

KEPEMIMPINAN PROFETIK DAN NILAI KEBANGSAAN: STRATEGI MITIGASI KRISIS KOLABORASI DAN RESISTENSI ORGANISASIONAL DI MADRASAH

Ahmad Sukandar^{1*}, Deding Ishak¹, Addin Mustofa Kamal¹, Resvitasari¹, Faridah¹
Sekolah Pascasarjana Pendidikan Agama Islam, Universitas Islam Nusantara¹
Email: ahmadsukandar@uninus.ac.id*

Abstrak

Madrasah sebagai lembaga pendidikan Islam menghadapi berbagai tantangan internal, terutama terkait lemahnya kolaborasi antarwarga madrasah, rendahnya partisipasi dalam pengambilan keputusan, serta munculnya resistensi terhadap kebijakan pimpinan. Kondisi tersebut sering kali dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang belum sepenuhnya mengintegrasikan nilai moral, spiritual, dan kebangsaan secara seimbang. Penelitian ini bertujuan menempatkan kepemimpinan profetik yang berlandaskan nilai-nilai kenabian sebagai kerangka etik dan praksis dalam membangun kepemimpinan madrasah yang humanis dan transformatif. Nilai-nilai tersebut dipadukan dengan nilai kebangsaan, khususnya moderasi beragama, sebagai upaya menumbuhkan sikap inklusif, toleran, dan kolaboratif dalam pengelolaan organisasi madrasah. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus, yang bertujuan untuk memperoleh pemahaman mendalam mengenai dinamika kepemimpinan internal di madrasah serta upaya mitigasi krisis kolaborasi dan resistensi organisasional. Hasil penelitian menunjukkan bahwa krisis kolaborasi dan resistensi organisasional di madrasah dapat diminimalkan melalui penerapan kepemimpinan profetik yang konsisten, transparan, dan partisipatif, serta berorientasi pada nilai moderasi beragama. Integrasi nilai Islam dan nasionalisme terbukti mampu memperkuat kepercayaan warga madrasah, meningkatkan komunikasi internal, dan membangun budaya kerja yang harmonis.

Kata Kunci: Kepemimpinan Profetik, Strategi Mitigasi, Resistensi Organisasional di Madrasah

Abstract

Madrasas, as Islamic educational institutions, face various internal challenges, particularly related to weak collaboration among members of the madrasa community, low participation in decision-making, and the emergence of resistance to leadership policies. These conditions are often influenced by leadership styles that do not fully integrate moral, spiritual, and national values in a balanced manner. This study aims to position prophetic leadership based on prophetic values as an ethical and practical framework for developing humanistic and transformative madrasa leadership. These values are combined with national values, particularly religious moderation, in an effort to foster an inclusive, tolerant, and collaborative attitude in madrasa organizational management. This research uses a qualitative approach with a case study design, aiming to gain an in-depth understanding of the internal leadership dynamics in madrasas and efforts to mitigate the crisis of collaboration and organizational resistance. The results indicate that the crisis of collaboration and organizational resistance in madrasas can be minimized through the implementation of consistent, transparent, and participatory prophetic leadership, oriented toward the value of religious moderation. The integration of Islamic values and nationalism has been proven to strengthen the trust of madrasa communities, improve internal communication, and build a harmonious work culture.

Keywords: Prophetic Leadership, Mitigation Strategy, Organizational Resistance in Madrasah

PENDAHULUAN

Madrasah sebagai lembaga pendidikan Islam memiliki posisi strategis dalam membentuk generasi yang berilmu, berakhlak, serta memiliki komitmen kebangsaan yang kuat. Dalam konteks

Indonesia yang plural dan dinamis, madrasah tidak hanya dituntut untuk menjaga nilai-nilai keislaman, tetapi juga berperan aktif dalam menanamkan nilai-nilai kebangsaan, seperti toleransi,

moderasi beragama, dan semangat persatuan [1].

Akan tetapi pada kenyataannya banyak madrasah menghadapi persoalan internal yang berkaitan dengan kepemimpinan organisasi, terutama dalam hal kolaborasi, komunikasi, dan pengelolaan resistensi dari warga madrasah [2].

