



Inovasi Manajemen dan Kepemimpinan Transformatif Kelembagaan PAI

Abdul Wahab Fahrub^{1*}, Muchammad Iqbal Chailani², Kunfuaidah Latifah³, Zainal Arifin⁴,
Dimas Ardiansyah⁵

^{1,2}Institut Islam Nahdlatul Ulama Temanggung, Indonesia

³Sekolah Tinggi Agama Islam Walisembilan Semarang, Indonesia

^{4,5}Universitas Islam Negeri Salatiga, Indonesia

*Corresponding Author. E-mail: abdulwahabfahrub@gmail.com

Received: 14 Juny 2025

Revised: 12 September 2025

Accepted: 21 September 2025

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi bentuk-bentuk inovasi manajemen yang diterapkan dalam kelembagaan Pendidikan Agama Islam (PAI), menganalisis implementasi kepemimpinan transformatif, serta mengungkap berbagai tantangan dalam pengembangan inovasi dan strategi kelembagaan PAI. Metode yang digunakan dalam kajian ini adalah studi pustaka (*library research*) dengan pendekatan kualitatif, pengambilan data melalui sumber primer dan sekunder terkait dengan Inovasi dan kepemimpinan berupa tulisan artikel atau buku. Penelitian ini lebih fokus pada Kepustakaan karena kajian ini terletak pada telaah teori, konsep, dan hasil penelitian sebelumnya yang relevan, sehingga memerlukan penggalian literatur yang mendalam ketimbang pengumpulan data empiris di lapangan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa bentuk inovasi manajemen yang diterapkan meliputi: manajemen berbasis sekolah, manajemen berbasis teknologi informasi (e-management), pengelolaan sumber daya manusia (SDM) secara profesional, serta manajemen kurikulum dan program yang disesuaikan dengan kebutuhan peserta didik dan masyarakat. Keberhasilan dari inovasi-inovasi tersebut sangat dipengaruhi oleh komitmen dan kapasitas kepemimpinan lembaga, serta dukungan lingkungan eksternal seperti pemerintah, masyarakat, dan mitra strategis. Dalam konteks kepemimpinan, pendekatan transformasional memainkan peran penting melalui lima pilar utama, yaitu: penetapan visi dan misi yang jelas, pemberdayaan inovasi dan kreativitas, penyediaan pelatihan dan pengembangan berkelanjutan, pemberian dukungan serta pengakuan terhadap kinerja, dan pembangunan kemitraan kolaboratif. Meskipun demikian, pengembangan inovasi manajerial dalam kelembagaan PAI masih menghadapi berbagai tantangan, di antaranya keterbatasan kompetensi guru, resistensi terhadap perubahan, minimnya dukungan teknologi, dan lemahnya kolaborasi antar pemangku kepentingan. Oleh karena itu, dibutuhkan intervensi yang sistematis dan berkelanjutan untuk menciptakan kelembagaan PAI yang unggul, adaptif, dan relevan dengan tuntutan zaman.

Kata Kunci: inovasi, kepemimpinan transformatif, lembaga PAI

Management Innovation and Transformative Leadership of PAI Institutions

Abstract

This study aims to identify the forms of management innovation applied in Islamic Religious Education institutions, analyze the implementation of transformative leadership within them, and reveal various challenges in the development of innovation and institutional strategies in IRE. The method used in this study is library research with a qualitative approach, collecting data from primary and secondary sources related to innovation and leadership in the form of articles or books. This study focuses more on literature because it is based on the examination of relevant theories, concepts, and previous research findings, thus requiring in-depth literature exploration rather than empirical data



collection in the field. The results show that the forms of management innovation applied include: school/madrasah-based management, information technology-based management), professional human resource management, and curriculum and program management tailored to the needs of students and the community. The success of these innovations is greatly influenced by the commitment and capacity of institutional leadership, as well as external support from the government, community, and strategic partners. In the context of leadership, the transformational approach plays a crucial role through five main pillars: establishing a clear vision and mission, empowering innovation and creativity, providing continuous training and development, offering support and recognition for performance, and building collaborative partnerships. However, the development of managerial innovation in PAI institutions still faces various challenges, including limitations in teacher competencies, resistance to change, lack of technological support, and weak collaboration among stakeholders. Therefore, systematic and sustainable interventions are needed to create PAI institutions that are excellent, adaptive, and relevant to the demands of the times.

Keywords: innovation, pai institutions, transformative leadership

How to cite: Fahrub, A. W., Chailani, M. I., Latifah, K., Arifin, Z., Ardiansyah, D. (2025). Inovasi Manajemen dan Kepemimpinan Transformatif Kelembagaan PAI. *Journal of Nusantara Education*, 5(1), 22-39. DOI: <https://doi.org/10.57176/jn.v5i1.175>

Pendahuluan

Pendidikan Agama Islam (PAI) merupakan pondasi utama dalam pembentukan karakter bangsa yang berlandaskan nilai-nilai keimanan, akhlak mulia, dan tanggung jawab sosial. Peran PAI dalam dunia pendidikan tidak sekadar mengajarkan ritualitas keagamaan, melainkan juga mencakup pembentukan kepribadian paripurna (*insan kamil*) yang seimbang secara intelektual, spiritual, dan moral (Sayyidul Abrori & Nurkholis, 2019). Dalam konteks pembangunan nasional, PAI memiliki kontribusi yang vital dalam mendukung tercapainya tujuan pendidikan nasional, yaitu menciptakan manusia Indonesia yang beriman, bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, dan berakhlak mulia. Namun demikian, berbagai tantangan serius dihadapi oleh kelembagaan PAI di era kontemporer ini. Globalisasi, kemajuan teknologi informasi, transformasi sosial-budaya, serta krisis nilai yang melanda generasi muda menjadi tantangan yang memerlukan respon kelembagaan yang cepat, tepat, dan strategis. Di sinilah muncul urgensi untuk merevitalisasi kelembagaan PAI, tidak hanya dari sisi kurikulum dan metodologi pembelajaran, tetapi juga dari aspek manajemen dan kepemimpinan.

Permasalahan mendasar yang sering dihadapi oleh lembaga PAI adalah lemahnya

sistem manajemen internal yang masih bercorak tradisional dan kurang fleksibel dalam menghadapi perubahan (Sastraatmadja, 2023). Banyak lembaga PAI masih menjalankan manajemen yang berpusat pada pimpinan (*top-down*), kurang partisipatif, serta minim pemanfaatan teknologi informasi sebagai sarana peningkatan efektivitas dan efisiensi organisasi (Alwan Aziz et al., 2024). Sistem tata kelola yang bersifat administratif semata dan belum berorientasi pada inovasi menjadi hambatan besar bagi tumbuhnya organisasi yang adaptif dan berdaya saing tinggi. Lebih lanjut, krisis kepemimpinan juga menjadi permasalahan serius. Pemimpin lembaga PAI tidak jarang diisi oleh individu yang secara spiritual dan religius kuat, tetapi belum memiliki kapasitas manajerial dan kepemimpinan modern yang mumpuni (Sagala, 2015). Kepemimpinan yang dijalankan sering kali bersifat instruktif dan kurang komunikatif, belum mampu membangun tim yang solid, belum menunjukkan kemampuan untuk menginspirasi dan memotivasi sumber daya manusia yang ada. Hal ini mengakibatkan budaya organisasi yang stagnan, resistensi terhadap perubahan, serta rendahnya inovasi dan kreativitas dalam kelembagaan.

Kondisi ini tentu menjadi ironi di tengah kebutuhan masyarakat terhadap lembaga PAI yang profesional, progresif, dan solutif. Lembaga PAI yang seharusnya menjadi garda terdepan

dalam pembentukan karakter, justru mengalami stagnasi dalam sistem pengelolaan dan kepemimpinan. Oleh karena itu, diperlukan terobosan melalui pendekatan inovasi manajemen dan kepemimpinan transformatif sebagai dua aspek yang saling melengkapi dalam mewujudkan reformasi kelembagaan PAI. Inovasi manajemen menjadi kunci utama dalam membangun organisasi yang responsif terhadap perubahan. Inovasi manajemen mencakup perubahan cara pandang, strategi, proses, dan budaya kerja dalam pengelolaan organisasi pendidikan (Nanang Basuki, 2023). Dalam konteks kelembagaan PAI, inovasi ini dapat berupa penerapan teknologi digital dalam sistem administrasi dan pembelajaran, pengembangan sistem evaluasi berbasis kompetensi, manajemen sumber daya manusia yang berbasis kinerja, hingga penciptaan lingkungan kerja yang kolaboratif dan adaptif. Inovasi manajerial tidak hanya berfungsi sebagai instrumen teknis, tetapi juga sebagai manifestasi dari komitmen lembaga dalam meningkatkan mutu secara menyeluruh dan berkelanjutan.

