YASIN
Jurnal Pendidikan dan Sosial Budaya

p-ISSN: 2808-2346
e-ISSN: 2808-1854

Terindeks: SINTA 5, Copernicus, Dimensions, Scilit, Lens, Crossref, Semantic, Garuda, Google, Base, etc.

https://doi.org/10.58578/yasin.v5i6.8448

KARAKTERISTIK MANAJEMEN PERUBAHAN PENDIDIKAN ISLAM TRANSFORMATIF DI MA NEGERI 1 NGANJUK

Characteristics of Transformative Islamic Education Change Management at MAN 1 Nganjuk

A Wathon[1], Binti Maunah[2], Asrop Safi'i[3]
[1]STAI Miftahul Ula Nganjuk; [2,3]UIN Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung
aminulwathon2012@gmail.com; binti.maunah@uinsatu.ac.id

Article Info:

Submitted:	Revised:	Accepted:	Published:
Nov 12, 2025	Dec 5, 2025	Dec 17, 2025	Dec 22, 2025

Abstract

The rapid development of contemporary society requires educational institutions, including *madrasah*, to continuously adapt and innovate, thereby necessitating change management grounded in Islamic values and responsive to contemporary challenges. Although transformational leadership and change management have been widely studied, specific understanding of the characteristics of transformative Islamic education change management in the *madrasah* context remains limited. This study aimed to identify and analyze the key characteristics of transformative Islamic education change management implemented at MA Negeri 1 Nganjuk. Employing a qualitative approach with a phenomenological case study design, data were collected through in-depth interviews with the principal, teachers, staff, and the *madrasah* committee, participant observation, and document analysis. The findings show that the main characteristics of change management at MA Negeri 1 Nganjuk include a strong vision grounded in Islamic values, inspirational and development-oriented leadership by the principal, a collaborative and adaptive organizational culture, and curriculum and instructional innovation strategies that are responsive to contemporary demands. These findings contribute to the development of change

Yasin Journal is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License

management theory in the context of Islamic education and enrich the literature on best practices in *madrasah* settings. The study concludes that synergy between transformational leadership, a strong organizational culture, and continuous innovation is essential to realizing transformative Islamic education, and it offers practical implications for *madrasah* managers in designing effective and contextually relevant change strategies, as well as opening avenues for further research on the enabling and constraining factors in implementing transformative change across diverse Islamic educational institutions.

Keywords: Change Management; Transformative Islamic Education; Transformational Leadership; Organizational Culture; Curriculum Innovation

Abstrak: Perkembangan zaman yang pesat menuntut institusi pendidikan, termasuk madrasah, untuk terus beradaptasi dan berinovasi, sehingga diperlukan manajemen perubahan yang berlandaskan nilai-nilai Islam dan relevan dengan tantangan kontemporer. Meskipun kepemimpinan transformasional dan manajemen perubahan telah banyak dikaji, pemahaman spesifik mengenai karakteristik manajemen perubahan pendidikan Islam yang transformatif dalam konteks madrasah masih terbatas. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan menganalisis karakteristik kunci manajemen perubahan pendidikan Islam transformatif yang diterapkan di MA Negeri 1 Nganjuk. Menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus fenomenologis, data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan kepala madrasah, guru, staf, dan komite madrasah, observasi partisipatif, serta analisis dokumen. Hasil penelitian menunjukkan bahwa karakteristik utama manajemen perubahan di MA Negeri 1 Nganjuk meliputi visi yang kuat dan berlandaskan nilai Islam, kepemimpinan kepala madrasah yang inspiratif dan berorientasi pada pengembangan, budaya organisasi yang kolaboratif dan adaptif, serta strategi inovasi kurikulum dan pembelajaran yang responsif terhadap kebutuhan zaman. Temuan ini berkontribusi pada pengembangan teori manajemen perubahan dalam konteks pendidikan Islam dan memperkaya literatur mengenai praktik terbaik di madrasah. Simpulan studi ini menegaskan pentingnya sinergi antara kepemimpinan transformasional, budaya organisasi yang kuat, dan inovasi berkelanjutan untuk mewujudkan pendidikan Islam yang transformatif, serta memberikan implikasi praktis bagi pengelola madrasah dalam merancang strategi perubahan yang efektif dan relevan, sekaligus membuka peluang penelitian lebih lanjut terkait faktor pendukung dan penghambat implementasi perubahan transformatif di berbagai institusi pendidikan Islam.

Kata Kunci: Manajemen Perubahan; Pendidikan Islam Transformatif; Kepemimpinan Transformasional; Budaya Organisasi; Inovasi Kurikulum

PENDAHULUAN

Institusi pendidikan di seluruh dunia, termasuk madrasah di Indonesia, berada di tengah pusaran perubahan yang tak terhindarkan. Era disrupsi digital, tuntutan globalisasi, serta dinamika sosial-politik yang kompleks, secara fundamental mengubah lanskap pendidikan. Madrasah, sebagai lembaga pendidikan Islam, perlu mempertahankan identitas keislamannya, juga mampu beradaptasi dan berinovasi agar lulusannya relevan dengan kebutuhan zaman (Wahid & Janah, 2022). Isu sentral yang muncul adalah bagaimana

madrasah dapat mengelola perubahan ini secara transformatif, bukan sekadar adaptif, sehingga menghasilkan pendidikan Islam yang tidak hanya mengajarkan pengetahuan, tetapi juga membentuk karakter, keterampilan, dan pola pikir progresif. Transformasi pendidikan Islam menjadi krusial untuk memastikan bahwa madrasah tetap menjadi garda terdepan unggul, berakhlak mulia, dan kompetitif di kancah global (Sulastri et al., 2024). Tanpa manajemen perubahan yang efektif dan transformatif, madrasah berisiko tertinggal, kehilangan relevansi, dan gagal memenuhi ekspektasi masyarakat yang terus berkembang. Pentingnya manajemen perubahan yang visioner dan strategis dalam pendidikan Islam tidak dapat dilepaskan dari konteks nilai-nilai keislaman yang mendorong kemajuan dan perbaikan berkelanjutan.

