

KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL-SPIRITUAL DALAM MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

Istikhori¹, Nisa Putri Wulandari², E. Komarudin³, Venti Fatmawati Suhendra⁴,
Muhammad Atep Saepul Rahman⁵, Ridwan Hermawan⁶

^{1,2,3,4,5,6}Institut Madani Nusantara

istikhoriHoki24@gmail.com, nisaputri200024@gmail.com,
komarudin051@gmail.com, ventifatma27@gmail.com,
rahmanahan34@gmail.com, ridwan.ub9@gmail.com,

ABSTRACT

Basic education in the modern era faces a dual challenge of improving learning quality while strengthening character education from an early age. In this context, school leadership plays a crucial role in shaping policy direction, learning climate, and value internalization. However, leadership practices in many primary schools remain largely administrative and have not systematically integrated moral and spiritual dimensions. This study aims to conceptually examine the role of transformational–spiritual leadership in managing basic education to support the development of excellent and character-based schools. This study employed a qualitative approach using library research. Data were collected through a critical review and synthesis of relevant literature on transformational leadership, spiritual leadership, educational management, and character education. Data were analyzed using content analysis and thematic analysis to identify key patterns and conceptual relationships. The findings indicate that transformational leadership enriched with spiritual values contributes significantly to creating a school climate conducive to meaningful learning and character development in primary education. Such leadership strengthens role modeling, value-based vision, and teachers' roles as key agents of character education. In addition, value-based educational human resource management functions as an operational mechanism that translates leadership vision into daily instructional practices. A consistent and value-oriented school culture also mediates and sustains the impact of leadership on students' character formation. These findings highlight transformational–spiritual leadership as an essential foundation for balancing academic quality and character development in basic education.

Keywords: *transformational–spiritual leadership, character education, school culture*

ABSTRAK

Pendidikan dasar pada era modern menghadapi tantangan ganda, yaitu tuntutan peningkatan mutu pembelajaran dan penguatan pendidikan karakter sejak usia dini. Dalam konteks ini, kepemimpinan sekolah memegang peran strategis karena menentukan arah kebijakan, iklim pembelajaran, dan internalisasi nilai di lingkungan sekolah. Namun, praktik kepemimpinan di sekolah dasar masih sering berorientasi administratif dan belum sepenuhnya mengintegrasikan dimensi nilai moral dan spiritual secara sistematis. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji dan merumuskan secara konseptual peran kepemimpinan transformasional-spiritual dalam pengelolaan pendidikan dasar guna mewujudkan sekolah yang unggul dan berkarakter. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kepustakaan. Data diperoleh melalui penelaahan dan sintesis kritis terhadap literatur ilmiah yang relevan dengan kepemimpinan transformasional, kepemimpinan spiritual, manajemen pendidikan, dan pendidikan karakter. Analisis data dilakukan menggunakan teknik analisis isi dan analisis tematik untuk mengidentifikasi pola hubungan antar konsep dan temuan penelitian terdahulu. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional yang diperkaya dengan dimensi spiritual memiliki peran penting dalam menciptakan iklim sekolah dasar yang kondusif bagi pembelajaran bermakna dan pembentukan karakter peserta didik. Kepemimpinan ini mendorong keteladanan, visi bernilai, serta penguatan peran guru sebagai agen utama pendidikan karakter. Selain itu, praktik manajemen sumber daya manusia pendidikan berbasis nilai berfungsi sebagai mekanisme operasional yang menerjemahkan visi kepemimpinan dalam praktik pembelajaran sehari-hari. Budaya sekolah yang konsisten dan bernilai juga berperan sebagai mediator yang memperkuat dan mempertahankan dampak kepemimpinan terhadap karakter peserta didik. Temuan ini menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional-spiritual merupakan fondasi penting dalam pengelolaan pendidikan dasar yang berorientasi pada keseimbangan antara mutu akademik dan penguatan karakter.

