falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya. Singkatnya gaya kepemimpinan adalah keahlian seorang pemimpin yakni dalam hal ini pemimpin lembaga pendidikan Islam untuk dapat memberi dorongan atau (motivasi) kepada para tenaga kependidikan agar mau bekerja secara tulus, tuntas dan maksimal tanpa ada rasa paksaan dari pihak-pihak terkait.

Model tersebut sangat menentukan keberhasilan tata kelola pendidikan. Model yang tepat akan mendorong efektifitas kepemimpinan pendidikan. Model kolektif kolegial adalah salah satu alternatif model kepemimpinan yang menjadi

kajian penelitian dalam manajemen pendidikan Islam. Pengertian model, kepemimpinan kolektif kolegial dan manajemen pendidikan Islam diatas bisa tarik benang merah bahwa kepemimpinan kolektif kolegial merupakan gaya yang dipakai oleh pemimpin dalam mempengaruhi, menggerakkan anggota untuk tercapainya tujuan pendidikan Islam dengan pola kebersamaan, kesetaraan melalui musyawarah dengan melibatkan sebanyak mungkin anggota dalam pendidikan.

Model kepemimpinan bersama ini sangat penting untuk mengatasi berbagai problem pendidikan, karena model ini akan mengupayakan proses sinergitas dan kolaborasi seluruh potensi yang dimiliki oleh pendidikan. Kebersamaan dalam mengatasi problema tersebut akan meringankan beban pendidikan. Terlebih seluruh potensi yang dimiliki diberdayakan dan dilibatkan sesuai dengan kapasitas dan kompetensi masing-masing dalam rangka mengatasi berbagai tantangan dan isu yang krusial dalam pendidikan Islam seperti mutu pendidikan, relevansi pendidikan, akuntabilitas, profesionalisme, efisiensi, dan debirokrasi. Problema tersebut akan bisa dicarikan solusinya bila melibatkan manajemen pendidikan Islam yang baik dan model kepemimpinan yang efektif, yaitu kolektif kolegial dengan berbagai dimensi dan indikatornya.

b. Model Kepemimpinan Kolektif Kolegial dalam Pesantren

Banyak model dan pola kepemimpinan yang berkembang dan selalu dikembangkan oleh para peneliti saat ini, Salah satunya adalah model kepemimpinan kolektif kolegial yang baru dikembangkan oleh Friedrich pada tahun 2009. Menurutny, kepemimpinan kolektif adalah kepemimpinan yang secara selektif, memanfaatkan keahlian orang lain, baik secara langsung dengan mendistribusikan peran kepemimpinan kepada individu dengan keahlian yang relevan, atau secara tidak langsung dengan memberdayakan individu dalam tim untuk melangkah saat dibutuhkan. Sementara makna kolegial adalah kepemimpinan yang didasari semangat melayani dengan kebersamaan dan kesetaraan. Pola pengambilan keputusan, dan kebijakan didasari semangat *egaliter*. Model kepemimpinan ini lebih mengacu pada profesionalitas dan kredibilitas, namun dalam menjalankan tugasnya lebih banyak berperan sebagai *moderator* atau *fasilitator* untuk menarik potensi setiap anggota ke dalam suatu sinergisitas, sehingga keputusan atau kebijakan institusional memiliki daya tarik dan implikasi yang kuat.

Dalam sistem pendidikan pondok pesantren, kyai adalah figur sentral yang mempunyai *power* dan otoritas penuh dalam menentukan kebijakan-kebijakan untuk perkembangan dan keberlangsungan suatu pondok pesantren. Perjalanan suatu pondok pesantren juga banyak bergantung pada keahlian dan kedalaman ilmu, kharisma, wibawa serta keterampilan kiai yang bersangkutan dalam mengelola. Fenomena ini bisa diamati dari masing-masing pondok pesantren yang ada pada pengembangan keilmuan Islam lebih menonjolkan pengetahuan dan keilmuan masing-masing kyainya, kemudian secara praktis di lapangan berkembang pondok pesantren fiqhi, pondok pesantren tasawuf, Darul Lughah dan lain-lain. Untuk itu, kyai adalah salah satu unsur dominan dalam kehidupan suatu pondok pesantren, bahkan pada saat tertentu sebagai penguasa tunggal di pondok pesantren. Hal ini tidak bisa dipungkiri, karena ketokohan kyai tidak saja bersumber pada keilmuannya,