Sebagai peneliti, saya berpandangan bahwa keberhasilan madrasah dalam menghadapi tantangan zaman sangat bergantung pada kapasitasnya untuk melakukan manajemen perubahan yang bersifat transformatif. Ini bukan hanya tentang mengadopsi teknologi baru atau merevisi kurikulum, melainkan tentang perubahan fundamental dalam filosofi, struktur, proses, dan budaya organisasi madrasah itu sendiri. Pendekatan transformatif ini membutuhkan seluruh elemen madrasah untuk bergerak menuju visi bersama (Hartono et al., 2024). Manajemen perubahan yang transformatif dalam pendidikan Islam harus berakar pada nilai-nilai Islam, namun tetap terbuka terhadap inovasi dan kemajuan. Fenomena ini penting dikaji lebih lanjut karena seringkali, upaya perubahan di lembaga pendidikan cenderung bersifat inkremental atau reaktif, bukan transformatif yang proaktif dan visioner. Studi ini akan mengkaji bagaimana karakteristik manajemen perubahan yang transformatif di MA Negeri 1 Nganjuk dapat menjadi model atau inspirasi bagi madrasah lain, mengingat pentingnya peran madrasah dalam sistem pendidikan nasional.

Berbagai studi telah menyoroti pentingnya kepemimpinan transformasional dalam pendidikan. Sahri et al. (2023) menunjukkan implementasi kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan komitmen organisasi, sementara Annabila et al. (2024) mengaitkan kepemimpinan transformasional kepala sekolah dengan kinerja guru dalam implementasi Kurikulum Merdeka. Alawiyah et al. (2023) juga meneliti manajemen kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan mutu belajar santri di pondok pesantren. Studi-studi ini secara konsisten menunjukkan dampak positif kepemimpinan transformasional terhadap berbagai aspek pendidikan. Selain itu, aspek inovasi dan transformasi dalam pendidikan juga telah dibahas, seperti transformasi sistem akreditasi sekolah (Susetyo et al., 2022) dan transformasi kebijakan pendidikan (Lenggogeni et al., 2024). Namun, meskipun literatur kaya

akan pembahasan kepemimpinan transformasional dan perubahan pendidikan secara umum, masih terdapat kesenjangan signifikan dalam pemahaman mengenai karakteristik spesifik manajemen perubahan yang *transformatif* dalam *pendidikan Islam*, khususnya di tingkat madrasah aliyah. Penelitian sebelumnya cenderung berfokus pada dampak kepemimpinan transformasional atau perubahan kurikulum, namun belum secara holistik mengidentifikasi karakteristik manajemen perubahan yang secara inheren bersifat transformatif, mengintegrasikan nilai-nilai Islam, dan diterapkan secara komprehensif di madrasah.

Studi ini menawarkan kebaruan dengan secara eksplisit mengidentifikasi dan menganalisis karakteristik manajemen perubahan pendidikan Islam yang transformatif dalam konteks MA Negeri 1 Nganjuk, sebuah madrasah yang dikenal dengan reputasinya dalam inovasi. Kebaruan ini terletak pada sintesis antara teori manajemen perubahan modern, kepemimpinan transformasional, dan filosofi pendidikan Islam, untuk menghasilkan kerangka karakteristik yang relevan dan aplikatif. Dasar teori utama yang menjadi landasan analisis adalah teori kepemimpinan transformasional (Bass & Avolio), yang menekankan pada kemampuan pemimpin untuk menginspirasi, memotivasi, dan mengembangkan pengikutnya (Amelia et al., 2024; Bhaskara et al., 2024). Selain itu, teori manajemen perubahan (Kotter, Lewin) akan digunakan untuk menganalisis tahapan dan strategi perubahan yang diterapkan. Konsep pendidikan Islam transformatif (Wahid & Janah, 2022) juga menjadi pilar penting, yang memandang pendidikan sebagai proses pembebasan, pemberdayaan, dan pembentukan kesadaran kritis berdasarkan nilai-nilai Qur'ani dan Sunnah. Integrasi teori-teori ini memungkinkan analisis yang komprehensif terhadap bagaimana perubahan dikelola di madrasah dengan tetap menjaga identitas keislaman dan mencapai tujuan transformatif.

Berdasarkan latar belakang masalah dan kesenjangan penelitian yang telah diidentifikasi, penelitian ini berfokus pada karakteristik manajemen perubahan pendidikan Islam transformatif di MA Negeri 1 Nganjuk. Tujuan utama penelitian ini adalah untuk:

a. Mengidentifikasi karakteristik kepemimpinan kepala madrasah yang mendukung manajemen perubahan transformatif di MA Negeri 1 Nganjuk.

b. Menganalisis strategi manajemen perubahan yang diterapkan di MA Negeri 1 Nganjuk dalam konteks pendidikan Islam transformatif.

c. Mengeksplorasi peran budaya organisasi dalam memfasilitasi atau menghambat proses perubahan transformatif di MA Negeri 1 Nganjuk.

d. Mengidentifikasi inovasi kurikulum dan pembelajaran yang menjadi bagian dari upaya transformasi di MA Negeri 1 Nganjuk.

e. Merumuskan model karakteristik manajemen perubahan pendidikan Islam transformatif berdasarkan pengalaman MA Negeri 1 Nganjuk.

METODE

Penelitian ini mengadopsi pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus fenomenologis (Sugiyono, 2024). Studi kasus fenomenologis memungkinkan peneliti untuk menggali pengalaman subjektif dan interpretasi individu terhadap proses perubahan yang terjadi, serta mengidentifikasi esensi dari karakteristik tersebut dalam konteks spesifik madrasah.

Jenis penelitian ini adalah kualitatif deskriptif. Peneliti berupaya mendeskripsikan secara rinci karakteristik manajemen perubahan pendidikan Islam transformatif yang terimplementasi di MA Negeri 1 Nganjuk, dengan fokus pada pemahaman mendalam tentang "bagaimana" dan "mengapa" fenomena tersebut terjadi.

Pendekatan fenomenologis diterapkan untuk menangkap esensi dari pengalaman para partisipan terkait dengan manajemen perubahan transformatif, mencari makna dari karakteristik yang muncul, dan memahami bagaimana karakteristik tersebut dihayati dan diimplementasikan dalam praktik sehari-hari.

Kriteria partisipan meliputi individu yang terlibat langsung dan memiliki pemahaman mendalam tentang proses manajemen perubahan dan pendidikan Islam transformatif di MA Negeri 1 Nganjuk. Partisipan kunci meliputi:

a. Kepala Madrasah: Sebagai pembuat kebijakan dan pemimpin utama perubahan.

b. Wakil Kepala Madrasah Bidang Kurikulum dan Kesiswaan: Sebagai pelaksana strategi perubahan di bidang akademik dan non-akademik.

c. Guru Senior dari berbagai mata pelajaran: Sebagai garda terdepan dalam implementasi perubahan di kelas.

d. Staf Administrasi: Sebagai pendukung operasional proses perubahan.

e. Perwakilan Komite Madrasah: Sebagai representasi masyarakat dan orang tua yang terlibat dalam pengembangan madrasah.