Kata kunci: *kepemimpinan transformasional-spiritual, pendidikan karakter, budaya sekolah*

A. Pendahuluan

Perkembangan sosial dan teknologi pada era digital menempatkan pendidikan, termasuk sekolah-sekolah Islam, pada tantangan yang semakin kompleks. Sekolah tidak hanya dituntut

meningkatkan mutu akademik dan literasi digital, tetapi juga menyiapkan peserta didik agar memiliki kemampuan berpikir kritis, kolaboratif, dan adaptif terhadap perubahan global. Laporan UNESCO (2021) menegaskan bahwa kualitas

pendidikan abad ke-21 tidak lagi diukur semata oleh capaian kognitif, melainkan juga oleh kompetensi nonkognitif yang mendukung keberlanjutan kehidupan sosial. Dalam konteks ini, sekolah Islam memiliki tanggung jawab ganda, yaitu memenuhi tuntutan mutu pendidikan modern sekaligus menjaga fungsi *tarbiyah* sebagai inti pendidikan Islam yang berorientasi pada pembinaan moral, spiritual, dan karakter peserta didik (Zaqiah, Hasanah, Heryati, & Rohmatulloh, 2024).

. Data Kementerian Komunikasi dan Informatika Republik Indonesia (2023) menunjukkan bahwa lebih dari 70% remaja Indonesia mengakses internet lebih dari lima jam per hari, dengan dominasi konten yang minim muatan edukatif dan nilai moral. Kondisi ini berdampak pada meningkatnya risiko degradasi karakter, seperti rendahnya etika digital, perilaku konsumtif, dan melemahnya otoritas nilai agama dalam kehidupan sehari-hari. Sejalan dengan itu, penelitian Fadhil, Rahman, dan Yusra (2024) menunjukkan bahwa lemahnya kepemimpinan sekolah dalam merespons perubahan sosial dan teknologi berkorelasi dengan

menurunnya konsistensi budaya sekolah dan fragmentasi tujuan pendidikan, khususnya di sekolah Islam. Kondisi ini menegaskan urgensi kepemimpinan pendidikan yang mampu memberikan arah nilai sekaligus menjawab tuntutan efektivitas organisasi.

Kepemimpinan transformasional menawarkan kerangka perubahan organisasi melalui keteladanan, visi inspiratif, stimulasi intelektual, dan perhatian terhadap individu (Bass, B. M., & Riggio 2006). Namun, dalam konteks pendidikan Islam, model ini memerlukan penguatan dimensi spiritual agar proses transformasi tidak berhenti pada capaian instrumental, melainkan berakar pada legitimasi moral dan motivasi intrinsik.

Manan (2024) menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional-spiritual mampu menjembatani tuntutan manajemen modern dengan pembinaan nilai keislaman, sehingga perubahan organisasi berjalan selaras dengan tujuan pendidikan Islam. Dengan demikian, kepemimpinan bernilai menjadi fondasi strategis bagi keberlanjutan mutu dan karakter pendidikan.

Dalam praktik kelembagaan, kepala sekolah berperan strategis dalam menerjemahkan kepemimpinan transformasional-spiritual ke dalam kebijakan pengelolaan sumber daya manusia dan pembangunan budaya sekolah. Budaya sekolah yang dibangun secara konsisten berfungsi sebagai medium transformatif yang menginternalisasikan nilai menjadi praktik dan perilaku kolektif warga sekolah (Schein 2010).

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan merancang kerangka konseptual kepemimpinan transformasional-spiritual yang mengintegrasikan kepemimpinan bernilai dan budaya sekolah sebagai mediator dalam mewujudkan pendidikan Islam yang unggul dan berkarakter melalui kajian literatur mutakhir periode 2019–2025.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kepustakaan (*library research*). Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan memahami, menafsirkan, dan mensintesis konsep serta gagasan teoretis secara mendalam, bukan

menguji hubungan variabel secara statistik. Penelitian kualitatif digunakan untuk mengkaji fenomena secara holistik melalui penggalian makna, pola, dan hubungan konseptual berdasarkan data yang bersifat naratif (Sugiyono, 2022). Oleh karena itu, studi kepustakaan dipandang relevan untuk membangun kerangka konseptual kepemimpinan transformasional-spiritual dalam konteks pendidikan Islam, khususnya pada jenjang pendidikan dasar.

Sumber data penelitian ini berupa data sekunder yang diperoleh dari buku ilmiah, artikel jurnal bereputasi, dan publikasi akademik yang relevan dengan topik kepemimpinan transformasional, kepemimpinan spiritual, manajemen pendidikan Islam, dan budaya sekolah. Pengumpulan data dilakukan melalui penelusuran, seleksi, dan dokumentasi literatur yang memiliki keterkaitan langsung dengan fokus penelitian. Proses pemilihan sumber dilakukan secara purposif untuk memastikan keterkinian, relevansi, dan kredibilitas data. Sesuai dengan pandangan Sugiyono (2022), dokumentasi dalam penelitian kualitatif berfungsi sebagai teknik pengumpulan data yang

memungkinkan peneliti memperoleh informasi yang stabil, mendalam, dan dapat ditelusuri kembali.

