

KEPEMIMPINAN DAN PENGAMBILAN MUSYAWARAH DALAM MANAJEMEN PESANTREN: ANALISIS PROSES KEPUTUSAN DI PESANTREN TERPADU SERAMBI MEKKAH PADANG PANJANG

Yudo¹, Damri², Asmendri³, Milya Sari⁴

^{1, 2, 3, 4}UIN Mahmud Yunus Batusangkar, Jl. Jenderal Sudirman No.137, Tanah Datar, Sumatera Barat, Indonesia
Email: y.i.p1998clcp@gmail.com

Article History

Received: 08-06-2025

Revision: 16-06-2025

Accepted: 18-06-2025

Published: 20-06-2025

Abstract. This research aims to analyze the deliberative decision-making process in the management of the Integrated Boarding School Serambi Mekkah Padang Panjang. The method used is a descriptive qualitative approach with data collection techniques through observation, in-depth interviews, and documentation studies. Data analysis is conducted thematically, by filtering and grouping the data obtained from observations and documentation based on the main themes relevant to the research objectives. The findings reveal that musyawarah at Serambi Mekkah is not merely a cultural practice, but an institutionalized decision-making mechanism, manifested in leadership meetings, teacher forums, and parent assemblies. The decision-making process is participatory, involving various stakeholders and reflecting values such as collectivity, openness, and shared responsibility. Islamic principles such as trust (amanah), justice ('adl), and mutual respect form the foundation of this process. However, certain challenges persist, including dominant leadership figures, time constraints, and limited managerial capacity among some participants. This article asserts that musyawarah is not just a tradition, but an effective and relevant management system for Islamic educational institutions.

Keywords: Musyawarah, Pesantren Management, Decision-Making, Islamic Education, Serambi Mekkah

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis proses pengambilan keputusan berbasis musyawarah dalam manajemen Pesantren Terpadu Serambi Mekkah Padang Panjang. Metode yang digunakan adalah pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara mendalam, dan studi dokumentasi. Analisis data dilakukan secara tematik, dengan cara menyaring dan mengelompokkan data hasil observasi dan dokumentasi berdasarkan tema-tema utama yang relevan dengan tujuan penelitian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa musyawarah di Pesantren Serambi Mekkah tidak hanya menjadi simbol budaya organisasi, tetapi telah terinstitusionalisasi dalam berbagai bentuk forum pengambilan keputusan, seperti rapat pimpinan, forum guru, dan pertemuan wali santri. Proses pengambilan keputusan melibatkan berbagai pihak secara partisipatif, mencerminkan nilai-nilai kolektif, keterbukaan, dan tanggung jawab bersama. Nilai-nilai Islami seperti amanah, adil, dan saling menghargai menjadi fondasi utama dalam pelaksanaan musyawarah. Namun, dalam praktiknya, terdapat beberapa tantangan seperti dominasi figur pimpinan, keterbatasan waktu, serta kurangnya pelatihan manajerial bagi sebagian peserta musyawarah. Artikel ini menegaskan bahwa musyawarah bukan sekadar tradisi, tetapi merupakan sistem manajemen yang efektif dan relevan diterapkan dalam lembaga pendidikan Islam.

Kata Kunci: Musyawarah, Manajemen Pesantren, Pengambilan Keputusan, Pendidikan Islam, Serambi Mekkah

How to Cite: Yudo., Damri., Asmendri., & Sari, M. (2025). Kepemimpinan dan Pengambilan Musyawarah dalam Manajemen Pesantren: Analisis Proses Keputusan di Pesantren Terpadu Serambi Mekkah Padang Panjang. *Indo-MathEdu Intellectuals Journal*, 6 (3), 4382-4390. <http://doi.org/10.54373/imeij.v6i3.3402>

PENDAHULUAN

Musyawarah merupakan prinsip mendasar dalam ajaran Islam yang mencerminkan nilai-nilai kolektif, keterbukaan, dan tanggung jawab dalam pengambilan keputusan. Dalam perspektif Islam, musyawarah tidak hanya dipandang sebagai budaya sosial, melainkan sebagai ajaran normatif yang memiliki landasan kuat dalam Al-Qur'an dan hadis (Wahid et al., 2024). Hal ini ditegaskan dalam firman Allah SWT dalam QS. Asy-Syura ayat 38:

وَأْمُرْهُمْ شُورَىٰ بَيْنَهُمْ

“Dan urusan mereka (diputuskan) dengan musyawarah di antara mereka.” (QS. Asy-Syura: 38)