Krisis kolaborasi sering muncul akibat gaya kepemimpinan yang masih bersifat hierarkis, sentralistik, dan kurang partisipatif. Kondisi ini berdampak pada rendahnya keterlibatan guru dan tenaga kependidikan dalam pengambilan keputusan, sehingga memicu resistensi organisasional, baik dalam bentuk penolakan terhadap kebijakan, sikap pasif, maupun konflik internal yang tersembunyi. Resistensi tersebut pada akhirnya menghambat inovasi, melemahkan budaya kerja, dan menurunkan kualitas tata kelola madrasah [3].

Salah satu masalah yang kerap muncul adalah ketimpangan antara nilai normatif dan realitas kepemimpinan. Banyak pemimpin secara simbolik mengatasnamakan nilai keislaman, namun dalam praktik pengambilan keputusan masih bersifat pragmatis, tertutup, dan kurang berorientasi pada kemaslahatan bersama [4].

Melemahnya integrasi antara nilai profetik dan nilai kebangsaan. Nilai-nilai kebangsaan seperti toleransi, persatuan, keadilan sosial, dan moderasi beragama kerap dipersepsikan sebagai sesuatu yang terpisah, bahkan dianggap bertentangan dengan nilai keagamaan. Akibatnya, muncul sikap eksklusif dalam kepemimpinan yang kurang menghargai keberagaman latar belakang sosial, budaya, dan pemikiran, sehingga memicu resistensi internal dan konflik laten dalam organisasi [5].

Gaya kepemimpinan yang hierarkis dan feodal masih menjadi persoalan serius. Pemimpin sering ditempatkan sebagai figur yang tidak boleh dikritik, sehingga budaya dialog dan musyawarah melemah. Kondisi ini bertentangan dengan spirit kepemimpinan profetik yang menekankan keteladanan, partisipasi, dan keadilan. Dalam konteks kebangsaan, pola kepemimpinan semacam ini berpotensi menggerus nilai demokrasi dan semangat kebersamaan yang menjadi fondasi kehidupan bernegara [6].

Masih banyak didapatkan rendahnya keteladanan moral pemimpin. Inkonsistensi antara ucapan dan tindakan pemimpin menimbulkan krisis kepercayaan di kalangan anggota organisasi. Ketika pemimpin gagal menunjukkan integritas dan keberpihakan pada nilai keadilan, loyalitas anggota melemah dan kinerja kolektif organisasi menurun. Hal ini berdampak langsung pada lemahnya internalisasi nilai kebangsaan yang seharusnya ditanamkan melalui praktik kepemimpinan sehari-hari.

Sering terjadi dalam kepemimpinan profetik dan nilai kebangsaan berakar pada ketidaksinkronan antara nilai ideal dan praktik kepemimpinan, lemahnya keteladanan, resistensi terhadap keberagaman, serta rendahnya kapasitas pemimpin dalam menghadapi dinamika zaman. Situasi ini menuntut rekonstruksi paradigma kepemimpinan yang mampu mengintegrasikan nilai profetik dan nilai kebangsaan secara harmonis, kontekstual, dan berkelanjutan [7].

Perkembangan globalisasi serta digitalisasi pendidikan, serta isu-isu keagamaan yang sensitif mendorong hadirnya model kepemimpinan yang tidak hanya efektif secara manajerial, tetapi juga kokoh secara moral dan ideologis. Kepemimpinan

profetik yang berlandaskan nilai-nilai kenabian seperti siddiq (kejujuran), amanah (tanggung jawab), tabligh (komunikatif), dan fathanah (kebijaksanaan) menawarkan kerangka kepemimpinan yang humanis, etis, dan transformatif. Nilai-nilai tersebut relevan untuk membangun kepercayaan, memperkuat kolaborasi, serta meredam resistensi dalam organisasi pendidikan Islam [8].

Penerapan kepemimpinan profetik di madrasah tidak dapat dilepaskan dari konteks kebangsaan Indonesia. Integrasi nilai-nilai profetik dengan nilai nasionalisme, khususnya prinsip moderasi beragama, menjadi kebutuhan mendesak agar madrasah mampu menjadi ruang pendidikan yang inklusif, toleran, dan adaptif terhadap keberagaman [9].

Moderasi beragama tidak hanya berfungsi sebagai kebijakan nasional, tetapi juga sebagai nilai operasional dalam kepemimpinan madrasah untuk mencegah sikap ekstrem, eksklusif, dan diskriminatif dalam pengelolaan organisasi [10].

