



Department of Digital Business

Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)

Homepage: <https://journal.ilmudata.co.id/index.php/RIGGS>

Vol. 4 No. 4 (2026) pp: 10936-10945

P-ISSN: 2963-9298, e-ISSN: 2963-914X

Model Kepemimpinan Visioner Dalam Pendidikan Islam Berbasis Karakter *Siddiq, Amanah, Tabligh, dan Fathonah*

Fariz Ramadan¹, Fatmawati², Ansori³, Muhammad Yusup⁴

^{1,2,3,4}Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, Universitas Islam Batang Hari, Jambi

¹ramadanfariz378@gmail.com, ²fw8185244@gmail.com, ³ansori1183@gmail.com, ⁴yusup9253@gmail.com

Abstrak

Kepemimpinan pendidikan Islam yang visioner merupakan kebutuhan mendesak untuk mentransformasi lembaga pendidikan menjadi mercusuar peradaban yang kompetitif di tengah derasnya arus globalisasi. Di era disrupsi ini, lembaga pendidikan Islam tidak boleh hanya terjebak pada romantisme masa lalu, melainkan harus mampu melakukan lompatan strategis guna menjawab tantangan zaman. Artikel ini bertujuan mengeksplorasi model kepemimpinan ideal yang secara harmonis mengintegrasikan nilai-nilai spiritualitas Islam dengan prinsip manajemen modern yang bersifat adaptif dan fleksibel. Model kepemimpinan Islami ini dibangun di atas empat pilar utama kenabian, yaitu: *Shiddiq* yang merepresentasikan kejujuran dan integritas tinggi, *Amanah* sebagai bentuk tanggung jawab profesional dan akuntabilitas, *Fathonah* yang mencerminkan kecerdasan strategis dalam mengambil keputusan, serta *Tabligh* sebagai kemampuan komunikasi transformatif untuk menggerakkan seluruh elemen organisasi. Keempat pilar ini berfungsi sebagai kompas moral sekaligus standar profesional dalam mengelola institusi pendidikan di tengah kompleksitas global. Dengan mengadopsi karakteristik tersebut, seorang pemimpin pendidikan akan mampu menavigasi berbagai tantangan, mulai dari integrasi teknologi hingga perubahan paradigma pedagogi, sembari tetap menjaga marwah dan integritas spiritual lembaga. Sinergi yang kuat antara nilai-nilai profetik dan praktik manajemen kontemporer inilah yang menjadi kunci utama bagi lembaga pendidikan Islam untuk bertransformasi menjadi pusat keunggulan (*center of excellence*) yang memiliki daya saing internasional. Implementasi model kepemimpinan yang holistik ini diharapkan tidak hanya meningkatkan kualitas lulusan, tetapi juga mampu melahirkan ekosistem pendidikan yang inovatif, transparan, dan berorientasi pada kemajuan peradaban masa depan yang lebih beradab dan mencerahkan.

Kata kunci: Kepemimpinan Visioner, Pendidikan Islam, Sifat Kenabian, Succession Planning, Sustainability

1. Latar Belakang

Kepemimpinan merupakan pilar krusial dalam menentukan arah dan kualitas suatu organisasi, khususnya dalam konteks lembaga pendidikan Islam. Di tengah arus globalisasi dan dinamika perubahan sosial yang cepat, lembaga pendidikan Islam tidak hanya dituntut untuk mempertahankan eksistensi, tetapi harus bertransformasi menjadi mercusuar peradaban yang berdaya saing tinggi. Tantangan zaman ini melahirkan kebutuhan mendesak akan kepemimpinan pendidikan Islam yang visioner, yakni kepemimpinan yang mampu melampaui rutinitas harian untuk memproyeksikan masa depan, merumuskan tujuan jangka panjang yang inspiratif, serta membangun strategi inovatif. Visi tersebut berfungsi sebagai kompas bagi seluruh elemen pendidikan, mulai dari guru hingga peserta didik, dalam menghadapi kompleksitas tantangan global.

