

KEPEMIMPINAN ADAPTIF SEBAGAI KUNCI SUKSES: MEMBANGUN MODEL ORGANIZING HYBRID YANG RELEVAN DAN BERKELANJUTAN

Ainur Rofiq¹, Luluk Rosyidatul Umah², Nani Septiana³, Istianatul Imamah⁴

Email: ainur7682@gmail.com¹, idarosyids25@gmail.com²,
naniseptiana09092002@gmail.com³, imamahistianatul19@gmail.com⁴

*Universitas KH. Mukhtar Syafaat*¹²³⁴

Abstract

The organizing model in the modern education system applies an efficient structural approach, while the salaf education system provides a more intensive depth of values and character development, so adaptive leadership is needed to integrate both in facing current educational challenges. This study aims to interpret the comparison of organizing models in modern and salaf education systems to understand how both models can contribute to the formation of adaptive leadership. The object of the research regarding the comparison of organizing models in modern and salaf education systems is located in the SMA Darussalam. The design in this research uses comparative research with a case study approach. Informants in this research include boarding school administrators, alumni, and quality assurance team. Data collection techniques in this study include observation, interviews, and documentation. Data analysis in this study used the Miles and Huberman data analysis model, which consists of three main steps: data reduction, presentation and conclusion drawing. The results of the research on the comparison of organizing models in modern and salaf education systems produced findings including managerial structures, innovative approach education systems, and teacher welfare program education systems.

Keywords: Adaptive Leadership, Modern, Organizing, Education, Salaf

Abstrak

Model organizing dalam sistem pendidikan modern menerapkan pendekatan struktural yang efisien, sedangkan sistem pendidikan salaf memberikan kedalaman nilai dan pengembangan karakter yang lebih intensif, sehingga dibutuhkan kepemimpinan adaptif untuk mengintegrasikan keduanya dalam menghadapi tantangan pendidikan saat ini. Penelitian ini bertujuan menginterpretasikan perbandingan model organizing dalam sistem pendidikan modern dan salaf untuk memahami bagaimana kedua model tersebut dapat berkontribusi pada pembentukan kepemimpinan adaptif. Objek dalam penelitian mengenai perbandingan model organizing dalam sistem pendidikan modern dan salaf terletak di SMA Darussalam Blokagung. Desain dalam penelitian ini menggunakan penelitian komparasi dengan pendekatan studi kasus. Informan dalam penelitian ini meliputi pengurus pondok pesantren, alumni, serta tim penjamin mutu. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini meliputi observasi, wawancara, dan

Kepemimpinan Adaptif Sebagai Kunci Sukses: Membangun Model Organizing Hybrid Yang Relevan Dan Berkelanjutan

Istianatul Imamah, Luluk Rosyidatul Umah, Nani Septiana, Ainur Rofiq

dokumentasi. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan model analisis data Miles dan Huberman, yang terdiri dari tiga langkah utama: reduksi data, penyajian dan penarikan kesimpulan. Hasil dalam penelitian mengenai Perbandingan model organizing dalam sistem pendidikan modern dan salaf menghasilkan temuan di antaranya struktur manajerial, sistem pendidikan pendekatan inovatif, dan system pendidikan program kesejahteraan guru.

Kata Kunci: Kepemimpinan Adaptif , Modern, Organizing, Pendidikan, Salaf

Pendahuluan

Model organizing dalam sistem pendidikan modern menunjukkan pendekatan struktural yang efisien, akan tetapi sistem pendidikan salaf menawarkan kedalaman nilai dan pembentukan karakter yang lebih mendalam, sehingga memerlukan kepemimpinan adaptif untuk menyelaraskan keduanya dalam menjawab tantangan pendidikan masa kini (Armah & Li, 2024); (Rafi et al., 2020); (Damoori et al., 2020). Sistem pendidikan modern cenderung mengadopsi pendekatan berbasis struktur yang bertujuan untuk mencapai efisiensi dalam pembagian peran, pengelolaan kurikulum, dan pemanfaatan teknologi. Pendekatan ini berfokus pada peningkatan performa akademik dan kompetensi siswa sesuai standar nasional dan internasional. Penerapan kurikulum berbasis kompetensi yang disusun dalam standar terukur, penggunaan Learning Management System (LMS) dalam manajemen kelas daring, serta pengadopsian metode pengajaran yang sistematis di berbagai institusi pendidikan modern. Efisiensi ini dapat dilihat dalam aspek administrasi yang terstruktur, akreditasi yang jelas, dan pemanfaatan teknologi dalam proses pembelajaran (Panagiotidou et al., 2024); (Kirupainayagam & Sutha, 2022); (Hidayat et al., 2022). Dengan demikian Sistem pendidikan modern yang berfokus pada efisiensi struktural dan pengembangan kompetensi siswa memerlukan kepemimpinan adaptif untuk menyelaraskannya dengan sistem pendidikan salaf yang menekankan kedalaman nilai dan pembentukan karakter guna menjawab tantangan pendidikan masa kini.

Penelitian mengenai perbandingan model organizing dalam system Pendidikan modern dan salaf untuk menuju kepemimpinan adaptif sudah banyak dilakukan

Kepemimpinan Adaptif Sebagai Kunci Sukses: Membangun Model Organizing Hybrid Yang Relevan Dan Berkelanjutan
Istianatul Imamah, Luluk Rosyidatul Umah, Nani Septiana, Ainur Rofiq

oleh beberapa peneliti (Iqbal, 2024); (Budiharso et al., 2023). Penelitian tentang perbandingan model organizing dalam sistem pendidikan modern dan salaf menjadi penting karena kedua model ini memiliki pendekatan yang berbeda dalam membentuk kepemimpinan. Pendidikan modern cenderung menerapkan model yang lebih adaptif dan terbuka terhadap perubahan, sementara sistem salaf biasanya lebih berfokus pada nilai-nilai tradisional dan struktur yang lebih rigid.

Dalam konteks kepemimpinan, memahami perbandingan ini bisa membantu menemukan model kepemimpinan yang lebih efektif dalam menghadapi tantangan masa kini, yang semakin kompleks dan dinamis (Félix & Arriscado, 2023); (Storm et al., 2022); (Gabriel et al., 2022). Dalam kajian tentang kepemimpinan adaptif, model pendidikan modern memberikan banyak contoh kepemimpinan yang responsif dan fleksibel. Sementara itu, model pendidikan salaf berfokus pada kepemimpinan tradisional yang lebih kaku namun stabil, seperti membahas peran ulama dalam menjaga nilai-nilai tradisi dalam Pendidikan. Penelitian mengenai perbandingan model organizing dalam sistem pendidikan modern dan salaf menunjukkan pentingnya memahami kedua pendekatan ini untuk mengembangkan kepemimpinan adaptif yang responsif terhadap perubahan namun tetap menghargai nilai-nilai tradisi.

