

**KEPEMIMPINAN DISTRIBUTIF SEBAGAI STRATEGI PENINGKATAN  
MUTU SDM PENDIDIKAN ISLAM**

**Agus Karjuni<sup>1✉</sup>, Abdurrahman Afif Suza<sup>2</sup>**

Universitas Islam Bunga Bangsa Cirebon<sup>1,2</sup>

[muhzeta123@gmail.com](mailto:muhzeta123@gmail.com)<sup>1</sup>, [abddurahmanafif95@gmail.com](mailto:abddurahmanafif95@gmail.com)<sup>2</sup>

---

Received: 2024-10-22; Accepted: 2024-11-20; Published: 2024-12-25

---

**ABSTRACT**

*Background* Human resource quality in Islamic educational institutions remains a persistent challenge, partly due to leadership models that concentrate authority in single figures, thereby limiting the professional growth of educators and staff. *Objective* This study aims to examine the concept of distributive leadership as a strategic approach to enhancing human resource quality in Islamic educational institutions and to formulate an integrative model grounded in Islamic values. *Methodology* A library research methodology was employed, utilizing authoritative books and reputable journal articles published within the last five years. Data were gathered through systematic documentation and subjected to content analysis combined with referential adequacy testing. *Results* Findings demonstrate that distributive leadership fosters collective professional capacity, distributes responsibility equitably, cultivates a culture of continuous learning, and accelerates organizational competence development when integrated with Islamic management values.

*Keywords:* distributive leadership, human resource quality, Islamic educational institutions, professional development, leadership strategy.

---

Copyright ©2024, Author.

This is an open-access article under the CC BY-NC-SA 4.0



## Pendahuluan

Kualitas sumber daya manusia (SDM) pendidikan merupakan pilar paling fundamental yang menentukan berhasil atau tidaknya sebuah lembaga pendidikan dalam mencapai tujuannya secara optimal. Dalam konteks lembaga pendidikan Islam, persoalan mutu SDM menjadi semakin kompleks karena lembaga dituntut tidak hanya menghasilkan tenaga pendidik yang kompeten secara pedagogik dan akademik, tetapi juga mumpuni secara spiritual dan memiliki integritas moral yang mencerminkan nilai-nilai keislaman dalam setiap aspek profesionalisme mereka (Mulyasa, 2021). Kenyataan di lapangan menunjukkan bahwa sebagian besar lembaga pendidikan Islam masih berkuat dengan masalah rendahnya kompetensi profesional pendidik, kurangnya motivasi pengembangan diri, serta keterbatasan akses terhadap program pengembangan kapasitas yang sistematis dan berkelanjutan.

Salah satu faktor struktural yang secara signifikan mempengaruhi mutu SDM di lembaga pendidikan Islam adalah model kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan lembaga. Penelitian empiris secara konsisten menunjukkan bahwa model kepemimpinan sentralistik, di mana otoritas dan pengambilan keputusan terkonsentrasi pada satu orang pemimpin puncak, cenderung menghambat pengembangan kapasitas profesional sumber daya manusia secara organik (Robbins & Judge, 2021). Ketergantungan yang berlebihan terhadap satu figur kepemimpinan menyebabkan potensi-potensi kepemimpinan yang tersebar di seluruh jajaran organisasi tidak tumbuh dan berkembang secara optimal, sehingga kapasitas adaptif lembaga terhadap perubahan menjadi terbatas.

Kepemimpinan distributif atau *distributive leadership* hadir sebagai alternatif paradigmatis yang menawarkan pendekatan berbeda dalam memandang dan mempraktikkan kepemimpinan dalam organisasi pendidikan. Berbeda dari kepemimpinan transformasional atau transaksional yang masih berpusat pada figur pemimpin tunggal, kepemimpinan distributif mendistribusikan peran, tanggung jawab, dan otoritas kepemimpinan kepada berbagai individu di berbagai jenjang organisasi berdasarkan kompetensi, keahlian, dan konteks situasional yang dihadapi (Spillane, dalam Supriadi, 2022). Distribusi kepemimpinan ini tidak berarti menghilangkan hierarki formal, melainkan menciptakan ekosistem kepemimpinan yang inklusif di mana setiap anggota organisasi memiliki ruang untuk berkontribusi secara bermakna dalam proses pengambilan keputusan dan pelaksanaan inovasi.