Dalam bingkai pendidikan Islam, kepemimpinan visioner memiliki landasan etika dan spiritual unik yang bersumber pada nilai-nilai universal ajaran Islam. Model ideal ini terwujud dalam empat pilar sifat kenabian, yaitu *Shiddiq* (integritas), *Amanah* (akuntabilitas), *Fathonah* (kecerdasan strategis), dan *Tabligh* (komunikasi transformatif), yang secara kolektif membentuk karakter pemimpin paripurna. Pemimpin harus mampu menyinergikan *Spiritual Leadership* yang menanamkan makna kerja sebagai ibadah untuk memotivasi staf, dengan *Instructional Leadership* yang berfokus tajam pada kualitas kurikulum, inovasi pedagogik, dan penjaminan mutu akademik. Keseimbangan harmonis antara dimensi spiritualitas dan fokus instruksional ini menjadi kunci utama untuk menghasilkan lulusan yang tidak hanya unggul secara intelektual, tetapi juga memiliki kedalaman spiritual dan akhlak mulia.

Pemimpin bertindak sebagai arsitek kurikulum, pendorong inovasi pedagogik, dan penjamin mutu akademik, memastikan bahwa tujuan pendidikan tercapai melalui praktik pengajaran terbaik. Keseimbangan

Model Kepemimpinan Visioner Dalam Pendidikan Islam Berbasis Karakter *Siddiq, Amanah, Tabligh, dan Fathonah*

harmonis antara spiritualitas dan fokus instruksional ini adalah kunci untuk menghasilkan lulusan yang tidak hanya berilmu pengetahuan tinggi, tetapi juga berakhlak mulia dan memiliki kedalaman spiritual.

Namun, visi yang cemerlang dan model kepemimpinan yang ideal tidak akan berkelanjutan tanpa perencanaan yang matang untuk masa depan. Oleh karena itu, bagian krusial dari kepemimpinan visioner adalah Pengembangan *Succession Planning* untuk *Sustainability* Kepemimpinan. Lembaga pendidikan harus secara proaktif mengidentifikasi, mengembangkan, dan mempersiapkan kader-kader pemimpin potensial dari internal organisasi. Proses perencanaan suksesi ini bukan sekadar mengisi kekosongan jabatan, tetapi merupakan upaya strategis untuk menjamin kontinuitas nilai-nilai, visi, dan program unggulan lembaga.

Dengan adanya *succession planning* yang efektif, transisi kepemimpinan dapat berjalan mulus, resistensi terhadap perubahan dapat diminimalisasi, dan daya tahan (*sustainability*) lembaga pendidikan dalam menghadapi berbagai tantangan zaman dapat terjamin, memastikan bahwa visi besar pendidikan Islam akan terus bergulir dari generasi ke generasi.

2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode riset kepustakaan (*library research*), yaitu serangkaian kegiatan yang berkenaan dengan metode pengumpulan data pustaka, membaca, mencatat, serta mengolah bahan penelitian. Fokus utama penelitian ini adalah mengeksplorasi konsep kepemimpinan visioner dalam pendidikan Islam melalui analisis teks dan literatur yang relevan. Sumber data primer dan sekunder diperoleh dari berbagai literatur otoritatif, termasuk buku teks mengenai manajemen pendidikan, jurnal ilmiah terkait kepemimpinan instruksional dan spiritual, serta dokumen kebijakan pendidikan.

Eksplorasi literatur ini kemudian diarahkan untuk mengidentifikasi bagaimana nilai-nilai profetik dapat menjadi ruh bagi pengembangan kurikulum yang adaptif terhadap perubahan zaman. Melalui proses reflektif terhadap berbagai teks otoritatif, penelitian ini membedah hubungan kausal antara integritas pemimpin dengan efektivitas kurikulum yang diterapkan. Proses dialektika ini pada akhirnya tidak hanya berhenti pada tataran teori, namun berujung pada perumusan kerangka kerja kepemimpinan yang mampu menyeimbangkan antara tuntutan kompetensi global dengan keteguhan prinsip moral Islami. Dengan cara ini, kajian pustaka yang dilakukan menjadi instrumen strategis untuk menjembatani kesenjangan antara cita-cita ideal pendidikan Islam dengan realitas tantangan manajemen *modern*.