Analisis data dilakukan dengan teknik analisis isi (*content analysis*) dan analisis tematik, yang meliputi tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Pada tahap reduksi, data diseleksi dan difokuskan pada konsep-konsep kunci yang relevan dengan tujuan penelitian. Selanjutnya, data disajikan dalam bentuk narasi analitis untuk mengidentifikasi pola hubungan antar konsep, seperti kepemimpinan, manajemen sumber daya manusia, dan budaya sekolah. Tahap akhir dilakukan dengan penarikan kesimpulan melalui sintesis konseptual yang bersifat reflektif dan argumentatif. Prosedur ini sejalan dengan langkah analisis data kualitatif yang dikemukakan oleh Sugiyono (2022), sehingga hasil penelitian memiliki dasar metodologis yang sistematis dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Pembahasan ini menegaskan bahwa kepemimpinan pendidikan Islam pada era modern tidak lagi

dapat dipahami sebagai praktik administratif semata, melainkan sebagai proses transformasi organisasi yang berlandaskan nilai. Hasil sintesis terhadap literatur dan pembahasan konseptual menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional yang diperkaya dimensi spiritual memiliki relevansi tinggi dalam menjawab tuntutan mutu pendidikan sekaligus pembentukan karakter Islami. Model kepemimpinan ini menempatkan kepala sekolah sebagai agen perubahan strategis yang tidak hanya menggerakkan sistem, tetapi juga membangun makna, nilai, dan orientasi moral bagi seluruh warga sekolah. Temuan ini sejalan dengan pandangan bahwa efektivitas kepemimpinan pendidikan sangat ditentukan oleh kemampuan pemimpin dalam mengintegrasikan visi akademik dan nilai spiritual ke dalam praktik kelembagaan yang konsisten (Manan 2025; Fadhil et al. 2024).

Integrasi Dimensi Transformasional dan Spiritual dalam Kepemimpinan Sekolah

Integrasi kepemimpinan transformasional dengan nilai-nilai Islam memperlihatkan adanya kesesuaian epistemologis antara teori

kepemimpinan modern dan prinsip kepemimpinan Islami. Dimensi *idealized influence* memperoleh legitimasi yang lebih kuat ketika dimaknai sebagai *qudwah hasanah*, yakni keteladanan moral yang menjadi sumber kredibilitas pemimpin. Keteladanan ini tidak hanya membangun kepercayaan, tetapi juga menciptakan komitmen afektif yang mendorong guru dan staf untuk bekerja melampaui kepentingan personal. Temuan ini memperkuat hasil kajian sebelumnya yang menyatakan bahwa legitimasi moral merupakan faktor kunci dalam keberhasilan kepemimpinan di lembaga pendidikan Islam (Fadhi et al. 2024). Dengan demikian, kepemimpinan transformasional-spiritual tidak sekadar memperkuat kinerja organisasi, tetapi juga menata orientasi nilai yang menjadi fondasi keberlanjutan perubahan.

Dimensi *inspirational motivation* dalam kepemimpinan transformasional-spiritual juga menunjukkan peran strategis dalam membangun visi sekolah yang bermakna. Visi yang dirumuskan tidak berhenti pada target akademik atau reputasi institusi, melainkan diarahkan pada pembentukan generasi

berkarakter Islami yang mampu berkontribusi secara sosial dan moral. Pembimbingan visi semacam ini menghasilkan motivasi intrinsik yang lebih tahan lama dibandingkan motivasi berbasis insentif eksternal. Literatur mutakhir menegaskan bahwa ketika visi organisasi dikaitkan dengan nilai transendental, anggota organisasi cenderung menunjukkan keterlibatan kerja (*work engagement*) yang lebih tinggi dan komitmen jangka panjang yang lebih kuat (Zaqiah et al., 2024). Hal ini menegaskan bahwa dimensi spiritual berfungsi sebagai sumber energi psikologis dan moral dalam kepemimpinan pendidikan.

