

Dampak *Prophetic Leadership* Kiai Terhadap Pembentukan *Grit* dan *Agency Santri*: Model Manajemen Pendidikan Berbasis Keunggulan Karakter

Siti Aimah¹, Nur Wiarsih²

Universitas KH. Mukhtar Syafaat¹, Universitas Islam Ibrahimy², Banyuwangi
sitiaimah1@iaida.ac.id¹, wiarsihmelati@gmail.com²

Abstract

This study aims to analyze in depth the Character Excellence-Based Educational Management model in Islamic boarding schools through the lens of the Kiai's Prophetic Leadership and examine its impact on the formation of self-resilience (Grit) and personal drive (Agency) in students. Different from conventional leadership studies, this study uses a qualitative method with a case study approach, involving participatory observation, in-depth interviews with the Kiai, management staff, and exemplary students, as well as analysis of curriculum documents. The results of the study indicate that the Darussalam Blokagung Islamic Boarding School has effectively implemented the Character Excellence-Based Educational Management model through the Prophetic Leadership of the Kiai as a moral foundation, the Adabullah wa Adabun Nās curriculum instills spiritual-social balance, the Riyadhah and Mujadah programs train resilience, the Syu'ra model builds santri agency, and sincere succession management ensures the sustainability of the pesantren's values. The theoretical contribution of this study lies in the development of the Prophetic-Grit-Agency (PGA) Model framework in Islamic education management, providing new insights for educational institutions in integrating traditional spiritual values with modern positive psychology constructions, thus producing graduates who are not only intellectual and moral, but also have high global competitiveness and resilience. This study recommends the replication of the PGA model as a new standard in the management of contemporary character education.

Keywords: *Prophetic Leadership of Kiai, Grit and Agency of Santri, Character Excellence Management*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara mendalam model Manajemen Pendidikan Berbasis Keunggulan Karakter di pesantren melalui lensa Kepemimpinan Profetik (Prophetic Leadership) Kiai serta menguji dampaknya terhadap pembentukan ketahanan diri (Grit) dan daya dorong pribadi (Agency) pada diri santri. Berbeda dari studi kepemimpinan konvensional, penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus, melibatkan observasi partisipatif, wawancara mendalam dengan Kiai, jajaran pengelola, dan santri teladan, serta analisis dokumen kurikulum. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pesantren Darussalam Blokagung berhasil secara efektif menerapkan model Manajemen Pendidikan Berbasis Keunggulan Karakter melalui Kepemimpinan Profetik Kiai sebagai fondasi moral, kurikulum Adabullah wa Adabun Nās menanamkan keseimbangan spiritual-sosial, program Riyadhah dan Mujadah melatih ketahanan, model Syu'ra membangun agency santri, serta manajemen suksesi ikhlas menjamin keberlanjutan nilai pesantren. Kontribusi teoretis penelitian ini terletak pada pengembangan kerangka Prophetic-Grit-Agency (PGA) Model dalam manajemen pendidikan Islam, memberikan wawasan baru bagi lembaga pendidikan dalam mengintegrasikan nilai-nilai spiritual tradisional dengan konstruksi psikologi positif modern, sehingga menghasilkan lulusan yang tidak hanya berintelektual dan berakhlak, tetapi juga memiliki daya saing global dan ketahanan hidup yang tinggi. Penelitian ini

merekomendasikan replikasi model PGA sebagai standar baru dalam pengelolaan pendidikan karakter kontemporer.

Kata Kunci: *Kepemimpinan Profetik Kiai, Grit dan Agency Santri, Manajemen Keunggulan Karakter*

Pendahuluan

Kepemimpinan kiai dalam pesantren, di mana otoritasnya tidak hanya didasarkan pada posisi struktural, melainkan pada keunggulan spiritual dan moral yang diyakini berakar pada nilai-nilai kenabian (*Prophetic*). (Muhammad et al., 2024) Hal ini terjadi karena dalam tradisi pesantren, keabsahan kepemimpinan (*legitimacy*) utama berasal dari kemampuannya menjadi *uswah hasanah* (teladan baik) dan memiliki *sanad* keilmuan yang tersambung (Buanaputra et al., 2022; Hanafi et al., 2021), menempatkan fungsi kiai melampaui manajer atau administrator; ia adalah *muharrrik*, yakni penggerak spiritual. (Karim et al., 2025) Dalam praktik manajemen sehari-hari, kepatuhan santri terhadap aturan yang ketat, seperti larangan penggunaan gawai atau kewajiban bangun pagi untuk salat malam, didorong bukan semata oleh ancaman sanksi formal, melainkan oleh kekuatan moral dari *dawuh* (titah) Kiai. Kepatuhan berbasis penghormatan ini memungkinkan manajemen menerapkan disiplin tanpa perlu pengawasan birokratis berlebihan. (Millie, 2025) Hal ini menegaskan bahwa manajemen pendidikan pesantren beroperasi dalam kerangka birokrasi karismatik di mana pengambilan keputusan dan implementasi kebijakan sangat dipengaruhi oleh otentisitas moral pemimpin.

Pembentukan *Grit* (ketekunan, semangat pantang menyerah, dan kegigihan) pada santri melalui disiplin lingkungan dan rutinitas yang dibiasakan. (Mujib & Shaleh, 2023) Manajemen pesantren secara sengaja merancang lingkungan dengan keterbatasan fasilitas dan tuntutan jadwal yang sangat padat (belajar formal, mengaji kitab, tugas *khidmah*), yang bertujuan menanamkan ketahanan mental dan spiritual (*riyadha*). (Mau, 2024) Lingkungan ini berfungsi sebagai inkubator kegigihan, memaksa santri mengembangkan kemampuan adaptasi dan fokus jangka panjang. (Tahira et al., 2025) Fenomena alumni yang sukses di berbagai bidang, yang sering mengaitkan keberhasilan mereka dengan "tempaan" dan "keterbatasan" di pesantren, (Purba & Astuti, 2023) mengindikasikan bahwa manajemen lingkungan yang keras namun terarah telah berhasil menginternalisasi *Grit* yang melampaui motivasi ekstrinsik. (Rohimah, 2024) Mereka melihat kesulitan sebagai bagian dari proses pendidikan, bukan sebagai hambatan. Oleh karena itu, *Grit* santri dibentuk melalui manajemen lingkungan asrama yang unik, menjadikannya model efektif untuk pembangunan karakter yang menghasilkan lulusan dengan tingkat ketahanan tinggi.