Instrumen utama dalam penelitian ini adalah peneliti itu sendiri (human instrument), yang dibantu oleh pedoman wawancara, pedoman observasi, dan daftar cek dokumen. Teknik pengumpulan data meliputi:

a. Wawancara Mendalam (In-depth Interview): Dilakukan dengan partisipan kunci untuk menggali pandangan, pengalaman, dan pemahaman mereka tentang karakteristik manajemen perubahan, kepemimpinan, budaya madrasah, dan inovasi.

b. Observasi Partisipatif: Observasi ini bertujuan untuk memahami praktik manajemen perubahan dalam konteks nyata dan memverifikasi informasi yang diperoleh dari wawancara.

c. Analisis Dokumen: Dokumen-dokumen relevan seperti visi-misi madrasah, rencana strategis, kurikulum, laporan kegiatan, notulen rapat, dan peraturan madrasah dianalisis untuk mendapatkan pemahaman tentang kebijakan formal dan arah perubahan yang telah ditetapkan.

Proses pengumpulan data dilakukan selama periode dua bulan, mulai dari bulan November hingga Desember 2025, untuk memastikan data yang komprehensif dan mendalam.

Analisis data dilakukan secara interaktif dan berkelanjutan sejak data pertama kali dikumpulkan, mengikuti model Miles dan Huberman dalam (Rahmawati et al., 2024) yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

a. Reduksi Data: Data yang terkumpul dari wawancara, observasi, dan dokumen ditranskripsi, diringkas, dan dipilih fokus-fokus yang relevan dengan pertanyaan penelitian.

b. Penyajian Data: Data yang telah direduksi kemudian disajikan dalam bentuk narasi, matriks, atau bagan untuk memudahkan pemahaman dan identifikasi pola.

c. Penarikan Kesimpulan/Verifikasi: Analisis tematik digunakan untuk mengidentifikasi tema-tema utama dan sub-tema yang menggambarkan karakteristik manajemen perubahan pendidikan Islam transformatif.

HASIL

Bagian hasil ini menyajikan temuan-temuan kunci yang diperoleh dari analisis data, yang secara langsung menjawab tujuan penelitian. Temuan disajikan secara faktual dan sistematis, tanpa interpretasi atau pembahasan teoritis yang mendalam, yang akan dilakukan di bagian pembahasan.

1. Temuan Utama

Berdasarkan analisis data yang komprehensif, teridentifikasi lima karakteristik utama manajemen perubahan pendidikan Islam transformatif di MA Negeri 1 Nganjuk:

a. **Visi yang Kuat, Partisipatif, dan Berlandaskan Nilai Islam (Visi Transformatif)**
MA Negeri 1 Nganjuk memiliki visi yang jelas, inspiratif, dan berorientasi masa depan.

Sub-tema 1.1: Visi Holistik dan Integratif. Visi madrasah mengintegrasikan aspek keilmuan, keislaman, dan keterampilan hidup. Salah satu guru senior (P02) menyatakan, "Visi kami bukan hanya mencetak siswa pintar, tapi juga siswa yang berakhlak karimah, mandiri, dan siap beradaptasi dengan perubahan." Dokumen rencana strategis madrasah (Renstra) tahun 2020-2025 secara eksplisit menyebutkan "Mewujudkan Madrasah Unggul Berbasis Ilmu Pengetahuan, Teknologi, dan Nilai-nilai Keislaman Global."

Sub-tema 1.2: Komunikasi Visi yang Efektif. Kepala madrasah secara rutin menyampaikan visi dalam setiap pertemuan, upacara, dan kesempatan lainnya. Observasi menunjukkan bahwa visi madrasah terpampang jelas di berbagai sudut madrasah dan menjadi acuan dalam setiap pengambilan keputusan. Kepala madrasah (P01) menekankan, "Visi ini adalah kompas kita. Semua program harus selaras dengan visi ini."

b. **Kepemimpinan Kepala Madrasah yang Inspiratif, Visioner, dan Berorientasi Pengembangan (Kepemimpinan Transformasional)**
Kepala madrasah di MA Negeri 1 Nganjuk menunjukkan karakteristik kepemimpinan transformasional yang kuat, menjadi agen perubahan utama yang menginspirasi, memotivasi, dan memberdayakan seluruh staf.

Sub-tema 2.1: Inspirasi dan Motivasi. Kepala madrasah mampu membangkitkan semangat dan komitmen guru serta staf. Seorang guru muda (P03) mengungkapkan, "Pak Kepala selalu memberikan contoh, bukan hanya perintah. Kami merasa dihargai dan termotivasi untuk terus berinovasi." Ini sejalan dengan temuan (Yuliawati et al., 2023) tentang implementasi kepemimpinan transformasional yang meningkatkan komitmen.

Sub-tema 2.2: Pengembangan Individu dan Tim. Kepala madrasah aktif mendorong pengembangan profesional guru dan staf melalui pelatihan, workshop, dan kesempatan studi lanjut. Data menunjukkan adanya peningkatan partisipasi guru dalam program pengembangan diri. "Kami didorong untuk ikut pelatihan Kurikulum Merdeka, bahkan difasilitasi untuk studi banding ke madrasah lain yang sudah maju," kata salah satu Waka

Kurikulum (P04). Ini juga didukung oleh fokus pada pengembangan SDM seperti yang disorot oleh (Sufyan & Ghofur, 2022) dalam konteks transformasi digital.

Sub-tema 2.3: Pengambilan Risiko dan Inovasi. Kepala madrasah tidak takut mengambil risiko dalam mengimplementasikan ide-ide baru, seperti adopsi teknologi pembelajaran canggih atau pengembangan program ekstrakurikuler yang unik. "Beliau selalu bilang, jangan takut mencoba hal baru, yang penting niatnya baik dan ada manfaatnya," tutur seorang staf administrasi (P05).

c. **Budaya Organisasi yang Kolaboratif, Adaptif, dan Berbasis Kekeluargaan (Budaya Pendukung Perubahan)**

Madrasah memiliki budaya organisasi yang mendukung perubahan, ditandai dengan kolaborasi yang kuat antarwarga madrasah, kemampuan beradaptasi terhadap tantangan, dan suasana kekeluargaan yang erat.