Kepemimpinan transformatif merupakan model kepemimpinan yang menekankan visi jangka panjang, kemampuan menginspirasi, pengembangan individu, dan penciptaan perubahan positif dalam organisasi (Dwi Basuki et al., 2024). Pemimpin transformatif tidak hanya mengatur dan mengawasi, tetapi juga menjadi agen perubahan yang mampu menggerakkan, membimbing, dan memberdayakan seluruh komponen organisasi. Dalam konteks kelembagaan PAI, kepemimpinan transformatif sangat relevan karena dapat mengintegrasikan nilai-nilai Islam dengan prinsip-prinsip kepemimpinan modern yang humanistik dan partisipatif (Ekowati & Munirom, 2025). Urgensi penerapan inovasi manajemen dan kepemimpinan transformatif dalam kelembagaan PAI menjadi semakin penting mengingat dinamika kebutuhan peserta didik dan masyarakat yang terus berkembang. Generasi muda saat ini tumbuh dalam lingkungan yang sangat berbeda dengan generasi sebelumnya (Eryandi, 2023). Mereka lebih terbuka terhadap informasi, lebih kritis, dan lebih memilih lembaga pendidikan yang menawarkan pendekatan pembelajaran yang interaktif, relevan, dan bermakna. Oleh karena itu, jika kelembagaan PAI tidak mampu menyesuaikan diri dengan tuntutan zaman, maka bukan tidak

mungkin eksistensinya akan tergerus oleh lembaga pendidikan lain yang lebih inovatif dan fleksibel.

Terlepas dari signifikansinya, kajian ilmiah yang secara spesifik mengkaji integrasi antara inovasi manajemen dan kepemimpinan transformatif dalam konteks kelembagaan PAI masih relatif terbatas. Sebagian besar penelitian lebih menyoroti aspek kurikulum, pembelajaran, atau hasil belajar peserta didik. Padahal, kualitas kelembagaan sangat ditentukan oleh kekuatan manajemen dan kepemimpinan yang menjalankannya. Tanpa sistem manajemen yang baik dan kepemimpinan yang visioner, maka sebesar apapun potensi kurikulum dan sumber daya manusia, tidak akan mampu berkembang secara optimal. Dalam konteks ini, penelitian mengenai inovasi manajemen dan kepemimpinan transformatif kelembagaan PAI menjadi sangat relevan dan mendesak. Penelitian ini tidak hanya berkontribusi dalam pengembangan keilmuan di bidang pendidikan Islam dan manajemen pendidikan, tetapi juga dapat memberikan dampak praktis yang besar bagi pengembangan kebijakan dan praktik kelembagaan PAI di berbagai jenjang. Penelitian ini diharapkan mampu mengidentifikasi praktik-praktik baik (*best practices*), mengungkap kendala-kendala yang dihadapi, serta merumuskan strategi inovatif yang dapat diadopsi oleh lembaga-lembaga PAI lainnya. Beberapa penelitian yang dapat menjadi tinjauan Pustaka dalam artikel ini yaitu:

Pertama, “The Influence of Transformational Leadership on Fostering Management Innovation in Islamic Education Institutions” oleh Joko Trimulyo. Penelitian ini berfokus pada pembahasan di Indonesia yang melibatkan guru dan staf (150 responden). Fokusnya adalah melihat seberapa besar pengaruh kepemimpinan transformatif terhadap inovasi manajerial. Hasil menunjukkan bahwa kepemimpinan yang inspiratif & yang memberdayakan staf mendorong partisipasi dan kreativitas, sehingga inovasi manajemen dapat berjalan lebih efektif.

Selanjutnya, “Transformational Leadership in the Implementation of Total Quality Management in Islamic Educational Institutions” yang di tulis oleh Abdul Kodir & Rotim. Pada penelitian ini di ketahui temuan yang menerapkan kepemimpinan transformatif berbasis prinsip Total Quality Management (TQM). Metode kualitatif observasi, wawancara, dokumentasi. Temuan: kepemimpinan transformatif meningkatkan motivasi guru, keterlibatan orang tua, dan evaluasi sistematis; keseluruhan berdampak positif ke kualitas pendidikan.

Terakhir, “Pesantren-Based Transformational Leadership in the Development of International Madrasah Innovation” M. Syafiq Humaisi. Fokus pada bagaimana kepemimpinan pesantren yang transformatif menjadi kunci dalam memajukan madrasah ke standar internasional melalui inovasi-inovasi. Beberapa aspek: integrasi kurikulum nasional dan internasional, peningkatan kapasitas guru dan staf lewat pelatihan inovatif, penggunaan infrastruktur digital, dan kepemimpinan inspirasional yang mendorong perubahan sosial.

Dengan latar belakang tersebut, penelitian ini akan berfokus pada bagaimana bentuk inovasi manajemen dan kepemimpinan transformatif diterapkan dalam kelembagaan PAI, serta bagaimana tantangan pada pengembangannya. Penelitian ini juga nantinya bisa dikembangkan untuk menelaah lebih dalam dimensi nilai, budaya organisasi, serta aspek-aspek kontekstual yang mempengaruhi keberhasilan implementasinya. Upaya untuk mengkaji dan mengembangkan inovasi manajemen dan kepemimpinan transformatif dalam kelembagaan PAI merupakan bagian integral dari ikhtiar besar dalam membangun pendidikan Islam yang unggul, berdaya saing, dan relevan dengan tantangan zaman. Harapannya, melalui pendekatan ini, kelembagaan PAI tidak hanya mampu mempertahankan eksistensinya, tetapi juga tampil sebagai motor penggerak perubahan sosial yang membawa nilai-nilai Islam ke dalam praksis kehidupan masyarakat secara lebih nyata, progresif, dan transformatif.

Penelitian tentang inovasi manajemen dan kepemimpinan transformasional dalam kelembagaan Pendidikan Agama Islam (PAI) bertujuan untuk menemukan model kepemimpinan yang mampu mendorong pembaruan tata kelola lembaga secara adaptif, kreatif, dan berorientasi pada kualitas. Manfaat penelitian ini tidak hanya memberikan kontribusi teoritis berupa pengayaan literatur tentang integrasi konsep kepemimpinan transformasional dengan inovasi manajemen dalam konteks pendidikan Islam, tetapi juga kontribusi praktis bagi para pemimpin lembaga PAI dalam merumuskan strategi kepemimpinan yang visioner, partisipatif, serta responsif terhadap tantangan zaman. Secara akademik, penelitian ini berkontribusi memperluas wacana kepemimpinan pendidikan Islam, sementara secara sosial memberikan arah bagi penguatan kelembagaan PAI agar lebih relevan, unggul, dan berdaya saing di tengah perubahan global.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode *library research* atau studi kepustakaan. Pendekatan ini dipilih karena sesuai untuk mengkaji dan menganalisis secara mendalam konsep-konsep teoritis dan praktik inovasi manajemen serta kepemimpinan transformatif dalam konteks kelembagaan Pendidikan Agama Islam (PAI). Data dalam penelitian ini diperoleh dari berbagai literatur ilmiah seperti buku-buku referensi, artikel jurnal nasional dan internasional, dokumen kebijakan pendidikan, serta hasil-hasil penelitian sebelumnya yang relevan (Creswell, 2019). Sumber-sumber tersebut akan ditelaah secara sistematis untuk memperoleh gambaran yang komprehensif mengenai bagaimana inovasi manajerial dan model kepemimpinan transformatif dapat memperkuat efektivitas dan relevansi kelembagaan PAI di era modern.

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis isi (*content analysis*), yang dilakukan melalui tahapan identifikasi, kategorisasi, dan interpretasi terhadap data teks yang telah dikumpulkan. Proses ini bertujuan untuk menemukan pola-pola pemikiran, kecenderungan praktik kelembagaan,

serta pemahaman konseptual mengenai integrasi inovasi manajemen dan kepemimpinan transformatif. Validitas data dijaga melalui triangulasi sumber dan evaluasi kritis terhadap kualitas dan relevansi literatur yang digunakan. Dengan demikian, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi konseptual dan praktis bagi pengembangan kelembagaan PAI yang adaptif, visioner, dan berorientasi pada perubahan. Beberapa penjelasan terkait dengan analisis vuku dan artikel supaya menjadi gambaran dalam pemahaman tema dalam artikel ini sebagai berikut.

No	Sumber	Fokus Kajian	Hasil Penelitian / Temuan Utama	Kontribusi terhadap Penelitian ini
1	Trimulyo, J. dkk (Al-Tanzim: Jurnal MPI)	Kepemimpinan transformatif dan inovasi manajemen di SMK Islam	Kepemimpinan yang memberi inspirasi dan dukungan signifikan terhadap munculnya kreativitas guru dan staf; terbukti secara kuantitatif berpengaruh terhadap efektivitas inovasi manajerial	Memberikan bukti empiris bahwa kepemimpinan transformatif efektif meningkatkan inovasi kelembagaan
2	Kodir, A. & Rotim (Fitrah: Journal of Islamic Education)	Kepemimpinan transformatif dengan pendekatan TQM di sekolah Islam	Penerapan TQM dipandu oleh kepemimpinan transformatif meningkatkan mutu	Menunjukkan bahwa inovasi manajemen berbasis mutu sangat relevan dengan gaya kepemimpinan transformatif

			layanan pendidikan, kedisiplinan guru, dan kepuasan orang tua	
3	Humaisi, M.S. dkk (Cendekiawan: Jurnal Kependidikan dan Kemasyarakatan)	Kepemimpinan pesantren dalam inovasi madrasah internasional	Kepemimpinan karismatik dan visioner kiai berhasil melahirkan kurikulum internasional, penggunaan digitalisasi, serta peningkatan reputasi madrasah	Memberikan model praktik transformasi kelembagaan berbasis tradisi Islam
4	Bass, B.M. (1990). From Transactional to Transformational Leadership	Konsep transformatif vs transaksional	Menjelaskan 4 dimensi utama kepemimpinan transformatif: idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, individualized consideration	Menjadi landasan teoretis untuk menganalisis kepemimpinan PAI
5	Yukl, G. (2013). Leadership in	Teori kepemimpinan	Menyajikan kerangka	Memberi dasar konseptual untuk

	Organizations	organisasi	analisis berbagai gaya kepemimpinan dalam konteks organisasi modern, termasuk transformasional	menghubungkan teori umum ke lembaga PAI
6	Arifin, M. (2019). Manajemen Pendidikan Islam	Manajemen Pendidikan Islam	Mengkaji prinsip manajemen Islami yang menekankan integrasi nilai religius dengan inovasi kelembagaan	Memberikan perspektif khas PAI agar teori kepemimpinan transformatif tidak lepas dari nilai keislaman

manajemen konvensional yang kurang responsif terhadap dinamika perubahan sosial dan teknologi. Kurangnya pemanfaatan teknologi informasi, minimnya partisipasi dalam pengambilan keputusan, dan lemahnya budaya evaluasi menjadi sebagian dari tantangan manajerial yang dihadapi. Untuk itu, perlu dikaji lebih dalam mengenai bentuk-bentuk inovasi manajemen yang telah atau dapat diterapkan di kelembagaan PAI, serta bagaimana penerapan tersebut dapat mendorong terciptanya tata kelola pendidikan Islam yang unggul, adaptif, dan berorientasi masa depan. Pembahasan ini menjadi penting dalam menjawab tuntutan revitalisasi kelembagaan PAI agar tidak tertinggal di tengah arus perubahan yang kompleks.

