JSEMAR
Journal of Studies in Educational Management and Research
E-ISSN: 3109-0990
Volume 1, No 2, 2026

Kepemimpinan Adaptif Berbasis Nilai-Nilai Profetik dalam Menghadapi Transformasi Digital di Lembaga Pendidikan Islam: Sebuah Systematic Literature Review

Muhammad Hendri Irawan
STIT Tanggamus, Indonesia
Hendri_irawan@stittanggamus.ac.id

ABSTRAK

Transformasi digital, termasuk masuknya kecerdasan buatan ke ruang kelas dan tata kelola, menuntut pemimpin lembaga pendidikan Islam beradaptasi cepat tanpa kehilangan identitas keislaman. Namun, kajian kepemimpinan pendidikan Islam masih terbelah antara pendekatan manajerial modern dan pendekatan teologis-normatif. Penelitian ini bertujuan memetakan tren literatur, mengidentifikasi dimensi integrasi kepemimpinan adaptif dan nilai profetik, serta menganalisis strategi, faktor pendukung, dan faktor penghambat implementasinya dalam transformasi digital. *Systematic literature review* dilakukan mengikuti protokol PRISMA 2020 terhadap artikel jurnal berbahasa Indonesia dan Inggris terbitan 2017–2026; sebanyak 16 studi memenuhi kriteria dan dianalisis melalui matriks koding deduktif-induktif serta sintesis tematik. Hasil menunjukkan bahwa 81,3% studi terbit pada 2025–2026, didominasi desain kualitatif dan kajian pustaka, berpusat pada madrasah, dan belum menyentuh perguruan tinggi keagamaan Islam. Nilai syura dan tabligh paling sering muncul, sedangkan mekanisme adaptif berupa diagnosis perubahan dan pengelolaan resistensi paling jarang dibahas. Literatur membentuk dua kutub: studi yang kaya nilai profetik miskin mekanisme adaptif, dan sebaliknya; tidak satu pun studi mengintegrasikan keduanya secara operasional. Sintesis menghasilkan empat tema, yaitu ketangkasan strategis berbasis *fathanah*, tata kelola akuntabel berbasis *amanah*, ruang belajar kolektif berbasis *tabligh*-syura, dan jangkar identitas berbasis *shiddiq*-uswah, yang dirumuskan menjadi model Kepemimpinan Adaptif-Profetik. Model ini menawarkan kerangka operasional bagi kepala madrasah dan program pendampingan kelembagaan, sekaligus agenda riset empiris lintas jenjang.

Kata Kunci: kepemimpinan adaptif; kepemimpinan profetik; transformasi digital; lembaga pendidikan Islam; systematic literature review

ARTICLE INFO
Article history:
Received: Juli 2025 Revised : Juli 2025 Accepted: Agustus 2025
Journal Homepage https://jsemar.id/index.php/jsemar/index

PENDAHULUAN

Transformasi digital telah menggeser cara lembaga pendidikan Islam merencanakan program, mengelola data, membelajarkan peserta didik, dan berkomunikasi dengan pemangku kepentingan. Di lingkungan madrasah, perubahan ini tidak lagi bersifat pilihan karena perencanaan dan pelaporan kelembagaan kini bertumpu pada sistem seperti EMIS, EDM, dan e-RKAM (Yuliani dkk., 2026). Kehadiran kecerdasan buatan (*artificial intelligence*/AI) mempercepat tekanan tersebut; sebagian madrasah mulai memanfaatkan AI untuk menyiapkan perangkat ajar, sementara sebagian lain belum memiliki infrastruktur dasar (Ghofarina dkk., 2026; Puspita dkk., 2026). Literatur internasional menunjukkan bahwa kepemimpinan digital

kepala sekolah menentukan sejauh mana guru mengintegrasikan teknologi (AlAjmi, 2022; Karakose dkk., 2021), dan bahwa visi teknologi pemimpin sering berhadapan dengan kendala kapasitas serta budaya organisasi (Gonzales, 2020; Sterrett & Richardson, 2019).

Persoalannya, transformasi digital bukan semata tantangan teknis. Heifetz (1994) membedakan masalah teknis, yang dapat diselesaikan dengan keahlian yang sudah tersedia, dari tantangan adaptif yang menuntut perubahan nilai, kebiasaan, dan cara berpikir anggota organisasi. Kepemimpinan adaptif bekerja melalui diagnosis sistem, penciptaan ruang aman untuk belajar (*holding environment*), pengaturan tingkat tekanan perubahan, serta pengembalian tanggung jawab penyelesaian masalah kepada anggota organisasi (Heifetz dkk., 2009). Studi pada konteks nonpendidikan di Indonesia menegaskan peran kepemimpinan adaptif dalam membangun kesiapan transformasi dan kelincahan organisasi (Ariedera, 2025; Tanjung, 2025). Bagi lembaga pendidikan Islam, tantangan adaptif tersebut berlapis karena perubahan teknologi bersinggungan langsung dengan misi pembentukan akhlak dan identitas keagamaan. Kekhawatiran bahwa digitalisasi menggerus nilai keislaman muncul dalam berbagai kajian, mulai dari madrasah hingga madrasah berbasis pesantren (Isma, 2025; Mobiliu dkk., 2026; Ghofarina dkk., 2026).

Kajian kepemimpinan pendidikan Islam sejauh ini berkembang dalam dua arus yang jarang bertemu. Arus pertama bersifat manajerial-modern dan meminjam teori kepemimpinan transformasional maupun adaptif untuk menjelaskan peningkatan mutu madrasah (Bass & Riggio, 2006; Northouse, 2021; Asnawi dkk., 2025; Nurhidayah dkk., 2025; Syaifudin, 2026). Arus kedua bersifat teologis-normatif dan menempatkan keteladanan Nabi Muhammad SAW, yakni *shiddiq*, *amanah*, *tabligh*, dan *fathanah*, sebagai fondasi kepemimpinan (Antonio, 2007; Beekun & Badawi, 1999; Rivai & Arifin, 2009; Hamid, 2023). Dalam tradisi ilmu sosial profetik, nilai kenabian tidak berhenti pada karakter personal, tetapi diterjemahkan menjadi misi humanisasi, liberasi, dan transendensi dalam perubahan sosial (Kuntowijoyo, 1991, 2006). Beberapa studi mutakhir mulai mengusulkan kepemimpinan profetik sebagai alternatif model mutu (Dinata & Andriani, 2025; Ghazali, 2023), bahkan sebagai respons atas disrupsi digital (Ngazijah & Aimah, 2026; Syawaldi dkk., 2026). Namun, kajian-kajian tersebut umumnya masih konseptual dan belum menunjukkan bagaimana nilai profetik bekerja sebagai mekanisme kepemimpinan dalam mengelola perubahan.

Tinjauan sistematis terdahulu memperkuat celah ini. Islamiyah dan Suwar (2026) memetakan 22 artikel tentang kepemimpinan kepala madrasah berbasis transformasi digital dan menemukan dominasi gaya transformasional dan adaptif, tetapi nilai keislaman diperlakukan sebagai latar budaya, bukan sebagai kerangka analisis. Kajian tematik lain tentang kepemimpinan transformasional madrasah juga tidak menyentuh dimensi digital secara eksplisit (Asnawi dkk., 2025). Dengan demikian, belum tersedia sintesis sistematis yang menjawab pertanyaan kunci: bagaimana nilai profetik dan mekanisme kepemimpinan adaptif terhubung dalam praktik pemimpin lembaga pendidikan Islam yang sedang bertransformasi secara digital.