Peran Kepala Sekolah sebagai Agen Perubahan Bernilai

Pada aspek *intellectual stimulation*, kepemimpinan transformasional-spiritual mendorong terciptanya iklim organisasi yang terbuka terhadap gagasan baru dan inovasi pedagogik. Prinsip *shura* atau musyawarah yang diinternalisasikan dalam praktik kepemimpinan membuka ruang partisipasi guru dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah. Lingkungan yang partisipatif ini tidak hanya meningkatkan kualitas keputusan, tetapi juga memperkuat rasa memiliki

terhadap kebijakan sekolah. Sejumlah studi menunjukkan bahwa sekolah dengan budaya kolaboratif memiliki tingkat inovasi pembelajaran yang lebih tinggi serta adaptabilitas yang lebih baik terhadap perubahan kurikulum dan teknologi (Hadi 2025; Subasman 2023). Dengan demikian, *intellectual stimulation* yang berbasis nilai Islam berfungsi sebagai penggerak inovasi yang selaras dengan misi pendidikan.

Selanjutnya, *individualized consideration* dalam perspektif Islam menuntut penerapan prinsip keadilan (*al-'adl*) dan penghargaan (*ihtirâm*) terhadap setiap individu. Perhatian individual yang diberikan pemimpin tidak dimaknai sebagai perlakuan istimewa yang diskriminatif, melainkan sebagai upaya pemberdayaan yang proporsional sesuai kebutuhan dan potensi guru. Pendekatan ini relevan dengan pengembangan manajemen sumber daya manusia pendidikan yang memandang guru sebagai aset strategis. Penelitian terkait MSDM pendidikan menunjukkan bahwa guru yang merasa dihargai dan didukung secara personal cenderung menunjukkan peningkatan kompetensi dan loyalitas terhadap institusi (Gusriani et al. 2022). Oleh

karena itu, perhatian individual berbasis keadilan menjadi fondasi penting bagi terciptanya tim pendidik yang profesional dan bermoral.

Tabel 1. Integrasi Dimensi Kepemimpinan Transformasional dan Nilai Kepemimpinan Islam

Dimensi Transformasional	Padanan Nilai Islam	Implikasi Praktis di Sekolah
<i>Idealized Influence</i>	<i>Qudwah Hasanah</i>	Kepala sekolah menjadi teladan moral
<i>Inspirational Motivation</i>	Amanah dan Niat Ibadah	Visi sekolah bernilai spiritual
<i>Intellectual Stimulation</i>	Ijtihad dan <i>Tafakkur</i>	Inovasi pedagogik bernilai
<i>Individualized Consideration</i>	<i>Ihtirâm</i> dan <i>Rahmah</i>	Pembinaan guru berbasis empati

Tabel ini mendukung klaim konseptual bahwa kepemimpinan transformasional memerlukan pengayaan nilai Islam agar relevan dengan misi tarbiyah.

Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Nilai Islam

Pembahasan juga menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional-spiritual

membutuhkan mekanisme operasional agar nilai dan visi dapat diwujudkan secara nyata. Manajemen sumber daya manusia berbasis nilai Islam berperan sebagai jembatan antara kepemimpinan dan hasil pendidikan. Program pelatihan berkelanjutan, supervisi berbasis pendampingan, serta sistem penghargaan yang mengapresiasi kinerja dan karakter terbukti mampu meningkatkan kualitas pedagogik guru sekaligus memperkuat budaya kerja kolaboratif. Studi empiris menunjukkan bahwa program *in-service education* yang dirancang sesuai kebutuhan guru dan dibingkai dalam nilai ibadah memberikan dampak signifikan terhadap peningkatan kompetensi dan motivasi kerja (Sumpena, dan Mulyawan 2023; Zaqiah et al. 2024). Hal ini menegaskan bahwa MSDM berbasis nilai merupakan elemen kunci dalam implementasi kepemimpinan transformasional-spiritual.

Tabel 2. Hubungan Kepemimpinan, MSDM, dan Outcome Pendidikan

Aspek MSDM	Strategi Berbasis Nilai	Dampak pada Guru	Dampak pada Sekolah
Rekrutmen	Integritas dan kompetensi	Guru berkomitmen	Stabilitas SDM

Pelatihan	In-service bernilai ibadah	Kompetensi dan motivasi	Mutu pembelajaran
Supervisi	Coaching dan shura	Kemandirian profesional	Budaya kolaboratif
Reward	Kinerja + karakter	Motivasi intrinsik	Mutu berkelanjutan

Tabel 2 memperjelas mekanisme bagaimana kepemimpinan diterjemahkan menjadi hasil nyata melalui MSDM. menunjukkan bahwa ketika kebijakan MSDM dirancang selaras dengan nilai spiritual, terjadi peningkatan motivasi intrinsik guru, penguatan profesionalisme, dan terbentuknya budaya kerja yang kolaboratif. Hal ini menegaskan bahwa MSDM berperan sebagai jembatan penting antara kepemimpinan dan hasil pendidikan **Budaya Sekolah Islami sebagai Mediator Pembentukan Karakter**

