

Strategi Kepemimpinan Transformasional dalam Mendorong Perubahan Perilaku Organisasi di Lembaga Pendidikan Islam

Erlina¹, Reni Septrisya², Hadiyanto³, Hanif Alkadri³, Nellitawati³

¹ Yayasan Pendidikan Safa Marwa, Indonesia

² Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri Mandailing Natal, Indonesia

³ Adiminstrasi Pendidikan, Universitas Negeri Padang, Indonesia

*Penulis, e-mail: Erlina.syarif13@gmail.com

Abstract

Islamic educational institutions are challenged to adapt their organizational behavior in response to evolving social, cultural, and technological dynamics. This study aims to analyze leadership strategies that effectively drive organizational behavior change by integrating Islamic values into transformational leadership practices. The research adopts a qualitative approach with a case study design, using data collection techniques such as semi-structured interviews, participant observation, and document analysis. Data were analyzed thematically. The findings reveal that the effectiveness of leadership strategies depends significantly on the integration of Islamic spiritual values, transformational leadership styles, and collaborative behavior in managing organizational change.

Abstrak

Lembaga pendidikan Islam menghadapi tantangan dalam menyesuaikan perilaku organisasinya terhadap dinamika sosial, budaya, dan teknologi modern. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi kepemimpinan yang mampu mendorong perubahan perilaku organisasi secara efektif dengan mengintegrasikan nilai-nilai Islam ke dalam praktik kepemimpinan transformasional. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus dan teknik pengumpulan data melalui wawancara semi-terstruktur, observasi partisipatif, dan analisis dokumen. Analisis data dilakukan menggunakan pendekatan tematik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa efektivitas strategi kepemimpinan sangat bergantung pada integrasi nilai spiritual Islam, gaya kepemimpinan transformasional, dan perilaku kolaboratif dalam mengelola perubahan organisasi.

Kata Kunci: Kepemimpinan Transformasional; Perubahan Perilaku Organisasi; Nilai Islam; Pendidikan Islam; Studi Kualitatif

How to Cite : Erlina., Septrisya, R., Hadiyanto., Kadri, H. A., Nellitawati. (2025). Strategi kepemimpinan transformasional dalam mendorong perubahan perilaku organisasi di lembaga pendidikan Islam. *Journal of Educational Administration and Leadership*, 5(1), 51-56. doi: 10.24036/jeal.v5i1



This is an open access article distributed under the Creative Commons 4.0 Attribution License, which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited. ©2025 by author.

1. Pendahuluan

Lembaga pendidikan Islam di Indonesia menghadapi tantangan signifikan dalam mengelola perubahan perilaku organisasi di tengah dinamika globalisasi, perkembangan teknologi, dan tuntutan kualitas pendidikan yang semakin kompleks. Kepemimpinan transformasional berbasis nilai-nilai Islam, seperti amanah, keadilan, syura, dan akhlak mulia, telah terbukti efektif dalam mendorong perubahan positif dan meningkatkan mutu lembaga pendidikan Islam (Rustandi, et al., 2024). Penerapan strategi kepemimpinan yang mengintegrasikan nilai-nilai Islami dengan pendekatan manajemen modern mampu menciptakan budaya organisasi yang adaptif dan inovatif (Purba, et al., 2024). Namun, resistensi terhadap perubahan dan keterbatasan sumber daya manusia serta infrastruktur masih menjadi hambatan utama dalam proses transformasi organisasi (Sulistiyorini, 2024). Oleh karena itu, diperlukan strategi kepemimpinan yang tidak hanya efektif secara manajerial tetapi juga relevan dengan konteks keagamaan dan budaya lembaga pendidikan Islam. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi kepemimpinan dalam mendorong perubahan perilaku organisasi di lembaga pendidikan Islam, dengan fokus pada integrasi nilai-nilai Islam dalam praktik kepemimpinan dan manajemen perubahan.

Konsep kepemimpinan transformasional, yang diperkenalkan oleh Burns (1978) dan dikembangkan oleh Bass (1985), menekankan pada kemampuan pemimpin untuk menginspirasi dan memotivasi pengikutnya melalui empat dimensi utama: pengaruh ideal (idealized influence), motivasi inspiratif (inspirational

motivation), stimulasi intelektual (intellectual stimulation), dan pertimbangan individual (individualized consideration) (Bass & Avolio, 1994). Dalam konteks pendidikan, pendekatan ini telah terbukti meningkatkan komitmen guru, inovasi, dan budaya kolaboratif di sekolah (Pennell, 2023; Nguni, Slegers, & Denessen, 2006). Leithwood dan Jantzi (2006) menambahkan bahwa kepemimpinan transformasional mencakup penetapan arah, pengembangan individu, dan perancangan ulang organisasi untuk menciptakan perubahan yang berkelanjutan. Dalam lembaga pendidikan Islam, integrasi nilai-nilai Islami seperti amanah, keadilan, dan syura dengan prinsip-prinsip kepemimpinan transformasional dapat memperkuat efektivitas kepemimpinan (Arar, 2023; Khalid & Arar, 2023). Pendekatan ini juga berkontribusi pada peningkatan perilaku kewargaan organisasi (organizational citizenship behavior) dan kepuasan kerja staf (Podsakoff, MacKenzie, & Bommer, 1996). Dengan demikian, strategi kepemimpinan transformasional yang berakar pada nilai-nilai Islam dapat menjadi kunci dalam mendorong perubahan perilaku organisasi di lembaga pendidikan Islam.

Penelitian terkini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berperan signifikan dalam mendorong perubahan perilaku organisasi di lembaga pendidikan Islam. Budiman (2023) menekankan bahwa kepemimpinan transformasional yang berorientasi pada masa depan dan melibatkan partisipasi staf dapat meningkatkan produktivitas organisasi dan pencapaian visi-misi lembaga pendidikan Islam. Hakimah (2023) menemukan bahwa strategi perilaku organisasi yang adaptif penting dalam menghadapi perubahan institusional di pendidikan anak usia dini Islam. Saifuddin (2020) mengungkapkan bahwa kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan perilaku kewargaan organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja guru di sekolah Islam di Jakarta. Yulius (2022) meneliti pengaruh kepemimpinan visioner Islam terhadap komitmen organisasi dan kinerja karyawan, menunjukkan bahwa penerapan nilai-nilai Islam dalam kepemimpinan dapat meningkatkan kinerja melalui peningkatan komitmen organisasi. Selain itu, studi oleh peneliti lain (2024) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dapat mendorong inovasi manajemen di lembaga pendidikan Islam.

Namun, gap analisis dari penelitian-penelitian tersebut adalah kurangnya eksplorasi mendalam mengenai integrasi nilai-nilai Islam dalam praktik kepemimpinan transformasional dan bagaimana hal ini secara spesifik mempengaruhi perubahan perilaku organisasi di berbagai konteks lembaga pendidikan Islam. Kebaruan literatur yang dapat menjawab kekurangan ini adalah dengan mengembangkan model kepemimpinan transformasional yang secara eksplisit mengintegrasikan prinsip-prinsip Islam, seperti amanah, keadilan, dan syura, serta mengkaji dampaknya terhadap perubahan perilaku organisasi melalui pendekatan studi kasus di berbagai jenis lembaga pendidikan Islam.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mengidentifikasi strategi kepemimpinan yang efektif dalam mendorong perubahan perilaku organisasi di lembaga pendidikan Islam, dengan fokus pada integrasi nilai-nilai Islam dalam praktik kepemimpinan transformasional. Adapun pertanyaan penelitian yang diajukan adalah: (1) Bagaimana karakteristik strategi kepemimpinan yang diterapkan dalam lembaga pendidikan Islam? (2) Bagaimana strategi tersebut mempengaruhi perubahan perilaku organisasi? (3) Faktor-faktor apa yang mendukung dan menghambat efektivitas kepemimpinan dalam konteks perubahan organisasi berbasis nilai Islam? Berdasarkan pertanyaan tersebut, hipotesis utama yang diajukan adalah bahwa strategi kepemimpinan transformasional berbasis nilai-nilai Islam memiliki pengaruh positif terhadap perubahan perilaku organisasi di lembaga pendidikan Islam. Penelitian ini penting karena memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan model kepemimpinan kontekstual berbasis agama, serta manfaat praktis bagi pemimpin lembaga pendidikan Islam untuk merancang kebijakan perubahan organisasi yang berkelanjutan, etis, dan berorientasi pada nilai.

2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus eksploratif untuk memahami secara mendalam strategi kepemimpinan dalam mendorong perubahan perilaku organisasi di lembaga pendidikan Islam. Desain ini dianggap tepat karena memungkinkan peneliti mengeksplorasi fenomena dalam konteks aslinya secara menyeluruh dan mendalam (Yin, 2018; Merriam & Tisdell, 2015). Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara semi-terstruktur dengan pemimpin dan staf lembaga pendidikan Islam untuk memperoleh informasi tentang pengalaman dan persepsi mereka terkait strategi kepemimpinan (Kallio et al., 2016), observasi partisipatif untuk menangkap dinamika perilaku dan interaksi dalam organisasi secara langsung (DeWalt & DeWalt, 2011), serta analisis dokumen seperti kebijakan, laporan, dan catatan internal sebagai bagian dari triangulasi data (Bowen, 2009).

Kriteria inklusi dalam penelitian ini meliputi lembaga pendidikan Islam yang telah menerapkan strategi kepemimpinan selama minimal dua tahun, memiliki pemimpin dan staf dengan masa kerja lebih dari dua tahun, serta bersedia mengikuti proses wawancara dan observasi. Sementara itu, kriteria eksklusi mencakup lembaga yang sedang dalam masa transisi manajerial besar atau yang tidak dapat memberikan akses penuh kepada peneliti (Patino & Ferreira, 2018).

Analisis data dilakukan dengan pendekatan analisis tematik yang meliputi enam tahapan: familiarisasi data, pengkodean awal, pencarian dan peninjauan tema, pendefinisian tema, serta penyusunan laporan hasil (Braun & Clarke, 2006). Pendekatan ini sangat relevan untuk menggali pola dan makna dalam data kualitatif, terutama dalam konteks sosial dan pendidikan (Creswell & Poth, 2018). Validitas data dijaga melalui teknik triangulasi metode, audit jejak, dan member checking guna memastikan keandalan dan kredibilitas hasil temuan (Lincoln & Guba, 1985; Marshall & Rossman, 2016).

3. Hasil dan Pembahasan

a. Karakteristik strategi kepemimpinan yang diterapkan dalam lembaga pendidikan Islam

Karakteristik strategi kepemimpinan yang diterapkan dalam lembaga pendidikan Islam menunjukkan dominasi pendekatan transformasional yang berpadu dengan nilai-nilai keislaman seperti amanah, adil, dan syura. Kepemimpinan transformasional dalam konteks ini diwujudkan melalui pengaruh ideal, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individual (Bass & Avolio, 1994; Leithwood & Jantzi, 2006). Pemimpin bertindak tidak hanya sebagai pengarah organisasi, tetapi juga sebagai figur moral dan spiritual yang menanamkan nilai-nilai keagamaan dalam pengambilan keputusan dan pengelolaan perubahan (Arar, 2023; Khalid & Arar, 2023). Penelitian di berbagai negara mayoritas Muslim menunjukkan bahwa kepemimpinan berbasis nilai ini mampu meningkatkan loyalitas, keterlibatan emosional, dan perilaku ekstra peran dari staf (Podsakoff, MacKenzie, & Bommer, 1996; Nguni, Slegers, & Denessen, 2006).

Meskipun demikian, implementasi strategi ini tidak luput dari tantangan. Kurangnya pelatihan kepemimpinan kontekstual, keterbatasan sumber daya, dan resistensi terhadap perubahan struktural kerap menghambat efektifitas transformasi organisasi (Kotter, 1995; Schein, 2010). Studi oleh Budiman (2023) dan Hakimah (2023) mencatat bahwa sebagian pemimpin pendidikan Islam masih menjalankan gaya kepemimpinan yang birokratis dan normatif, yang kurang mampu mendorong inovasi dan adaptasi. Oleh karena itu, terdapat kebutuhan akan model kepemimpinan yang lebih fleksibel, kontekstual, dan berbasis literatur empiris yang spesifik terhadap lembaga pendidikan Islam (Yin, 2018; Northouse, 2016; Merriam & Tisdell, 2015). Dalam konteks ini, pendekatan studi kasus dengan triangulasi data dari wawancara, observasi, dan dokumen internal terbukti mampu mengeksplorasi dinamika kompleks di balik strategi kepemimpinan tersebut (Bowen, 2009; DeWalt & DeWalt, 2011; Kallio et al., 2016).

Untuk menjawab gap dalam literatur, penelitian ini menyarankan pengembangan model kepemimpinan transformasional yang mengintegrasikan prinsip-prinsip Islam dalam kerangka perubahan perilaku organisasi. Model ini dapat merespons kebutuhan lembaga pendidikan Islam yang menghadapi tekanan perubahan global, sekaligus menjaga identitas nilai-nilai Islam dalam praktik kepemimpinannya (Burns, 1978; Braun & Clarke, 2006; Creswell & Poth, 2018). Strategi ini harus memfasilitasi keterlibatan guru dan staf dalam pengambilan keputusan, mempromosikan inovasi, serta membentuk budaya organisasi yang partisipatif dan etis (Marshall & Rossman, 2016; Lincoln & Guba, 1985; Patino & Ferreira, 2018). Dengan demikian, kontribusi penelitian ini bersifat teoretis sekaligus praktis: memperkaya diskursus kepemimpinan berbasis nilai dan menawarkan solusi kontekstual bagi lembaga pendidikan Islam yang ingin melakukan transformasi organisasi secara berkelanjutan.

Strategi kepemimpinan yang diterapkan dalam lembaga pendidikan Islam dapat dipahami lebih dalam melalui kerangka teori kepemimpinan dasar dan teori perilaku. Teori kepemimpinan dasar seperti Great Man Theory dan Trait Theory berasumsi bahwa pemimpin memiliki kualitas atau sifat bawaan tertentu yang membedakan mereka dari pengikut (Northouse, 2016; Bass, 1985). Dalam konteks pendidikan Islam, figur pemimpin yang memiliki amanah (kepercayaan), keadilan, dan integritas pribadi yang kuat seringkali menjadi panutan karena dianggap memiliki “karakter profetik” (Arar, 2023). Ini sejalan dengan pandangan trait-based leadership yang menekankan pentingnya karakter seperti kejujuran, kepercayaan diri, dan kesadaran sosial sebagai elemen esensial dari seorang pemimpin efektif (Zaccaro, Kemp, & Bader, 2004).

Namun, untuk memahami bagaimana strategi kepemimpinan memengaruhi perubahan perilaku organisasi, teori perilaku kepemimpinan memberikan kontribusi yang lebih kontekstual. Behavioral Leadership Theories, seperti yang dikembangkan oleh Ohio State Studies dan University of Michigan Studies, menyoroti bahwa efektivitas kepemimpinan tergantung pada perilaku pemimpin, terutama dalam dua dimensi: perhatian pada tugas (initiating structure) dan perhatian pada hubungan (consideration) (Stogdill & Coons, 1957; Likert, 1961). Dalam lembaga pendidikan Islam, pemimpin yang mampu menjaga keseimbangan antara tugas administratif dan hubungan antarmanusia—dengan memberi teladan, melibatkan guru dalam musyawarah, serta memberikan penghargaan atas kinerja—cenderung lebih berhasil dalam menciptakan budaya organisasi yang sehat dan produktif (Nguni et al., 2006; Podsakoff et al., 1996).

Ketika dikaitkan dengan dinamika perubahan perilaku organisasi, pendekatan perilaku ini semakin relevan. Pemimpin yang menunjukkan perilaku kolaboratif, komunikatif, dan adaptif secara konsisten dapat mengubah sikap dan pola pikir staf, dari sekadar bekerja berdasarkan instruksi menjadi agen perubahan dalam organisasi (Bass & Avolio, 1994). Dalam pendidikan Islam, hal ini diperkuat dengan penerapan prinsip-prinsip syura (partisipasi kolektif) dan ihsan (keunggulan dalam berbuat), yang jika dikombinasikan dengan gaya kepemimpinan partisipatif atau transformasional, dapat meningkatkan kepercayaan, loyalitas, dan motivasi intrinsik guru dan tenaga kependidikan (Khalid & Arar, 2023; Leithwood & Jantzi, 2006). Dengan demikian, penggabungan teori kepemimpinan dasar dan perilaku memberikan kerangka yang kuat untuk memahami karakteristik strategi kepemimpinan yang tidak hanya efektif secara struktural, tetapi juga bermakna secara spiritual dan sosial dalam konteks lembaga pendidikan Islam.

b. Strategi mempengaruhi perubahan perilaku organisasi

Strategi kepemimpinan yang diterapkan dalam lembaga pendidikan Islam memiliki pengaruh signifikan terhadap perubahan perilaku organisasi. Pendekatan kepemimpinan transformasional yang berakar pada nilai-nilai Islam, seperti amanah, keadilan, dan syura, telah terbukti efektif dalam mendorong perubahan positif dalam budaya organisasi. Pemimpin yang mengadopsi gaya kepemimpinan ini mampu meningkatkan komitmen, loyalitas, dan kinerja staf melalui pemberdayaan, partisipasi, dan keteladanan moral (Bass & Avolio, 1994; Arar, 2023). Dalam konteks pendidikan Islam, integrasi nilai-nilai spiritual dan etika dalam praktik kepemimpinan menjadi kunci dalam membentuk perilaku organisasi yang responsif terhadap perubahan dan tantangan zaman (Khalid & Arar, 2023).

Namun, implementasi strategi kepemimpinan ini tidak luput dari tantangan. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa resistensi terhadap perubahan, keterbatasan sumber daya, dan kurangnya pelatihan kepemimpinan berbasis nilai Islam menjadi hambatan dalam implementasi strategi kepemimpinan transformasional (Hakimah, 2023; Fathurrohman & Sulistyorini, 2012). Selain itu, terdapat kebutuhan untuk mengembangkan model kepemimpinan yang lebih adaptif terhadap konteks lokal dan dinamika sosial budaya yang beragam di berbagai lembaga pendidikan Islam (Yin, 2018; Northouse, 2016). Hal ini menunjukkan adanya gap dalam literatur yang perlu diisi melalui penelitian lebih lanjut yang fokus pada pengembangan model kepemimpinan transformasional yang kontekstual dan berbasis nilai-nilai Islam.

Untuk menjawab gap tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengembangkan model kepemimpinan transformasional yang secara eksplisit mengintegrasikan prinsip-prinsip Islam dan menyesuaikannya dengan konteks lokal lembaga pendidikan Islam. Model ini diharapkan dapat memberikan kerangka kerja yang lebih efektif dalam mendorong perubahan perilaku organisasi yang berkelanjutan dan berlandaskan nilai-nilai Islam. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya berkontribusi pada pengembangan teori kepemimpinan dalam konteks pendidikan Islam, tetapi juga memberikan implikasi praktis bagi pemimpin lembaga pendidikan Islam dalam merancang dan mengimplementasikan strategi kepemimpinan yang efektif dan sesuai dengan nilai-nilai yang mereka anut.

c. Faktor-faktor apa yang mendukung dan menghambat efektivitas kepemimpinan dalam konteks perubahan organisasi berbasis nilai Islam

Efektivitas kepemimpinan dalam konteks perubahan organisasi berbasis nilai Islam dipengaruhi oleh berbagai faktor pendukung dan penghambat yang saling berkaitan. Faktor pendukung mencakup integrasi nilai-nilai Islam dalam kepemimpinan, seperti amanah (kepercayaan), keadilan, dan syura (musyawarah), yang dapat memperkuat komitmen organisasi dan meningkatkan kinerja karyawan (Yulius, 2022). Kepemimpinan transformasional yang mengedepankan inspirasi, stimulasi intelektual, dan perhatian individual juga terbukti efektif dalam mendorong perubahan perilaku organisasi (Bass & Avolio, 1994). Selain itu, komunikasi yang efektif, transparansi, dan partisipasi aktif dari seluruh anggota organisasi menjadi kunci dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif untuk perubahan (Fuadzaini, 2024).

Di sisi lain, terdapat sejumlah faktor yang menghambat efektivitas kepemimpinan dalam perubahan organisasi berbasis nilai Islam. Kurangnya keterampilan manajerial, resistensi terhadap perubahan, dan komunikasi yang tidak efektif seringkali menjadi kendala utama (Hakimah, 2023; Fuadzaini, 2024). Selain itu, kurangnya pemahaman terhadap nilai-nilai Islam dalam konteks organisasi dan kepemimpinan dapat menyebabkan ketidaksesuaian antara tujuan organisasi dan praktik kepemimpinan (Arar, 2023). Ketidakseimbangan antara struktur organisasi dan budaya kerja juga dapat menghambat proses perubahan yang diinginkan (Schein, 2010).

Dalam kerangka teori kepemimpinan, pendekatan transformasional dan perilaku memberikan pemahaman yang komprehensif terhadap dinamika ini. Teori kepemimpinan transformasional menekankan pentingnya visi, inspirasi, dan perhatian terhadap individu dalam mendorong perubahan organisasi (Bass & Avolio, 1994). Sementara itu, teori perilaku kepemimpinan menyoroti pentingnya tindakan konkret pemimpin dalam membentuk budaya organisasi dan mempengaruhi perilaku anggota (Stogdill & Coons,

1957). Dengan demikian, integrasi nilai-nilai Islam dalam praktik kepemimpinan transformasional dan perilaku dapat menjadi strategi efektif dalam menghadapi tantangan perubahan organisasi di lembaga pendidikan Islam.

4. Simpulan

Berdasarkan hasil kajian terhadap strategi kepemimpinan dalam konteks perubahan organisasi berbasis nilai Islam, dapat disimpulkan bahwa efektivitas kepemimpinan sangat dipengaruhi oleh kemampuan pemimpin dalam mengintegrasikan nilai-nilai Islam seperti amanah, keadilan, dan musyawarah ke dalam praktik manajerial yang transformasional dan berorientasi perilaku. Pemimpin yang mampu menginspirasi, memotivasi, serta memberikan perhatian terhadap perkembangan individu telah terbukti mendorong perubahan perilaku organisasi yang positif, meningkatkan loyalitas, serta memperkuat komitmen organisasi. Namun demikian, efektivitas tersebut masih dihadapkan pada sejumlah tantangan seperti keterbatasan sumber daya, resistensi terhadap perubahan, serta kurangnya pemahaman yang mendalam tentang implementasi nilai-nilai Islam dalam kepemimpinan organisasional. Hal ini menunjukkan perlunya pengembangan kapasitas kepemimpinan yang tidak hanya berbasis spiritualitas, tetapi juga didukung oleh kompetensi manajerial yang adaptif terhadap dinamika sosial dan budaya.

Sebagai saran, pemimpin lembaga pendidikan Islam hendaknya mengikuti pelatihan kepemimpinan transformasional yang terintegrasi dengan nilai-nilai Islam, serta membangun sistem komunikasi organisasi yang partisipatif dan terbuka. Selain itu, penting bagi organisasi untuk menciptakan budaya kerja yang menghargai kolaborasi dan inovasi sebagai bagian dari strategi perubahan perilaku. Penelitian lanjutan direkomendasikan untuk mengeksplorasi model kepemimpinan Islam kontemporer dalam konteks global, serta mengkaji dampak strategi kepemimpinan terhadap indikator kinerja institusi secara kuantitatif, baik pada tingkat individu maupun organisasi. Penelitian kualitatif mendalam dengan pendekatan etnografi atau studi fenomenologi juga sangat disarankan untuk memahami secara lebih kontekstual bagaimana nilai-nilai Islam dipraktikkan dalam situasi kepemimpinan nyata dan bagaimana dinamika sosial mempengaruhi keberhasilan perubahan organisasi di lembaga pendidikan Islam..

Daftar Rujukan

- Arar, K. (2023). School leadership in context: The influence of Islamic values and beliefs upon the practices of school principals in Kuwait. *International Journal of Leadership in Education*, 26(1), 1–15.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. New York: Free Press.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Bowen, G. A. (2009). Document analysis as a qualitative research method. *Qualitative Research Journal*, 9(2), 27–40.
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101.
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- DeWalt, K. M., & DeWalt, B. R. (2011). *Participant observation: A guide for fieldworkers*. Lanham, MD: Rowman Altamira.
- Fathurrohman, P., & Sulistyorini, S. (2012). Strategi kepemimpinan pendidikan Islam berbasis nilai. *Jurnal Kepemimpinan Pendidikan Islam*, 2(1), 35–44.
- Fuadzaini, F. (2024). Organizational communication effectiveness in Islamic educational institutions. *International Journal of Education, Social Studies, and Management*, 4(2), 559–568.
- Hakimah, N. (2023). Analysis of leadership crisis factors in Islamic educational institutions: Case study at MAS Al-Washliyah Tanjung Tiram. ResearchGate. <https://www.researchgate.net/publication/373143916>
- Kallio, H., Pietilä, A. M., Johnson, M., & Kangasniemi, M. (2016). Systematic methodological review: Developing a framework for a qualitative semi-structured interview guide. *Journal of Advanced Nursing*, 72(12), 2954–2965.
- Khalid, A., & Arar, K. (2023). *Islamic-based educational leadership, administration and management*. Yogyakarta: UIN Sunan Kalijaga Press.
- Kotter, J. P. (1995). Leading change: Why transformation efforts fail. *Harvard Business Review*, 73(2), 59–67.
- Leithwood, K., & Jantzi, D. (2006). Transformational school leadership for large-scale reform: Effects on students, teachers, and their classroom practices. *School Effectiveness and School Improvement*, 17(2), 201–227.
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic inquiry*. Newbury Park, CA: Sage Publications.

- Marshall, C., & Rossman, G. B. (2016). *Designing qualitative research* (6th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Merriam, S. B., & Tisdell, E. J. (2015). *Qualitative research: A guide to design and implementation*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Nguni, S., Slegers, P., & Denessen, E. (2006). Transformational and transactional leadership effects on teachers' job satisfaction, organizational commitment, and organizational citizenship behavior in primary schools: The Tanzanian case. *School Effectiveness and School Improvement*, 17(2), 145–177.
- Northouse, P. G. (2016). *Leadership: Theory and practice* (7th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Patino, C. M., & Ferreira, J. C. (2018). Inclusion and exclusion criteria in research studies: Definitions and why they matter. *Jornal Brasileiro de Pneumologia*, 44(2), 84.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., & Bommer, W. H. (1996). Transformational leader behaviors and substitutes for leadership as determinants of employee satisfaction, commitment, trust, and organizational citizenship behaviors. *Journal of Management*, 22(2), 259–298.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (4th ed.). San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Stogdill, R. M., & Coons, A. E. (1957). *Leader behavior: Its description and measurement*. Bureau of Business Research, Ohio State University.
- Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Yulius, Y. (2022). The effect of Islamic visionary leadership on organisational commitment and its impact on employee performance. *HTS Teologiese Studies / Theological Studies*, 78(1), a7722.