tapi juga sebagai pengelola tata kehidupan pesantren, memberikan pengaruh yang kuat terhadap kehidupan santri di lingkungan pesantren dan masyarakat di sekitarnya. Pengaruh tersebut bersumber pada besarnya kepercayaan santri dan masyarakat yang diberikan kepada kyai tersebut.

Kiai pesantren tradisional cenderung lebih *otoriter* daripada kiai pesantren modern. Pesantren memang sedang melakukan konsolidasi organisasi kelembagaan, khususnya pada aspek kepemimpinan dan manajemen. Secara tradisional, kepemimpinan pesantren dipegang oleh satu atau dua kiai, yang biasanya merupakan pendiri pesantren bersangkutan. Tetapi karena diversifikasi pendidikan yang diselenggarakan, kepemimpinan tunggal kiai tidak memadai lagi. Banyak pesantren kemudian mengembangkan kelembagaan yayasan yang pada dasarnya merupakan kepemimpinan kolektif. Konsekuensi dan pelembagaan yayasan itu adalah perubahan otoritas kiai yang semula bersifat mutlak menjadi tidak mutlak lagi, melainkan bersifat kolektif ditangani bersama menurut pembagian tugas masing-masing individu, kendati peran kiai masih dominan. Ketentuan yang menyangkut kebijaksanaan-kebijaksanaan pendidikan merupakan konsensus semua pihak. Yayasan memiliki peran yang cukup besar dalam pembagian tugas yang terkait dengan kelangsungan pendidikan pesantren. Perubahan dan kepemimpinan *individual* menuju kepemimpinan kolektif akan sangat berpengaruh terhadap hubungan pesantren dan masyarakat. Semula hubungannya bersifat *patron klien*, yakni seorang kiai dengan kharisma besar berhubungan dengan masyarakat luas yang menghormatinya. Sekarang hubungan semacam itu semakin menipis. Justru yang berkembang adalah hubungan kelembagaan antara pesantren dengan masyarakat.

c. Loyalitas Kader dalam Manajemen Pendidikan Islam

Menurut Encyclopedia Britanica, loyalitas diartikan sebagai, "*Loyalty is general term, signifies a person, devotion or sentiment of attachment to particular object, which may be another person, an ideal, a duty or cause*" Loyalitas adalah kesetiaan seseorang atau perasaan kasih sayang pada suatu objek penting yang dapat berupa seseorang, sekelompok orang, tugas atau alasan tertentu. Sedangkan dalam Encyclopedia Americana dinyatakan, "*Loyalty is devotion to a cause, whether the cause is a principle or a group of principles, or to an institution, or a cluster of an institution*". Loyalitas adalah perhatian kepada sesuatu, baik kepada prinsip individu, prinsip kelompok, atau kepada suatu lembaga atau sekelompok lembaga. Niehoff berpendapat Loyalitas didefinisikan dalam hal perilaku aktif yang menunjukkan kebanggaan dan dukungan bagi organisasi. Membela organisasi terhadap kritik, menekankan aspek positif dari organisasi, dan menahan diri dari mengeluh tentang organisasi.