Kebaruan penelitian ini terletak pada tiga hal. Pertama, penelitian ini menjembatani pendekatan manajerial modern dan teologis-normatif dalam satu kerangka analisis yang dioperasionalkan melalui matriks koding. Kedua, penelitian ini menempatkan isu kepemimpinan pada konteks transformasi digital mutakhir, termasuk AI, di madrasah, pesantren, dan perguruan tinggi keagamaan Islam (PTKI). Ketiga, penelitian ini tidak berhenti pada pemetaan, tetapi merumuskan model konseptual yang dapat diuji secara empiris. Tujuan penelitian dijabarkan ke dalam tiga pertanyaan: (RQ1) bagaimana tren distribusi literatur, metode, dan konteks kelembagaan kajian kepemimpinan adaptif dan nilai Islam dalam satu dekade terakhir; (RQ2) apa dimensi

utama integrasi kepemimpinan adaptif dan nilai profetik yang diterapkan pemimpin lembaga pendidikan Islam dalam merespons perubahan; dan (RQ3) bagaimana strategi kepemimpinan tersebut diimplementasikan untuk mengakselerasi transformasi digital serta apa faktor pendukung dan penghambatnya. Singkatan yang digunakan meliputi SLR (*systematic literature review*), PRISMA (*Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses*), EMIS (*Education Management Information System*), EDM (Evaluasi Diri Madrasah), dan e-RKAM (Rencana Kerja dan Anggaran Madrasah elektronik).

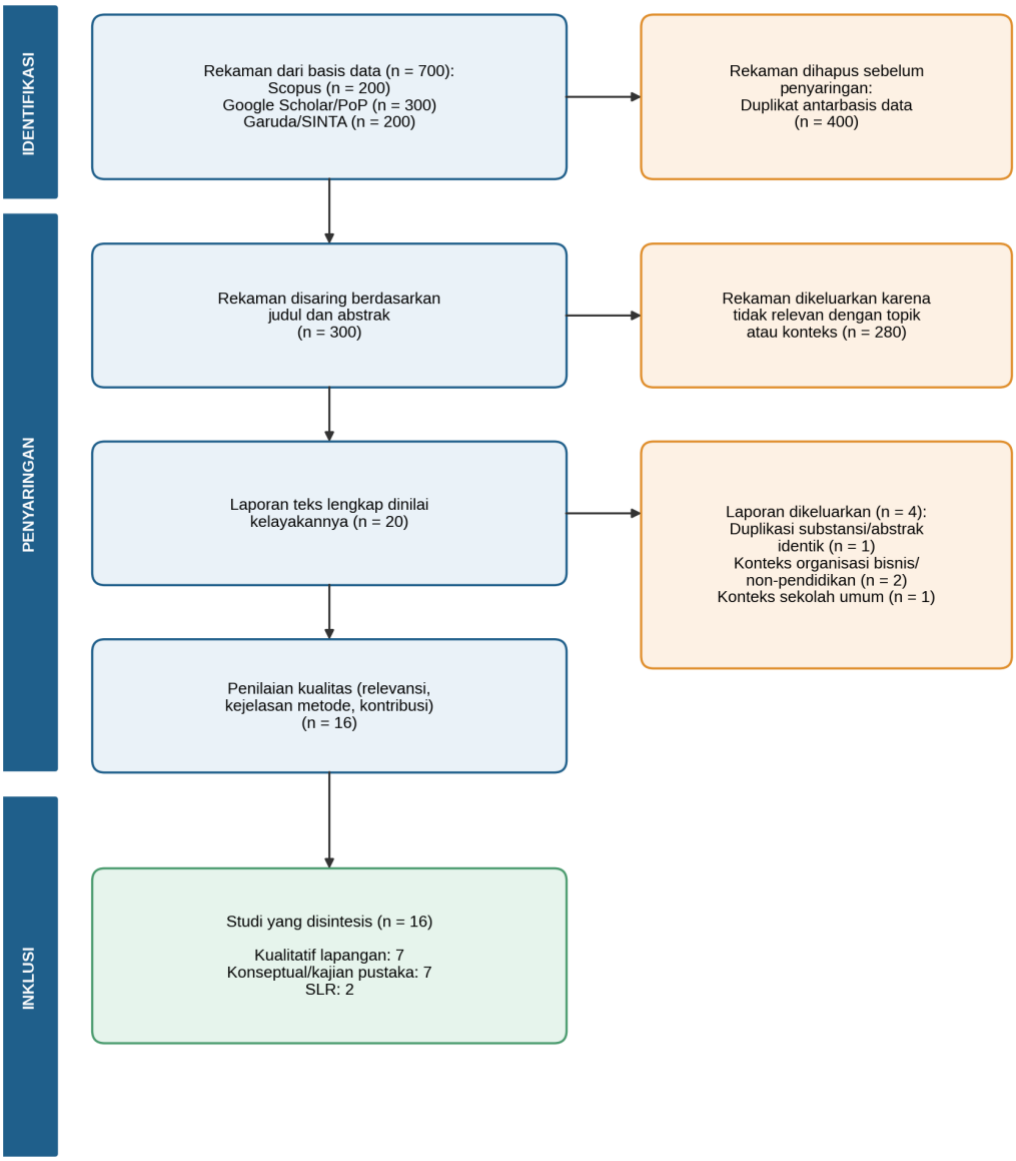
METODE

Penelitian ini menggunakan desain *systematic literature review* dengan pelaporan mengikuti PRISMA 2020 (Page dkk., 2021). Desain ini dipilih karena mampu menghasilkan sintesis yang transparan dan dapat direplikasi atas literatur yang tersebar dan heterogen metodenya (Gough dkk., 2017; Petticrew & Roberts, 2006). Penelusuran dilakukan pada Scopus, Google Scholar melalui Publish or Perish, serta Garuda dan SINTA menggunakan dua rangkaian kata kunci Boolean, yakni versi bahasa Inggris dan bahasa Indonesia, sebagaimana dirinci pada Tabel 1. Rentang publikasi ditetapkan 2017–2026 agar mencakup fase sebelum, selama, dan sesudah percepatan digitalisasi pendidikan pascapandemi.

Tabel 1. Protokol Penelusuran dan Kriteria Kelayakan Studi

Komponen	Rincian
Basis data	Scopus; Google Scholar (melalui Publish or Perish); Garuda; SINTA
String bahasa Inggris	("adaptive leadership" OR "transformational leadership" OR "prophetic leadership" OR "Islamic leadership") AND ("Islamic education" OR "madrasah" OR "pesantren" OR "Islamic school" OR "Islamic higher education") AND ("digital transformation" OR "educational technology" OR "organizational change" OR "innovation")
String bahasa Indonesia	("kepemimpinan adaptif" OR "kepemimpinan profetik" OR "kepemimpinan pendidikan Islam" OR "kepala madrasah") AND ("transformasi digital" OR "inovasi pendidikan" OR "mutu pendidikan Islam")
Kriteria inklusi	(1) Artikel jurnal atau prosiding *peer-reviewed*; (2) terbit 2017–2026; (3) berbahasa Indonesia atau Inggris; (4) berlatar lembaga pendidikan Islam (madrasah, pesantren, sekolah Islam, PTKI); (5) membahas praktik atau konsep kepemimpinan dalam menghadapi perubahan, inovasi, atau digitalisasi; (6) teks lengkap dapat diakses
Kriteria eksklusi	(1) Konteks organisasi bisnis, pemerintahan, atau sekolah umum; (2) tidak membahas kepemimpinan; (3) publikasi ganda dengan substansi identik; (4) editorial, resensi, atau tulisan nonilmiah
Analisis	Matriks koding deduktif-induktif (6 kode nilai profetik dan praktik kepemimpinan Islam; 5 kode mekanisme adaptif) dan sintesis tematik

Penelusuran menghasilkan 700 rekaman, terdiri atas 200 rekaman dari Scopus, 300 dari Google Scholar, dan 200 dari Garuda/SINTA. Setelah 400 duplikat antarbasis data dihapus, 300 rekaman disaring berdasarkan judul dan abstrak. Sebanyak 280 rekaman dikeluarkan pada tahap ini karena tidak relevan dengan topik atau konteks lembaga pendidikan Islam, sehingga 20 artikel dinilai kelayakannya melalui teks lengkap. Pada tahap kelayakan, pemeriksaan tidak hanya mencakup kesamaan judul, tetapi juga kesamaan substansi. Ditemukan dua artikel dengan abstrak dan isi yang identik pada jurnal yang sama tetapi terbit pada nomor berbeda (Asnawi dkk., 2025; Hadi dkk., 2025); artikel yang terbit lebih awal dipertahankan agar temuan yang sama tidak terhitung ganda. Tiga artikel lain dikeluarkan karena berlatar organisasi bisnis atau sekolah umum (Ariedera, 2025; Dwiyama, 2026; Tanjung, 2025). Ketiganya tetap dimanfaatkan sebagai rujukan teoretis, tetapi tidak dimasukkan dalam sintesis. Dengan demikian, 16 studi lolos ke tahap sintesis. Alur seleksi disajikan pada Gambar 1.



