

Sinergi Filosofi Ki Hajar Dewantara dan Imam Al-Ghazali dalam Penguatan Kepemimpinan Diri Pendidik di Ar-Rohmah Putri IIBS Malang Indonesia

Ahmad Matinul Haq^{1,2}, Ina Choriyati², Desy Sembiring², Elya I. Rahmawati², Achmad Supriyanto²,
Aan Fardani Ubaidillah²

¹Universitas Sunan Gresik, Gresik, Indonesia

²Universitas Negeri Malang, Malang, Indonesia

Disubmit: 30 November 2025 | Direvisi: 5 Januari 2026 | Diterima: 19 Januari 2026

Abstrak: Kepemimpinan diri (*self-leadership*) merupakan fondasi utama bagi pemimpin pendidikan yang berkarakter dan adaptif di era Pendidikan 5.0. Artikel ini mendeskripsikan model pengabdian masyarakat berbasis sinergi filosofi Ki Hajar Dewantara dan Imam Al-Ghazali untuk menguatkan kepemimpinan diri pendidik. Kegiatan melibatkan 86 ustazah di Ar-Rohmah Putri IIBS melalui pendekatan *Participatory Action Learning* (PAL) yang diintegrasikan dengan Design Thinking. Hasil kegiatan menunjukkan transformasi pada: (1) peningkatan kesadaran reflektif dan motivasi spiritual, (2) penguatan prinsip keteladanan dan pemberdayaan dalam pembelajaran, serta (3) terbentuknya *teacher reflection circles* berbasis nilai spiritual dan kearifan lokal. Model sinergi ini diusulkan sebagai kerangka pengembangan kepemimpinan holistik pendidik.

Kata Kunci: Imam Al-Ghazali; Kepemimpinan Diri; Ki Hajar Dewantara; Pendidik; *Participatory Action Learning*.

Abstract: *Self-leadership serves as a cornerstone for developing character-driven and adaptive educational leaders in the era of Education 5.0. This article describes a community service model synergizing the philosophies of Ki Hajar Dewantara and Imam Al-Ghazali to strengthen educators' self-leadership. The program involved 86 female teachers (ustazahs) at Ar-Rohmah Putri IIBS, utilizing a Participatory Action Learning (PAL) approach integrated with Design Thinking. The results demonstrate transformations in: (1) enhanced reflective awareness and spiritual motivation, (2) the strengthening of role-modeling and empowerment principles in instructional leadership, and (3) the establishment of teacher reflection circles rooted in spiritual values and local wisdom. This synergistic model is proposed as a framework for the holistic development of educator leadership.*

Keywords: *Self-leadership; Ki Hajar Dewantara; Imam Al-Ghazali; Educators; Participatory Action Learning.*

Hak Cipta ©2026 Penulis

This is an open access article under the CC BY-SA License.



Penulis Korespondensi:

*Ahmad Matinul Haq

Email: ahmad.matinul.2501329@students.um.ac.id

Cara sitasi: Haq, A.M., & Choriyati, I., & Sembiring, D., & Rahmawati, E.I., & Supriyanto, A., & Ubaidillah, A.F. (2026). ADMA : Jurnal Pengabdian dan Pemberdayaan Masyarakat, 6(2), 605-622.

Pendahuluan

Transformasi pendidikan Indonesia di era Society 5.0 menghadirkan tantangan kompleks yang melampaui dimensi teknis-pedagogis semata. Guru sebagai agen perubahan tidak hanya dituntut menguasai kompetensi profesional dan pedagogik (Rokhman et al., 2024), tetapi juga membangun fondasi kepemimpinan diri (*self-leadership*) yang kokoh sebagai basis kepemimpinan pembelajaran yang transformatif (Jacobin & Johnson, 2025). Kepemimpinan diri yang merujuk pada kemampuan individu untuk mempengaruhi dan mengarahkan dirinya sendiri (Ye et al., 2025) melalui strategi perilaku dan kognitif guna mencapai tujuan dan standar kinerja yang diinginkan, menjadi prasyarat bagi guru untuk dapat memimpin siswa, memfasilitasi kolaborasi, dan menciptakan ekosistem pembelajaran yang bermakna (Özdemir & Kiliç, 2025).

Realitas di lapangan menunjukkan kesenjangan signifikan antara idealitas peran guru dan praktik kepemimpinan yang dijalankan. Data menunjukkan mayoritas guru Indonesia menghadapi tekanan kerja tinggi dengan dukungan pengembangan kepemimpinan yang minim. Survei TALIS (2018) mengungkapkan bahwa 48% guru di Indonesia mengalami tekanan kerja tinggi, dan hanya 25% yang merasa mendapat dukungan pengembangan kepemimpinan profesional (OECD, 2019). Kondisi ini bertambah kompleks dengan tuntutan administratif berlebihan, pergantian kebijakan kurikulum, dan beban dokumentasi yang menggerus waktu untuk refleksi dan pengembangan kapasitas kepemimpinan (Asaloei et al., 2020; Gede Agung et al., 2024; Yunarti et al., 2020). Akibatnya, banyak guru yang mengalami kelelahan emosional (*burnout*), kehilangan motivasi intrinsik, dan terjebak dalam rutinitas mengajar yang mekanistik tanpa kesadaran mendalam akan peran kepemimpinannya dalam membentuk karakter dan masa depan generasi bangsa (Qamariah & Hercz, 2025).

Problematisasi dalam lembaga pendidikan Islam semakin nyata mengingat karakteristik dan tantangan khas yang dihadapi (Shobron, 2020). Isu-isu seperti rendahnya keterlibatan pendidik dalam refleksi diri (Purwanto & Saepudin, 2023), kurangnya kepercayaan diri dalam memimpin (Röhl et al., 2024), serta pola komunikasi yang cenderung hierarkis menjadi hambatan utama dalam pengembangan profesionalisme dan efektivitas kepemimpinan (Arastaman et al., 2023). Praktik refleksi diri sangat penting untuk meningkatkan kompetensi pedagogis dan mendorong metode pengajaran yang inovatif, yang esensial dalam menghadapi tantangan proses pembelajaran (Purwanto & Saepudin, 2023; Sari et al., 2021). Kondisi ini menunjukkan bahwa tanpa penguatan kapasitas reflektif dan mentalitas kepemimpinan yang lebih otonom, upaya peningkatan mutu pendidikan di lembaga Islam berisiko hanya bersifat administratif dan tidak menyentuh perubahan perilaku profesional pendidiknya.

Dalam konteks inilah filosofi Ki Hajar Dewantara melalui trilogi kepemimpinan yakni *Ing Ngarso Sung Tulodo* (memberi teladan), *Ing Madyo Mangun Karso* (membangun semangat), dan *Tut Wuri Handayani* (memberi dorongan) (Hidayatullah & Rahman, 2024) menawarkan pendekatan relevan untuk penguatan kepemimpinan diri pendidik. Prinsip ini menekankan keteladanan, kolaborasi, dan pemberdayaan, sejalan dengan konsep *among* (asih-asah-asuh) (Agus et al., 2021) yang menempatkan pendidik sebagai pembimbing penuh kasih sayang yang tidak hanya mengajar, tetapi juga membimbing pembentukan karakter, kemandirian, dan integritas peserta didik (Ferary, 2023).