Ayat tersebut menekankan bahwa masyarakat yang beriman hendaknya menjadikan musyawarah sebagai mekanisme utama dalam menyelesaikan persoalan bersama. Lebih dari sekadar metode komunikasi, musyawarah berfungsi sebagai instrumen untuk mencapai keadilan, menghindari kezaliman, dan menjamin keterlibatan berbagai pihak dalam proses pengambilan keputusan (Kamil et al., 2023). Rasulullah shallallahu ‘alaihi wa sallam juga memberikan keteladanan dalam mempraktikkan musyawarah. Dalam hadis yang diriwayatkan oleh At-Tirmidzi, beliau bersabda:

مَا خَابَ مَنْ اسْتَشَارَ، وَمَا نَدِمَ مَنْ اسْتَخَارَ

“Tidak akan merugi orang yang bermusyawarah, dan tidak akan menyesal orang yang beristikharah.” (HR. At-Tirmidzi)

Hadis ini menunjukkan bahwa musyawarah merupakan jalan untuk memperoleh keputusan yang bijak dan menghindari penyesalan. Nilai-nilai tersebut sangat relevan dalam konteks manajemen modern, khususnya dalam lembaga pendidikan Islam seperti pesantren, yang memiliki karakteristik kepemimpinan tersendiri dan memerlukan proses pengambilan keputusan yang efektif dan syar'i (Efendi et al., 2024).

Pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam memadukan fungsi pendidikan, pembinaan karakter, dan pengembangan spiritual dalam satu sistem. Kepemimpinan di pesantren sering kali bersifat sentralistik, di mana keputusan banyak bergantung pada otoritas seorang kiai atau pimpinan pesantren. Namun, idealnya otoritas ini dijalankan berdasarkan prinsip syura, agar seluruh elemen lembaga dapat berpartisipasi dalam proses manajerial (Devi et al., 2023). Ketika musyawarah menjadi bagian dari sistem manajemen, maka guru, staf, hingga santri senior memiliki ruang untuk menyampaikan pandangan dan turut bertanggung jawab terhadap hasil keputusan.

Manajemen modern menekankan nilai-nilai partisipatif, transparansi, dan akuntabilitas sebagai prinsip-prinsip utama dalam pengambilan keputusan. Nilai-nilai ini sejatinya telah lama dikenal dalam Islam melalui konsep syura (Alamsyah, 2020). Oleh karena itu, penting untuk mengeksplorasi bagaimana nilai-nilai tersebut diimplementasikan secara nyata dalam pengelolaan lembaga pendidikan Islam. Pesantren Terpadu Serambi Mekkah Padang Panjang merupakan salah satu contoh pesantren modern yang menerapkan integrasi antara kurikulum nasional dan kurikulum diniyah. Dengan jumlah santri yang terus meningkat dan kompleksitas program yang berkembang, lembaga ini dituntut untuk menerapkan model manajemen yang adaptif dan berorientasi pada prinsip syura. Forum musyawarah yang dilaksanakan dalam berbagai tingkatan, seperti rapat pimpinan, majelis guru, hingga evaluasi bersama wali santri, menunjukkan adanya upaya konkret untuk menjadikan musyawarah sebagai bagian dari budaya organisasi.

Meskipun demikian, penerapan musyawarah di lingkungan pesantren masih menghadapi berbagai tantangan, seperti dominasi suara pimpinan, minimnya pelatihan kepemimpinan di kalangan guru, serta belum adanya standar baku dalam prosedur musyawarah. Oleh karena itu, penting untuk melakukan kajian yang mendalam mengenai pelaksanaan musyawarah dalam manajemen pesantren guna mengoptimalkan peran serta seluruh elemen lembaga secara adil dan berimbang.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus untuk memahami secara mendalam proses musyawarah dalam manajemen Pesantren Terpadu Serambi Mekkah Padang Panjang. Pendekatan kualitatif dipilih karena memungkinkan peneliti untuk mengamati secara langsung dinamika dan mekanisme pengambilan keputusan yang terjadi dalam konteks nyata pesantren. Lokasi penelitian berada di Pesantren Terpadu Serambi Mekkah Padang Panjang, sebuah lembaga pendidikan Islam yang menjalankan tradisi musyawarah sebagai bagian dari manajemennya. Penelitian dilaksanakan selama tiga bulan, dari Maret hingga Mei 2025, agar peneliti dapat mengamati secara kontinu proses musyawarah yang berlangsung di pesantren tersebut.

