

***SHARED LEADERSHIP* DALAM PEMBINAAN DISIPLIN
SANTRIWATI MELALUI SINERGI DAYAH MUDI PUTRI DAN
MA'HAD ALY SAMALANGA**

Ahmad Yani, M.Pd

Universitas Islam Al-Aziziyah Indonesia

Email: ahmadyanifhy0105@gmail.com

ABSTRACT

Developing female students' discipline in an Islamic boarding school requires the involvement of multiple leadership actors because educational, religious, worship, and residential activities take place continuously. This study analyzes the implementation of shared leadership in developing female students' discipline through the synergy between Dayah MUDI Putri and Ma'had Aly Samalanga and identifies its supporting and inhibiting factors. The study employed a descriptive qualitative approach with a case study design. Data were collected through observation, in-depth interviews, and documentation involving leaders of the dayah, leaders of Ma'had Aly Putri, disciplinary administrators, female teachers, and female students. Data were analyzed through reduction, display, and conclusion drawing and validated through source and technique triangulation. The findings show that shared leadership is manifested through the distribution of roles in supervising daily activities, enforcing regulations, providing guidance and advice, coordinating educators, assisting learning and religious activities, and demonstrating collective role models. This synergy creates a collective, educational, and ta'dib-oriented disciplinary system. Supporting factors include a shared vision, effective communication, clear regulations, exemplary administrators, and environmental support. Inhibiting factors include limited coordination time, different interpretations of regulations, the large number and diverse characteristics of students, fatigue, and uneven disciplinary awareness. These findings confirm that shared leadership broadens supervision and strengthens the internalization of discipline through persuasive and character-oriented guidance.

Key Words: *Shared leadership; Female students' discipline; Collaborative leadership; Dayah; Ma'had Aly.*

ABSTRAK

Pembinaan disiplin santriwati dalam sistem pendidikan berasrama membutuhkan keterlibatan berbagai unsur kepemimpinan karena aktivitas pendidikan, pengajian, ibadah, dan kehidupan asrama berlangsung secara berkelanjutan. Penelitian ini bertujuan menganalisis penerapan *shared leadership* dalam pembinaan disiplin santriwati melalui sinergi Dayah MUDI Putri dan Ma'had Aly Samalanga serta mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambatnya. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan desain studi kasus. Data diperoleh melalui observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi dengan informan yang terdiri atas pimpinan dayah, pimpinan Ma'had Aly Putri, pengurus kedisiplinan, ustazah, dan santriwati. Data dianalisis melalui reduksi, penyajian, dan penarikan kesimpulan serta diuji melalui triangulasi sumber dan teknik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *shared leadership*

diwujudkan melalui distribusi peran dalam pengawasan kegiatan harian, penegakan tata tertib, pemberian arahan dan nasihat, koordinasi antarpembina, pendampingan belajar dan pengajian, serta keteladanan bersama. Sinergi tersebut membentuk pembinaan disiplin yang kolektif, edukatif, dan berorientasi pada *ta'dib*. Faktor pendukung meliputi kesamaan visi, komunikasi yang baik, kejelasan aturan, keteladanan pengurus, dan dukungan lingkungan. Faktor penghambat mencakup keterbatasan waktu koordinasi, perbedaan pemahaman terhadap aturan, banyaknya jumlah santriwati, keragaman karakter, kelelahan, dan kesadaran disiplin yang belum merata. Temuan ini menegaskan bahwa *shared leadership* memperluas jangkauan pengawasan sekaligus memperkuat internalisasi disiplin melalui pembinaan yang persuasif dan berorientasi pada pembentukan akhlak.

Kata Kunci: *Shared leadership*; Disiplin santriwati; Kepemimpinan kolaboratif; Dayah; Ma'had Aly.

PENDAHULUAN

Disiplin merupakan bagian mendasar dari pendidikan santri karena berkaitan dengan kepatuhan terhadap tata tertib, pengendalian diri, tanggung jawab, dan pembiasaan akhlak. Dalam lingkungan dayah berasrama, disiplin menyentuh seluruh ritme kehidupan, mulai dari ketepatan waktu mengikuti pengajian, pelaksanaan ibadah berjemaah, kegiatan belajar, gotong royong, kebersihan, waktu istirahat, hingga adab berinteraksi dengan guru dan sesama santri. Disiplin karena itu tidak dapat dipahami hanya sebagai kepatuhan administratif, tetapi sebagai proses pendidikan yang membantu santri menginternalisasi nilai dan mengatur dirinya secara sadar.