3. Hasil dan Diskusi

3.1. Kepemimpinan Visioner Islami

Model kepemimpinan Islami merujuk pada empat sifat esensial (atau Sifat Wajib) yang melekat pada diri para Nabi dan Rasul, yang secara kolektif menjadi standar etika dan profesionalisme bagi setiap pemimpin Muslim. Dalam konteks pendidikan, keempat sifat ini adalah pilar untuk membangun sistem dan budaya akademik yang berintegritas, cerdas, dan transformatif. *Shiddiq* secara harfiah berarti benar atau jujur. Namun, dalam konteks kepemimpinan, makna ini meluas jauh melampaui sekadar tidak berbohong.

Shiddiq adalah sebuah konsistensi utuh antara ucapan, perbuatan, dan hati nurani yang didasarkan pada kebenaran hakiki (*al-haq*). Pemimpin yang *shiddiq* adalah pemimpin yang menjamin transparansi dan otentisitas setiap pengambilan keputusan. Dalam lingkungan pendidikan, sifat *Shiddiq* oleh seorang pemimpin (misalnya, Kepala Sekolah atau Rektor) harus tercermin dalam kebijakan yang transparan mengenai alokasi anggaran, sistem penilaian kinerja guru, dan prosedur penerimaan siswa atau mahasiswa. Tidak boleh ada penyimpangan fakta atau manipulasi data demi citra. Konsistensi ini juga melahirkan budaya integritas di kalangan guru dan siswa. Guru akan termotivasi untuk mengajar dengan jujur tanpa menyembunyikan ilmu, sementara siswa akan dididik untuk menjauhi perilaku curang, seperti mencontek atau plagiarisme. *Shiddiq* adalah fondasi pertama yang menumbuhkan rasa percaya di seluruh ekosistem pendidikan. Penerapan *Shiddiq* oleh pemimpin bukan hanya berdampak pada aspek struktural atau kebijakan, melainkan menjadi energi moral yang meresap ke dalam etos kerja sehari-hari.

Ketika seluruh sivitas akademika mulai dari tenaga kependidikan, dosen, hingga staf administrasi yakin bahwa pemimpin mereka bertindak jujur, maka keraguan dan kecurigaan akan hilang. Hilangnya kecurigaan ini adalah kunci untuk menciptakan lingkungan kerja yang efisien dan produktif, sebab energi yang tadinya dihabiskan untuk pengawasan kini dialihkan sepenuhnya untuk pencapaian visi dan misi.

pendidikan. Oleh karena itu, seorang pemimpin yang mengamalkan *Shiddiq* harus berani menghadapi kebenaran yang tidak populer, bahkan jika kebenaran tersebut menunjukkan adanya kelemahan internal lembaga. Misalnya, jika hasil evaluasi menunjukkan bahwa kualitas lulusan masih di bawah standar industri, pemimpin *Shiddiq* akan menyajikan data tersebut secara jujur kepada dewan pengurus dan *stakeholder*, alih-alih menutupinya dengan laporan yang dimanipulasi. Keberanian ini merupakan manifestasi tertinggi dari kejujuran, yang pada akhirnya memicu perbaikan mendasar dan berkelanjutan dalam sistem akademik.

Lebih jauh lagi, *Shiddiq* membangun reputasi kelembagaan yang kokoh di mata publik. Institusi pendidikan adalah entitas yang menjual jasa kepercayaan. Ketika orang tua, calon mahasiswa, atau mitra industri yakin bahwa segala informasi yang disampaikan oleh lembaga itu adalah murni dan tidak dibuat-buat, maka nilai institusi tersebut akan meningkat secara signifikan. Reputasi yang dibangun di atas fondasi kejujuran dan transparansi akan jauh lebih kuat dan tahan lama dibandingkan citra yang dibentuk melalui strategi pemasaran semata.