Penelitian ini bertujuan menginterpretasikan perbandingan model organizing dalam sistem pendidikan modern dan salaf untuk memahami bagaimana kedua model tersebut dapat berkontribusi pada pembentukan kepemimpinan adaptif. Pemahaman tentang perbandingan ini penting karena kepemimpinan adaptif dibutuhkan untuk menghadapi perubahan zaman dan tantangan yang kompleks. Sistem pendidikan modern umumnya menekankan fleksibilitas, inovasi, dan keterbukaan, sedangkan pendidikan salaf menitikberatkan pada pelestarian nilai-nilai tradisional dan stabilitas. Dengan mengeksplorasi kelebihan dan kekurangan dari kedua model tersebut, penelitian ini bertujuan membantu merumuskan pendekatan kepemimpinan yang adaptif dan relevan bagi dunia pendidikan saat ini. Hasil studi kasus oleh (Law, 2024); (Zhan et al., 2024); (Adler (USA) et al.,

2022).menunjukkan bahwa lembaga pendidikan yang mengadopsi model modern lebih berhasil dalam menyiapkan pemimpin yang adaptif dalam konteks global. Sementara itu, institusi yang mengikuti pendekatan salaf cenderung menghasilkan pemimpin yang kuat dalam menjaga nilai tradisi namun kurang tanggap terhadap perubahan teknologi dan dinamika sosial. Penelitian ini berupaya memahami perbandingan model organizing dalam sistem pendidikan modern dan salaf untuk merumuskan pendekatan kepemimpinan adaptif yang relevan bagi dunia pendidikan saat ini, dengan memanfaatkan keunggulan fleksibilitas dari model modern dan stabilitas nilai dari model salaf.

Perbandingan model organizing dalam sistem pendidikan modern dan salaf menghasilkan temuan di antaranya struktur manajerial, sistem pendidikan pendekatan inovatif, dan system pendidikan program kesejahteraan guru. Perbandingan model organizing dalam sistem pendidikan modern dan salaf dapat mengungkap perbedaan signifikan dalam aspek struktur manajerial, pendekatan inovatif, dan program kesejahteraan guru. Hal ini penting karena ketiga aspek tersebut merupakan faktor utama yang mempengaruhi efektivitas dan kualitas pendidikan. Dalam sistem pendidikan modern, biasanya terdapat struktur manajerial yang lebih fleksibel, pendekatan yang inovatif, dan perhatian yang lebih besar terhadap kesejahteraan guru, sedangkan sistem salaf cenderung memiliki struktur yang lebih tradisional dan fokus pada nilai-nilai spiritual.

Melalui perbandingan tersebut, penelitian dapat membantu menemukan pola terbaik untuk meningkatkan kualitas pendidikan dengan memadukan kelebihan dari kedua model. Berdasarkan studi oleh (Oke et al., 2024); (Gabriel et al., 2022); (Casado-Aranda et al., 2021); lembaga pendidikan modern sering menawarkan program kesejahteraan yang lebih beragam, seperti pelatihan profesional dan insentif kinerja, sedangkan institusi salaf biasanya memberikan perhatian lebih pada kesejahteraan spiritual guru tanpa banyak perubahan dalam kesejahteraan material. Perbandingan model organizing dalam sistem pendidikan modern dan salaf menunjukkan perbedaan signifikan dalam struktur manajerial, pendekatan

inovatif, dan program kesejahteraan guru, yang dapat dijadikan dasar untuk merumuskan pola terbaik dalam meningkatkan kualitas pendidikan dengan memadukan keunggulan dari kedua model tersebut.

Metode

Objek dalam penelitian mengenai perbandingan model organizing dalam sistem pendidikan modern dan salaf terletak di SMA Darussalam Blokagung. Objek ini dipilih karena SMA Darussalam Blokagung menerapkan model organizing yang unik, memadukan nilai-nilai tradisional pesantren dengan pendekatan manajerial modern. Selain itu, ini menyediakan program yang mencakup kesejahteraan guru serta pendekatan inovatif dalam kurikulum dan metode pembelajaran, menjadikannya contoh yang relevan untuk memahami perbandingan antara sistem pendidikan modern dan salaf dalam konteks kepemimpinan adaptif.

Desain dalam penelitian ini menggunakan penelitian komparasi dengan pendekatan studi kasus. di mana peneliti membandingkan model organizing dalam sistem pendidikan di SMA Darussalam Blokagung yang menggabungkan aspek pendidikan modern dan salaf. Melalui pendekatan studi kasus, peneliti akan menganalisis secara mendalam bagaimana kedua model organizing tersebut diterapkan di pondok pesantren ini, serta melihat dampaknya terhadap struktur manajerial, pendekatan inovatif, dan kesejahteraan guru. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk mengidentifikasi perbedaan spesifik dan karakteristik dari kedua sistem tersebut dalam konteks nyata.

Informan dalam penelitian ini meliputi pengurus pondok pesantren, yang memiliki wawasan langsung mengenai implementasi dan kebijakan model organizing di lingkungan pesantren; alumni, yang dapat memberikan perspektif mengenai pengalaman mereka dalam sistem pendidikan salaf dan modern di pesantren; serta tim penjamin mutu, yang berperan dalam evaluasi dan peningkatan kualitas pendidikan di pesantren. Ketiga sumber ini dipilih untuk memberikan

Kepemimpinan Adaptif Sebagai Kunci Sukses: Membangun Model Organizing Hybrid Yang Relevan Dan Berkelanjutan

Istianatul Imamah, Luluk Rosyidatul Umah, Nani Septiana, Ainur Rofiq

pandangan yang menyeluruh terkait efektivitas dan tantangan dari model organizing yang diterapkan.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini meliputi observasi, untuk mengamati langsung proses dan struktur organisasi dalam sistem pendidikan di pondok pesantren; wawancara, yang dilakukan dengan pengurus pesantren, alumni, dan tim penjamin mutu guna mendapatkan pemahaman mendalam mengenai pengalaman, pandangan, dan evaluasi mereka terhadap model organizing; serta dokumentasi, yang mencakup pengumpulan data dari arsip, catatan, dan dokumen resmi pesantren yang relevan dengan struktur manajerial, program kesejahteraan guru, dan pendekatan pendidikan yang diterapkan.

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan model analisis data Miles dan Huberman, yang terdiri dari tiga langkah utama: reduksi data, di mana peneliti menyaring informasi yang relevan dari observasi, wawancara, dan dokumentasi untuk fokus pada aspek-aspek penting dari perbandingan model organizing; penyajian data, yang melibatkan pengorganisasian dan penyajian data dalam bentuk tabel, grafik, atau narasi yang memudahkan pemahaman dan interpretasi; serta penarikan kesimpulan, di mana peneliti menginterpretasikan hasil analisis untuk memberikan gambaran jelas tentang perbandingan model pendidikan modern dan salaf serta implikasinya terhadap kepemimpinan adaptif di pondok pesantren.