Agency (daya dorong, kemampuan bertindak, dan inisiatif pribadi) santri adalah fakta sosial yang diakui dan dikembangkan oleh manajemen pesantren melalui mekanisme otonomi yang terkelola. (Anggadwita et al., 2021) Meskipun pesantren dikenal dengan hierarki yang tegas (kiai,

pengurus senior, santri), manajemen modern menyadari pentingnya menyiapkan santri untuk menjadi pemimpin yang proaktif di masyarakat, (Dian et al., 2024) sehingga organisasi santri (OSIS, koordinator, lembaga bahasa) diizinkan beroperasi dengan tanggung jawab yang besar. Santri yang tergabung dalam organisasi pengurus bertanggung jawab atas manajemen asrama harian, pengumpulan dana kegiatan, dan penyelesaian konflik antar-santri, memberikan mereka *agency* untuk mengambil keputusan. (Ikhwan & Yuniana, 2022; Sahid et al., 2021) Namun, setiap kebijakan strategis harus melewati konsultasi dan persetujuan dari pengurus pusat atau kiai, memastikan *agency* tersebut tetap dalam koridor nilai dan visi lembaga. Model manajemen yang secara cerdas menyeimbangkan kontrol otoritas dengan pemberdayaan: memaksimalkan pelatihan kepemimpinan dan inisiatif (*Agency*) santri sebagai bekal sosial, sambil mempertahankan stabilitas dan keselarasan visi kelembagaan.

Model manajemen pendidikan berbasis keunggulan karakter berupa strategi adaptif pesantren untuk mempertahankan relevansi dan daya saing di tengah tuntutan global yang semakin mengedepankan kompetensi non-kognitif. (Faizin, 2024; Mustafidin et al., 2024) Manajemen pesantren menyadari bahwa keunggulan akademik saja tidak cukup di pasar kerja global; yang dicari adalah lulusan yang memiliki integritas moral, etos kerja tinggi (*Grit*), dan kemampuan beradaptasi (*Agency*). Karakter menjadi produk unggulan yang membedakan pesantren dari lembaga pendidikan lain. (Badrun, 2024; Situmorang, 2022) Banyak pesantren kini secara eksplisit mencantumkan "pembentukan karakter unggul" atau "akhlak mulia" dalam *Unique Selling Proposition* (USP) mereka, (Shaikh & Alam Kazmi, 2022) didukung dengan sistem evaluasi harian (*muhasabah*) dan laporan perkembangan akhlak kepada wali santri. Ini adalah bukti manajemen pesantren menginstitusikan karakter sebagai standar mutu yang dapat diukur dan dipertanggungjawabkan. Manajemen pendidikan pesantren telah berevolusi menjadi sebuah model yang secara fungsional memenuhi kebutuhan sosial kontemporer, menjadikan karakter bukan hanya tujuan normatif, tetapi juga keunggulan kompetitif di era globalisasi.

Manajemen pesantren berupa integrasi dinamis antara praktik tradisional (berbasis kiai dan *sanad*) dan kerangka manajemen modern (sistem, perencanaan, evaluasi) demi mencapai keberlanjutan. (Zaini et al., 2024; Situmorang, 2022) Kelangsungan hidup pesantren sebagai lembaga pendidikan modern membutuhkan efisiensi operasional dan akuntabilitas (kebutuhan modern), yang harus diimplementasikan tanpa merusak akar spiritual dan keilmuan tradisional (*turats*). (Qurrotin, 2025; Safitri et al., 2025) Kepemimpinan kiai bertindak sebagai jembatan yang melegitimasi adopsi alat-alat manajemen modern ini. (Wajdi et al., 2022) Banyak pesantren kini menggunakan perangkat lunak ERP (*Enterprise Resource Planning*) atau SIM (Sistem Informasi Manajemen) untuk administrasi keuangan dan data santri (modern), namun penentuan kurikulum inti dan penugasan guru

besar *kitab kuning* (tradisional) tetap berada di bawah otoritas tunggal kiai. (Al-Badi & Khan, 2022) Tegangan antara modernitas dan tradisi ini dikelola melalui fleksibilitas manajemen yang berpusat pada kepemimpinan Kiai Manajemen pesantren, dengan demikian, adalah fakta sosial yang unik, di mana sistem manajemen modern digunakan sebagai "kendaraan" efisiensi, sementara "bahan bakar" dan "arah tujuannya" tetap berakar pada visi *Prophetic Leadership* Kiyai dan tradisi keilmuan Islam.

Penelitian tentang Grit (ketekunan dan gairah untuk tujuan jangka panjang) seringkali mengaitkannya dengan variabel motivasi, lingkungan belajar yang mendukung, atau strategi pembelajaran mandiri, menunjukkan bahwa lingkungan yang terstruktur namun menantang dapat menumbuhkan ketahanan ini. (Paradowski & Jelińska, 2024; Park et al., 2022; Lan, 2022) Konsep Agency Santri (kemampuan bertindak secara independen dan membuat pilihan) sering dikaji dalam konteks pemberdayaan pendidikan atau kurikulum yang berpusat pada siswa, menunjukkan bahwa peningkatan partisipasi dalam pengambilan keputusan berkorelasi dengan rasa memiliki yang lebih besar dan motivasi intrinsik. (Syafnan et al., 2024; Dewi & Wajdi, 2022; Anggadwita et al., 2021) Oleh karena itu, penelitian terdahulu menyajikan kerangka teori individual tentang ketiga konsep tersebut, namun penelitian terdahulu yang secara eksplisit menganalisis model *Prophetic Leadership* Kiai sebagai prediktor langsung dari Grit dan Agency Santri dalam konteks Manajemen Pendidikan Berbasis Keunggulan Karakter masih langka dan membutuhkan sintesis baru, yang menunjukkan keunikan dan urgensi penelitian yang diusulkan ini.

Novelty penelitian ini terletak pada integrasi dan pemodelan kausal yang komprehensif antara tiga konstruksi kunci—*Prophetic Leadership* Kiai, Grit Santri, dan Agency Santri—dalam konteks manajemen pendidikan pondok pesantren. Penelitian terdahulu cenderung membahas variabel-variabel ini secara terpisah; kepemimpinan Kiai seringkali dikaji dari perspektif spiritual atau manajerial murni, sementara Grit dan Agency dianalisis sebagai hasil dari intervensi psikologis atau pedagogis yang umum. Kebaruan esensial di sini adalah pengujian hipotesis bahwa *Prophetic Leadership* Kiai bukan hanya mempengaruhi perilaku spiritual, tetapi juga secara signifikan dan simultan menjadi katalisator pembentukan Grit (ketekunan) dan Agency (kemandirian bertindak) santri. Selain itu, penelitian ini berupaya membangun Model Manajemen Pendidikan Berbasis Keunggulan Karakter yang secara eksplisit memasukkan peran kepemimpinan profetik sebagai fondasi struktural untuk menumbuhkan dua dimensi karakter krusial tersebut. Ini merupakan terobosan teoretis dan praktis, menawarkan kerangka kerja baru yang relevan bagi lembaga pendidikan Islam untuk mengoptimalkan potensi karakter santri secara holistik.