Gambar 1. Diagram Alir Seleksi Studi Berdasarkan PRISMA 2020

Enam belas studi yang lolos kemudian dinilai kualitasnya dengan tiga kriteria: relevansi terhadap pertanyaan penelitian, kejelasan prosedur metodologis, dan kontribusi temuan terhadap isu kepemimpinan dan perubahan. Penilaian ini tidak dimaksudkan untuk mengeluarkan studi, tetapi untuk menimbang bobot bukti saat sintesis. Data diekstraksi ke dalam formulir yang memuat identitas publikasi, konteks kelembagaan, desain penelitian, model kepemimpinan, temuan utama, strategi, serta faktor pendukung dan penghambat.

Analisis dilakukan melalui sintesis tematik tiga tahap (Thomas & Harden, 2008). Tahap pertama adalah koding baris demi baris menggunakan *codebook* deduktif yang terdiri atas enam kode nilai profetik dan praktik kepemimpinan Islam (*shiddiq*, *amanah*, *tabligh*, *fathanah*, syura, dan uswah) serta lima kode mekanisme kepemimpinan adaptif yang diturunkan dari Heifetz dkk. (2009), yaitu diagnosis perubahan, pelibatan kolektif, inovasi atau eksperimen, pengelolaan resistensi, dan penguatan kapasitas. Suatu kode dinyatakan hadir apabila konsep tersebut dibahas secara substantif, bukan sekadar

disebut dalam latar belakang atau daftar pustaka. Tahap kedua adalah pengelompokan kode menjadi tema deskriptif, dan tahap ketiga adalah pengembangan tema analitis yang melampaui temuan studi primer. Karena ukuran korpus relatif kecil, pemetaan bibliometrik berbasis jaringan kata kunci tidak digunakan; sebagai gantinya, pola literatur dipetakan melalui distribusi frekuensi dan matriks kehadiran kode. Keabsahan sintesis dijaga melalui jejak audit koding, pengecekan silang antarpenulis, dan pembandingan temuan dengan tinjauan sistematis sebelumnya. Keterbatasan metode ini terletak pada jumlah basis data yang terbatas dan dominasi publikasi berbahasa Indonesia.

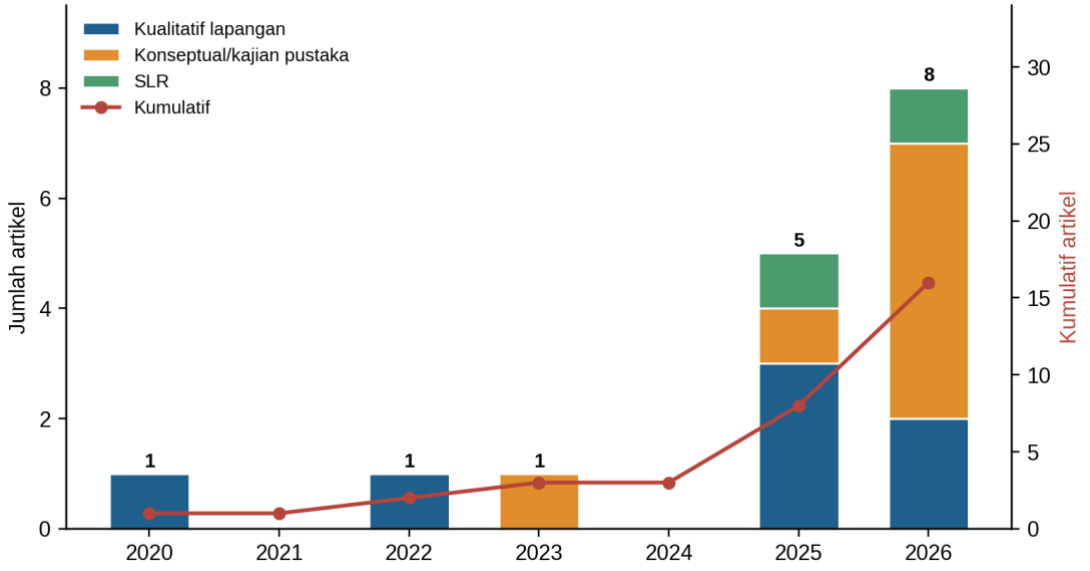
HASIL DAN DISKUSI

Tren distribusi, metode, dan konteks kelembagaan (RQ1). Karakteristik 16 studi yang disintesis dirangkum pada Tabel 2. Sebaran tahunnya memperlihatkan pola yang tajam: tidak ada studi yang memenuhi kriteria pada 2017–2019, masing-masing satu studi pada 2020, 2022, dan 2023, kemudian melonjak menjadi lima studi pada 2025 dan delapan studi pada 2026 (Grafik 1). Artinya, 13 dari 16 studi (81,3%) terbit dalam dua tahun terakhir. Lonjakan ini bertepatan dengan menguatnya kebijakan digitalisasi tata kelola madrasah dan meluasnya pemanfaatan AI generatif di sekolah, sehingga isu kepemimpinan dalam transformasi digital dapat dibaca sebagai bidang kajian yang baru terbentuk dan belum matang.

Tabel 2. Karakteristik Studi yang Disintesis (n = 16)

No	Penulis (Tahun)	Konteks	Desain	Fokus kepemimpinan	Temuan kunci
1	Al Rosid & Hasanah (2020)	MTs berbasis pesantren, Banyuwangi	Kualitatif deskriptif	Peran manajerial dalam inovasi	Inovasi bertumpu pada perencanaan, komunikasi, dan kemitraan baru
2	Kasmawati dkk. (2022)	MTs negeri dan swasta, Gowa	Studi multikasus	Demokratis	Strategi mutu melalui SDM, kurikulum, sarana, dan pembiayaan
3	Hamid (2023)	Madrasah (konseptual)	Kajian pustaka	Nilai kepemimpinan Islam	Sifat kenabian sebagai syarat moral kepala madrasah
4	Asnawi dkk. (2025)	Madrasah (konseptual)	SLR	Transformasional dan MBM	Sinergi kepemimpinan transformasional dan MBM membentuk budaya mutu
5	Gusli dkk. (2025)	MTsN, Pariaman	Studi kasus	Peran manajerial dan supervisi	Supervisi dan manajemen yang terampil berdampak pada mutu
6	Isma (2025)	Sekolah Islam (konseptual)	Kajian pustaka	Adaptif-digital	Literasi digital rendah dan keseimbangan nilai sebagai tantangan
7	Lilawati dkk. (2025)	MA swasta, Jombang	Studi kasus	Visioner	Pengembangan guru dan integrasi teknologi sebagai inti strategi
8	Nurhidayah dkk. (2025)	MAN, Karawang	Studi kasus	Transformasional	Visi, kompetensi guru, budaya religius, dan integrasi teknologi
9	Badarudin (2026)	MTs swasta, Blora	Studi kasus	Transformasi	Keteladanan,