Di sisi lain, Imam Abu Hamid Al-Ghazali (1058-1111 M), salah satu ulama dan pemikir Islam terbesar dalam sejarah, membangun episteme kepemimpinan yang berdimensi spiritual-etis dalam magnum opus-nya *Ihya Ulumuddin*. Al-Ghazali menegaskan bahwa kepemimpinan sejati bukan sekadar kecakapan teknis mengatur organisasi, melainkan amanah (*trusteeship*) yang memerlukan penyucian jiwa (*tazkiyatun nafs*), pengendalian diri (*mujahadah an-nafs*), keikhlasan (*ikhlas*), dan kesadaran akan pengawasan Ilahi (Hayat et al., 2025; Mohamed et al., 2023). Dalam pandangan Al-Ghazali, pemimpin adalah khalifah (wakil Allah di bumi) yang bertugas memelihara kemaslahatan umat, menegakkan keadilan, serta membimbing masyarakat menuju jalan kebenaran (Budur, 2024; Usman et al., 2024). Integrasi filosofi Ki Hajar Dewantara dan ajaran Al-Ghazali membentuk kerangka kepemimpinan holistik yang memadukan dimensi kultural-nasional dan spiritual-universal, relevan dengan kebutuhan pendidikan Islam modern yang harus responsif terhadap tuntutan globalisasi dan digitalisasi, sekaligus mempertahankan identitas spiritual dan nilai-nilai akhlak mulia.

Meski demikian, kajian yang mengintegrasikan kedua pendekatan ini dalam bentuk model pengabdian masyarakat yang aplikatif masih sangat terbatas. Berbagai studi terdahulu cenderung mengkaji kepemimpinan pendidikan secara parsial, baik dari perspektif Ki Hajar Dewantara atau nilai-nilai Islam namun belum mengintegrasikannya secara sistematis dalam sebuah model pengembangan profesional guru yang komprehensif dan berbasis nilai lokal serta spiritual. Lebih jauh, mayoritas program pelatihan guru yang ada masih berfokus pada kompetensi teknis-pedagogis (Alamsyah et al., 2022; Rachmadtullah et al., 2025) dan pemenuhan standar administratif, sementara aspek kepemimpinan diri, kesadaran spiritual, dan pembentukan karakter justru terabaikan (Hidayatullah & Rahman, 2024; Nalle, 2025). Kondisi ini menciptakan kesenjangan antara *what teachers know* (pengetahuan yang dimiliki guru) dan *who teachers are* (identitas, integritas, dan karakter personal guru), yang pada akhirnya berdampak pada kualitas pembelajaran dan efektivitas pembentukan karakter peserta didik.

Berangkat dari urgensi tersebut, kegiatan pengabdian masyarakat ini dilaksanakan pada 7 November 2025 di Ar-Rohmah Putri International Islamic Boarding School (IIBS) Kampus 2, Dau, Kabupaten Malang, dengan melibatkan 86 ustazah. Ar-Rohmah Putri IIBS merupakan lembaga pendidikan Islam terkemuka yang berada di bawah naungan Pesantren Hidayatullah, menerapkan pendidikan berbasis pesantren yang memadukan aspek intelektual, *life skill*, dan mental-spiritual. Kegiatan ini merupakan implementasi Mata Kuliah Teori dan Model Kepemimpinan Pendidikan Program Doktorat Manajemen Pendidikan Universitas Negeri Malang, dan telah dipublikasikan di Malang Post <https://malang-post.com/2025/11/07/menumbuhkan-pemimpin-diri-melalui-sinergi-nilai-ki-hajar-dewantara-dan-al-ghazali-bagi-generasi-pemimpin-pendidikan-masa-depan/> sebagai bentuk diseminasi hasil pengabdian.

Model pengembangan kepemimpinan diri pendidik ini dirancang berbasis sinergi nilai Ki Hajar Dewantara (Nalle, 2025; Suciptaningsih & Haryati, 2020) dan Imam Al-Ghazali (Faqihuddin et al., 2025; Thoha et al., 2025) tidak sebatas pelatihan sekali jalan, melainkan sebagai proses pendampingan berkelanjutan melalui pendekatan *Participatory Action Learning* (PAL) yang menekankan partisipasi aktif peserta dalam proses refleksi, dialog, aksi, dan evaluasi (Sanyal et al., 2024). Kegiatan pengabdian ini bertujuan untuk: (1) membangun kesadaran reflektif (*self-*

awareness) dan kapasitas kepemimpinan diri (*self-leadership*) pendidik melalui internalisasi nilai-nilai Ki Hajar Dewantara dan Imam Al-Ghazali; (2) mengembangkan kemampuan pendidik dalam menerapkan prinsip keteladanan, pemberdayaan, dan spiritualitas dalam praktik kepemimpinan pembelajaran; (3) menciptakan budaya sekolah yang reflektif, kolaboratif, dan berbasis nilai spiritual serta kearifan lokal; dan (4) menghasilkan *learning community* yang berkelanjutan sebagai wahana pengembangan profesional pendidik (Faqihuddin et al., 2025; Hasibuan et al., 2025; Hidayatullah & Rahman, 2024; Nalle, 2025; Thoha et al., 2025).

Kebermanfaatan kegiatan ini dapat dilihat dari tiga dimensi. Secara teoretis, kegiatan ini berkontribusi pada pengembangan model kepemimpinan pendidikan yang berbasis nilai lokal dan spiritual, memperkaya khazanah keilmuan manajemen dan kepemimpinan pendidikan di Indonesia. Secara praktis, kegiatan ini memberikan solusi konkret bagi penguatan kapasitas pendidik di lembaga pendidikan Islam untuk menjadi pemimpin pembelajaran yang berkarakter, adaptif, dan transformatif, sekaligus menjawab tantangan implementasi Kurikulum Merdeka dan penguatan profil Pelajar Pancasila. Secara kebijakan, model yang dihasilkan dapat menjadi rujukan bagi pengembangan program pelatihan guru di tingkat nasional, khususnya dalam konteks penguatan pendidikan karakter dan nilai-nilai Pancasila.

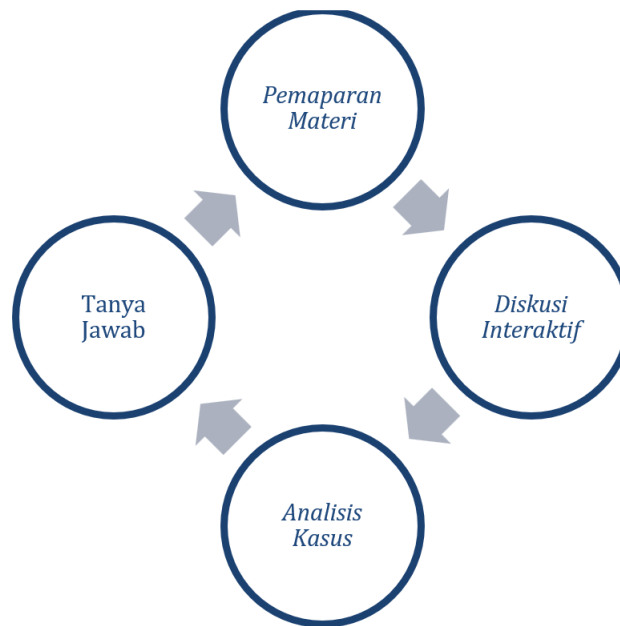
Artikel ini melaporkan pelaksanaan model pengabdian masyarakat yang mengintegrasikan filosofi Ki Hajar Dewantara dan ajaran Imam Al-Ghazali dalam penguatan kepemimpinan diri pendidik di lembaga pendidikan Islam. Melalui narasi pengalaman dan temuan empiris dari lapangan, artikel ini menawarkan refleksi tentang bagaimana kearifan lokal dan nilai spiritual dapat diintegrasikan secara sistematis dalam pengembangan kepemimpinan pendidikan yang tidak hanya berfokus pada kompetensi teknis, tetapi juga pada pembentukan karakter dan integritas pendidik.