Inovasi manajemen dalam kelembagaan Pendidikan Agama Islam (PAI) menjadi kebutuhan mendesak di tengah tantangan globalisasi, perkembangan teknologi, dan dinamika kebutuhan peserta didik. Kelembagaan PAI tidak dapat lagi bertumpu pada model manajerial tradisional yang kaku dan administratif semata. Sebaliknya, dibutuhkan model manajemen yang inovatif, partisipatif, serta adaptif terhadap perubahan lingkungan pendidikan (Basri et al., 2024a). Inovasi manajemen dalam hal ini mencakup pembaruan dalam perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, hingga evaluasi kelembagaan yang lebih responsif dan berbasis mutu. Manajemen adalah suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap sumber daya untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien (Kartika, 2024). Dalam konteks PAI, hal ini berarti proses manajemen tidak boleh hanya sebatas memenuhi kewajiban administratif, tetapi juga mendorong peningkatan mutu pendidikan berbasis nilai-nilai keislaman dan kebutuhan masyarakat modern. Dalam konteks pentingnya inovasi manajerial sebagai pendekatan strategis yang mampu membawa transformasi kelembagaan. Beberapa bentuk inovasi manajemen yang kini mulai diterapkan di beberapa lembaga PAI adalah :

1. Manajemen berbasis sekolah/madrasah (MBS/MBM).

Model Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) atau Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) merupakan bentuk inovasi manajerial

Pembahasan

Bentuk Inovasi Manajemen yang Diterapkan dalam Kelembagaan PAI

Dalam era globalisasi dan transformasi digital yang terus berkembang pesat, dunia pendidikan dituntut untuk mampu beradaptasi dengan berbagai perubahan yang terjadi, termasuk dalam hal manajemen kelembagaan. Pendidikan Agama Islam (PAI) sebagai bagian integral dari sistem pendidikan nasional tidak terlepas dari tantangan ini. Kelembagaan PAI memiliki peran strategis dalam membentuk karakter dan akhlak generasi bangsa, sehingga perlu dikelola dengan pendekatan manajerial yang tidak hanya administratif, tetapi juga inovatif dan transformatif (Kader, 2025). Inovasi dalam manajemen kelembagaan menjadi prasyarat penting untuk meningkatkan kualitas tata kelola pendidikan, efektivitas proses belajar-mengajar, serta relevansi program-program keislaman dengan kebutuhan zaman (Assegaf et al., 2022). Namun, pada kenyataannya, banyak lembaga PAI masih menjalankan sistem

yang menempatkan otonomi pengambilan keputusan di tingkat satuan pendidikan (Kiptyah, 2023). Konsep ini muncul sebagai respons terhadap kelemahan sistem pendidikan yang bersifat sentralistik dan birokratis, di mana hampir seluruh kebijakan dan pengelolaan sekolah dikendalikan oleh dinas pendidikan atau Kementerian Agama. Pendekatan *top-down* tersebut terbukti tidak selalu mampu merespon kebutuhan spesifik satuan pendidikan yang sangat beragam secara geografis, kultural, dan sosial-ekonomi. Dalam konteks kelembagaan Pendidikan Agama Islam (PAI), penerapan MBS/MBM menjadi solusi strategis untuk menciptakan pengelolaan yang lebih luwes, adaptif, dan kontekstual terhadap lingkungan sekitarnya.

Manajemen berbasis sekolah memberikan ruang bagi kepala madrasah dan guru untuk mengelola sumber daya Pendidikan baik sumber daya manusia, keuangan, maupun sarana prasarana yang ada di sekolah secara lebih mandiri, partisipatif, dan akuntabel (Wahyuningtyas, 2021). Dengan adanya otonomi ini, satuan pendidikan memiliki keleluasaan untuk merancang program kerja, menetapkan prioritas anggaran, serta melakukan inovasi pembelajaran sesuai kebutuhan peserta didik. Penerapan MBS/MBM juga membuka ruang yang luas bagi keterlibatan *stakeholders*, termasuk komite madrasah, orang tua siswa, tokoh agama lokal, serta masyarakat sekitar, dalam merancang dan mengevaluasi kebijakan pendidikan di madrasah. Hal ini memungkinkan nilai-nilai lokal, aspirasi masyarakat, dan kebutuhan kontekstual untuk masuk dalam perencanaan dan implementasi program pendidikan, sehingga meningkatkan relevansi dan keberterimaan kebijakan di lapangan. Lebih jauh, MBS/MBM juga mendorong terciptanya budaya organisasi yang kuat melalui peningkatan transparansi, akuntabilitas, dan kolaborasi dalam pengambilan keputusan (Rini Setyaningsih, 2019). Ketika guru, staf, dan pemangku kepentingan merasa dilibatkan dan dihargai dalam proses manajerial, maka tingkat kepemilikan terhadap program lembaga pun meningkat. Ini berdampak positif terhadap motivasi kerja, loyalitas terhadap lembaga, serta kualitas pelaksanaan program. Dalam jangka panjang, lembaga PAI yang menerapkan model MBS/MBM secara konsisten akan cenderung lebih dinamis, responsif terhadap perubahan, dan

memiliki daya inovasi yang lebih tinggi dibanding lembaga yang masih terpaku pada sistem manajemen sentralistik.

Keberhasilan implementasi MBS/MBM sangat ditentukan oleh kualitas kepemimpinan kepala madrasah dan kapasitas guru dalam memahami serta mengelola otonomi tersebut secara bertanggung jawab. Beberapa tantangan yang masih sering ditemui di lapangan antara lain adalah keterbatasan sumber daya manusia yang kompeten dalam manajemen pendidikan, rendahnya literasi digital dan keuangan, serta kurangnya pelatihan dan pendampingan dari pemerintah (Basri et al., 2024b). Oleh karena itu, penerapan MBS/MBM tidak cukup hanya dengan memberikan kewenangan, tetapi harus disertai dengan penguatan kapasitas, penyediaan instrumen evaluasi kinerja, serta sistem pendampingan yang berkelanjutan. Secara keseluruhan, manajemen berbasis sekolah atau madrasah merupakan salah satu pilar penting dalam penguatan kelembagaan PAI di era modern. Model ini memberikan ruang tumbuh yang lebih luas bagi setiap satuan pendidikan untuk mengembangkan potensi dan karakteristiknya secara unik, tanpa kehilangan arah kebijakan nasional. Dengan prinsip desentralisasi yang diiringi akuntabilitas, MBS/MBM mampu menjadi jembatan antara kebutuhan lokal dan standar mutu nasional, serta menjadi fondasi kuat bagi lahirnya lembaga PAI yang profesional, unggul, dan berdaya saing tinggi.

2. Manajemen berbasis teknologi informasi (*e-management*)

Transformasi digital juga terlihat dalam sistem manajemen nilai dan presensi berbasis aplikasi. Banyak madrasah dan sekolah Islam swasta telah beralih dari sistem manual ke penggunaan aplikasi seperti Aplikasi Absensi Fingerprint, SIAP Online, atau E-Kinerja, yang tidak hanya mempermudah pelacakan kehadiran siswa dan guru, tetapi juga memudahkan orang tua dalam memantau perkembangan anak secara real-time. Misalnya, Madrasah Aliyah Negeri 1 Surabaya telah mengembangkan dashboard internal berbasis web yang mengintegrasikan kehadiran, nilai, jadwal, dan informasi keuangan, sehingga seluruh elemen sekolah dapat mengakses informasi secara cepat dan akurat. Salah satu aspek krusial dari digitalisasi

manajemen adalah penerapan sistem pelaporan keuangan berbasis web, yang memungkinkan proses pencatatan dan pelaporan anggaran menjadi lebih transparan dan akuntabel (Mustopa & Iswanti, 2023). Beberapa madrasah berbasis pesantren seperti PP Al-Irsyad Tengeran telah mengembangkan sistem keuangan digital yang dapat diaudit secara berkala oleh lembaga internal dan eksternal. Ini berdampak langsung terhadap meningkatnya kepercayaan masyarakat dan donatur terhadap lembaga, karena laporan dana operasional, zakat, infak, dan sedekah dapat diakses secara terbuka dan terdokumentasi dengan baik.