Penelitian ini penting mengingat tantangan kontemporer dalam membentuk sumber daya manusia unggul yang tidak hanya cerdas secara akademik tetapi juga memiliki karakter kuat. Saat ini, banyak lembaga pendidikan, termasuk pesantren, menghadapi krisis ketahanan (*Grit*) dan

kemandirian (*Agency*) pada peserta didik. Hasil penelitian ini akan memberikan model manajemen pendidikan yang berbasis bukti dan aplikatif, yang sangat dibutuhkan oleh pesantren untuk mentransformasi lingkungan belajar menjadi inkubator yang secara sistematis menumbuhkan ketekunan jangka panjang dan kemampuan bertindak mandiri santri, memastikan relevansi lulusan di era pascamodern. Oleh karena itulah penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara mendalam model Manajemen Pendidikan Berbasis Keunggulan Karakter di pesantren melalui lensa Kepemimpinan Profetik (*Prophetic Leadership*) Kiai serta menguji dampaknya terhadap pembentukan ketahanan diri (*Grit*) dan daya dorong pribadi (*Agency*) pada diri santri

Metode

Pemilihan Pondok Pesantren Darussalam Blokagung, Banyuwangi, sebagai lokasi penelitian ini didasarkan pada pemenuhan syarat kekinian dan kompleksitas manajemen. Pertama, Relevansi Dualistik: Blokagung dikenal sebagai pesantren yang berhasil mengintegrasikan pendidikan salaf (*turats*) dan modern secara seimbang, menyediakan arena yang ideal untuk mengamati bagaimana *Prophetic Leadership* dapat memediasi ketegangan antara tradisi dan inovasi kurikulum, sebuah prasyarat untuk menumbuhkan *Agency* yang adaptif. Kedua, Skala dan Keragaman Santri: Dengan populasi santri yang besar dan berasal dari berbagai latar belakang daerah dan tingkat pendidikan, pesantren ini menawarkan lingkungan yang kaya untuk mengamati implementasi program karakter yang menuntut *Grit* pada skala masif. Ketiga, Kontinuitas Kepemimpinan yang Teruji: Pesantren ini memiliki sejarah panjang dan manajemen suksesi kepemimpinan yang relatif stabil, memungkinkan peneliti untuk menelusuri dampak jangka panjang dari gaya kepemimpinan Kiai yang karismatik dan etis (*Prophetic*) terhadap budaya organisasi. Keempat, Keunggulan Karakter yang Diakui: Blokagung memiliki reputasi regional dan nasional atas disiplin dan kemandirian lulusannya, menyediakan bukti empiris awal bahwa program pembentukan karakter (*Grit* dan *Agency*) yang diatur oleh kepemimpinan pesantren telah berjalan efektif, sehingga menjadikannya kasus yang representatif dan information-rich untuk penelitian mendalam.

Penelitian ini mengadopsi pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus ganda (*multiple-case study*) sebagai pilihan metodologis yang paling tepat karena sifat fenomena yang kompleks dan sangat terikat konteks. Pendekatan kualitatif digunakan untuk memahami secara mendalam bagaimana *Prophetic Leadership* Kiai diinterpretasikan dan diinternalisasi oleh komunitas pesantren, serta mengapa praktik manajemen berbasis nilai tersebut berhasil menumbuhkan *Grit* dan *Agency* santri. Hal ini krusial karena kepemimpinan Kiai berakar pada tradisi, etika (*adab*), dan kekayaan konteks budaya yang tidak dapat diukur secara statistik, memungkinkan eksplorasi mendalam atas variabel *Prophetic Leadership* yang kompleks. Sementara itu, penggunaan studi kasus ganda memungkinkan

peneliti untuk mengkaji fenomena secara holistik di lingkungan pesantren yang unik (*sui generis*). Metode ini memungkinkan adanya perbandingan kontras dan konvergensi (*pattern matching*) antara kasus-kasus spesifik, yang berfungsi untuk meningkatkan validitas eksternal temuan kualitatif. Tujuan akhirnya adalah mencapai generalisasi analitis, yaitu memperluas dan menyempurnakan kerangka teoritis *Prophetic-Grit-Agency Model*, menjadikannya kontribusi substansial terhadap literatur manajemen pendidikan berbasis nilai di tingkat global.

Untuk menjamin kedalaman dan validitas data kualitatif, penelitian ini menggunakan triangulasi metode pengumpulan data. Wawancara mendalam menjadi teknik utama untuk menggali makna, pengalaman subyektif, dan persepsi Kiai, Gus, dan Santri terkait implementasi *Prophetic Leadership* serta internalisasi *Grit* dan *Agency*. Observasi partisipan sangat diperlukan untuk memverifikasi kesesuaian antara kebijakan manajemen yang diucapkan dengan praktik harian di lapangan (misalnya dalam kegiatan *riyadhah* dan asrama), menangkap data perilaku non-verbal yang penting dalam pembentukan karakter. Sementara itu, studi dokumentasi digunakan untuk melengkapi dan menguji keabsahan temuan melalui rekaman resmi, seperti dokumen kurikulum terintegrasi, laporan program karakter, dan catatan sejarah suksesi kepemimpinan, sehingga menghasilkan pemahaman yang komprehensif dan terpercaya.

Penelitian ini mengimplementasikan model analisis data interaktif Miles and Huberman (*Data Reduction, Data Display, and Conclusion Drawing/Verification*) karena model ini menawarkan kerangka kerja yang sistematis dan iteratif untuk mengelola volume data kualitatif yang besar dan kompleks. Model ini memungkinkan peneliti untuk secara berkelanjutan mereduksi data lapangan yang kaya menjadi tema-tema yang terfokus (misalnya kategori perilaku *Prophetic Leadership*), menampilkan data melalui matriks yang terorganisir, dan pada akhirnya, memverifikasi kesimpulan dengan terus-menerus kembali kepada data mentah. Proses interaktif ini esensial untuk membangun model teoretis yang baru (*Prophetic-Grit-Agency Model*) dengan tingkat kredibilitas dan ketelitian (*rigor*) yang tinggi, memastikan temuan penelitian benar-benar berakar pada konteks sosial pesantren.