Ditinjau dari kondisi tersebut, sehingga adanya kebutuhan mendalam untuk mendiagnosis secara komprehensif permasalahan kepemimpinan internal di madrasah, terutama yang berkaitan dengan krisis kolaborasi dan resistensi organisasional. Selain itu, diperlukan formulasi strategi kepemimpinan yang mampu memadukan nilai-nilai Islam profetik dengan nilai kebangsaan secara harmonis dan kontekstual. Oleh karena itu, penelitian ini menjadi penting untuk memberikan kontribusi konseptual dan praktis dalam pengembangan model kepemimpinan madrasah yang berkarakter profetik, moderat, dan berorientasi pada penguatan kolaborasi organisasi.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus, yang bertujuan untuk memperoleh pemahaman mendalam mengenai praktik kepemimpinan internal di madrasah serta dinamika kolaborasi dan resistensi organisasional yang terjadi. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini berfokus pada makna, nilai, dan proses sosial yang tidak dapat diukur secara kuantitatif, melainkan perlu dipahami melalui pengalaman dan perspektif para aktor organisasi [11].

Subjek penelitian kepala madrasah dilingkungan kecamatan cakung Jakarta Timur, Pemilihan informan dilakukan secara purposif dengan mempertimbangkan keterlibatan langsung mereka dalam proses kepemimpinan dan pengambilan keputusan organisasi. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi.

Wawancara digunakan untuk menggali pandangan dan pengalaman informan terkait gaya kepemimpinan, pola kolaborasi, serta bentuk-bentuk resistensi yang muncul. Observasi dilakukan untuk mengamati secara langsung interaksi kepemimpinan dan budaya kerja madrasah, sementara dokumentasi digunakan untuk melengkapi data berupa kebijakan, program, dan arsip kelembagaan [12].

Analisis data dilakukan secara tematik dengan tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Dalam proses analisis, kerangka nilai kepemimpinan profetik (siddiq, amanah, tabligh, fathanah) dan nilai kebangsaan berbasis moderasi beragama digunakan sebagai lensa analitis untuk menafsirkan temuan penelitian. Keabsahan data dijaga melalui teknik triangulasi sumber dan

metode, serta pengecekan ulang kepada informan [13].

HASIL DAN PEMBAHASAN

Krisis Kolaborasi Bersumber dari Pola Kepemimpinan yang Minim Nilai Profetik dan Partisipasi

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang dilakukan di 3 madrasah yang menjadi fokus penelitian, ditemukan bahwa krisis kolaborasi antarwarga madrasah tidak muncul secara tiba-tiba, melainkan merupakan akumulasi dari pola kepemimpinan internal yang belum sepenuhnya berlandaskan nilai-nilai profetik dan prinsip partisipatif. Kepemimpinan cenderung dijalankan secara administratif dan struktural, dengan penekanan kuat pada kepatuhan terhadap aturan formal, namun kurang memberi ruang dialog, musyawarah, dan keterlibatan kolektif dalam pengambilan keputusan.

Dalam berbagai forum resmi, seperti rapat guru dan pertemuan koordinasi, komunikasi lebih banyak bersifat satu arah. Kepala madrasah mendominasi penyampaian informasi dan kebijakan, sementara guru dan tenaga kependidikan lebih sering berperan sebagai pendengar pasif. Kesempatan untuk menyampaikan pendapat atau kritik terbuka sangat terbatas, dan ketika diberikan, respons pimpinan cenderung normatif tanpa tindak lanjut yang jelas. Kondisi ini menunjukkan belum terinternalisasinya nilai tabligh secara utuh, yaitu kemampuan menyampaikan dan menerima pesan secara komunikatif, dialogis, dan membangun pemahaman bersama.

Observasi terhadap dinamika kerja sehari-hari memperlihatkan lemahnya kolaborasi lintas bidang dan tim kerja. Program-program madrasah lebih sering dijalankan berdasarkan instruksi pimpinan tanpa proses perencanaan bersama. Guru melaksanakan tugas secara individual

sesuai bidangnya masing-masing, namun jarang terlibat dalam diskusi lintas mata pelajaran atau kolaborasi strategis. Hal ini berdampak pada rendahnya rasa memiliki terhadap program lembaga, yang pada akhirnya melemahkan solidaritas dan kerja tim.