Hasil dan Pembahasan

Struktur Manajerial Sistem Pendidikan

Temuan mengenai struktur manajerial dalam sistem pendidikan mengungkap adanya disparitas yang signifikan dalam implementasinya. Sekolah-sekolah dengan struktur manajerial yang lebih fleksibel dan desentralisasi cenderung menunjukkan hasil pembelajaran yang lebih baik dibandingkan dengan sekolah yang masih mengadopsi struktur yang kaku dan sentralisasi. Hal ini dapat dijelaskan oleh beberapa faktor. Pertama, struktur yang fleksibel memungkinkan adanya inovasi

Kepemimpinan Adaptif Sebagai Kunci Sukses: Membangun Model Organizing Hybrid Yang Relevan Dan Berkelanjutan

Istianatul Imamah, Luluk Rosyidatul Umah, Nani Septiana, Ainur Rofiq

dan adaptasi terhadap kebutuhan siswa yang beragam. Kedua, desentralisasi memberikan otonomi kepada guru dan kepala sekolah dalam mengambil keputusan, sehingga mereka dapat lebih responsif terhadap tantangan di lapangan. Namun demikian, masih banyak sekolah, terutama di daerah terpencil, yang terkendala oleh struktur manajerial yang kurang efektif. Kurangnya pelatihan bagi tenaga kependidikan, terbatasnya sumber daya, dan birokrasi yang rumit menjadi beberapa hambatan utama. Temuan tersebut berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah SMA Darussalam yang menyampaikan terkait struktur yang fleksibel :

“Struktur yang fleksibel ini memberikan ruang yang lebih luas bagi kami untuk berinovasi. Guru-guru merasa lebih termotivasi untuk mengembangkan metode pembelajaran yang baru. Siswa pun lebih aktif dan terlibat dalam proses belajar”

Dari temuan tersebut dapat disimpulkan bahwa struktur manajerial yang tepat merupakan faktor kunci dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Oleh karena itu, perlu adanya upaya untuk mereformasi struktur manajerial di semua jenjang pendidikan, dengan memberikan perhatian khusus pada sekolah-sekolah yang masih tertinggal. Sementara itu struktur manajerial sistem pendidikan berdasarkan temuan di atas dapat difahami lebih mudah melalui tabel berikut.

Tabel 1. Temuan Struktur Manajerial Sistem Pendidikan

Temuan	Keterangan	Implikasi
Disparitas Struktur Manajerial	Terdapat perbedaan yang signifikan antara struktur manajerial yang fleksibel dan sentralisasi di berbagai sekolah.	Struktur manajerial yang berbeda memiliki dampak yang berbeda pula terhadap kualitas pendidikan.
Pengaruh terhadap Kualitas Pendidikan	Sekolah dengan struktur manajerial yang fleksibel cenderung memiliki kualitas pendidikan yang lebih baik.	Struktur manajerial yang fleksibel memungkinkan adanya inovasi, adaptasi, dan partisipasi aktif dari guru dan siswa.
Faktor Pendukung Struktur Fleksibel	Inovasi, adaptasi, otonomi guru, partisipasi siswa, dan dukungan sumber daya.	Struktur fleksibel menciptakan lingkungan belajar yang lebih dinamis dan responsif terhadap kebutuhan siswa.
Hambatan Struktur Sentralisasi	Birokrasi yang rumit, kurangnya otonomi guru, dan keterbatasan sumber daya.	Struktur sentralisasi cenderung menghambat kreativitas guru dan inovasi dalam pembelajaran.

Kepemimpinan Adaptif Sebagai Kunci Sukses: Membangun Model Organizing Hybrid Yang Relevan Dan Berkelanjutan

Istianatul Imamah, Luluk Rosyidatul Umah, Nani Septiana, Ainur Rofiq

Peran Kepala Sekolah	Kepala sekolah di sekolah dengan struktur fleksibel memiliki peran yang lebih sentral dalam mendorong inovasi dan memberikan dukungan kepada guru.	Kepemimpinan kepala sekolah sangat penting dalam menciptakan budaya sekolah yang positif dan mendukung pembelajaran.
Peran Guru	Guru di sekolah dengan struktur fleksibel memiliki otonomi yang lebih besar dalam merancang pembelajaran dan lebih terlibat dalam pengambilan keputusan.	Otonomi guru mendorong profesionalisme dan meningkatkan kepuasan kerja.
Peran Siswa	Siswa di sekolah dengan struktur fleksibel lebih aktif dan terlibat dalam proses pembelajaran.	Keterlibatan siswa dalam pembelajaran meningkatkan motivasi dan hasil belajar.

Dari tabel tersebut dapat difahami bahwa untuk meningkatkan kualitas pendidikan, perlu adanya perubahan mendasar dalam struktur manajerial sekolah. Dengan memberikan otonomi yang lebih besar kepada sekolah dan guru, serta menciptakan lingkungan yang kondusif untuk inovasi, kita dapat mewujudkan pendidikan yang lebih berkualitas dan relevan dengan kebutuhan abad ke-21.

Pendekatan Inovatif Sistem Pendidikan

Penerapan pendekatan inovatif dalam sistem pendidikan telah memicu perubahan yang signifikan. Sekolah-sekolah yang mengadopsi model pembelajaran yang lebih aktif, seperti pembelajaran berbasis proyek atau pembelajaran berdiferensiasi, menunjukkan peningkatan yang signifikan dalam hasil belajar siswa. Hal ini dapat dijelaskan oleh beberapa faktor. Pertama, pendekatan inovatif memungkinkan siswa untuk lebih terlibat aktif dalam proses pembelajaran, sehingga meningkatkan pemahaman konsep dan keterampilan berpikir kritis. Kedua, pendekatan ini juga dapat meningkatkan motivasi belajar siswa karena pembelajaran menjadi lebih relevan dan menarik. Meskipun demikian, masih banyak tantangan yang dihadapi dalam implementasi pendekatan inovatif, seperti kurangnya pelatihan bagi guru, terbatasnya sumber daya, dan resistensi terhadap perubahan. Terkait tantangan manajemen dan proyek belajar menjadi tantangan bag guru, sebagaimana hasil wawancara guru SMA Darussalam berikut:

“Tantangan terbesar adalah dalam hal manajemen waktu, menyiapkan proyek membutuhkan waktu yang cukup lama, dan terkadang sulit untuk mengakomodasi semua kebutuhan siswa”.