Pemeriksaan keabsahan data dalam penelitian ini sangat bergantung pada teknik triangulasi. Triangulasi digunakan sebagai metode fundamental untuk meningkatkan kredibilitas dan keterpercayaan temuan. Secara spesifik, penelitian ini menerapkan triangulasi sumber dan triangulasi teknik, dilakukan dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari berbagai informan kunci—Kiyai, Gus, dan Santri—mengenai praktik *Prophetic Leadership*, serta membandingkan data hasil Wawancara Mendalam, Observasi Partisipan, dan Studi Dokumentasi. Proses konfirmasi silang ini memastikan bahwa kesimpulan yang ditarik tidak bias dan benar-benar merefleksikan realitas kompleks manajemen pendidikan karakter di pesantren.

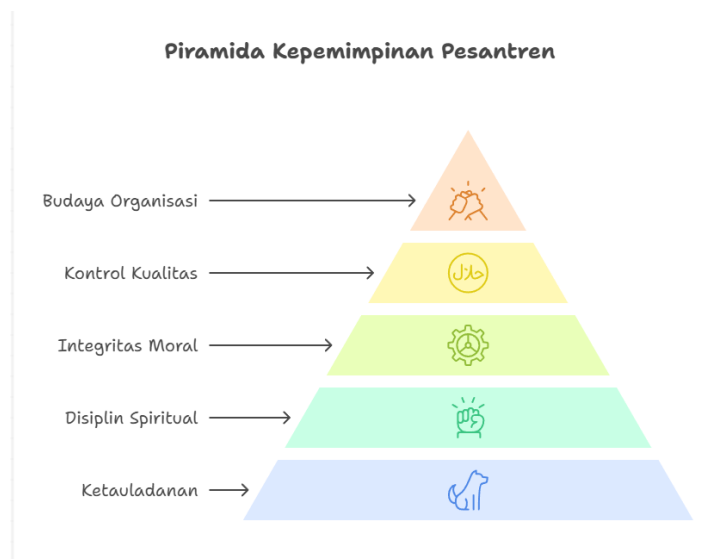
Hasil dan Pembahasan

***Prophetic Leadership* sebagai Fondasi Manajemen Ketauladanan**

Kepemimpinan Kiai di Pesantren Darussalam Blokagung tidak hanya dipahami sebagai peran manajerial, tetapi berfungsi sebagai sumber ketauladanan (*uswah hasanah*) yang menjadi inti dari tata kelola. Temuan ini menunjukkan bahwa konsistensi perilaku Kiai dalam menjaga kedisiplinan spiritual (*istiqomah*) dan integritas moral (*shiddiq*) secara otomatis memproyeksikan standar perilaku yang absolut. Ketauladanan ini bertindak sebagai sistem pengendali mutu non-formal dan *soft control* dalam organisasi, memastikan bahwa semua kebijakan manajemen, mulai dari kurikulum hingga administrasi, dijiwai oleh nilai-nilai Islam yang autentik, sehingga menciptakan budaya organisasi yang berbasis ketaatan dan kepercayaan (*trust*). Hal ini sebagaimana informasi dari Komarudin, ustadz senior berikut:

"Santri tahu, Kiai tidak pernah meminta sesuatu yang beliau sendiri tidak lakukan. Contohnya shiddiq [kejujuran/integritas]. Kalau ada masalah keuangan di koperasi atau pembangunan, Kiai selalu transparan dan sederhana. Integritas moral ini yang membuat santri percaya penuh (trust) pada setiap kebijakan. Ketika beliau bicara, itu bukan sekadar instruksi, tapi cerminan yang harus kami ikuti, itu standar absolut kami."

Alasan di balik kepercayaan yang tinggi ini bukan didasarkan pada kekuasaan formal, melainkan pada bukti nyata ketauladanan (konsistensi antara perkataan dan perbuatan) yang ditunjukkan oleh Kiyai, terutama dalam aspek-aspek sensitif seperti transparansi keuangan koperasi dan pembangunan.(Auliyah et al., 2025; Muttaqin et al., 2024; Meutia & Daud, 2021)Konsistensi ini mengubah instruksi manajerial menjadi "cerminan" atau "standar absolut" yang secara sukarela diikuti oleh santri dan pengurus. Dengan kata lain, kepemimpinan Kiyai berfungsi sebagai mekanisme *soft control* yang berakar pada otoritas moral *Prophetic Leadership*, di mana etika dan kejujuran pribadi menjadi fondasi manajemen kebijakan yang paling efektif.(Ruhullah & Ushama, 2025; Sarkowi et al., 2025) Untuk lebih memahami terkait piramida kepemimpinan pesantren pada gambar berikut.



Gambar 1. Piramida Kepemimpinan Pesantren

Piramida tersebut secara krusial menyoroti bahwa Integritas Moral (*Shiddiq*) Kiyai adalah fondasi utama dari *Organizational Trust* di pesantren.(Pamungkas, 2025; Annabil & Hanif, 2025; (Setyosari & Kamdi, 2021) Otoritas Kiyai tidak semata-mata berasal dari jabatan struktural, melainkan dari konsistensi perilaku yang otentik dan transparan—terutama dalam isu sensitif seperti pengelolaan keuangan. Kutipan ini membuktikan bahwa Kepemimpinan *Prophetic* berfungsi sebagai sistem pengendalian mutu non-formal (*soft control*) yang paling efektif.(Nurjaman et al., 2022)Ketika ketauladanan Kiai dalam hal *shiddiq* dan kesederhanaan menjadi "cerminan" hidup, instruksi manajerial diinternalisasi sebagai standar perilaku absolut oleh santri, menciptakan budaya organisasi yang berbasis ketaatan dan kepercayaan mutlak.(Nasruddin, 2025; Arifin et al., 2024)

Adabullah wa Adabun Nās sebagai Mekanisme Pattern Matching Karakter

Pesantren Blokagung secara sadar menggunakan konsep *Adabullah wa Adabun Nās* (etika kepada Tuhan dan etika kepada manusia) sebagai kerangka kurikulum tersembunyi (*hidden curriculum*) untuk pembentukan karakter yang holistik. Mekanisme ini berfungsi sebagai proses *pattern matching* di mana santri secara konstan mencocokkan perilaku harian mereka dengan standar etika yang diajarkan, baik dalam konteks ritual keagamaan maupun interaksi sosial di asrama. Manajemen pendidikan mengelola lingkungan sosial sebagai "laboratorium adab," di mana setiap kesalahan atau pelanggaran disiplin diperlakukan sebagai peluang pembelajaran etis yang mendalam. Kerangka adab ini menjadi fondasi normatif yang kuat untuk pengembangan *Grit* (ketahanan dalam ketaatan) dan *Agency* (kemampuan bertindak dalam batas etika). Paparan ini sesuai dengan keterangan, Kiai Abdul Kholiq Syafa'at, Kepala Bidang Pendidikan dan Pengajaran berikut.