Data dikumpulkan melalui observasi partisipatif, yakni peneliti secara langsung mengikuti dan mengamati jalannya musyawarah, rapat, serta diskusi dalam pesantren. Melalui observasi ini, peneliti mencatat secara sistematis bagaimana proses musyawarah dilakukan, siapa saja yang terlibat, cara berinteraksi, serta bagaimana keputusan dihasilkan dan diimplementasikan. Pendekatan observasi ini memungkinkan peneliti menangkap dinamika komunikasi dan nilai-

nilai Islami yang mengiringi setiap tahap pengambilan keputusan. Selain observasi, peneliti juga mengumpulkan data pendukung berupa dokumentasi, seperti notulen rapat, kebijakan, dan aturan yang berkaitan dengan proses musyawarah di pesantren. Dokumentasi ini membantu memperkuat data hasil observasi dan memberikan gambaran lebih lengkap tentang konteks manajemen pesantren.

Analisis data dilakukan secara tematik, dengan cara menyaring dan mengelompokkan data hasil observasi dan dokumentasi berdasarkan tema-tema utama yang relevan dengan tujuan penelitian, seperti mekanisme musyawarah, partisipasi anggota, serta nilai dan prinsip Islam yang diterapkan dalam pengambilan keputusan. Untuk menjaga validitas data, peneliti melakukan triangulasi sumber data dengan membandingkan hasil observasi dengan dokumen resmi pesantren. Pendekatan ini bertujuan memastikan bahwa temuan penelitian akurat dan dapat dipercaya. Peneliti juga memperhatikan etika penelitian dengan menjaga kerahasiaan identitas pihak-pihak yang diamati dan memperoleh izin resmi dari pengurus pesantren sebelum melakukan observasi. Observasi dilakukan dengan sikap hormat dan tidak mengganggu jalannya musyawarah, sehingga proses penelitian berlangsung lancar dan alami.

HASIL DAN DISKUSI

Musyawarah sebagai Tradisi Manajerial Pesantren

Berdasarkan hasil observasi di Pesantren Terpadu Serambi Mekkah Padang Panjang, dapat disimpulkan bahwa musyawarah bukan sekadar formalitas, melainkan menjadi jiwa dalam pengambilan keputusan manajerial di pesantren ini. Musyawarah dilakukan secara rutin, baik mingguan maupun pada waktu-waktu tertentu menjelang pengambilan keputusan strategis, seperti penyusunan program tahunan, pemilihan pengurus baru, atau evaluasi pelaksanaan kegiatan pendidikan dan pembinaan santri. Musyawarah dilakukan dengan menghadirkan berbagai unsur penting dalam kepemimpinan pesantren, seperti pimpinan tertinggi (kyai/pengasuh), para wakil, kepala unit pendidikan, guru senior, hingga perwakilan santri dalam forum-forum tertentu. Struktur ini mencerminkan keterbukaan, demokrasi partisipatif, serta kesadaran kolektif terhadap pentingnya mendengarkan berbagai suara sebelum mengambil keputusan. Hal ini sesuai dengan prinsip syura (musyawarah) dalam Islam yang disebutkan dalam QS. Asy-Syura: 38:

"وَأْمُرُهُمْ شُورَىٰ بَيْنَهُمْ"

"Dan urusan mereka (diputuskan) dengan musyawarah di antara mereka."

Ayat ini menjadi fondasi filosofis yang mengarahkan bahwa kepemimpinan dalam Islam tidak bersifat otoriter, melainkan inklusif, kolektif, dan mengedepankan kebersamaan dalam menyelesaikan masalah. Imam Al-Qurtubi dalam Tafsir Al-Jami' li Ahkam al-Qur'an menjelaskan bahwa ayat ini menunjukkan keutamaan syura dalam semua perkara yang tidak terdapat nash qath'i. Dalam hal ini, manajemen pendidikan dan pengelolaan kelembagaan merupakan wilayah ijtihadi yang sangat layak untuk dimusyawarahkan.