Kepemimpinan Adaptif Sebagai Kunci Sukses: Membangun Model Organizing Hybrid Yang Relevan Dan Berkelanjutan

Istianatul Imamah, Luluk Rosyidatul Umah, Nani Septiana, Ainur Rofiq

Hal tersebut juga sesuai dengan hasil wawancara dengan siswa sekolah SMA Darussalam kelas XI IPA berikut;

“Saya merasa lebih tertantang karena materi yang diberikan disesuaikan dengan kemampuan saya. Saya tidak merasa bosan karena selalu ada hal baru yang bisa dipelajari”

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa pendekatan inovatif dalam pendidikan menawarkan janji besar untuk meningkatkan kualitas pembelajaran. Namun, keberhasilan penerapannya memerlukan dukungan yang komprehensif. Pemerintah, sekolah, guru, dan orang tua memiliki peran krusial dalam menciptakan lingkungan yang kondusif bagi inovasi. Tantangan seperti kurangnya sumber daya, resistensi terhadap perubahan, dan kesenjangan digital perlu diatasi secara bersama-sama agar pendekatan inovatif dapat memberikan manfaat optimal bagi peserta didik.

Program Kesejahteraan Guru

Program kesejahteraan guru yang dicanangkan pemerintah telah menunjukkan dampak yang signifikan terhadap kualitas pendidikan di Indonesia. Meningkatnya gaji guru, fasilitas yang lebih memadai, serta program pengembangan profesional telah mendorong peningkatan motivasi dan produktivitas guru. Peningkatan kesejahteraan ini berkorelasi positif dengan kualitas pembelajaran yang lebih baik. Penelitian menunjukkan bahwa guru yang sejahtera cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi, sehingga mereka lebih berdedikasi dalam menjalankan tugasnya. Selain itu, guru yang memiliki akses terhadap pengembangan profesional yang berkelanjutan mampu meningkatkan kompetensinya dalam mengajar. Namun, masih terdapat beberapa tantangan dalam implementasi program ini, seperti disparitas kesejahteraan antara guru di daerah perkotaan dan pedesaan, serta kurangnya pengawasan terhadap penggunaan anggaran kesejahteraan guru. Oleh karena itu, perlu adanya upaya berkelanjutan untuk memastikan bahwa semua guru mendapatkan manfaat yang sama dari

Kepemimpinan Adaptif Sebagai Kunci Sukses: Membangun Model Organizing Hybrid Yang Relevan Dan Berkelanjutan

Istianatul Imamah, Luluk Rosyidatul Umah, Nani Septiana, Ainur Rofiq

program kesejahteraan ini. Berikut ini adalah faktor yang mempengaruhi program kesejahteraan guru, untuk lebih detailnya bisa dilihat pada gambar berikut:.



Gambar 1. Faktor Program Kesejahteraan Guru

Berdasarkan gambar di atas Program kesejahteraan guru merupakan upaya strategis untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Dengan meningkatkan gaji, fasilitas, dan peluang pengembangan profesional, program ini bertujuan untuk meningkatkan motivasi, kepuasan kerja, dan kompetensi guru. Guru yang sejahtera cenderung lebih berdedikasi, inovatif, dan mampu menciptakan lingkungan belajar yang kondusif. Hal ini berdampak positif pada kualitas pembelajaran dan hasil belajar siswa. Namun, keberhasilan program ini sangat bergantung pada kesetaraan akses, efektivitas pengelolaan anggaran, dan dukungan berkelanjutan dari pemerintah dan masyarakat. Disparitas kesejahteraan antara guru di daerah berbeda serta kurangnya pengawasan terhadap penggunaan anggaran menjadi tantangan utama. Oleh karena itu, perlu adanya upaya untuk memastikan bahwa semua guru mendapatkan manfaat yang sama dari program ini, sehingga tujuan untuk meningkatkan kualitas pendidikan secara merata dapat tercapai.

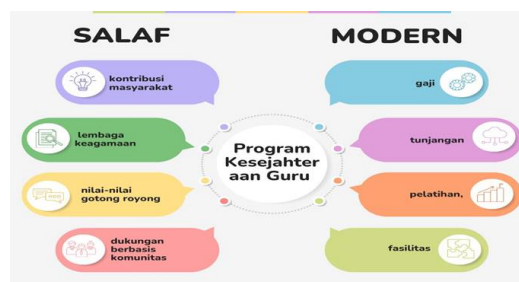
Struktur Manajerial Sistem Pendidikan

Konsep organizing sistem Pendidikan di SMA Darussalam Blokagung mempunyai macam-macam model. Dalam system Pendidikan modern, struktur hierarkis yang formal dengan tugas dan wewenang yang jelas mendukung efisiensi manajerial, sementara pendidikan salaf sering mengadopsi struktur berjenjang yang alami. Struktur hierarkis formal dalam pendidikan modern bertujuan untuk

Kepemimpinan Adaptif Sebagai Kunci Sukses: Membangun Model Organizing Hybrid Yang Relevan Dan Berkelanjutan

Istianatul Imamah, Luluk Rosyidatul Umah, Nani Septiana, Ainur Rofiq

mencapai efisiensi operasional, di mana setiap anggota organisasi memiliki peran, tugas, dan tanggung jawab yang jelas (Hikmawati et al., 2024); (Mella, 2022); (Zammit et al., 2021); (Clegg, 2020). Hierarki ini membantu dalam pembagian tugas, pengawasan, serta alur komunikasi yang terstruktur, sehingga mengurangi ambiguitas dan mempercepat pengambilan keputusan. Namun, dalam pendidikan salaf, pendekatan hierarki yang alami dan lebih informal didasarkan pada penghormatan sosial dan ikatan komunitas yang kuat. Struktur ini memungkinkan fleksibilitas, karena aturan sosial dan tradisi memainkan peran utama dalam menjaga ketertiban. Model ini memberikan keleluasaan dalam interaksi sosial antara guru, siswa, dan komunitas, yang memudahkan komunikasi langsung dan pemahaman mendalam tentang setiap individu (Brown, 2022); (Kim et al., 2024); (Jabli, 2024). Adapun ciri-ciri struktur manajerial sistem pendidikan disajikan dalam gambar sebagai berikut:



Gambar. 2 Perbandingan Struktur Manajerial Sistem Pendidikan
Sumber: Olahan Berdasarkan Wawancara

Berdasarkan gambar di atas, struktur manajerial sistem pendidikan salaf dan modern di lembaga pendidikan yayasan pondok pesantren darusalam menggunakan struktur hierarkis untuk modern. Dan struktur berjenjang untuk sistem pendidikan salaf. Ciri-ciri struktur hierarkis diantaranya tingkatan yang jelas, pembagian tugas, alur komunikasi terstruktur, kontrol dan pengawasan. Sedangkan berjenjang dalam Pendidikan salah diantaranya fleksibilitas, pengakuan berdasarkan hubungan, kolaborasi yang tinggi dan pengambilan keputusan bersama.