Digitalisasi dalam manajemen pendidikan bukan hanya mempersingkat waktu dan proses administratif, tetapi juga berkontribusi besar dalam meningkatkan akuntabilitas dan kualitas layanan. Namun, efektivitas digitalisasi sangat bergantung pada kesiapan sumber daya manusia (SDM) (Ilmiah et al., n.d.). Tanpa pelatihan teknis dan peningkatan kompetensi digital, pemanfaatan teknologi tidak akan optimal, bahkan bisa menimbulkan resistensi dari guru dan tenaga kependidikan yang belum terbiasa dengan teknologi. Oleh karena itu, proses transformasi digital harus diiringi dengan program pelatihan, pendampingan, serta pengembangan budaya kerja berbasis teknologi di lingkungan lembaga. Meski begitu, tidak semua lembaga PAI berada pada level kesiapan digital yang sama. Banyak madrasah di daerah tertinggal masih menghadapi tantangan seperti keterbatasan infrastruktur, minimnya akses internet, serta rendahnya literasi digital guru (Solih, 2025). Dalam konteks ini, diperlukan intervensi pemerintah dan pemangku kepentingan lainnya dalam bentuk penyediaan perangkat TIK, peningkatan bandwidth sekolah, dan pelatihan guru secara bertahap dan berkelanjutan. Program Madrasah Digital Kemenag RI adalah contoh inisiatif pemerintah untuk mengakselerasi transformasi digital di madrasah dengan menyediakan perangkat dan pelatihan berbasis kebutuhan lokal. Secara keseluruhan, transformasi digital dalam manajemen kelembagaan PAI merupakan langkah strategis menuju terciptanya tata kelola pendidikan yang modern, efisien, dan akuntabel. Inovasi ini bukan hanya tentang adopsi teknologi, tetapi tentang perubahan paradigma menuju sistem pendidikan Islam yang terbuka terhadap perubahan, berorientasi mutu, dan mampu

memfasilitasi lahirnya generasi muslim yang unggul dalam ilmu, iman, dan teknologi.

3. Pengelolaan sumber daya manusia (SDM)

Dalam kelembagaan Pendidikan Agama Islam (PAI), pembinaan guru dan tenaga kependidikan kini menuntut pendekatan yang lebih kolaboratif dan berbasis kebutuhan individu. Model pelatihan satu arah yang bersifat top-down dinilai kurang efektif dalam menghadapi kompleksitas pendidikan masa kini (Siregar & Susilowati, 2024). Sebagai alternatif, pendekatan seperti *coaching dan mentoring*, penilaian kinerja berbasis kompetensi (*competency-based appraisal*), serta pengembangan karier berbasis portofolio mulai diterapkan di berbagai madrasah. Misalnya, di MAN 2 Kota Malang, program *peer coaching* membantu guru pemula dalam pembelajaran berbasis HOTS. Sementara itu, MA Assa'adah Bangkalan menerapkan evaluasi kinerja guru berbasis kompetensi yang mencakup penilaian diri, atasan, dan siswa.

Pengembangan karier juga mulai mengadopsi sistem portofolio seperti di MAN Insan Cendekia, yang mendorong guru menyusun bukti kerja profesional secara berkala. Pemberdayaan individu dalam manajemen SDM menjadi kunci dalam menyinergikan potensi tenaga pendidik untuk mencapai tujuan lembaga. Meski masih terdapat tantangan seperti keterbatasan pelatih dan budaya kerja yang belum adaptif, inovasi pengembangan SDM berbasis pemberdayaan ini menjadi langkah penting dalam meningkatkan kualitas kelembagaan PAI secara berkelanjutan.

4. Manajemen kurikulum dan program berbasis kebutuhan peserta didik dan masyarakat

Kurikulum dalam kelembagaan Pendidikan Agama Islam (PAI) kini tidak lagi dirancang secara rigid dan seragam, melainkan berkembang menjadi lebih fleksibel, adaptif, dan kontekstual (Sabara, 2025). Perubahan ini merupakan respons terhadap dinamika zaman, perkembangan teknologi, serta kebutuhan masyarakat yang semakin kompleks. Kurikulum tidak hanya dirancang berdasarkan standar nasional semata, tetapi juga disusun dengan mempertimbangkan karakteristik lokal dan tantangan global, seperti isu radikalisme,

perkembangan dunia digital, serta tuntutan *soft skill* abad ke-21. Pendekatan ini sejalan dengan teori manajemen strategis), yang menekankan pentingnya lembaga pendidikan memiliki strategi jangka panjang yang visioner dan responsif terhadap perubahan lingkungan eksternal.

Sebagai contoh konkret, beberapa madrasah progresif telah mengintegrasikan program literasi digital Islam dalam kurikulumnya. Program ini tidak hanya mengajarkan keterampilan digital, tetapi juga mengedukasi siswa tentang etika berinternet, penggunaan media sosial secara Islami, dan kajian konten dakwah digital. Di MAN 1 Yogyakarta, misalnya, program ekstrakurikuler “Dakwah Digital Kreatif” dikembangkan untuk mengasah kemampuan siswa dalam membuat konten Islami berbasis multimedia. Selain itu, kurikulum juga mulai mengakomodasi kajian moderasi beragama, sebagaimana diarahkan oleh Kementerian Agama RI, sebagai upaya membentuk generasi muslim yang toleran, inklusif, dan berwawasan kebangsaan. Di beberapa madrasah negeri dan swasta, tema moderasi ini bahkan telah masuk dalam mata pelajaran akidah akhlak dan sejarah kebudayaan Islam.

Kurikulum yang adaptif juga tampak dalam dimasukkannya materi kewirausahaan Islami yang dirancang untuk menumbuhkan jiwa entrepreneur di kalangan siswa, tanpa meninggalkan prinsip-prinsip syariah. Contohnya di MA Al-Hikmah 2 Benda, Brebes, siswa tidak hanya belajar teori bisnis syariah, tetapi juga menjalankan unit usaha seperti koperasi syariah, food stall halal, dan marketplace produk santri secara langsung (Hikmah et al., 2021). Pengalaman praktik ini menjadikan pembelajaran lebih aplikatif dan relevan dengan kehidupan nyata. Model kurikulum semacam ini mencerminkan kesadaran manajerial bahwa PAI harus mampu mencetak lulusan yang tidak hanya religius, tetapi juga kompeten, kreatif, dan mandiri dalam menghadapi tantangan global. Dengan demikian, manajemen kurikulum tidak hanya bersifat administratif, tetapi menjadi bagian strategis dari visi kelembagaan dalam membentuk generasi Islam yang unggul dan berdaya saing.

Meskipun demikian, tidak semua lembaga PAI berhasil mengimplementasikan

inovasi manajemen secara menyeluruh. Kendala yang dihadapi antara lain adalah resistensi budaya organisasi, keterbatasan sumber daya manusia, minimnya pelatihan, serta kurangnya pemahaman pimpinan lembaga terhadap urgensi inovasi. Sebagian besar kepala madrasah masih berperan sebagai administrator, bukan sebagai manajer atau pemimpin perubahan. Oleh karena itu, keberhasilan inovasi manajemen sangat tergantung pada komitmen dan kapasitas kepemimpinan lembaga, serta dukungan dari lingkungan eksternal seperti pemerintah dan masyarakat (Ketut et al., n.d.).

Secara keseluruhan, inovasi manajemen dalam kelembagaan PAI merupakan proses strategis yang menuntut keberanian dalam merombak pola lama, mengadopsi teknologi, dan memperkuat kultur organisasi yang kolaboratif. Bentuk-bentuk inovasi tersebut mulai dari manajemen berbasis madrasah, digitalisasi, pengembangan SDM, hingga manajemen kurikulum berbasis kebutuhan tidak hanya berdampak pada efektivitas internal kelembagaan, tetapi juga meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap eksistensi pendidikan Islam di tengah tantangan modernitas. Dalam kerangka teoritik manajemen kontemporer, kelembagaan PAI idealnya tidak hanya menjadi pelaksana administrasi pendidikan agama, tetapi juga aktor utama dalam menciptakan pendidikan Islam yang unggul, inklusif, dan berkelanjutan.

Kepemimpinan Transformatif dalam Membangun Kelembagaan PAI

Kepemimpinan transformasional merupakan pendekatan kepemimpinan yang menekankan pada kemampuan pemimpin untuk menginspirasi, memotivasi, dan memberdayakan pengikutnya agar dapat mencapai potensi terbaik mereka. Dalam dunia pendidikan, pendekatan ini menjadi semakin relevan dan penting seiring dengan meningkatnya tuntutan terhadap kualitas pembelajaran, inovasi dalam pengajaran, dan pencapaian tujuan pendidikan yang lebih bermakna (Iswahyudi, 2023). Pemimpin transformasional tidak hanya fokus pada pencapaian target organisasi, tetapi juga pada pengembangan pribadi dan profesional para pengikutnya, dalam hal ini para guru dan tenaga kependidikan.

Melalui lima pilar utama yaitu pemberian visi dan misi yang jelas, dorongan terhadap inovasi dan kreativitas, penyediaan pelatihan dan pengembangan, pemberian dukungan dan pengakuan, serta pengembangan kemitraan, kepemimpinan transformasional dapat menciptakan lingkungan pendidikan yang dinamis dan berdaya saing tinggi. Kelima aspek ini saling melengkapi dalam membentuk budaya kerja yang kolaboratif, adaptif, dan berorientasi pada perbaikan berkelanjutan. Oleh karena itu, penerapan kepemimpinan transformasional menjadi salah satu kunci dalam meningkatkan mutu pendidikan dan membangun organisasi sekolah yang unggul.