Kompleksitas pendidikan berasrama membuat pembinaan disiplin sulit ditangani oleh satu pemimpin atau satu bagian kepengurusan. Santriwati hidup dan beraktivitas dalam lingkungan dayah hampir sepanjang hari, sedangkan jumlah pembina, waktu, dan kemampuan pengawasan memiliki keterbatasan. Kondisi tersebut menuntut adanya distribusi peran, koordinasi, dan tanggung jawab antarpelaksana pendidikan. Kepemimpinan yang hanya bertumpu pada figur formal cenderung memiliki jangkauan terbatas, sedangkan kepemimpinan yang dibagikan dapat memperluas kapasitas organisasi dalam menyelesaikan persoalan pendidikan.

Konsep *shared leadership* menjelaskan kepemimpinan sebagai proses pengaruh yang didistribusikan di antara anggota kelompok, bukan semata-mata melekat pada satu jabatan formal. Pearce dan Conger memandang *shared leadership* sebagai proses pengaruh yang dinamis dan interaktif ketika anggota kelompok saling memimpin untuk mencapai tujuan bersama (Pearce & Conger, 2003). Dalam kerangka yang berdekatan, *distributed leadership* menempatkan praktik kepemimpinan sebagai hasil interaksi antara pemimpin, pengikut, dan situasi organisasi (Spillane, 2006). Dengan demikian, kepemimpinan dapat muncul melalui pembagian tugas, keahlian, komunikasi, dan tanggung jawab yang dijalankan secara kolektif.

Kepemimpinan bersama tidak menghilangkan kedudukan pimpinan formal. Pimpinan tetap berperan menetapkan arah, kebijakan, dan standar kelembagaan, sedangkan anggota organisasi menjalankan fungsi kepemimpinan sesuai bidang dan situasi yang dihadapi. Gronn menjelaskan bahwa distribusi kepemimpinan dapat muncul dalam bentuk tindakan bersama yang terkoordinasi dan menghasilkan pola kerja

kolektif (Gronn, 2002). Harris juga menegaskan bahwa distribusi kepemimpinan baru bermakna ketika mampu mengembangkan kapasitas organisasi, kepercayaan, kolaborasi, dan pembelajaran bersama (Harris, 2013).

Dalam pendidikan Islam, kepemimpinan bersama mempunyai keterkaitan dengan nilai *syura*, amanah, *ta'awun*, dan keteladanan. Tanggung jawab pendidikan tidak hanya dipikul oleh seorang pemimpin, tetapi dibagikan kepada para guru dan pengurus berdasarkan kemampuan masing-masing. Kerja sama tersebut perlu diarahkan pada pembentukan adab, bukan hanya keteraturan organisasi. Al-Attas menempatkan *ta'dib* sebagai proses pengenalan dan pengakuan terhadap tempat yang tepat bagi segala sesuatu dalam tatanan penciptaan sehingga pendidikan berorientasi pada pembentukan manusia beradab (Al-Attas, 1999). Perspektif ini membuat disiplin dipahami sebagai kesadaran moral dan spiritual, bukan sekadar ketakutan terhadap hukuman.

Dayah MUDI Putri Mesjid Raya Samalanga memperlihatkan praktik pembinaan yang melibatkan unsur Dayah MUDI Putri dan Ma'had Aly Putri. Ma'had Aly MUDI merupakan lembaga pendidikan tinggi berbasis pesantren yang menjalankan kajian lanjutan ilmu keislaman, terutama fikih dan usul fikih. Sebagian unsur Ma'had Aly Putri turut terlibat dalam pengajaran, pendampingan belajar, pengawasan kegiatan, pemberian nasihat, dan pembinaan moral santriwati. Hubungan tersebut menempatkan Ma'had Aly bukan hanya sebagai jenjang pendidikan lanjutan, tetapi juga sebagai mitra pembinaan dalam sistem pendidikan dayah.

Sejumlah penelitian mengenai pesantren dan Ma'had Aly lebih banyak menekankan pengembangan kurikulum, kaderisasi ulama, dan penguatan mutu pendidikan. Kajian tentang kepemimpinan bersama dalam pembinaan disiplin santriwati melalui sinergi lintas jenjang kelembagaan masih terbatas. Penelitian ini menawarkan kebaruan dengan menempatkan sinergi Dayah MUDI Putri dan Ma'had Aly Putri sebagai praktik *shared leadership* yang menggabungkan distribusi peran, koordinasi kelembagaan, keteladanan, dan pembinaan berbasis *ta'dib*.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini memusatkan perhatian pada dua pertanyaan. Pertama, bagaimana *shared leadership* diterapkan dalam pembinaan disiplin santriwati melalui sinergi Dayah MUDI Putri dan Ma'had Aly Samalanga? Kedua, apa saja faktor pendukung dan penghambat pelaksanaan *shared leadership* tersebut? Penelitian bertujuan mengonstruksi pola kepemimpinan bersama yang bekerja dalam kehidupan dayah serta menjelaskan kontribusinya terhadap internalisasi disiplin santriwati.

METODE PENELITIAN

Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan desain studi kasus. Lokasi penelitian adalah Dayah MUDI Putri Mesjid Raya Samalanga, Kabupaten Bireuen. Informan dipilih secara purposif, terdiri atas pimpinan dayah, pimpinan Ma'had Aly Putri, pengurus kedisiplinan, ustazah, dan santriwati. Data dikumpulkan melalui observasi pada 12–23 April 2026, wawancara mendalam pada 15–25 April 2026, dan dokumentasi kelembagaan. Data dianalisis menggunakan tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan (Miles et al., 2014). Keabsahan data diperkuat melalui triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Pendekatan studi kasus

dipilih karena memungkinkan penelitian memahami praktik kepemimpinan dalam konteks kelembagaan yang nyata dan terikat pada lingkungan sosial tertentu (Creswell & Poth, 2018). Untuk menjaga konsistensi penyajian data, informan diberi kode WDP untuk Wakil Direktur Dayah MUDI Putri, PMA untuk pimpinan Ma'had Aly Putri, PK1 dan PK2 untuk pengurus kedisiplinan, serta S1 dan S2 untuk santriwati. Kutipan wawancara ditulis dengan mencantumkan kode informan dan tanggal wawancara. Wawancara pribadi tidak dimasukkan ke dalam daftar referensi karena merupakan sumber data primer yang tidak dapat diakses secara publik.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penyajian hasil menggunakan kutipan wawancara terpilih sebagai bukti empiris, sedangkan kutipan lainnya diparafrasekan untuk menjaga proporsi antara data dan analisis. Setiap temuan kemudian ditafsirkan dengan teori *shared leadership*, kepemimpinan terdistribusi, dan pendidikan berbasis *ta'dib*.

Shared leadership sebagai Distribusi Peran Pembinaan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pembinaan disiplin santriwati tidak dijalankan oleh satu unsur kepemimpinan. Pimpinan Dayah MUDI Putri, pimpinan Ma'had Aly Putri, pengurus, ustazah, dan bagian kedisiplinan mengambil peran sesuai dengan tanggung jawabnya. Distribusi peran mencakup pengawasan kegiatan harian, pendampingan belajar dan pengajian, penegakan tata tertib, pemberian nasihat, penanganan pelanggaran, dan keteladanan. Pihak dayah memegang otoritas kelembagaan dan menentukan arah pembinaan, sedangkan unsur Ma'had Aly Putri memperkuat pelaksanaan di lapangan.

“Dayah dan Ma'had Aly Putri sama-sama bertanggung jawab dalam pembinaan kedisiplinan. Keduanya ikut menetapkan sistem pembinaan, memberi contoh sikap disiplin, dan mengawasi santriwati. Jadi, bukan saling melepaskan tugas, tetapi saling berbagi peran agar pembinaan berjalan lebih maksimal” (WDP, wawancara, 15 April 2026).

Pembagian peran tersebut tidak membentuk pemisahan yang kaku. Guru muadalah, pengurus dayah, dan pihak Ma'had Aly Putri terlibat dalam banyak kegiatan yang sama, kecuali ketika mahasiswa memiliki kewajiban akademik khusus. Pola ini menunjukkan bahwa santriwati berada dalam satu jaringan pembinaan, walaupun para pembina berasal dari unit kelembagaan yang berbeda. Kepemimpinan terjadi ketika setiap unsur mengambil tanggung jawab untuk memengaruhi, mengarahkan, dan memastikan kegiatan berjalan sesuai tujuan bersama.

Temuan tersebut sejalan dengan pandangan *shared leadership* yang menempatkan kepemimpinan sebagai proses pengaruh timbal balik di antara anggota kelompok (Pearce & Conger, 2003). Kepemimpinan formal tetap dibutuhkan untuk memberikan arah, tetapi kapasitas memimpin diperluas melalui keterlibatan orang lain. Dalam konteks penelitian ini, pimpinan dayah tidak kehilangan otoritas ketika peran pembinaan dibagikan. Sebaliknya, pembagian peran memperkuat kemampuan lembaga menjangkau aktivitas santriwati yang padat dan beragam.

Distribusi kepemimpinan juga sesuai dengan gagasan Spillane bahwa praktik kepemimpinan lahir dari interaksi antara pemimpin, pengikut, dan situasi (Spillane,

2006). Banyaknya jumlah santriwati, padatnya kegiatan, dan keragaman karakter membentuk situasi yang tidak memungkinkan pembinaan hanya dilaksanakan oleh satu bagian. Karena itu, keterlibatan Ma'had Aly Putri merupakan respons kelembagaan terhadap kompleksitas pembinaan, bukan sekadar bantuan tambahan.

Pengawasan dan Penegakan Tata Tertib secara Kolektif

Bentuk *shared leadership* yang paling terlihat adalah pengawasan kegiatan harian secara bersama. Pengawasan meliputi pengajian, kegiatan belajar, ibadah, gotong royong, kebersihan, dan rutinitas asrama. Pimpinan dan pengurus menilai bahwa keterlibatan kedua lembaga membuat pengawasan lebih luas dan berkesinambungan. Ketika satu pihak tidak dapat hadir, unsur lain tetap menjalankan fungsi pembinaan sehingga aturan tidak berhenti hanya karena keterbatasan seorang pembina.

“Baik dari Dayah MUDI Putri maupun dari Ma'had Aly Putri sama-sama ikut memantau, membina, dan memastikan santriwati tetap berjalan sesuai aturan” (WDP, wawancara, 15 April 2026).

Penegakan tata tertib juga dijalankan dengan kesatuan sikap. Aturan yang sama digunakan sebagai dasar menegur, mengarahkan, dan menangani pelanggaran. Keseragaman ini penting karena perbedaan sikap antarpembina dapat melemahkan legitimasi aturan dan menimbulkan kebingungan bagi santriwati. Ketika semua pembina memperlihatkan komitmen yang sama, santriwati memahami bahwa tata tertib merupakan kebijakan kelembagaan, bukan kehendak individual pengurus tertentu.

“Kalau ada aturan yang harus dijalankan santriwati, kedua pihak sama-sama ikut menegakkan. Tidak hanya memberi tahu aturan, tetapi juga ikut menjaga supaya aturan itu benar-benar dipatuhi dalam kehidupan sehari-hari” (WDP, wawancara, 15 April 2026).

Dari perspektif kepemimpinan bersama, pengawasan kolektif menunjukkan adanya *conjoint agency*, yakni tindakan terpadu yang hanya dapat menghasilkan dampak ketika para pelaksana bekerja secara saling bergantung (Gronn, 2002). Pengawasan tidak lagi dipandang sebagai tugas personal, tetapi sebagai keluaran dari hubungan antarpembina. Namun, banyaknya pihak yang terlibat juga menuntut kejelasan standar agar distribusi kepemimpinan tidak berubah menjadi ketidakteraturan tindakan.

Pengawasan yang ditemukan tidak hanya bersifat korektif. Para pembina juga mendampingi santriwati dan menjelaskan alasan di balik aturan. Hal ini memperlihatkan pergeseran dari kontrol menuju pendidikan disiplin. Tata tertib digunakan sebagai sarana membiasakan ketepatan waktu, tanggung jawab, keteraturan, dan penghormatan terhadap kegiatan keagamaan.

Koordinasi, Musyawarah, dan Penyamaan Langkah

Kepemimpinan bersama dipelihara melalui komunikasi harian, musyawarah, dan arahan pimpinan. Koordinasi berfungsi menyamakan langkah, membagi tugas, menyampaikan perkembangan santriwati, dan menentukan tindak lanjut terhadap pelanggaran. Informasi tidak hanya bergerak secara vertikal dari pimpinan kepada pengurus, tetapi juga secara horizontal antarpembina yang berhadapan langsung dengan santriwati.

“Biasanya ada musyawarah atau arahan dari pimpinan dayah terkait pembinaan santriwati. Dari situ kami bisa menyamakan langkah supaya pelaksanaan kedisiplinan berjalan terarah, tidak tumpang tindih, dan lebih efektif” (PMA, wawancara, 16 April 2026).

Praktik koordinasi tersebut memperlihatkan bahwa *shared leadership* membutuhkan infrastruktur relasional. Harris menyatakan bahwa distribusi kepemimpinan berkaitan erat dengan kepercayaan, interaksi profesional, dan pengembangan kapasitas kolektif (Harris, 2013). Tanpa komunikasi, pembagian peran dapat menghasilkan tindakan parsial dan tumpang tindih. Sebaliknya, musyawarah membuat setiap unsur memahami batas dan tanggung jawabnya.

Musyawarah juga menunjukkan dimensi kepemimpinan Islam. Keputusan pembinaan tidak semata-mata ditentukan oleh kehendak pribadi, tetapi dipertimbangkan bersama dengan memperhatikan tujuan pendidikan dan kondisi santriwati. Nilai syura membuat distribusi kepemimpinan tetap berada dalam kerangka amanah dan tujuan kelembagaan.

Meskipun demikian, koordinasi belum selalu optimal. Kewajiban akademik mahasiswa Ma’had Aly Putri dan padatnya jadwal dayah membatasi waktu pertemuan. Dalam beberapa keadaan ditemukan perbedaan pemahaman mengenai penerapan aturan. Temuan ini menegaskan bahwa *shared leadership* bukan keadaan yang terbentuk sekali, melainkan proses yang memerlukan evaluasi dan penyamaan persepsi secara terus-menerus.

Keteladanan dan Pembinaan Berbasis *Ta’dib*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin tidak hanya dibentuk melalui teguran dan sanksi. Pimpinan, ustazah, pengurus, dan pihak Ma’had Aly Putri dituntut memperlihatkan ketepatan waktu, tanggung jawab, kesungguhan beribadah, dan kepatuhan terhadap aturan. Santriwati lebih mudah menerima arahan ketika pembina menampilkan perilaku yang selaras dengan nasihat yang diberikan.

“Kerja sama itu bukan hanya dalam mengawasi atau menegur, tetapi juga dalam memberi teladan. Pengurus dayah dan pihak Ma’had Aly Putri sama-sama harus menunjukkan sikap disiplin dan tanggung jawab di depan santriwati” (PK2, wawancara, 20 April 2026).

Keteladanan memperluas makna kepemimpinan. Seseorang tidak harus memiliki jabatan tertinggi untuk menjalankan fungsi kepemimpinan; pengaruh dapat lahir dari perilaku sehari-hari. Dalam *shared leadership*, anggota organisasi saling memengaruhi melalui keahlian, tanggung jawab, dan contoh tindakan (Pearce & Conger, 2003). Pihak Ma’had Aly Putri karena itu tidak hanya membantu pengawasan, tetapi menjadi model kedewasaan akademik dan moral bagi santriwati.

Pembinaan juga dijalankan melalui nasihat, motivasi, mendengar keluhan, pendampingan, dan sanksi yang mendidik. Pendekatan ini menempatkan disiplin dalam kerangka *ta’dib*. Al-Attas menjelaskan pendidikan sebagai proses pembentukan adab yang membawa manusia mengenali tanggung jawab dan kedudukannya secara tepat (Al-Attas, 1999). Dalam kerangka tersebut, kepatuhan yang diharapkan bukan hanya kepatuhan lahiriah karena takut terhadap hukuman, tetapi kesadaran batin bahwa keteraturan merupakan bagian dari adab penuntut ilmu.

“Kami tidak hanya menegur, tetapi juga harus menjadi contoh yang baik, mendengar keluh kesah mereka, lalu memberi motivasi supaya mereka mematuhi aturan dengan kesadaran sendiri” (PK1, wawancara, 17 April 2026).

Data santriwati menunjukkan bahwa pendekatan persuasif lebih mudah diterima daripada tekanan yang berlebihan. Ketegasan tetap diperlukan, tetapi perlu disertai penjelasan, kebijaksanaan, dan penghargaan terhadap kondisi psikologis. Ketika aturan diterapkan terlalu keras, kepatuhan berisiko bersifat sementara. Sebaliknya, pembinaan yang tegas sekaligus manusiawi membantu santriwati memahami nilai disiplin dan menjalankannya dengan kesadaran.

Faktor Pendukung dan Penghambat *Shared leadership*

Pelaksanaan *shared leadership* didukung oleh kesamaan visi antara Dayah MUDI Putri dan Ma’had Aly Putri. Kedua unsur memiliki orientasi yang sama untuk membentuk santriwati berilmu, berakhlak, dan disiplin. Kesamaan tujuan mengurangi benturan kepentingan serta memudahkan setiap unsur saling melengkapi dalam pembinaan.

Komunikasi yang baik, aturan yang jelas, pembagian tugas, keteladanan pengurus, dan dukungan lingkungan juga menjadi faktor pendukung. Aturan menyediakan standar bersama, sedangkan komunikasi membantu para pembina menafsirkan serta menerapkannya secara konsisten. Dukungan guru kelas, orang tua, dan teman sebaya memperkuat pesan pembinaan sehingga disiplin tidak hanya menjadi urusan bagian kedisiplinan.

Hambatan utama terdiri atas keterbatasan waktu koordinasi, perbedaan pemahaman terhadap aturan, banyaknya jumlah santriwati, dan keragaman karakter. Jumlah santriwati yang besar membuat pengawasan menyeluruh sulit dilakukan, sementara perbedaan karakter menuntut pendekatan yang tidak seragam. Ada santriwati yang mudah diarahkan, tetapi ada pula yang membutuhkan pendampingan lebih intensif.

“Kadang komunikasi belum sepenuhnya efektif dan ada perbedaan pemahaman dalam menerapkan aturan. Waktu untuk koordinasi juga terbatas, sedangkan kondisi dan kesadaran disiplin santriwati berbeda-beda” (WDP, wawancara, 15 April 2026).

Kelelahan, rasa malas, kebiasaan sebelum memasuki dayah, dan jadwal yang padat turut memengaruhi kepatuhan. Temuan tersebut menunjukkan bahwa persoalan disiplin tidak hanya terletak pada struktur dan aturan, tetapi juga kondisi fisik dan psikologis santriwati. Oleh karena itu, keberhasilan *shared leadership* ditentukan oleh kemampuan pembina menyeimbangkan ketegasan kelembagaan dengan sensitivitas pedagogis.

“Kadang yang menjadi kendala itu rasa lelah, malas, dan belum terbiasa hidup disiplin seperti di dayah. Ada juga yang merasa terlalu tertekan kalau penegakan aturannya terlalu keras” (S1 dan S2, wawancara, 20 dan 24 April 2026).

Faktor-faktor tersebut menguatkan pandangan bahwa distribusi kepemimpinan tidak otomatis menghasilkan efektivitas. Leithwood et al. menegaskan bahwa pengaruh

kepemimpinan bergantung pada pola distribusi dan kondisi organisasi yang mendukungnya (Leithwood et al., 2009). Dalam konteks Dayah MUDI Putri, distribusi peran menjadi produktif ketika ditopang visi bersama, koordinasi, kejelasan aturan, dan kepercayaan antarpembina.

Model *Shared leadership* dalam Pembinaan Disiplin Santriwati

Berdasarkan keseluruhan temuan, *shared leadership* dalam pembinaan disiplin dapat dikonstruksi melalui empat komponen. Pertama, distribusi fungsi kepemimpinan. Pimpinan dayah menetapkan arah dan kebijakan, sedangkan pengurus, ustazah, bagian kedisiplinan, dan unsur Ma'had Aly Putri menjalankan pembinaan sesuai peran dan situasi.

Kedua, koordinasi kelembagaan. Distribusi peran disatukan melalui komunikasi, musyawarah, dan penyamaan pemahaman terhadap aturan. Koordinasi mencegah tumpang tindih, memastikan kesinambungan pembinaan, serta menghubungkan informasi dari lapangan dengan pengambilan keputusan.

Ketiga, pembinaan berbasis *ta'dib*. Pengawasan dan penegakan aturan disertai nasihat, keteladanan, motivasi, pendampingan, dan sanksi edukatif. Komponen ini membedakan disiplin pendidikan dari kontrol administratif karena tujuan akhirnya adalah pembentukan adab dan kemampuan mengendalikan diri.

Keempat, internalisasi disiplin. Seluruh proses diarahkan agar santriwati tidak hanya patuh ketika diawasi, tetapi mampu menjaga keteraturan berdasarkan kesadaran. Model tersebut dapat dirumuskan sebagai distribusi kepemimpinan, koordinasi kelembagaan, pembinaan berbasis *ta'dib*, dan internalisasi disiplin. Model ini menjadi kontribusi konseptual penelitian karena menghubungkan *shared leadership* dengan karakter pendidikan dayah.

PENUTUP

Penelitian ini menunjukkan bahwa *shared leadership* dalam pembinaan disiplin santriwati diwujudkan melalui sinergi Dayah MUDI Putri dan Ma'had Aly Samalanga. Kepemimpinan tidak hanya berada pada pimpinan formal, tetapi didistribusikan kepada pengurus, ustazah, bagian kedisiplinan, dan unsur Ma'had Aly Putri. Distribusi tersebut tampak dalam pengawasan kegiatan harian, penegakan tata tertib, pemberian nasihat, pendampingan belajar dan pengajian, koordinasi, pembagian peran, serta keteladanan bersama.

Sinergi kelembagaan membentuk pembinaan yang kolektif, edukatif, dan berorientasi pada *ta'dib*. Ma'had Aly Putri tidak hanya berfungsi sebagai lembaga pendidikan lanjutan, tetapi juga sebagai mitra kepemimpinan yang memperluas pengawasan dan memperkaya metode pembinaan. Disiplin diarahkan dari kepatuhan formal menuju kesadaran moral melalui keteladanan, pembiasaan, motivasi, dan pendekatan persuasif.

Pelaksanaan *shared leadership* didukung oleh kesamaan visi, komunikasi yang baik, kejelasan aturan, pembagian tugas, keteladanan, dan dukungan lingkungan. Hambatannya meliputi keterbatasan waktu koordinasi, perbedaan pemahaman terhadap

aturan, jumlah santriwati yang besar, keragaman karakter, kelelahan, dan belum meratanya kesadaran disiplin.

Dayah MUDI Putri dan Ma'had Aly Samalanga perlu memperkuat forum koordinasi rutin, menyusun pembagian tugas yang lebih terukur, menyamakan prosedur penanganan pelanggaran, dan mengembangkan pencatatan perkembangan disiplin santriwati. Pembinaan juga perlu mempertimbangkan beban aktivitas dan kondisi psikologis agar ketegasan aturan berjalan seimbang dengan pendekatan yang mendidik. Penelitian berikutnya dapat menguji model *shared leadership* berbasis *ta'dib* pada dayah lain atau mengembangkan instrumen untuk menilai pengaruhnya terhadap disiplin dan kemandirian santri.

DAFTAR PUSTAKA

- Al-Attas, S. M. N. (1999). *The Concept of Education in Islam: A Framework for an Islamic Philosophy of Education*. International Institute of Islamic Thought and Civilization.
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches (4th ed.)*. Sage Publications.
- Gronn, P. (2002). *Distributed leadership as a unit of analysis*. *The Leadership Quarterly*, 13(4), 423–451. [https://doi.org/10.1016/S1048-9843\(02\)00120-0](https://doi.org/10.1016/S1048-9843(02)00120-0)
- Harris, A. (2013). *Distributed Leadership Matters: Perspectives, Practicalities, and Potential*. Corwin.
- Leithwood, K., Mascal, B., & Strauss, T. (Eds.). (2009). *Distributed Leadership According to the Evidence*. Routledge.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook (3rd ed.)*. Sage Publications.
- Pearce, C. L., & Conger, J. A. (Eds.). (2003). *Shared leadership: Reframing the Hows and Whys of Leadership*. Sage Publications.
- Spillane, J. P. (2006). *Distributed Leadership*. Jossey-Bass.
- Zulfan Fahmi, & Amiruddin. (2022). *Konsep dan proses pengembangan kurikulum Ma'had Aly Dayah MUDI Mesjid Raya Samalanga Bireuen Aceh*. At-Tarbiyyah: Jurnal Ilmu Pendidikan Islam, 3(2).
- Marzuki Ali, & Amiruddin. (2020). *Ma'had Aly sebagai solusi dalam mempertahankan kualitas pendidikan dayah di era 4.0*. Al-Fikrah: Jurnal Pendidikan Islam, 2(1)