Dengan ciri-ciri tersebut, baik struktur hierarkis maupun berjenjang mampu membantu organisasi beroperasi dengan lebih teratur, tetapi penting untuk diimbangi dengan elemen fleksibilitas agar dapat beradaptasi dengan perubahan

Kepemimpinan Adaptif Sebagai Kunci Sukses: Membangun Model Organizing Hybrid Yang Relevan Dan Berkelanjutan

Istianatul Imamah, Luluk Rosyidatul Umah, Nani Septiana, Ainur Rofiq

dan tantangan yang muncul. Seperti (Guo et al., 2022); (Izadi et al., 2022) menunjukkan Pemimpin yang mampu memadukan struktur formal dengan fleksibilitas informal dapat meningkatkan efektivitas operasional sambil tetap menjaga aspek sosial dan keterhubungan dalam institusi pendidikan. Dengan demikian, Konsep organizing system dalam pendidikan menunjukkan bahwa struktur hierarkis formal pada pendidikan modern mendukung efisiensi manajerial, sementara pendidikan salaf memanfaatkan hierarki alami untuk fleksibilitas interaksi sosial, dan kepemimpinan adaptif diperlukan untuk menggabungkan keunggulan kedua model ini sesuai kebutuhan dan budaya institusi.

Pendekatan Inovatif Sistem Pendidikan

Pendekatan inovatif dalam system Pendidikan mempunyai model-model berdasarkan system yang digunakan dalam Lembaga (Jabli, 2024); (Jabli, 2024); (Trujillo-Cabezas, 2024). Dalam Lembaga Pendidikan modern menggunakan model berbasis profesionalisme dalam kepemimpinan, sementara pendidikan salaf menitikberatkan pada keteladanan dan nilai-nilai agama. Pemimpin adaptif dapat memadukan profesionalisme dengan keteladanan berbasis nilai untuk menciptakan lingkungan pendidikan yang relevan secara moral dan modern (Baroroh et al., 2024.); (Fauzi et al., 2024); (Aimah, 2021); (Rofiq, 2018);

Dalam lembaga pendidikan modern, profesionalisme dianggap penting dalam kepemimpinan karena membantu memastikan standar kualitas, efisiensi, dan akuntabilitas. Profesionalisme dalam kepemimpinan lembaga pendidikan modern melibatkan penerapan standar operasional yang ketat, pengawasan kinerja, dan perencanaan yang sistematis untuk mencapai tujuan pendidikan yang jelas (Pieterse et al., 2024); (Rubbio et al., 2020); (Pellegrini et al., 2020). Pendekatan ini juga mencakup peningkatan kompetensi guru melalui program pelatihan berkelanjutan serta pemberian fasilitas yang mendukung proses pembelajaran, sehingga tercipta lingkungan pendidikan yang efektif dan berkualitas tinggi. Seperti yang

Kepemimpinan Adaptif Sebagai Kunci Sukses: Membangun Model Organizing Hybrid Yang Relevan Dan Berkelanjutan

Istianatul Imamah, Luluk Rosyidatul Umah, Nani Septiana, Ainur Rofiq

diungkapkan oleh tim penjamin mutu lembaga pondok pesantren Darussalam Blokagung sebagai berikut:

“Profesionalisme dalam kepemimpinan melibatkan pendekatan yang terstruktur dan berbasis kompetensi, yang meningkatkan kepercayaan siswa dan masyarakat pada kemampuan lembaga tersebut dalam menyediakan pendidikan berkualitas. Sebaliknya, dalam pendidikan salaf, keteladanan yang berbasis nilai-nilai agama menjadi landasan kepemimpinan, di mana figur pemimpin tidak hanya sebagai pengajar, tetapi juga sebagai panutan moral dan spiritual”.

Berdasarkan data wawancara di atas, kepemimpinan profesionalisme dalam pendidikan modern berfokus pada pendekatan terstruktur dan kompetensi untuk membangun kepercayaan masyarakat, sedangkan pendidikan salaf mengutamakan keteladanan berbasis nilai agama, menjadikan pemimpin sebagai panutan moral dan spiritual bagi peserta didik. Keteladanan ini mendukung pembentukan karakter dan spiritualitas siswa. Dengan menggabungkan kedua pendekatan ini, pemimpin adaptif dapat menjaga standar profesional sekaligus menanamkan nilai-nilai moral, menciptakan lingkungan pendidikan yang relevan secara modern namun tetap memegang teguh nilai agama. Studi(Wahdiniawati et al., 2024); (Ekowati et al., 2023); (Songco, 2023).

Pemimpin yang mampu memadukan profesionalisme dengan keteladanan berbasis nilai dapat memberikan pengaruh positif bagi siswa, memperkuat kualitas pendidikan secara komprehensif dengan memenuhi kebutuhan akademis serta pembentukan karakter. Dengan demikian, Pendekatan inovatif dalam sistem pendidikan yang menggabungkan profesionalisme dalam kepemimpinan di lembaga pendidikan modern dengan keteladanan berbasis nilai dalam pendidikan salaf memungkinkan pemimpin adaptif menciptakan lingkungan pendidikan yang berkualitas, efisien, dan relevan secara moral.

Program Kesejahteraan Guru

Tolok ukur kepemimpinan adaptif salah satunya di nilai melalui program kesejahteraan guru. Dalam system Pendidikan modern dapat dengan model Tersentralisasi, sedangkan dalam system Pendidikan salaf menggunakan Berbasis Komunitas(Zaman et al., 2024); (Shiddiq et al., 2021); (Mariyono, 2024). Pendidikan modern umumnya memiliki program kesejahteraan guru yang terpusat dari pemerintah atau lembaga, sedangkan sistem salaf mengandalkan dukungan dan kesejahteraan berbasis komunitas.

Kepemimpinan adaptif akan berusaha menjaga kesejahteraan guru dengan memanfaatkan program formal sekaligus dukungan dari komunitas sekitar(Sharma & Kaur, 2024); (Davies et al., 2024); (Shah et al., 2020). Dalam pendidikan modern, program kesejahteraan guru yang terpusat dari pemerintah atau lembaga bertujuan untuk memastikan standar kesejahteraan yang seragam dan terukur. Pendekatan ini mengutamakan keberlanjutan dan akuntabilitas, sehingga guru dapat fokus pada tugas mengajar dengan baik. Secara struktural program kesejahteraan guru bertendensi pada beberapa poin. Adapun pembagiannya disajikan dalam gambar sebagai berikut:



Gambar. 3 Program Kesejahteraan Guru

Berdasarkan gambar di atas, poin kesejahteraan guru antara pendidikan salaf dan modern sangat berbeda. Adapun pendidikan salaf diataranya kontribusi masyarakat, embagakeagamaan, nilai-nilai gotong royong, dan dukungan berbasis

komunitas. Sedangkan modern terpaku pada gaji, tunjangan, pelatihan dan fasilitas. Perbedaan kesejahteraan guru antara pendidikan salaf dan modern menunjukkan dua pendekatan utama: dalam pendidikan salaf, kesejahteraan guru bergantung pada dukungan komunitas melalui kontribusi masyarakat, lembaga keagamaan, dan nilai-nilai gotong royong yang memperkuat ikatan sosial. Sebaliknya, pendidikan modern memberikan kesejahteraan melalui program formal seperti gaji tetap, tunjangan, pelatihan, dan fasilitas yang diatur oleh lembaga atau pemerintah untuk memastikan stabilitas finansial dan peningkatan kompetensi guru. Pemimpin adaptif dapat menggabungkan kedua pendekatan ini, memanfaatkan dukungan formal sekaligus memperkuat keterlibatan komunitas, sehingga menciptakan kesejahteraan guru yang holistik dan mendukung ekosistem pendidikan secara lebih seimbang.