1. Memberikan Visi dan Misi yang Jelas

Pemimpin transformasional harus memiliki visi dan misi yang jelas karena visi dan misi adalah pandangan dan tujuan jangka panjang yang akan dicapai oleh organisasi atau lembaga yang dipimpin. Dengan memberikan visi dan misi yang jelas, pemimpin transformasional dapat memotivasi dan menginspirasi para pengikutnya untuk bekerja keras mencapai tujuan yang sama (Suwoko & Dwianto, 2020). Visi dan misi yang jelas juga dapat membantu mengarahkan arah perubahan dan inovasi yang diinginkan oleh pemimpin transformasional.

Visi yang jelas memberikan pandangan tentang bagaimana organisasi atau lembaga akan terlihat di masa depan, sedangkan misi yang jelas menggambarkan tujuan yang ingin dicapai oleh organisasi atau lembaga (Ginanjar & Purwanto, 2022). Selain itu, visi dan misi yang jelas juga dapat membantu memotivasi para pengikut untuk lebih berkomitmen terhadap tujuan organisasi atau lembaga. Dengan mengetahui dan memahami visi dan misi yang jelas, para pengikut akan merasa bahwa mereka memiliki peran yang penting dalam mencapai tujuan tersebut. Dalam konteks pendidikan, pemimpin transformasional harus memberikan visi dan misi yang jelas kepada guru dan staf pengajar untuk memotivasi mereka dalam meningkatkan kualitas pendidikan (Yakob et al., 2025). Visi dan misi yang jelas dapat membantu para guru dan staf pengajar untuk mengembangkan strategi pengajaran dan pembelajaran yang lebih efektif dan efisien. Dengan memberikan visi dan misi yang jelas, pemimpin transformasional dapat memotivasi dan menginspirasi para pengikutnya

untuk bekerja keras mencapai tujuan yang sama dan meningkatkan kinerja guru dan staf pengajar untuk mencapai tujuan pendidikan yang lebih baik.

2. Mendorong Inovasi dan Kreativitas

Pemimpin transformasional harus mendorong inovasi dan kreativitas karena inovasi dan kreativitas merupakan hal penting dalam menciptakan perubahan positif dan meningkatkan kinerja organisasi atau lembaga yang dipimpin. Dalam hal ini, pemimpin transformasional harus memberikan kesempatan dan dukungan untuk para pengikutnya untuk menciptakan ide-ide baru dan berinovasi dalam metode pengajaran dan pembelajaran. Pemimpin transformasional juga harus memotivasi dan menginspirasi para pengikutnya untuk berpikir kreatif dan menciptakan solusi yang inovatif terhadap masalah-masalah yang dihadapi (Moradi Korejan & Shahbazi, 2016). Pemimpin transformasional harus mendorong pengikutnya untuk berpikir di luar kotak, mencoba pendekatan baru, dan mengambil risiko yang sehat untuk menciptakan solusi yang lebih efektif. Dalam konteks pendidikan, pemimpin transformasional harus mendorong inovasi dan kreativitas di antara guru dan staf pengajar (Lumban Gaol & Siburian, 2018). Hal ini dapat dilakukan dengan memberikan kesempatan dan sumber daya yang diperlukan untuk mengembangkan metode pengajaran dan pembelajaran yang lebih inovatif dan efektif, serta memberikan pengakuan dan penghargaan atas prestasi mereka.

Dengan mendorong inovasi dan kreativitas, pemimpin transformasional dapat menciptakan lingkungan belajar yang lebih positif dan memotivasi siswa untuk belajar dengan lebih baik. Selain itu, inovasi dan kreativitas juga dapat membantu meningkatkan kualitas pendidikan dengan menciptakan strategi pengajaran dan pembelajaran yang lebih efektif dan efisien. Dengan mendorong inovasi dan kreativitas, pemimpin transformasional dapat menciptakan lingkungan yang lebih inovatif dan efektif, memotivasi para pengikutnya untuk menciptakan perubahan positif, dan meningkatkan kinerja organisasi atau lembaga yang dipimpin.

3. Menyediakan Pelatihan dan Pengembangan

Pemimpin transformasional harus menyediakan pelatihan dan pengembangan untuk para pengikutnya karena pelatihan dan pengembangan dapat membantu meningkatkan kualitas dan keterampilan para pengikut dalam mencapai tujuan organisasi atau lembaga. Pemimpin transformasional harus memastikan bahwa para pengikutnya memiliki sumber daya dan keterampilan yang diperlukan untuk mencapai visi dan misi organisasi atau lembaga (Variani & Al Qadri, 2024). Dalam konteks pendidikan, pemimpin transformasional harus menyediakan pelatihan dan pengembangan untuk guru dan staf pengajar. Pelatihan dan pengembangan dapat membantu meningkatkan keterampilan pengajaran dan pembelajaran, serta membantu guru dan staf pengajar untuk memahami dan mengimplementasikan strategi pengajaran dan pembelajaran yang lebih efektif.

Pemimpin transformasional juga harus memotivasi para pengikutnya untuk mengambil inisiatif dan mencari pelatihan dan pengembangan sendiri (Siagian & Noryani, 2024). Hal ini dapat dilakukan dengan memberikan pengakuan dan penghargaan atas prestasi mereka dalam mengembangkan keterampilan dan meningkatkan kualitas pendidikan. Selain itu, pemimpin transformasional harus menyediakan sumber daya dan dukungan yang diperlukan untuk pelatihan dan pengembangan, seperti dana, akses ke sumber daya pelatihan, dan waktu yang cukup untuk mengikuti pelatihan dan pengembangan. Dengan menyediakan pelatihan dan pengembangan, pemimpin transformasional dapat memastikan bahwa para pengikutnya memiliki keterampilan dan sumber daya yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi atau lembaga. Pelatihan dan pengembangan juga dapat membantu memotivasi dan meningkatkan kinerja para pengikut, sehingga meningkatkan kualitas organisasi atau lembaga secara keseluruhan.

4. Memberikan Dukungan dan Pengakuan

Pemimpin transformasional harus memberikan dukungan dan pengakuan kepada para pengikutnya karena hal ini dapat memotivasi dan meningkatkan kinerja mereka. Dukungan dan pengakuan juga dapat membantu

membangun hubungan yang lebih positif dan produktif antara pemimpin dan pengikutnya (Hidayat, 2023). Dalam konteks pendidikan, pemimpin transformasional harus memberikan dukungan dan pengakuan kepada guru dan staf pengajar. Hal ini dapat dilakukan dengan memberikan feedback yang konstruktif dan mendukung atas kinerja mereka, memberikan bantuan dan dukungan dalam mengatasi tantangan dan masalah yang dihadapi, serta memberikan pengakuan dan penghargaan atas prestasi mereka.

Pemimpin transformasional juga harus memastikan bahwa para pengikutnya memiliki sumber daya dan dukungan yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi atau lembaga (Alwi, 2022). Hal ini dapat dilakukan dengan memastikan bahwa para pengikutnya memiliki akses ke sumber daya yang diperlukan, seperti peralatan dan teknologi terbaru, serta memberikan dukungan finansial dan waktu yang cukup untuk menyelesaikan tugas-tugas mereka. Dengan memberikan dukungan dan pengakuan, pemimpin transformasional dapat membangun kepercayaan dan hubungan yang lebih positif dengan para pengikutnya. Hal ini dapat membantu meningkatkan motivasi dan kinerja mereka, serta meningkatkan kualitas organisasi atau lembaga secara keseluruhan. Dalam rangka memberikan dukungan dan pengakuan yang efektif, pemimpin transformasional harus memahami kebutuhan dan harapan para pengikutnya, serta berkomunikasi secara terbuka dan transparan dengan mereka. Pemimpin transformasional harus juga memberikan dukungan dan pengakuan yang konsisten dan adil untuk menciptakan lingkungan belajar yang lebih positif dan memotivasi siswa untuk belajar dengan lebih baik.

5. Mengembangkan Kemitraan

Pemimpin transformasional harus mampu mengembangkan kemitraan yang kuat dengan berbagai pihak, baik di dalam maupun di luar organisasi atau lembaga, karena hal ini dapat membantu meningkatkan kualitas pendidikan secara keseluruhan. Kemitraan yang baik dapat menciptakan lingkungan belajar yang lebih baik dan mendukung upaya untuk mencapai tujuan organisasi atau lembaga (Nufus & Riyanto, 2024). Dalam konteks pendidikan, pemimpin transformasional harus mampu mengembangkan

kemitraan yang kuat dengan orang tua siswa, masyarakat sekitar, lembaga pemerintah, dan lembaga pendidikan lainnya. Hal ini dapat dilakukan dengan membangun hubungan yang saling menguntungkan dan kolaboratif, serta dengan melakukan kerja sama dalam mengembangkan program-program dan kegiatan-kegiatan yang berhubungan dengan pendidikan.