Mekanisme dan Etika Musyawarah di Serambi Mekkah

Dalam praktiknya, musyawarah di Pesantren Serambi Mekkah dimulai dengan pembukaan oleh kyai atau pimpinan rapat, kemudian dilanjutkan dengan paparan permasalahan, diskusi terbuka, penyampaian pendapat secara bergiliran, hingga pencarian kesepakatan bersama. Suasana musyawarah sangat dijaga dari segi adab dan akhlak, yaitu tidak memotong pembicaraan, tidak menyela secara kasar, serta selalu dimulai dan ditutup dengan doa. Etika musyawarah ini senada dengan akhlak Nabi Muhammad ﷺ yang bersabda:

"ما خاب من استخار، وما ندم من استشار"

"Tidak akan kecewa orang yang shalat istikharah, dan tidak akan menyesal orang yang bermusyawarah." (HR. Thabrani).

Ulama Ahlus Sunnah seperti Imam Al-Mawardi dalam Adab al-Dunya wa al-Din menegaskan bahwa syura (musyawarah) adalah bagian dari hikmah kepemimpinan. Ia berkata:

"Musyawarah adalah tiang kekuatan pemimpin dan jembatan untuk mendapatkan keputusan yang adil dan maslahat."

Dalam proses musyawarah di pesantren ini, tidak digunakan sistem voting suara terbanyak, tetapi mufakat (consensus). Ini sejalan dengan praktik para khulafaur rasyidin, yang tidak menjadikan voting sebagai standar utama, tetapi lebih kepada kesepakatan dan keridhaan bersama, seperti yang terjadi dalam pengangkatan sayidina Abu Bakar, sayidina Umar, sayidina Utsman dan sayidina Ali semoga Allah meridhai mereka semua.

Fungsi Musyawarah sebagai Pendidikan Karakter

Salah satu hasil penting dari musyawarah yang diamati adalah fungsi pendidikan karakter (character building) bagi semua peserta, terutama santri yang dilibatkan dalam organisasi internal seperti OSIM atau Majelis Musyawarah Santri (MMS). Santri yang mengikuti forum musyawarah mendapat pelatihan langsung dalam hal (1) Mengemukakan pendapat dengan adab, (2) Mendengarkan pendapat orang lain, (3) Berpikir kritis, (4) Mengutamakan

kemaslahatan umum, dan, (5) Menghargai keputusan bersama. Semua nilai ini merupakan bentuk nyata dari penerapan akhlak al-karimah yang diajarkan Rasulullah ﷺ.

Ibnu Qayyim al-Jauziyah dalam *Zad al-Ma'ad* menjelaskan bahwa salah satu ciri Rasulullah sebagai pemimpin adalah beliau banyak bermusyawarah dengan para sahabat, meskipun beliau sendiri seorang rasul yang menerima wahyu langsung (Rizani et al., 2024). Hal ini menunjukkan bahwa musyawarah juga mendidik jiwa untuk bersikap rendah hati dan tidak memaksakan kehendak pribadi.

Manfaat Musyawarah dalam Pengambilan Keputusan

Beberapa manfaat nyata dari musyawarah yang ditemukan selama observasi di Pesantren Serambi Mekkah antara lain:

- Meningkatkan rasa memiliki (sense of belonging) terhadap program dan kebijakan yang disepakati.
- Menghindari konflik internal, karena keputusan dihasilkan melalui kesepakatan bersama, bukan paksaan sepihak.
- Memunculkan ide-ide segar, karena pendapat datang dari berbagai latar belakang dan pengalaman.
- Menumbuhkan budaya ilmiah dan adil, karena semua pendapat diuji secara argumentatif, bukan emosional.

Hal ini menunjukkan bahwa musyawarah bukan sekadar tradisi, melainkan sebuah instrumen penting dalam membangun tata kelola pendidikan yang sehat dan berkualitas, sejalan dengan semangat *al-maslahah al-'ammah* (kemaslahatan bersama).

Tantangan dan Solusi

Meskipun memiliki banyak kelebihan, praktik musyawarah dalam manajemen pesantren juga menghadapi sejumlah tantangan. Beberapa di antaranya adalah:

1. Keterbatasan waktu karena padatnya aktivitas pesantren, baik yang bersifat akademik maupun keagamaan; dan
2. Perbedaan pendapat yang tajam, meskipun tetap berada dalam koridor adab dan etika Islam.

Tantangan ini jika tidak dikelola dengan baik dapat menghambat efektivitas musyawarah. Namun demikian, pihak pesantren telah melakukan beberapa langkah strategis untuk mengatasinya, antara lain dengan:

- Menyelenggarakan pelatihan kepemimpinan dan komunikasi untuk guru dan santri senior, agar mereka mampu menyampaikan gagasan dengan efektif dan etis;
- Memberikan ruang partisipasi khusus bagi santri, seperti forum musyawarah santri, sebagai bentuk pendidikan demokratis dalam bingkai syariat;
- Menanamkan dan menjaga nilai-nilai ukhuwah Islamiyah, agar perbedaan tidak menjadi pemecah, melainkan sebagai kekayaan pandangan dalam mengambil keputusan kolektif.

