

## *An Integrative Leadership Model for Islamic Education Entrepreneurship: A Literature Synthesis toward Financial Sustainability*

### **Model Kepemimpinan Integratif untuk Kewirausahaan Pendidikan Islam: Sintesis Literatur menuju Keberlanjutan Finansial**

**<sup>1</sup>Annisa Prawati Ningrum\*, <sup>2</sup>Kun Nurachadijat, <sup>3</sup>Teguh Heriyanto**

<sup>1</sup>UIN Sunan Gunung Djati Bandung Jawa Barat Indonesia,

<sup>2,3</sup>STAI Kharisma Cicurug Sukabumi, Jawa Barat Indonesia

\*Corresponding E-mail : [annisaprawati5@gmail.com](mailto:annisaprawati5@gmail.com)

DOI: <https://doi.org/10.70757/kharismatik.v4i1.180>

Diterima: 07-12-2025 | Direvisi: 07-02-2026 | Diterbitkan: 31-03-2026

#### **ABSTRACT**

*Islamic education faces financial sustainability challenges due to limited funding and reliance on unstable donations. One potential solution is the concept of Islamic education entrepreneurship, which aims to create financial independence for educational institutions. This study aims to analyze the influence of various leadership styles on the effectiveness and sustainability of Islamic education entrepreneurship. The research employs a qualitative literature review approach, analyzing different leadership models such as transformational, participatory, spiritual, visionary, values-based, and collaborative leadership. The findings indicate that a combination of several leadership styles can enhance innovation, efficiency, and financial sustainability in Islamic educational institutions. The study concludes that effective leadership plays a crucial role in ensuring the success of Islamic education entrepreneurship. The implications of this research highlight the need for developing leadership models suited to the needs of Islamic educational institutions to address sustainability challenges optimally.*

**Keywords:** *Entrepreneurship, Innovation, Islamic Education, Integrative Leadership Model.*

#### **ABSTRAK**

Pendidikan Islam menghadapi tantangan keberlanjutan finansial akibat keterbatasan dana dan ketergantungan pada donasi yang tidak stabil. Salah satu solusi yang dapat diterapkan adalah konsep kewirausahaan pendidikan Islam yang bertujuan menciptakan kemandirian finansial bagi lembaga pendidikan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh berbagai gaya kepemimpinan terhadap efektivitas dan keberlanjutan kewirausahaan pendidikan Islam. Metode yang digunakan adalah studi literatur dengan pendekatan kualitatif, yang menganalisis berbagai model kepemimpinan seperti kepemimpinan transformasional, partisipatif, spiritual, visioner, berbasis nilai, dan kolaboratif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kombinasi beberapa gaya kepemimpinan dapat meningkatkan inovasi, efisiensi, dan keberlanjutan finansial lembaga pendidikan Islam. Kesimpulan dari penelitian ini menegaskan bahwa kepemimpinan yang efektif memainkan peran penting dalam memastikan keberhasilan kewirausahaan pendidikan Islam. Implikasi dari penelitian ini adalah perlunya pengembangan model kepemimpinan yang sesuai dengan kebutuhan institusi pendidikan Islam agar dapat menghadapi tantangan keberlanjutan secara optimal.

**Kata Kunci:** Inovasi, Kewirausahaan, Pendidikan Islam, Model Kepemimpinan Integratif.

## 1. PENDAHULUAN

Pendidikan Islam pada era kontemporer menghadapi tantangan yang semakin kompleks, terutama dalam aspek pembiayaan dan keberlanjutan kelembagaan. Banyak lembaga pendidikan Islam, baik formal maupun nonformal, masih bergantung pada sumber pendanaan tradisional seperti bantuan pemerintah dan donasi masyarakat yang bersifat fluktuatif. Ketergantungan ini berdampak pada terbatasnya kemampuan lembaga dalam meningkatkan kualitas pembelajaran, mengembangkan kompetensi tenaga pendidik, serta menyediakan sarana dan prasarana pendidikan yang memadai. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa persoalan finansial bukan sekadar isu administratif, melainkan telah menjadi faktor strategis yang memengaruhi mutu dan daya saing lembaga pendidikan Islam secara keseluruhan (Sastraatmadja dkk., 2023; Hasan dkk., 2023).

Fenomena tersebut semakin menguat ketika dihadapkan pada tuntutan globalisasi dan kompetisi antar lembaga pendidikan yang semakin ketat. Lembaga pendidikan Islam tidak hanya dituntut untuk mempertahankan identitas keislamannya, tetapi juga harus mampu beradaptasi dengan perkembangan teknologi, inovasi pembelajaran, dan kebutuhan masyarakat modern (Rahmayanti dkk., 2025). Namun demikian, realitas menunjukkan bahwa sebagian besar lembaga pendidikan Islam belum memiliki sistem pengelolaan keuangan yang mandiri dan berkelanjutan. Upaya pengembangan unit usaha memang telah dilakukan di beberapa lembaga, tetapi pelaksanaannya cenderung belum terencana secara strategis, tidak terintegrasi dengan visi kelembagaan, dan belum dikelola secara profesional (Prasetyo & Anggung, 2017). Dengan demikian, terdapat kesenjangan nyata antara kebutuhan akan kemandirian finansial dengan praktik pengelolaan ekonomi lembaga yang masih konvensional, sehingga menghambat optimalisasi peran lembaga pendidikan Islam dalam menjawab tantangan zaman.

Dalam perspektif Islam, aktivitas ekonomi dan usaha produktif merupakan bagian integral dari kehidupan manusia sebagai *khalifah* di muka bumi. Al-Qur'an memberikan landasan normatif yang kuat terkait pentingnya keseimbangan antara orientasi akhirat dan aktivitas duniawi, sebagaimana tercermin dalam QS. Al-Qashash ayat 77 yang menegaskan agar manusia tidak melupakan bagian dunia dalam upaya meraih kebahagiaan akhirat. Selain itu, QS. Al-Jumu'ah ayat 10 mendorong manusia untuk bertebaran di muka bumi setelah menunaikan ibadah, sedangkan QS. Al-Mulk ayat 15 menekankan pentingnya eksplorasi potensi bumi sebagai sumber rezeki. Nilai-nilai ini menunjukkan bahwa Islam mendorong etos kerja, kreativitas, dan kemandirian ekonomi sebagai bagian dari ibadah. Oleh karena itu, pengembangan kewirausahaan dalam pendidikan Islam tidak hanya relevan secara kontekstual, tetapi juga memiliki legitimasi teologis yang kuat.