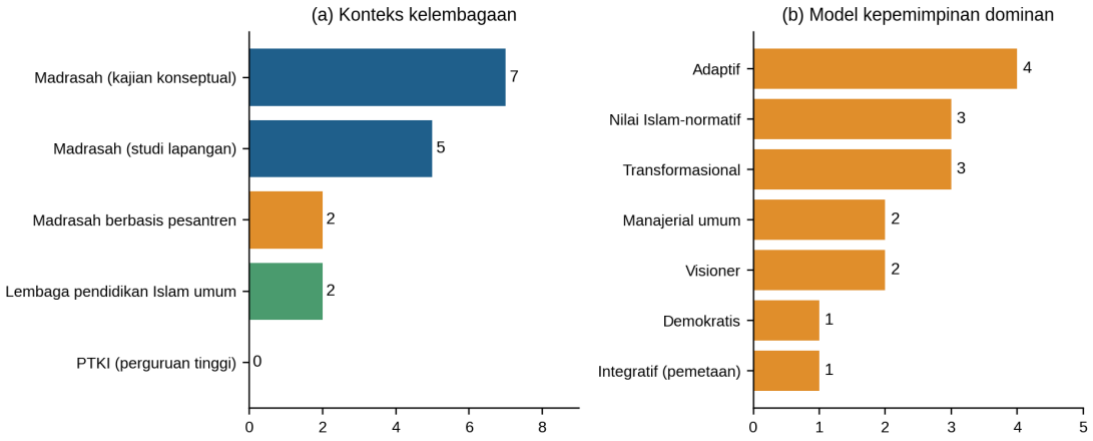
No	Penulis (Tahun)	Konteks	Desain	Fokus kepemimpinan	Temuan kunci
				onal-religius	partisipasi, inovasi, dan orientasi religius
10	Ghofarina dkk. (2026)	MA berbasis pesantren, Bogor	Kualitatif deskriptif	Adaptif-regulatif	Pemanfaatan AI untuk perangkat ajar dalam kendali mutu
11	Ilham dkk. (2026)	Madrasah (konseptual)	Kajian pustaka	Nilai Islam (amanah, itqan)	Keseimbangan nilai spiritual, manajerial, dan kolaborasi
12	Islamiyah & Suwar (2026)	Madrasah (22 artikel)	SLR	Transformasi onal, digital, adaptif	Riset terfragmentasi dan minim validasi empiris
13	Mobiliu dkk. (2026)	Lembaga pendidikan Islam	Kajian filosofis	Nilai Islam dan digital	Amanah, syura, adl, dan khilafah relevan untuk era digital
14	Puspita dkk. (2026)	Madrasah (konseptual)	Kajian pustaka	Adaptif-inovatif	Visi teknologi, kompetensi guru, dan budaya digital
15	Syaifudin (2026)	Madrasah (konseptual)	Kajian pustaka	Adaptif	Membaca perubahan, mengelola resistensi, dan menjaga keberlanjutan
16	Yuliani dkk. (2026)	Madrasah (konseptual)	Kajian integratif	Visioner berbasis data	Lima fungsi kepemimpinan untuk perencanaan berbasis data



Grafik 1. Tren Publikasi Berdasarkan Tahun dan Desain Penelitian (n = 16)

Grafik 1 juga menunjukkan pergeseran desain penelitian. Studi sebelum 2025 berupa studi lapangan kualitatif atau kajian konseptual yang belum menjadikan digitalisasi sebagai fokus. Pada 2026, kajian pustaka justru mendominasi (lima dari delapan studi), sementara studi lapangan hanya dua. Secara keseluruhan, desain kualitatif lapangan dan kajian konseptual masing-masing berjumlah tujuh studi (43,8%), SLR dua studi (12,5%), dan tidak ada satu pun studi kuantitatif atau *mixed methods*. Pola ini sejalan dengan temuan Islamiyah dan Suwar (2026) bahwa riset

kepemimpinan madrasah berbasis digital masih berada pada tahap eksploratif. Konsekuensinya, klaim tentang efektivitas kepemimpinan adaptif atau nilai profetik terhadap keberhasilan transformasi digital belum pernah diuji secara terukur pada konteks lembaga pendidikan Islam, berbeda dengan konteks sekolah umum dan korporasi yang telah memiliki bukti kuantitatif (AlAjmi, 2022; Ariedera, 2025).



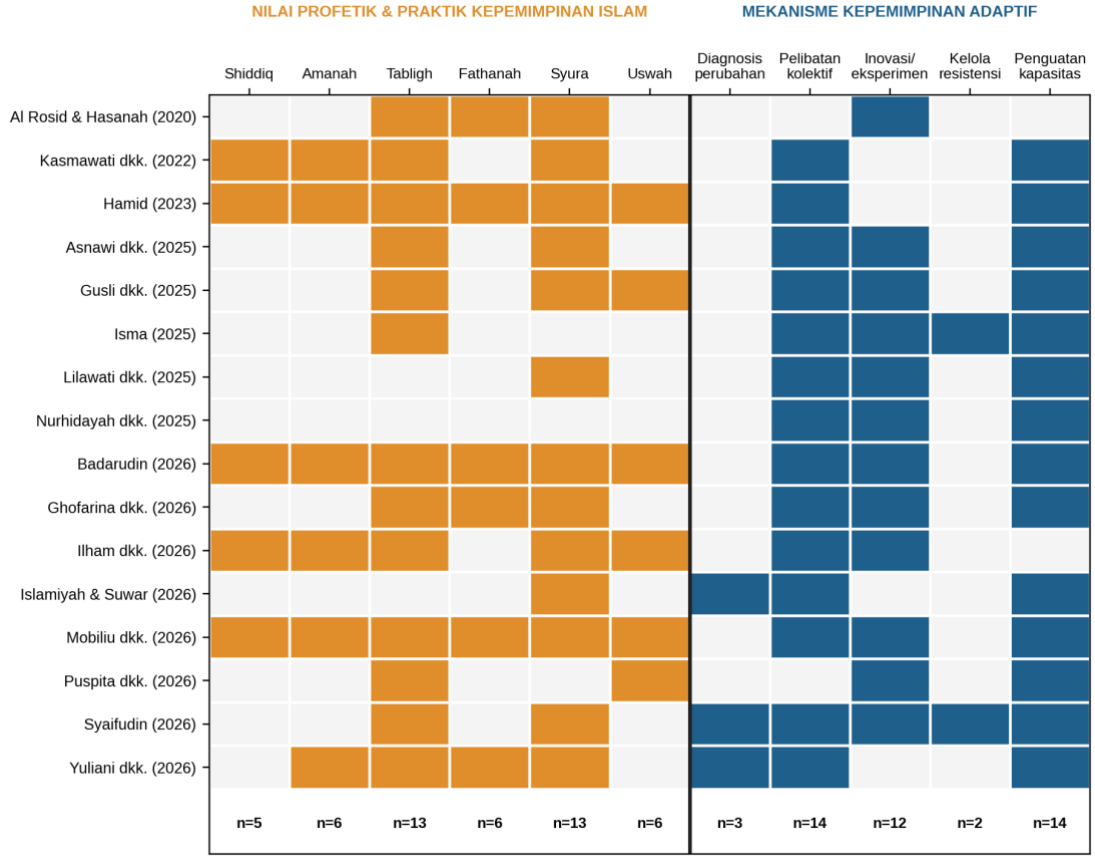
Grafik 2. Distribusi Konteks Kelembagaan dan Model Kepemimpinan yang Dikaji

Dari sisi konteks, Grafik 2(a) memperlihatkan konsentrasi yang kuat pada madrasah: 12 studi berlatar madrasah, baik melalui kajian konseptual (tujuh studi) maupun studi lapangan (lima studi), dua studi berlatar madrasah berbasis pesantren, dan dua studi membahas lembaga pendidikan Islam secara umum. Tidak satu pun studi menjadikan PTKI sebagai konteks penelitian. Kekosongan ini penting karena PTKI menghadapi tuntutan digital yang lebih kompleks, seperti sistem informasi akademik, pembelajaran daring, dan integritas akademik di era AI, sekaligus berperan menyiapkan calon pemimpin madrasah. Grafik 2(b) menunjukkan bahwa model kepemimpinan yang dikaji tersebar: adaptif (empat studi), transformasional dan nilai Islam-normatif (masing-masing tiga studi), visioner dan manajerial umum (masing-masing dua studi), serta demokratis dan integratif (masing-masing satu studi). Persebaran ini menandakan belum adanya konsensus teoretis. Kajian adaptif semuanya muncul pada 2025–2026, sedangkan kajian bernuansa nilai Islam tersebar sejak 2023. Dari sisi fokus digital, hanya tujuh studi yang menjadikan transformasi digital sebagai fokus utama, enam studi menyinggungnya secara parsial, dan tiga studi tidak membahasnya sama sekali.