Konsep kepemimpinan distributif pertama kali dikembangkan secara sistematis oleh Gronn dan Spillane pada awal tahun 2000-an, dan sejak itu telah menarik perhatian para akademisi dan praktisi pendidikan di seluruh dunia sebagai respons terhadap meningkatnya kompleksitas tantangan yang dihadapi oleh organisasi pendidikan modern. Dalam perkembangannya, model kepemimpinan distributif telah terbukti secara empiris mampu meningkatkan efektivitas organisasi sekolah, mendorong pertumbuhan profesional guru secara kolektif, serta membangun kapasitas organisasi yang lebih tangguh dan adaptif (Leithwood, dkk., dalam Wahyudi, 2021). Relevansi model kepemimpinan ini dengan konteks lembaga pendidikan Islam semakin kuat

mengingat nilai-nilai Islam sendiri sangat menekankan pentingnya musyawarah, pemberdayaan umat, dan distribusi tanggung jawab secara adil.

Namun demikian, kajian literatur menunjukkan bahwa adopsi kepemimpinan distributif di lembaga pendidikan Islam Indonesia masih sangat terbatas dan belum mendapatkan perhatian akademik yang proporsional. Penelitian Ansori dan Rohman (2022) dalam jurnal manajemen pendidikan Islam mengidentifikasi bahwa dominasi model kepemimpinan kharismatik-sentralistis di lingkungan pesantren dan madrasah justru menjadi hambatan utama bagi berkembangnya budaya kepemimpinan yang kolaboratif dan distributif. Figur kiai atau kepala madrasah yang dominan seringkali dipersepsikan sebagai sumber tunggal legitimasi dan otoritas, sehingga inisiatif kepemimpinan dari level bawah tidak mendapatkan ruang ekspresi yang memadai.

Kesenjangan riset yang lebih spesifik juga ditemukan dalam hal integrasi antara teori kepemimpinan distributif Barat dengan kerangka normatif kepemimpinan Islam yang bersumber dari Al-Qur'an, Hadis, dan tradisi intelektual Islam klasik. Penelitian Nuraini dan Hadi (2023) yang dipublikasikan dalam jurnal bereputasi menegaskan bahwa sebagian besar kajian kepemimpinan distributif di Indonesia mengabaikan dimensi teologis dan nilai-nilai Islam yang seharusnya menjadi ruh bagi praktik kepemimpinan di lembaga pendidikan Islam. Akibatnya, terdapat ketimpangan antara model kepemimpinan yang dikembangkan dengan kebutuhan dan karakteristik khas lembaga pendidikan Islam sebagai institusi keagamaan yang memiliki misi transendental.

Dari sisi pengembangan mutu SDM, Suhardiman (2022) menemukan bahwa program pengembangan profesional pendidik di sebagian besar madrasah dan pesantren masih bersifat sporadis, tidak berkelanjutan, dan kurang terstruktur dalam sebuah sistem pengembangan SDM yang komprehensif. Ketiadaan strategi pengembangan SDM yang sistematis menyebabkan pendidik mengalami stagnasi profesional yang pada gilirannya berdampak negatif terhadap kualitas pembelajaran yang mereka berikan kepada peserta didik. Kondisi ini diperparah oleh lemahnya sistem insentif dan penghargaan yang seharusnya mendorong pendidik untuk terus meningkatkan kompetensi dan kinerja profesional mereka.

Kajian komparatif yang dilakukan oleh Fathurrohman (2021) terhadap beberapa lembaga pendidikan Islam unggul di Jawa dan Sumatera mengungkapkan bahwa salah satu faktor pembeda yang paling konsisten antara lembaga yang mampu mempertahankan mutu SDM yang tinggi dengan yang tidak adalah model kepemimpinan yang diterapkan. Lembaga-lembaga yang menunjukkan pertumbuhan mutu SDM yang signifikan secara konsisten menerapkan praktik kepemimpinan yang bersifat kolaboratif, mendistribusikan tanggung jawab pengembangan secara merata, dan menciptakan komunitas belajar profesional yang aktif dan produktif. Temuan ini memberikan dukungan empiris awal bagi relevansi kepemimpinan distributif sebagai strategi pengembangan mutu SDM di lembaga pendidikan Islam.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Andriani (2022) juga menunjukkan bahwa implementasi kepemimpinan distributif di sekolah-sekolah Islam terpadu yang

berhasil dikaitkan erat dengan peningkatan kompetensi kolektif para pendidik, peningkatan kepuasan kerja, dan penurunan tingkat turnover tenaga pendidik yang kompeten. Namun, penelitian tersebut belum berhasil merumuskan model teoretis yang komprehensif tentang bagaimana kepemimpinan distributif dapat secara strategis diintegrasikan dengan sistem pengembangan SDM yang dilandasi nilai-nilai Islam. Celah inilah yang menjadi fokus utama dan kontribusi orisinal dari penelitian ini dalam pengembangan ilmu manajemen pendidikan Islam.