Langkah-langkah ini sejalan dengan prinsip manajemen partisipatif yang menekankan keterlibatan semua pihak dan penguatan komunikasi sebagai kunci keberhasilan organisasi (Mulyasa, 2017; Zuhdi, 2021).

Relevansi Musyawarah dengan Manajemen Pendidikan Islam

Praktik musyawarah di Pesantren Terpadu Serambi Mekkah memperkuat pemahaman bahwa musyawarah adalah salah satu konsep inti dalam manajemen pendidikan Islam. Musyawarah bukan sekadar alat teknis untuk mengambil keputusan, tetapi merupakan bagian dari value system dalam mengelola sumber daya, merancang program, dan menetapkan arah tujuan pendidikan. Dalam kerangka manajemen pendidikan Islam, musyawarah memadukan tiga aspek utama: akal (rasionalitas manajerial), syariat (nilai-nilai Islam), dan etika (akhlak dalam berorganisasi). Ketiganya membentuk sistem nilai yang mendorong keterbukaan, tanggung jawab kolektif, dan kesetaraan dalam lembaga pendidikan Islam (Azzet, 2013).

Oleh karena itu, keberhasilan pelaksanaan musyawarah dapat dijadikan sebagai indikator keberhasilan kepemimpinan pesantren dalam membina, mengarahkan, dan mengelola seluruh elemen kelembagaan. Prinsip ini sangat relevan dengan corak pendidikan Ahlus Sunnah wal Jamaah yang mengedepankan keseimbangan antara nash syar'i, akal sehat, dan pengalaman kolektif (Suryadi, 2020).

KESIMPULAN

Musyawarah merupakan pilar penting dalam manajemen pendidikan Islam yang telah mengakar kuat dalam budaya dan tradisi pesantren, termasuk di Pesantren Terpadu Serambi Mekkah Padang Panjang. Berdasarkan hasil observasi dan analisis, dapat disimpulkan bahwa praktik musyawarah di pesantren ini tidak hanya menjadi sarana pengambilan keputusan administratif, tetapi juga berfungsi sebagai wahana pembentukan karakter, penguatan nilai-nilai kolektif, serta penjaga harmoni organisasi. Musyawarah dilaksanakan secara partisipatif, terbuka, dan menjunjung tinggi prinsip-prinsip syariah. Setiap unsur yang terlibat, baik pengasuh, guru, maupun santri, diberikan ruang untuk menyampaikan pendapat secara

bermartabat, sehingga keputusan yang diambil bersifat mufakat dan mencerminkan nilai-nilai Islam. Praktik ini sesuai dengan petunjuk Al-Qur'an dalam QS. Asy-Syura: 38 dan QS. Ali Imran: 159, serta hadis-hadis Rasulullah shallallahu alaihi wa sallam yang menekankan pentingnya berkonsultasi dan bersikap adil dalam kepemimpinan.

Musyawarah di Pesantren Terpadu Serambi Mekkah juga berhasil membentuk budaya kepemimpinan kolektif dan mencegah dominasi otoriter dalam lembaga pendidikan. Tantangan-tantangan yang ada, seperti kurangnya partisipasi dari kalangan muda atau keterbatasan waktu, mampu diatasi dengan pendekatan pembinaan, pelatihan internal, serta penanaman nilai ukhuwah islamiyah. Dengan demikian, musyawarah di pesantren ini bukan hanya mekanisme manajerial, melainkan juga pengejawantahan ajaran Islam dalam kehidupan kelembagaan sehari-hari. Ini menunjukkan bahwa pesantren mampu menjadi model sistem manajemen Islam yang relevan, kontekstual, dan berorientasi pada kemaslahatan bersama