Peran budaya sekolah Islami muncul sebagai mediator utama yang memperpanjang dampak kepemimpinan terhadap mutu dan karakter sekolah. Budaya sekolah yang dibangun melalui keteladanan, pembiasaan, dan konsistensi kebijakan memungkinkan nilai-nilai Islam terinternalisasi menjadi asumsi

dasar warga sekolah. Ketika nilai telah menjadi asumsi dasar, perilaku bermoral tidak lagi bergantung pada kontrol eksternal, melainkan muncul secara otomatis sebagai bagian dari kesadaran kolektif. Temuan ini sejalan dengan teori budaya organisasi yang menekankan bahwa perubahan yang paling berkelanjutan terjadi pada level asumsi dasar, bukan sekadar pada artefak atau slogan nilai (Hadi, 2025). Dengan demikian, kepemimpinan yang konsisten dalam membangun budaya Islami menjadi penentu utama keberhasilan pendidikan karakter.



**Gambar 1. Model Konseptual
Kepemimpinan Transformasional-
Spiritual dalam Pendidikan Islam**

Model ini merupakan hasil sintesis literatur (2019–2025) yang menunjukkan hubungan kausal-konseptual antar variabel. Peran budaya sekolah Islami sebagai

mediator utama juga tampak dominan dalam hasil sintesis. Budaya sekolah yang dibangun melalui pembiasaan, keteladanan pimpinan, dan konsistensi kebijakan memungkinkan nilai-nilai Islam terinternalisasi menjadi asumsi dasar warga sekolah. Ketika budaya telah terinternalisasi, dampak kepemimpinan tidak lagi bergantung pada figur individu, tetapi menjadi sistem yang mengatur perilaku kolektif. Hubungan mediasi budaya sekolah tersebut divisualisasikan secara naratif dalam gambar 1, yang menggambarkan alur konseptual dari kepemimpinan transformasional-spiritual menuju sekolah unggul dan berkarakter melalui MSDM dan budaya sekolah. Visualisasi ini memperjelas bahwa budaya sekolah berfungsi memperpanjang dan menstabilkan pengaruh kepemimpinan terhadap mutu akademik dan karakter peserta didik.

Implikasi Kepemimpinan Transformasional-Spiritual bagi Pendidikan Dasar

Pembahasan ini juga menemukan bahwa implementasi kepemimpinan transformasional-spiritual sangat dipengaruhi oleh konteks kelembagaan. Studi kasus di

lembaga pendidikan Islam Indonesia menunjukkan bahwa fleksibilitas dan sensitivitas terhadap kondisi lokal menjadi faktor penting dalam keberhasilan kepemimpinan. Kepala sekolah yang mampu menyesuaikan strategi kepemimpinan dengan kapasitas sumber daya, karakteristik guru, dan dukungan komunitas cenderung lebih berhasil dalam mewujudkan sekolah unggul dan berkarakter. Temuan ini menguatkan pandangan bahwa model kepemimpinan transformasional-spiritual bersifat normatif-operasional, sehingga perlu diterjemahkan secara kontekstual tanpa kehilangan inti nilai dan prinsip dasarnya (Abidin, 2024).

Tabel 3. Implikasi Model terhadap Praktik Pendidikan Islam

Level	Implikasi
Kepala Sekolah	Perlu pelatihan kepemimpinan transformasional-spiritual
Guru	Penguatan kompetensi dan nilai profesional
Sekolah	Budaya Islami sebagai sistem
Kebijakan	Penilaian kinerja berbasis mutu & karakter

Secara keseluruhan, pembahasan ini menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional-spiritual merupakan pendekatan yang

komprehensif dan relevan dalam manajemen pendidikan Islam. Integrasi antara teori kepemimpinan modern, nilai-nilai Islam, praktik MSDM berbasis nilai, dan pembangunan budaya sekolah Islami membentuk ekosistem pendidikan yang mampu menghasilkan mutu akademik sekaligus karakter Islami. Pembahasan ini sekaligus memperkuat kontribusi teoretis artikel dengan menawarkan kerangka konseptual yang dapat dijadikan dasar bagi pengembangan kebijakan dan penelitian empiris lanjutan di bidang kepemimpinan pendidikan Islam.