Temuan RQ1 juga mengungkap persoalan kualitas ekosistem publikasi. Separuh studi terbit pada jurnal yang baru berada pada volume pertama hingga kelima, hanya satu studi terbit pada jurnal internasional, dan ditemukan satu kasus publikasi ganda dengan substansi identik. Bagi pengembangan keilmuan manajemen pendidikan Islam, kondisi ini menuntut kehati-hatian dalam menjadikan literatur nasional sebagai basis bukti dan menegaskan perlunya studi yang lebih ketat secara metodologis.

Dimensi integrasi kepemimpinan adaptif dan nilai profetik (RQ2). Gambar 2 menyajikan matriks kehadiran kode pada setiap studi. Di antara nilai profetik dan praktik kepemimpinan Islam, syura dan *tabligh* paling sering hadir (masing-masing 13 studi), disusul *amanah*, *fathanah*, dan uswah (masing-masing enam studi), sedangkan *shiddiq* paling jarang (lima studi). Di sisi mekanisme adaptif, pelibatan kolektif dan penguatan kapasitas hadir pada 14 studi, inovasi pada 12 studi, sementara diagnosis perubahan hanya hadir pada tiga studi dan pengelolaan resistensi pada dua studi. Dengan kata lain, literatur banyak membicarakan apa yang dikerjakan pemimpin,

seperti melatih guru, berkolaborasi, dan berinovasi, tetapi jarang membahas bagaimana pemimpin membaca perubahan dan menghadapi penolakan. Padahal, kedua mekanisme tersebut merupakan inti kepemimpinan adaptif (Heifetz, 1994; Heifetz dkk., 2009).



Gambar 2. Matriks Kehadiran Kode Nilai Profetik dan Mekanisme Kepemimpinan Adaptif pada Studi yang Disintesis

Pola paling menonjol pada Gambar 2 adalah terbentuknya dua kutub. Tiga studi yang memuat keenam kode nilai profetik secara lengkap (Badarudin, 2026; Hamid, 2023; Mobiliu dkk., 2026) sama sekali tidak membahas diagnosis perubahan maupun pengelolaan resistensi. Sebaliknya, studi yang memuat mekanisme diagnosis dan pengelolaan resistensi (Isma, 2025; Islamiyah & Suwar, 2026; Syaifudin, 2026; Yuliani dkk., 2026) tidak memuat kode *shiddiq*, dan sebagian besar tidak memuat uswah. Pemeriksaan teks lengkap juga menunjukkan bahwa istilah "profetik" tidak pernah digunakan sebagai kerangka analisis dalam keenam belas studi. Integrasi nilai Islam dan kepemimpinan adaptif umumnya berhenti pada pernyataan normatif seperti "beradaptasi tanpa meninggalkan nilai-nilai Islam" (Isma, 2025; Puspita dkk., 2026), tanpa penjelasan tentang bagaimana nilai tersebut memengaruhi keputusan, komunikasi, atau penanganan konflik selama perubahan. Temuan ini memperjelas celah yang diidentifikasi Mobiliu dkk. (2026), yakni bahwa kajian kepemimpinan pendidikan Islam masih memisahkan dimensi filosofis dari dimensi praktis.

Meskipun demikian, bukti parsial dari kedua kutub dapat disintesiskan menjadi empat tema analitis sebagaimana dirangkum pada Tabel 3. Tema pertama adalah ketangkasan strategis berbasis *fathanah*. *Fathanah* dalam konteks digital tidak cukup dimaknai sebagai kecerdasan personal, tetapi sebagai kapasitas membaca perubahan dan mengubah data menjadi prioritas strategis. Yuliani dkk. (2026) menunjukkan

bahwa mutu perencanaan madrasah tidak ditentukan oleh tersedianya sistem data, melainkan oleh kemampuan pemimpin menerjemahkan data menjadi komitmen dan program terukur. Syaifudin (2026) menambahkan pentingnya pemetaan kesiapan organisasi sebelum memilih platform atau kebijakan digital. Dalam bahasa Heifetz dkk. (2009), keduanya mencerminkan kemampuan "naik ke balkon" untuk melihat pola sistem sebelum bertindak.

Tabel 3. Sintesis Tematik Integrasi Nilai Profetik dan Mekanisme Kepemimpinan Adaptif

Tema analitis	Nilai profetik	Praktik adaptif yang teridentifikasi	Studi pendukung
Ketangkasan strategis	*Fathanah*	Diagnosis kesiapan organisasi; penerjemahan data menjadi prioritas; keputusan kontekstual	Yuliani dkk. (2026); Syaifudin (2026); Islamiyah & Suwar (2026); Ghofarina dkk. (2026)
Tata kelola akuntabel dan etika digital	*Amanah*	Transparansi anggaran; etika data dan teknologi; supervisi berbasis kontrol mutu	Mobiliu dkk. (2026); Ilham dkk. (2026); Hamid (2023); Ghofarina dkk. (2026)
Ruang belajar kolektif	*Tabligh dan syura*	Partisipasi guru; komunikasi visi digital; forum musyawarah; pengelolaan resistensi	Badarudin (2026); Ilham dkk. (2026); Syaifudin (2026); Isma (2025)
Jangkar identitas	*Shiddiq dan uswah*	Keteladanan moral; konsistensi nilai-tindakan; penguatan budaya religius saat berubah	Badarudin (2026); Gusli dkk. (2025); Nurhidayah dkk. (2025); Mobiliu dkk. (2026)

Tema kedua adalah tata kelola akuntabel berbasis *amanah*. Amanah dalam literatur paling sering dikaitkan dengan transparansi pengelolaan dana dan tanggung jawab moral pemimpin (Hamid, 2023; Ilham dkk., 2026; Kasmawati dkk., 2022). Mobiliu dkk. (2026) memperluas makna amanah ke pengelolaan data pendidikan dan penggunaan teknologi secara etis. Perluasan ini relevan dengan adopsi AI, karena keputusan tentang data peserta didik, otomatisasi penilaian, dan penggunaan AI oleh guru menuntut akuntabilitas yang tidak dapat diselesaikan oleh regulasi teknis semata. Studi Ghofarina dkk. (2026) tentang transformasi digital "adaptif-regulatif" di madrasah berbasis pesantren memperlihatkan bentuk awal tata kelola tersebut, yaitu AI dimanfaatkan untuk menyiapkan bahan ajar, tetapi tetap dikendalikan melalui pemeriksaan kesiapan mengajar (*i'dad tadris*) dan supervisi berbasis kontrol mutu.

Tema ketiga adalah ruang belajar kolektif berbasis *tabligh* dan syura. Tema ini memiliki dukungan bukti paling luas. Badarudin (2026) menemukan bahwa partisipasi menjadi strategi membangun kepemilikan bersama atas perubahan, sementara Ilham dkk. (2026) dan Mobiliu dkk. (2026) menempatkan syura sebagai dasar kepemimpinan kolaboratif yang mendorong inovasi. Jika dibaca melalui teori adaptif, syura berfungsi sebagai *holding environment*, yakni ruang tempat ketegangan akibat perubahan dapat dibicarakan, dihadapi, dan diolah menjadi pembelajaran bersama (Heifetz dkk., 2009). Kelemahannya, literatur hampir tidak membahas penanganan resistensi. Hanya Syaifudin (2026) dan Isma (2025) yang menyebut resistensi secara eksplisit, termasuk fenomena guru yang lebih menguasai teknologi daripada kepala sekolah sehingga memicu konflik pemahaman (Isma, 2025). Di sinilah *tabligh* dapat dimaknai sebagai keterbukaan dua arah: pemimpin tidak hanya menyampaikan visi digital, tetapi juga mendengar dan mengakui keterbatasan dirinya.