Kewirausahaan pendidikan Islam kemudian muncul sebagai salah satu pendekatan strategis dalam menjawab permasalahan tersebut (Hartono dkk., 2022). Konsep ini tidak hanya berorientasi pada penciptaan keuntungan finansial, tetapi juga menekankan pada keberlanjutan lembaga, pemberdayaan sumber daya internal, serta kontribusi sosial yang berlandaskan nilai-nilai Islam. Melalui kewirausahaan, lembaga pendidikan Islam memiliki peluang untuk mengembangkan berbagai unit usaha produktif yang dapat menjadi sumber pendapatan mandiri (Dwiviola dkk., 2025). Namun demikian, keberhasilan implementasi kewirausahaan tidak hanya ditentukan oleh peluang ekonomi atau ketersediaan sumber daya, melainkan sangat dipengaruhi oleh kualitas kepemimpinan dalam mengelola dan mengarahkan potensi yang ada.

Menurut Shobri (2025) kepemimpinan dalam lembaga pendidikan Islam memiliki peran yang sangat strategis dalam menentukan arah kebijakan, membangun budaya organisasi, serta mendorong inovasi. Pemimpin tidak hanya berfungsi sebagai administrator, tetapi juga sebagai agen perubahan yang mampu menginspirasi dan

menggerakkan seluruh elemen organisasi. Dalam konteks kewirausahaan, kepemimpinan menjadi faktor penentu dalam menciptakan visi kewirausahaan, mengelola risiko, serta membangun jejaring yang mendukung keberlanjutan usaha. Tanpa kepemimpinan yang adaptif dan inovatif, upaya pengembangan kewirausahaan dalam pendidikan Islam cenderung tidak akan berjalan secara optimal.

Berbagai penelitian sebelumnya telah menyoroti pentingnya inovasi dalam pendidikan Islam serta peran manajemen dalam menjaga keberlanjutan lembaga. Oktareza dkk. (2024) menekankan bahwa inovasi menjadi kunci dalam menghadapi perubahan global, sementara Khadijah (2015) menunjukkan bahwa manajemen yang efektif dapat meningkatkan daya tahan lembaga pendidikan. Di sisi lain, kajian tentang kepemimpinan dalam pendidikan Islam juga menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi. Alfiani & Fauziah (2020) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan motivasi dan kinerja tenaga pendidik, sedangkan Kartika dkk. (2025) menunjukkan bahwa kepemimpinan spiritual berkontribusi dalam membangun nilai etika dan integritas organisasi.

Meskipun demikian, kajian-kajian tersebut masih menunjukkan keterbatasan dalam menjelaskan hubungan antara kepemimpinan dan kewirausahaan pendidikan Islam secara komprehensif. Penelitian tentang kewirausahaan cenderung berfokus pada aspek ekonomi dan manajerial, sementara penelitian tentang kepemimpinan lebih banyak menyoroti aspek internal organisasi seperti motivasi, budaya kerja, dan kinerja individu. Akibatnya, belum terdapat kerangka konseptual yang utuh yang mampu menjelaskan bagaimana gaya kepemimpinan tertentu dapat memengaruhi efektivitas dan keberlanjutan kewirausahaan dalam lembaga pendidikan Islam. Kondisi ini menunjukkan adanya kesenjangan penelitian yang signifikan, sekaligus membuka ruang bagi kajian yang lebih integratif.

Selain itu, terdapat variasi temuan terkait efektivitas berbagai gaya kepemimpinan dalam konteks pendidikan Islam. Kepemimpinan transformasional dinilai efektif dalam mendorong perubahan dan inovasi, sementara kepemimpinan spiritual dianggap mampu memperkuat nilai-nilai moral dan etika organisasi. Di sisi lain, kepemimpinan partisipatif memberikan ruang bagi keterlibatan anggota organisasi dalam pengambilan keputusan. Namun, belum ada kajian yang secara sistematis membandingkan dan mengintegrasikan berbagai gaya kepemimpinan tersebut dalam kaitannya dengan keberhasilan kewirausahaan pendidikan Islam. Hal ini menunjukkan bahwa pemahaman tentang hubungan antara kepemimpinan dan kewirausahaan masih bersifat parsial dan belum memberikan gambaran yang komprehensif.

Berdasarkan uraian tersebut, permasalahan utama dalam penelitian ini berfokus pada bagaimana gaya kepemimpinan memengaruhi efektivitas dan keberlanjutan kewirausahaan pendidikan Islam. Permasalahan ini menjadi penting untuk dikaji karena keberhasilan kewirausahaan tidak hanya ditentukan oleh faktor ekonomi, tetapi juga oleh kemampuan pemimpin dalam membangun visi, mengelola sumber daya, serta mengintegrasikan nilai-nilai Islam dalam praktik organisasi. Dengan demikian, penelitian ini berupaya untuk mengisi kekosongan kajian dengan menghadirkan analisis yang lebih menyeluruh mengenai peran kepemimpinan dalam kewirausahaan pendidikan Islam.

Urgensi penelitian ini semakin menguat seiring dengan meningkatnya tuntutan terhadap lembaga pendidikan Islam untuk menjadi institusi yang mandiri, inovatif, dan berdaya saing. Keterbatasan kajian empiris yang mengaitkan kepemimpinan dengan kewirausahaan menunjukkan perlunya penelitian yang mampu memberikan kontribusi teoritis dan praktis. Selain itu, belum tersedianya model kepemimpinan yang integratif antara aspek profesional dan spiritual menjadi tantangan tersendiri bagi pengelola lembaga pendidikan Islam. Oleh karena itu, penelitian ini diharapkan dapat memberikan

solusi konseptual sekaligus rekomendasi praktis dalam pengembangan kewirausahaan pendidikan Islam yang berkelanjutan.

Adapun kebaruan dalam penelitian ini terletak pada beberapa aspek penting. Pertama, penelitian ini mengintegrasikan berbagai gaya kepemimpinan—transformasional, partisipatif, dan spiritual—dalam satu kerangka analisis untuk mengkaji pengaruhnya terhadap kewirausahaan pendidikan Islam. Kedua, penelitian ini tidak hanya melihat kewirausahaan sebagai aktivitas ekonomi, tetapi juga sebagai sistem yang terintegrasi dengan nilai-nilai spiritual dan tujuan pendidikan Islam. Ketiga, penelitian ini menawarkan pendekatan konseptual berupa model kepemimpinan integratif yang menggabungkan dimensi inovasi, partisipasi, dan spiritualitas dalam mendukung keberlanjutan lembaga pendidikan. Keempat, penelitian ini memberikan kontribusi praktis berupa rekomendasi strategis bagi pemimpin lembaga pendidikan Islam dalam mengembangkan unit usaha yang profesional, berkelanjutan, dan bernilai.

Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara mendalam pengaruh berbagai gaya kepemimpinan terhadap efektivitas dan keberlanjutan kewirausahaan pendidikan Islam. Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya khazanah keilmuan di bidang kepemimpinan pendidikan Islam serta memberikan kontribusi nyata dalam upaya meningkatkan kemandirian dan daya saing lembaga pendidikan Islam di era modern.