Secara ringkas, *Shiddiq* merupakan prasyarat mutlak bagi kepemimpinan transformatif karena tanpa kejujuran, sifat kepemimpinan lainnya seperti *Amanah* tidak akan memiliki landasan yang kokoh. Kejujuran adalah mata uang fundamental dalam membangun ekosistem akademik yang sehat, di mana seluruh pemangku kepentingan merasa aman, dihargai, dan termotivasi untuk berkontribusi maksimal demi tercapainya keunggulan pendidikan. Nilai integritas ini kemudian bermanifestasi menjadi sifat *Amanah*, yakni kapasitas pemimpin untuk dapat dipercaya dalam mengelola wewenang maupun sumber daya organisasi.

Selanjutnya adalah sifat *Amanah*, adalah kesiapan pemimpin untuk bertanggung jawab penuh atas segala konsekuensi dari setiap keputusannya. Dalam konteks pendidikan, sifat ini memiliki dimensi ganda yang saling berkaitan. Pertama adalah dimensi spiritual, yakni tanggung jawab kepada Tuhan dalam menjalankan visi pendidikan Islami yang sesuai dengan syariat. Kedua adalah dimensi sosial terhadap umat dan pemangku kepentingan, di mana pemimpin memastikan bahwa kualitas layanan pendidikan yang diberikan setara dengan kepercayaan, biaya, serta harapan besar yang dititipkan oleh orang tua siswa.

Pemimpin yang amanah adalah pemimpin yang menghargai waktu mengajar guru dan waktu belajar siswa, memastikan bahwa jam efektif di kelas dimanfaatkan maksimal, dan menghindari pemborosan waktu untuk kegiatan administratif yang tidak perlu. Pengelolaan waktu ini adalah salah satu bentuk tanggung jawab terbesar seorang pemimpin pendidikan terhadap proses belajar mengajar. Dimensi *Amanah* juga sangat erat kaitannya dengan pengambilan keputusan strategis mengenai kurikulum dan masa depan siswa. Pemimpin mengemban amanah untuk menghasilkan lulusan yang kompeten dan berakhlak mulia. Oleh karena itu, setiap perubahan kurikulum, penambahan program studi, atau pemilihan metode pengajaran harus didasarkan pada kajian yang mendalam dan kemaslahatan peserta didik secara keseluruhan, bukan didorong oleh tren sesaat atau kepentingan politik internal semata. Inilah yang dimaksud dengan memenuhi harapan *stakeholder* secara professional.

Keadilan ini tercermin dalam sistem promosi jabatan guru dan dosen, pembagian beban kerja, dan pemberian *reward* atau sanksi. Pemimpin yang amanah akan memastikan bahwa semua keputusan terkait sumber daya manusia didasarkan pada meritokrasi kinerja, kompetensi, dan integritas bukan pada hubungan personal atau nepotisme. Keadilan ini adalah sumber motivasi internal yang kuat bagi seluruh staf, sebab mereka yakin bahwa dedikasi dan kerja keras mereka akan diakui dan dihargai sebagaimana mestinya. Pada intinya, *Amanah* berfungsi sebagai sistem kontrol moral dalam kepemimpinan. Ia memastikan bahwa kekuasaan atau otoritas yang diberikan oleh jabatan tidak disalahgunakan, melainkan diarahkan sepenuhnya untuk tujuan mulia pendidikan. Dengan berpegang teguh pada *Amanah*, pemimpin pendidikan tidak hanya menjalankan tugas, tetapi juga menunaikan sumpah jabatan dan tanggung jawab moral di hadapan Tuhan dan masyarakat, sehingga menciptakan institusi yang memiliki kredibilitas tinggi dan dampak positif yang berkelanjutan.

Namun demikian, tanggung jawab moral yang besar tersebut membutuhkan instrumen pendukung berupa ketajaman berpikir agar dapat diimplementasikan secara efektif dalam kebijakan nyata. Di sinilah peran penting *fathonah*, yang secara harfiah berarti kecerdasan, kepintaran, atau kebijaksanaan. Jika *Amanah* memberikan arah moral, maka *fathonah* menyediakan kompetensi intelektual bagi pemimpin untuk

merumuskan strategi, memecahkan masalah kompleks, dan melakukan inovasi yang diperlukan agar lembaga pendidikan Islam mampu bersaing di kancah global.