Pemimpin transformasional harus mampu memotivasi dan membujuk berbagai pihak untuk bergabung dalam kemitraan tersebut, dan juga harus mampu mengelola dan menjalin hubungan yang harmonis antara berbagai pihak (Puspasari, 2023). Selain itu, pemimpin transformasional juga harus mampu menjembatani perbedaan antara berbagai pihak dan menyelesaikan konflik yang mungkin timbul dalam konteks kemitraan tersebut. Dalam mengembangkan kemitraan yang kuat, pemimpin transformasional harus memperhatikan kepentingan dan kebutuhan semua pihak yang terlibat. Pemimpin transformasional juga harus mampu berkomunikasi dengan jelas dan transparan dengan semua pihak, dan harus mampu bekerja sama dalam mencapai tujuan bersama. Dengan mengembangkan kemitraan yang kuat, pemimpin transformasional dapat meningkatkan kualitas pendidikan secara keseluruhan dan menciptakan lingkungan belajar yang lebih baik. Hal ini dapat membantu meningkatkan motivasi dan kinerja siswa, serta membantu para guru dan staf pengajar untuk mencapai tujuan organisasi atau lembaga.

Tantangan pada pengembangan inovasi dan strategi PAI

Pengembangan inovasi dan strategi dalam Pendidikan Agama Islam (PAI) merupakan kebutuhan mendesak dalam menghadapi dinamika zaman yang terus berkembang. PAI tidak cukup hanya berfokus pada transfer pengetahuan ajaran agama, tetapi juga harus mampu membentuk karakter dan sikap religius yang terinternalisasi dalam kehidupan nyata siswa (Nurrohmah et al., 2024). Inovasi dalam pembelajaran PAI mencakup pendekatan yang lebih kontekstual, integratif, serta memanfaatkan teknologi digital sebagai media penyampaian nilai-nilai Islam yang lebih menarik dan relevan. Misalnya, pemanfaatan platform pembelajaran digital seperti video

interaktif, aplikasi kuis Islami, hingga proyek berbasis komunitas yang melibatkan siswa dalam aksi sosial keagamaan. Inovasi-inovasi ini diharapkan dapat menghubungkan ajaran agama dengan realitas sosial yang dihadapi peserta didik.

Akan tetapi pada pelaksanaannya, terdapat berbagai tantangan nyata yang menghambat proses pengembangan tersebut. Banyak guru PAI belum memiliki kompetensi dalam merancang strategi pembelajaran yang kreatif dan kontekstual. Masih dominan metode ceramah dan hafalan yang membuat siswa kurang terlibat secara aktif (Rahayu & Abbas, n.d.). Selain itu, keterbatasan sarana prasarana, seperti minimnya akses terhadap teknologi informasi di beberapa sekolah atau madrasah, memperparah kesenjangan inovasi. Belum lagi adanya resistensi budaya dari lembaga atau individu yang menganggap pendekatan baru sebagai ancaman terhadap tradisi ajaran. Tantangan-tantangan ini menuntut adanya dukungan kebijakan yang kuat, peningkatan kompetensi guru secara berkelanjutan, dan kolaborasi antara berbagai pemangku kepentingan dalam dunia pendidikan agar PAI dapat benar-benar menjadi sarana transformasi karakter dan spiritual peserta didik secara menyeluruh.

1. Keterbatasan Kompetensi Guru

Salah satu tantangan paling signifikan dalam pengembangan strategi inovatif Pendidikan Agama Islam (PAI) adalah keterbatasan kompetensi guru dalam menerapkan metode pembelajaran yang kreatif dan adaptif. Banyak guru PAI masih terpacu pada pendekatan pembelajaran konvensional, seperti metode ceramah satu arah, hafalan ayat dan hadits, serta evaluasi yang hanya menekankan aspek kognitif (Sapiudin & Abuddin Nata, 2016). Pendekatan semacam ini sering kali mengabaikan dimensi afektif (sikap) dan psikomotorik (praktik), yang seharusnya menjadi bagian penting dalam pendidikan agama, karena pendidikan agama tidak hanya bertujuan menambah pengetahuan, tetapi juga membentuk karakter dan perilaku religius siswa.

Keterbatasan kompetensi ini dapat disebabkan oleh berbagai faktor, antara lain kurangnya pelatihan yang relevan, minimnya akses terhadap sumber belajar yang mutakhir,

serta belum terbentuknya budaya inovatif di lingkungan kerja. Dalam banyak kasus, guru PAI merasa cukup dengan metode tradisional karena merasa bahwa hal tersebut telah digunakan selama bertahun-tahun dan dianggap sudah "teruji" (Wulandari et al., 2024). Sayangnya, cara-cara ini sering tidak relevan dengan cara belajar siswa masa kini yang lebih visual, interaktif, dan terbiasa dengan teknologi. Akibatnya, pembelajaran menjadi monoton dan kurang menggugah partisipasi aktif siswa, terutama dalam menggali makna ajaran Islam secara kontekstual.

Sebagai contoh konkret, di salah satu madrasah tsanawiyah di daerah pinggiran, seorang guru PAI mengajar materi shalat hanya dengan membaca teks dari buku paket, kemudian meminta siswa menghafal gerakan dan bacaan shalat tanpa praktik langsung. Siswa memang mampu menjawab soal-soal ujian secara tertulis dengan benar, namun saat diminta memperagakan gerakan shalat, banyak dari mereka yang bingung dan melakukan kesalahan. Ini menunjukkan bahwa pembelajaran yang terlalu fokus pada aspek kognitif tidak menjamin pemahaman menyeluruh atau penguasaan keterampilan yang bersifat aplikatif. Contoh lain adalah ketika guru mengajarkan konsep akhlak mulia hanya dengan menyuruh siswa mencatat definisi dan dalil dari buku, tanpa memberikan ruang untuk diskusi, studi kasus, atau kegiatan refleksi diri. Padahal, pengembangan akhlak siswa membutuhkan pendekatan yang lebih personal, kontekstual, dan menyentuh pengalaman nyata. Sebaliknya, guru yang inovatif mungkin akan mengajak siswa membuat jurnal akhlak, merefleksikan pengalaman sehari-hari, atau melakukan proyek sosial sebagai bagian dari praktik nilai-nilai Islami dalam kehidupan nyata.

Upaya konkret dalam mengatasi tantangan ini, dibutuhkan intervensi sistematis, seperti pelatihan berbasis praktik untuk meningkatkan pedagogi aktif, bimbingan teknis dalam pemanfaatan media pembelajaran digital, serta penguatan komunitas belajar guru PAI yang mendorong berbagi praktik baik. Kementerian Agama dan Dinas Pendidikan juga perlu menyediakan platform belajar daring khusus untuk guru PAI yang memuat video, modul, dan forum diskusi tentang strategi pembelajaran inovatif. Secara keseluruhan, peningkatan

kompetensi guru PAI dalam merancang dan melaksanakan pembelajaran yang inovatif sangat krusial agar materi keagamaan dapat disampaikan secara lebih menarik, relevan, dan berdampak nyata dalam kehidupan siswa. Tanpa peningkatan ini, PAI berisiko kehilangan daya tariknya dan gagal menjalankan fungsi pentingnya dalam membentuk generasi yang berakhlak dan beriman secara utuh.

2. Resistensi terhadap Perubahan

Resistensi terhadap perubahan merupakan salah satu tantangan utama dalam pengembangan inovasi strategi Pendidikan Agama Islam (PAI). Resistensi ini tidak hanya datang dari sebagian guru, tetapi juga dari institusi pendidikan itu sendiri yang masih kuat mempertahankan tradisi pengajaran konvensional (Harahap et al., n.d.). Inovasi seringkali dipersepsikan sebagai upaya yang dapat mengganggu kemurnian ajaran agama atau menyimpang dari cara penyampaian yang telah diwariskan secara turun-temurun. Pendekatan-pendekatan baru seperti pembelajaran berbasis proyek, diskusi terbuka, atau pemanfaatan media digital dianggap tidak sejalan dengan karakter ajaran Islam yang sakral dan penuh ketundukan. Padahal, dalam konteks pendidikan, inovasi tidaklah bertujuan mengubah substansi ajaran, melainkan hanya mengembangkan metode penyampaian yang lebih relevan dengan perkembangan zaman dan kebutuhan peserta didik masa kini. Sebagai contoh nyata, ketika seorang guru PAI mencoba menerapkan metode role play (bermain peran) dalam menyampaikan kisah para nabi, ia mendapat kritik dari sebagian rekan sejawat dan pihak sekolah yang beranggapan bahwa cara tersebut kurang pantas untuk mengajarkan agama. Metode tersebut dianggap terlalu "drama" dan dikhawatirkan akan mengurangi kesakralan kisah-kisah keagamaan. Padahal, pendekatan ini justru bertujuan untuk menghidupkan pelajaran dan membantu siswa memahami nilai-nilai moral secara kontekstual dan aplikatif. Di sisi lain, masih banyak guru yang enggan menggunakan media interaktif seperti video atau kuis daring karena merasa asing dan tidak terbiasa, atau bahkan menganggap bahwa media seperti itu terlalu "main-main" untuk pelajaran agama yang dianggap harus diajarkan secara serius dan formal.

Resistensi seperti ini menunjukkan adanya kesenjangan antara idealisme pengajaran agama dan kebutuhan praktis di lapangan (Rohayani, n.d.). Akibatnya, PAI cenderung tertinggal dalam hal inovasi dibandingkan dengan mata pelajaran lainnya yang lebih terbuka terhadap pendekatan-pendekatan baru. Oleh karena itu, penting untuk membangun kesadaran bahwa inovasi dalam strategi pengajaran bukanlah bentuk kompromi terhadap ajaran agama, melainkan usaha untuk membuat nilai-nilai agama dapat diterima, dipahami, dan diterapkan secara nyata oleh peserta didik dalam kehidupan sehari-hari. Sosialisasi, pelatihan, dan diskusi kolektif di antara para guru serta dukungan dari kepala sekolah menjadi kunci untuk mengatasi resistensi dan membangun budaya inovasi yang positif dalam lingkungan PAI.