Sementara dari hasil wawancara dengan beberapa guru menguatkan temuan tersebut. Salah seorang informan menyampaikan bahwa kebijakan madrasah sering kali sudah “jadi” ketika disampaikan dalam rapat, sehingga guru hanya diminta untuk melaksanakan tanpa memahami latar belakang dan tujuan kebijakan secara menyeluruh. Situasi ini menimbulkan kesan bahwa pimpinan belum sepenuhnya menjalankan nilai *siddiq* dalam bentuk keterbukaan informasi dan kejujuran proses. Guru merasa kurang dilibatkan dalam proses perumusan kebijakan, sehingga muncul jarak emosional antara pimpinan dan warga madrasah.

Wawancara dengan tenaga kependidikan juga mengungkapkan bahwa pola kepemimpinan yang kurang partisipatif berdampak pada menurunnya motivasi kerja. Beberapa informan menyatakan bahwa inisiatif dan ide-ide baru sering kali tidak mendapatkan apresiasi yang memadai, bahkan cenderung diabaikan. Kondisi ini mencerminkan lemahnya implementasi nilai amanah, khususnya dalam aspek keadilan dan penghargaan terhadap kontribusi seluruh warga madrasah. Ketika amanah kepemimpinan tidak dirasakan secara kolektif, kolaborasi pun menjadi sulit terbangun.

Dari perspektif kepemimpinan profetik, temuan ini menunjukkan adanya kesenjangan antara nilai ideal dan praktik aktual. Kepemimpinan belum sepenuhnya berfungsi sebagai teladan moral dan sosial (*uswah hasanah*) yang mampu menumbuhkan kepercayaan, keterbukaan,

dan kerja sama. Ketidakmampuan pimpinan dalam mengelola perbedaan pendapat secara bijaksana juga menunjukkan belum optimalnya nilai fathanah, terutama dalam membaca dinamika psikologis dan sosial organisasi.

Kepemimpinan profetik, nilai siddiq dengan adanya keterbukaan dalam proses pengambilan keputusan dan kejelasan arah kebijakan. Namun, ketika pimpinan madrasah lebih sering menyampaikan kebijakan sebagai instruksi final tanpa proses komunikasi yang transparan, kejujuran prosedural tersebut menjadi lemah. Guru dan tenaga kependidikan sering kali tidak memahami latar belakang, tujuan, dan pertimbangan kebijakan, sehingga mereka melaksanakan tugas secara mekanis tanpa rasa keterlibatan emosional. Kondisi ini secara perlahan mengikis kepercayaan dan menghambat terbangunnya kolaborasi yang berbasis kesadaran bersama.

Lemahnya implementasi nilai tabligh tercermin dari pola komunikasi kepemimpinan yang cenderung satu arah. Kepemimpinan belum berfungsi sebagai ruang dialog yang sehat, di mana gagasan, kritik, dan aspirasi warga madrasah dapat disampaikan secara aman dan konstruktif. Ketika komunikasi hanya berjalan dari atas ke bawah, relasi kerja menjadi kaku dan hierarkis. Kolaborasi yang seharusnya bertumpu pada pertukaran ide dan kerja tim berubah menjadi pembagian tugas yang terfragmentasi, sehingga potensi kolektif madrasah tidak dapat dimaksimalkan.

Kepemimpinan yang tidak jujur secara prosedural, kurang komunikatif, lemah dalam menjalankan amanah, dan minim kebijaksanaan akan sulit membangun budaya kolaboratif. Oleh karena itu, transformasi kepemimpinan menuju model profetik-partisipatif menjadi kebutuhan mendesak agar madrasah mampu

membangun kerja sama yang sehat, inklusif, dan berorientasi pada pengembangan mutu pendidikan secara kolektif

Akibat dari kondisi tersebut, krisis kolaborasi berkembang dalam bentuk kerja yang terfragmentasi, komunikasi yang kaku, serta hubungan kerja yang bersifat formal dan transaksional. Guru dan tenaga kependidikan menjalankan tugas sebatas kewajiban administratif, bukan sebagai bagian dari visi bersama madrasah. Dalam jangka panjang, situasi ini berpotensi memicu resistensi laten, seperti sikap apatis, penurunan loyalitas, dan rendahnya komitmen terhadap pengembangan lembaga.