Tema keempat adalah jangkar identitas berbasis *shiddiq* dan uswah. Keteladanan muncul sebagai fondasi moral kepemimpinan madrasah (Badarudin, 2026; Gusli dkk., 2025) dan sebagai ciri pembeda kepemimpinan Islam dari model sekuler (Ilham dkk., 2026). Dalam transformasi digital, fungsi tema ini menjadi lebih strategis karena kegelisahan utama warga lembaga pendidikan Islam bukan hanya soal kemampuan teknis, melainkan apakah perubahan akan menggerus identitas.

Ghofarina dkk. (2026) secara eksplisit mencatat tantangan menyeimbangkan teknologi dengan nilai kepesantrenan. Pemimpin yang konsisten antara nilai dan tindakan, misalnya terbuka tentang batas penggunaan AI dan mencontohkan pemanfaatannya secara etis, menyediakan rujukan yang memberi rasa aman bagi warga lembaga untuk berubah. Fungsi ini mirip dengan jangkar identitas yang menurut Heifetz dkk. (2009) diperlukan agar organisasi dapat melepaskan kebiasaan lama tanpa kehilangan nilai inti.

Strategi implementasi, faktor pendukung, dan faktor penghambat (RQ3). Tabel 4 merangkum strategi kepemimpinan yang dilaporkan beserta frekuensi faktor pendukung dan penghambat. Enam strategi teridentifikasi: perumusan visi digital berbasis nilai, penguatan kompetensi digital guru, digitalisasi tata kelola dan perencanaan berbasis data, adopsi AI secara terkendali, pembangunan budaya kolaboratif, serta supervisi dan evaluasi berkelanjutan. Strategi penguatan kompetensi guru paling konkret dilaporkan, misalnya melalui penyediaan akun produktivitas premium dan forum MGMP (Ghofarina dkk., 2026), pelatihan berkelanjutan (Lilawati dkk., 2025; Nurhidayah dkk., 2025), dan pengembangan kompetensi digital sebagai bagian dari strategi keberlanjutan perubahan (Syaifudin, 2026). Sebaliknya, adopsi AI hanya dilaporkan oleh satu studi. Padahal, AI merupakan sumber disrupsi paling aktual bagi praktik pembelajaran dan penilaian di lembaga pendidikan Islam.

Tabel 4. Strategi Implementasi, Faktor Pendukung, dan Faktor Penghambat Transformasi Digital

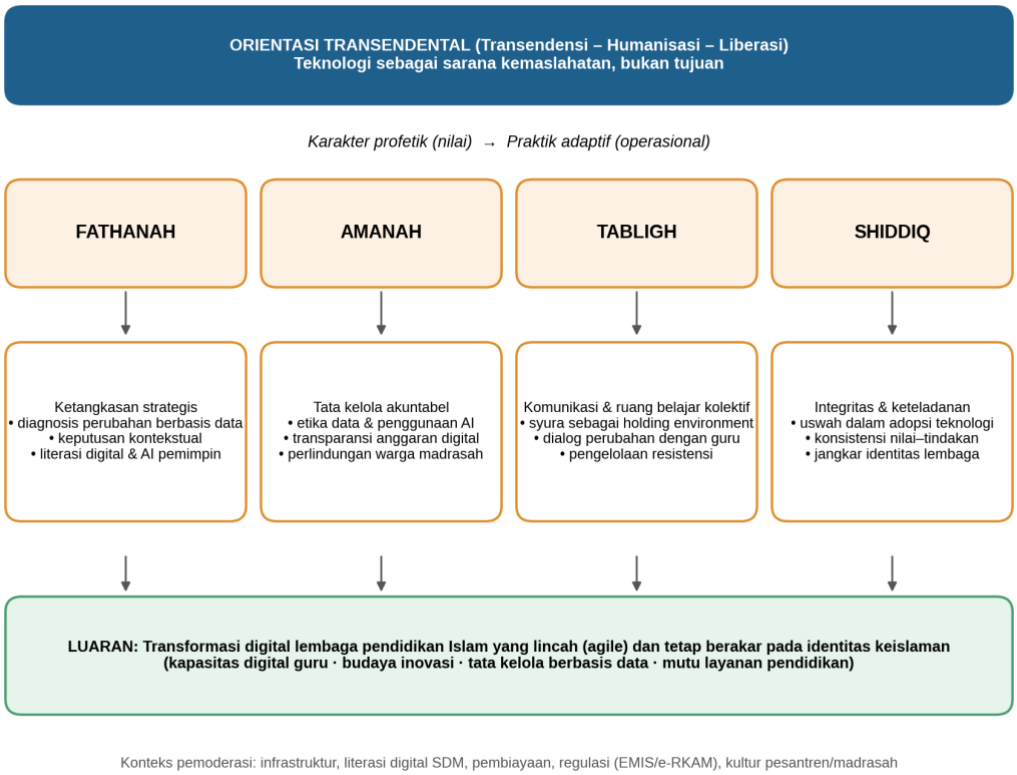
Kategori	Uraian	Jumlah studi (n)
Strategi	Perumusan visi digital berbasis nilai	4
	Penguatan kompetensi digital guru (pelatihan, MGMP, fasilitas akun)	6
	Digitalisasi tata kelola dan perencanaan berbasis data (EMIS, EDM, e-RKAM)	3
	Adopsi AI secara terkendali (adaptif-regulatif)	1
	Pembangunan budaya kolaboratif dan syura	5
	Supervisi dan evaluasi berkelanjutan	4
Pendukung	Komitmen dan visi pimpinan	6
	Partisipasi dan kerja sama guru	6
	Dukungan yayasan, komite, dan orang tua	4
	Budaya religius atau lingkungan pesantren	3
Penghambat	Keterbatasan sarana dan infrastruktur teknologi	7
	Rendahnya literasi atau kesiapan digital SDM	7
	Ketegangan inovasi teknologi dengan nilai keislaman	4
	Resistensi dan kultur kepemimpinan birokratis	3
	Keterbatasan anggaran atau lemahnya keterkaitan perencanaan-anggaran	3
	Keragaman kemampuan peserta didik dan keterbatasan waktu	3
	Fragmentasi sistem data kelembagaan	2

Faktor penghambat yang paling sering dilaporkan bersifat struktural dan berkaitan dengan kapasitas, yakni keterbatasan sarana dan infrastruktur serta rendahnya literasi atau kesiapan digital sumber daya manusia (masing-masing tujuh studi). Temuan ini konsisten dengan studi kepemimpinan teknologi di negara lain yang

menempatkan kapasitas guru dan infrastruktur sebagai kendala utama (Gonzales, 2020; Karakose dkk., 2021). Namun, terdapat penghambat khas lembaga pendidikan Islam yang tidak muncul dalam literatur umum, yaitu ketegangan antara inovasi teknologi dan nilai keislaman (empat studi). Ilham dkk. (2026) mengaitkan ketegangan ini dengan konsep inovasi yang diadopsi dari paradigma Barat yang menekankan efisiensi dan kecepatan, sedangkan Mobiliu dkk. (2026) menyoroti kepemimpinan yang masih birokratis dan transaksional. Ketegangan nilai inilah yang menjelaskan mengapa pendekatan teknis-manajerial saja tidak memadai, sekaligus menunjukkan wilayah tempat nilai profetik memiliki fungsi operasional, bukan sekadar normatif.