Sub-tema 3.1: Kolaborasi dan Kerja Sama Tim. Guru, staf, dan manajemen bekerja sama erat dalam merancang dan melaksanakan program-program madrasah. Observasi menunjukkan adanya forum diskusi rutin dan tim kerja lintas bidang. "Di sini, kami tidak bekerja sendiri-sendi. Ada tim pengembang kurikulum, tim riset, semua saling bantu," jelas P02. Ini mencerminkan pentingnya budaya organisasi seperti yang diungkapkan oleh (Syafitri & Toni, 2024; Yuliawati et al., 2023).

Sub-tema 3.2: Adaptabilitas dan Keterbukaan terhadap Ide Baru. Warga madrasah menunjukkan sikap terbuka terhadap perubahan dan ide-ide baru, bahkan ketika itu berarti keluar dari zona nyaman. Ketika pandemi melanda, madrasah cepat beradaptasi dengan pembelajaran daring dan hybrid. "Kami harus belajar cepat teknologi baru, itu tantangan, tapi kami semua mau belajar," kata P03.

Sub-tema 3.3: Lingkungan Kekeluargaan dan Saling Mendukung. Suasana kerja yang suportif dan kekeluargaan menciptakan rasa aman bagi individu untuk bereksperimen dan belajar dari kesalahan. "Kami seperti keluarga besar. Kalau ada masalah, pasti ada yang bantu," ujar P05.

d. **Strategi Inovasi Kurikulum dan Pembelajaran yang Responsif dan Berbasis Teknologi (Inovasi Pendidikan)**

MA Negeri 1 Nganjuk secara proaktif melakukan inovasi dalam kurikulum dan metode pembelajaran, seringkali memanfaatkan teknologi untuk meningkatkan kualitas.

Sub-tema 4.1: Implementasi Kurikulum Merdeka dengan Adaptasi Lokal. Madrasah tidak hanya mengadopsi Kurikulum Merdeka, tetapi juga mengadaptasinya dengan konteks lokal dan nilai-nilai keislaman, menciptakan program-program unggulan yang relevan. "Kami mencoba mengintegrasikan nilai-nilai Islam dalam setiap proyek Kurikulum Merdeka," terang P04. Ini sejalan dengan analisis Kurikulum Merdeka oleh (Jewarut et al., 2024; Ragil Nazar et al., 2024).

Sub-tema 4.2: Pemanfaatan Teknologi dalam Pembelajaran. Penggunaan platform e-learning, media interaktif, dan perangkat lunak pendukung pembelajaran sudah menjadi bagian integral dari proses belajar mengajar. Observasi menunjukkan penggunaan proyektor, smartboard, dan laboratorium komputer yang aktif. "Siswa kami sudah terbiasa belajar dengan gawai dan internet. Kami harus mengikuti perkembangan itu," kata P03.

Sub-tema 4.3: Pengembangan Program Unggulan Berbasis Keterampilan Abad 21. Madrasah mengembangkan program ekstrakurikuler dan intrakurikuler yang fokus pada pengembangan keterampilan kritis, kreatif, kolaboratif, dan komunikatif, seperti klub riset, robotik, dan bahasa asing.

e. **Komitmen Organisasi yang Tinggi dan Rasa Kepemilikan (Komitmen terhadap Transformasi)**

Seluruh warga madrasah menunjukkan komitmen yang tinggi terhadap visi dan misi madrasah, serta memiliki rasa kepemilikan yang kuat terhadap proses perubahan.

Sub-tema 5.1: Keterlibatan Aktif dalam Proses Perubahan. Guru dan staf tidak hanya menjadi objek perubahan, tetapi juga subjek yang aktif terlibat dalam perencanaan dan implementasi. "Kami diajak berdiskusi dari awal, jadi merasa punya andil dalam setiap keputusan," kata P02. Ini mencerminkan pentingnya komitmen organisasi yang juga dibahas oleh (Madona, 2022; Rahayu & Dahlia, 2023; Wahyuni et al., 2023).

Sub-tema 5.2: Rasa Kepemilikan dan Tanggung Jawab. Ada rasa tanggung jawab kolektif terhadap keberhasilan madrasah. Partisipan sering menggunakan kata "kami" ketika berbicara tentang pencapaian madrasah. "Ini madrasah kita bersama, jadi kita harus jaga dan majukan bersama," tutur P01.

2. Visualisasi Data

Untuk menyajikan temuan secara lebih terstruktur, berikut adalah ringkasan karakteristik manajemen perubahan pendidikan Islam transformatif dalam bentuk tabel konseptual yang menggambarkan elemen-elemen kunci dan manifestasinya di MA Negeri 1 Nganjuk.

Karakteristik Utama	Sub-tema Kunci	Manifestasi di MA Negeri 1 Nganjuk	Referensi Pendukung
1. Visi Transformatif	Visi Holistik & Integratif	Visi madrasah mencakup aspek akademik, karakter Islami, dan keterampilan abad 21.	(Wahid & Janah, 2022)
	Komunikasi Visi Efektif	Visi dikomunikasikan secara konsisten oleh kepala madrasah dan menjadi acuan program.	
2. Kepemimpinan Transformasional	Inspirasi & Motivasi	Kepala madrasah menjadi teladan, memotivasi guru untuk berinovasi.	Hartono et al. (2024), Amelia et al. (2024)
	Pengembangan Individu & Tim	Dorongan aktif untuk pelatihan dan pengembangan profesional guru.	Raharjo (2024)
	Pengambilan Risiko & Inovasi	Keberanian mencoba ide baru dan mengadopsi teknologi.	Susetyo et al. (2022)
3. Budaya Pendukung Perubahan	Kolaborasi & Kerja Sama Tim	Forum diskusi rutin, tim kerja lintas bidang.	Annabila et al. (2024), Sudarmadi et al. (2024)
	Adaptabilitas & Keterbukaan	Respon cepat terhadap perubahan (misal: pandemi), menerima ide baru.	Lenggogeni et al. (2024)
	Kekeluargaan & Dukungan	Lingkungan kerja yang suportif, rasa aman untuk bereksperimen.	
4. Inovasi Pendidikan	Implementasi Kurikulum Merdeka	Adaptasi Kurikulum Merdeka dengan konteks lokal dan nilai Islam.	Annabila et al. (2024), Jewarut et al. (2024)
	Pemanfaatan Teknologi	Integrasi platform e-learning, media interaktif dalam PBM.	
	Program Unggulan	Pengembangan program berbasis keterampilan abad 21 (riset, robotik).	Humaisi et al. (2024)
5. Komitmen terhadap Transformasi	Keterlibatan Aktif	Partisipasi guru/staf dalam perencanaan dan implementasi perubahan.	Fauzan et al. (2023), Indradewa et al. (2024)
	Rasa Kepemilikan	Tanggung jawab kolektif terhadap keberhasilan madrasah.	

3. Data Negatif/Anomali

Meskipun secara umum proses manajemen perubahan di MA Negeri 1 Nganjuk menunjukkan karakteristik transformatif yang kuat, terdapat beberapa data yang mengindikasikan tantangan atau anomali:

a. **Resistensi Awal dari Sebagian Kecil Guru Senior:** Beberapa guru senior, meskipun akhirnya beradaptasi, pada awalnya menunjukkan resistensi terhadap perubahan, terutama terkait adopsi teknologi baru. "Awalnya memang berat, sudah nyaman dengan cara lama.

Tapi karena kepala madrasah terus mendorong dan ada pelatihan, akhirnya mau tidak mau harus ikut," ungkap P02. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun kepemimpinan transformasional efektif, proses adaptasi tidak selalu mulus bagi semua individu.

b. **Keterbatasan Sumber Daya untuk Inovasi Tertentu:** Meskipun madrasah proaktif dalam inovasi, terdapat keterbatasan anggaran atau fasilitas untuk beberapa program inovatif yang membutuhkan investasi besar. Misalnya, pengembangan laboratorium riset yang lebih canggih masih terkendala dana. "Kami punya banyak ide, tapi kadang terbentur dana. Jadi harus pintar-pintar mencari sponsor atau mengajukan proposal," kata P04. Ini menunjukkan bahwa bahkan dengan kepemimpinan dan budaya yang kuat, kendala eksternal tetap menjadi faktor.

c. **Variasi Tingkat Adopsi Teknologi di Kalangan Siswa:** Meskipun mayoritas siswa adaptif terhadap teknologi, masih ada sebagian kecil siswa yang memiliki akses terbatas atau kemampuan digital yang belum optimal, sehingga memerlukan perhatian ekstra dalam pembelajaran berbasis teknologi.

Data-data anomali ini memberikan nuansa realisme pada temuan, menunjukkan bahwa proses transformasi adalah perjalanan yang dinamis dan tidak luput dari tantangan, meskipun dengan kepemimpinan yang kuat dapat diatasi.

PEMBAHASAN

Bagian pembahasan ini menguraikan makna mendalam dari temuan-temuan yang telah disajikan, mengaitkannya dengan kerangka teori dan literatur sebelumnya, serta mengeksplorasi implikasi dan keterbatasan penelitian.

1. Analisis Hasil

Temuan penelitian ini secara jelas menunjukkan bahwa manajemen perubahan di MA Negeri 1 Nganjuk memiliki karakteristik yang kuat dan konsisten dengan konsep pendidikan Islam transformatif, didorong oleh kepemimpinan yang visioner dan budaya organisasi yang suportif. Wahid dan Janah (2022) yang menekankan pentingnya pendidikan Islam transformatif sebagai proses pembebasan dan pemberdayaan. Visi yang partisipatif ini menciptakan rasa kepemilikan di antara seluruh warga madrasah, sebuah faktor krusial dalam keberhasilan perubahan.

Kepemimpinan kepala madrasah menjadi pilar utama karakteristik transformatif ini. Figur kepala madrasah di MA Negeri 1 Nganjuk tidak hanya menjalankan fungsi manajerial, tetapi juga bertindak sebagai inspirator, motivator, dan fasilitator pengembangan. Kemampuan kepala madrasah untuk menginspirasi dan memotivasi staf, mendorong pengembangan profesional, serta berani mengambil risiko dalam inovasi, adalah inti dari kepemimpinan transformasional (Hasanah & Baehaki, 2022; Hasim et al., 2023; Humaisi et al., 2024; Prasetyo et al., 2023). Ini menunjukkan bahwa pemimpin pendidikan Islam harus lebih dari sekadar administrator; mereka harus menjadi agen perubahan yang karismatik dan berorientasi pada masa depan. Pengembangan sumber daya manusia, seperti yang disoroti oleh Raharjo (2024) dalam konteks digital, juga menjadi prioritas, memastikan bahwa guru dan staf memiliki kapasitas yang memadai untuk mengimplementasikan perubahan.

Budaya organisasi yang kolaboratif, adaptif, dan berbasis kekeluargaan juga merupakan karakteristik esensial. Lingkungan kerja yang suportif, di mana kolaborasi diutamakan dan ide-ide baru disambut, sangat memfasilitasi proses perubahan. Studi oleh Annabila et al. (2024) dan Sudarmadi et al. (2024) telah menunjukkan bahwa budaya sekolah yang kuat dan kepemimpinan transformasional saling mendukung dalam mencapai kinerja yang lebih baik. Di MA Negeri 1 Nganjuk, budaya ini memungkinkan madrasah untuk merespons tantangan eksternal, seperti pandemi, dengan cepat dan efektif, menunjukkan tingkat adaptabilitas yang tinggi (Lenggogeni et al., 2024).

Inovasi kurikulum dan pembelajaran, khususnya dalam implementasi Kurikulum Merdeka dengan adaptasi lokal dan pemanfaatan teknologi, menunjukkan komitmen madrasah terhadap pendidikan yang relevan dan berkualitas. Integrasi teknologi dalam pembelajaran, seperti yang dianalisis oleh Jewarut et al. (2024), bukan hanya tren, tetapi kebutuhan untuk menyiapkan siswa menghadapi era digital. Pengembangan program unggulan berbasis keterampilan abad ke-21 juga mencerminkan upaya madrasah memiliki daya saing global.

2. Perbandingan dengan Literatur

Kepemimpinan kepala madrasah yang inspiratif dan berorientasi pengembangan sangat konsisten dengan ciri-ciri kepemimpinan transformasional yang diidentifikasi oleh Bass dan Avolio, yang meliputi pengaruh ideal (idealized influence), motivasi inspirasional (inspirational motivation), stimulasi intelektual (intellectual stimulation), dan pertimbangan individual (individualized consideration) (Amelia et al., 2024; Bhaskara et al., 2024; Hartono

et al., 2024). Kemampuan kepala madrasah untuk menumbuhkan motivasi inspirasi juga ditekankan oleh Suratman (2022).

Implementasi Kurikulum Merdeka di MA Negeri 1 Nganjuk, yang diadaptasi dengan nilai-nilai lokal dan Islam, mencerminkan bagaimana kepemimpinan transformasional dapat memengaruhi perubahan kurikulum secara positif, seperti yang ditunjukkan oleh Annabila et al. (2024) dan Naseh et al. (2023). Hal ini menunjukkan bahwa transformasi kurikulum tidak harus mengorbankan identitas, melainkan dapat diperkaya melalui integrasi nilai-nilai lokal dan agama. Inovasi dalam sistem manajemen dan penggunaan teknologi juga sejalan dengan penelitian Sulaeman (2022) tentang transformasi sistem akreditasi dan Raharjo (2024) tentang dampak transformasi digital pada pengembangan SDM.

Aspek budaya organisasi yang kolaboratif dan adaptif juga merupakan benang merah yang kuat dalam literatur. Budaya yang mendukung inovasi dan keterbukaan terhadap perubahan telah terbukti menjadi faktor kunci keberhasilan implementasi strategi baru (Fauzan et al., 2023; Indradewa & Santiajie, 2024; Sudarmadi et al., 2024). Meskipun demikian, penelitian ini juga berbeda dari beberapa studi sebelumnya yang mungkin hanya berfokus pada satu aspek perubahan atau kepemimpinan. Studi ini menyatukan berbagai dimensi, dari visi, kepemimpinan, budaya, hingga inovasi kurikulum, dalam satu kerangka transformatif yang komprehensif. Selain itu, penekanan pada konteks pendidikan Islam transformatif memberikan perspektif yang lebih kaya, menunjukkan bagaimana nilai-nilai keislaman dapat menjadi fondasi yang kuat untuk manajemen perubahan yang progresif. Murti dan Sabarudin (2023) juga menyoroti implementasi kepemimpinan transformasional untuk peningkatan kualitas madrasah, yang sejalan dengan temuan ini. Saifullah et al. (2023) secara spesifik membahas dimensi kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan daya saing institusi pendidikan Islam, yang relevan dengan upaya MA Negeri 1 Nganjuk dalam mengembangkan program unggulan.

3. Implikasi Penelitian

Temuan penelitian ini memiliki implikasi signifikan baik secara teoritis maupun praktis.

a. **Implikasi Teoritis:** Studi ini memberikan kontribusi terhadap penguatan teori manajemen perubahan dan kepemimpinan transformasional dengan menunjukkan bagaimana kedua konsep ini berinteraksi secara sinergis dalam konteks pendidikan Islam. Ini memperkaya literatur tentang pendidikan Islam transformatif dengan mengidentifikasi karakteristik operasional yang dapat diamati dan diukur. Selain itu, penelitian ini menyajikan

model karakteristik manajemen perubahan pendidikan Islam transformatif yang dapat menjadi dasar untuk penelitian lebih lanjut dalam berbagai konteks madrasah atau lembaga pendidikan Islam lainnya. Ini juga memperluas pemahaman tentang bagaimana kepemimpinan transformatif dapat diimplementasikan dalam praktik pendidikan.

b. **Implikasi Praktis:** Bagi para pengelola madrasah dan pembuat kebijakan pendidikan, penelitian ini menawarkan panduan praktis tentang karakteristik kunci yang perlu dikembangkan untuk mencapai pendidikan Islam yang transformatif. Ini menekankan pentingnya pengembangan visi yang kuat dan partisipatif, investasi dalam kepemimpinan transformasional kepala madrasah, pembentukan budaya organisasi yang kolaboratif dan adaptif, serta dorongan untuk inovasi kurikulum dan pembelajaran berbasis teknologi. Temuan ini dapat menjadi referensi bagi Kementerian Agama dalam merumuskan program pelatihan kepemimpinan madrasah dan pengembangan kurikulum yang lebih responsif terhadap tuntutan zaman. Upaya peningkatan mutu belajar santri melalui manajemen kepemimpinan transformasional, seperti yang diteliti Firdausi et al. (2023), dapat diperkuat dengan karakteristik yang ditemukan dalam studi ini.

4. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diakui. Pertama, sebagai studi kasus tunggal di MA Negeri 1 Nganjuk, generalisasi temuan ke madrasah lain mungkin terbatas. Setiap madrasah memiliki konteks, sumber daya, dan dinamika internal yang unik. Meskipun demikian, studi kasus ini memberikan pemahaman mendalam tentang fenomena di lokasi spesifik. Kedua, sifat kualitatif dan fenomenologis penelitian ini bergantung pada interpretasi peneliti terhadap data yang dikumpulkan dari pengalaman subjektif partisipan. Meskipun triangulasi data telah dilakukan untuk meningkatkan validitas, potensi bias interpretasi tetap ada.

KESIMPULAN

Bagian kesimpulan ini merangkum temuan utama, menjelaskan kontribusi ilmiah, dan menyarankan arah penelitian selanjutnya, diakhiri dengan ucapan terima kasih.

1. Rangkuman Hasil Penelitian

Penelitian ini berhasil mengidentifikasi lima karakteristik utama manajemen perubahan pendidikan Islam transformatif di MA Negeri 1 Nganjuk, yaitu: (1) Visi yang kuat,

partisipatif, dan berlandaskan nilai Islam; (2) Kepemimpinan kepala madrasah yang inspiratif, visioner, dan berorientasi pengembangan; (3) Budaya organisasi yang kolaboratif, adaptif, dan berbasis kekeluargaan; (4) Strategi inovasi kurikulum dan pembelajaran yang responsif dan berbasis teknologi; dan (5) Komitmen organisasi yang tinggi dan rasa kepemilikan. Karakteristik-karakteristik ini saling terkait dan bersinergi, menciptakan ekosistem yang kondusif bagi perubahan yang mendalam dan berkelanjutan di madrasah. Temuan ini mengonfirmasi bahwa kepemimpinan transformasional, dipadukan dengan budaya organisasi yang kuat dan fokus pada inovasi, adalah kunci untuk mewujudkan pendidikan Islam yang adaptif dan relevan di era modern.

2. Kontribusi terhadap Ilmu Pengetahuan

Studi ini memberikan kontribusi signifikan terhadap ilmu pengetahuan dalam beberapa aspek. Pertama, secara teoritis, penelitian ini mengembangkan kerangka karakteristik manajemen perubahan pendidikan Islam transformatif yang spesifik, mengisi kesenjangan dalam literatur yang cenderung umum atau tidak secara eksplisit mengintegrasikan nilai-nilai keislaman dalam model perubahan. Kedua, secara metodologis, studi kasus fenomenologis ini menunjukkan efektivitas dalam menggali pengalaman mendalam dan makna subjektif dari proses perubahan di lembaga pendidikan Islam. Ketiga, secara praktis, temuan ini menawarkan model empiris yang dapat menjadi rujukan bagi madrasah lain yang berupaya melakukan transformasi.

3. Rekomendasi untuk Penelitian Selanjutnya

Berdasarkan temuan dan keterbatasan penelitian ini, beberapa rekomendasi untuk studi lanjutan meliputi: (1) Melakukan studi komparatif antara MA Negeri 1 Nganjuk dengan madrasah lain yang memiliki karakteristik berbeda (misalnya, madrasah yang belum mengalami transformasi signifikan) untuk mengidentifikasi faktor pembeda dan generalisasi karakteristik; (2) Menggunakan pendekatan kuantitatif atau campuran (mixed-methods) untuk mengukur dampak dari karakteristik manajemen perubahan transformatif terhadap indikator kinerja madrasah, seperti prestasi akademik siswa, kepuasan kerja guru, atau tingkat kelulusan; (3) Menjelajahi secara lebih mendalam peran teknologi spesifik dan platform digital dalam mendukung transformasi pembelajaran di madrasah, mengingat relevansi transformasi digital; (4) Melakukan studi longitudinal untuk melacak evolusi karakteristik manajemen perubahan seiring waktu dan mengidentifikasi faktor-faktor yang menjaga keberlanjutan

transformasi; serta (5) Mengkaji perspektif pemangku kepentingan eksternal, seperti alumni atau dunia usaha, terhadap relevansi lulusan madrasah yang telah mengalami transformasi.

DAFTAR PUSTAKA

Alawiyah, T., Handayani, F., R Rossa, A. T., Syaefuridjal, A., & Gaffar, A. (2023). Manajemen Kepemimpinan Transformasional dalam Meningkatkan Mutu Belajar Santri di Pondok Pesantren (Studi Kasus pada Pondok Pesantren Al Ihya Kota Cirebon dan Pondok Pesantren Darul Ma'arif Majalengka). *Tarbawi: Jurnal Keilmuan Manajemen Pendidikan, 9*(1), 27–36. https://doi.org/10.32678/tarbawi.v9i01.7254

Amelia, A., Cahyono, C., Nurchayati, N., & Suparjo, S. (2024). Dampak Self Efficacy, Career Development, dan Transformational Leadership terhadap Kinerja Karyawan. *Jesya, 7*(1), 458–471. https://doi.org/10.36778/jesya.v7i1.1377

Annabila, S., Sunarni, S., & Juharyanto, J. (2024). Kurikulum Merdeka di Sekolah Penggerak: Sumbangan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Budaya Sekolah terhadap Kinerja Guru Tingkat Sekolah Menengah Pertama (SMP). *JAMP: Jurnal Administrasi dan Manajemen Pendidikan, 6*(4), 322. https://doi.org/10.17977/um027v6i42023p322

Bhaskara, J. A., Suranto, S., & Pribadi, U. (2024). Effect of work environment, work discipline, work motivation, workload, and transformational leadership on performance of puskesmas employees. *JPPI (Jurnal Penelitian Pendidikan Indonesia), 10*(2), 88. https://doi.org/10.29210/020243154

Fauzan, A., Tupti, Z., Pasaribu, F., & Tanjung, H. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai dimediasi oleh Komitmen Organisasi. *Jesya, 6*(1), 517–534. https://doi.org/10.36778/jesya.v6i1.978

Firdausi, L., Patoni, A., & Maunah, B. (2023). Kepemimpinan Transformasional dalam Membangun Kinerja Guru di Lembaga Pendidikan Islam. *Paramurobi: Jurnal Pendidikan Agama Islam, 6*(1), 152–167. https://doi.org/10.32699/paramurobi.v6i1.4503

Hartono, H., Salju, S., & Qamaruddin, M. Y. (2024). Implementation of transformational leadership in increasing the organizational commitment of civil servants. *JPPI (Jurnal Penelitian Pendidikan Indonesia), 10*(3), 84. https://doi.org/10.29210/020243250

Hasanah, N., & Baehaki, I. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Insentif terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Mojowarno. *Revitalisasi, 11*(2), 278. https://doi.org/10.32503/revitalisasi.v11i2.3270

Hasim, A. N., Yakin, N., & Subki, S. (2023). Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Penggerak dalam Mendorong Implementasi Aktualisasi Diri Peserta Didik (Studi Multi Situs di SMAN 1 Masbagik dan SMAN 1 Selong). *Palapa, 11*(1), 335–346. https://doi.org/10.36088/palapa.v11i1.3197

Humaisi, M. S., Thoyib, M., M. Nurdin, Ryan Rahmawati, & Ngoh, B. (2024). Pesantren-based transformational leadership in the development of international madrasah innovation. *Cendekia: Jurnal Kependidikan dan Kemasyarakatan, 22*(1). https://doi.org/10.21154/cendekia.v22i1.8781

Indradewa, R., & Santiajie, S. (2024). The influence of transformational leadership, organizational culture, and employee engagement on turnover intention. *JPPI (Jurnal Penelitian Pendidikan Indonesia), 10*(2), 1. https://doi.org/10.29210/020243282

Jewarut, S., Sumarni, M. L., Usman, U., Manggu, B., Torimtubun, H., & Durasa, H. (2024). Analisis Transformasi Mengajar Guru Sekolah Dasar Daerah Perbatasan, Berbasis TPACK (Technology Pedagogical Content Knowledge) dalam Bingkai Kurikulum Merdeka. *Journal of Education Research, 5*(2), 2155–2163. https://doi.org/10.37985/jer.v5i2.1102

Lenggogeni, P., Gustiati, N., Rusdinal, R., & Ananda, A. (2024). Transformasi Kebijakan Pendidikan: Strategi Inovatif dan Tantangan Implementasi. *Indonesian Research Journal on Education, 4*(2), 213–215. https://doi.org/10.31004/irje.v4i2.538