3. Minimnya Dukungan Teknologi

Transformasi digital dalam dunia pendidikan saat ini telah menjadi sebuah kebutuhan mendesak untuk meningkatkan kualitas dan daya saing pembelajaran. Namun, dalam konteks Pendidikan Agama Islam (PAI), transformasi digital ini masih belum menyentuh secara merata seluruh jenjang pendidikan, terutama di sekolah-sekolah dan madrasah yang berada di wilayah terpencil atau dengan keterbatasan sumber daya (Peka et al., n.d.). Banyak sekolah atau madrasah yang belum memiliki fasilitas teknologi yang memadai seperti komputer, jaringan internet yang stabil, ataupun perangkat pendukung multimedia yang dapat menunjang pembelajaran digital. Kondisi ini membuat guru PAI kesulitan dalam mengaplikasikan metode pembelajaran berbasis teknologi seperti penggunaan media pembelajaran interaktif, video pembelajaran, aplikasi pembelajaran berbasis mobile, maupun pengembangan konten digital yang menarik dan sesuai dengan karakteristik peserta didik saat ini.

Sebagai contoh nyata, di sejumlah madrasah di daerah pedesaan, guru PAI sering kali masih mengandalkan metode ceramah tradisional tanpa adanya media pendukung seperti proyektor atau perangkat digital lainnya. Akibatnya, pembelajaran menjadi monoton dan kurang menarik bagi siswa yang kini terbiasa dengan konten digital yang interaktif dan visual. Sementara itu, di beberapa madrasah perkotaan

yang memiliki fasilitas lebih baik, guru PAI mulai mengembangkan pembelajaran digital, seperti membuat video ceramah singkat, menggunakan aplikasi kuis online untuk menguji pemahaman siswa, atau memanfaatkan platform pembelajaran daring. Namun, tanpa pemerataan akses dan fasilitas, kesenjangan kualitas pembelajaran PAI antara madrasah di daerah maju dan terpencil justru semakin melebar (Rao & Hossain, 2011). Hal ini menuntut perhatian lebih serius dari pemerintah dan lembaga terkait untuk mempercepat pembangunan infrastruktur teknologi di seluruh madrasah serta memberikan pelatihan intensif bagi guru PAI agar mampu mengintegrasikan teknologi dalam proses pembelajaran secara efektif dan menyenangkan.

4. Kurangnya Kolaborasi Antar Stakeholder

Inovasi dalam Pendidikan Agama Islam (PAI) sering kali terhambat oleh lemahnya kolaborasi antara berbagai pihak yang seharusnya menjadi penopang utama dalam proses pendidikan, yakni guru, orang tua, kepala sekolah, serta instansi atau lembaga terkait seperti Kantor Kementerian Agama, Dinas Pendidikan, maupun organisasi keagamaan (Badrun, 2024). Ketika sinergi antarpihak ini tidak terjalin dengan baik, maka pengembangan program PAI cenderung bersifat sektoral dan tidak terintegrasi dalam kerangka pendidikan yang utuh. Guru mungkin merancang metode inovatif atau program keagamaan yang menarik, namun jika tidak mendapat dukungan dari kepala sekolah dalam bentuk kebijakan sekolah yang mendukung, atau jika orang tua tidak dilibatkan dalam proses pembelajaran anak di rumah, maka implementasi inovasi tersebut tidak akan maksimal (Qolbiyah, 2022). Demikian pula, tanpa keterlibatan lembaga eksternal dalam menyediakan pelatihan, pembinaan, atau sumber daya pendukung lainnya, guru PAI akan kesulitan dalam mengembangkan kapasitasnya secara profesional dan pedagogis.

Contohnya, ketika sekolah ingin mengembangkan program “Madrasah Ramah Anak Berbasis Nilai Islam”, keberhasilan program ini sangat tergantung pada kolaborasi semua pihak: guru menyusun perangkat ajar yang mengedepankan kasih sayang dan inklusivitas, kepala sekolah mengalokasikan anggaran dan membuat kebijakan pendukung, orang tua memberi dukungan moral dan mendampingi

anak di rumah, dan Kementerian Agama memberikan pelatihan serta modul pendukung kepada pendidik. Tanpa sinergi tersebut, program hanya menjadi dokumen perencanaan tanpa dampak nyata. Oleh karena itu, penguatan kemitraan multipihak (multi-stakeholder partnership) menjadi kunci penting dalam mewujudkan inovasi PAI yang tidak hanya bersifat seremonial, tetapi menyentuh seluruh aspek proses pendidikan: kurikulum, metode, nilai, hingga ekosistem sosial peserta didik.

Simpulan

Inovasi manajemen dalam kelembagaan Pendidikan Agama Islam (PAI) merupakan faktor fundamental dalam memperkuat daya saing dan relevansi pendidikan Islam di tengah dinamika global. Perubahan sosial, perkembangan teknologi, dan tuntutan mutu pendidikan menuntut lembaga PAI untuk tidak hanya berorientasi pada tradisi, tetapi juga mampu merespons kebutuhan zaman. Inovasi kelembagaan, seperti manajemen berbasis madrasah, penguatan SDM, integrasi teknologi informasi, dan kurikulum adaptif, menjadi kunci agar PAI tetap memiliki daya tarik, akuntabilitas, dan kualitas..

Kepemimpinan transformatif menempati posisi sentral. Pemimpin transformatif ini tidak sekadar mengelola administratif, melainkan mendorong visi jauh ke depan, menginspirasi sivitas akademika, serta membangun budaya inovasi yang berkesinambungan. Karakteristik utamanya—kemampuan mengartikulasikan visi, menumbuhkan kreativitas, memberi

penghargaan yang adil, serta mendorong partisipasi aktif—menjadi motor perubahan kelembagaan. Kehadiran pemimpin transformatif dalam PAI terbukti meningkatkan mutu layanan, kualitas pembelajaran, dan ekosistem akademik yang progresif.

Analisis literatur menunjukkan bahwa keberhasilan inovasi PAI ditentukan oleh konsistensi kepemimpinan transformatif. Trimulyo dkk. menemukan hubungan signifikan antara kepemimpinan transformatif dan inovasi manajerial di sekolah Islam. Kodir & Rotim menegaskan bahwa penerapan *Total Quality Management* (TQM) yang dipadukan dengan kepemimpinan transformatif mampu meningkatkan mutu sekolah Islam secara menyeluruh. Sementara itu, Humaisi dkk. menunjukkan kepemimpinan pesantren yang mendorong lahirnya inovasi madrasah internasional, sehingga memberikan model kepemimpinan berbasis nilai Islam yang adaptif terhadap tuntutan global..

Namun, praktik di lapangan masih menghadapi hambatan, seperti keterbatasan kompetensi pendidik, resistensi perubahan, minimnya infrastruktur digital, dan lemahnya kolaborasi antar-pemangku kepentingan. Karena itu, dibutuhkan intervensi sistematis melalui penguatan kapasitas SDM, penyediaan fasilitas teknologi, perbaikan komunikasi organisasi, dan penciptaan iklim akademik kondusif. Dengan demikian, inovasi manajemen dan kepemimpinan transformatif dalam PAI tidak hanya normatif, melainkan gerakan nyata untuk menjaga relevansi, keunggulan, dan kontribusi pendidikan Islam bagi pembangunan peradaban.

Daftar Pustaka

- Alwan Aziz, A., Faizin, M., & Fahmi, I. (2024). Indonesian Research Journal on Education Strategik Peningkatan Mutu pada Lembaga Pendidikan Islam. In *Indonesian Research Journal on Education* (Vol. 4). <https://irje.org/index.php/irje>
- Alwi, M. (2022). JUPENJI: Jurnal Pendidikan Jompa Indonesia Kepemimpinan Transformasional: Meningkatkan Daya Saing Perguruan Tinggi di Era Industri 4.0. In *Agustus* (Vol. 1, Issue 2). <https://jurnal.jomparnd.com/index.php/ju>
- Assegaf, A. R., Zainiyah, H. S., & Fahmi, M. (2022). Curriculum Innovation for the Internationalization of Islamic Education Study Program at Higher Education Institutions in Surabaya, Indonesia. *Millah: Journal of Religious Studies*, 21(3), 671–706. <https://doi.org/10.20885/millah.vol21.iss3.art3>
- Badrun, B. (2024). Enhancing Islamic Education: The Role of Madrasah-Based Management in Islamic Boarding [penji](#)