Sifat ini menegaskan bahwa kepemimpinan Islami tidak hanya membutuhkan moralitas, tetapi juga kecakapan intelektual dan profesional yang tinggi. Seorang pemimpin harus cerdas dalam memahami masalah, menganalisis situasi kompleks, menyusun strategi visioner, dan mengambil keputusan yang tepat dan solutif. Implementasi *fathonah* dalam Pendidikan Dalam konteks pendidikan yang dinamis dan kompetitif di era digital, *Fathonah* menjadi sangat krusial. Pemimpin harus memiliki kecerdasan strategis untuk memformulasikan kurikulum yang relevan, mengadopsi teknologi pembelajaran terkini, dan merespons perubahan pasar kerja.

Seorang pemimpin harus mampu memprediksi tantangan masa depan dan menyiapkan lulusan yang adaptif. *Fathonah* juga tercermin dalam kemampuan *problem-solving*. Ketika menghadapi konflik internal antar staf atau krisis reputasi lembaga, pemimpin yang *fathonah* akan menggunakan pendekatan yang bijaksana, data-driven, dan berorientasi pada solusi jangka panjang, bukan sekadar penanganan instan. Kecerdasan ini memastikan keberlanjutan dan kemajuan institusi. Penerapan *fathonah* menuntut pemimpin pendidikan untuk menjadi seorang pembelajar seumur hidup (*lifelong learner*). Dalam konteks kepemimpinan, kecerdasan ini tidaklah statis, melainkan sebuah proses peningkatan kompetensi dan adaptasi yang berkelanjutan. Pemimpin harus aktif mengikuti perkembangan terbaru dalam pedagogi, teknologi pendidikan (EdTech), dan tren global. Kemampuan untuk menginternalisasi informasi baru dan menerjemahkannya menjadi kebijakan yang inovatif adalah inti dari *Fathonah* kepemimpinan.

Fathonah juga mewujud dalam kecerdasan emosional (*Emotional Intelligence*). Pemimpin yang cerdas tidak hanya mahir dalam menganalisis data numerik, tetapi juga sensitif terhadap dinamika hubungan antarmanusia di lingkungan kerjanya. Kemampuan untuk mengelola konflik, memotivasi staf yang sedang mengalami kejenuhan, dan mengenali potensi tersembunyi dalam tim adalah bagian integral dari *fathonah*. Pendekatan yang bijaksana (*hikmah*) dalam berkomunikasi dan berinteraksi dapat meredakan ketegangan dan menciptakan lingkungan kolaboratif yang positif. Secara struktural, pemimpin yang *Fathonah* akan membangun sistem *monitoring* dan evaluasi yang ketat dan terukur. Mereka tidak akan puas dengan *status quo* atau mengandalkan asumsi. Setiap program baru, baik itu terkait peningkatan mutu guru atau pengembangan sarana prasarana, akan diukur dampaknya secara objektif. Jika data menunjukkan suatu program tidak efektif, pemimpin yang *fathonah* akan berani melakukan perubahan radikal dan tidak terikat pada tradisi lama yang tidak lagi relevan, demi mencapai efektivitas pendidikan yang optimal.

Dengan demikian, *fathonah* berfungsi sebagai mesin inovasi bagi lembaga pendidikan. Ia memastikan bahwa organisasi tersebut tidak hanya berjalan di tempat, tetapi terus bergerak maju dengan arah yang jelas dan strategi yang teruji. Kombinasi antara moralitas tinggi (*Shiddiq* dan *Amanah*) dengan kecerdasan strategis (*Fathonah*) inilah yang membedakan kepemimpinan Islami yang transformatif dari sekadar manajemen administratif biasa.

Agar visi strategis tersebut dapat terinternalisasi dengan baik, seorang pemimpin membutuhkan kemampuan *tabligh* sebagai jembatan komunikasi. Secara harfiah, *tabligh* berarti menyampaikan atau mengomunikasikan, yang dalam konteks kepemimpinan berarti kemampuan untuk mendiseminasikan ide, nilai, dan kebijakan secara transparan dan persuasif. Melalui sifat *Tabligh*, pemimpin memastikan bahwa kecerdasan strategis yang dimilikinya mampu menggerakkan kesadaran kolektif, sehingga seluruh elemen lembaga memiliki pemahaman yang sama dan semangat yang selaras dalam mencapai tujuan bersama.