Di sisi pendukung, komitmen dan visi pimpinan serta partisipasi guru menjadi faktor yang paling sering dilaporkan (masing-masing enam studi), diikuti dukungan yayasan, komite, dan orang tua (empat studi), serta budaya religius atau lingkungan pesantren (tiga studi). Temuan terakhir patut dicermati. Kultur pesantren dapat menjadi penghambat ketika nilai tradisional dipersepsikan berlawanan dengan teknologi, tetapi juga dapat menjadi pendukung karena modal sosial, disiplin, dan kepatuhan kolektifnya memudahkan mobilisasi perubahan (Ghofarina dkk., 2026). Arah pengaruh kultur keagamaan tersebut tampaknya ditentukan oleh cara pemimpin membingkai perubahan, apakah sebagai ancaman terhadap tradisi atau sebagai perluasan misi dakwah dan pendidikan.

Model Kepemimpinan Adaptif-Profetik. Berdasarkan sintesis keempat tema, penelitian ini merumuskan model Kepemimpinan Adaptif-Profetik (KAP) sebagaimana disajikan pada Gambar 3. Model ini memiliki tiga lapis. Lapis orientasi menempatkan teknologi sebagai sarana kemaslahatan dalam kerangka humanisasi, liberasi, dan transendensi (Kuntowijoyo, 2006). Lapis karakter memuat empat sifat profetik. Lapis operasional menerjemahkan setiap sifat menjadi praktik adaptif yang dapat diamati: *fathanah* menjadi diagnosis berbasis data, *amanah* menjadi tata kelola dan etika digital, *tabligh* menjadi ruang dialog dan pengelolaan resistensi, dan *shiddiq* menjadi keteladanan yang menjaga identitas lembaga. Infrastruktur, literasi digital, pembiayaan, regulasi, dan kultur kelembagaan diposisikan sebagai konteks pemoderasi.



Gambar 3. Model Konseptual Kepemimpinan Adaptif-Profetik dalam Transformasi Digital Lembaga Pendidikan Islam

Model KAP berbeda dari model kepemimpinan Islam sebelumnya yang cenderung berhenti pada daftar sifat ideal (Antonio, 2007; Rivai & Arifin, 2009). Model ini juga berbeda dari model kepemimpinan adaptif generik yang tidak memperhitungkan sumber legitimasi moral pemimpin di lembaga keagamaan (Heifetz dkk., 2009; Tanjung, 2025). Dari model tersebut dapat diturunkan tiga proposisi untuk diuji pada penelitian selanjutnya. Pertama, diagnosis perubahan berbasis *fathanah* memperkuat kesiapan digital lembaga. Kedua, praktik *tabligh*-syura menurunkan resistensi guru terhadap perubahan. Ketiga, keteladanan *shiddiq*-uswah memoderasi hubungan antara intensitas digitalisasi dan persepsi ancaman terhadap identitas keislaman. Proposisi ini menjawab kebutuhan validasi empiris yang berulang kali disuarakan oleh tinjauan sebelumnya (Islamiyah & Suwar, 2026).

Temuan ini memiliki implikasi praktis bagi tiga pihak. Bagi kepala madrasah, pengasuh pesantren, dan pimpinan PTKI, model KAP dapat menjadi alat refleksi untuk memeriksa apakah kebijakan digital telah didahului diagnosis kesiapan, dikomunikasikan secara dialogis, dan dicontohkan secara konsisten. Bagi pembuat kebijakan, program penguatan kepala madrasah perlu melampaui pelatihan aplikasi dan menyentuh kompetensi kepemimpinan perubahan serta tata kelola etis penggunaan AI dan data. Bagi perguruan tinggi, temuan ini dapat dijadikan dasar perancangan program pengabdian kepada masyarakat berupa pendampingan transformasi digital madrasah dan pesantren yang dimulai dari pemetaan kesiapan, dilanjutkan dengan forum syura guru, dan diakhiri dengan penyusunan pedoman etika penggunaan AI di tingkat lembaga (Fullan, 2001; Qomar, 2007).

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Korpus yang disintesis relatif kecil dan didominasi publikasi nasional berbahasa Indonesia, sehingga generalisasi ke

konteks pendidikan Islam di negara lain perlu dilakukan secara hati-hati. Koding dilakukan berdasarkan kehadiran konsep, bukan intensitas atau kualitas pembahasannya. Selain itu, kajian mutakhir tentang kepemimpinan profetik di era digital yang terbit di luar korpus (Ngazijah & Aimah, 2026; Syawaldi dkk., 2026) menunjukkan bahwa perluasan basis data dan pembaruan penelusuran secara berkala diperlukan. Penelitian selanjutnya disarankan untuk mengembangkan dan memvalidasi instrumen KAP secara kuantitatif, melakukan studi komparatif antara madrasah negeri, madrasah swasta, pesantren, dan PTKI, serta meneliti secara khusus tata kelola AI di lembaga pendidikan Islam.

KESIMPULAN

Kajian kepemimpinan adaptif dan nilai Islam dalam transformasi digital lembaga pendidikan Islam merupakan bidang yang tumbuh cepat, tetapi belum matang. Sebagian besar studi baru muncul pada 2025–2026, bertumpu pada desain kualitatif dan kajian pustaka, berpusat pada madrasah, dan belum menyentuh PTKI. Persoalan utamanya bukan kurangnya perhatian terhadap nilai Islam atau kepemimpinan adaptif, melainkan keterpisahan keduanya. Studi yang kaya nilai profetik tidak menjelaskan bagaimana pemimpin membaca perubahan dan mengelola resistensi, sedangkan studi yang menjelaskan mekanisme adaptif memperlakukan nilai Islam hanya sebagai latar normatif. Padahal, penghambat khas lembaga pendidikan Islam, yaitu ketegangan antara inovasi dan identitas keagamaan, justru berada pada titik temu keduanya.

Penelitian ini menjembatani keterpisahan tersebut melalui model Kepemimpinan Adaptif-Profetik yang menerjemahkan *fathanah*, *amanah*, *tabligh*, dan *shiddiq* menjadi praktik adaptif yang dapat diamati, yaitu diagnosis berbasis data, tata kelola etis, ruang dialog perubahan, dan keteladanan penjaga identitas. Dengan kerangka ini, nilai profetik tidak lagi berfungsi sebagai daftar karakter ideal, tetapi sebagai mekanisme kepemimpinan yang memungkinkan lembaga pendidikan Islam bergerak lincah dalam arus digitalisasi dan AI tanpa kehilangan arah. Model ini menyediakan dasar bagi pengembangan instrumen, desain program pendampingan, dan agenda riset empiris lintas jenjang kelembagaan.

REFERENSI

Al Rosid, M. H., & Hasanah, H. (2020). Peran kepemimpinan kepala madrasah dalam inovasi pendidikan MTs. Al-Amiriyyah Blokagung Banyuwangi. *Jurnal Tarbiyatuna, 1*(1), 69–85.

AlAjmi, M. K. (2022). The impact of digital leadership on teachers' technology integration during the COVID-19 pandemic in Kuwait. *International Journal of Educational Research, 112*, Article 101928. https://doi.org/10.1016/j.ijer.2022.101928

Antonio, M. S. (2007). *Muhammad SAW: The super leader super manager*. ProLM Centre & Tazkia Publishing.

Ariedera. (2025). Peran kepemimpinan adaptif pada transformasi digital organisasi. *Jurnal Rumpun Manajemen dan Ekonomi, 2*(4), 162–165. https://doi.org/10.61722/jrme.v2i4.5445

Asnawi, M. F. A., Antika, & Sartikadewi, L. P. (2025). Kepemimpinan transformasional kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam melalui manajemen berbasis madrasah. *QUDWAH: Journal of Islamic Education, 1*(1), 78–98.

Badarudin, A. (2026). Praktik kepemimpinan transformasional kepala madrasah dan kontribusinya terhadap mutu pendidikan Islam di MTs Darul Falah Cepu Blora. *Biannual Conference on Islamic Education, 4*(3), 761–782.

Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership* (2nd ed.). Lawrence Erlbaum Associates.

Beekun, R. I., & Badawi, J. (1999). *Leadership: An Islamic perspective*. Amana Publications.