D. Kesimpulan

Penelitian ini menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional-spiritual merupakan pendekatan yang relevan dan strategis dalam manajemen pendidikan Islam pada jenjang pendidikan dasar, terutama dalam menghadapi tantangan era digital yang menuntut peningkatan mutu pembelajaran sekaligus penguatan pendidikan karakter. Kepemimpinan ini terbukti mampu menyatukan visi akademik dan misi *tarbiyah* melalui keteladanan, visi bernilai, dan motivasi intrinsik yang berlandaskan

nilai spiritual, sehingga berdampak pada penguatan profesionalisme guru, konsistensi budaya sekolah, dan pembentukan karakter peserta didik secara berkelanjutan. Praktik manajemen sumber daya manusia berbasis nilai serta pembangunan budaya sekolah yang konsisten berperan sebagai mekanisme operasional dan mediator yang memperkuat serta mempertahankan dampak kepemimpinan terhadap kualitas pendidikan. Oleh karena itu, diperlukan penguatan kebijakan pelatihan kepala sekolah dan sistem penilaian kinerja yang tidak hanya berorientasi pada capaian akademik, tetapi juga pada internalisasi nilai dan karakter. Penelitian selanjutnya disarankan untuk menguji kerangka konseptual ini melalui studi empiris pada berbagai konteks pendidikan dasar, baik sekolah umum maupun berbasis keagamaan, guna memperkuat validitas temuan dan memperkaya pengembangan praktik kepemimpinan pendidikan yang berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- ABD Manan, F. R. D. (2025). Spiritual-Transformational Leadership in Realizing a Culture of Quality in Islamic Educational Institutions SDN 02 Kampung Serdangkuring Bahuga Way Kanan. *Almanar: Jurnal Manajemen Dan Pendidikan Islam*, 14(2), 348–359. Retrieved from <https://journal.stainsy.ac.id/index.php/almanar/article/view/1561>
- Abidin, Z. (2024). School Principal Leadership Strategies in Improving the Quality of Islamic Education. *Proceedings of ICESH. Jurnal of Islamic Education Studies*, 2(1), 1045–1050. Retrieved from <https://ejournal.unuja.ac.id/index.php/icesh/article/viewFile/7875/2921>
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational Leadership (2nd ed.)*. London: Psychology Press. Retrieved from <https://www.routledge.com/Transformational-Leadership/Bass-Riggio/p/book/9780805852419>
- Fadhil, R., Rahman, A., & Yusra, M. (2024). The Influence of Principal's Leadership and Teacher Performance on Education Quality in Islamic Schools. *Journal of Education and Learning*, 18(1), 112–125. Retrieved from <https://journal.uin-alauddin.ac.id/index.php/Eternal/article/view/46907>
- Ira Gusriani, Agus Salim Salabi, Y. Y. (2022). Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Pengembangan Madrasah Berbasis Digital. . . *International Journal of Islamic Educational Management (IJIEM)*, 6(2).
- Mokhammad Yaurizqika Hadi, D. S. T. P. (2025). Managing Islamic school culture to develop students' character. *Journal of Educational Research and Practice (JERP)*, 3(2), 255–275.
- Pristian Hadi Putra. (2019).

- Tantangan Pendidikan Islam dalam Menghadapi Society 5.0. *Jurnal Islamika: Jurnal Ilmu-Ilmu Keislaman*, 19.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational Culture and Leadership*. San Francisco: Jossey-Bass. Retrieved from <https://www.wiley.com/en-us/Organizational+Culture+and+Leadership%2C+4th+Edition-p-9780470190609>
- Subasman, I. (2023). The Role of School Culture and Progressive Leadership in Promoting Innovative Learning in the Era of the Fourth Industrial Revolution: A Study in Integrated Islamic Schools in West Java. *Jurnal Pendidikan Islam*, 12(2), 219–227. <https://doi.org/10.14421/jpi.2023.122.219-227>
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Sumpena, & Mulyawan, S. N. (2023). Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Madrasah. *Jurnal Inovasi Pendidikan Islam*, 3(1), 1–12.
- UNESCO. (2021). Reimagining our futures together: A new social contract for education. Paris: UNESCO Publishing. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000379707>
- Zaqiah, Q. Y., Hasanah, A., Heryati, Y., & Rohmatulloh, R. (2024). The Impact of In-Service Teacher Education Program on Competency Improvement Among Islamic Religious Education Teachers Using Self-Assessment. *Education Sciences*, 14(11), 1–11. <https://doi.org/10.3390/educsci14111257>