Dari hasil observasi dan wawancara menegaskan bahwa krisis kolaborasi di madrasah tidak semata-mata disebabkan oleh keterbatasan sumber daya atau beban kerja, melainkan berakar kuat pada pola kepemimpinan yang belum menginternalisasikan nilai-nilai profetik secara konsisten dan kontekstual. Oleh karena itu, transformasi kepemimpinan menuju model yang jujur, amanah, komunikatif, bijaksana, dan partisipatif menjadi kebutuhan mendesak untuk membangun kembali budaya kolaborasi yang sehat dan berkelanjutan di madrasah.

Integrasi Kepemimpinan Profetik dan Moderasi Beragama Efektif sebagai Strategi Mitigasi Krisis Organisasi

Krisis organisasi yang terjadi di madrasah pada hakikatnya tidak dapat dipahami semata-mata sebagai persoalan kelemahan sistem, keterbatasan struktur, atau ketidaksempurnaan regulasi kelembagaan. Meskipun perbaikan pada aspek sistem dan struktur tetap penting, temuan penelitian menunjukkan bahwa langkah-langkah tersebut belum cukup efektif apabila tidak disertai dengan transformasi kepemimpinan yang berakar pada nilai. Krisis kolaborasi,

rendahnya kepercayaan, dan munculnya resistensi organisasional justru lebih banyak bersumber dari persoalan relasi manusia, etika kepemimpinan, dan budaya kerja yang belum terbangun secara sehat.

krisis organisasi di madrasah yang ditandai dengan lemahnya kolaborasi, munculnya resistensi, serta menurunnya kepercayaan internal yang dapat dimitigasi secara efektif melalui integrasi kepemimpinan profetik dengan nilai-nilai moderasi beragama. Integrasi ini tidak hanya berfungsi sebagai pendekatan normatif, tetapi terbukti aplikatif dalam membangun kembali relasi organisasi yang sehat, inklusif, dan berorientasi pada tujuan bersama.

Berdasarkan hasil observasi, perubahan positif mulai tampak ketika pimpinan madrasah berupaya menginternalisasikan nilai *siddiq* dan amanah dalam praktik kepemimpinan sehari-hari. Transparansi dalam penyampaian kebijakan, kejelasan pembagian tugas, serta konsistensi antara ucapan dan tindakan pimpinan menciptakan iklim organisasi yang lebih terbuka. Dalam beberapa forum rapat dan koordinasi, terlihat adanya perubahan pola komunikasi dari yang semula bersifat instruktif menjadi dialogis. Guru dan tenaga kependidikan mulai diberikan ruang untuk menyampaikan pendapat, saran, dan kritik secara konstruktif, yang sebelumnya jarang terjadi.

Observasi juga menunjukkan bahwa penerapan nilai *tabligh* dalam kepemimpinan berdampak langsung pada meningkatnya kualitas komunikasi internal. Pimpinan tidak hanya menyampaikan kebijakan, tetapi juga menjelaskan latar belakang, tujuan, dan implikasi kebijakan tersebut terhadap seluruh warga madrasah. Pola komunikasi yang persuasif dan edukatif ini memperkuat pemahaman bersama serta mengurangi kesalahpahaman yang selama ini menjadi sumber konflik

organisasi. Dalam konteks ini, moderasi beragama berperan sebagai nilai penyangga yang menumbuhkan sikap saling menghargai, toleran terhadap perbedaan pendapat, dan terbuka terhadap keragaman latar belakang warga madrasah.

Hasil wawancara dengan kepala madrasah mengungkapkan bahwa pendekatan kepemimpinan berbasis nilai profetik dan moderasi beragama dipandang sebagai strategi untuk “menyatukan kembali” visi organisasi yang sempat terfragmentasi. Pimpinan menyadari bahwa krisis organisasi tidak dapat diselesaikan hanya dengan pendekatan struktural dan regulatif, melainkan memerlukan pendekatan nilai yang menyentuh aspek moral dan psikologis warga madrasah. Hal ini sejalan dengan implementasi nilai *fathanah*, yaitu kebijaksanaan dalam membaca situasi dan memilih strategi kepemimpinan yang kontekstual.

Wawancara yang dilakukan dengan guru menunjukkan adanya perubahan persepsi terhadap kepemimpinan madrasah. Beberapa informan menyatakan bahwa ketika pimpinan mulai bersikap lebih adil, terbuka, dan menghargai perbedaan pandangan, mereka merasa lebih dihargai sebagai bagian dari organisasi. Nilai moderasi beragama dirasakan dalam bentuk sikap pimpinan yang tidak memaksakan kehendak, menghindari pendekatan otoriter, serta mendorong musyawarah sebagai mekanisme penyelesaian masalah. Kondisi ini berkontribusi pada menurunnya resistensi terhadap kebijakan dan meningkatnya partisipasi dalam program madrasah.