Metode

Kegiatan pengabdian masyarakat dilaksanakan pada Kamis, 7 November 2025, pukul 08.00-09.30 WIB (durasi 90 menit) di Ar-Rohmah Putri *International Islamic Boarding School* (IIBS) Kampus 2, Dau, Kabupaten Malang, Jawa Timur. Kegiatan ini merupakan implementasi tugas Mata Kuliah Teori dan Model Kepemimpinan Pendidikan Program Doktorat Manajemen Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Malang yang diampu oleh Prof. Dr. Drs. Achmad Supriyanto, M.Pd., M.Si dan Dr. Aan Fardani Ubaidillah, M.M.Pd.

Khalayak sasaran kegiatan adalah 86 ustazah yang bertugas di Ar-Rohmah Putri IIBS Kampus 2. Pemilihan khalayak sasaran didasarkan pada hasil observasi sebelumnya yang menunjukkan bahwa para ustazah di lembaga boarding school menghadapi tantangan khusus dalam mengelola pembelajaran dan pembinaan santri yang tinggal 24 jam di lingkungan pesantren, sehingga memerlukan penguatan kapasitas kepemimpinan diri yang kokoh untuk dapat menjalankan peran ganda sebagai pendidik sekaligus pembimbing kehidupan santri. Kemudian, berikut dibawah ini adalah metode pengabdian yang digunakan, yakni:

Kegiatan dilaksanakan dengan metode pelatihan partisipatif berbasis pendekatan *Participatory Action Learning* (PAL) yang menekankan keterlibatan aktif peserta melalui pemaparan materi, diskusi interaktif, analisis kasus, dan tanya jawab. Pendekatan ini memungkinkan peserta



Gambar 1. Metode pelatihan partisipatif

tidak hanya menerima informasi secara pasif, tetapi juga merefleksikan praktik kepemimpinan mereka, berbagi pengalaman, dan mendiskusikan solusi atas tantangan yang dihadapi dalam konteks nyata.

Ada lima tahap yang menjadi agenda kegiatan pengabdian ini. Tahap pertama adalah pembukaan oleh Elya I. Rahmawati, M.Pd., yang menyampaikan tujuan kegiatan dan urgensi kepemimpinan diri bagi pendidik. Tahap kedua adalah penyampaian materi *Leading Yourself* oleh Ahmad Matinul Haq, M.Pd., yang mengintegrasikan 5 level kepemimpinan John C. Maxwell dan trilogi kepemimpinan Ki Hajar Dewantara (Ing Ngarso Sung Tulodo, Ing Madyo Mangun Karso, Tut Wuri Handayani). Materi disampaikan secara interaktif dengan diskusi tentang kepemimpinan proaktif versus reaktif dan strategi menghadapi lingkungan toxic melalui konsep *Circle of Influence* dan *Circle of Concern*. Tahap ketiga adalah *ice breaking* yang difasilitasi oleh Desy Sembiring, M.Pd., untuk menjaga dinamika dan antusiasme peserta. Tahap keempat adalah penyampaian materi nilai-nilai kepemimpinan Imam Al-Ghazali oleh Ina Choriati, S.Ag., M.Pd., dengan penekanan pada pembelajaran berkelanjutan dan inovasi. Peserta diperkenalkan dengan pendekatan *Design Thinking* (*Empathize, Define, Ideate, Prototype, Test*) dan mempraktikkan analisis kasus nyata tentang menurunnya partisipasi guru dalam program pengembangan diri menggunakan empathy map. Tahap kelima adalah sesi tanya jawab yang berlangsung interaktif, di mana peserta mengajukan pertanyaan terkait strategi naik level kepemimpinan dan cara menghadapi lingkungan kerja yang tidak kondusif, dilanjutkan dengan penutup dan refleksi.

Evaluasi dilakukan melalui observasi terhadap antusiasme dan partisipasi aktif peserta selama kegiatan, analisis kualitas diskusi dan relevansi pertanyaan yang diajukan pada sesi tanya jawab, serta dokumentasi berupa foto kegiatan. Respons lisan peserta dijadikan bahan evaluasi untuk menilai pemahaman

Pembahasan

1. Dinamika Proses Pendampingan dan Ragam Kegiatan

Kegiatan pengabdian masyarakat berbasis sinergi filosofi Ki Hajar Dewantara dan Imam Al-Ghazali dilaksanakan pada 7 November 2025 di Ar-Rohmah Putri International Islamic Boarding School (IIBS) Kampus 2, Dau, Kabupaten Malang, dengan melibatkan 86 ustazah sebagai peserta. Pelaksanaan kegiatan dirancang melalui pendekatan *Participatory Action Learning* (PAL) yang menekankan keterlibatan aktif peserta dalam seluruh rangkaian proses, mulai dari refleksi, dialog, simulasi, hingga evaluasi (Sanyal et al., 2024). Metode PAL dipilih karena terbukti efektif dalam membangun kesadaran kritis dan mendorong perubahan perilaku melalui pengalaman langsung dan refleksi berkelanjutan (Kahts-Kramer & Wood, 2023).



Gambar 2. Sesi Pembukaan dan Pemaparan Materi

Rangkaian kegiatan dimulai dengan sesi pembukaan yang disampaikan oleh Elya I. Rahmawati, M.Pd., yang memaparkan urgensi penguatan kepemimpinan diri (*self-leadership*) bagi pendidik di era transformasi pendidikan. Sesi ini bertujuan membangun kesadaran awal peserta tentang peran strategis mereka sebagai pemimpin pembelajaran, bukan sekadar pengajar teknis. Dilanjutkan dengan penyampaian materi *Leading Yourself* oleh Ahmad Matinul Haq, M.Pd., yang mengintegrasikan konsep 5 level kepemimpinan John C. Maxwell dengan trilogi kepemimpinan Ki Hajar Dewantara-*Ing Ngarso Sung Tulodo* (di depan memberi teladan), *Ing Madyo Mangun Karso* (di tengah membangun semangat), dan *Tut Wuri Handayani* (di belakang memberi dorongan). Materi ini diperkaya dengan diskusi interaktif tentang kepemimpinan proaktif versus reaktif, serta strategi menghadapi lingkungan *toxic* melalui konsep *Circle of Influence* dan *Circle of Concern*, yang relevan dengan konteks kerja pendidik di lembaga *boarding school* yang kompleks dan penuh tekanan.

Untuk menjaga dinamika dan antusiasme peserta, dilakukan sesi *ice breaking* yang difasilitasi oleh Desy Sembiring, M.Pd. Sesi ini tidak hanya berfungsi sebagai selingan, tetapi juga sebagai strategi untuk membangun suasana kolaboratif dan mengurangi kekakuan formal

yang sering menghambat proses refleksi mendalam. Selanjutnya, Ina Choriyati, S.Ag., M.Pd., menyampaikan materi nilai-nilai kepemimpinan Imam Al-Ghazali dengan penekanan pada dimensi spiritual dan etis kepemimpinan. Peserta diperkenalkan dengan konsep *tazkiyatun nafs* (penyucian jiwa), *ikhlas* (keikhlasan), *muraqabah* (kesadaran akan pengawasan Allah), dan *muhasabah* (evaluasi diri berkelanjutan) sebagai fondasi kepemimpinan yang berintegritas. Materi ini diperkuat dengan pendekatan *Design Thinking* (*Empathize, Define, Ideate, Prototype, Test*) yang diterapkan dalam analisis kasus nyata tentang menurunnya partisipasi guru dalam program pengembangan diri, menggunakan *empathy map* sebagai alat bantu refleksi.