Adabullah wa Adabun Nās bagi kami adalah keseimbangan antara kesalehan ritual dan kesalehan sosial. Seorang santri harus memiliki adab dalam beribadah kepada Allah, tapi juga berakhlak baik kepada sesama. Ini fondasi dari seluruh kegiatan pendidikan di pesantren.

Pernyataan tersebut menggambarkan bahwa konsep *Adabullah wa Adabun Nās* di Pesantren Blokgung bukan sekadar ajaran moral, tetapi menjadi paradigma utama dalam membentuk keseimbangan spiritual dan sosial santri. Adab kepada Allah diwujudkan melalui kesalehan ritual seperti ibadah dan ketaatan, sedangkan adab kepada manusia tampak dalam sikap sopan, hormat, dan empati dalam pergaulan. (Yusuf, 2024; Sharifani & Marefat, 2023; Pallathadka et al., 2023) Keduanya dipandang tidak terpisahkan, karena kesempurnaan akhlak hanya tercapai bila hubungan vertikal dengan Tuhan selaras dengan hubungan horizontal antar manusia. Dengan demikian, nilai adab menjadi ruh yang menjiwai seluruh proses pendidikan di pesantren, membentuk santri yang berilmu, berkarakter, dan beretika dalam bertindak. (Islamic et al., 2024; Muniroh, 2021)

Implementasi Grit melalui Manajemen Program Riyadhah dan Mujahadah

Pembentukan *Grit* (ketekunan dan semangat pantang menyerah) pada santri diwujudkan melalui manajemen program *Riyadah* (latihan mental/fisik) dan *Mujahadah* (perjuangan spiritual) yang terstruktur dan dipimpin oleh *Kiyai* dan *Gus*. Program ini, seperti bangun pagi buta untuk tahajud, puasa sunnah, dan sesi hafalan kitab yang intensif, merupakan praktik manajemen yang secara sengaja menciptakan kesulitan terstruktur. Kesulitan ini bertujuan untuk memaksa santri mengembangkan stamina mental dan fisik untuk tujuan jangka panjang. Temuan ini menegaskan bahwa *Grit* diterjemahkan menjadi ketekunan dalam ketaatan yang berfokus pada tujuan spiritual tertinggi (*Ikhlas*), bukan sekadar kesuksesan duniawi. Berikut ini adalah tabel temuan yang memaparkan aspek fokus, deskripsi dan bentuk dari implementasi grit di pesantren yang berdiri sejak 15 Januari 1951 tersebut.

Tabel 1 Pembentukan *Grit* Santri melalui Program Riyadhah dan Mujahadah

Aspek Fokus	Deskripsi	Bentuk
Konsep Grit dalam konteks pesantren	<i>Grit</i> dipahami sebagai ketekunan dan daya juang santri dalam menjalani proses pembinaan spiritual, bukan sekadar ketahanan akademik.	Nilai ketekunan ditanamkan melalui kesabaran dalam menjalankan kegiatan harian yang padat dan disiplin tinggi.

Manajemen pembentukan Grit melalui program Riyadhah	<i>Riyadhah</i> (latihan fisik dan mental) dikelola secara terstruktur oleh Kiyai dan Gus sebagai bentuk latihan pengendalian diri.	Kegiatan seperti bangun pukul 03.00 untuk salat tahajud, membersihkan lingkungan pesantren, dan menjaga kedisiplinan waktu.
Mujahadah sebagai sarana latihan spiritual	<i>Mujahadah</i> dimaknai sebagai perjuangan batin untuk menundukkan hawa nafsu dan menumbuhkan keikhlasan.	Puasa sunnah Senin–Kamis, wirid bersama, doa malam, dan penguatan niat dalam setiap ibadah.
Peran Kiyai dan Gus dalam pembinaan Grit	Pimpinan pesantren berperan langsung sebagai pembimbing dan teladan dalam ketekunan ibadah.	Kiai memberi contoh konsistensi dalam ibadah, sementara Gus membimbing santri secara personal saat ujian mental.
Dampak terhadap karakter santri	Santri menunjukkan ketahanan tinggi dalam menghadapi tekanan akademik dan spiritual.	Mereka tidak mudah menyerah dalam hafalan, disiplin waktu, dan tugas kolektif meskipun dalam kondisi lelah.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa grit di Pesantren Blokagung dikelola melalui desain kesulitan yang sistematis dalam program riyadhah dan mujahadah. Kesulitan tersebut bukan bentuk hukuman, tetapi strategi pembelajaran karakter yang menumbuhkan daya juang dan ketekunan spiritual. Santri dibentuk untuk sabar, disiplin, dan fokus pada tujuan akhir berupa keikhlasan beribadah. Dengan demikian, grit di pesantren tidak semata-mata orientasi pada prestasi duniawi, melainkan manifestasi dari konsistensi iman dan ketaatan.(Mustain & Bakar, 2025; Said et al., 2025)

Model Pengambilan Keputusan *Syu'ra* dalam Menumbuhkan *Agency* Santri

Agency (kemampuan bertindak otonom dan bertanggung jawab) santri ditumbuhkan melalui penerapan model pengambilan keputusan *Syu'ra* (Musyawarah) yang partisipatif dalam urusan operasional dan kegiatan santri (OSIS). Model *Syu'ra* ini, meskipun berada di bawah otoritas final Kiyai, memberikan ruang yang terukur bagi santri untuk menyuarakan ide, bernegosiasi, dan bertanggung jawab atas implementasi keputusan kolektif mereka. Temuan menunjukkan bahwa praktik manajemen ini melatih *agency* yang didasarkan pada kesadaran kolektif dan tanggung jawab sosial, menghasilkan pemimpin muda yang mampu bertindak dalam tim dengan rasa kepemilikan yang tinggi terhadap pesantren. Hal ini sebagaimana keterangan dari Ustadz Mayrofi, Anggota Tim Penjamin Mutu berikut ini.

“Kami di pesantren ini membiasakan santri untuk bermusyawarah sebelum mengambil keputusan, baik dalam kegiatan asrama maupun organisasi. Tapi tetap ada batasnya; keputusan akhir tetap kami arahkan supaya sejalan dengan nilai-nilai pesantren dan adab. Dengan cara ini, santri belajar bertanggung jawab dan tidak egois dalam memutuskan sesuatu.”