Dalam konteks ini, kepemimpinan adaptif penting untuk mengintegrasikan kedua pendekatan tersebut, dengan memanfaatkan program formal dari lembaga pemerintah dan dukungan komunitas untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih mendukung bagi guru. Pemimpin adaptif tidak hanya menjaga kesejahteraan guru tetapi juga menciptakan komunitas yang lebih solid dan terlibat dalam proses pendidikan, yang bermanfaat bagi siswa dan seluruh ekosistem pendidikan (Brigham et al., 2024); (Khaw et al., 2022); (Bastos et al., 2021). Dengan demikian, Tolok ukur kepemimpinan adaptif dapat diukur melalui program kesejahteraan guru yang mengintegrasikan model tersentralisasi dari pendidikan modern dengan dukungan berbasis komunitas dalam pendidikan salaf, menciptakan lingkungan yang mendukung dan memperkuat keterlibatan seluruh ekosistem pendidikan.

Kesimpulan

Kesimpulannya, dalam sistem manajerial pendidikan di Pondok Pesantren Darussalam Blokagung, terdapat dua pendekatan struktur, yaitu hierarkis formal pada pendidikan modern dan berjenjang alami pada pendidikan salaf. Pendidikan modern dengan struktur hierarkis bertujuan mencapai efisiensi operasional melalui

pembagian tugas dan pengawasan yang jelas. Sebaliknya, pendidikan salaf menggunakan struktur berjenjang yang menekankan fleksibilitas dan keterlibatan sosial yang kuat. Kedua struktur ini memiliki keunggulannya masing-masing dalam mendukung kelancaran organisasi; pendidikan modern mengutamakan efisiensi manajerial, sementara pendidikan salaf menitikberatkan pada interaksi sosial yang erat, sehingga penting bagi pemimpin untuk menyeimbangkan keduanya demi menciptakan lingkungan pendidikan yang adaptif dan efektif.

Selain itu, pendekatan kepemimpinan dalam program kesejahteraan guru juga menunjukkan perbedaan signifikan antara model pendidikan modern dan salaf. Pendidikan modern mengandalkan sistem tersentralisasi dengan tunjangan, gaji tetap, dan pelatihan berkelanjutan untuk memastikan kesejahteraan guru, sedangkan pendidikan salaf bergantung pada dukungan berbasis komunitas yang memperkuat hubungan sosial melalui gotong royong. Dalam hal ini, kepemimpinan adaptif diperlukan untuk mengombinasikan profesionalisme dan pendekatan berbasis nilai-nilai komunitas, yang tidak hanya meningkatkan kesejahteraan guru, tetapi juga menciptakan ekosistem pendidikan yang lebih holistik dan seimbang.

Daftar Pustaka

- Adler (USA), N. J., Sackmann (Switzerland), S. A., Arieli (Israel), S., Akter (Bangladesh), M. (Mimi), Barmeyer (Germany), C., Barzantny (France), C., Caprar (Australia and New Zealand), D. V, Lee (Taiwan), Y., Liu (China), L. A., Magnani (Italy), G., Marcus (Turkey), J., Miska (Austria), C., Moore (United Kingdom), F., Park (South Korea), S. H., Reiche (Spain), B. S., Søderberg (Denmark and Sweden), A.-M., Solomons (Rwanda), J., & Zhang (China), Z.-X. (2022). The Grand Challenge None of Us Chose: Succeeding (and Failing) Against the Global Pandemic 1 . In J. S. Osland, B. S. Reiche, B. Szkudlarek, & M. E. Mendenhall (Eds.), *Advances in Global Leadership* (Vol. 14, pp. 3–85). Emerald Publishing Limited. <https://doi.org/10.1108/S1535-120320220000014002>
- Aimah, S. (2021). Upaya Guru Dalam Meningkatkan Perkembangan Siswa. *Jurnal Pendidikan, Komunikasi, Dan Pemikiran Hukum Islam*, 7(1), 96–111. <https://ejournal.iaida.ac.id/index.php/darussalam/article/view/53>
- Armah, A. karim, & Li, J. (2024). Factors influencing ICT implementation in motorcycle goods transport: the mediating role of business efficiency,

Kepemimpinan Adaptif Sebagai Kunci Sukses: Membangun Model Organizing Hybrid Yang Relevan Dan Berkelanjutan
Istianatul Imamah, Luluk Rosyidatul Umah, Nani Septiana, Ainur Rofiq

infrastructure and motorcycle benefits. *The International Journal of Logistics Management*, 35(5), 1577–1603. <https://doi.org/10.1108/IJLM-02-2022-0067>

Baroroh, S., Manshur, A., Aimah, S., & Istiqomah, F. Z. (n.d.). *Integrasi Konstruksi Ekologis Melalui Mind Mapping dalam Pembelajaran Laporan Hasil Observasi bagi Siswa SMA*. 226–238. <https://doi.org/10.19105/ghancaran.vi.17191>

Bastos, A., Veludo-de-Oliveira, T., Yani-de-Soriano, M., Atalla, M., & Gualano, B. (2021). Leveraging macro-social marketing to achieve sustainable development goals: a city-wide intervention addressing obesity in Brazil. *Journal of Social Marketing*, 12(1), 29–48. <https://doi.org/10.1108/JSOCM-09-2020-0187>

Brigham, F. J., Claude, C., Chow, J., Eddy, C. L., Gage, N., & McKenna, J. W. (2024). Come Tomorrow: Considering the Future Needs for Students With Emotional and/or Behavioral Disorders. In F. E. Obiakor & J. P. Bakken (Eds.), *Special Education* (Vol. 38, pp. 29–54). Emerald Publishing Limited. <https://doi.org/10.1108/S0270-401320240000038003>

Brown, B. A. (2022). Teaching Approaches, Social Support, and Student Learning in Non-traditional Classrooms in Higher Education. In B. A. Brown & A. Irons (Eds.), *The Emerald Handbook of Higher Education in a Post-Covid World: New Approaches and Technologies for Teaching and Learning* (pp. 71–106). Emerald Publishing Limited. <https://doi.org/10.1108/978-1-80382-193-120221004>

Budiharso, T., Bakri, S., & Sujito. (2023). Transformation of Education System of the Pesantren in Indonesia from the Dutch Colony to Democratic Era. *Journal of Social Studies Education Research*, 14(4), 179–206.