Pengertian diatas memberikan satu gambaran yang jelas, bahwa loyalitas adalah sikap aktif seseorang atau kelompok dengan menunjukkan kesetiaan, kasih sayang, kepatuhan yang teguh dan konsisten, dukungan, kebanggaan, pembelaan terhadap prinsip, baik individu, kelompok maupun institusi. Karena itu, loyalitas memiliki makna dan pengertian yang sangat luas, darinya lahir berbagai kebaikan, keutamaan hidup, baik dalam menjalin hubungan kekeluargaan, organisasi, bisnis,

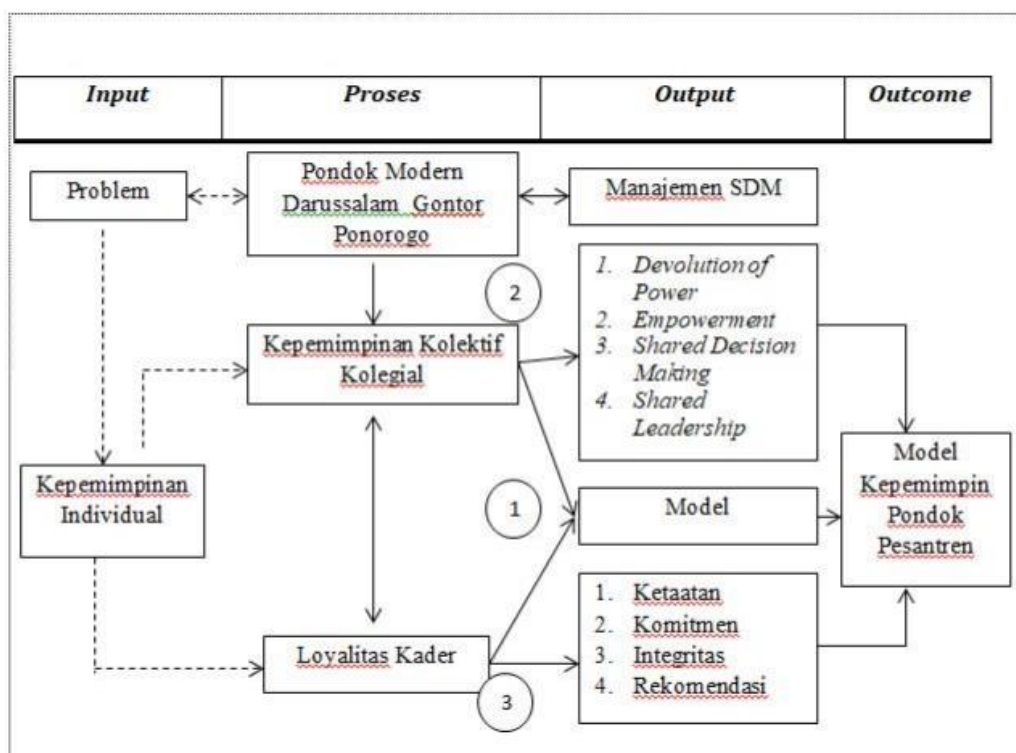
maupun politik. Tidak ada satu hubungan yang langgeng dan harmonis tanpa disertai kesetiaan dari semua pihak.

Saat ini, lembaga pendidikan Islam terkhusus pesantren berada dalam persaingan yang ketat. Selain karena disebabkan oleh arus globalisasi semakin deras, persaingan muncul karena para pelanggan pesantren sudah semakin cerdas, banyak menuntut, serta tersedia berbagai macam produk atau jasa sebagai alternative pilihan. Karena itu setiap lembaga pendidikan berusaha dengan berbagai cara untuk merebut “hati” pelanggannya.