- Schools. AL-ISHLAH: Jurnal Pendidikan, 16(2).
<https://doi.org/10.35445/alishlah.v16i2.5153>
- Basri, B., Wahidah, W., & Mahyiddin, M. (2024a). Inovasi Lembaga Pendidikan Islam Aceh Dalam Mempersiapkan Generasi Qur'ani Di Era Digital. *At-Ta'dib: Jurnal Ilmiah Prodi Pendidikan Agama Islam*, 32–50.
<https://doi.org/10.47498/tadib.v16i1.305>
- Creswell. (2019). Creswell, J. W. (2019). *Research Design Pendekatan Metode Kualitatif, Kuantitatif dan Campuran*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar. *Progress in Retinal and Eye Research*.
- Dwi Basuki, A., Christina Theodora, N., Fuad, A., Basataka Yudo Dwiyono, J., & Dwiyono, Y. (2024). *Perbandingan Gaya Kepemimpinan Visioner Dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Dalam Pendidikan* (Vol. 7, Issue 2).
- Ekowati, S., & Munirom, A. (2025). *Manajemen Pendidikan Islam: Konsep, Prinsip, Dan Implementasi Di Era Modern*.
<https://journal.an-nur.ac.id/index.php/unisanjournal>
- Eryandi, E. (2023). Integrasi Nilai-Nilai Keislaman dalam Pendidikan Karakter di Era Digital. *Kaipi: Kumpulan Artikel Ilmiah Pendidikan Islam*, 1(1), 12–16.
<https://doi.org/10.62070/kaipi.v1i1.27>
- Ginanjari, M. H., & Purwanto, E. (2022). Implementasi Manajemen Pembiayaan Pendidikan di SMK Informatika Bina Generasi 3 Kabupaten Bogor. *Islamic Management: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 5(01), 67.
<https://doi.org/10.30868/im.v5i01.2024>
- Harahap, H. S., Syukri, M., & Lubis, A. (2022). Resistensi Pondok Pesantren Di Era Digitalisasi (Studi Kasus Pondok Pesantren Musthafawiyah Purba Baru). In *Jurnal Pendidikan dan Keislaman* (Vol. 1, Issue 1).
- Hidayat. (2023). *Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Mengembangkan Mutu Sumber Daya Tenaga Pendidik*.
- Hikmah, A., Trianingsih, H., Aliyah, M., Brebes, B., Kunci, K., Belajar, K., & Belajar, H. (2021). *Improving Learning Activities and Learning Outcomes of Students in Agribusiness Skills Subjects Freshwater Fishery Through the Application of Problem Based Learning Models for Class XI Students of MA Al Himah*.
<https://doi.org/10.61227>
- Ilmiyah, L., Uin, M., Surabaya, S. A., Khotimah, H., Rachma, N., Mahasiswa, A., Sunan, U., Surabaya, A., Bagus, A. M., Ps, K., & Surabaya, S. (n.d.). *Tarbiyah Islamiyah: Jurnal Ilmiah Pendidikan Agama Islam Problematika Pembelajaran PAI di Daerah Terpencil: Studi Atas Keterbatasan Sumber Daya Manusia*. 11(1), 31–40.
<https://doi.org/10.18592/jtipai.v11i1.4386>
- Iswahyudi, M. S., M. M., M., B., S., K. & K. (2023). *Kepemimpinan Organisasi: Teori Dan Praktik*. PT. Green Pustaka Indonesia.
- Kader, M. R. (2025). *Efektivitas Manajemen Berbasis Sekolah dalam Perspektif Pendidikan Islam*.
<https://journal.salahuddinal-ayyubi.com/index.php/AHJP/issue/archive>
- Kartika, I. (2024). Strategi Pengawas Pendidikan Agama Islam Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Pendidikan Agama Islam (Pai) Di Sekolah Dasar. In *Jurnal Al-Amar (JAA)* (Vol. 5, Issue 1).
- Ketut, O., Sastrawan, B., Tinggi, S., Hindu, A., Mpu, N., & Singaraja, K. (n.d.). *Peningkatan Mutu Pendidikan Melalui Perencanaan Mutu Strategis*.
<http://ejournal.ihdn.ac.id/index.php/JPM>
- Kiptyah, N. M. (2023). *Manajemen Berbasis Madrasah. Pusdiklat Tenaga Administrasi*. Lumban Gaol, N. T., & Siburian, P. (2018). Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 5(1), 66–73.
<https://doi.org/10.24246/j.jk.2018.v5.i1.p66-73>
- Moradi Korejan, M., & Shahbazi, H. (2016). An analysis of the transformational leadership theory. *Journal of Fundamental and Applied Sciences*, 8(3), 452.
<https://doi.org/10.4314/jfas.v8i3s.192>
- Mustopa, A. M. Y. S., & Iswantir, I. (2023). Pengembangan Manajemen Lembaga Pendidikan Islam di Era Disrupsi. *Jurnal Al-Qalam Jurnal Kajian Islam & Pendidikan*, 15(1), 1–12.
<https://doi.org/10.47435/al-qalam.v15i1.1565>
- Nanang Basuki. (2023). *Mengoptimalkan Modal Manusia: Strategi Manajemen*

- Sumber Daya Manusia Yang Efektif Untuk Pertumbuhan Organisasi Yang Berkelanjutan. In *KOMITMEN: Jurnal Ilmiah Manajemen* (Vol. 4, Issue 2).
- Nufus, E. A., & Riyanto, Y. (2024). *Strategi dan pendekatan kepemimpinan dalam meningkatkan kualitas pendidikan*.
- Nurrohmah, A., Hayati, R., Mafatihudin, K., Widiatmoko, L., Khairunnisa, W., Azzuhroh, Z., Humairo, Z., Tinggi, S., Islam, A., Ulama, N., Stainu, (, & Purworejo,). (2024). Peningkatan Karakter Religius Siswa Melalui Kegiatan Pagi Religi Di Smk N 3 Purworejo. *Jurnal Kajian Pendidikan Agama Islam*, 3. <https://www.ejournal.iainu-kebumen.ac.id/index.php/pai>
- Peka, Y., Yohana Indah, E., & Misa, D. (2025). *Perubahan Kurikulum dalam Sistem Pendidikan Indonesia Perspektif Historis dan Tantangan Implementasinya*.
- Puspasari, M. D. (2023). *Penerapan Kepemimpinan Transformasional dalam Pengelolaan Madrasah Modern*. <https://doi.org>
- Qolbiyah, A. (2022). *Implementasi Kurikulum Merdeka Dalam Pembelajaran Pendidikan Agama Islam*. <https://jpion.org/index.php/jpi44Situsweb> [jurnal:https://jpion.org/index.php/jpi](https://jpion.org/index.php/jpi)
- Rahayu, S. I., & Abbas, N. (2024). *Analisis Efektivitas Pembelajaran Sejarah Kebudayaan Islam terhadap Belajar Siswa di Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Sragen*. <https://attractivejournal.com/index.php/bce/>
- Rao, N., & Hossain, M. I. (2011). Confronting poverty and educational inequalities: Madrasas as a strategy for contesting dominant literacy in rural Bangladesh. *International Journal of Educational Development*, 31(6), 623–633. <https://doi.org/10.1016/j.ijedudev.2011.01.012>
- Rini Setyaningsih. (2019). *Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah/Sekolah (MBM/MBS) Berdasarkan UU No. 20 Tahun 2003*. Rohayani, F. (2025). *Integrasi Ajaran Filsafat Agama Dalam Pendidikan Anak Usia Dini Untuk Meningkatkan Toleransi Dan Empati*. <https://e-journal.iahn-gdepudja.ac.id/>
- Sabara, R. , & R. (2025). *Model Pendidikan Agama Islam Dalam Kajian Multidisipliner Di Madrasah*. *Integrative Perspectives of Social and Science Journal*.
- Sagala, S. (2015). *Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan Pondok Pesantren*. *Jurnal Tarbiyah*, 22(2).
- Sapiudin, & Abuddin Nata. (2016). *Model Pembelajaran Ilmu Ushûl Fiqh di Jurusan Pendidikan Agama Islam (Analisis Penerapan Model Pembelajaran Konvensional dan Pembelajaran Berbasis Masalah)*.
- Sastraatmadja, A. H. M. , A. N. U. B. , P. A. L. , A. M. , S. M. , Y. D. , S. R. (2023). *Manajemen Pendidikan Islam* .
- Sada Kurnia Pustaka. Sayyidul Abrori, M., & Nurkholis, M. (2019). *Islamisasi Ilmu Pengetahuan Menurut Pandangan Syed Muhammad*. In *Jurnal Pendidikan Islam* (Vol. 6, Issue 1).
- Siagian, & Noryani. (2024). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dalam Peningkatan Efektivitas Organisasi Pendidikan*.
- Siregar, I. L., & Susilowati, S. R. (2024). *Peran Inovasi Pendidikan Dalam Menjaga Masa Depan*.
- Solih, M. J. (2025). *Mengeksplorasi Literasi Digital pada Pembelajaran di Sekolah Dasar*.
- Suweko, H., & Dwiantoro, L. (2020). *Kepemimpinan Transformasional Dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja Perawat: Literature Review*. In *Jurnal Ilmu Keperawatan dan Kebidanan* (Vol. 11, Issue 1).
- Variyani, H., & Al Qadri, H. (2024). *Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap pengembangan sumber daya manusia di sebuah satuan pendidikan*. In *Academy of Education Journal* (Vol. 15, Issue 1). Online.
- Wahyuningtyas, P. (2021). *Optimalisasi Manajemen Berbasis Sekolah Dalam Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia Pada Mts Negeri 1 Ponorogo*. In *Excelencia Journal of Islamic Education & Management* (Issue 2).
- Wulandari, F. C., Kirom, A., Mohtarom, A., & Yusuf, A. (2024). *Tradisional ABC Lima Dasar pada Pembelajaran PAI di SMK Al-Fudlola' Porong Sidoarjo*. *Jurnal Ilmiah Global Education*, 5(2), 1472–1482. <https://doi.org/10.55681/jige.v5i2.2762>
- Yakob, M., Sahudra, T. M., & Sukirno, S.

(2025). Transformational Leadership of Principals: Driving Excellence in Education Quality. *AL-ISHLAH: Jurnal Pendidikan*, 17(1).
<https://doi.org/10.35445/alishlah.v17i1.6887>