Casado-Aranda, L.-A., Caeiro, S. S., Trindade, J., Paço, A., Lizcano Casas, D., & Landeta, A. (2021). Are distance higher education institutions sustainable enough? – A comparison between two distance learning universities. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 22(4), 709–730. <https://doi.org/10.1108/IJSHE-07-2020-0260>

Clegg, B. (2020). Improving systemic success factors in a university to achieve more effective and efficient operations. *Business Process Management Journal*, 26(2), 630–654. <https://doi.org/10.1108/BPMJ-11-2017-0308>

Damoori, D., Alhosseini Almodarresi, S. M., & Jafari, S. (2020). Conceptualization of a multi-level social responsibility model in the public sector. *Journal of Modelling in Management*, 15(3), 1037–1067. <https://doi.org/10.1108/JM2-06-2019-0141>

Kepemimpinan Adaptif Sebagai Kunci Sukses: Membangun Model Organizing Hybrid Yang Relevan Dan Berkelanjutan
Istianatul Imamah, Luluk Rosyidatul Umah, Nani Septiana, Ainur Rofiq

Davies, A. J., Stephenson, A., Briggs, B., & Allan, D. (2024). What do we know about key influences on police attrition and retention rates? A literature review 2019–2023. *Policing: An International Journal*, 47(5), 725–769. <https://doi.org/10.1108/PIJPSM-11-2023-0149>

Ekowati, D., Abbas, A., Anwar, A., Suhariadi, F., & Fahlevi, M. (2023). Engagement and flexibility: An empirical discussion about consultative leadership intent for productivity from Pakistan. *Cogent Business and Management*, 10(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2196041>

Fauzi, M. I., Aimah, S., & Khaudli, M. I. (2024). Visionary Leadership of School Principals in Developing Institutional Quality Management. *EDUTECH: Journal of Education And Technology*, 7(4), 415–424. <https://doi.org/10.29062/edu.v7i4.880>

Félix, M., & Arriscado, P. (2023). Relational Dynamics and Technology: Stimulating Innovation With Novel Human Resources Techniques. In J. J. Ferreira & P. J. Murphy (Eds.), *Bleeding-Edge Entrepreneurship: Digitalization, Blockchains, Space, the Ocean, and Artificial Intelligence* (Vol. 16, pp. 137–171). Emerald Publishing Limited. <https://doi.org/10.1108/S2040-724620230000016008>

Gabriel, A. S., Arena, D. F., Calderwood, C., Campbell, J. T., Chawla, N., Corwin, E. S., Ezerins, M. E., Jones, K. P., Klotz, A. C., Larson, J. D., Leigh, A., MacGowan, R. L., Moran, C. M., Nag, D., Rogers, K. M., Rosen, C. C., Sawyer, K. B., Shockley, K. M., Simon, L. S., & Zipay, K. P. (2022). Building Thriving Workforces from the Top Down: A Call and Research Agenda for Organizations to Proactively Support Employee Well-Being*. In M. R. Buckley, A. R. Wheeler, J. E. Baur, & J. R. B. Halbesleben (Eds.), *Research in Personnel and Human Resources Management* (Vol. 40, pp. 205–272). Emerald Publishing Limited. <https://doi.org/10.1108/S0742-730120220000040007>

Guo, Z. (Alice), Heidl, R. A., Hollenbeck, J. R., Yu, A., & Howe, M. (2022). When discretionary boundary spanning relationships cease becoming discretionary: The impact of closed ties on informal leadership perceptions. In *Journal of Applied Psychology* (Vol. 107, Issue 6, pp. 898–916). American Psychological Association. <https://doi.org/10.1037/apl0000911>

Hidayat, D. S., Sensuse, D. I., Elisabeth, D., & Hasani, L. M. (2022). Conceptual model of knowledge management system for scholarly publication cycle in academic institution. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems, ahead-of-p*(ahead-of-print). <https://doi.org/10.1108/VJIKMS-08-2021-0163>

Kepemimpinan Adaptif Sebagai Kunci Sukses: Membangun Model Organizing Hybrid Yang Relevan Dan Berkelanjutan
Istianatul Imamah, Luluk Rosyidatul Umah, Nani Septiana, Ainur Rofiq

Hikmawati, S. I., Khaudli, M. I., Aimah, S., & ... (2024). Building a Culture of Quality in Madrasas: The Strategic Role of School Committees. *Jurnal At-Tarbiyat* ..., 07(02), 220–235. <http://jurnal.staiannawawi.com/index.php/At-Tarbiyat/article/view/995%0Ahttp://jurnal.staiannawawi.com/index.php/At-Tarbiyat/article/download/995/507>

Iqbal, M. (2024). *Building Social Confidence With Dayah : Between Incidental Fanatism And Curricular Decision*. 16, 3089–3100. <https://doi.org/10.35445/alishlah.v16i3.5054>

Izadi, D., Willison, J., Finkelstein, N., Fracchiolla, C., & Hinko, K. (2022). Towards mapping the landscape of informal physics educational activities. *Physical Review Physics Education Research*, 18(2), 20145. <https://doi.org/10.1103/PhysRevPhysEducRes.18.020145>

Jabli, N. (2024). Innovative Learning Strategies for Digital Transformation in Higher Education. In M. D. Lytras, A. C. Serban, A. Alkhaldi, S. Malik, & T. Aldosemani (Eds.), *Digital Transformation in Higher Education, Part A* (pp. 115–153). Emerald Publishing Limited. <https://doi.org/10.1108/978-1-83549-480-620241007>

Khaw, T. Y., Teoh, A. P., Abdul Khalid, S. N., & Letchmunan, S. (2022). The impact of digital leadership on sustainable performance: a systematic literature review. *Journal of Management Development*, 41(9/10), 514–534. <https://doi.org/10.1108/JMD-03-2022-0070>

Kim, T., Yang, M., & Oh, Y. (2024). Leading from equity: changing and organizing for deeper learning. *Journal of Educational Administration*, 62(1), 138–156. <https://doi.org/10.1108/JEA-02-2023-0045>

Kirupainayagam, D. S., & Sutha, J. (2022). Technology facilitation on inclusive learning; higher education institutions in Sri Lanka. *International Journal of Educational Management*, 36(4), 441–469. <https://doi.org/10.1108/IJEM-02-2020-0048>

Law, M. Y. (2024). Leadership and change management in the transition to online curriculum delivery in Malaysia: a comparative case study. *Journal of Applied Research in Higher Education*, 16(4), 1146–1159. <https://doi.org/10.1108/JARHE-02-2023-0054>

Mariyono, D. (2024). Indonesian mosaic: the essential need for multicultural education. *Quality Education for All*, 1(1), 301–325. <https://doi.org/10.1108/QEA-05-2024-0042>

Mella, P. (2022). In every organization, gender stereotypes reduce organizational

Kepemimpinan Adaptif Sebagai Kunci Sukses: Membangun Model Organizing Hybrid Yang Relevan Dan Berkelanjutan
Istianatul Imamah, Luluk Rosyidatul Umah, Nani Septiana, Ainur Rofiq

efficiency and waste productive energy: a systems thinking perspective. *Kybernetes*, 51(13), 156–185. <https://doi.org/10.1108/K-04-2021-0283>

Oke, A. E., Aliu, J., Agbaje, D. H., Jamir Singh, P. S., Alade, K. T., & Samsurijan, M. S. (2024). Effective measures to bolster the deployment of indoor environmental quality (IEQ) principles in building design: a focus on quantity surveying (QS) firms in Nigeria. *Management of Environmental Quality: An International Journal*, 35(4), 818–838. <https://doi.org/10.1108/MEQ-05-2023-0138>

Panagiotidou, E., Chountalas, P. T., Magoutas, A. I., & Kitsios, F. C. (2024). The multifaceted impact of ISO/IEC 17025 accreditation: a sector-specific analysis in civil engineering testing and calibration laboratories. *The TQM Journal*, ahead-of-p(ahead-of-print). <https://doi.org/10.1108/TQM-10-2023-0347>

Pellegrini, M. M., Ciampi, F., Marzi, G., & Orlando, B. (2020). The relationship between knowledge management and leadership: mapping the field and providing future research avenues. *Journal of Knowledge Management*, 24(6), 1445–1492. <https://doi.org/10.1108/JKM-01-2020-0034>

Pieterse, B., Agyekum, K., Manu, P., Mohandes, S. R., Cheung, C., & Yunusa-Kaltungo, A. (2024). Examining critical project management skills for successful delivery of major maintenance projects: insights from the United Kingdom energy sector. *Engineering, Construction and Architectural Management*, 31(4), 1556–1584. <https://doi.org/10.1108/ECAM-07-2022-0658>

Rafi, M., JianMing, Z., & Ahmad, K. (2020). Digital resources integration under the knowledge management model: an analysis based on the structural equation model. *Information Discovery and Delivery*, 48(4), 237–253. <https://doi.org/10.1108/IDD-12-2019-0087>

Rofiq, A. (2018). Manajemen Konflik Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Guru (Studi Kebijakan Di Smp Al-Kautsar Tanjungpinang Kepulauan Riau). *Nidhomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 3(2), 76–97. <https://doi.org/10.31538/ndh.v3i2.74>

Rubbio, I., Bruccoleri, M., Pietrosi, A., & Ragonese, B. (2020). Digital health technology enhances resilient behaviour: evidence from the ward. *International Journal of Operations & Production Management*, 40(1), 34–67. <https://doi.org/10.1108/IJOPM-02-2018-0057>

Shah, S. J., Shah, S. A. A., Ullah, R., & Shah, A. M. (2020). Deviance due to fear of victimization: “emotional intelligence” a game-changer. *International Journal of Conflict Management*, 31(5), 687–707.

Kepemimpinan Adaptif Sebagai Kunci Sukses: Membangun Model Organizing Hybrid Yang Relevan Dan Berkelanjutan
Istianatul Imamah, Luluk Rosyidatul Umah, Nani Septiana, Ainur Rofiq

<https://doi.org/10.1108/IJCMA-05-2019-0081>

Sharma, R. K., & Kaur, S. (2024). Analysing the mediating role of organisational citizenship behaviour between transformational leadership and education 4.0 using PLS-SEM approach. *International Journal of Educational Management*, 38(2), 391–412. <https://doi.org/10.1108/IJEM-07-2023-0322>

Shiddiq, A., Ulfatin, N., Imron, A., Arifin, I., & Ubaidillah, A. F. (2021). How the transformational-collective leadership shapes a religious-based educational organizational culture? *International Journal of Health Sciences*, 5(March), 718–736. <https://doi.org/10.53730/ijhs.v5ns1.14253>

Songco, E. A. (2023). *Building and Leading a Collaborative Culture for Teachers: A Case Study of a College of Fine Arts Under Aesthetic Education Reform in China*. 11(4), 3797.

Storm, G. L., Desvaux De Marigny, S., & Thakhathi, A. (2022). Exploring the People Versus Profit Paradox: Business Leadership for Equitable and Inclusive Sustainable Development in Developing Contexts. In A. Thakhathi (Ed.), *Transcendent Development: The Ethics of Universal Dignity* (Vol. 25, pp. 79–134). Emerald Publishing Limited. <https://doi.org/10.1108/S1529-209620220000025008>

Trujillo-Cabezas, R. (2024). Exploring the link between foresight and artificial intelligence methods to strengthen collective future-building in contexts of social instability. *Foresight, ahead-of-p*(ahead-of-print). <https://doi.org/10.1108/FS-11-2023-0231>

Wahdiniawati, S. A., Saksana, J. C., & ... (2024). Analysis of Campus Leadership and Lecturer Competencies in Enhancing the Quality of Education through the Activator Program. *Seascapeid Journal of ...*, 1(1), 110–119. <https://seascapeid.com/index.php/sjemeb/article/view/11%0Ahttps://seascapeid.com/index.php/sjemeb/article/download/11/14>

Zaman, A. Q., Srinarwati, D. R., & Suhari, S. (2024). Leadership Model of Pesantren The Counteract of Religious Blasphemy Movement In Indonesia. *At-Ta'dib*, 18(2), 209–230. <https://doi.org/10.21111/attadib.v18i2.10571>

Zammit, C., Grima, S., & Kizilkaya, Y. M. (2021). A Maturity Evaluation of Governance, Risk Management and Compliance (GRC) within the Maltese Public Sector 1. In S. Grima & E. Boztepe (Eds.), *Contemporary Issues in Public Sector Accounting and Auditing* (Vol. 105, pp. 219–255). Emerald Publishing Limited. <https://doi.org/10.1108/S1569-375920200000105016>

Kepemimpinan Adaptif Sebagai Kunci Sukses: Membangun Model Organizing Hybrid Yang Relevan Dan Berkelanjutan
Istianatul Imamah, Luluk Rosyidatul Umah, Nani Septiana, Ainur Rofiq

Zhan, H., Cheng, K. M., Wijaya, L., & Zhang, S. (2024). Investigating the mediating role of self-efficacy between digital leadership capability, intercultural competence, and employability among working undergraduates. *Higher Education, Skills and Work-Based Learning*, 14(4), 796–820. <https://doi.org/10.1108/HESWBL-02-2024-0032>