Madona, L. (2022). Pengaruh Displin dan Motivasi Kerja serta Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Dosen Sekolah Tinggi Agama Islam (STAI) Samora Pematangsiantar. *MUKADIMAH: Jurnal Pendidikan, Sejarah, dan Ilmu-Ilmu Sosial, 6*(1), 16–23. https://doi.org/10.30743/mkd.v6i1.5018

Murti, R., & Sabarudin. (2023). Implementasi Kepemimpinan Transformasional sebagai Upaya Peningkatan Kualitas Madrasah Ibtidaiyah Negeri 1 Temanggung. *Indonesian Journal of Islamic Elementary Education, 3*(2), 119–131. https://doi.org/10.28918/ijiee.v3i2.1221

Naseh, N., Yusuf, F. A., & Hardianto, A. M. (2023). Leadership transformation model involving the school principal's social interaction, work environment and curriculum changes. *Social, Humanities, and Educational Studies (SHES): Conference Series, 6*(4). https://doi.org/10.20961/shes.v6i4.82800

Prasetyo, E., Yusuf, F. A., & Hardianto, A. M. (2023). The role of transformational leadership on the performance of school principals through student discipline and mentality (empirical study of Cilegon City primary school leadership leadership). *Social, Humanities, and Educational Studies (SHES): Conference Series, 6*(4). https://doi.org/10.20961/shes.v6i4.82735

Ragil Nazar, E., Nasir, N., Bagea, I., & Abubakar. (2024). Peluang dan Tantangan Implementasi Kurikulum Merdeka Belajar: Sebuah Studi Interview di Sekolah Penggerak dan Mandiri Berubah. *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan, 11*(1), 18–31. https://doi.org/10.24246/j.jk.2024.v11.i1.p18-31

Raharjo, I. B. (2024). The impact of digital transformation on human resource development in the online business paradigm. *MALCOM: Indonesian Journal of Machine Learning and Computer Science, 4*(2), 580–586. https://doi.org/10.57152/malcom.v4i2.1281

Rahayu, S., & Dahlia, D. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai. *Jesya, 6*(1), 370–386. https://doi.org/10.36778/jesya.v6i1.925

Rahmawati, E., Apriliya, S., & Merliana, A. (2024). Mengidentifikasi Kebutuhan Pengembangan Modul Ajar Apresiasi Puisi di SD. *Ideguru: Jurnal Karya Ilmiah Guru, 9*(3), 1824–1828. https://doi.org/10.51169/ideguru.v9i3.1323

Sahri, S., Fatoni, A., & Maunah, B. (2023). Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah di Lembaga Pendidikan Islam. *Paramurobi: Jurnal Pendidikan Agama Islam, 6*(1), 35–55. https://doi.org/10.32699/paramurobi.v6i1.4486

Saifullah, A., Maunah, B., Patoni, A., & Saputra, P. R. (2023). Dimensions of transformational leadership in improving the competitiveness of Islamic education institutions. *Cendekia: Jurnal Kependidikan dan Kemasyarakatan, 21*(2), 163–179. https://doi.org/10.21154/cendekia.v21i2.6702

Sudarmadi, Syarfuni, & Akmaluddin. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Kualitas Kehidupan Kerja dan Dampaknya terhadap Kinerja Pegawai Tenaga Kependidikan Tingkat SMP di Kabupaten Aceh Selatan. *Arus Jurnal Sosial dan Humaniora, 4*(1), 351–361. https://doi.org/10.57250/ajsh.v4i1.412

Sufyan, Q. A., & Ghofur, A. (2022). Pemanfaatan Digitalisasi Pendidikan dalam Pengembangan Karakter Peserta Didik. *MUBTADI: Jurnal Pendidikan Ibtidaiyah, 4*(1), 62–71. https://doi.org/10.19105/mubtadi.v4i1.6531

Sugiyono. (2024). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan RnD*. CV Alfabeta.

Sulaeman, D. (2022). Komparasi Pendidikan Non Formal dan Informal pada Lembaga Satuan PAUD Sejenis. *Jurnal Tahsinia, 3*(2), 138–146. https://doi.org/10.57171/jt.v3i2.332

Sulastri, A., Anisa, A., & Ibrahim, T. (2024). Transformasi Pembelajaran dengan Coding: Membekali Pendidik MI Manba'ul Huda dalam Meningkatkan Literasi Digital Siswa. *YASIN, 4*(6), 1777–1792. https://doi.org/10.58578/yasin.v4i6.4489

Suratman, S. (2022). Kepemimpinan Transformasional dalam Menumbuhkan Motivasi Inspirasi pada Pendidikan Anak Usia Dini. *Jurnal Obsesi: Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini, 6*(6), 6309–6321. https://doi.org/10.31004/obsesi.v6i6.3364

Susetyo, B., Soetantyo, S. P., Sayuti, M., & Nur, D. (2022). The innovation and the transformation of Indonesian schools accreditation management system. *Indonesian Journal on Learning and Advanced Education (IJOLAE), 4*(2), 128–139. https://doi.org/10.23917/ijolae.v4i2.17113

Syafitri, V. P., & Toni, A. (2024). Komunikasi Organisasi dalam Proses Pembentukan Budaya Organisasi Melalui Agent of Change. *Jurnal Indonesia: Manajemen Informatika dan Komunikasi, 5*(2), 1602–1610. https://doi.org/10.35870/jimik.v5i2.721

Wahid, L. A., & Janah, F. B. (2022). Pendidikan Islam Transformatif Perspektif Maulana Syaikh TGKH Muhammad Zainuddin Abdul Majid di Nusa Tenggara Barat. *As-Sabiqun, 4*(1), 176–198. https://doi.org/10.36088/assabiqun.v4i1.1663

Wahyuni, A., Hariri, H., & Rini, R. (2023). Pengaruh Kepamimpinan Visioner Kepala Sekolah dan Komitmen Organisasi terhadap Kompetensi Profesional Guru SMP Negeri. *Paramurobi: Jurnal Pendidikan Agama Islam, 6*(2), 44–57. https://doi.org/10.32699/paramurobi.v6i2.5939

Yuliawati, Y., Rini, R., Hariri, H., & Handoko, H. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi terhadap Disiplin Kerja Guru SD Negeri. *Paramurobi: Jurnal Pendidikan Agama Islam, 6*(2), 14–26. https://doi.org/10.32699/paramurobi.v6i2.5940