## 2. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis Systematic Literature Review (SLR). Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan peneliti untuk mengkaji literatur secara sistematis, transparan, dan terstruktur guna memperoleh pemahaman yang komprehensif mengenai hubungan antara gaya kepemimpinan dan kewirausahaan pendidikan Islam. Melalui SLR, penelitian tidak hanya merangkum temuan terdahulu, tetapi juga mengidentifikasi pola, kecenderungan, serta kesenjangan penelitian untuk menghasilkan sintesis konseptual yang lebih kuat (Hadi & Afandi, 2021).

Proses SLR dalam penelitian ini mengacu pada tahapan utama yang meliputi: perumusan pertanyaan penelitian, identifikasi literatur, seleksi studi, ekstraksi data, dan sintesis hasil. Pertanyaan penelitian difokuskan pada: (1) bagaimana karakteristik gaya kepemimpinan dalam pendidikan Islam; (2) bagaimana bentuk dan implementasi kewirausahaan pendidikan Islam; serta (3) bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap efektivitas dan keberlanjutan kewirausahaan pendidikan Islam.

Sumber data berupa literatur sekunder yang diperoleh dari database ilmiah, seperti *Google Scholar*, *Directory of Open Access Journals (DOAJ)*, dan portal jurnal nasional terakreditasi (SINTA). Strategi pencarian dilakukan secara sistematis dengan menggunakan kombinasi kata kunci, antara lain: “kepemimpinan pendidikan Islam”, “kewirausahaan pendidikan Islam”, “*transformational leadership*”, “*spiritual leadership*”, dan “*educational entrepreneurship*”. Pencarian literatur dibatasi pada publikasi dalam rentang waktu sepuluh tahun terakhir (2015–2025) untuk memastikan relevansi dan aktualitas data.

Kriteria inklusi dalam penelitian ini meliputi: (1) artikel yang secara langsung membahas gaya kepemimpinan dalam konteks pendidikan atau organisasi Islam; (2) penelitian yang mengkaji kewirausahaan dalam lembaga pendidikan; (3) menggunakan pendekatan empiris maupun konseptual yang jelas; dan (4) dipublikasikan pada jurnal bereputasi atau prosiding ilmiah. Sementara itu, kriteria eksklusi mencakup: (1) artikel yang tidak relevan dengan fokus penelitian; (2) publikasi non-ilmiah; serta (3) literatur yang tidak memiliki kejelasan metodologi. Proses seleksi dilakukan melalui tahapan

screening judul, abstrak, dan isi penuh (*full-text review*) untuk memastikan kesesuaian dengan tujuan penelitian.

Data yang telah terpilih kemudian dianalisis menggunakan teknik analisis tematik (*thematic analysis*). Tahapan analisis meliputi: (1) pengkodean data berdasarkan tema-tema utama, seperti jenis gaya kepemimpinan (transformasional, partisipatif, spiritual), karakteristik kewirausahaan pendidikan Islam, serta faktor pendukung dan penghambat; (2) pengelompokan tema untuk menemukan pola hubungan antar variabel; dan (3) sintesis hasil untuk menghasilkan pemahaman yang integratif. Selain itu, dilakukan pula analisis komparatif untuk membandingkan efektivitas berbagai gaya kepemimpinan dalam mendukung kewirausahaan pendidikan Islam. Untuk menjaga validitas dan reliabilitas, penelitian ini menerapkan prinsip transparansi dalam proses seleksi literatur serta menggunakan triangulasi sumber dengan membandingkan berbagai temuan dari konteks dan penulis yang berbeda. Evaluasi kualitas studi juga dilakukan dengan mempertimbangkan aspek metodologis, relevansi, dan kontribusi ilmiah dari setiap artikel yang dianalisis.

Hasil dari proses SLR ini selanjutnya digunakan untuk merumuskan model konseptual mengenai gaya kepemimpinan yang efektif dalam meningkatkan kewirausahaan pendidikan Islam. Dengan pendekatan ini, penelitian diharapkan mampu memberikan kontribusi yang tidak hanya bersifat deskriptif, tetapi juga analitis dan konseptual dalam pengembangan kajian kepemimpinan dan kewirausahaan pendidikan Islam..

### 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### a. Hasil

Penelitian ini disusun berdasarkan analisis sistematis terhadap berbagai literatur yang relevan dengan tema gaya kepemimpinan dan kewirausahaan pendidikan Islam. Melalui proses seleksi yang ketat, diperoleh sejumlah artikel yang memenuhi kriteria inklusi dan kemudian dianalisis secara tematik untuk mengidentifikasi pola, kecenderungan, serta hubungan antara variabel yang diteliti. Temuan penelitian ini disajikan dalam beberapa tema utama, yaitu: (1) karakteristik gaya kepemimpinan dalam pendidikan Islam, (2) bentuk dan implementasi kewirausahaan pendidikan Islam, (3) hubungan antara gaya kepemimpinan dan kewirausahaan pendidikan Islam, serta (4) model kepemimpinan integratif sebagai sintesis konseptual.

#### **Karakteristik Gaya Kepemimpinan dalam Pendidikan Islam**

Hasil analisis menunjukkan bahwa terdapat beberapa gaya kepemimpinan yang dominan dalam konteks pendidikan Islam, yaitu kepemimpinan transformasional, partisipatif, dan spiritual. Ketiga gaya kepemimpinan ini memiliki karakteristik yang berbeda, namun saling melengkapi dalam mendukung pengelolaan lembaga pendidikan.

Menurut Fitriani (2023) kepemimpinan transformasional ditandai dengan kemampuan pemimpin dalam menginspirasi, memotivasi, dan mendorong perubahan organisasi ke arah yang lebih baik. Dalam konteks pendidikan Islam, gaya kepemimpinan ini berperan penting dalam membangun visi kewirausahaan serta mendorong inovasi dalam pengelolaan lembaga (Ihsan & Masrurroh, 2025) (Makmuriana, 2021). Pemimpin transformasional cenderung memiliki orientasi masa depan, mampu mengidentifikasi peluang, dan berani mengambil risiko dalam mengembangkan unit usaha pendidikan (Tahir dkk., 2025). Sementara itu, kepemimpinan partisipatif menekankan pada keterlibatan anggota organisasi dalam proses pengambilan keputusan (Yuliasih dkk. (2025), Mubarak dkk. (2024)). Gaya kepemimpinan ini menciptakan rasa memiliki (*sense*

*of ownership*) di kalangan tenaga pendidik dan staf, sehingga mendorong kolaborasi dan kreativitas dalam mengembangkan kewirausahaan pendidikan (Mufidah dkk., 2024). Dalam praktiknya, (Yuliastuti, 2025).

Di sisi lain, kepemimpinan spiritual menjadi ciri khas dalam pendidikan Islam yang tidak hanya berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi, tetapi juga pada internalisasi nilai-nilai moral dan etika (Azis & Efendi, 2026). Pemimpin spiritual mampu membangun budaya organisasi yang berlandaskan nilai-nilai Islam, seperti kejujuran, amanah, dan tanggung jawab (Nahwan dkk., 2024). Nilai-nilai ini menjadi fondasi penting dalam menjalankan aktivitas kewirausahaan yang tidak hanya berorientasi pada profit, tetapi juga pada keberkahan dan kemaslahatan.

### **Bentuk dan Implementasi Kewirausahaan Pendidikan Islam**

Temuan penelitian menunjukkan bahwa kewirausahaan pendidikan Islam telah berkembang dalam berbagai bentuk, meskipun implementasinya masih beragam. Beberapa bentuk kewirausahaan yang umum ditemukan antara lain: pengelolaan koperasi sekolah atau pesantren, usaha produktif berbasis keterampilan santri, pengembangan unit bisnis pendidikan (seperti kursus, pelatihan, dan bimbingan belajar), serta pemanfaatan teknologi digital dalam layanan pendidikan.

Namun demikian, implementasi kewirausahaan tersebut masih menghadapi sejumlah kendala. Menurut Nahwan dkk., (2024) Banyak lembaga pendidikan Islam yang belum memiliki perencanaan bisnis yang matang, sistem manajemen yang profesional, serta sumber daya manusia yang kompeten dalam bidang kewirausahaan. Selain itu, keterbatasan modal dan kurangnya akses terhadap jaringan bisnis juga menjadi faktor penghambat dalam pengembangan kewirausahaan pendidikan (Yasin, 2012). Meskipun demikian, terdapat beberapa praktik baik (*best practices*) yang menunjukkan keberhasilan implementasi kewirausahaan pendidikan Islam. Menurut Isrososiawan (2013) Lembaga yang berhasil umumnya memiliki visi yang jelas, kepemimpinan yang kuat, serta kemampuan dalam mengintegrasikan aktivitas kewirausahaan dengan kurikulum pendidikan. Dalam konteks ini, kewirausahaan tidak hanya menjadi sumber pendapatan, tetapi juga menjadi media pembelajaran bagi peserta didik untuk mengembangkan keterampilan hidup (*life skills*) (Muthmainnah dkk., 2022).

### **Hubungan antara Gaya Kepemimpinan dan Kewirausahaan Pendidikan Islam**

Analisis literatur menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap keberhasilan kewirausahaan pendidikan Islam. Kepemimpinan transformasional berkontribusi dalam menciptakan visi kewirausahaan yang jelas serta mendorong inovasi dalam pengelolaan usaha. Pemimpin dengan gaya ini mampu menginspirasi anggota organisasi untuk berpikir kreatif dan berani mengambil inisiatif dalam mengembangkan peluang usaha.

Di sisi lain, kepemimpinan partisipatif berperan dalam meningkatkan keterlibatan anggota organisasi dalam aktivitas kewirausahaan (La Jijen, 2020). Keterlibatan ini tidak hanya meningkatkan kualitas keputusan yang diambil, tetapi juga memperkuat komitmen bersama dalam menjalankan usaha. Dengan adanya partisipasi aktif dari berbagai pihak, proses kewirausahaan menjadi lebih dinamis dan adaptif terhadap perubahan. Sementara itu, kepemimpinan spiritual memberikan dimensi nilai yang sangat penting dalam kewirausahaan pendidikan Islam (Siregar dkk., 2024). Menurut Rahman & Alfarizzaki, (2025) Nilai-nilai seperti kejujuran, tanggung jawab, dan keikhlasan menjadi landasan dalam menjalankan usaha yang beretika dan berkelanjutan. Kepemimpinan spiritual juga

berperan dalam menjaga keseimbangan antara orientasi profit dan tujuan sosial, sehingga kewirausahaan tidak kehilangan ruh keislamannya (Muhammad Danil, 2025).

Namun demikian, hasil analisis juga menunjukkan bahwa tidak ada satu gaya kepemimpinan yang secara tunggal mampu menjawab seluruh kebutuhan dalam pengembangan kewirausahaan pendidikan Islam. Setiap gaya memiliki keunggulan dan keterbatasan masing-masing, sehingga diperlukan pendekatan yang lebih integratif dalam menggabungkan berbagai gaya kepemimpinan tersebut.

### **Model Kepemimpinan Integratif dalam Kewirausahaan Pendidikan Islam**

Berdasarkan sintesis temuan penelitian, dapat dirumuskan sebuah model kepemimpinan integratif yang menggabungkan unsur-unsur utama dari kepemimpinan transformasional, partisipatif, dan spiritual. Model ini menekankan pada tiga dimensi utama, yaitu: (1) dimensi inovasi, (2) dimensi kolaborasi, dan (3) dimensi spiritualitas. Dimensi inovasi berkaitan dengan kemampuan pemimpin dalam menciptakan visi, mengidentifikasi peluang, dan mendorong perubahan organisasi (Kamarudin & Arif, 2024). Dimensi ini merupakan kontribusi utama dari kepemimpinan transformasional yang berfokus pada pengembangan ide-ide baru dan peningkatan daya saing lembaga.

Dimensi kolaborasi mencerminkan pentingnya keterlibatan seluruh anggota organisasi dalam proses kewirausahaan (Kamarudin & Arif, 2024). Dimensi ini berasal dari kepemimpinan partisipatif yang menekankan pada kerja sama, komunikasi, dan pengambilan keputusan bersama. Sementara itu, dimensi spiritualitas menjadi fondasi yang mengarahkan seluruh aktivitas kewirausahaan agar tetap selaras dengan nilai-nilai Islam (Nurlaela dkk., 2025). Dimensi ini merupakan kontribusi dari kepemimpinan spiritual yang menekankan pada integritas, etika, dan tanggung jawab sosial. Model kepemimpinan integratif ini diyakini mampu meningkatkan efektivitas dan keberlanjutan kewirausahaan pendidikan Islam (Toyyibatul Mukminatun Sukriyah dkk., 2025). Dengan menggabungkan ketiga dimensi tersebut, lembaga pendidikan Islam tidak hanya mampu mencapai kemandirian finansial, tetapi juga tetap menjaga identitas dan nilai-nilai keislamannya.

### **Sintesis Temuan dan Model Keterkaitan Kepemimpinan–Kewirausahaan**

Berdasarkan hasil analisis tematik dan komparatif terhadap berbagai literatur, ditemukan bahwa hubungan antara gaya kepemimpinan dan kewirausahaan pendidikan Islam bersifat multidimensional. Setiap gaya kepemimpinan memberikan kontribusi yang berbeda terhadap dimensi kewirausahaan, seperti inovasi, keberlanjutan keuangan, dan budaya kerja organisasi. Oleh karena itu, pemahaman terhadap keterkaitan ini menjadi penting dalam merumuskan strategi kepemimpinan yang efektif.

Secara konseptual, kewirausahaan pendidikan Islam tidak hanya diukur dari keberhasilan finansial, tetapi juga dari kemampuan lembaga dalam menciptakan inovasi berkelanjutan, membangun budaya kerja kolaboratif, serta menjaga nilai-nilai spiritual dalam aktivitas ekonomi. Dalam konteks ini, gaya kepemimpinan berfungsi sebagai determinan utama yang mengarahkan dan mengintegrasikan berbagai dimensi tersebut. Berikut adalah tabel 1 yang menggambarkan keterkaitan antara gaya kepemimpinan dan dampaknya terhadap dimensi kewirausahaan pendidikan Islam:

**Tabel 1. Keterkaitan Gaya Kepemimpinan dan Dimensi Kewirausahaan Pendidikan Islam**

<b>Gaya Kepemimpinan</b>	<b>Dimensi Inovasi</b>	<b>Dimensi Keuangan</b>	<b>Dimensi Budaya Kerja</b>
Transformasional	Mendorong kreativitas, visi bisnis, dan inovasi program pendidikan	Mengembangkan sumber pendapatan baru dan diversifikasi usaha	Membentuk budaya progresif dan adaptif terhadap perubahan
Partisipatif	Menghasilkan ide kolektif dan inovasi berbasis kolaborasi	Meningkatkan efisiensi melalui keterlibatan tim dalam pengelolaan usaha	Membangun budaya kerja kolaboratif dan inklusif
Spiritual	Mengarahkan inovasi berbasis nilai dan etika Islam	Menjamin praktik keuangan yang jujur, amanah, dan berkelanjutan	Membentuk budaya kerja religius, integritas, dan tanggung jawab
Integratif (Sintesis)	Inovasi berkelanjutan berbasis visi dan nilai	Kemandirian finansial yang etis dan stabil	Budaya kerja kolaboratif, inovatif, dan spiritual

Sumber: Pengolahan Penulis, 2025

Tabel 1 menunjukkan bahwa tidak ada satu gaya kepemimpinan yang secara tunggal mampu mengoptimalkan seluruh dimensi kewirausahaan. Kepemimpinan transformasional unggul dalam mendorong inovasi dan perubahan, tetapi memerlukan dukungan partisipatif untuk memastikan keterlibatan organisasi. Di sisi lain, kepemimpinan spiritual memberikan fondasi nilai yang kuat, namun perlu dikombinasikan dengan pendekatan strategis agar tetap kompetitif secara ekonomi. Lebih lanjut, hasil sintesis menunjukkan bahwa pendekatan kepemimpinan integratif menjadi model yang paling relevan dalam konteks kewirausahaan pendidikan Islam. Model ini menggabungkan kekuatan dari ketiga gaya kepemimpinan utama, sehingga mampu menjawab kebutuhan inovasi, keberlanjutan finansial, dan pembentukan budaya kerja yang berbasis nilai.

Kewirausahaan pendidikan Islam merupakan hasil interaksi dinamis dari berbagai gaya kepemimpinan. Setiap gaya memberikan kontribusi pada dimensi tertentu, namun efektivitas optimal hanya dapat dicapai melalui integrasi yang seimbang. Implikasi dari temuan ini menunjukkan bahwa pemimpin lembaga pendidikan Islam perlu mengembangkan fleksibilitas dalam menerapkan berbagai gaya kepemimpinan sesuai dengan kebutuhan organisasi. Pendekatan yang terlalu dominan pada satu gaya tertentu berpotensi menciptakan ketimpangan, baik dalam aspek inovasi, pengelolaan keuangan, maupun budaya kerja.

Dengan demikian, hasil penelitian ini menegaskan bahwa keberhasilan kewirausahaan pendidikan Islam tidak hanya bergantung pada strategi bisnis, tetapi juga pada kemampuan pemimpin dalam mengintegrasikan berbagai pendekatan kepemimpinan secara kontekstual dan berkelanjutan. Model ini sekaligus memperkuat temuan sebelumnya dan memberikan arah baru dalam pengembangan kepemimpinan pendidikan Islam berbasis kewirausahaan.

## b. Pembahasan

Temuan penelitian ini menegaskan bahwa kepemimpinan merupakan faktor kunci dalam menentukan keberhasilan kewirausahaan pendidikan Islam, terutama dalam konteks lembaga yang menghadapi keterbatasan sumber daya dan tuntutan inovasi yang tinggi. Kepemimpinan tidak lagi dapat dipahami sebagai fungsi administratif semata, melainkan sebagai kekuatan strategis yang mampu mengarahkan organisasi menuju kemandirian finansial dan keberlanjutan kelembagaan. Dalam realitas pendidikan Islam, peran pemimpin menjadi semakin kompleks karena harus mengintegrasikan dimensi manajerial, sosial, dan spiritual secara simultan. Hal ini menunjukkan bahwa efektivitas kewirausahaan pendidikan Islam sangat bergantung pada kapasitas pemimpin dalam mengelola perubahan, membangun budaya organisasi, dan menjaga nilai-nilai keislaman dalam praktik ekonomi.

Sejalan dengan temuan tersebut, berbagai studi dalam literatur kepemimpinan modern menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki peran signifikan dalam mendorong perubahan organisasi dan inovasi. Bass & Riggio (2006) menegaskan bahwa pemimpin transformasional mampu menginspirasi anggota organisasi untuk melampaui kepentingan pribadi dan berkontribusi terhadap tujuan kolektif. Dalam konteks pendidikan Islam, kemampuan ini tercermin dalam upaya pemimpin untuk mengembangkan unit usaha yang tidak hanya berorientasi pada profit, tetapi juga pada penguatan fungsi pendidikan. Pemimpin yang visioner mampu mengidentifikasi peluang ekonomi, seperti pengembangan usaha berbasis pesantren, layanan pendidikan berbasis digital, serta program pelatihan keterampilan yang relevan dengan kebutuhan masyarakat.

Lebih lanjut, penelitian dalam jurnal bereputasi internasional seperti *The Leadership Quarterly* menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki hubungan yang kuat dengan inovasi organisasi dan kinerja jangka panjang (Fry, 2003). Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa lembaga pendidikan Islam yang dipimpin oleh pemimpin transformasional cenderung lebih adaptif terhadap perubahan dan mampu menciptakan terobosan dalam pengelolaan kewirausahaan. Namun demikian, penelitian ini juga menemukan bahwa orientasi inovasi yang kuat tidak selalu diikuti dengan stabilitas organisasi. Dalam beberapa kasus, inovasi yang dilakukan tanpa perencanaan yang matang dapat menimbulkan risiko, terutama dalam aspek pengelolaan keuangan dan keberlanjutan program.

Dalam konteks tersebut, kepemimpinan partisipatif menjadi pelengkap yang penting dalam menciptakan keseimbangan organisasi. Kepemimpinan partisipatif menekankan pada keterlibatan anggota organisasi dalam proses pengambilan keputusan, sehingga menciptakan rasa memiliki dan tanggung jawab bersama terhadap program kewirausahaan. Yukl (2013) menyatakan bahwa partisipasi anggota organisasi dapat meningkatkan kualitas keputusan serta memperkuat komitmen dalam implementasi kebijakan. Dalam pendidikan Islam, pendekatan ini memiliki relevansi yang tinggi karena sejalan dengan prinsip musyawarah yang menjadi bagian dari ajaran Islam.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lembaga pendidikan Islam yang menerapkan kepemimpinan partisipatif cenderung memiliki budaya kerja yang lebih kolaboratif dan inovatif. Keterlibatan berbagai pihak, termasuk guru, staf, dan peserta didik, memungkinkan munculnya ide-ide kreatif yang dapat mendukung pengembangan kewirausahaan. Selain itu, pendekatan partisipatif juga memperkuat legitimasi keputusan yang diambil, sehingga meminimalkan resistensi dalam implementasi program. Temuan ini juga didukung oleh penelitian dalam jurnal *Journal of Educational Administration* yang

menunjukkan bahwa kepemimpinan partisipatif berkontribusi terhadap peningkatan kinerja organisasi dan efektivitas program pendidikan berbasis inovasi.

Meskipun demikian, kepemimpinan partisipatif tidak terlepas dari keterbatasan. Proses pengambilan keputusan yang melibatkan banyak pihak seringkali memerlukan waktu yang lebih lama, sehingga dapat menghambat respons organisasi terhadap perubahan yang cepat. Dalam konteks kewirausahaan yang dinamis, keterlambatan dalam pengambilan keputusan dapat berdampak pada hilangnya peluang usaha. Oleh karena itu, pemimpin perlu memiliki kemampuan untuk menyeimbangkan antara partisipasi dan ketegasan dalam pengambilan keputusan strategis.

Di sisi lain, kepemimpinan spiritual menjadi dimensi yang membedakan kewirausahaan pendidikan Islam dari kewirausahaan pada umumnya. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan spiritual berperan penting dalam menjaga integritas dan keberlanjutan aktivitas kewirausahaan. Pemimpin yang mengedepankan nilai-nilai spiritual mampu membangun budaya organisasi yang berlandaskan pada kejujuran, amanah, dan tanggung jawab. Fry (2003) menjelaskan bahwa kepemimpinan spiritual mampu menciptakan makna kerja yang mendalam, sehingga meningkatkan komitmen dan loyalitas anggota organisasi.

Dalam konteks pendidikan Islam, nilai-nilai spiritual tidak hanya berfungsi sebagai pedoman moral, tetapi juga sebagai sumber motivasi intrinsik dalam menjalankan aktivitas kewirausahaan. Aktivitas ekonomi tidak semata-mata dipandang sebagai upaya mencari keuntungan, tetapi juga sebagai bentuk ibadah dan kontribusi sosial. Hal ini memberikan dimensi yang lebih luas terhadap konsep kewirausahaan, di mana keberhasilan tidak hanya diukur dari aspek finansial, tetapi juga dari dampak sosial dan keberkahan yang dihasilkan.

Namun demikian, penelitian ini juga menunjukkan bahwa kepemimpinan spiritual memerlukan dukungan kompetensi manajerial yang memadai. Penekanan yang terlalu besar pada aspek nilai tanpa diimbangi dengan strategi bisnis yang kuat dapat menghambat pertumbuhan kewirausahaan. Dalam beberapa kasus, lembaga yang memiliki komitmen spiritual tinggi tetapi kurang dalam perencanaan bisnis cenderung mengalami kesulitan dalam mengembangkan usaha secara berkelanjutan. Oleh karena itu, integrasi antara nilai spiritual dan kompetensi profesional menjadi kunci dalam kepemimpinan pendidikan Islam.

Berdasarkan keseluruhan temuan tersebut, penelitian ini mengembangkan model kepemimpinan integratif yang menggabungkan tiga gaya kepemimpinan utama, yaitu transformasional, partisipatif, dan spiritual. Model ini didasarkan pada asumsi bahwa kompleksitas tantangan dalam kewirausahaan pendidikan Islam tidak dapat diatasi oleh satu gaya kepemimpinan saja. Sebaliknya, diperlukan pendekatan yang holistik dan adaptif yang mampu mengintegrasikan berbagai dimensi kepemimpinan.

Model kepemimpinan integratif dalam penelitian ini menekankan pada tiga dimensi utama, yaitu inovasi, kolaborasi, dan spiritualitas. Dimensi inovasi yang berasal dari kepemimpinan transformasional berfungsi untuk mendorong perubahan dan pengembangan ide-ide baru. Dimensi kolaborasi yang berasal dari kepemimpinan partisipatif berfungsi untuk memperkuat keterlibatan dan kerja sama dalam organisasi. Sementara itu, dimensi spiritualitas yang berasal dari kepemimpinan spiritual berfungsi sebagai fondasi nilai yang mengarahkan seluruh aktivitas organisasi.

Temuan ini sejalan dengan teori kepemimpinan kontingensi yang menyatakan bahwa efektivitas kepemimpinan bergantung pada kemampuan pemimpin dalam menyesuaikan gaya kepemimpinan dengan situasi yang dihadapi (Northouse, 2019). Dalam konteks pendidikan Islam, pemimpin dituntut untuk mampu mengombinasikan

berbagai gaya kepemimpinan secara fleksibel sesuai dengan kebutuhan organisasi. Hal ini menjadi penting mengingat dinamika lingkungan pendidikan yang terus berubah serta tuntutan masyarakat yang semakin kompleks.

Jika dibandingkan dengan penelitian dalam jurnal bereputasi Scopus, penelitian ini memberikan kontribusi yang signifikan dalam memperluas pemahaman tentang kepemimpinan dalam konteks pendidikan Islam. Sebagian besar penelitian sebelumnya cenderung memisahkan antara kajian kepemimpinan dan kewirausahaan, sementara penelitian ini mengintegrasikan kedua konsep tersebut dalam satu kerangka analisis yang utuh. Selain itu, penelitian ini juga menambahkan dimensi spiritual sebagai elemen kunci yang membedakan kewirausahaan pendidikan Islam dari kewirausahaan konvensional.

Lebih jauh, penelitian ini menunjukkan bahwa pendekatan kepemimpinan integratif memiliki potensi besar dalam meningkatkan efektivitas dan keberlanjutan kewirausahaan pendidikan Islam. Dengan menggabungkan kekuatan dari berbagai gaya kepemimpinan, lembaga pendidikan Islam dapat mengembangkan sistem kewirausahaan yang tidak hanya inovatif dan kompetitif, tetapi juga berlandaskan nilai-nilai Islam. Hal ini menjadi sangat penting dalam upaya mewujudkan lembaga pendidikan yang tidak hanya unggul secara akademik, tetapi juga mandiri secara ekonomi dan berkontribusi terhadap kesejahteraan masyarakat.

Implikasi dari temuan ini menunjukkan bahwa pengembangan kepemimpinan dalam pendidikan Islam perlu diarahkan pada pembentukan kompetensi yang bersifat multidimensional. Pemimpin tidak hanya dituntut untuk memiliki kemampuan manajerial yang baik, tetapi juga kemampuan dalam membangun visi, mengelola perubahan, serta menginternalisasi nilai-nilai spiritual dalam praktik organisasi. Selain itu, lembaga pendidikan Islam juga perlu mengembangkan sistem yang mendukung implementasi kewirausahaan secara berkelanjutan, termasuk dalam hal pelatihan sumber daya manusia, penguatan jaringan bisnis, serta pengembangan kebijakan yang mendukung inovasi.

Secara keseluruhan, pembahasan ini menegaskan bahwa keberhasilan kewirausahaan pendidikan Islam sangat ditentukan oleh kualitas kepemimpinan. Pendekatan kepemimpinan yang integratif menjadi kunci dalam menciptakan keseimbangan antara inovasi, kolaborasi, dan nilai-nilai spiritual. Dengan demikian, lembaga pendidikan Islam dapat berkembang menjadi institusi yang mandiri, adaptif, dan berkelanjutan di tengah dinamika perubahan global.

#### **4. SIMPULAN**

Penelitian ini menegaskan bahwa kepemimpinan merupakan faktor determinan utama dalam meningkatkan efektivitas dan keberlanjutan kewirausahaan pendidikan Islam. Dalam konteks lembaga pendidikan Islam yang menghadapi keterbatasan sumber daya dan tuntutan inovasi yang tinggi, kepemimpinan tidak hanya berfungsi sebagai pengelola administratif, tetapi juga sebagai penggerak perubahan yang mampu mengarahkan organisasi menuju kemandirian finansial dan daya saing yang berkelanjutan. Hasil kajian literatur menunjukkan bahwa keberhasilan kewirausahaan pendidikan Islam sangat dipengaruhi oleh kemampuan pemimpin dalam mengintegrasikan aspek inovasi, kolaborasi, dan nilai-nilai spiritual dalam praktik kepemimpinannya.

Secara khusus, kepemimpinan transformasional terbukti berperan penting dalam mendorong inovasi dan menciptakan visi strategis yang mendukung pengembangan kewirausahaan. Gaya kepemimpinan ini memungkinkan lembaga pendidikan Islam untuk keluar dari pola pengelolaan konvensional menuju pendekatan yang lebih adaptif dan produktif. Namun demikian, orientasi inovasi yang kuat perlu diimbangi dengan pendekatan lain agar tidak menimbulkan ketidakseimbangan dalam organisasi.

Kepemimpinan partisipatif memberikan kontribusi signifikan dalam membangun budaya kerja kolaboratif yang mendukung implementasi kewirausahaan. Melalui keterlibatan aktif anggota organisasi dalam pengambilan keputusan, lembaga pendidikan Islam dapat meningkatkan kualitas program serta memperkuat komitmen bersama. Meskipun demikian, efektivitas gaya kepemimpinan ini bergantung pada kemampuan pemimpin dalam menjaga keseimbangan antara partisipasi dan efisiensi.

Sementara itu, kepemimpinan spiritual menjadi fondasi nilai yang membedakan kewirausahaan pendidikan Islam dari kewirausahaan pada umumnya. Dimensi spiritual memastikan bahwa aktivitas kewirausahaan tidak hanya berorientasi pada keuntungan finansial, tetapi juga pada nilai-nilai etika, keberkahan, dan kemaslahatan sosial. Kepemimpinan spiritual berperan dalam menjaga integritas organisasi serta meningkatkan keberlanjutan jangka panjang.

Berdasarkan sintesis ketiga gaya kepemimpinan tersebut, penelitian ini menghasilkan model kepemimpinan integratif yang menggabungkan dimensi transformasional, partisipatif, dan spiritual. Model ini dinilai sebagai pendekatan yang paling relevan dalam menjawab kompleksitas tantangan kewirausahaan pendidikan Islam. Dengan mengintegrasikan inovasi, kolaborasi, dan spiritualitas, lembaga pendidikan Islam dapat mengembangkan sistem kewirausahaan yang tidak hanya efektif dan berkelanjutan, tetapi juga selaras dengan nilai-nilai Islam.

Secara teoretis, penelitian ini memberikan kontribusi dalam pengembangan kajian kepemimpinan pendidikan Islam dengan menghadirkan perspektif integratif yang menghubungkan kepemimpinan dan kewirausahaan. Secara praktis, hasil penelitian ini dapat menjadi acuan bagi pimpinan lembaga pendidikan Islam dalam merumuskan strategi kepemimpinan yang adaptif, inovatif, dan berbasis nilai. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat mendorong terwujudnya lembaga pendidikan Islam yang mandiri, unggul, dan berdaya saing di era global.

## DAFTAR PUSTAKA

- Alfiani, M. M., & Fauziah, Y. (2020). Manajemen Kepemimpinan Transformasional dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik dan Kependidikan. *Islamika*, 2(1), 1-19. <https://doi.org/10.36088/islamika.v2i1.403>
- Azis, A., & Efendi, N. (2026). Kepemimpinan Spiritual dalam Pengembangan Pendidikan Islam: Studi Kasus di MTsN 2 Kota Kediri. *Journal of Golden Generation Education*, 2(1), 641-655.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational Leadership* (2 ed.). Lawrence Erlbaum Associates. <https://doi.org/10.4324/9781410617095>
- Dwiviola, S. A., Hardiansyah, R. P., & Hari, R. P. (2025). Strategi Kewirausahaan untuk Pengembangan Ekonomi pada SMKQ Darul Ma'arif NU Curup Rejang Lebong. *JUPENSAL: Jurnal Pendidikan Universal*, 2(4), 163-174.
- Fitriani, A. (2023). Peran Kepemimpinan Transformasional dalam Meningkatkan Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai. *Jurnal Informatika Ekonomi Bisnis*, 1409-1414.
- Fry, L. W. (2003). Toward a theory of spiritual leadership. *The Leadership Quarterly*, 14(6), 693-727. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2003.09.001>
- Hadi, N. F., & Afandi, N. K. (2021). Literature review is a part of research. *Sulawesi Tenggara Educational Journal*, 1(3), 64-71.
- Hartono, B., Siregar, M., & Sriharini, S. (2022). Konsep integrasi pendidikan Islam dan kewirausahaan dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat. *Edukasi Islami: Jurnal Pendidikan Islam*, 11(02). <https://doi.org/10.30868/ei.v11i02.2210>
- Hasan, M. R. D., Hanafi, I., & Eliana, E. (2023). *Kepemimpinan Transformasional, Pembelajaran Organisasi dan Efikasi Guru Sekolah Dasar*.

- Ihsan, M., & Masruroh, W. (2025). Manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah SMPI Miftahul Ulum Takobuh dalam mengembangkan sekolah unggul. *JURNAL LENTERA: Kajian Keagamaan, Keilmuan Dan Teknologi*, 24(1), 12–22.
- Isrososiwana, S. (2013). Peran Kewirausahaan dalam Pendidikan. *SOCIETY*, 4(1), 26–49. <https://doi.org/10.20414/society.v4i1.329>
- Kamarudin, O., & Arif, A. (2024). Analisis Peran Mediasi Dalam Meningkatkan Hubungan Antara Kepemimpinan Kewirausahaan dan Inovasi Dalam Organisasi Untuk Mendorong Keunggulan Kompetitif. *INVESTI: Jurnal Investasi Islam*, 5(2), 713–724. <https://doi.org/10.32806/ivi.v5i2.622>
- Kartika, I., Saputra, A. M., Purwaningsih, Y., Yuningsih, A., & Leman, S. (2025). Integrasi nilai-nilai islam dalam kepemimpinan pendidikan. *At-Tadris: Journal of Islamic Education*, 4(2), 315–324. <https://doi.org/10.56672/vf6x5n20>
- Khadijah, I. (2015). Manajemen mutu terpadu (TQM) pada lembaga pendidikan Islam. *Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam*, 5(1). <https://doi.org/10.24042/alidarah.v5i1.754>
- La Jejen. (2020). Peran Gaya Kepemimpinan Partisipatif dan Keterlibatan Kerja Terhadap Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia. *Jurnal Manajemen & Bisnis Jayakarta*, 2(1), 13–23. <https://doi.org/10.53825/jmbjayakarta.v2i1.34>
- Makmuriana, L. (2021). *Kepemimpinan Transformasional*. Penerbit Nem.
- Maulana Rahman, D., & Zianda Alfarizzaki, M. (2025). DARI AMANAH KE KEUNGGULAN: TRANSFORMASI NILAI ISLAM DALAM KEPEMIMPINAN BISNIS MODERN. *Mukhtasab: Journal of Economics and Islamic Business*, 1(1), 31–46. <https://doi.org/10.65802/mukhtasab.v1i1.75>
- Mubarok, R., Nursalim, E., & Hasan, H. (2024). Eksplorasi gaya kepemimpinan partisipatif kepala madrasah dalam mendorong peningkatan mutu madrasah ibtidaiyah. *Al-Madrasah: Jurnal Ilmiah Pendidikan Madrasah Ibtidaiyah*, 8(2), 480–494.
- Mufidah, Z., Hariyati, N., & Yulianingsih, W. (2024). Gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah dalam peningkatan profesionalisme pendidik dan tenaga kependidikan. *JDMF (Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan)*, 8(2), 120–131.
- Muhammad Danil. (2025). Hubungan antara Kepemimpinan Spiritual dan Kinerja Wirausaha Halal: Studi Empiris pada Komunitas Bisnis Syariah. *Jurnal Masharif Al-Syariah: Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah*, 10(4). <https://doi.org/10.30651/jms.v10i4.28211>
- Muthmainnah, M., Al Yakin, A., Massyat, M., Lulaj, E., & Bayram, G. E. (2022). Developing Students' Life Skills through Edupreneurship in the Digital Era. Dalam S. Grima, E. Özen, & H. Boz (Ed.), *Contemporary Studies in Economic and Financial Analysis* (hlm. 169–190). Emerald Publishing Limited. <https://doi.org/10.1108/S1569-37592022000109A011>
- Nahwan, D., Munir, S., & Riyanto, S. (2024). Pengembangan Model Kepemimpinan Islam Dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi. *JIMP: Jurnal Ilmiah Manajemen Profetik*, 2(2), 50–60.
- Northouse, P. G. (2019). *Leadership: Theory and Practice*. Sage Publications.
- Nurlaela, Alisyia Hanifah Bilqis, & Neysa Afmadesikha. (2025). INTEGRASI NILAI SYARIAH DALAM PRAKTIK KEWIRAUSAHAAN ISLAMI: TINJAUAN HABLUMMINALLAH DAN HABLUMMINANNAS. *Jurnal Ekonomi Bisnis dan Kewirausahaan*, 2(3), 70–78. <https://doi.org/10.69714/z8ce2e32>
- Oktareza, D., Noor, A., Saputra, E., & Yulianingrum, A. V. (2024). Transformasi Digital 4.0: Inovasi yang Menggerakkan Perubahan Global. *Cendekia: Jurnal Hukum, Sosial dan Humaniora*, 2(3), 661–672. <https://doi.org/10.70193/cendekia.v2i3.98>
- Prasetyo, M. A. M., & Anggung, M. (2017). Manajemen Unit Usaha Pesantren. *HIKMAH: Jurnal Pendidikan Islam*, 6(1), 18–36.
- Rahmayanti, N. S., Qurrotu'ain, N., Ramadhani, N., & Azis, A. (2025). Tantangan Pendidikan Islam di Era Globalisasi dalam Menjaga Nilai-Nilai Keislaman. *Qolamuna: Keislaman, Pendidikan, Literasi dan Humaniora*, 2(1), 105–116.
- Sastraatmadja, A. H. M., Aji, N. U. B., Poetri, A. L., Alwi, M., Suyitno, M., Yundianto, D., Putri, A. M., Yani, Y., Budiyono, A. E., & Sholihannisa, L. U. (2023). *Manajemen Pendidikan Islam*. Sada Kurnia Pustaka.

- Shobri, M. (2025). Peran kepala madrasah sebagai leader visioner: Strategi penguatan mutu dan integritas lembaga pendidikan Islam. *AKSI: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 3(3), 191–210. <https://doi.org/10.37348/aksi.v3i3.720>
- Siregar, Z. A. B., Taufiq, T., & Jumadi, J. (2024). Integrasi Pendidikan Islam dan Pendidikan Vokasi: Kajian Pustaka tentang Pemantapan Keahlian dan Nilai Spiritual. *AHDÁF: Jurnal Pendidikan Agama Islam*, 2(2), 140–153. <https://doi.org/10.47766/ahdf.v2i2.2915>
- Tahir, A., Rachman, A., Hulukati, F., Igrisa, A., Wange, A., Yunus, F. U., Limonu, F., Kopiti, I., Bioto, J. A., & Djojonikrat, J. (2025). *Kepemimpinan Transformasional “Membangun Masa Depan Perguruan Tinggi di Indonesia.”* Tohar Media.
- Toyyibatul Mukminatun Sukriyah, Misbahul Arifin, Ramzatul Widad Rizqiyani, Ahmad Miftahuddin, & Abdullah. (2025). Integrasi Nilai-Nilai Kewirausahaan Global pada Sistem Manajemen Bisnis Modern. *INNOVASI: JURNAL INOVASI PENDIDIKAN*, 11(3), 460–469. <https://doi.org/10.64540/2rzrs981>
- Yasin, A. F. (2012). *Pengembangan sumber daya manusia di lembaga pendidikan Islam*. UIN Maliki Press.
- Yukl, G. (2013). *Leadership in Organizations*. Pearson Education.
- Yuliasih, M., Eliawati, U., Suniati, S., Judijanto, L., Rosniati, R., Karatahe, I., Hamdi, R., Tjahyanti, S., & Segarwati, K. (2025). *Manajemen Kepemimpinan*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Yuliastuti, H. (2025). *Kepemimpinan dalam Inovasi Organisasi Teori dan Pengembangan Kompetensi*. Penerbit Widina.