Sifat ini merujuk pada kemampuan pemimpin untuk menyampaikan visi, misi, dan kebenaran secara efektif, jelas, dan persuasif kepada pihak yang dipimpinnya. *Tabligh* adalah jembatan komunikasi yang memastikan bahwa gagasan cemerlang (hasil dari *fathonah*) dapat dipahami dan dilaksanakan oleh tim. Implementasi *Tabligh* dalam Pendidikan Dalam manajemen pendidikan, *Tabligh* diwujudkan melalui komunikasi kepemimpinan yang terbuka dan menginspirasi. Pemimpin harus mampu: Menyampaikan visi, Merumuskan visi lembaga menjadi narasi yang mudah dipahami dan membangkitkan semangat seluruh guru, staf, dan siswa, Mendelegasikan Tugas: Mengkomunikasikan tugas dan ekspektasi dengan jelas (*clear instruction*) sehingga tidak terjadi salah tafsir, Membangun Relasi: Aktif berkomunikasi dengan stakeholder eksternal (wali murid, pemerintah, industri) untuk membangun jejaring dan kemitraan strategis., Seorang

pemimpin yang *Tabligh* bertindak sebagai komunikator ulung dan pendidik bagi timnya. Mereka tidak menyembunyikan informasi penting, melainkan menyampaikannya secara proporsional dan bijaksana, sehingga menumbuhkan rasa kepemilikan dan partisipasi aktif dalam mencapai tujuan bersama.

Tabligh yang efektif menuntut pemimpin untuk menjadi pendengar aktif (*active listener*). Komunikasi kepemimpinan bersifat dua arah. Sebelum menyampaikan visi atau instruksi, pemimpin harus terlebih dahulu mendengar masukan, keluhan, atau hambatan yang dihadapi oleh staf dan guru di lapangan. Mendengar secara empatik ini menunjukkan penghargaan terhadap kontribusi tim dan membantu pemimpin menyusun pesan *Tabligh* yang lebih relevan dan sesuai dengan konteks nyata di lingkungan lembaga. Lebih jauh, *Tabligh* adalah instrumen utama dalam membangun kohesi organisasi atau rasa persatuan. Ketika seorang pemimpin secara konsisten menyampaikan kebenaran (*Shiddiq*) dengan cara yang jelas dan menginspirasi, ia menghilangkan gap informasi dan meminimalkan rumor atau interpretasi yang salah. Semua anggota tim, mulai dari petugas kebersihan hingga dekan fakultas, merasa berada di kapal yang sama dan memahami peran spesifik mereka dalam mencapai pelabuhan visi lembaga. Ini mendorong sinergi dan kolaborasi lintas fungsi yang sangat dibutuhkan dalam institusi pendidikan modern.

Sebagai penutup, sifat *Tabligh* memastikan bahwa seluruh moralitas (*Shiddiq* dan *Amanah*) dan kecerdasan (*Fathonah*) yang dimiliki pemimpin tidak hanya tersimpan di ruang rapat, melainkan tersebar luas menjadi aksi kolektif yang terpadu. Kepemimpinan yang *Tabligh* adalah kepemimpinan yang mampu mengedukasi dan menginspirasi pengikutnya, mentransformasi mereka dari sekadar bawahan menjadi agen perubahan yang termotivasi untuk mewujudkan keunggulan lembaga secara bersama-sama.

3.2. Spiritual Leadership Dan Instructional Leadership

Tuntutan kompleksitas era globalisasi dan kebutuhan akan pengembangan karakter peserta didik telah mendorong evolusi model kepemimpinan. Dua konsep yang kini menjadi sorotan utama adalah Kepemimpinan Spiritual (*Spiritual Leadership*) dan Kepemimpinan Instruksional (*Instructional Leadership*). Keduanya mewakili spektrum kepemimpinan yang lengkap: yang pertama fokus pada dimensi nilai dan makna (*why*), sementara yang kedua berpusat pada dimensi proses belajar dan kualitas akademik (*what and how*). Kepemimpinan Spiritual adalah model yang menekankan pada pengembangan nilai, makna, dan rasa keterikatan (*sense of calling*) dalam organisasi. Konsep ini melampaui agama tertentu dan berfokus pada spiritualitas di tempat kerja yaitu, bagaimana individu menemukan tujuan, makna, dan kepuasan batin dari pekerjaan mereka.