Dalam konteks loyalits kader pondok pesantren, maka yang dimaksud dengan pelanggan tersebut adalah para kader pondok pesantren. Karena itulah, loyalits kader perlu dimanaje atau dikelola dengan baik agar proses pendidikan pesantren berjalan dengan baik, bahkan bisa terus berkembang memberikan kontribusi kepada bangsa dan tanah air. Hal ini sangat beralasan mengapa loyalitas tersebut tidak difokuskan kepada para guru tetapi justru kepada para kader, karena seringkali ukuran kesuksesan sebuah pesantren dilihat dari banyaknya santri dan guru atau megahnya bangunan dan fasilitas yang lengkap. Eksistensi dan keberlangsungan sebuah pesantren juga diukur dari seberapa lama lembaga pendidikan tersebut survive mempertahankan layanan jasa pendidikan yang diberikan kepada masyarakat dengan mempertahankan loyalitas para kadernya, karena merekalah yang akan berjuang untuk membantu, membela dan memperjuangkan lembaga tersebut. Loyalitas dalam konsep manajeme pendidikan Islam adalah nilai-nilai pendidikan yang harus ditanamkan oleh pendidik. Dan nilai-nilai tidak akan bisa tersampaikan dengan baik tanpa dikelola dengan berbagai macam cara dan langkah. Nilai-nilai loyalits harus dipahami, dimengertikan, diimplementasikan dalam berbagai pelaksanaan tugas dan tanggungjawab, sehingga nilai-nilai tersebut bisa menjadi bagian dalam hidup para kader.

Model loyalitas kader terhadap pondok pesantren sebagai dampak positif model kepemimpinan kolektif kolegial terhadap pondok dengan indikatornya yaitu; 1) ketaatan kader terhadap aturan dan perintah pimpinan sebagai nilai utama di pesantren sehingga proses pendidikan bisa dijalankan dengan baik. 2) Komitmen kader yang menggambarkan tanggungjawab karena keterpanggilan dan keterikatan dengan janji yang diikrarkan dalam penandatanganan kader. 3) Integritas kader menggambarkan tingkat konsistensi dan kejujuran serta menyatunya cit-cita, konsep dan jalan hidup seperti cita-cita, konsep dan jalan hidup para pendiri pondok pesantren. 4) Rekomendasi kader terhadap jasa/produk pendidikan, menggambarkan pola pemasaran melalui *word of mouth*, media social dan berbagai macam kegiatan dan acara. Dari model kepemimpinan tersebut akan melahirkan loyalitas yang tinggi dan menghasilkan model kepemimpinan pesantren sebagai *outcome* dari proses tersebut.

Tabel 2.1 Berikut kerangka pikir yang bisa digambarkan dalam skema



d. Kekurangan dan Kelebihan Model Kepemimpinan Kolektif Kolegial

Saat ini, banyak pimpinan lembaga pendidikan mulai menyadari bahwa lembaga yang kualitas tidak lagi dapat dikelola secara individual dengan pendekatan *top-down*, melainkan kolektif, kolaboratif dan partisipatif. Praktikmya, model kepemimpinan ini harus menarik orang-orang ke dalam suatu ikatan kebersamaan yang dinamis dan terbuka. Pendekatan sang pemimpin pada titik ini mengutamakan model kepemimpinan *relasional* ketimbang *posisional*. Dalam kesetaraan itu, struktur kepemimpinan hanyalah sebatas garis komando, tidak ada kaitan dengan dominasi apalagi menguasai. Sikap menonjolkan kekuasaan dengan otoriter cenderung memunculkan kebencian dan permusuhan bahkan sampai pada pemberontakan.

Ditinjau dari sisi *hierarkis*, konsep kepemimpinan kolektif kolegial tetap membutuhkan staf yang kuat dan loyalitas yang tinggi. Dalam skenario tersebut pemimpin harus didukung oleh semua pihak yang sama-sama mempunyai komitmen untuk merealisasikan visi, mengembangkan misi dan memaksimalkan hasil. Dalam konsep ini, tidak ada istilah atasan maupun bawahan, pembantu atau pelayan, tetapi yang ada adalah rekan, tim, sahabat atau kolega. Karena itulah dalam pengambilan kebijakan dan keputusan institusi dilakukan melalui proses diskusi dan musyawarah mufakat.

Namun demikian, model kepemimpinan kolektif kolegial dengan berbagai kelebihan dan keunggulan tetap memiliki kelemahan di beberapa sisi. Hal ini bisa dilihat dalam tabel berikut.