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa proses pembentukan *agency* santri di Pesantren Blokagung dilakukan melalui pendekatan partisipatif yang berbasis pada nilai adab dan bimbingan spiritual. Musyawarah (*Syu'ra*) menjadi ruang belajar bagi santri untuk berlatih berpikir kritis, menyampaikan pendapat, dan mengambil keputusan bersama secara bertanggung jawab. (Abdul-Jabbar & Makki, 2024; Wahid et al., 2024) Namun, kebebasan ini tidak bersifat absolut, karena tetap berada di bawah arahan Kiyai agar tidak menyimpang dari nilai-nilai pesantren. Dengan demikian, *agency* santri berkembang secara seimbang antara otonomi dan ketaatan, membentuk pribadi yang mandiri tetapi tetap beretika dan menghormati otoritas moral. (Kahl, 2025; Ernest, 2024); Untuk lebih jelasnya perhatikan gambar berikut.



Gambar 2. Membentuk Agency Santri yang Seimbang

Gambar tersebut menggambarkan konsep keseimbangan dalam pembentukan *agency* santri di Pesantren Blokagung. Di satu sisi, santri diberi otonomi untuk berekspresi dan mengambil keputusan secara mandiri, sehingga kemampuan berpikir kritis dan rasa tanggung jawabnya berkembang. (Aziz et al., 2024; Zarkasyi et al., 2024; Rochmat et al., 2022) Namun, otonomi ini tidak berjalan tanpa arah; ia disertai dengan bimbingan spiritual yang menanamkan nilai etika, adab, dan ajaran pesantren. Keseimbangan antara kebebasan dan tuntunan ini melahirkan *agency yang beretika* — kemampuan santri untuk bertindak secara mandiri namun tetap berlandaskan pada nilai moral dan spiritual. (Žiha, 2024; Hossain, 2023; Ashoumi & Hidayatulloh, 2022) Dengan demikian, santri tidak hanya menjadi

pribadi yang percaya diri dan mandiri, tetapi juga mampu menjaga integritas dan adab dalam setiap tindakannya.

Succession Management Berbasis Konsensus untuk Keberlanjutan Nilai

Manajemen suksesi kepemimpinan di pesantren ini bersifat non-struktural dan berorientasi pada konsensus nilai, dengan nilai Ikhlas (ketulusan) sebagai indikator keberhasilan utama, bukan sekadar garis keturunan. Proses transisi dari Kiyai ke Gus didasarkan pada pengakuan spiritual dan kesiapan manajerial calon penerus, yang dinilai dari ketulusan niatnya dalam berkhidmat (*Ikhlas*). Temuan ini menunjukkan bahwa kriteria non-struktural ini memastikan *Prophetic Leadership* tetap berkelanjutan, dan bahwa nilai *Ikhlas* yang telah ditanamkan melalui program *Grit* dan *Agency* menjadi kriteria tidak tertulis dalam transisi, menjamin stabilitas dan otentisitas nilai-nilai inti pesantren. Hal ini selaras dengan pernyataan putra pimpinan pesantren berikut.

“Abah selalu bilang, menjadi pemimpin itu bukan soal kehormatan, tapi soal amanah. Kami diuji bukan pada kemampuan bicara, tapi pada ketulusan niat untuk berkhidmat. Kalau niat belum lurus, lebih baik melayani dulu daripada memimpin.”

Pernyataan tersebut mencerminkan bahwa kepemimpinan di Pesantren Blokagung berlandaskan pada nilai spiritual yang menekankan *amanah* dan *ikhlas* sebagai inti dari legitimasi moral seorang pemimpin. Menjadi pemimpin bukanlah simbol kehormatan atau status sosial, melainkan bentuk tanggung jawab suci untuk melayani umat dan menjaga nilai-nilai pesantren. (Roqib, 2021; Rohaeni et al., 2021) Ujian sejati bagi calon pemimpin bukan terletak pada kemampuan retorika atau kepandaian mengatur, tetapi pada kemurnian niat dan kesediaan untuk berkhidmat tanpa pamrih. Sikap ini menegaskan bahwa pesantren menanamkan paradigma kepemimpinan profetik—di mana ketulusan, kerendahan hati, dan pengabdian menjadi dasar dalam menentukan kesiapan seseorang untuk memimpin. (Ebrahim, 2022; Helmi & Sari, 2021).

Kesimpulan

Model Manajemen Pendidikan Berbasis Keunggulan Karakter di Pesantren Darussalam Blokagung berjalan efektif melalui penerapan Kepemimpinan Profetik (*Prophetic Leadership*) Kiai sebagai fondasi utama tata kelola. Kiai berperan bukan hanya sebagai manajer, tetapi sebagai sumber keteladanan moral dan spiritual yang menjadi sistem *soft control* dalam membentuk budaya organisasi berbasis kepercayaan dan ketaatan. Nilai *Adabullah wa Adabun Nās* menjadi mekanisme kurikulum tersembunyi yang menanamkan keseimbangan antara kesalehan ritual dan sosial. Program *Riyadhah* dan *Mujahadah* secara terstruktur melatih *grit* atau ketahanan dalam ketaatan, sementara model

Syura (musyawarah) membangun *agency* santri yang beretika dan bertanggung jawab. Keseluruhan sistem ini berpuncak pada manajemen suksesi berbasis nilai *ikhlas*, yang menjamin keberlanjutan *Prophetic Leadership* dan keotentikan nilai pesantren. Dengan demikian, pesantren ini mampu mencetak santri yang tidak hanya unggul secara spiritual dan moral, tetapi juga memiliki ketahanan dan daya dorong pribadi yang kuat dalam bertindak sesuai nilai-nilai Islam.

Penelitian ini memiliki keterbatasan dalam hal cakupan yang hanya berfokus pada satu pesantren, sehingga temuan mungkin belum sepenuhnya mewakili variasi model kepemimpinan profetik dan manajemen pendidikan karakter di pesantren lain dengan konteks berbeda. Selain itu, data lebih banyak bersifat kualitatif dan subjektif dari wawancara, sehingga kurang mengukur dampak jangka panjang secara kuantitatif. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan memperluas studi komparatif antar pesantren, menggabungkan metode kuantitatif untuk mengukur efektivitas program secara empiris, serta mengeksplorasi dinamika perubahan karakter santri dalam konteks sosial yang lebih luas.