Dinata, Y., & Andriani, T. (2025). Critique of total quality management in Islamic education: Proposing prophetic leadership as a model for quality enhancement. *Journal of Islamic Education and Ethics, 3*(2), 212–230. https://doi.org/10.18196/jiee.v3i2.101

Dwiyama, F. (2026). Rekonstruksi manajemen berbasis sekolah di era transformasi digital: Integrasi kepemimpinan adaptif dan teknologi pendidikan. *SIPAKATAU: Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan, 3*(1), 40–50.

Fullan, M. (2001). *Leading in a culture of change*. Jossey-Bass.

Ghazali, Z. I. (2023). Prophetic leadership in Islamic educational institutions in the 4.0 era. *Al-Abshar: Journal of Islamic Education Management, 2*(1), 26–48. https://doi.org/10.58223/al-abshar.v2i1.61

Ghofarina, R. N., Azizah, N., & Anjaludin. (2026). Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu lulusan di MAS Darunnajah Cipining Bogor. *Jurnal Ilmiah Penelitian Mahasiswa, 4*(6), 453–467. https://doi.org/10.61722/jipm.v4i6.3167

Gonzales, M. M. (2020). School technology leadership vision and challenges: Perspectives from American school administrators. *International Journal of Educational Management, 34*(4), 697–708. https://doi.org/10.1108/IJEM-02-2019-0075

Gough, D., Oliver, S., & Thomas, J. (Eds.). (2017). *An introduction to systematic reviews* (2nd ed.). SAGE Publications.

Gusli, R. A., Sesmiarni, Z., Lestari, K. M., & Akhyar, M. (2025). Peran kepala madrasah dalam pengembangan mutu pendidikan Islam di MTsN 2 Kota Pariaman. *Management of Education: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, 11*(1), 41–63. https://doi.org/10.18592/moe.v11i1.14314

Hadi, M. Y., Antika, & Sartikadewi, L. P. (2025). Kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam melalui manajemen berbasis madrasah. *QUDWAH: Journal of Islamic Education, 1*(2), 197–215.

Hamid, A. (2023). Kepemimpinan kepala madrasah dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan Islam. *Aktualita: Jurnal Penelitian Sosial dan Keagamaan, 13*(2), 1–12.

Heifetz, R. A. (1994). *Leadership without easy answers*. Belknap Press of Harvard University Press.

Heifetz, R. A., Grashow, A., & Linsky, M. (2009). *The practice of adaptive leadership: Tools and tactics for changing your organization and the world*. Harvard Business Press.

Ilham, M., Irawan, & Ahmad, C. F. (2026). Peran kepemimpinan kepala madrasah dalam mengintegrasikan nilai Islam dan inovasi pendidikan. *Jurnal Manajemen dan Pendidikan Agama Islam, 4*(1), 52–64. https://doi.org/10.61132/jmpai.v4i1.1543

Isma, F. (2025). Perubahan kepemimpinan pendidikan Islam di era transformasi digital: Tantangan serta prospek bagi kepala sekolah. *BELEJER: Journal of Islamic Education Management, 1*(1), 33–39.

Islamiyah, U. H., & Suwar, A. (2026). Madrasah principal leadership based on digital transformation: A systematic literature review. *Islam Universalia: International Journal of Islamic Studies and Social Sciences, 8*(1), 131–152. https://doi.org/10.56613/islam-universalia.v8i1.378

Karakose, T., Polat, H., & Papadakis, S. (2021). Examining teachers' perspectives on school principals' digital leadership roles and technology capabilities during the COVID-19 pandemic. *Sustainability, 13*(23), Article 13448. https://doi.org/10.3390/su132313448

Kasmawati, Mus, A. R., Halim, A., & Bunyamin, A. (2022). Kepemimpinan kepala madrasah dalam mendukung peningkatan mutu pendidikan Islam. *Jurnal Idaarah, 6*(2), 250–273.

Kuntowijoyo. (1991). *Paradigma Islam: Interpretasi untuk aksi*. Mizan.

Kuntowijoyo. (2006). *Islam sebagai ilmu: Epistemologi, metodologi, dan etika*. Tiara Wacana.

Lilawati, E., Chotimah, C., & Hasanah, I. (2025). Strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam mengembangkan inovasi pendidikan. *Al-Furqan: Jurnal Agama, Sosial, dan Budaya, 4*(1), 130–143.

Mobiliu, P., Yahiji, K., & Hasbi, M. (2026). Kepemimpinan pendidikan Islam di era digital: Kajian filosofis dan praktis. *Konstruktivisme: Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran, 18*(2), 410–427. https://doi.org/10.35457/konstruk.v18i2.5463

Ngazijah, N., & Aimah, S. (2026). Navigating prophetic leadership: Preserving teachers' moral integrity and agency in the digital education ecosystem. *Ahlussunnah: Journal of Islamic Education, 5*(2), 1329–1338. https://doi.org/10.58485/jie.v5i2.819

Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and practice* (9th ed.). SAGE Publications.

Nurhidayah, L., Nurlaeli, A., & Ma'sum, S. (2025). Strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam di Madrasah Aliyah Negeri 2 Karawang. *JIPI: Jurnal Ilmu Pendidikan Islam, 23*(2), 627–634. https://doi.org/10.36835/jipi.v23i2.40

Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, T. C., Mulrow, C. D., Shamseer, L., Tetzlaff, J. M., Akl, E. A., Brennan, S. E., Chou, R., Glanville, J., Grimshaw, J. M., Hróbjartsson, A., Lalu, M. M., Li, T., Loder, E. W., Mayo-Wilson, E., McDonald, S., … Moher, D. (2021). The PRISMA 2020 statement: An updated guideline for reporting systematic reviews. *BMJ, 372*, n71. https://doi.org/10.1136/bmj.n71

Petticrew, M., & Roberts, H. (2006). *Systematic reviews in the social sciences: A practical guide*. Blackwell Publishing.

Puspita, S., Wulandari, T., Sakdiyah, E. N., Pranando, O., & Khairunnisa, A. (2026). Strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam di era digitalisasi pendidikan. *Didaktik: Jurnal Ilmiah PGSD FKIP Universitas Mandiri, 12*(2), 321–329.

Qomar, M. (2007). *Manajemen pendidikan Islam: Strategi baru pengelolaan lembaga pendidikan Islam*. Erlangga.

Rivai, V., & Arifin, A. (2009). *Islamic leadership: Membangun superleadership melalui kecerdasan spiritual*. Bumi Aksara.

Sterrett, W. L., & Richardson, J. W. (2019). The change-ready leadership of technology-savvy superintendents. *Journal of Educational Administration, 57*(3), 227–242. https://doi.org/10.1108/JEA-09-2018-0160

Syaifudin, M. A. (2026). Kepemimpinan adaptif kepala madrasah dalam mengelola transformasi digital. *UNISAN Jurnal: Jurnal Manajemen dan Pendidikan, 5*(6), 66–80.

Syawaldi, S., Junaidi, J., & Gucandra, Y. (2026). Prophetic leadership and local wisdom as a response to digital disruption in Islamic education. *Ahlussunnah: Journal of Islamic Education, 5*(2), 725–737. https://doi.org/10.58485/jie.v5i2.834

Tanjung, B. N. (2025). Kepemimpinan adaptif dalam menghadapi transformasi digital: Kajian konseptual terhadap kinerja organisasi modern. *Jurnal Manajemen, 1*(1), 18–25.

Thomas, J., & Harden, A. (2008). Methods for the thematic synthesis of qualitative research in systematic reviews. *BMC Medical Research Methodology, 8*, Article 45. https://doi.org/10.1186/1471-2288-8-45

Yuliani, E., Muaddin, A., & Mahmud, M. E. (2026). Peran kepemimpinan visioner kepala madrasah dalam perencanaan pengembangan pendidikan Islam berbasis data pada era transformasi digital. *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar, 11*(2), 219–233. https://doi.org/10.23969/jp.v11i02.49978

Copyright Holder :
© Muhammad Hendri Irawan (2025).

First Publication Right :
© Jurnal MPI: J-Semar

This article is under: