

KEPEMIMPINAN VISIONER DALAM PENDIDIKAN ISLAM: STRATEGI MEMBANGUN BUDAYA ORGANISASI BERBASIS AKHLAK

Nur Ismiyahy¹, Ali Nasith²

^{1,2} UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

Email kontributor: 250106220003@student.uin-malang.ac.id

Abstrak

Pendidikan Islam pada dasarnya mengemban misi ganda yaitu mencetak generasi yang unggul secara akademik sekaligus kuat secara moral dan spiritual. Realitas yang terjadi di banyak lembaga pendidikan Islam menunjukkan orientasi kepemimpinan lebih dominan berfokus pada pencapaian administratif dan indikator kuantitatif daripada pembentukan karakter dan nilai spiritual. Kondisi tersebut mengakibatkan krisis arah visi yang dapat mengancam identitas dan relevansi pendidikan Islam. Kepemimpinan dalam lembaga pendidikan Islam mempunyai peran penting guna mewujudkan tujuan pembelajaran nasional dan menghasilkan SDM yang bermutu dan bervisi dalam merespons tantangan zaman. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kepemimpinan visioner dalam membangun budaya organisasi berbasis akhlak di lembaga pendidikan Islam. Metode yang digunakan pada penelitian ini yaitu studi literatur atau studi kepustakaan dengan teknik pengumpulan data dilakukan melalui buku, artikel, jurnal dan informasi lain untuk mencari hal hal berupa catatan, yang berkaitan dengan kepemimpinan visioner, nilai akhlak, dan budaya organisasi berbasis akhlak. Hasil kajian menunjukkan peran pemimpin visioner menjadi pedoman dalam membangun budaya organisasi berbasis akhlak Islami. Strategi membangun budaya organisasi yaitu dengan mengintegrasikan empat fungsi manajemen dengan nilai akhlak seperti shidiq, amanah, fathanah, dan tabligh. Menerapkan budaya organisasi berbasis akhlak dalam institusi pendidikan Islam dapat menciptakan hubungan internal lembaga yang harmonis.

Kata kunci: Akhlak, Budaya Organisasi, Kepemimpinan Visioner

Abstract

Islamic education essentially carries a dual mission: to produce a generation that excels academically while also being morally and spiritually strong. The reality in many Islamic educational institutions shows that leadership orientation is more dominated by a focus on administrative achievements and quantitative indicators rather than character building and spiritual values. This condition has resulted in a crisis of vision that threatens the identity and relevance of Islamic education. Visionary leadership in Islamic educational institutions plays a crucial role in realizing national learning objectives and producing high-quality, visionary human resources capable of responding to the challenges of the times. This study aims to analyze visionary leadership in building an ethics-based organizational culture within Islamic educational institutions. The method employed in this study is a literature review, with data collection conducted through books, articles, journals, and other sources to identify relevant information regarding visionary leadership, ethical values, and ethics-based organizational culture. The results of the study indicate that the role of visionary leaders serves as a guide in building an Islamic ethics-based organizational culture. The strategy for building this organizational culture involves integrating the four functions of management with ethical values such as *shidiq* (truthfulness), *amanah* (trustworthiness), *fhathanah* (wisdom), and *tabligh* (communication). Implementing an ethics-based organizational culture within Islamic educational institutions can foster harmonious internal relationships within the institution.

Keywords: Akhlaq Values, Organizational Culture, Visionary Leadership

PENDAHULUAN

Lembaga pendidikan Islam memiliki peran strategis sebagai wadah pembentukan generasi yang tidak hanya unggul dalam prestasi akademik, tetapi juga kuat dalam aspek akhlak dan karakter Islami. Dalam konteks ini, lembaga pendidikan Islam diharapkan mampu mengintegrasikan pengetahuan, keterampilan, dan nilai-nilai Islam secara seimbang sehingga lulusannya tidak hanya berkualitas secara akademik tetapi juga berakhlak mulia dan berkontribusi positif bagi masyarakat. Idealnya, lembaga-lembaga tersebut menjadi *learning community* yang didasarkan pada nilai-nilai Islam bukan hanya pada kompetisi akademik semata (Denindra, 2025). Dalam praktiknya, banyak lembaga pendidikan Islam mengalami krisis arah visi karena orientasi kepemimpinan lebih dominan pada pencapaian akademik dan indikator kuantitatif seperti angka kelulusan, ranking, dan prestasi lomba. Fenomena ini menyebabkan nilai akhlak, karakter, dan pembinaan spiritual cenderung menjadi agenda sekunder, sehingga terjadi ketimpangan antara tujuan ideal pendidikan Islam dan realitas manajemen lembaga. Lembaga pendidikan Islam yang kurang memiliki

visi yang kuat dan berbasis akhlak cenderung memiliki kultur organisasi yang mudah tergoyahkan oleh perubahan lingkungan eksternal (Ramadhani dkk, 2025). Maka dari itu, kepemimpinan dalam lembaga pendidikan Islam mempunyai peran penting dalam mewujudkan tujuan pembelajaran nasional dan mempersiapkan SDM bangsa yang bermutu, sebab pembelajaran Islam merupakan pembelajaran yang seimbang serta dinamis. Para pemimpin pendidikan di institusi Islam perlu menjadi agen perubahan yang tidak hanya fokus pada hasil akademis tetapi juga pada pengembangan kepribadian yang holistik dan mengutamakan nilai-nilai luhur yang diajarkan dalam Islam.

Seorang pemimpin visioner dapat membawa perubahan positif dan membawa organisasi menuju kesuksesan jangka panjang dengan melihat ke depan, merumuskan visi yang inspiratif, dan menginspirasi orang lain untuk mencapainya. Pemimpin visioner dalam pendidikan Islam berperan sebagai teladan yang menanamkan nilai-nilai tersebut melalui contoh nyata. Pemimpin membangun budaya organisasi yang mendukung pengembangan akhlak dan karakter peserta didik, serta memastikan bahwa lingkungan sekolah menjadi tempat yang kondusif untuk pembelajaran moral. Budaya organisasi terbentuk dan diperkuat terutama oleh perilaku pemimpin baik yang disadari maupun yang tidak disadari (Schein, 2010). Sementara itu, dalam perspektif Islam, kepemimpinan visioner tidak dapat dilepaskan dari dimensi akhlak yang komprehensif. Konsep akhlak dalam Islam bukan sekedar normal perilaku individual, melainkan sistem nilai yang membentuk karakter, membangun hubungan sosial, dan menentukan orientasi organisasi secara keseluruhan. Rasulullah SAW menegaskan dalam hadis yang diriwayatkan oleh Imam Ahmad bahwa beliau diutus untuk menyempurnakan akhlak mulia (*innamā bu'istu li'utammima makārim al-akhlāq*). Kepemimpinan visioner yang dipadukan dengan nilai-nilai keagamaan terbukti mampu meningkatkan motivasi kerja guru, komitmen organisasi, serta membangun budaya sekolah yang positif (Supriyanto & Ekowati, 2020). Kepemimpinan tanpa akhlak yang baik dikhawatirkan akan berdampak pada kesuksesan yang bersifat destruktif. Maka dari itu akhlak yang baik menjadi fondasi integritas untuk memastikan bahwa langkah-langkah strategis yang diambil untuk mencapai kesuksesan jangka panjang tetap berprinsip pada nilai-nilai moral, spiritual dan kemanusiaan.

Studi mengenai penelitian ini telah dilakukan oleh Solihan dkk (2024) yang mengindikasikan bahwa menjadi seorang pemimpin tidak hanya mahir dalam keterampilan untuk memimpin tetapi juga harus memimpin dengan menanamkan nilai-nilai akhlak ke dalam sistem pendidikan dan menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi sesuai dengan perkembangan zaman. Noerpatria (2022) menganalisis korelasi antara kepemimpinan visioner, budaya organisasi, dan etos kerja Islami terhadap kinerja guru di lembaga pendidikan Islam Hidayatullah Jawa Timur, memperkenalkan konsep *Islamic Visionary Leadership* (IVL) yang menekankan

pemimpin sebagai pembangun budaya dengan dimensi akhirat. Disertasi Anik Yulikah (2024) studi kasus di MAN 2 Tulungagung dan SMK Muhammadiyah 7 Gondanglegi Malang, menunjukkan kepemimpinan visioner berbasis budaya organisasi meningkatkan daya saing melalui futuristic thinking, internalisasi visi (seperti teamwork dan keteladanan), serta continuous learning, dengan penguatan budaya religius, akademik, dan non-akademik. Untuk itu, perlu diteliti bagaimana strategi membangun budaya organisasi yang menanamkan nilai-nilai akhlak Islami di dalam sistem lembaga pendidikan Islam. Penelitian-penelitian ini umumnya fokus pada pengaruh terhadap kinerja, daya saing, atau kualitas pendidikan, dengan elemen moral Islami tetapi kurang membahas tentang bagaimana strategi untuk membangun budaya organisasi berbasis akhlak.

Berbeda dengan penelitian sebelumnya yang cenderung mengkaji kepemimpinan visioner dari sudut pandang pengaruhnya terhadap kinerja guru, daya saing lembaga, maupun kualitas pendidikan secara umum. Penelitian terdahulu telah mengidentifikasi bahwa nilai-nilai akhlak perlu diinternalisasi dalam kepemimpinan dan bahwa budaya organisasi berkorelasi dengan etos kerja Islami, maka penelitian ini berusaha menjawab pertanyaan bagaimana langkah-langkah strategis untuk membangun budaya organisasi berbasis akhlak. Formulasi strategi kepemimpinan visioner dalam membangun budaya organisasi di lembaga pendidikan Islam tidak sekedar mendeskripsikan relasi antar variable, melainkan menghasilkan konstruk strategis yang dapat dijadikan panduan praktis bagi para pemimpin lembaga pendidikan Islam dalam menransformasikan nilai-nilai akhlak menjadi budaya organisasi yang hidup, terstruktur, dan berdampak jangka panjang.

Berdasarkan fenomena dan temuan tersebut, dapat dirumuskan tiga rumusan masalah diantaranya: 1) Bagaimana peran kepemimpinan visioner dalam membangun budaya organisasi berbasis akhlak dilembaga pendidikan Islam; 2) Nilai-nilai akhlak apa yang dapat diimplementasikan dalam praktik kepemimpinan dan manajemen lembaga pendidikan Islam; 3) Bagaimana bentuk strategi membangun budaya organisasi berbasis akhlak melalui empat fungsi manajemen (*Planning, Organizing, Actuating, Controlling*). Berdasarkan rumusan masalah dan latar belakang, tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui peran pemimpin visioner dalam membangun budaya kepemimpinan, untuk mengetahui nilai-nilai akhlak yang dapat diimplementasikan, dan strategi membangun budaya organisasi berbasis akhlak di lembaga pendidikan Islam.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan yang digunakan yaitu studi literatur atau kajian kepustakaan. Pendekatan ini digunakan untuk mengkaji konsep kepemimpinan visioner, budaya organisasi, dan nilai akhlak berdasarkan hasil penelitian empiris dan karya teoritis dari artikel jurnal ilmiah,

majalah, artikel maupun buku. Metode kualitatif dianggap dalam upaya untuk mencari makna, nilai, dan persepsi yang berkaitan dengan kepemimpinan visioner dan akhlak Islami. Metode ini digunakan karena kompatibel untuk memahami fenomena sosial secara holistik.

Teknis analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif untuk mengidentifikasi, mengklasifikasikan, dan menginterpretasikan temuan-temuan penelitian terdahulu yang relevan dengan tema kepemimpinan visioner dan budaya organisasi berbasis akhlak. Langkah-langkah analisis meliputi: (1) pengumpulan literatur dari artikel jurnal dan buku yang relevan, (2) seleksi sumber berdasarkan kesesuaian tema, (3) pengelompokan temuan berdasarkan variabel kepemimpinan visioner, budaya organisasi, dan akhlak, serta (4) penyusunan pembahasan secara sistematis. Keabsahan data dicapai melalui triangulasi sumber yaitu mengumpulkan literatur dari beragam tesis, buku, artikel yang sesuai dengan judul penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Kepemimpinan Visioner dalam Pendidikan Islam

Kepemimpinan visioner adalah salah satu gaya kepemimpinan yang dianggap efektif dalam menghasilkan perubahan positif dan signifikan dalam sebuah organisasi, termasuk dalam sektor pendidikan. Pemimpin yang melaksanakan kepemimpinannya secara efektif dan efisien dapat menggerakkan anggotanya pada tujuan yang dicita-citakan, sebaliknya pemimpin yang keberadaannya hanya bersifat formalitas atau pelengkap organisasi cenderung tidak memiliki pengaruh, hal ini dapat mengakibatkan kinerja organisasi menjadi lemah sehingga pada akhirnya menciptakan keterpurukan. Konsep *Islamic visioner leadership* sendiri adalah kepemimpinan yang mengintegrasikan kecerdasan visioner dengan nilai-nilai keislaman dan akhlak mulia berdasarkan Al-Qur'an dan Al-Hadis. Kepemimpinan yang visioner dalam pendidikan Islam melupakan solusi strategis dalam menghadapi tantangan globalisasi guna mentransformasi lembaga menjadi lebih unggul. Seorang pemimpin muslim yang visioner tidak hanya berorientasi pada kesuksesan duniawi tetapi juga memikirkan implikasi jangka panjang. Seorang pemimpin muslim yang visioner membangun kerangka kerja nyata yang bersumber dari hukum Islam untuk menggerakkan perubahan sosial masyarakat. Membangun budaya organisasi dan menyusun visi yang belandaskan nilai Islam tentunya membutuhkan strategi.

Strategi dalam kepemimpinan visioner memainkan peran penting dalam mewujudkan tujuan organisasi. Beberapa alasan mengapa strategi sangat penting dalam kepemimpinan visioner adalah (1) Mengubah visi menjadi tindakan konkret; (2) Mengoptimalkan sumber daya; (3) Menghadapi perubahan dan tantangan (Rohmiat, 2024). Pemimpin visioner dalam pendidikan Islam memegang peranan penting selain sebagai pembentuk generasi yang unggul dalam bidang akademik juga membentuk generasi berakhlak mulia. Menurut Burst Nanus ada empat peran yang harus dimainkan oleh pemimpin visioner dalam melaksanakan kepemimpinannya,

yaitu: 1) Peran penentu arah (*direction setter*); 2) Agen perubahan (*agent of change*); 3) Juru bicara (*spokesperson*); 4. Pelatih (*coach/trainer*).

Sebagai *direction setter*, pemimpin visioner dalam pendidikan Islam berperan sebagai penentu arah yang membuat kebijakan dan memiliki tanggung jawab untuk menciptakan, memelihara, dan mengembangkan visi, misi, dan tujuan (kebijakan) tersebut. Kepemimpinan visioner dalam konteks pendidikan Islam merujuk pada kemampuan pemimpin untuk merumuskan visi yang jelas, kemudian mengimplementasikannya ke dalam kebijakan dan praktik organisasi. Visi ini tidak hanya berorientasi pada prestasi akademik, tetapi juga menempatkan pembentukan akhlak dan karakter sebagai fondasi. Selanjutnya, sebagai *spokesperson*, pemimpin visioner berperan sebagai juru bicara yang mengkomunikasikan kebijakan dan arah visi yang telah dirancang kepada seluruh pemangku kepentingan secara konsisten. Pemimpin yang visioner mampu mengaplikasikan nilai-nilai Islam ke dalam kebijakan praktik manajerialnya kemudian mensosialisasikan kebijakan tersebut. Komunikasi yang terbuka dan berulang menjadi salah satu mekanisme penting untuk internalisasi nilai akhlak pada seluruh komunitas lembaga. Para pemimpin visioner juga diharapkan memiliki kemampuan untuk mengarahkan SDM dan SDA untuk mencapai visi yang diusungnya.

Sebagai *agent of change*, pemimpin visioner berfungsi sebagai agen perubahan yang mampu menginisiasi dan mengelola organisasi menuju budaya berbasis akhlak. Pemimpin visioner dalam pendidikan Islam harus mampu menjawab tuntutan dan permasalahan yang dihadapi lembaga pendidikan seiring berkembangnya teknologi dan ilmu pengetahuan maka dari itu, para pemimpin pendidikan di institusi Islam perlu menjadi agen perubahan yang tidak hanya berfokus pada hasil akademis tetapi juga pada pengembangan karakter yang holistik, yang mengutamakan nilai-nilai luhur yang diajarkan Islam. Kepemimpinan visioner mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, di mana seluruh elemen institusi merasa memiliki tujuan bersama dalam meningkatkan kualitas pendidikan dan pembentukan akhlak. Dalam konteks ini, pemimpin tidak hanya merencanakan perubahan, tetapi juga memberikan ruang partisipasi, konsultasi, dan pendelegasian, sehingga perubahan berbasis akhlak dapat berjalan lancar. Dalam upaya untuk mewujudkan lembaga pendidikan Islam berbasis akhlak pemimpin sebagai agen perubahan diharapkan dapat membentuk tata nilai dan etos kerja Islami, mengarahkan kurikulum agar mengandung nilai-nilai spiritual, serta menyusun program-program keagamaan yang menjadi ruh kehidupan sebuah lembaga.

Sebagai *trainer/coach*, para pemimpin visioner juga harus dapat menjadi panutan bagi guru, staf, dan semua pihak yang terlibat agar memotivasi semua pihak yang berada dibawah kepemimpinannya untuk bekerja sama menuju pencapaian visi tersebut. Pemimpin memiliki peran strategis sebagai panutan langsung dalam menanamkan nilai-nilai akhlak kepada anggota-anggota, hal ini sejalan dengan salah

satu peran pemimpin visioner sebagai *trainee*. Hal ini dikarenakan anggota organisasi cenderung mencotoh perilaku yang mereka lihat secara langsung dalam praktik kepemimpinan. Misalnya, keteladanan seorang kepala sekolah mencerminkan sifat Rasulullah SAW sebagai *uswatun hasanah* (teladan yang baik). Sehingga pemimpin tidak hanya berperan sebagai pengelola, tetapi juga sebagai teladan moral atau panutan. Kepala madrasah sebagai pelatih memberikan pelatihan kepada pendidik dan peserta didik, seperti pelatihan kurikulum nasional atau internasional yang terintegrasi dengan nilai Islami. Dengan demikian, pemimpin tidak hanya menetapkan visi dan kebijakan, tetapi juga turut menginternalisasi dan memperkuat budaya organisasi berbasis akhlak melalui pembinaan maupun pelatihan kapasitas keilmuan dan karakter. Empat peran pemimpin visioner tersebut diharapkan mampu membawa lembaga pendidikan untuk mencapai visi dan membangun budaya yang berlandaskan pada nilai moral Islami.

Studi tentang kepemimpinan visioner dalam PAUD Islam yang dilakukan oleh Ningrum dan Riyadika (2025) menunjukkan bahwa pemimpin yang visioner harus bertindak sebagai pengarah yang adaptif. Pemimpin visioner berperan penting untuk merumuskan arah lembaga yang jelas, menjembatani doktrin spiritualitas Islam dengan tuntutan kompetensi abad ke-21, dan mengelola perubahan dan mendorong inovasi kurikulum secara berkelanjutan. Studi lain di madrasah unggulan bertaraf internasional menunjukkan bahwa kepemimpinan visioner tidak akan berjalan optimal tanpa dukungan budaya organisasi yang kuat. Budaya organisasi dalam pendidikan Islam berfungsi untuk mentransformasikan gagasan besar pemimpin menjadi aksi nyata dan kebiasaan sehari-hari bagi seluruh warga sekolah sehingga menciptakan identitas lembaga yang solid, kompetitif, dan adaptif di era digital (Maksum dkk, 2025). Penelitian yang dilakukan oleh Zuhri (2018) menyoroti peran sentral kiai sebagai pemimpin visioner yang menerapkan pendekatan partisipatif dalam merumuskan dan mengeseksekusi visi pesantren untuk mencapai layanan pendidikan yang prima. Studi tersebut menemukan bahwa kiai berperan sebagai agen perubahan dan teladan (*uswatun hasanah*) yang mengawal visi melalui evaluasi yang sistematis. Diluar itu, penelitian terdahulu mengidentifikasi bahwa salah satu faktor pendukung utama dalam integrasi nilai akhlak Islami yaitu komitmen pimpinan madrasah. Komitmen pimpinan berperan sebagai motor penggerak atau katalisator, sementara budaya religius memperkuat internalisasi nilai melalui kebiasaan dan simbol kelembagaan (Mumtahanah dan Zulfah, 2025). Kepemimpinan dalam pendidikan Islam adalah salah satu bentuk manifestasi dari nilai-nilai spiritual dan moral yang bersumber dari ajaran Islam (Nata, 2012).

Analisis Nilai Akhlak dalam Kepemimpinan Pendidikan Islam

Model kepemimpinan dalam Islam merujuk pada empat sifat wajib yang menjadi standar etika dan profesionalisme bagi setiap muslim. Keempat sifat tersebut

merupakan ahlak yang melekat pada diri Nabi dan Rasul. Tokoh Islam Imam Al-Ghazali menekankan bahwa akhlak dapat diubah melalui pendidikan, latihan, dan bimbingan, bukan sesuatu yang bersifat mutlak tidak bisa diubah. Nilai-nilai akhlak menempati posisi sentral dalam kepemimpinan Islam, karena pemimpin tidak hanya dinilai dari efektivitas manajerialnya, tetapi juga dari integritas dan keteladanan moral. Dalam pendidikan Islam, nilai akhlak adalah pilar untuk membangun sistem dan budaya lembaga yang berintegritas, bermoral, cerdas, dan transformatif. Integrasi visi dan nilai akhlak dalam kepemimpinan pendidikan Islam merupakan salah satu upaya strategis untuk menggabungkan tujuan organisasi dengan prinsip-prinsip moral yang bersumber dari ajaran Islam. Manajemen pendidikan Islam harus berlandaskan nilai-nilai spiritual dan akhlak Islam. Dalam perspektif Islam, nilai akhlak menjadi fondasi utama dalam setiap aktivitas kepemimpinan, sama seperti visi yang menjadi fondasi dalam kepemimpinan visioner. Pendidikan Islam seharusnya tidak sekedar hanya berorientasi pada efektivitas administratif, tetapi juga pada pengembangan karakter kolektif warga madrasah. Kepemimpinan Islam menekankan pada akhlak dan etika yang baik, termasuk integritas, tanggung jawab, dan keadilan. Dalam tradisi kepemimpinan Islam, empat karakter utama yang sering dikemukakan adalah *siddiq* (jujur), *amanah* (dipercaya), *fathanah* (cerdas/strategis), dan *tabligh* (komunikatif/tegas). Keempat nilai ini dapat dijadikan kerangka etis untuk diintegrasikan dalam praktik kepemimpinan dan manajemen lembaga pendidikan Islam.

Penerapan nilai-nilai ini diharapkan dapat menciptakan iklim pendidikan yang lebih baik dan mempersiapkan peserta didik untuk menjadi anggota masyarakat yang berkualitas. Kepemimpinan yang berlandaskan nilai-nilai Islam dapat menciptakan iklim spiritual yang mendukung produktivitas dan loyalitas karyawan. Nilai *amanah* menekankan tanggung jawab dan kepercayaan, di mana pemimpin tidak hanya memegang jabatan, tetapi juga menjaga kepercayaan dari pemangku kepentingan. *Amanah* bukan hanya sekedar moral, melainkan berperan sebagai fondasi utama, instrument kendali mutu, dan penggerak akuntabilitas. Pemimpin yang mengamalkan nilai *amanah* akan menjalankan tugasnya dengan penuh dedikasi, tidak menyalahgunakan wewenang atau jabatan, dan selalu mempertimbangkan kemaslahatan umum. Hal ini dikarenakan pemimpin yang *amanah* memiliki rasa tanggung jawab kepada Allah dan kepada sesama manusia. Prinsip *amanah* menjadi salah satu pilar penting dalam kepemimpinan Islam. Prinsip *amanah* telah dijelaskan dalam al-Qur'an Surah An-Nisa ayat 58-59, dalam ayat tersebut dijelaskan bahwa Allah memerintahkan kepada manusia untuk selalu menyampaikan amanah dengan benar dan menetapkan keputusan dengan adil. Dalam konteks ini, *amanah* menjadi landasan pembentukan budaya organisasi yang menghargai profesionalisme, keadilan, dan tanggung jawab sosial. Selanjutnya nilai kejujuran (*shidiq*) merupakan hal fundamental dalam kepemimpinan. Dalam konteks pendidikan, pemimpin

yang jujur akan menciptakan lingkungan pembelajaran yang transparan dan dapat dipercaya.

Nilai *siddiq* dalam konteks kepemimpinan berarti pemimpin bersikap jujur, transparan, dan berintegritas dalam setiap keputusan dan komunikasi. *Siddiq* berperan sebagai akar integritas, basis kepercayaan, dan standarisasi kebenaran dalam pengelolaan administrasi pendidikan. Jika amanah adalah instrument tanggung jawab, maka *siddiq* adalah landasan moral yang mendasarinya. Perintah Allah dalam Al-Qur'an surah At-Taubah ayat 119 untuk selalu membersamai orang-orang yang jujur. Ayat ini merupakan seruan bagi orang beriman untuk menempatkan diri atau berada di lingkungan orang-orang yang jujur. Ketika seorang pemimpin menunjukkan perilaku jujur, para guru, staf dan siswa akan menaruh rasa hormat yang tulus, sehingga kebijakan lembaga lebih mudah dipatuhi. Dalam lembaga pendidikan Islam, pemimpin yang *siddiq* akan menghindari kebijakan yang diskriminatif, manipulatif, atau tertutup, sehingga budaya kepercayaan dan saling menghormati dapat terbentuk.

Nilai akhlak Islami yang tidak kalah penting harus dimiliki dan diterapkan seorang pemimpin yaitu nilai kecerdasan (*fathanah*) dan kemampuan komunikasi yang baik (*tabligh*). Nilai *fathanah* (kecerdasan) mengacu pada kecerdasan, kebijaksanaan, dan kesanggupan mengambil keputusan secara strategis. Pemimpin tentu saja harus memiliki kecerdasan dan kecakapan dalam memimpin. Kecerdasan dalam kepemimpinan Islam tidak hanya berorientasi pada kecerdasan akademik atau kecerdasan intelektual, tetapi juga kecerdasan emosi, sosial, dan spiritual. *Fathanah* dibutuhkan oleh seorang pemimpin untuk merancang metode dan taktik terbaik dalam menghadapi berbagai permasalahan yang timbul. Kepala sekolah yang memiliki sifat *fathanah* dalam kepemimpinannya mampu mengambil keputusan yang seimbang antara tuntutan akademik dan pembentukan akhlak, serta menyesuaikannya dengan perkembangan disrupsi zaman. Kepemimpinan dalam Islam identik dengan pemimpin yang cerdas, visioner, dan adaptif.

Nilai *tabligh* atau kemampuan menyampaikan dalam kepemimpinan pendidikan Islam diperlukan agar penyampaian visi, misi, dan program pendidikan disampaikan secara jelas, bijaksana, dan mudah dipahami. Nilai *tabligh* merujuk pada kemampuan berkomunikasi secara jelas, terbuka, dan tegas. Nilai *tabligh* selaras dengan peran pemimpin visioner sebagai *spokerpersion* atau juru bicara. Dalam konteks lembaga pendidikan Islam, pemimpin yang *tabligh* mampu menyampaikan visi, aturan, dan harapan secara konsisten sehingga seluruh komunitas lembaga memahami ekspektasi dan tanggung jawab masing-masing. Komunikasi yang terbuka dan partisipatif akan berdampak positif terhadap kinerja guru dan keterlibatan warga lembaga dalam membangun budaya organisasi berbasis akhlak. Kemampuan *tabligh* mencakup sikap transparansi dalam mempertanggung jawabkan tugas yang diemban dengan tidak menyembunyikan perihal kebenaran. Komunikasi yang baik juga

mencakup kemampuan mendengarkan aspirasi dari berbagai pihak dan menciptakan dialog yang sehat dalam musyawarah pengambilan keputusan. Salah satu kompetensi utama seorang pemimpin visioner adalah kemampuan komunikasi yang kuat. Pemimpin visioner mampu mengartikulasikan visinya dengan jelas dan menginspirasi orang lain melalui kata-kata yang kuat dan memotivasi.

Keempat nilai *siddiq-amanah-fathanah-tabligh* dapat diformulasikan sebagai kerangka etis kepemimpinan yang berbasis akhlak, sehingga tidak hanya menjadi slogan moral, tetapi juga menjadi acuan praktis dalam pengambilan keputusan, pengelolaan sumber daya, dan interaksi sosial di lembaga pendidikan Islam. Nilai amanah, *shidiq*, fathanah, dan *tabligh* merupakan paradigma penting dalam kepemimpinan pendidikan Islam. Hasil analisis data dari penelitian yang dilakukan Setiawan (2025) membuktikan secara empiris bahwa internalisasi etika kerja Islami (yang berakar dari akhlak seperti jujur, tanggung jawab/amanah, dan kerja keras) berpengaruh positif dan signifikan dalam membentuk budaya organisasi yang kuat. Budaya organisasi berbasis akhlak ini pada gilirannya meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja karyawan secara signifikan. Penelitian empiris yang dilakukan oleh Nadroh dkk (2026) menunjukkan bahwa penerapan nilai *siddiq*, amanah, fathanah dan *tabligh* (SAFT) oleh kepala sekolah membawa dampak positif, signifikan dan linier terhadap peningkatan kinerja serta disiplin kerja guru. Pengadopsian karakteristik profetik oleh kepala sekolah tidak hanya membentuk ekosistem kerja berkarakter Islami, tetapi juga bertindak sebagai instrument penggerak produktivitas warga sekolah.

Strategi Membangun Budaya Organisasi Berbasis Akhlak

Peran manajemen dalam dunia pendidikan yaitu sebagai pengarah kebijakan, penggerak sumber daya, serta pembentuk budaya organisasi pendidikan. Maka dari itu, manajemen pendidikan Islam memiliki posisi strategis dalam menjawab tantangan lembaga Islam yang kehilangan arah visi disebabkan karena orientasi kepemimpinan lebih fokus pada hasil berupa administratif. Dalam perspektif manajemen pendidikan Islam, peran manajerial bersifat strategis tidak sekadar administratif karena manajemen menciptakan struktur, budaya, dan mekanisme yang memfasilitasi upaya internalisasi nilai akhlak. Menurut Schein, budaya organisasi bukan hanya sekedar slogan atau lingkungan kerja yang tampak di permukaan, melainkan sebuah pola asumsi dasar bersama yang dipelajari oleh kelompok saat memecahkan masalah. Budaya organisasi menjadi karakteristik dan prinsip suatu organisasi yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya. Schein membagi budaya organisasi ke dalam tiga tingkatan hierarkis yaitu artefak, nilai-nilai yang diadopsi, dan asumsi dasar. Budaya organisasi adalah salah satu yang sangat penting yang harus dibangun oleh para pemimpin. Budaya organisasi menjadi perilaku organisasi yang menunjukkan pedoman atau bagaimana cara dalam

melakukan kegiatan sehari-hari. Nilai-nilai yang dapat diintegrasikan dengan budaya organisasi salah satunya yaitu nilai akhlak. Budaya organisasi berbasis akhlak tidak hanya berfungsi sebagai pedoman perilaku, tetapi juga menjadi identitas institusi atau sebuah lembaga yang mencerminkan nilai-nilai moral dan spiritual. Dalam konteks pendidikan Islam, penguatan budaya akhlak menjadi sangat penting karena berorientasi pada pembentukan karakter peserta didik dan seluruh pemangku organisasi. Internalisasi nilai-nilai akhlak dalam organisasi pendidikan mampu meningkatkan kualitas lingkungan belajar dan membentuk karakter yang berintegritas.

Schein membagi strategi membangun budaya organisasi kedalam dua mekanisme utama yaitu mekanisme penanaman primer atau tindakan langsung pemimpin dan yang kedua yaitu mekanisme penguatan sekunder atau sistem pendukung. Strategi pertama untuk membangun budaya organisasi berbasis akhlak dapat dilakukan melalui peran kepemimpinan visioner. Kemudian sebagai sistem pendukungnya yaitu dengan menanamkan nilai akhlak ke dalam empat fungsi manajemen. Budaya organisasi berbasis akhlak dapat dibangun secara sistematis dengan mengintegrasikan nilai-nilai tersebut ke dalam empat fungsi manajemen POAC, yaitu Perencanaan (*Planning*), Pengorganisasian (*Organizing*), Pelaksanaan (*Actuating*), dan Pengawasan (*Controlling*). Setiap fungsi manajemen tersebut memberikan ruang konkret untuk menerapkan akhlak melalui proses, kebijakan, dan praktik sehari-hari di lembaga pendidikan Islam. Dalam fungsi perencanaan, nilai akhlak dapat diimplementasikan ke dalam visi, misi, tujuan, dan program lembaga. Visi-misi lembaga tidak hanya menekankan capaian akademik, tetapi juga secara konsisten menempatkan pembentukan akhlak mulia sebagai tujuan utama pendidikan. Visi yang dibangun tidak hanya berorientasi pada pencapaian tujuan institusional, tetapi juga diarahkan pada pembentukan karakter dan akhlak mulia seluruh anggota organisasi. Dalam perumusan visi lembaga pendidikan Islam, pemimpin dapat menegaskan bahwa lulusan diharapkan tidak hanya unggul akademik, tetapi juga memiliki akhlak mulia, berintegritas, dan berkontribusi sosial. Integrasi nilai-nilai akhlak Islami dalam visi lembaga pendidikan berdampak baik dan positif terhadap kualitas pendidikan. Hal-hal tersebut diharapkan dapat memberikan dampak terhadap peningkatan prestasi akademik dan pembentukan karakter dan akhlak peserta didik menjadi lebih baik.

Tahap kedua yaitu mengintegrasikan nilai akhlak Islami kedalam pengorganisasian. Dalam pelaksanaannya, pembagian tugas dan struktur organisasi dalam lembaga pendidikan baiknya didasarkan pada prinsip kompetensi individu dengan nilai keadilan. Penempatan jabatan dalam organisasi mempertimbangkan latar belakang, keahlian, pengalaman, integritas, dan akhlak yang baik. Selain itu penyusunan uraian tugas dilakukan dengan cara jelas dan transparan. Setiap anggota diberikan beban kerja yang adil, tidak melampaui batas kemampuan kemanusiaan.

Upaya ini dilakukan agar lembaga dapat menegakkan keadilan struktural dalam tata kelola organisasi serta mengurangi konflik internal dan ketimpangan peran. Akhlak merupakan inti dari seluruh proses pendidikan, termasuk dalam kepemimpinan dan pengelolaan lembaga. Jabatan tidak layak diberikan hanya berdasarkan kemampuan teknis tanpa mempertimbangkan akhlak. Jabatan adalah tanggung jawab moral di hadapan Allah dan manusia. Oleh karena itu, orang yang menduduki jabatan tidak cukup hanya cakap secara intelektual, tetapi juga harus memiliki integritas moral. Selanjutnya integrasi nilai akhlak pada tahap pelaksanaan yaitu dengan cara menerapkan nilai-nilai akhlak kedalam kebijakan lembaga. Tahap ini merupakan tahap penggerakan di lapangan. Budaya organisasi yang sesungguhnya terlihat dalam tahap ini melalui perilaku sehari-hari. Contoh penerapannya adalah dengan menggunakan kurikulum yang mengintegrasikan pembelajaran nilai akhlak, modul karakter dan kegiatan pembiasaan akhlak. Sehingga nilai akhlak Islami tidak berhenti hanya pada lingkup kebijakan tetapi juga terwujud langsung dalam pengalaman belajar siswa dan implementasi pemimpin terhadap para tenaga pendidik dan kependidikan. Penerapan kurikulum pendidikan Islam berbasis akhlak yang terintegrasi dalam seluruh mata pelajaran mampu membentuk karakter peserta didik secara holistik. Pemimpin juga dapat menjadi teladan pertama yang mempraktikkan akhlak terpuji sebelum menuntut bawahan untuk melaksanakannya. Integrasi kurikulum dengan nilai-nilai akhlak dapat menggunakan pendekatan yang benar dalam rapat, instruksi kerja, maupun penyampaian kritik.

Langkah terakhir membangun budaya organisasi berbasis akhlak dalam lembaga pendidikan Islam yaitu mengimplementasikan nilai-nilai akhlak Islami pada sistem evaluasi. Tahap ini mengevaluasi kinerja dan memastikan semua berjalan sesuai rencana. Pengawasan dalam manajemen konvensional seringkali memicu rasa takut, namun dengan basis akhlak, pendekatannya berubah. Proses audit, penilaian kinerja atau teguran dilakukan secara objektif dan tertutup demi menjaga kehormatan individu dan diiringi dengan solusi perbaikan. Dalam langkah ini, pemimpin juga bisa membuat kebijakan yang mencakup *reward* dan *punishment* yang berdasar pada nilai akhlak Islami. Tujuan dari kebijakan tersebut bukan hanya untuk kedisiplinan lahiriah tetapi juga sebagai pembentukan karakter dan akhlak Islami warga madrasah. Evaluasi tidak hanya berfokus pada kinerja akademik, tetapi juga pada perilaku karakter individu. Monitoring yang bersifat edukatif, bukan represif. Jika terjadi penyimpangan, sanksi diberikan secara adil untuk mendidik bukan untuk menjatuhkan mental pegawai. Ketika ditemukan pelanggaran atau kekurangan, pimpinan lebih mengutamakan pembinaan dan perbaikan daripada sanksi. Pendekatan ini menciptakan iklim psikologis yang kondusif bagi peningkatan kinerja. Dengan demikian, evaluasi berbasis akhlak pada guru dan tenaga pendidik menjadi langkah strategis untuk memastikan terciptanya lingkungan pendidikan yang tidak

hanya unggul secara akademik, tetapi juga kuat dalam pembinaan karakter dan nilai-nilai moral.

Menciptakan budaya organisasi yang berbasis akhlak Islami, diperlukan konsistensi dalam penerapan nilai-nilai Islam pada seluruh aspek kegiatan di lembaga pendidikan. Strategi membangun budaya organisasi berbasis akhlak dalam lembaga pendidikan Islam menuntut adanya integrasi nilai-nilai akhlak Islami ke dalam sistem organisasi, baik pada visi, kebijakan, kurikulum, maupun praktik keseharian. Kepemimpinan yang mengintegrasikan nilai-nilai Islam mampu menciptakan budaya organisasi yang positif dan produktif. Budaya organisasi yang kuat akan menjadi pedoman bagi seluruh anggota organisasi dalam berperilaku dan berinteraksi secara internal maupun eksternal dengan masyarakat luas. Budaya organisasi yang kuat ini akan meningkatkan komitmen, motivasi, dan kinerja seluruh stakeholder pendidikan. Lembaga pendidikan yang dipimpin dengan nilai-nilai Islam juga memberikan dampak positif bagi masyarakat luas. Integrasi nilai-nilai Islam dalam kepemimpinan pendidikan terbukti memberikan dampak positif terhadap kualitas pendidikan secara keseluruhan. Lembaga pendidikan yang menerapkan kepemimpinan berbasis nilai Islam cenderung memiliki lingkungan pembelajaran yang lebih kondusif, hubungan interpersonal yang lebih harmonis, dan orientasi pembelajaran yang lebih holistik. Budaya sekolah yang dibangun atas dasar nilai akhlak tidak hanya meningkatkan efektivitas manajerial, tetapi juga memperkuat fungsi pendidikan karakter peserta didik secara tidak langsung. Dengan demikian, integrasi nilai akhlak Islami dalam manajemen pendidikan tidak dapat dipandang sebagai pelengkap normatif, melainkan sebagai strategi substantif untuk meningkatkan kualitas tata kelola lembaga dan relevansi pendidikan Islam di tengah tantangan modernitas. Hal ini pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan prestasi akademik dan pembentukan karakter peserta didik yang lebih baik.

Penelitian Ferdinan dkk. (2024) menyimpulkan bahwa transformasi budaya organisasi Islami berbasis nilai ihsan, amanah, dan kejujuran secara signifikan meningkatkan mutu operasional dan akreditasi sekolah. Implementasi ini juga efektif menanamkan integritas moral yang berdampak pada penurunan perilaku curang akademik siswa disekolah. Ahmad tafsir (2018) menyatakan bahwa esensi pendidikan Islam adalah menyeimbangkan antara kecerdasan akal dan kecerdasan spiritual. Kurikulum yang terintegrasi wajib mengondisikan siswa agar memahami bahwa berperilaku jujur, disiplin, dan hormat kepada sesama adalah perwujudan langsung dari keimanan mereka. Penelitian kuantitatif membuktikan adanya korelasi kuat antara etika kerja Islam dengan pembentukan budaya internal. Integrasi nilai akhlak mampu mengubah perilaku karyawan secara spontan menjadi lebih jujur, amanah, dan berdedikasi tinggi tanpa perlu pengawasan ketat (Chupradit, 2022). Strategi pembangunan budaya organisasi memerlukan sinergi yang kuat dengan fungsi-fungsi manajemen operasional agar nilai-nilai inti tidak sekadar menjadi slogan

normatif, melainkan mewujudkan dalam perilaku kerja nyata. Di tingkat domestik, internalisasi nilai budaya ini berhasil dikunci melalui optimalisasi fungsi *actuating* (penggerakan) dan *controlling* (pengendalian).

Siklus fungsi dasar *Planning*, *Organizing*, *Actuating*, dan *Controlling* (POAC) merupakan instrumen praktis yang harus diadaptasi secara menyeluruh untuk merealisasikan nilai-nilai tersebut (Maryance dkk., 2021). Menjadikan empat fungsi manajemen (POAC) sebagai koridor internalisasi nilai merupakan langkah strategis yang komprehensif, mengingat fungsi perencanaan (*planning*) hingga pengawasan (*controlling*) adalah penggerak utama tata pamong sekolah (Syafaruddin & Nurmawati, 2011). Pola internalisasi ini menuntut agar aspek moralitas tidak hanya diletakkan sebagai muatan visi, melainkan menjadi dasar dalam menggerakkan seluruh struktur organisasi pendidikan (Pidarta, 2011). Ketika nilai akhlak meresap ke dalam segenap siklus POAC, manajemen tidak lagi sekadar menjadi alat mekanis, melainkan sebuah ekosistem inovatif yang mampu mentransformasi perilaku kerja seluruh warga lembaga (Ishayun dkk., 2025). Melalui pendekatan sistemik ini, proses perencanaan hingga pengawasan sekolah akan otomatis terbimbing oleh prinsip-prinsip moral, sehingga budaya organisasi yang Islami dapat kokoh berdiri di atas fondasi manajerial yang akuntabel.

Menurut Wahyudi (2019), fungsi *actuating* yang diimplementasikan melalui komunikasi dua arah yang efektif dan terbuka menjadi sarana utama bagi pimpinan untuk menanamkan serta menyebarluaskan nilai-nilai organisasi kepada bawahan. Komitmen moral yang telah terbangun tersebut kemudian diperkuat oleh fungsi *controlling* berupa sistem pengawasan, di mana Ningrum dan Handayani (2023) membuktikan bahwa perpaduan antara budaya etis yang kuat dan pengendalian internal yang ketat secara empiris mampu menekan angka kecurangan (*fraud*) serta membangun kepatuhan kerja yang solid di lapangan. Pengondisian manajemen di tingkat lokal ini diperkuat oleh kajian di ranah global yang menegaskan bahwa struktur manajemen formal dan budaya organisasi saling melengkapi dalam mengarahkan perilaku sumber daya manusia. Dalam kajian ilmiahnya, Ouchi dan Wilkins (2017) menunjukkan bahwa fungsi *controlling* yang baik menempatkan budaya organisasi sebagai instrumen kendali sosial informal (*clan control*) yang secara otomatis menyelaraskan tujuan individu dengan target institusi. Proses ini didukung penuh oleh integrasi fungsi *planning* (perencanaan visi) dan *actuating* (tindakan kepemimpinan), di mana James dan Jones (2020) serta riset global dari Nguyen dan Sari (2026) membuktikan bahwa artikulasi visi yang jelas dari pemimpin serta pengawasan mutu yang ketat melalui penyusunan regulasi formal menjadi faktor determinan untuk mentransfer komitmen budaya secara *top-down* demi mengantarkan lembaga mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

KESIMPULAN

Krisis arah visi dalam lembaga pendidikan Islam disebabkan oleh dominasi orientasi akademik yang mengabaikan nilai akhlak. Hal ini menunjukkan pentingnya kepemimpinan visioner dalam mengembalikan arah pendidikan Islam yang holistik. Kepemimpinan visioner dalam lembaga pendidikan Islam berdampak terhadap penguatan budaya organisasi yang berorientasi pada peran pelayanan dan keteladanan terhadap para guru dan tenaga pendidik serta kemampuan pemimpin visioner dalam menjawab tantangan zaman. Nilai-nilai seperti shiddiq (jujur), tabligh (komunikatif), amanah (bertanggung jawab), fathanah (cerdas) perlu diaktualisasikan secara nyata oleh para pemimpin pendidikan. Ketika nilai-nilai ini diinternalisasi dalam gaya kepemimpinan serta manajemen lembaga, maka terbentuklah lembaga pendidikan yang berintegritas, inklusif, dan berorientasi pada pengembangan karakter atau akhlak peserta didik secara holistik. Strategi membangun budaya organisasi berbasis akhlak dapat dilakukan melalui implementasi fungsi manajemen (POAC) dengan mengintegrasikan nilai akhlak pada setiap tahap. Dengan demikian, kepemimpinan visioner menjadi kunci dalam menciptakan lembaga pendidikan Islam yang tidak hanya unggul secara akademik, tetapi juga berkarakter.

Penerapan nilai-nilai akhlak Islami dalam fungsi manajemen pada lembaga pendidikan memberikan dampak yang signifikan, terutama dalam konteks pengembangan akhlak peserta didik dan perubahan iklim pendidikan. Budaya sekolah yang dibangun atas dasar nilai akhlak tidak hanya meningkatkan efektivitas manajerial, tetapi juga memperkuat fungsi pendidikan karakter peserta didik secara tidak langsung. Dengan demikian, integrasi nilai akhlak Islami dalam manajemen pendidikan tidak dapat dipandang sebagai pelengkap normatif, melainkan sebagai strategi substantif untuk meningkatkan kualitas tata kelola lembaga dan relevansi pendidikan Islam di tengah tantangan modernitas. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat meneliti tema ini dengan pendekatan kuantitatif agar lebih terukur.