Model ini bertujuan untuk menumbuhkan motivasi transendental di kalangan anggota organisasi. Pemimpin spiritual berfokus pada pemenuhan dua kebutuhan fundamental manusia: Kebutuhan untuk Bertujuan (*Vocation/Calling*): Perasaan bahwa pekerjaan yang dilakukan memiliki makna yang lebih besar dan berkontribusi pada kebaikan bersama, Kebutuhan untuk Keanggotaan (*Membership*): Merasa diterima, dihargai, dan memiliki ikatan komunitas yang kuat dengan rekan kerja. Dalam konteks pendidikan, Kepemimpinan Spiritual memiliki dampak yang transformatif: Menciptakan Budaya Pelayanan: Guru dan staf tidak hanya melihat mengajar sebagai pekerjaan, tetapi sebagai panggilan mulia (*calling*). Hal ini meningkatkan komitmen intrinsik, mengurangi *burnout*, dan meningkatkan kualitas dedikasi, Menanamkan Nilai Inti: Pemimpin spiritual secara konsisten mencontohkan dan menanamkan nilai-nilai seperti integritas, kasih sayang, keadilan, dan kejujuran (seperti dalam sifat *Shiddiq* dan *Amanah*).

Nilai-nilai ini menjadi kompas moral bagi seluruh keputusan di lembaga, Membangun Komunitas: Kepemimpinan ini menumbuhkan rasa kebersamaan yang kuat, di mana guru saling mendukung dan siswa merasa menjadi bagian dari keluarga besar sekolah. Lingkungan ini sangat penting untuk menciptakan iklim emosional yang kondusif bagi pertumbuhan dan pembelajaran.

Kepemimpinan Instruksional didefinisikan sebagai peran kepemimpinan yang secara langsung memengaruhi kualitas pengajaran dan pembelajaran di sekolah. Pemimpin instruksional, biasanya Kepala Sekolah atau manajer akademik, meletakkan peningkatan hasil belajar siswa sebagai fokus utama mereka. Fokus utama model ini adalah pada kurikulum, pedagogi, dan asesmen. Pemimpin tidak hanya mengelola, tetapi juga memimpin proses inti dari pendidikan itu sendiri yaitu kegiatan belajar mengajar. Komponen Kunci Kepemimpinan Instruksional Ada tiga domain utama yang dikelola oleh pemimpin instruksional untuk memastikan efektivitas sekolah: Mendefinisikan Misi Sekolah: Pemimpin bertanggung jawab

mengkomunikasikan dan memastikan semua pihak memahami tujuan akademik dan standar kinerja yang diharapkan.

Misi ini harus berpusat pada pembelajaran siswa, Mengelola Program Instruksional: Ini melibatkan pengawasan langsung terhadap kurikulum, memastikan keselarasan materi ajar dengan tujuan, dan menyediakan sumber daya yang memadai. Pemimpin aktif terlibat dalam pengembangan profesional guru, memberikan coaching dan feedback yang spesifik untuk meningkatkan praktik pengajaran, Mendorong Iklim Pembelajaran Positif: Membangun lingkungan yang aman, tertib, dan berorientasi pada pencapaian. Ini termasuk pengakuan terhadap keberhasilan siswa dan guru, serta penegasan ekspektasi akademik yang tinggi bagi seluruh komunitas sekolah.

Kepemimpinan instruksional menuntut kompetensi pedagogis yang tinggi dari pemimpin, memungkinkan mereka berbicara dengan bahasa guru, memahami tantangan kelas, dan memfasilitasi peningkatan kualitas instruksi secara berkelanjutan.