Referensi

- Abdul-Jabbar, W. K., & Makki, Y. (2024). Integrating intercultural philosophy into the high school curriculum: Toward a deliberative pedagogy of Tadabbur in diasporic Muslim education. *Religions*, 15(2), 189.
- Al-Badi, A. H., & Khan, A. (2022). Enterprise Resource Planning Systems Development in Omani Higher Education Institutions from the Perspectives of Software Project Managers and Developers. *Journal of Business, Communication & Technology*, 1(1), 14–23.
- Anggadwita, G., Dana, L.-P., Ramadani, V., & Ramadan, R. Y. (2021). Empowering Islamic boarding schools by applying the humane entrepreneurship approach: the case of Indonesia. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 27(6), 1580–1604.
<https://doi.org/10.1108/IJEBr-11-2020-0797>
- Annabil, F. S., & Hanif, M. (2025). Kyai's Leadership in Fostering Alumni Harmony and Solidarity through the Halaqah Approach in Islamic Boarding Schools. *Journal of Islamic Education Research*, 6(3), 315–330.
- Arifin, S., Chotib, M., Rahayu, N. W. I., Hosaini, H., & Samsudi, W. (2024). Kiai's Transformative Leadership in Developing an Organizational Culture of Islamic Boarding Schools: Multicase Study. *AL-ISHLAH: Jurnal Pendidikan*, 16(2), 2608–2620.
- Ashoumi, H., & Hidayatulloh, M. K. Y. (2022). Internalization of Religious Moderation Values Through Learning Moral Sufism with Implications for Student Association Ethics. *SCHOOLAR: Social and Literature Study in Education*, 2(2), 131–138.

- Auliyah, R., Nasih, M., & Agustia, D. (2025). Determinants of business success at Sunan Drajat Islamic Boarding School, east java Indonesia. *Cogent Business & Management*, 12(1), 2492828.
- Aziz, I. N., Setyosari, P., Widiati, U., & Ulfa, S. (2024). Metacognitive Strategies to Improve Critical Thinking and Learner Autonomy in Writing Argumentative Texts in Islamic Boarding Schools. *Al-Hayat: Journal of Islamic Education*, 8(2), 788–803.
- Badrun, B. (2024). Enhancing Islamic education: The role of madrasah-based management in Islamic boarding schools. *Al-Ishlah: Jurnal Pendidikan*, 16(2), 2772–2780.
- Buanaputra, V. G., Astuti, D., & Sugiri, S. (2022). Accountability and legitimacy dynamics in an Islamic boarding school. *Journal of Accounting & Organizational Change*, 18(4), 553–570.
- Dewi, M. P., & Wajdi, M. B. N. (2022). Evaluation of the Islamic Boarding School Empowerment Program in East Java Province. *Al-Hayat: Journal of Islamic Education*, 6(2), 535–548.
- Dian, D., Hidayatulloh, R., Riyanti, T., & Aripin, J. (2024). The role of Kiai leadership in developing students' character at Islamic boarding school. *Al-Ishlah: Jurnal Pendidikan*, 16(1), 234–246.
- Ebrahim, M. J. (2022). *Teacher leadership for supporting learners in an Islamic school context*. University of Pretoria (South Africa).
- Ernest, P. (2024). The ethics of authority and control in mathematics education: From naked power to hidden ideology. In *Ethics and mathematics education: The good, the bad and the ugly* (pp. 199–249). Springer.
- Faizin, M. A. (2024). Islamic Boarding Education Management Reform: Transformation Strategies to Improve Competitiveness and Relevance. *Al-Ishlah: Jurnal Pendidikan*, 16(2), 2497–2506. <https://doi.org/10.35445/alishlah.v16i2.4462>
- Hanafi, Y., Taufiq, A., Saefi, M., Ikhsan, M. A., Diyana, T. N., Thoriquattyas, T., & Anam, F. K. (2021). The new identity of Indonesian Islamic boarding schools in the “new normal”: the education leadership response to COVID-19. *Heliyon*, 7(3). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2021.e06549>
- Helmi, M., & Sari, N. P. (2021). Implementation of the synergy of transformational-servant leadership character in Islamic boarding school. *Journal of Leadership in Organizations*, 3(2), 173–192.
- Hossain, K. A. (2023). Evaluation of ethical values to develop global human resource. *Journal of Liberal Arts and Humanities*, 4(4), 1–29.
- Ikhwan, A., & Yuniana, A. N. (2022). Strategy management semi-islamic boarding schools. *Al-Hayat: Journal of Islamic Education*, 6(1), 74–86.
- 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.

- Kahl, P. (2025). *Authoritarianism and the architecture of obedience: From fiduciary–epistemic trusteeship to clientelist betrayal*.
- Karim, A., Fathurohman, O., Sulaiman, S., Marliani, L., Muhammadun, M., & Firmansyah, B. (2025). How do principals act as leaders and managers in boarding and public schools in Indonesia? *Cogent Education*, 12(1), 2445354.
- Lan, Y. (2022). The role of teachers' grit and motivation in self-directed professional development. *Frontiers in Psychology*, 13, 922693.
- 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.
<https://doi.org/10.70063/eduspectrum.v1i1.30>
- Meutia, I., & Daud, R. (2021). The meaning of financial accountability in Islamic boarding schools: The case of Indonesia. *International Entrepreneurship Review*, 7(2), 31–41.
- Millie, J. (2025). Limits of bureaucratisation in Islamic education. *Religion, State & Society*, 53(3), 188–201.
- Muhammad, M., Syukri, A., & Hakim, L. (2024). Kiai's Leadership in Developing Islamic Boarding School Education Culture. *Journal of Educational Research*, 3(1), 407–424.
- Mujib, A., & Shaleh, A. R. (2023). Exploring the multifaceted spiritual identities of ulu al-'azmi figures in contemporary islamic boarding schools. *Khazanah: Jurnal Studi Islam Dan Humaniora*, 21(2), 173–188.
- Muniroh, S. M. (2021). Character Education for Children in Islamic Boarding Schools: Psychological Perspective. *Jurnal Penelitian*, 145–158.
- Mustafidin, A., Fahsin, M., Hakim, A., & Hidayatullah, M. A. (2024). Integrative curriculum innovation in responding to globalization: A case study of darul amanah islamic boarding school. *At Turops: Jurnal Pendidikan Islam*, 473–483.
- Mustain, M., & Bakar, M. Y. A. (2025). The Role of Islamic Boarding School Education in Shaping Students' Religious Character Amid the Challenges of Globalization. *Hikmah*, 22(1), 83–100.
- Muttaqin, A., Roibin, R., Barizi, A., Jamilah, J., & Asy'arie, B. F. (2024). Examining the model for forming religious character education through Santri Behavior Traditions in Islamic boarding schools. *Al-Ishlah: Jurnal Pendidikan*, 16(4), 5369–5386.
- Nasruddin, M. F. (2025). Realize Islamic Education Values Through Behavioral Approach to Students of Islamic Boarding School. *Applied Social Psychology Studies*, 1(1), 54–64.
- Nurjaman, U., Al Mighwar, M., Harun, M., Mu'min, U. A., & Syaie, A. N. K. (2022). Quality Assurance Islamic Perspective: an Alternative in Islamic-Based Public Education Institutions. *Cendekia: Jurnal Kependidikan Dan Kemasyarakatan*, 1(1), 105–130.

<https://doi.org/10.21154/cendekia.v1i1.3986>

- Pallathadka, H., Al-Hawary, S. I. S., Muda, I., Surahman, S. H., Al-Salami, A. A. A., & Nasimova, Z. (2023). The study of Islamic teachings in education: With an emphasis on behavioural gentleness. *HTS Teologiese Studies/Theological Studies*, 79(1).
- Pamungkas, S. D. (2025). Integration of Sapta Jiwa Value in Prophetic Leadership to Improve Santri Character Education in Islamic Boarding Schools. *Jurnal Pendidikan Nusantara*, 4(1), 12–25.
- Paradowski, M. B., & Jelińska, M. (2024). The predictors of L2 grit and their complex interactions in online foreign language learning: motivation, self-directed learning, autonomy, curiosity, and language mindsets. *Computer Assisted Language Learning*, 37(8), 2320–2358.
- Park, J., Kim, K., & Lee, M. (2022). *The Effect of Grit Programs on Self-efficacy, Future Orientation Goals, and Self-directed Learning*.
- Purba, H., & Astuti, R. F. (2023). The Role of Islamic Educational Institutions as Rehabilitation Centers: A Case Study of Pesantren. *AL-ISHLAH: Jurnal Pendidikan*, 15(4), 5176–5186.
- Qurrotin, A. (2025). Modern Talaqqi Method: Innovation in Turats Learning in Islamic Boarding Schools. *Journal of Islamic Studies and Educational Innovation*, 1(2), 212–225.
- Rochmat, C. S., Yoranita, A. S. P., & Putri, H. A. (2022). Islamic boarding school educational values in efforts to realize student life skills at University of Darussalam Gontor. *International Journal of Educational Qualitative Quantitative Research*, 1(2), 6–15.
- Rohaeni, A., Wasliman, I., Rostini, D., & Iriantara, Y. (2021). Management of Noble Moral Education for Madrasah Aliyah Students at Persatuan Islam Boarding School. *Journal of Industrial Engineering & Management Research*, 2(4), 154–171.
<https://doi.org/10.7777/jiemar.v2i4.174>
- Rohimah, R. (2024). The Role of Extracurricular Activities in Environmental Management of an Islamic-Value-Based School. *Al-Risalah: Jurnal Studi Agama Dan Pemikiran Islam*, 15(1), 447–465.
- Roqib, M. (2021). Increasing social class through islamic boarding schools in Indonesia. *Journal of Social Studies Education Research*, 12(2), 305–329. <https://www.learntechlib.org/p/219841/>
- Ruhullah, M. E., & Ushama, T. (2025). Leadership in islam: a spiritual and theological doctrine. *Fikroh: Jurnal Pemikiran Dan Pendidikan Islam*, 18(1), 54–74.
- Safitri, E., Alkhowarizmi, A., Luthfi, R., Putri, N. A., & Fazriani, E. T. (2025). Maintaining Traditions in the Midst of the Current Era: Adaptive Strategies of Islamic Boarding Schools to Modernization. *Jurnal Studi Sosial Keagamaan Syekh Nurjati*, 5(1), 100–121.
- Sahid, U., Wasliman, I., Muchtar, H. S., & Insan, H. S. (2021). Management of Student Characteristics Through Extracurricular Activities in The School Environment Based on Islamic

- Boarding Schools. *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2(2), 116–125.
<https://doi.org/https://doi.org/10.31538/munaddhomah.v2i2.97>
- Said, G. S., Ridwan, M., & Sholeh, A. (2025). Formation of Discipline Character Through Internalization of the Value of Islamic Religious Education in the Students of the Wali Songo Ngabar Islamic Boarding School. *FONDATIA*, 9(2), 461–481.
- Sarkowi, S., Aisyah, S., & Qosim, R. A. (2025). Symbolic interaction of kyai and santri in the perspective of ethical leadership based on religious values. *International Journal of Multidisciplinary Research of Higher Education (IJMURHICA)*, 8(3), 388–402.
- Setyosari, P., & Kamdi, W. (2021). Exploration of Moral Integrity Education and Superior Cadre Leadership at Madrasah Boarding School Indonesia. *International Journal of Instruction*, 14(4), 753–774.
- Shaikh, A. L., & Alam Kazmi, S. H. (2022). Exploring marketing orientation in integrated Islamic schools. *Journal of Islamic Marketing*, 13(8), 1609–1638. <https://doi.org/10.1108/JIMA-11-2019-0241>
- Sharifani, M., & Marefat, M. (2023). An Inquiry into the Qur’anic Components of Teaching Manners and Its Role in the Growth and Honoring of the Teacher. *Biannual Journal of Education Experiences*, 1(1), 204.
- Situmorang, B. (2022). Development of Traditional Management Model of Traditional Islamic Boarding School Education Based on Total Quality Management in Islamic Education (Tqm-Ie) in Aceh Province, Indonesia. *Journal of Positive School Psychology*, 6(5), 7355–7377.
- Syafnan, S., Nikmah, F., Anwar, K., Putra, E., & Ikhsan, M. J. N. (2024). Management of Student Empowerment: The Case Study of Improving Skills and Character Independence of Santri at Islamic Boarding School. *Al-Tadzkiyyah: Jurnal Pendidikan Islam*, 15(2), 265–291.
- Tahira, N., Sari, K. A., Asmawati, A. Z., & Fajriani, S. W. (2025). Social capital in Islamic community-based pesantren. *Priviet Social Sciences Journal*, 5(10), 184–193.
- Wahid, S., Yusuf, M., & Mardan, M. (2024). The Implementation of Deliberation as a Form of Collective Decision in Islamic Law. *Journal of Universal Community Empowerment Provision*, 4(3), 131–136.
- Wajdi, F., Sanusi, A., Mulyasana, D., Sauri, S., Khorri, A., & Saepuloh, S. (2022). The pattern of leadership of kiai in managing learning pesantren. *Nidhomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 7(1), 15–30.
- Yusuf, T. (2024). Nonverbal Communication and its Effects on Human Relations: An Analysis from Surah Luqman. *Journal of Religious and Social Studies*, 4(2 Jul-Dec), 52–65.
- Zaini, M., Munib, B., & Hatta, H. (2024). Integrating Tradition and Modernity: Infrastructure

Transformation at Al-Ustmani Islamic Boarding School in East Java. *FIKROTUNA: Jurnal Pendidikan Dan Manajemen Islam*, 13(2), 203–216.

Zarkasyi, A., Firmansah, D., & Rahmadias, T. M. (2024). Development of critical thinking skills in modern Islamic boarding school. *Journal of Islamic Education*, 9(2), 679–701.

Žiha, N. (2024). Value education in law school curriculum: cultivating moral autonomy. *Pravni Vjesnik*, 40(1), 7–30.