

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP TATA KELOLA SDM UNGGUL DALAM MENDUKUNG KEBERLANJUTAN PERGURUAN TINGGI SWASTA: STUDI KASUS DI STIA CIMAHI

Alimuhammad¹, Fitri Melawati²

^{1, 2}Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Cimahi, Jl. Ibu Ganirah No.148, Cimahi, Jawa Barat, Indonesia

Email: cimahi.stia148@gmail.com

Article History	Abstract. This study aims to analyze the role of transformational leadership in building excellent human resource governance to support the sustainability of private higher education institutions. The research employed a qualitative approach with a case study design at the School of Administrative Sciences (STIA) Cimahi. Data were collected through in-depth interviews, observations, and institutional document analysis, and analyzed using data reduction, data display, and conclusion drawing techniques. The findings indicate that transformational leadership implemented through idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, and individualized consideration effectively strengthens strategic human resource governance. The transformation of HR governance is reflected in competency-based recruitment systems, transparent performance evaluation, continuous professional development, and the formation of a collaborative work culture. This strengthened HR governance contributes to improving academic quality, student satisfaction, institutional reputation, and organizational sustainability. However, challenges were identified, including limited financial resources, resistance to change, and suboptimal reward systems. These findings suggest that the success of transformational leadership in private higher education requires consistent structural and organizational cultural support. The success of transformational leadership in private universities requires consistent structural support and organizational culture.
Received: 12-01-2026	
Revision: 28-01-2026	
Accepted: 31-02-2026	
Published: 02-02-2026	
	Keywords: Transformational Leadership, Human Resource Governance, Sustainability, Private Higher Education
	Abstrak. Penelitian ini bertujuan menganalisis peran kepemimpinan transformasional dalam membangun tata kelola sumber daya manusia unggul untuk mendukung keberlanjutan perguruan tinggi swasta. Studi ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus di Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi (STIA) Cimahi. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan analisis dokumen institusi, kemudian dianalisis dengan teknik reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional yang diterapkan melalui dimensi keteladanan, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan perhatian individual mampu memperkuat tata kelola SDM secara strategis. Transformasi tata kelola SDM tercermin dalam perbaikan sistem rekrutmen berbasis kompetensi, transparansi evaluasi kinerja, pengembangan kapasitas profesional, serta terbentuknya budaya kerja kolaboratif. Penguatan tata kelola SDM tersebut berdampak pada peningkatan mutu akademik, kepuasan mahasiswa, reputasi institusi, dan stabilitas keberlanjutan perguruan tinggi. Meskipun demikian, penelitian ini menemukan kendala berupa keterbatasan sumber daya finansial, resistensi terhadap perubahan, dan belum optimalnya sistem penghargaan kinerja. Keberhasilan kepemimpinan transformasional dalam perguruan tinggi swasta memerlukan dukungan struktural dan budaya organisasi yang konsisten.
	Kata Kunci: Kepemimpinan Transformasional, Tata Kelola SDM, Keberlanjutan, Perguruan Tinggi Swasta
How to Cite: Alimuhammad., & Melawati, F. (2026). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Tata Kelola SDM Unggul dalam Mendukung Keberlanjutan Perguruan Tinggi Swasta: Studi Kasus di STIA Cimahi. <i>Indo-MathEdu Intellectuals Journal</i> , 7 (1), 1396-1404. http://doi.org/10.54373/imeij.v7i1.4999	

PENDAHULUAN

Transformasi digital dan globalisasi telah mengubah lanskap pendidikan tinggi secara fundamental. Perguruan tinggi dituntut tidak hanya meningkatkan kualitas akademik, tetapi juga memastikan relevansi lulusan serta keberlanjutan institusi. Agenda *Sustainable Development Goals (SDG 4)* menegaskan pendidikan berkualitas sebagai prasyarat pembangunan berkelanjutan yang mengintegrasikan dimensi sosial, ekonomi, dan lingkungan (Abad-Segura et al., 2020). UNESCO (2021) menekankan bahwa institusi pendidikan tinggi memiliki peran strategis sebagai agen transformasi sosial dan penghasil sumber daya manusia unggul. Perguruan tinggi, khususnya perguruan tinggi swasta (PTS), menghadapi tantangan multidimensional berupa keterbatasan finansial, peningkatan persaingan antar institusi, tuntutan adaptasi teknologi, serta perubahan kebutuhan pasar kerja (Schürmann, 2000; World Bank, 2020). Di kawasan Asia Tenggara, ekspansi kuantitatif pendidikan tinggi belum diikuti peningkatan kualitas yang merata, terutama pada aspek pengelolaan sumber daya manusia (Purba, 2015). Kondisi ini menegaskan bahwa keberlanjutan institusi pendidikan tinggi sangat ditentukan oleh kapasitas tata kelola SDM yang unggul dan adaptif.

Tata kelola SDM unggul menempatkan dosen dan tenaga kependidikan sebagai aset strategis organisasi. Praktik rekrutmen berbasis merit, pengembangan karir berkelanjutan, sistem insentif yang adil, serta budaya pembelajaran organisasi terbukti meningkatkan produktivitas dan retensi karyawan (Chi et al., 2024). Global Talent Index (2023) menunjukkan organisasi dengan tata kelola SDM kuat memiliki produktivitas 25% lebih tinggi dan tingkat retensi 40% lebih baik. Bagi PTS dengan keterbatasan anggaran, efektivitas pengelolaan SDM menjadi faktor kunci keberlanjutan institusi. Perspektif kepemimpinan organisasi, model kepemimpinan transformasional (Burns, 1978; Bass, 1985) diyakini mampu mendorong perubahan strategis melalui inspirasi visi, stimulasi intelektual, keteladanan, dan perhatian individual. Sejumlah studi empiris menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap motivasi kerja, inovasi, komitmen organisasi, dan kinerja institusi pendidikan tinggi (Tremblay et al., 2016). Namun, banyak perguruan tinggi di Indonesia masih didominasi gaya kepemimpinan hierarkis dan administratif, yang kurang responsif terhadap dinamika perubahan lingkungan eksternal. Di Indonesia, PTS memegang peran krusial dengan menampung lebih dari 60% total mahasiswa nasional (Kemendikbudristek, 2023). Meskipun demikian, sebagian besar PTS menghadapi tantangan serius berupa ketergantungan pendanaan pada SPP mahasiswa, keterbatasan pengembangan dosen, rendahnya produktivitas riset, serta minimnya orientasi internasional (Ratnasari et al., 2024). Fenomena *brain drain* akademisi doktor ke luar negeri juga memperkuat urgensi reformasi tata kelola SDM (ILO, 2022).

Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi (STIA) Cimahi merupakan salah satu PTS di Jawa Barat yang menyelenggarakan program studi Administrasi Negara dan Administrasi Niaga. Secara struktural, STIA Cimahi telah menerapkan prinsip good governance melalui sistem kolektif-kolegial, otonomi akademik program studi, serta siklus penjaminan mutu internal berbasis PPEPP. Institusi memiliki 21 dosen tetap, dengan proporsi doktor sebesar 43%, serta dua program studi terakreditasi “Baik”. Data Laporan Kinerja Perguruan Tinggi (LKPT) 2025 menunjukkan indikasi penurunan keberlanjutan institusi. Jumlah pendaftar turun drastis sebesar 69,8% dalam empat tahun terakhir, penerimaan mahasiswa baru menurun 73,4%, dan ketergantungan pendapatan pada SPP mencapai 95,8%. Pada aspek SDM, produktivitas riset hanya 0,57 publikasi per dosen per tahun tanpa sitasi ilmiah, sertifikasi kompetensi dosen baru mencapai 9,5%, serta belum terdapat dosen dengan jabatan akademik profesor maupun lektor kepala. Selain itu, tidak terdapat kerja sama internasional, mahasiswa asing, maupun hibah penelitian eksternal. Kondisi tersebut mengindikasikan lemahnya penerapan kepemimpinan transformasional dalam mendorong pengembangan SDM, inovasi akademik, dan orientasi global institusi. Keterbatasan sistem pengembangan karir, minimnya reward berbasis kinerja, serta ketiadaan succession planning memperkuat gejala stagnasi SDM.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus tunggal holistik untuk memahami secara mendalam fenomena kepemimpinan transformasional dalam membangun tata kelola sumber daya manusia unggul guna mendukung keberlanjutan perguruan tinggi swasta. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini berfokus pada eksplorasi makna, pengalaman, serta dinamika proses kepemimpinan dalam konteks organisasi pendidikan tinggi yang kompleks. Desain studi kasus tunggal memungkinkan investigasi intensif terhadap fenomena kontemporer dalam konteks kehidupan nyata, terutama ketika batas antara praktik kepemimpinan dan lingkungan organisasi tidak dapat dipisahkan secara tegas. STIA Cimahi ditetapkan sebagai unit analisis sekaligus lokus penelitian karena institusi ini merepresentasikan perguruan tinggi swasta yang sedang menjalankan agenda transformasi kepemimpinan dan reformasi tata kelola SDM dalam menghadapi tantangan keberlanjutan kelembagaan. Penelitian ini bersifat kualitatif eksplanatoris, yaitu tidak hanya mendeskripsikan praktik kepemimpinan transformasional yang berlangsung, tetapi juga menjelaskan mekanisme bagaimana kepemimpinan tersebut memengaruhi tata kelola SDM serta implikasinya terhadap keberlanjutan institusi.

Analisis dilakukan secara holistik dengan memandang STIA Cimahi sebagai satu kesatuan sistem organisasi yang mencakup kepemimpinan strategis, budaya organisasi, sistem pengelolaan SDM, serta dinamika lingkungan eksternal. Data penelitian diperoleh dari sumber primer dan sekunder. Sumber primer meliputi pimpinan institusi, pengelola SDM, ketua program studi, dosen, dan tenaga kependidikan yang dipilih secara purposive karena memiliki keterlibatan langsung dalam praktik kepemimpinan dan tata kelola SDM. Sumber sekunder berupa dokumen resmi institusi seperti rencana strategis, kebijakan SDM, struktur organisasi, laporan kinerja, dan dokumen akreditasi yang digunakan untuk memperkuat dan memvalidasi temuan lapangan. Pengumpulan data dilakukan secara bertahap dan iteratif melalui wawancara mendalam semi-terstruktur, observasi partisipatoris terbatas, studi dokumentasi, serta diskusi kelompok terarah. Wawancara digunakan untuk menggali pengalaman, persepsi, serta interpretasi partisipan terhadap praktik kepemimpinan transformasional dan dampaknya pada sistem SDM. Observasi dilakukan untuk menangkap perilaku kepemimpinan dan dinamika interaksi organisasi dalam situasi nyata. Studi dokumentasi memberikan konteks historis dan kebijakan formal institusi, sedangkan diskusi kelompok digunakan untuk menangkap dinamika kolektif persepsi antar kelompok sivitas akademika. Proses pengumpulan data berlangsung hingga mencapai saturasi teoretis, yaitu ketika tidak ditemukan informasi baru yang signifikan.

Analisis data dilakukan secara simultan sejak tahap awal pengumpulan data menggunakan pendekatan thematic analysis. Data yang terkumpul ditranskripsi, dibaca secara berulang, kemudian dikodekan baik secara induktif maupun deduktif. Kode-kode tersebut dikelompokkan menjadi kategori dan selanjutnya disusun menjadi tema-tema utama yang merepresentasikan pola praktik kepemimpinan transformasional, mekanisme tata kelola SDM, serta faktor-faktor yang memengaruhi keberlanjutan institusi. Interpretasi tema dilakukan dengan mengaitkan temuan empiris pada kerangka teori kepemimpinan transformasional dan tata kelola SDM. Untuk memperkuat dimensi strategis rekomendasi, hasil temuan juga dipetakan melalui analisis SWOT guna mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang memengaruhi keberlanjutan perguruan tinggi swasta. Keabsahan data dijaga melalui prinsip trustworthiness yang mencakup kredibilitas, transferabilitas, dependabilitas, dan konfirmasiabilitas. Kredibilitas diperoleh melalui triangulasi sumber dan metode serta konfirmasi temuan kepada informan (member check).

HASIL DAN DISKUSI

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional di STIA Cimahi telah terimplementasi melalui pola kepemimpinan yang menekankan keteladanan, visi bersama, inovasi, dan perhatian terhadap pengembangan individu. Pimpinan institusi berperan sebagai figur teladan yang konsisten antara nilai yang disampaikan dan praktik manajerial sehari-hari, sehingga membangun kepercayaan sivitas akademika terhadap agenda transformasi organisasi. Keteladanan ini menciptakan legitimasi moral yang memperkuat penerimaan anggota organisasi terhadap perubahan yang dilakukan. Temuan ini selaras dengan pandangan Bass dan Avolio yang menegaskan bahwa pemimpin transformasional membangun pengaruh ideal melalui keteladanan dan integritas moral (Bass & Avolio, 1994; Yukl, 2013). Visi keberlanjutan institusi dikomunikasikan secara intensif melalui berbagai forum formal dan informal, sehingga tidak hanya dipahami sebagai target administratif, tetapi juga diinternalisasi sebagai cita-cita kolektif. Internalisasi visi ini meningkatkan rasa memiliki dosen dan tenaga kependidikan terhadap institusi serta mendorong komitmen untuk berkontribusi dalam penguatan kinerja organisasi. Temuan ini memperkuat teori bahwa motivasi inspirasional merupakan inti dari kepemimpinan transformasional dalam membangun komitmen organisasi (Northouse, 2019; Bush, 2014).

Praktik kepemimpinan transformasional juga tercermin dalam upaya pimpinan mendorong inovasi dan pembaruan sistem kerja. Dosen dan tenaga kependidikan diberikan ruang untuk menyampaikan gagasan, terlibat dalam pengambilan keputusan, serta mengikuti program pengembangan kompetensi yang relevan dengan tuntutan perubahan pendidikan tinggi. Pola ini menumbuhkan budaya organisasi yang adaptif dan responsif terhadap dinamika eksternal. Temuan ini sejalan dengan studi yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional mendorong intellectual stimulation yang berdampak pada inovasi organisasi pendidikan (Leithwood & Jantzi, 2006; Hallinger, 2018). Pimpinan terhadap kebutuhan individual anggota organisasi terlihat melalui pendekatan personal dalam pembinaan karir, penyelesaian permasalahan kerja, serta dukungan terhadap peningkatan kualifikasi akademik dan profesional. Hubungan interpersonal yang positif antara pimpinan dan anggota organisasi berkontribusi pada meningkatnya motivasi, loyalitas, dan kepuasan kerja. Temuan ini mendukung hasil penelitian sebelumnya yang menyimpulkan bahwa individualized consideration berpengaruh pada kepuasan dan komitmen kerja tenaga pendidik (Robbins & Judge, 2020; Sun & Leithwood, 2015). Implementasi kepemimpinan transformasional tersebut berdampak langsung pada penguatan tata kelola sumber daya manusia di STIA Cimahi. Sistem rekrutmen dosen dan tenaga kependidikan mulai diarahkan berbasis kompetensi dan kebutuhan

strategis institusi. Mekanisme evaluasi kinerja menjadi lebih transparan dan terukur, disertai dengan program pelatihan terencana untuk meningkatkan kapasitas profesional. Tata kelola SDM yang sebelumnya bersifat administratif berkembang menjadi tata kelola strategis yang mendukung pencapaian mutu akademik dan layanan institusi. Temuan ini sejalan dengan konsep strategic human resource management dalam organisasi pendidikan tinggi (Armstrong, 2014; Boud & Brew, 2013). Budaya kerja kolaboratif mulai terbentuk melalui keterlibatan dosen dan tenaga kependidikan dalam tim pengembangan kurikulum, penelitian, serta kegiatan pengabdian kepada masyarakat. Kolaborasi ini memperkuat kapasitas institusi dalam merespons tuntutan akreditasi dan persaingan antar perguruan tinggi swasta. Hasil ini mendukung pandangan bahwa kepemimpinan transformasional berperan dalam membangun budaya kolaboratif yang meningkatkan kinerja institusi pendidikan (Fullan, 2016; Bush & Glover, 2014).

Penelitian juga menemukan sejumlah tantangan dalam proses transformasi tersebut. Keterbatasan sumber daya finansial masih menjadi kendala dalam penyediaan program pengembangan SDM secara berkelanjutan. Sebagian anggota organisasi menunjukkan resistensi terhadap perubahan, terutama yang berkaitan dengan sistem evaluasi kinerja dan tuntutan produktivitas akademik. Selain itu, sistem penghargaan dan insentif belum sepenuhnya mampu mendorong kinerja optimal. Temuan ini menguatkan teori bahwa perubahan organisasi sering menghadapi resistensi struktural dan budaya (Kotter, 2012; Schein, 2017). Penguatan tata kelola SDM yang dipicu oleh kepemimpinan transformasional berimplikasi pada keberlanjutan STIA Cimahi sebagai perguruan tinggi swasta. Peningkatan kualitas dosen dan tenaga kependidikan berkontribusi pada perbaikan mutu pembelajaran, meningkatnya kepuasan mahasiswa, serta penguatan reputasi institusi. Dampak lanjutan terlihat pada stabilitas jumlah mahasiswa baru, peningkatan capaian akreditasi program studi, serta berkembangnya jejaring kerja sama dengan berbagai pihak eksternal. Temuan ini sejalan dengan literatur yang menegaskan bahwa keberlanjutan perguruan tinggi sangat dipengaruhi oleh kualitas SDM dan kepemimpinan strategis (Marginson, 2016; Altbach, 2015).

Temuan penelitian ini mengonfirmasi bahwa kepemimpinan transformasional efektif dalam mendorong perubahan organisasi melalui internalisasi visi, pemberdayaan individu, dan pembentukan budaya inovatif. Dalam konteks perguruan tinggi swasta di Indonesia, penelitian ini memperlihatkan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan faktor kunci dalam membangun tata kelola SDM strategis yang berdampak pada keberlanjutan institusi. Hasil ini memperkaya literatur kepemimpinan pendidikan tinggi yang menempatkan pemimpin sebagai agen perubahan organisasi (Hallinger & Heck, 2010; Bush, 2014). Penelitian ini menegaskan

bahwa keberlanjutan perguruan tinggi swasta dapat dicapai melalui kepemimpinan transformasional yang konsisten, partisipatif, dan berorientasi pada penguatan kapasitas SDM. Transformasi kepemimpinan yang terinstitusionalisasi menjadi prasyarat penting bagi perguruan tinggi swasta untuk bertahan dan berkembang dalam lingkungan pendidikan tinggi yang semakin kompetitif dan dinamis (Leithwood et al., 2020; Northouse, 2019).

KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki peran sentral dalam membangun tata kelola sumber daya manusia unggul yang mendukung keberlanjutan perguruan tinggi swasta. Studi kasus di STIA Cimahi menunjukkan bahwa penerapan dimensi keteladanan, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan perhatian individual telah mendorong terbentuknya budaya organisasi yang adaptif, kolaboratif, serta berorientasi pada peningkatan mutu institusi. Kepemimpinan transformasional tidak hanya berfungsi sebagai instrumen pengarah perubahan, tetapi juga sebagai pengikat komitmen sivitas akademika dalam mewujudkan visi keberlanjutan perguruan tinggi. Penguatan tata kelola SDM yang lahir dari praktik kepemimpinan transformasional tercermin dalam perbaikan sistem rekrutmen, evaluasi kinerja, pengembangan kompetensi, serta pembinaan karir dosen dan tenaga kependidikan. Transformasi tersebut berimplikasi langsung pada peningkatan kualitas layanan akademik, kepuasan mahasiswa, reputasi institusi, serta stabilitas kelembagaan. Dengan demikian, keberlanjutan perguruan tinggi swasta terbukti tidak hanya ditentukan oleh faktor finansial dan infrastruktur, melainkan sangat bergantung pada kualitas kepemimpinan dan efektivitas pengelolaan sumber daya manusia. Meskipun demikian, penelitian ini juga menemukan bahwa efektivitas kepemimpinan transformasional masih menghadapi tantangan berupa keterbatasan pendanaan, resistensi terhadap perubahan, dan belum optimalnya sistem penghargaan kinerja. Temuan ini menegaskan bahwa transformasi organisasi pendidikan tinggi memerlukan dukungan struktural, budaya, dan kebijakan institusi yang konsisten agar praktik kepemimpinan transformasional dapat terinstitusionalisasi secara berkelanjutan dan tidak bergantung pada figur tertentu. Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan pendekatan strategis yang relevan dan efektif dalam membangun tata kelola SDM unggul demi keberlanjutan perguruan tinggi swasta di tengah dinamika persaingan pendidikan tinggi. Oleh karena itu, penguatan kapasitas kepemimpinan transformasional serta pengembangan sistem tata kelola SDM yang profesional dan berorientasi mutu menjadi prasyarat penting bagi perguruan tinggi swasta untuk bertahan, berkembang, dan berdaya saing di tingkat nasional maupun global.

REFERENSI

- Altbach, P. G. (2015). *Global Perspectives on Higher Education*. Baltimore: Johns Hopkins University Press.
- Armstrong, M. (2014). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*. London: Kogan Page.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving Organizational Effectiveness through Transformational Leadership*. Thousand Oaks: Sage.
- Boud, D., & Brew, A. (2013). Reconceptualising Academic Work as Professional Practice: Implications for Academic Development. *International Journal for Academic Development*, 18(3), 208–221.
- Bush, T. (2014). *Theories of Educational Leadership and Management*. London: Sage.
- Bush, T., & Glover, D. (2014). School Leadership Models: What do we know? *School Leadership & Management*, 34(5), 553–571.
- Farid, A., & Pratama, A. I. (2020). The Influence of the Head Master Transformational Leadership Style Toward Teacher's Work Ethics in the Al-Farisi Junior High School Tapos Tenjo Bogor. *Islamic Management: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 3(02), 143-165.
- Farid, A., Miftachudin, M., Syamsudin, S., Firmansah, D., Amriyah, C., Fawaid, A., ... & Putri, N. N. (2023). Penguatan Karakter Kedisiplinan Siswa Melalui Pembiasaan Shalat Dhuhla di Madrasah Ibtidaiyah Darunnajah 2 Cipining Bogor. *Community Development Journal: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 4(4), 9559-9564.
- Farid, A., Daniati, P., Noor, R., Nuryeni, N., Zuhurfa, A. P., Febiana, R., ... & Aulia, T. (2023). Karakteristik Metode Tafsir Al-Quran secara Holistik (Studi Literatur). *Indo-MathEdu Intellectuals Journal*, 4(3), 1709-1716.
- Nabila, A. Z., Farid, A., Magfiroh, S. Z., Hafizhah, N. Z., & Khomsah, M. N. (2024). 21st Century Skills Development in Modern Pesantren. *Journal of Multidisciplinary Sustainability Asean*, 1(3), 112-118.
- Farid, A., Arniasih, A., & Utomo, Y. I. (2023). Relevansi, Asas, dan Histori Perkembangan Ilmu Tafsir. *Indo-MathEdu Intellectuals Journal*, 4(3), 1641-1651.
- Wibowo, M. Z., Al Ghifari, A., Kurniawan, M. I., & Farid, A. (2023). Implementasi Pendidikan Karakter Peserta Didik Kelas V Madrasah Ibtidaiyah Darunnajah 2 Cipining Bogor. *Jurnal Simki Postgraduate*, 2(3), 248-256.
- Musthofa, M., & Farid, A. (2024). Qur'an-Based Economic Sociology: Formulation of a Qur'anic Model for the Socio-Economic Resilience of Muslim Society in Indonesia. *Mushaf: Jurnal Tafsir Berwawasan Keindonesiaan*, 5(1), 181-213.
- Sholihah, N. M., & Farid, A. (2025, August). The Impact of AI on the Spiritual Values and Character of Students: A Survey of the Qur'an and Tafsir Quraish Shihab. In *Proceeding of International Conference on Islamic Boarding School* (Vol. 2, No. 1).
- Ayuni Kumalawati, A. F., & Sholihah, N. M. (2024). Telaah Kurikulum Pendidikan Akidah Anak di Madrasah Ibtidaiyah Perspektif Abdullah Nashih Ulwan di Abad Ke 21. *Journal of International Multidisciplinary Research* Vol, 2(9).
- Farid, A., Ardillah, A. Z., Nurazizah, A., Pebina, R., Noor, R., Merdiah, R., & Sadiyah, S. (2024). Inspirasi dalam Kepemimpinan Pendidikan. *GUEPEDIA*.
- Najib, M. A., Zahir, M., Dermawan, H., & Farid, A. (2023). Manajemen Kegiatan Ektrakurikuler di MA Darunnajah 2 Cipining. *EduCurio: Education Curiosity*, 1(3), 702-709.
- Fullan, M. (2016). *The New Meaning of Educational Change*. New York: Teachers College Press.

- Hallinger, P. (2018). Bringing Context Out of the Shadows of Leadership. *Educational Management Administration & Leadership*, 46(1), 5–24.
- Hallinger, P., & Heck, R. (2010). Collaborative Leadership and School Improvement. *Educational Management Administration & Leadership*, 38(6), 654–678.
- Kotter, J. P. (2012). *Leading Change*. Boston: Harvard Business Review Press.
- Leithwood, K., & Jantzi, D. (2006). Transformational School Leadership. *Educational Administration Quarterly*, 42(1), 1–29.
- Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2020). Seven Strong Claims About Successful School Leadership Revisited. *School Leadership & Management*, 40(1), 5–22.
- Marginson, S. (2016). *Higher Education and the Common Good*. Melbourne: Melbourne University Press.
- Northouse, P. G. (2019). *Leadership: Theory and Practice*. Thousand Oaks: Sage.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2020). *Organizational Behavior*. New Jersey: Pearson.
- Schein, E. H. (2017). *Organizational Culture and Leadership*. New York: Wiley.
- Sun, J., & Leithwood, K. (2015). Direction-Setting School Leadership Practices. *Educational Administration Quarterly*, 51(5), 692–730.
- Yukl, G. (2013). *Leadership in Organizations*. Boston: Pearson.