REFERENSI

- Alamsyah, I. (2020). *Kepemimpinan dan Manajemen dalam Pendidikan Islam*. Jakarta: Kencana.
- Abror, P. (2016). Konsep Pola Asuh Orang Tua dalam Al-Qur'an: Studi Analisis Ayat-Ayat Komunikasi Orang Tua Dan Anak. *Syamil: Jurnal Pendidikan Agama Islam (Journal Of Islamic Education)*, 4(1). <https://doi.org/10.21093/Sy.V4i1.540>
- Azzet, A. M. (2013). *Manajemen Pendidikan Islam*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media.
- Devi, I., Siregar, N. A., & Latifah, R. (2023). *Prinsip Manajemen Pendidikan Berbasis Nilai Islam*. Yogyakarta: Deepublish.
- Efendi, M., Syafnan, & Nurhayani. (2024). Islamic Management And Leadership At The Musthafawiyah Purbabaru Islamic Boarding School. *Radinka Journal Of Science And Systematic Literature Review*, 2(3), 442–452. <https://doi.org/10.56778/Rjslr.V2i3.410>
- Efendi, M., Harahap, R., & Wahyuni, S. (2024). Kepemimpinan Kiai dalam Mengelola Pesantren Modern: Perspektif Syura dan Akuntabilitas. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 12(1), 33–45.
- Efendi, S. (2024). Prinsip Syura Dalam Pembentukan Kebijakan Publik Menurut Hukum Islam. *Constitutio: Journal Of State And Political Law Research*, 3(1), 69–78. <https://doi.org/10.47498/Constitutio.V3i1.3455>
- Indra Devi, Silfia Hanani, Iswantir M, Aisyah Syafitri, & Nur Indri Yani Harahap. (2023). Birokrasi Dan Struktur Kekuasaan Dalam Organisasi Pendidikan Modern: Dengan Pendekatan Max Weber. *Concept: Journal Of Social Humanities And Education*, 2(4), 268–281. <https://doi.org/10.55606/Concept.V2i4.790>
- Kamil, Y., Rini Ojtaviani, Sukron, & M. Fadhil Seprinaldi. (2023). Musyawarah Sebagai Landasan Demokrasi Dalam Pemikiran Islam. *Al Furqan: Jurnal Ilmu Al Quran Dan Tafsir*, 6(2), 237–245. <https://doi.org/10.58518/alfurqon.v6i2.1869>
- Kamil, F., Abdullah, M., & Qomaruddin, M. (2023). Syura dalam Praktik Kepemimpinan Rasulullah: Telaah Hadis dan Implementasinya dalam Organisasi. *Jurnal Studi Islam dan Manajemen*, 11(2), 65–75.
- Mulyasa, E. (2017). *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

- Rifaldi Dwi Syahputra, & Nuri Aslami. (2023). Prinsip-Prinsip Utama Manajemen George R. Terry. *Manajemen Kreatif Jurnal*, 1(3), 51–61. <https://doi.org/10.55606/Makreju.V1i3.1615>
- Riyani, W., & Putri, N. L. (2023). Prinsip Syura dalam Ketatanegaraan Indonesia. *Siyasah Jurnal Hukum Tatanegara*, 3(1), 36–49. <https://doi.org/10.32332/siyasah.v3i1.7209>
- Rizani, R., Jalaluddin, J., Azhari, F., & Hamdi, F. (2024). Istinbath Hukum Islam Masa Kenabian Dan Sahabat: Sejarah, Karakteristik, Dan Metode Ijtihad Dalam Membentuk Hukum Islam. *Indonesian Journal Of Islamic Jurisprudence, Economic And Legal Theory*, 2(2), 619–644. <https://doi.org/10.62976/Ijijel.V2i2.540>
- Sirojudin, D. (2019). Relevansi Pembuatan Keputusan Dalam Organisasi Pendidikan Islam. *Dinamika : Jurnal Kajian Pendidikan Dan Keislaman*, 4(2), 65–78. <https://doi.org/10.32764/Dinamika.V4i2.785>
- Suryadi, A. (2020). Kepemimpinan Pesantren dalam Perspektif Manajemen Pendidikan Islam. *Jurnal Ilmiah Pendidikan Islam*, 7(2), 133–145.
- Wahid, S., Yusuf, M., & Mardan, M. (2024). The Implementation Of Deliberation As A Form Of Collective Decision In Islamic Law. *Journal Of Universal Community Empowerment Provision*, 4(3), 131–136. <https://doi.org/10.55885/Jucep.V4i3.461>
- Wahid, M., Ramadhan, A., & Fitriani, L. (2024). Musyawarah sebagai Pilar Kepemimpinan Islam dalam Pengambilan Keputusan. *Jurnal Pemikiran Islam Kontemporer*, 8(2), 88–99.
- Zuhdi, M. (2021). Kepemimpinan Pendidikan dalam Islam: Antara Nilai dan Praktik. *Jurnal Kependidikan Islam*, 5(1), 42–55.