Gambar 3. Antusiasme dan Dinamika Peserta dalam Sesi Ice Breaking dan Diskusi Interaktif.

Sesi tanya jawab berlangsung sangat interaktif, dengan peserta mengajukan pertanyaan terkait strategi konkret untuk naik level kepemimpinan, cara menghadapi lingkungan kerja yang tidak kondusif, dan bagaimana mengintegrasikan nilai spiritual dalam praktik kepemimpinan sehari-hari. Pertanyaan-pertanyaan ini menunjukkan bahwa peserta tidak hanya memahami materi secara kognitif, tetapi juga mulai merefleksikan kondisi nyata yang mereka hadapi dan mencari solusi praktis. Kegiatan ditutup dengan refleksi bersama, di mana peserta diminta menyampaikan komitmen personal untuk menerapkan prinsip-prinsip kepemimpinan yang telah dipelajari dalam praktik sehari-hari.

2. Perubahan Kesadaran dan Perilaku Pendidik

Hasil observasi dan evaluasi selama kegiatan menunjukkan perubahan signifikan dalam kesadaran dan sikap peserta terhadap peran kepemimpinan diri mereka. Melalui diskusi reflektif dan analisis kasus, para ustazah menunjukkan kemampuan yang lebih tinggi dalam mengartikulasikan peran mereka bukan hanya sebagai pengajar, tetapi sebagai *murabbi* (pendidik jiwa) yang bertanggung jawab atas pembentukan karakter dan spiritual santri. Perubahan ini sejalan dengan konsep kepemimpinan diri sebagai kemampuan individu untuk mempengaruhi dan mengarahkan dirinya sendiri melalui strategi perilaku dan kognitif guna mencapai tujuan dan standar kinerja yang diinginkan (Ye et al., 2025).

Peserta secara aktif mengakui pentingnya prinsip *Ing Ngarso Sung Tulodo* dalam menampilkan keteladanan profesional dan moral. Mereka menyadari bahwa kepemimpinan tidak dimulai dari instruksi verbal, melainkan dari contoh nyata perilaku yang ditampilkan pendidik dalam keseharian. Prinsip *Ing Madyo Mangun Karso* dipahami sebagai kemampuan untuk membangun semangat kolektif melalui kolaborasi, empati, dan komunikasi dialogis dengan sesama pendidik maupun santri. Sementara prinsip *Tut Wuri Handayani* diapresiasi sebagai pendekatan pemberdayaan yang memberikan ruang bagi santri untuk tumbuh mandiri dengan tetap didampingi.

secara bijaksana (Hidayatullah & Rahman, 2024; Nalle, 2025). Integrasi trilogi Ki Hajar Dewantara ini relevan dengan kebutuhan pendidik di lembaga *boarding school* yang harus menjalankan peran ganda sebagai pengajar dan pembimbing kehidupan santri selama 24 jam.

Dimensi spiritual dari ajaran Imam Al-Ghazali memberikan kedalaman etis pada praktik kepemimpinan yang selama ini cenderung bersifat teknis-administratif. Peserta menunjukkan pemahaman mendalam tentang konsep *ikhlas* sebagai fondasi niat dalam memimpin—bahwa kepemimpinan bukan untuk ambisi pribadi atau pencapaian status, melainkan sebagai *amanah* dan bentuk ibadah kepada Allah SWT (Budur, 2024; Mohamed et al., 2023). Nilai *muraqabah* (kesadaran akan pengawasan Ilahi) mendorong peserta untuk lebih berhati-hati dan bertanggung jawab dalam setiap keputusan dan tindakan, karena menyadari bahwa setiap kebijakan adalah *amanah* yang akan dipertanggungjawabkan di hadapan Allah. Sementara *muhasabah* (evaluasi diri berkelanjutan) dipahami sebagai praktik refleksi spiritual yang harus dilakukan secara rutin untuk mencegah kesombongan, arogansi, dan penyimpangan moral dalam kepemimpinan (Hayat et al., 2025; Usman et al., 2024).

Integrasi nilai-nilai ini menghasilkan perubahan paradigma dalam cara peserta memandang profesi mereka. Mengajar bukan lagi sekadar rutinitas pekerjaan, melainkan menjadi medan perjuangan spiritual (*mujahadah*) dan sarana penyucian diri (*tazkiyatun nafs*). Perubahan kesadaran ini berdampak pada motivasi intrinsik yang lebih kuat, ketahanan emosional yang lebih baik dalam menghadapi tekanan, dan komitmen yang lebih tinggi terhadap pengembangan profesional berkelanjutan. Fenomena ini sejalan dengan temuan penelitian yang menunjukkan bahwa kepemimpinan berbasis spiritualitas Islam mampu meningkatkan komitmen organisasional dan kinerja yang berorientasi pada kemaslahatan bersama (Budur, 2024; Thoha et al., 2025).

3. Munculnya Pranata dan Budaya Baru di Sekolah

Salah satu indikator keberhasilan program pengabdian ini adalah munculnya pranata dan budaya baru di lingkungan sekolah mitra pasca kegiatan. Beberapa peserta secara spontan menginisiasi pembentukan *teacher reflection circles* (kelompok refleksi guru) yang bertemu secara mingguan untuk menerapkan prinsip-prinsip kepemimpinan yang telah dipelajari, berbagi pengalaman, dan saling mendukung dalam menghadapi tantangan kepemimpinan sehari-hari. Inisiatif ini menunjukkan terbentuknya *learning community* yang berkelanjutan—sebuah indikator penting keberhasilan program PAL (Faqihuddin et al., 2025; Sanyal et al., 2024).

Teacher reflection circles ini berfungsi sebagai wadah *coaching spiritual* dan *halaqah nilai*, di mana para ustazah tidak hanya mendiskusikan isu-isu teknis pembelajaran, tetapi juga merefleksikan dimensi spiritual dan etis dari praktik kepemimpinan mereka. Dalam forum ini, mereka saling mengingatkan tentang pentingnya *ikhlas*, berbagi strategi untuk menjaga *muraqabah* dalam kesibukan, dan melakukan *muhasabah* bersama tentang capaian dan kekurangan mereka sebagai pendidik. Budaya reflektif dan spiritual ini secara bertahap mengubah iklim kerja di sekolah menjadi lebih terbuka, saling mendukung, dan berorientasi pada perbaikan berkelanjutan.

Selain itu, prinsip *among* (asih-asah-asuh) dari Ki Hajar Dewantara mulai diterapkan dalam pola komunikasi dan interaksi di sekolah. Konsep *asih* (kasih sayang) diwujudkan melalui

pendekatan empati dalam pembinaan santri, *asah* (mengasah kemampuan) melalui fasilitasi pembelajaran yang menantang dan bermakna, serta *asuh* (mengasuh dengan penuh perhatian) melalui pendampingan personal yang memperhatikan kebutuhan individual santri (Agus et al., 2021; Ferary, 2023). Pendekatan ini sejalan dengan visi pendidikan pesantren yang menekankan pembentukan karakter dan akhlak mulia, bukan sekadar transfer ilmu pengetahuan.

Kegiatan rutin seperti doa bersama sebelum memulai pembelajaran, refleksi pagi yang dipandu oleh ustazah senior, dan *forum berbagi nilai* antar-guru menjadi bagian dari budaya sekolah yang baru. Nilai-nilai kearifan lokal seperti gotong royong dalam menyelesaikan tugas bersama, hormat kepada sesama yang diwujudkan dalam *ta'dhim* (menghormati) terhadap senior dan guru, serta kepedulian sosial melalui kegiatan *khidmah* (pengabdian) kepada komunitas, dihidupkan kembali sebagai identitas budaya sekolah. Revitalisasi nilai-nilai ini tidak hanya memperkuat kohesi sosial di kalangan pendidik, tetapi juga menciptakan lingkungan pembelajaran yang lebih humanis dan bermakna bagi santri.

4. Transformasi Praktik Kepemimpinan Pembelajaran

Transformasi praktik kepemimpinan pembelajaran menjadi dampak nyata yang terlihat dalam aktivitas sehari-hari para ustazah pasca kegiatan. Peserta menunjukkan perubahan signifikan dalam cara mereka memimpin kelas, membuat keputusan pedagogis, dan berinteraksi dengan santri. Model kepemimpinan yang sebelumnya cenderung hierarkis dan direktif, bertransformasi menjadi lebih kolaboratif, empatik, dan pemberdaya. Perubahan ini sejalan dengan prinsip kepemimpinan transformasional yang menekankan inspirasi, stimulasi intelektual, dan perhatian individual terhadap peserta didik (Jacobin & Johnson, 2025).

Prinsip *Ing Ngarso Sung Tulodo* diterapkan melalui keteladanan konkret dalam disiplin, kejujuran, dan komitmen terhadap pembelajaran. Para ustazah menyadari bahwa mereka tidak bisa menuntut santri untuk disiplin jika mereka sendiri tidak konsisten dalam ketepatan waktu dan pemenuhan tanggung jawab. Keteladanan ini tidak hanya dalam aspek formal-administratif, tetapi juga dalam sikap spiritual seperti keikhlasan, kesabaran, dan ketawadhu'an (kerendahan hati). Prinsip *Ing Madyo Mangun Karso* diwujudkan melalui pendekatan dialogis dalam pembelajaran, di mana ustazah memosisikan diri sebagai fasilitator yang membangun semangat dan motivasi belajar santri melalui diskusi, kolaborasi, dan apresiasi terhadap usaha mereka. Sementara prinsip *Tut Wuri Handayani* diterapkan dengan memberikan ruang bagi santri untuk mengambil inisiatif, membuat keputusan sendiri dalam batas-batas tertentu, dan belajar dari kesalahan mereka dengan didampingi secara bijaksana (Nalle, 2025; Suciptaningsih & Haryati, 2020).

Integrasi nilai-nilai Al-Ghazali memperkuat dimensi etis dan spiritual dalam pengambilan keputusan kepemimpinan. Ustazah menjadi lebih bijaksana dalam memberikan sanksi, lebih sabar dalam menghadapi perilaku menantang santri, dan lebih adil dalam memperlakukan semua santri tanpa diskriminasi. Nilai *ikhlas* mendorong mereka untuk fokus pada kepentingan terbaik santri, bukan pada pencapaian target administratif atau pengakuan pribadi. Nilai *muraqabah* membuat mereka lebih berhati-hati dalam ucapan dan tindakan, menyadari bahwa setiap kata dan sikap mereka berdampak pada pembentukan karakter santri. Nilai *muhasabah* mendorong mereka untuk terus merefleksikan efektivitas pendekatan pembelajaran mereka dan

melakukan perbaikan berkelanjutan (Faqihuddin et al., 2025; Mohamed et al., 2023).

Pembelajaran mulai diarahkan pada pendekatan kontekstual yang mengintegrasikan kearifan lokal Islam Nusantara, seperti budaya gotong royong dalam kerja kelompok, adab sopan santun dalam interaksi, dan semangat *ukhuwah* (persaudaraan) dalam membangun komunitas belajar yang saling mendukung. Pembelajaran tidak lagi hanya mengejar capaian akademik semata, melainkan juga menumbuhkan karakter mulia sesuai nilai-nilai *budi pekerti luhur* dan *akhlakul karimah*. Transformasi ini menegaskan bahwa kepemimpinan pembelajaran yang efektif tidak hanya bergantung pada kompetensi pedagogis, tetapi juga pada integritas personal dan spiritualitas pendidik (Hasibuan et al., 2025; Purwanto & Saepudin, 2023).

5. Pembahasan Teoretik: Sinergi Nilai Lokal dan Spiritual dalam Kepemimpinan Pendidikan

Temuan dari kegiatan pengabdian ini memperkaya diskursus teoretik tentang kepemimpinan pendidikan dengan menunjukkan bahwa integrasi nilai-nilai lokal (Ki Hajar Dewantara) dan spiritual Islam (Imam Al-Ghazali) menghasilkan model kepemimpinan holistik yang memadukan dimensi kultural-nasional dan spiritual-universal. Model ini menjawab kritik terhadap pendekatan kepemimpinan pendidikan yang selama ini cenderung bersifat teknis-manajerial, mengabaikan dimensi etis, spiritual, dan kontekstual-kultural (Hidayatullah & Rahman, 2024; Shobron, 2020).

Filosofi Ki Hajar Dewantara menawarkan paradigma kepemimpinan yang berbasis pada kearifan lokal Jawa, dengan prinsip *among* yang menekankan kasih sayang (*asih*), pengasahan kemampuan (*asah*), dan pengasuhan dengan perhatian (*asuh*). Trilogi kepemimpinan-*Ing Ngarso Sung Tulodo, Ing Madyo Mangun Karso, Tut Wuri Handayani*-mengandung nilai-nilai universal tentang keteladanan, kolaborasi, dan pemberdayaan yang relevan dengan teori kepemimpinan transformasional modern (Jacobin & Johnson, 2025; Özdemir & Kiling, 2025). Namun, keunggulan filosofi Ki Hajar Dewantara terletak pada penekanannya pada pembentukan karakter dan kemerdekaan individu (*merdeka lahir batin*), bukan sekadar efektivitas organisasional. Pendidikan dipandang sebagai proses humanisasi yang membebaskan potensi kemanusiaan, bukan indoktrinasi atau instrumentalisasi (Agus et al., 2021; Ferary, 2023).

Di sisi lain, ajaran Imam Al-Ghazali dalam *Ihya Ulumuddin* menawarkan episteme kepemimpinan yang berdimensi spiritual-etis, menempatkan kepemimpinan sebagai *amanah* dan *ibadah* yang akan dipertanggungjawabkan di hadapan Allah SWT. Al-Ghazali menegaskan bahwa kepemimpinan sejati bukan sekadar kecakapan teknis mengatur organisasi, melainkan tanggung jawab moral dan spiritual yang memerlukan penyucian jiwa (*tazkiyatun nafs*), pengendalian diri (*mujahadah an-nafs*), keikhlasan (*ikhlas*), dan kesadaran akan pengawasan Ilahi (*muraqabah*) (Budur, 2024; Mohamed et al., 2023; Usman et al., 2024). Dalam pandangan Al-Ghazali, pemimpin adalah *khalifah* (wakil Allah di bumi) yang bertugas memelihara kemaslahatan umat, menegakkan keadilan, dan membimbing masyarakat menuju jalan kebenaran. Kepemimpinan yang ideal tidak cukup diukur dari efektivitas manajerial, tetapi juga dari kesucian niat, keadilan, dan keteladanan spiritual yang menjadi cermin akhlak seorang pemimpin.