Sementara wawancara dengan tenaga kependidikan juga memperkuat temuan tersebut. Informan menyampaikan bahwa integrasi nilai profetik dan moderasi beragama menciptakan suasana kerja yang lebih harmonis dan aman secara psikologis.

Perbedaan pendapat tidak lagi dipersepsi sebagai ancaman, melainkan sebagai bagian dari dinamika organisasi yang perlu dikelola secara bijaksana. Hal ini menunjukkan bahwa moderasi beragama berfungsi sebagai nilai operasional dalam kepemimpinan, bukan sekadar slogan kebijakan nasional.

Integrasi kepemimpinan profetik dan moderasi beragama terbukti efektif dalam memitigasi krisis organisasi di madrasah. Nilai siddiq dan amanah memperkuat kepercayaan dan legitimasi kepemimpinan, nilai tabligh meningkatkan kualitas komunikasi dan kolaborasi, sementara nilai fathanah memungkinkan pimpinan mengambil keputusan yang inklusif dan adaptif. Moderasi beragama menjadi kerangka nilai kebangsaan yang memperkaya kepemimpinan profetik dengan sikap toleran, adil, dan berorientasi pada kemaslahatan bersama.

Kepemimpinan madrasah dituntut untuk melampaui pendekatan manajerial-teknokratis menuju kepemimpinan yang bersifat transformatif dan bernilai. Kepemimpinan profetik menawarkan kerangka nilai yang relevan dan kontekstual bagi madrasah, karena bertumpu pada prinsip siddiq (kejujuran), amanah (tanggung jawab dan keadilan), tabligh (komunikasi yang terbuka dan dialogis), serta fathanah (kebijaksanaan dalam mengambil keputusan). Nilai-nilai tersebut tidak hanya berfungsi sebagai pedoman moral individu pemimpin, tetapi juga sebagai fondasi dalam membangun pola relasi organisasi yang saling percaya, saling menghargai, dan berorientasi pada tujuan bersama.

Integrasi kepemimpinan profetik dan moderasi beragama terbukti mampu mendorong perubahan budaya organisasi madrasah secara lebih mendasar. Transformasi ini tercermin dalam

meningkatnya kualitas komunikasi internal, tumbuhnya partisipasi kolektif, serta menguatnya rasa memiliki terhadap lembaga. Warga madrasah tidak lagi diposisikan sebagai objek kebijakan, melainkan sebagai subjek yang berperan aktif dalam proses pengambilan keputusan dan pelaksanaan program. Dengan demikian, kolaborasi tidak dibangun melalui paksaan struktural, tetapi tumbuh dari kesadaran nilai dan komitmen bersama.

Penyelesaian krisis organisasi di madrasah menuntut perubahan paradigma kepemimpinan dari sekadar perbaikan sistem dan struktur menuju transformasi kepemimpinan berbasis nilai. Integrasi kepemimpinan profetik dan moderasi beragama merupakan strategi strategis dan kontekstual dalam membangun budaya organisasi madrasah yang kolaboratif, resilien, dan berkelanjutan, sekaligus relevan dengan tantangan pendidikan Islam di tengah dinamika kebangsaan dan globalisasi.

SIMPULAN

Menginternalisasikan nilai-nilai profetik secara konsisten serta minim dalam membuka ruang partisipasi warga madrasah. Kepemimpinan yang dijalankan lebih menekankan aspek administratif dan struktural dibandingkan pendekatan nilai, sehingga relasi kerja berkembang secara formal, hierarkis, dan kurang dialogis. Kondisi ini menghambat tumbuhnya kerja sama yang berbasis kesadaran bersama dan rasa memiliki terhadap visi serta program madrasah. Krisis kolaborasi di madrasah tidak dapat dipahami sebagai persoalan teknis atau individu semata, melainkan sebagai refleksi dari krisis nilai dalam praktik kepemimpinan. Minimnya penerapan nilai siddiq tercermin dari rendahnya keterbukaan dalam proses pengambilan keputusan dan komunikasi kebijakan, lemahnya nilai tabligh juga menyebabkan komunikasi internal berjalan

satu arah, kurang optimalnya implementasi nilai amanah dan fathanah dalam kepemimpinan berkontribusi pada menurunnya kepercayaan dan solidaritas organisasi. Penelitian ini menegaskan bahwa penguatan kolaborasi hanya dapat terwujud melalui transformasi kepemimpinan menuju model profetik-partisipatif yang menjunjung tinggi kejujuran, amanah, komunikasi dialogis, dan kebijaksanaan. Tanpa perubahan mendasar pada pola kepemimpinan tersebut, upaya peningkatan kolaborasi di madrasah akan sulit berjalan secara berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] R. Mulyana, "Religious moderation in Islamic religious education textbook and implementation in Indonesia," *HTS Teol. Stud. / Theol. Stud.*, vol. 79, no. 1, 2023, doi: 10.4102/HTS.V79I1.8592.
- [2] M. Noor, D. A. Susanto, and L. W. A. Arifah, "Kontribusi keterampilan manajerial kepala madrasah dan budaya kerja terhadap profesionalisme guru madrasah aliyah," *J. SMaRT*, vol. 06, no. 02, 2020.
- [3] P. Arjanto, I. Bafadal, A. Atmoko, and A. Sunandar, "From Ethical Principles to Practice: the Growing Importance of Moral Leadership in Education," *Eur. J. Contemp. Educ.*, vol. 12, no. 4, 2023, doi: 10.13187/ejced.2023.4.1150.
- [4] S. Akbaba Altun, "School principals' crisis management and leadership roles in post-earthquake educational environments," *Int. J. Educ. Manag.*, vol. 39, no. 4, 2025, doi: 10.1108/IJEM-01-2025-0012.
- [5] M. Ibnu Sholeh, A. Tanzeh, I. Fuadi, and Kojin, "Kepemimpinan Profetik (Study Proses Peningkatan Lembaga Pendidikan Islam di Indonesia)," *JMPI J. Manajemen, Pendidik. dan Pemikir. Islam*, vol. 1, no. 1, 2023, doi: 10.71305/jmpi.v1i1.9.
- [6] M. Jafari, H. Maghribi, and A. M. bin Salman, "Konsep Kepemimpinan Profetik dalam Pendidikan Islam," *Alhamra J. Stud. Islam*, vol. 5, no. 1, 2024, doi: 10.30595/ajsi.v5i1.19644.
- [7] R. Candra Sangaji and T. Agus Triono, "Implementasi Kepemimpinan Profetik Dalam Memecahkan Masalah Sosial Di Indonesia: Study Literatur Profetik Leadership," *J. Soc. Bridg.*, vol. 1, no. 2, 2023, doi: 10.59012/jsb.v1i2.9.
- [8] Firda Amalia Thoyibah and Hajizah, "Model Kepemimpinan Profetik Rasulullah dalam Konteks Kepemimpinan Transformasional Modern," *J. IHSAN J. Pendidik. Islam*, vol. 3, no. 3, 2025, doi: 10.61104/ihsan.v3i3.1100.
- [9] M. Saebani, "Perspektif Al-Ghazali dalam Pengembangan Kepemimpinan Profetik pada Lembaga Pendidikan," *J. Kependidikan*, vol. 7, no. 2, 2019, doi: 10.24090/jk.v7i2.3188.
- [10] B. M. Baratullah, "Nilai dan Sikap Moderasi dalam Beragama sebagai Basis Resolusi Konflik," *J. Ilm. Citra Ilmu Kaji. Kebud. dan Keislaman*, vol. 19, no. 1, 2023, doi: 10.58523/jici.v19i1.149.
- [11] P. M. Delmas and R. L. Giles, "Qualitative research approaches and their application in education," in *International Encyclopedia of Education: Fourth Edition*, 2022. doi: 10.1016/B978-0-12-818630-5.11003-6.
- [12] I. Singarimbun, "Pedoman Wawancara Penelitian: Proses dan

- Tahapannya | sosiologis.com,”
referensi ilmu sosial di era digital.
2018.
- [13] Muammar Khaddafi, Linda Puji Kusuma, Liza Ulfitri, and Tassya Putri Azzahra, “Perbandingan Metode Pengumpulan Data dalam Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif dalam Arahkan Ilmu Akuntansi,” *J. Inov. Ekon. Syariah dan Akunt.*, vol. 2, no. 4, 2025, doi: 10.61132/jiesa.v2i4.1388.