DAFTAR PUSTAKA

- Anik, Yuliah. (2024). *Kepemimpinan Visioner Berbasis Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Daya Saing Lembaga Pendidikan: Disertasi*. Program Doktor Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung. Available at: <http://repo.uinsatu.ac.id/49903/>
- Chupradit, S., Jasiyah, R., Fouad, J, I, A., Zaroni, Akhmad, Nur. (2022). The impact of Islamic work ethics on organisational culture among Muslim staff. *HTS Teologiese Studies / Theological Studies* (via ResearchGate). <https://doi.org/10.4102/hts.v78i4.7332>
- Denindra, M. (2025). Kepemimpinan Visioner Dalam Pendidikan Islam dan Implikasinya Terhadap Akhlak Siswa di Era Digital. *Journal Of Islamic Studies*. 2 (1). <https://doi.org/10.61104/qz.v2i1.330>

- Ferdinan, Rahman, A., & Pewangi, M. (2024). Transformasi budaya organisasi Islami dalam meningkatkan mutu kelembagaan dan karakter peserta didik. *Hijri: Jurnal Manajemen Pendidikan dan KeIslaman*, 13(2). <https://jurnal.uinsu.ac.id/index.php/hijri/article/download/26459/11072>
- Firdaus, D. R., Khairunnisa, K., Zohriah, A., & Fauzi, A. (2023). Analisis model kepemimpinan kharismatik dan visioner di pondok pesantren. *Journal on Education*, 5(4). <https://doi.org/10.31004/joe.v5i4.2588>
- Ishayun, G. R., Saputra, A., & Lestari, D. (2025). *Manajemen pendidikan: Teori, praktik, dan inovasi dalam dunia pendidikan*. Padang: CV Pustaka Inspirasi Minang.
- James, O., & Jones, A. (2020). The significance of organizational culture and leadership behaviour on organizational success. *International Journal of Science and Management Studies (IJSMS)*, 2(5), 45-53. https://www.researchgate.net/publication/339300474_The_Significance_of_Organizational_Culture_and_Leadership_Behaviour_on_Organizational_Success
- Maryance, R. T., Siregar, M., & Harahap, S. (2021). *Teori dan aplikasi manajemen pendidikan*. Sigli: Yayasan Penerbit Muhammad Zaini.
- Mumtahanah dan Zulfah. (2025) Integrasi Nilai Akhlak Islami Dalam Praktik Manajemen Pendidikan Islam Di Madrasah. *Jurnal Pendidikan dan Pengabdian*, 3(2). at: <https://ejurnal.staiddimaros.ac.id/index.php/maruki/issue/view/16>
- Nadroh, A., Halimatussa'diyah, H., & Suryani, I. (2026). Integrasi Nilai Kepemimpinan Rasulullah Siddiq Amanah Fathanah Tabligh dalam Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Dampaknya terhadap Kinerja Serta Disiplin Guru. *Jurnal Nakula: Pusat Ilmu Pendidikan, Bahasa dan Ilmu Sosial*. 4(2). <https://doi.org/10.61132/nakula.v4i2.2650>
- Nguyen, V. L., & Sari, M. (2026). Study on the impact of organizational culture and leadership on competitive advantage in universities: Case in Vietnam. *Journal of Higher Education and Transformational Leadership*, 8(2). https://www.researchgate.net/publication/380741410_Study_on_the_Impact_of_Organizational_Culture_and_Leadership_on_Competitive_Advantage_in_Universities_Case_in_Vietnam
- Ningrum, Eka, S, C dan Riyadika, YY. (2025). Kepemimpinan Visioner dalam Mengintegrasikan Nilai Islam dan Inovasi Kurikulum PAUD di Era Transformasi Pendidik. Study Program of Islamic Education for Early Childhood, Faculty of Tarbiyah and Education, State Islamic University Sunan Kalijaga, Yogyakarta. <http://confereance.uin-suka.ac.id/index.php/aciece>
- Ningrum, S. A., & Handayani, T. (2023). Pengaruh budaya organisasi, moralitas individu, dan pengendalian internal terhadap pencegahan kecurangan. *Jurnal Economina*, 2(3). 45mataram.ac.id
- Noerpatria N. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Visioner, Budaya Organisasi Dan Etos Kerja Islami Terhadap Kinerja Guru Dimoderasi Komitmen Organisasional Pada

- Lembaga Pendidikan Islam Hidayatullah Di Jawa Timur: Disertasi. Program Doktorat UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. <http://etheses.uin-malang.ac.id/42137/11/15731011.pdf>
- Ouchi, W. G., & Wilkins, A. L. (2017). Control and organizational culture goal alignment. *Journal of Academy of Business and Administrative Sciences*, 20(3), 12-25. <https://www.abacademies.org/articles/Control-and-organizational-culture-goal-alignment-1939-6104-20-3-748.pdf>
- Pidarta, M. (2011). *Manajemen pendidikan Indonesia*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Ramadhani, RN, Dkk. (2025). Peran dan Fungsi Kepemimpinan Pendidikan Islam. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*. 4(1). <https://doi.org/10.37348/aksi.v4i1.712>
- Schein, E. H., & Schein, P. A. (2017). *Organizational culture and leadership* (5th ed.). Wiley.
- Shihab, M. Q. (2013) *Wawasan Al-Qur'an: Tafsir Tematik atas Pelbagai Persoalan Umat*. Jakarta: Lentera Hati.
- Solihan, Alifiatus., dkk. (2024) Kepemimpinan Visioner Dalam Membangun Budaya Organisasi Yang Unggul Di Lembaga Pendidikan. *Jurnal Lingkaran Pembelajaran Inovatif*, 5(6). <https://oaj.jurnalhst.com/index.php/jlpi/article/view/335>
- Supriyanto, A. S., & Ekowati, V. M. (2020). Spiritual leadership and Islamic organizational citizenship behavior: examining mediation-moderated process. <http://repository.uin-malang.ac.id/6335/>
- Syafaruddin, & Nurmawati. (2011). *Pengelolaan pendidikan: Teori dan praktik dalam manajemen sekolah*. Medan: Perdana Publishing.
- Usman, H. (2019). *Manajemen: Teori, praktik, dan riset pendidikan* (ed. 4). PT Bumi Aksara.
- Wahyudi, A. (2019). Membangun budaya organisasi melalui komunikasi. *Jurnal Komunikasi*, 11(1). untar.ac.id
- Zuhri, Z. (2018). Kepemimpinan Visioner Kiai dalam Mengimplementasikan Visi di Pondok Pesantren. *Bidayatuna: Jurnal Pendidikan Guru Mandrasah Ibtidaiyah*, 1(2) <https://doi.org/10.36835/bidayatuna.v1i2.325>.