Sinergi antara kedua perspektif ini menghasilkan model kepemimpinan pendidikan yang holistik, memadukan kompetensi intelektual, moral, dan spiritual. Integrasi ini sejalan dengan konsep *servant leadership* yang menekankan pemimpin sebagai pelayan (*khadim*) yang mengutamakan kepentingan orang lain di atas kepentingan pribadi, *ethical leadership* yang

menekankan pengambilan keputusan berdasarkan prinsip moral dan nilai-nilai luhur, serta *transformational leadership* yang menekankan inspirasi dan perubahan melalui keteladanan dan visi yang bermakna (Budur, 2024; Thoha et al., 2025). Namun, model sinergi ini menambahkan dimensi spiritual-transendental yang sering absen dalam teori kepemimpinan Barat, yaitu kesadaran akan pertanggungjawaban vertikal kepada Allah SWT dan orientasi kepada kehidupan setelah kematian (*akhirat*) sebagai motivasi utama beramal saleh.

Temuan ini juga memperkuat argumen bahwa kepemimpinan diri (*self-leadership*) merupakan prasyarat bagi kepemimpinan pembelajaran yang efektif. Seperti yang ditegaskan oleh Ye et al. (2025), kepemimpinan diri merujuk pada kemampuan individu untuk mempengaruhi dan mengarahkan dirinya sendiri melalui strategi perilaku dan kognitif guna mencapai tujuan dan standar kinerja yang diinginkan. Tanpa penguatan kapasitas reflektif dan mentalitas kepemimpinan yang otonom, upaya peningkatan mutu pendidikan berisiko hanya bersifat administratif dan tidak menyentuh perubahan perilaku profesional pendidik yang sesungguhnya (Arastaman et al., 2023; Röhl et al., 2024). Kegiatan pengabdian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan diri tidak hanya dapat dibangun melalui pelatihan teknis, tetapi memerlukan transformasi kesadaran yang melibatkan dimensi spiritual, etis, dan reflektif (Purwanto & Saepudin, 2023; Sari et al., 2021).

Lebih jauh, temuan ini memberikan kontribusi pada diskursus tentang indigenisasi ilmu pengetahuan dan pengembangan model kepemimpinan pendidikan yang berbasis kearifan lokal dan nilai spiritual. Dalam konteks Indonesia sebagai negara dengan mayoritas Muslim terbesar di dunia dan memiliki kekayaan budaya lokal yang beragam, pengembangan model kepemimpinan pendidikan tidak dapat sepenuhnya mengadopsi teori Barat tanpa kontekstualisasi dan adaptasi kultural. Model sinergi Ki Hajar Dewantara dan Imam Al-Ghazali menawarkan alternatif paradigma kepemimpinan pendidikan yang mengakar pada identitas kultural dan spiritual bangsa, sekaligus responsif terhadap tantangan globalisasi dan transformasi digital (Hidayatullah & Rahman, 2024; Shobron, 2020).

6. Implikasi terhadap Pengembangan Profesional Guru di Era Pendidikan 5.0

Transformasi pendidikan menuju era Society 5.0 dan Pendidikan 5.0 menuntut paradigma baru dalam pengembangan profesional guru. Pendidikan 5.0 menekankan integrasi teknologi canggih (kecerdasan buatan, *big data*, Internet of Things) dengan nilai-nilai kemanusiaan untuk menciptakan masyarakat yang sejahtera dan berkelanjutan. Dalam konteks ini, guru tidak hanya dituntut menguasai kompetensi teknis-pedagogis dan kemampuan memanfaatkan teknologi, tetapi juga harus memiliki kepemimpinan diri yang kokoh, kesadaran etis, dan spiritualitas yang mendalam agar mampu menggunakan teknologi secara bijaksana dan berorientasi pada kemaslahatan manusia (Qamariah & Hercz, 2025; Rokhman et al., 2024).

Model kepemimpinan diri berbasis sinergi nilai lokal dan spiritual yang dikembangkan dalam kegiatan pengabdian ini sangat relevan dengan kebutuhan Pendidikan 5.0. Pendidik yang memiliki kesadaran spiritual akan lebih mampu menjaga keseimbangan antara kecerdasan buatan (*artificial intelligence*) dan kecerdasan nurani (*spiritual intelligence*), antara efisiensi teknologi dan empati kemanusiaan, antara capaian akademik dan pembentukan karakter. Nilai *ikhlas* dan *muraqabah* dari Al-Ghazali akan mencegah pendidik dari godaan untuk memanfaatkan teknologi secara tidak etis, seperti plagiarisme, manipulasi data, atau eksploitasi siswa.

Prinsip *Tut Wuri Handayani* dari Ki Hajar Dewantara akan mendorong pendidik untuk menggunakan teknologi sebagai alat pemberdayaan siswa, bukan kontrol atau indoktrinasi.

Lebih jauh, model ini menjawab tantangan *teacher burnout* dan krisis motivasi yang menjadi isu serius dalam profesi guru di Indonesia. Data TALIS (2018) menunjukkan bahwa 48% guru di Indonesia mengalami tekanan kerja tinggi, dan hanya 25% yang merasa mendapat dukungan pengembangan kepemimpinan profesional (Asaloei et al., 2020; Gede Agung et al., 2024; OECD, 2019; Yunarti et al., 2020). Penguatan dimensi spiritual dan kesadaran kepemimpinan diri terbukti mampu meningkatkan ketahanan emosional, motivasi intrinsik, dan kesejahteraan psikologis guru. Ketika guru memandang profesinya sebagai *amanah* dan *ibadah*, tekanan eksternal seperti beban administratif, tuntutan kebijakan, atau kritik dari berbagai pihak tidak lagi menjadi sumber stres yang melumpuhkan, melainkan tantangan yang dihadapi dengan sabar dan bijaksana.

Kegiatan pengabdian ini juga menunjukkan bahwa pengembangan profesional guru yang efektif harus melampaui pendekatan *training-oriented* yang bersifat satu arah dan jangka pendek, menuju pendekatan *learning-oriented* yang partisipatif, reflektif, dan berkelanjutan (Kahts-Kramer & Wood, 2023; Sanyal et al., 2024). Pendekatan PAL yang digunakan dalam kegiatan ini terbukti mampu membangun *learning community* yang berkelanjutan, di mana guru tidak hanya menerima pengetahuan dari fasilitator, tetapi juga belajar dari pengalaman mereka sendiri dan dari sesama guru melalui refleksi dan dialog. Model ini dapat direplikasi sebagai strategi nasional untuk pengembangan guru abad 21 yang berbasis nilai kebangsaan dan spiritualitas Islam (Alamsyah et al., 2022; Rachmadtullah et al., 2025).

Intepretasi yang bisa diungkapkan dari kegiatan pengabdian masyarakat ini yakni memberikan kontribusi signifikan dalam mengembangkan model kepemimpinan pendidikan yang holistik, berbasis kearifan lokal dan spiritualitas Islam, serta relevan dengan tantangan Pendidikan 5.0. Model sinergi filosofi Ki Hajar Dewantara dan ajaran Imam Al-Ghazali terbukti mampu membangun kesadaran kepemimpinan diri, memperkuat integritas spiritual, dan mentransformasi praktik kepemimpinan pembelajaran para pendidik. Dengan demikian, sekolah berbasis Islam dapat menjadi ruang tumbuhnya insan pendidik yang berkarakter, berdaya spiritual, dan mampu menuntun murid dengan penuh cinta dan kebijaksanaan menuju masa depan yang lebih baik.

Kesimpulan

Kegiatan pengabdian masyarakat yang dilaksanakan pada 7 November 2025 di Ar-Rohmah Putri IIBS Malang dengan melibatkan 86 ustazah telah menghasilkan temuan teoretis dan praktis yang signifikan tentang pengembangan kepemimpinan diri pendidik. Secara teoretis, sinergi antara trilogi kepemimpinan Ki Hajar Dewantara (*Ing Ngarso Sung Tulodo, Ing Madyo Mangun Karso, Tut Wuri Handayani*) dengan nilai-nilai kepemimpinan Imam Al-Ghazali (*ikhlas, muraqabah, muhasabah*) telah membentuk paradigma kepemimpinan holistik yang memadukan dimensi kultural-nasional dan spiritual-universal. Model ini menjawab kritik terhadap pendekatan kepemimpinan pendidikan yang selama ini cenderung teknis-manajerial dengan menegaskan bahwa keberhasilan pendidik tidak diukur semata dari capaian akademik

atau efektivitas manajerial, melainkan dari kemampuan memimpin diri sendiri, menjaga kesucian niat, dan menghadirkan nilai-nilai spiritual dalam tindakan profesional. Melalui pendekatan *Participatory Action Learning* (PAL), kegiatan ini berhasil membangun kesadaran kepemimpinan diri yang mendalam, ditandai dengan peningkatan kemampuan reflektif peserta terhadap makna tugas profesinya, penguatan motivasi intrinsik, ketahanan emosional yang lebih baik, dan komitmen tinggi terhadap pengembangan profesional berkelanjutan.

Transformasi positif yang muncul tampak dalam tiga aspek utama: pertama, munculnya pranata baru berupa *teacher reflection circles* yang bertemu mingguan sebagai indikator terbentuknya *learning community* berkelanjutan; kedua, perubahan budaya sekolah yang ditandai dengan kegiatan rutin berbasis nilai spiritual (doa bersama, refleksi pagi, *halaqah* nilai) dan revitalisasi kearifan lokal (gotong royong, *ta'dhim*, kepedulian sosial); ketiga, transformasi praktik kepemimpinan pembelajaran dari model hierarkis-direktif menjadi kolaboratif-empatik, di mana guru memposisikan diri sebagai *murabbi* yang membimbing pembentukan karakter dan spiritualitas santri. Temuan ini membuktikan bahwa pendidikan yang berpijak pada nilai spiritual dan kearifan lokal mampu melahirkan ekosistem sekolah yang lebih manusiawi, ber karakter, dan berkeadaban, sekaligus relevan dengan kebutuhan Pendidikan 5.0 yang menekankan integrasi teknologi dan kemanusiaan.

Berdasarkan temuan kegiatan ini, direkomendasikan: (1) program pengembangan kepemimpinan diri berbasis sinergi nilai lokal dan spiritual perlu dilaksanakan berkelanjutan dengan dukungan pemerintah, Kementerian Agama, dan lembaga pendidikan Islam, dengan durasi minimal 3-6 bulan yang mencakup *coaching*, *mentoring*, dan *peer observation*; (2) perlu dikembangkan instrumen asesmen valid dan reliabel untuk mengukur dampak program, disertai penelitian lanjutan dengan desain *quasi-experimental* atau *longitudinal study* untuk menguji dampak jangka panjang terhadap mutu pembelajaran, kesejahteraan guru, dan prestasi siswa; (3) model ini perlu direplikasi di berbagai konteks lembaga pendidikan Islam (pesantren salafiyah, madrasah, sekolah Islam terpadu) untuk menguji efektivitas dan adaptabilitas, didukung dengan pengembangan *learning materials* dan *facilitator's guide* yang komprehensif, serta pembangunan jejaring dan platform kolaborasi antar-lembaga yang memanfaatkan teknologi digital. Dengan implementasi rekomendasi ini, model pengembangan kepemimpinan diri pendidik berbasis sinergi nilai Ki Hajar Dewantara dan Imam Al-Ghazali diharapkan dapat berkontribusi signifikan terhadap transformasi pendidikan Indonesia menuju sistem yang lebih humanis, ber karakter, berakar pada identitas kultural dan spiritual bangsa, sekaligus responsif terhadap tantangan globalisasi dan revolusi digital di era Pendidikan 5.0.

Ucapan Terima Kasih

Kegiatan pengabdian masyarakat ini tidak akan terlaksana dengan baik tanpa dukungan dan kontribusi dari berbagai pihak. Kami mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Prof. Dr. Drs. Achmad Supriyanto, M.Pd., M.Si dan Dr. Aan Fardani Ubaidillah, M.M.Pd selaku dosen pengampu Mata Kuliah Teori dan Model Kepemimpinan Pendidikan Program Doktorat Manajemen Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Malang yang telah memberikan bimbingan, arahan, dan dukungan akademik dalam merancang dan melaksanakan

kegiatan ini sebagai implementasi pembelajaran berbasis pengabdian masyarakat.

Penghargaan setinggi-tingginya kami sampaikan kepada pimpinan dan seluruh civitas akademika Ar-Rohmah Putri International Islamic Boarding School (IIBS) Kampus 2, Dau, Kabupaten Malang, yang telah memberikan kesempatan, kepercayaan, dan fasilitas untuk melaksanakan kegiatan pengabdian ini. Terima kasih khusus kami sampaikan kepada 86 ustazah yang telah berpartisipasi aktif dengan antusiasme tinggi, berbagi pengalaman, dan menunjukkan komitmen kuat untuk mengembangkan kepemimpinan diri berbasis nilai spiritual dan kearifan lokal. Dedikasi dan keterbukaan para ustazah dalam proses refleksi dan dialog menjadi kunci keberhasilan program ini.

Ucapan terima kasih juga kami sampaikan kepada Pesantren Hidayatullah sebagai lembaga induk yang telah memfasilitasi terlaksananya kegiatan ini, serta kepada seluruh tim pelaksana-Elya I. Rahmawati, M.Pd., Ahmad Matinul Haq, M.Pd., Desy Sembiring, M.Pd., dan Ina Choriati, S.Ag., M.Pd. yang telah bekerja sama dengan kompak dalam merancang materi, memfasilitasi diskusi, dan memastikan kelancaran seluruh rangkaian kegiatan. Kami juga mengapresiasi dukungan Malang Post yang telah mempublikasikan kegiatan ini sebagai bentuk diseminasi hasil pengabdian kepada masyarakat luas. Semoga kegiatan ini memberikan manfaat berkelanjutan bagi pengembangan kepemimpinan pendidik di lembaga pendidikan Islam dan berkontribusi pada transformasi pendidikan Indonesia yang lebih humanis, berkarakter, dan berakar pada nilai-nilai luhur bangsa.

Daftar Pustaka

- Agus, C., Saktimulya, S. R., Dwiarto, P., Widodo, B., Rochmiyati, S., & Darmowiyono, M. (2021). Revitalization of Local Traditional Culture for Sustainable Development of National Character Building in Indonesia. In *World Sustainability Series* (pp. 347–369). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-030-78825-4_21
- Alamsyah, M. S. M., Widiaty, I., Wahyudin, D., Barliana, M. S., Rahmawati, Y., Meriawan, D., Purnawarman, P., Abdulkarim, A., Maknun, J., & Suryadi, E. (2022). Indonesia TVET Teacher Training: Policy and Implementation to Meet Industry Demands. In *Technical and Vocational Education and Training* (pp. 183–2014, Vol. 34). Springer. https://doi.org/10.1007/978-981-16-6474-8_12
- Arastaman, G., Fidan, T., & Ayyıldız, P. (2023). The Mediating Role of Motivation to Lead in the Relationship Between Teachers' Leadership Self-Efficacy and Their Desire to Become a School Principal. *Eğitim ve Bilim*, 48(216), 205–228. <https://doi.org/10.15390/EB.2023.12225>
- Asaloei, S. I., Wolomasi, A. K., & Werang, B. R. (2020). Work-related stress and performance among primary school teachers. *International Journal of Evaluation and Research in Education*, 9(2), 352–358. <https://doi.org/10.11591/ijere.v9i2.20335>
- Budur, T. (2024). Virtue-based leadership and organizational commitment: A study from Al-Ghazali's perspective. *International Journal of Ethics and Systems*. <https://doi.org/10.1108/IJOES-03-2024-0081>

- Faqihuddin, A., Suresman, E., & Abdullah, M. (2025). Overcoming the spiritual emptiness of students in the modern era through the integration of Al-Ghazali's human concepts in the Islamic religious education learning model. *Cogent Education*, 12(1). <https://doi.org/10.1080/2331186X.2025.2497147>
- Ferary, D. (2023). A Philosophical Perspective on the Purpose of Education in Indonesia. In *Comparative and Decolonial Studies in Philosophy of Education* (pp. 55–71). Springer. https://doi.org/10.1007/978-981-99-0139-5_4
- Gede Agung, A. A., Gading, I. K., Putu Agetania, N. L., Oka Ananta Prawira, A. A. G., Deng, J.-B., & Werang, B. R. (2024). Exploring Work-Related Stress Among Indonesian Primary School Teachers: A Study in the Post-COVID-19 Era. *Journal of Ecohumanism*, 3(4), 805–815. <https://doi.org/10.62754/joe.v3i4.3577>
- Hasibuan, A., Mumtaz, N. M., Anwar, K., Haq, M. M. A., & Nurjaman, A. (2025). Sufistic approach of character education in an Indonesian Islamic boarding school. *Miqot: Jurnal Ilmu-Ilmu Keislaman*, 49(1), 184–204. <https://doi.org/10.30821/miqot.v49i1.1332>
- Hayat, T. J., Anshori, M., Abas, A., & Arsyada, A. Z. (2025). Sufi ethics and religious moderation through a revisit of Miftāḥ al-ṣudūr for contemporary social harmony. *Jurnal Lektur Keagamaan*, 23(1), 211–244. <https://doi.org/10.31291/jlka.v23i1.1311>
- Hidayatullah, F., & Rahman, A. (2024). Integrating Ki Hadjar Dewantara's values in learning modules in elementary schools: Analysis of teacher and student needs. *Edelweiss Applied Science and Technology*, 8(6), 491–506. <https://doi.org/10.55214/25768484.v8i6.2105>
- Jacobin, Z., & Johnson, Z. D. (2025). An analysis of transformative leadership impact on the students' emotions and perceived cognitive learning. *Communication Research Reports*, 42(1), 35–46. <https://doi.org/10.1080/08824096.2025.2455682>
- Kahts-Kramer, S., & Wood, L. (2023). Professional development for physical education teachers: A participatory approach to identifying learning needs. *South African Journal of Education*, 43(2). <https://doi.org/10.15700/saje.v43n2a2213>
- Mohamed, H. A.-B., Mutalib, M. A., Jalal, B., Yasin, R., & Mohamed, R. (2023). Roles, principles, requirements, and characteristics of Islamic spirituality in leadership. In *The Role of Islamic Spirituality in the Management and Leadership Process* (pp. 1–22). IGI Global. <https://doi.org/10.4018/978-1-7998-6892-7.ch001>
- Nalle, C. (2025). The Use of Constructivist Learning Theory in Ki Hadjar Dewantara System Through Tut Wuri Handayani in Merdeka Curriculum. *International Journal of Engineering, Science and Information Technology*, 5(1), 28–34. <https://doi.org/10.52088/ijesty.v5i1.624>
- OECD. (2019, June). *TALIS 2018 Results (Volume I): Teachers and School Leaders as Lifelong Learners*. <https://doi.org/10.1787/1d0bc92a-en>

- Özdemir, N., & Kiliç, A. Ç. (2025). Understanding the Roles of Principals in Facilitating Teacher Leadership: A Case Study of a Turkish Secondary School. In *Understanding Teacher Leadership in Educational Change: An International Perspective* (pp. 162–183). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781032712574-12>
- Purwanto, Y., & Saepudin, A. (2023). The development of reflective practices for Islamic religious education teachers. *Jurnal Pendidikan Islam*, 9(1), 107–122. <https://doi.org/10.15575/jpi.v0i0.24155>
- Qamariah, H., & Hercz, M. (2025). The Impact of Professional Development Programs on English as a Foreign Language Instructors in Higher Education Institutions. *Education Sciences*, 15(8). <https://doi.org/10.3390/educsci15081071>
- Rachmadtullah, R., Prasetyo, T., Humaira, M. A., Sari, D. A., Samsudin, A., Nurtanto, M., & ZamZam, R. (2025). Professional development for Indonesian elementary school teachers: Increased competency and sustainable teacher development programs. *F1000Research*, 7. <https://doi.org/10.12688/f1000research.156946.3>
- Röhl, S., Pietsch, M., & Cramer, C. (2024). School leaders' self-efficacy and its impact on innovation: Findings of a repeated measurement study. *Educational Management Administration and Leadership*, 52(6), 1477–1496. <https://doi.org/10.1177/17411432221132482>
- Rokhman, F., Purnomo, A., Yuwono, A., Saputro, I. H., Plangsorn, B., & Habibi, A. F. (2024). Sustainable ecosystem for professional teachers in Indonesia: The role of teacher professional education programs in achieving the SDGs. *E3S Web of Conferences*, 568. <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202456804033>
- Sanyal, C., Hartog, M., & Haddock-Millar, J. (2024). Action learning in higher education: Reflections on facilitating AL in leadership development programmes. *Action Learning: Research and Practice*, 21(3), 265–271. <https://doi.org/10.1080/14767333.2024.2409574>
- Sari, Y. R., Drajati, N. A., & So, H.-J. (2021). Enhancing EFL teachers' technological pedagogical content knowledge (TPACK) competence through reflective practice. *Teflin Journal*, 32(1), 117–133. <https://doi.org/10.15639/teflinjournal.v32i1/117-133>
- Shobron, S. (2020). Education and Leadership in Indonesia: A Trilogy Concept in Islamic Perspective. *Universal Journal of Educational Research*, 8(9), 4282–4286. <https://doi.org/10.13189/ujer.2020.080954>
- Suciptaningsih, O. A., & Haryati, T. (2020). Character education model for junior high school students based on java ethnopedagogic. *International Journal of Scientific and Technology Research*, 9(2), 201–210. <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85079641873&partnerID=40&md5=afc95847bfee3ea19f65a71b7ba91556>
- Thoha, A. F. K., Mayudi, G., Handriana, T., Qisom, S., & Ekowati, D. (2025). Ethical leadership in religious institutions: Fostering social cohesion in a multicultural Indonesian community.

International Journal of Ethics and Systems. <https://doi.org/10.1108/IJOES-11-2024-0368>

- Usman, A. H., Noor, U. M., & Abdullah, M. F. R. (2024). Iṣlāḥ of Al-Ghazālī's ideas and movements and their relevance to contemporary Islamic preaching. *Ulumuna*, 28(1), 453–484. <https://doi.org/10.20414/ujis.v28i1.513>
- Ye, J.-H., Wang, Y., & Nong, W. (2025). The Relationship Between Self-Leadership and Flourishing Among Chinese Vocational Undergraduate Students: A Mediation Model Based on Learning Motivation. *New Directions for Child and Adolescent Development*, 1. <https://doi.org/10.1155/cad/9040904>
- Yunarti, B. S., Asaloei, S. I., Wula, P., & Werang, B. R. (2020). Stress and performance of elementary school teachers of southern papua: A survey approach. *Universal Journal of Educational Research*, 8(3), 924–930. <https://doi.org/10.13189/ujer.2020.080325>

[Halaman ini sengaja dikosongkan.]