Berdasarkan analisis atas berbagai penelitian terdahulu di atas, terdapat tiga celah pengetahuan yang secara eksplisit akan dijawab oleh penelitian ini. Pertama, belum adanya model integratif kepemimpinan distributif yang secara khusus dikontekstualisasikan dalam nilai-nilai dan karakteristik kelembagaan Islam. Kedua, kurangnya kajian sistematis tentang mekanisme dan jalur kausal kepemimpinan distributif terhadap peningkatan mutu SDM pendidikan Islam. Ketiga, terbatasnya panduan praktis bagi pimpinan lembaga pendidikan Islam dalam mengimplementasikan kepemimpinan distributif sebagai strategi pengembangan SDM yang berkelanjutan. Penelitian ini berupaya mengisi ketiga celah tersebut melalui analisis konseptual yang mendalam dan sintesis teoritik yang komprehensif.

### **Metodologi Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi pustaka (library research). Sebagaimana dikemukakan oleh Sugiyono (2022), penelitian kualitatif bertujuan memahami fenomena secara holistik melalui interpretasi makna yang melekat pada data tekstual. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui dokumentasi sistematis menggunakan kartu data analitik sebagaimana direkomendasikan oleh Zed (2022), dengan mencatat, mengklasifikasikan, serta memetakan konsep-konsep relevan. Uji keabsahan data menggunakan triangulasi sumber dan kecukupan referensial untuk memastikan konsistensi antar-sumber (Moleong, 2021). Analisis data dilakukan melalui teknik analisis isi (*content analysis*) yang dikombinasikan dengan sintesis konseptual untuk menghasilkan kerangka teoritik yang koheren, kontekstual, dan dapat diimplementasikan di lembaga pendidikan Islam (Creswell & Poth, dalam Sugiyono, 2022).

### **Hasil dan Pembahasan**

#### **Kerangka Konseptual Kepemimpinan Distributif dalam Perspektif Manajemen Pendidikan Islam**

Kepemimpinan distributif pada dasarnya merupakan sebuah paradigma kepemimpinan yang memandang kepemimpinan bukan sebagai atribut personal yang melekat pada seorang individu, melainkan sebagai sebuah properti kolektif yang muncul dari interaksi dinamis antara berbagai individu yang saling berbagi peran kepemimpinan dalam konteks organisasi (Supriadi, 2022). Dalam kerangka ini, efektivitas kepemimpinan tidak diukur dari kualitas seorang pemimpin tunggal, melainkan dari seberapa baik kualitas kolektif kepemimpinan yang dihasilkan oleh seluruh ekosistem

pemimpin yang ada di dalam organisasi. Perspektif ini secara fundamental mengubah cara pandang terhadap pengembangan kepemimpinan dari pendekatan individual-sentris menjadi pendekatan ekologis-organisasional yang lebih komprehensif.

Dalam perspektif manajemen Islam, konsep kepemimpinan distributif menemukan resonansi yang kuat dengan sejumlah prinsip fundamental yang diajarkan oleh Al-Qur'an dan Sunnah Nabi SAW. Prinsip syura (musyawarah) yang diabadikan dalam Surah Ali Imran ayat 159 secara eksplisit memerintahkan para pemimpin untuk melibatkan orang-orang di sekitar mereka dalam proses pengambilan keputusan, sebuah praktik yang secara konseptual selaras dengan inti dari kepemimpinan distributif (Wahyudi, 2021). Prinsip amanah (kepercayaan dan tanggung jawab) juga mendukung distribusi tanggung jawab kepemimpinan kepada individu-individu yang memiliki kompetensi dan integritas untuk mengemban amanah tersebut. Sinergi antara teori kepemimpinan distributif kontemporer dengan prinsip-prinsip kepemimpinan Islam ini membentuk landasan konseptual yang kokoh bagi pengembangan model kepemimpinan distributif yang kontekstual di lembaga pendidikan Islam.

### **Dimensi-Dimensi Kepemimpinan Distributif yang Relevan bagi Peningkatan Mutu SDM**

Berdasarkan sintesis literatur, kepemimpinan distributif yang efektif dalam meningkatkan mutu SDM lembaga pendidikan Islam mencakup setidaknya empat dimensi utama yang saling berinteraksi. Dimensi pertama adalah distribusi otoritas pengambilan keputusan, yakni proses sistematis yang memberikan ruang kepada para pendidik dan tenaga kependidikan untuk berpartisipasi aktif dalam membuat keputusan yang berkaitan langsung dengan pekerjaan mereka. Penelitian Fathurrohman (2021) menunjukkan bahwa pendidik yang dilibatkan dalam pengambilan keputusan memiliki tingkat komitmen profesional yang secara signifikan lebih tinggi dibandingkan mereka yang sekadar menjadi pelaksana keputusan dari atas. Distribusi otoritas ini menciptakan rasa kepemilikan terhadap lembaga yang pada gilirannya memotivasi pendidik untuk terus meningkatkan kualitas kontribusi mereka.

Dimensi kedua adalah pemberdayaan kapasitas kepemimpinan di semua jenjang, yang mencakup identifikasi, pengembangan, dan penugasan individu-individu berpotensi di seluruh jenjang organisasi sebagai pemimpin dalam bidang keahlian mereka masing-masing. Andriani (2022) menegaskan bahwa lembaga pendidikan yang secara aktif mengidentifikasi dan mengembangkan pemimpin-pemimpin di tingkat guru, koordinator program, dan kepala bidang menunjukkan tingkat pengembangan kompetensi kolektif yang jauh lebih cepat dibandingkan lembaga yang mengandalkan pengembangan dari satu titik kepemimpinan puncak. Pemberdayaan ini menciptakan efek pengganda (*multiplier effect*) di mana setiap pemimpin yang diberdayakan pada gilirannya akan memberdayakan anggota timnya, sehingga pengembangan SDM berlangsung secara eksponensial di seluruh lapisan organisasi.

Dimensi ketiga adalah penciptaan komunitas belajar profesional yang bersifat kolegal dan kolaboratif. Kepemimpinan distributif mendorong terbentuknya forum-forum profesional di mana para pendidik saling berbagi pengetahuan, pengalaman, dan

praktik terbaik dalam suasana yang non-hierarkis dan saling menghargai. Ansori dan Rohman (2022) mengidentifikasi bahwa komunitas belajar profesional yang difasilitasi oleh model kepemimpinan distributif mampu meningkatkan kompetensi pedagogik pendidik secara lebih organik dan berkelanjutan dibandingkan pelatihan formal yang bersifat top-down. Dalam konteks Islam, komunitas belajar ini merefleksikan tradisi halaqah yang telah lama menjadi ciri khas peradaban pendidikan Islam dan terbukti sangat efektif dalam membangun kapasitas intelektual dan profesional secara kolektif.

Dimensi keempat adalah kepemimpinan berbasis keahlian (*expertise-based leadership*), di mana tanggung jawab kepemimpinan dialokasikan kepada individu yang memiliki kompetensi terbaik dalam bidang tertentu, tanpa dibatasi oleh posisi formal dalam hierarki organisasi. Mulyasa (2021) menegaskan bahwa model ini secara efektif mengoptimalkan pemanfaatan seluruh kapasitas intelektual dan keahlian yang tersebar di dalam lembaga, sekaligus memberikan pengakuan dan penghargaan kepada para pakar di bidangnya masing-masing. Pengakuan terhadap keahlian ini tidak hanya meningkatkan motivasi intrinsik pendidik, tetapi juga mendorong budaya pengembangan diri yang kontinu sebagai prasyarat untuk mendapatkan kepercayaan kepemimpinan dalam bidang keahlian yang diminati.

#### **Model Implementasi Kepemimpinan Distributif untuk Peningkatan Mutu SDM**

Penelitian ini merumuskan sebuah model implementasi kepemimpinan distributif yang terdiri dari lima tahapan strategis yang berurutan dan saling bergantung. Tahap pertama adalah pemetaan kompetensi dan potensi kepemimpinan, yakni proses asesmen komprehensif terhadap kapasitas, keahlian, minat, dan potensi kepemimpinan setiap individu yang ada di dalam lembaga. Pemetaan ini menggunakan kombinasi instrumen asesmen formal, observasi kinerja, dan diskusi reflektif yang memungkinkan pimpinan lembaga mendapatkan gambaran yang akurat dan menyeluruh tentang sumber daya kepemimpinan yang dimiliki lembaga (Suhardiman, 2022). Hasil pemetaan ini menjadi basis data untuk perencanaan distribusi peran kepemimpinan yang strategis dan kontekstual.

Tahap kedua adalah perancangan struktur kepemimpinan distributif, yang mencakup restrukturisasi peran dan tanggung jawab organisasi untuk memberikan ruang kepemimpinan yang bermakna kepada berbagai individu di berbagai jenjang. Desain struktur ini harus mempertimbangkan keseimbangan antara kebutuhan koordinasi organisasional dengan kebutuhan otonomi individual dalam menjalankan peran kepemimpinan (Robbins & Judge, 2021). Struktur yang terlalu birokratis akan menghambat eksplorasi kepemimpinan, sementara struktur yang terlalu longgar akan menyebabkan koordinasi yang kacau. Keseimbangan ini dicapai melalui penetapan batas-batas yang jelas namun fleksibel bagi setiap peran kepemimpinan yang didistribusikan.

Tahap ketiga adalah pengembangan kapasitas kepemimpinan secara sistematis, yang mencakup program-program pelatihan, mentoring, coaching, dan pembelajaran pengalaman langsung yang dirancang untuk mempersiapkan individu-individu potensial dalam menjalankan peran kepemimpinan yang didistribusikan kepada mereka. Nuraini

dan Hadi (2023) menekankan bahwa program pengembangan kepemimpinan yang efektif harus bersifat kontekstual, berkelanjutan, dan terintegrasi dengan pekerjaan sehari-hari, bukan sekadar pelatihan satu kali yang terpisah dari konteks kerja nyata. Dalam lembaga pendidikan Islam, program pengembangan ini juga harus mencakup dimensi spiritual dan pembentukan karakter kepemimpinan yang berlandaskan nilai-nilai Islam.

Tahap keempat adalah pelaksanaan dan fasilitasi praktik kepemimpinan distributif, di mana pimpinan lembaga berperan sebagai fasilitator dan enabler yang menciptakan kondisi-kondisi yang memungkinkan kepemimpinan distributif untuk berkembang secara alami dan produktif. Peran pimpinan dalam tahap ini bergeser dari commander menjadi cultivator yang menanam, merawat, dan memupuk benih-benih kepemimpinan di seluruh organisme kelembagaan (Wahyudi, 2021). Fasilitasi ini mencakup penyediaan sumber daya yang dibutuhkan, penciptaan iklim psikologis yang aman untuk bereksperimen dan membuat kesalahan, serta pemberian dukungan moral dan profesional kepada para pemimpin yang diberdayakan.

Tahap kelima adalah evaluasi dan penyempurnaan model secara berkesinambungan, yang memastikan bahwa praktik kepemimpinan distributif yang dijalankan benar-benar memberikan dampak yang diharapkan terhadap peningkatan mutu SDM lembaga. Evaluasi dilakukan melalui pengukuran indikator-indikator kinerja SDM yang spesifik, seperti peningkatan kompetensi pedagogik, pertumbuhan inisiatif inovasi pembelajaran, peningkatan kepuasan kerja dan retensi tenaga pendidik berkualitas, serta peningkatan capaian belajar peserta didik sebagai output akhir dari seluruh rangkaian pengembangan SDM (Mulyasa, 2021). Hasil evaluasi ini digunakan sebagai bahan refleksi untuk melakukan penyempurnaan model secara iteratif dan adaptif.

### **Integrasi Nilai-Nilai Islam dalam Kepemimpinan Distributif**

Integrasi nilai-nilai Islam ke dalam kerangka kepemimpinan distributif merupakan aspek yang membedakan model yang dikembangkan oleh penelitian ini dari model-model kepemimpinan distributif yang telah ada sebelumnya. Prinsip tawazun (keseimbangan) dalam Islam memberikan panduan normatif tentang bagaimana distribusi kepemimpinan harus dilakukan secara proporsional dan seimbang sesuai dengan kapasitas dan tanggung jawab masing-masing individu, sehingga tidak terjadi pembebanan yang melebihi kemampuan seseorang atau sebaliknya pengabaian potensi yang dimiliki (Fathurrohman, 2021). Prinsip taawun (tolong-menolong) juga menciptakan spirit kolegialitas dan saling mendukung antar-pemimpin yang menjadi fondasi bagi efektivitas ekosistem kepemimpinan distributif.

Nilai itqan (kesempurnaan dan profesionalisme) dalam Islam mendorong setiap individu yang diberi amanah kepemimpinan untuk menjalankan perannya dengan sepenuh kemampuan dan dedikasi tertinggi. Internalisasi nilai ini mengubah kepemimpinan distributif dari sekadar mekanisme struktural menjadi ekspresi tanggung jawab spiritual yang mendalam, di mana setiap pemimpin menyadari bahwa akuntabilitas mereka tidak hanya kepada atasan mereka, tetapi kepada Allah SWT

sebagai Rabb yang Maha Mengawasi segala tindakan (Ansori & Rohman, 2022). Kesadaran spiritual ini menghasilkan motivasi kepemimpinan yang jauh lebih kuat dan berkelanjutan dibandingkan motivasi yang semata-mata bersumber dari insentif material atau tekanan eksternal. Dengan demikian, integrasi nilai-nilai Islam menjadikan kepemimpinan distributif bukan hanya lebih kontekstual, tetapi juga lebih transformatif dalam mendorong peningkatan mutu SDM secara autentik dan mendalam.

### **Kesimpulan**

Penelitian ini berhasil merumuskan model kepemimpinan distributif integratif yang secara strategis dapat diimplementasikan sebagai strategi peningkatan mutu SDM di lembaga pendidikan Islam. Model tersebut mencakup lima tahapan yang saling terhubung: pemetaan kompetensi, perancangan struktur distributif, pengembangan kapasitas, fasilitasi praktik, dan evaluasi berkelanjutan. Empat dimensi utama kepemimpinan distributif otoritas, pemberdayaan kapasitas, komunitas belajar profesional, dan kepemimpinan berbasis keahlian secara konseptual mampu mendorong pertumbuhan mutu SDM yang holistik dan berkelanjutan. Integrasi nilai-nilai Islam seperti syura, amanah, tawazun, taawun, dan itqan memperkaya model dengan dimensi spiritual yang menjadikan kepemimpinan distributif lebih bermakna dan transformatif dalam konteks lembaga pendidikan Islam. Penelitian empiris lanjutan dengan pendekatan lapangan sangat direkomendasikan untuk menguji efektivitas model ini di berbagai tipe lembaga pendidikan Islam.

### **Daftar Pustaka**

- Andriani, S. (2022). Kepemimpinan distributif dan kompetensi guru: Studi pada sekolah Islam terpadu unggulan di Indonesia. *Jurnal Pendidikan Islam*, 9(1), 33–55. <https://doi.org/10.14421/jpi.2022.91.33>
- Ansori, M., & Rohman, A. (2022). Hambatan implementasi kepemimpinan kolaboratif di pesantren: Kajian kritis. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 10(2), 111–130. <https://doi.org/10.21274/jmpi.2022.10.2.111>
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2021). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). SAGE Publications.
- Fathurrohman, P. (2021). *Budaya religius dalam peningkatan mutu pendidikan: Tinjauan teoritik dan praktik kontekstualisasi pendidikan agama di sekolah* (Edisi 2). Kalimedia.
- Moleong, L. J. (2021). *Metodologi penelitian kualitatif* (Edisi Revisi). Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. (2021). *Manajemen berbasis sekolah: Konsep, strategi, dan implementasi* (Edisi 5). Remaja Rosdakarya.
- Nuraini, F., & Hadi, S. (2023). Kepemimpinan distributif dan pengembangan profesional guru dalam konteks pendidikan Islam. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 7(1), 89–108. <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v7i1.2023>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2021). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson Education.
- Sugiyono. (2022). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D* (Edisi 3). Alfabeta.

- Suhardiman, B. (2022). Studi pengembangan kepala sekolah: Konsep dan aplikasi (Edisi 2). Rineka Cipta.
- Supriadi, D. (2022). Kepemimpinan pendidikan: Teori dan implementasi dalam organisasi pendidikan (Edisi 2). Pustaka Pelajar.
- Wahyudi. (2021). Kepemimpinan kepala sekolah dalam organisasi pembelajaran (Edisi Revisi). Alfabeta.
- Zed, M. (2022). Metode penelitian kepustakaan (Edisi 4). Yayasan Pustaka Obor Indonesia.