Tabel 2.2 Kelebihan dan Kekurangan Model Kepemimpinan Kolektif Kolegial

No.	Kelebihan	Kekurangan
1	Dapat menciptakan iklim persahabatan dalam upaya membangun kinerja positif dan produktivitas yang tinggi. Lebih banyak membutuhkan komitmen dan energi dari staf untuk bekerja keras dengan perdebatan.	Lebih banyak membutuhkan komitmen dan energi dari staf untuk bekerja keras dengan perdebatan
2	Menekan potensi <i>conflict of interest</i> dan sikap egois dalam diri pimpinan	Prosesnya rumit dan memakan waktu untuk bisa berkumpul para pimpinan
3	Mengurangi bahaya dominasi individual pemimpin	Cenderung menghasilkan begitu banyak dokumen, karena banyaknya hasil kesepakatan dan konsensus bersama yang harus dipublikasikan
4	Mempersingkat kompleksitas prosedural institusi	Memungkinkan timbulnya faksi dan kelompok kepentingan untuk memberikan pengaruh terhadap hal-hal yang sulit diselesaikan
5	Membangun komunikasi, koordinasi dan konsolidasi yang efektif sehingga tercipta lembaga yang eksis berdaya tahan dan kuat.	Bergantung pada pimpinan dan senioritas, karena kultur pesantren sangat menghargai senioritas

PENUTUP

Kesimpulan

Kepemimpinan kolektif kolegial yang diterapkan di Pondok Modern Gontor merupakan strategi inovatif yang efektif dalam menjaga dan meningkatkan mutu pendidikan pesantren. Strategi ini didukung oleh pelimpahan wewenang, pemberdayaan, musyawarah, dan kepemimpinan bersama yang menciptakan loyalitas kader dan stabilitas manajerial jangka panjang. Gontor menjadi model

kepemimpinan pendidikan Islam yang visioner dan relevan untuk menjawab tantangan abad ke-21.

DAFTAR PUSTAKA

- Amin Nur, Muhammad. "Meningkatkan Nilai-Nilai Islam dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan pada Pelanggan Pendidikan". *Madrasah*. Vol. 6 No. 2 (2014), h. 83–102.
- Ardiansyah. "Pengaruh Budaya Organisasi Dan Iklim Organisasi Terhadap Loyalitas Kerja Karyawan (Studi Kasus Pada Pt. Bank Negara Indonesia Kcu Pekanbaru)". *JOM FISIP Vol. 4 No. 1 – Februari 2017*. n.d.
- Hariyanto. Model Kepemimpinan Kolektif Kolegial dalam Peningkatan Loyalitas Kader Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo. Disertasi UIN Raden Intan Lampung, 2023.
- Atiqullah. *Perilaku Kepemimpinan Kolektif Pondok Pesantren, Studi Multisitus pada Pesantren Bani Djauhari, Pesantren Bani Syarqawi di Sumenep dan Pesantren Bani Basyaiban di Pasuruan*. Surabaya: Pustaka Radja, 2013.
- Ayu. "Pesantren Tegalsari Ponorogo, Pondok Pertama di Tanah Air yang Kini Hanya Tinggal Kenangan". <https://www.boombastis.com/pesantrentegalsari-ponorogo/251832> 2022.
- Abijaya, S., Wildanu, E., & Jamaludin, A. (2021). PERANAN KEPEMIMPINAN DALAM ORGANISASI. *Jurnal Soshum Insentif*. <https://doi.org/10.36787/jsi.v4i1.442>
- Singh, P. (2005). Use of the Collegial Leadership Model of Emancipation to Transform Traditional Management Practices. *South African Journal of Education*.
- Friedrich, Tamara L. & Zhong, M. P. (2017). Collective Leadership as a Facilitator of Innovation. *Handbook of Research on Leadership and Creativity*.