3.3. Pengembangan *Succession Planning* Untuk *Sustainability* Kepemimpinan

Dalam lanskap organisasi yang kompetitif dan terus berubah, baik di sektor korporasi, publik, maupun pendidikan, Perencanaan Suksesi (*Succession Planning*) telah bertransformasi dari sekadar opsi administratif menjadi imperatif strategis. Pengembangan *Succession Planning* bertujuan utama untuk memastikan keberlanjutan (*sustainability*) kepemimpinan, mencegah terjadinya kevakuman kritis saat posisi-posisi kunci ditinggalkan secara mendadak atau terencana. Tanpa perencanaan yang matang, organisasi rentan terhadap gangguan operasional, hilangnya momentum strategis, dan penurunan moral staf akibat ketidakpastian arah kepemimpinan.

Keberlanjutan kepemimpinan (*Sustainability*) melalui suksesi didukung oleh tiga pilar utama implementasi. Pertama, Identifikasi Talenta: Proses ini harus berbasis meritokrasi dan transparan, menggunakan kriteria kinerja objektif dan evaluasi potensi kepemimpinan (*leadership potential*). Kedua, Pengembangan yang Terstruktur: Kandidat suksesi harus melalui program pengembangan yang terpersonalisasi, mencakup *mentoring* oleh pemimpin senior, rotasi jabatan strategis (*cross-functional exposure*), dan pelatihan kompetensi spesifik (*hard skill* dan *soft skill*). Ketiga, *Engagement* Dewan Pengurus: Dewan direksi atau dewan pengurus harus terlibat aktif dalam meninjau dan menyetujui rencana suksesi, memastikan keselarasan antara kebutuhan talenta masa depan dengan arah strategis organisasi jangka panjang.

Succession Planning yang berhasil akan terintegrasi secara mulus dengan budaya organisasi. Ketika program ini dijalankan dengan adil dan terbuka, ia mengirimkan pesan kuat kepada seluruh staf bahwa organisasi menghargai pengembangan internal dan menawarkan jalur karier yang jelas. Hal ini secara signifikan meningkatkan tingkat retensi talenta, memicu motivasi karyawan untuk berinvestasi dalam peningkatan diri mereka sendiri, dan pada akhirnya memperkuat loyalitas institusional. *Sustainability* kepemimpinan, dalam konteks ini, tidak hanya tentang mengganti orang, tetapi tentang menanamkan budaya pembelajaran berkelanjutan dan pengembangan kepemimpinan di setiap tingkatan hierarki.

Langkah awal dan paling krusial adalah Identifikasi Bakat, sebuah proses yang harus didasarkan pada meritokrasi, objektivitas, dan transparansi. Identifikasi ini melampaui penilaian kinerja masa lalu; fokus utamanya adalah mengevaluasi Potensi Kepemimpinan (*Leadership Potential*) dan Kapabilitas Masa Depan. Organisasi modern menggunakan alat seperti Matriks 9-Kotak untuk memetakan karyawan berdasarkan dua dimensi: Kinerja Saat Ini (apa yang dicapai) dan Potensi Masa Depan (kapasitas untuk tumbuh). Individu yang jatuh di kuadran "High Potential" (HiPo), yang menunjukkan kinerja tinggi dan potensi tinggi, menjadi fokus utama dalam *talent pool* suksesi. Proses identifikasi juga melibatkan Assessment Center dan evaluasi berbasis kompetensi untuk memprediksi kesuksesan individu dalam peran kepemimpinan yang lebih kompleks.

Setelah talenta kunci teridentifikasi, pengembangan dilakukan melalui Pembinaan (*Coaching*) dan Mentoring yang terstruktur dan terpersonalisasi. Mentoring melibatkan pemimpin senior atau eksekutif yang berpengalaman (*Mentors*) yang mentransfer pengetahuan institusional (*tacit knowledge*), kebijaksanaan kepemimpinan, dan etos kerja kepada kandidat suksesi (*Mentees*) dalam hubungan jangka panjang dan bersifat *nurturing*. Sebaliknya, Coaching lebih fokus pada peningkatan perilaku dan keterampilan spesifik, sering kali diberikan oleh *coach* profesional untuk membantu kandidat mengatasi kesenjangan kompetensi tertentu.

Pendekatan ini memastikan bahwa kandidat tidak hanya mendapatkan keterampilan teknis, tetapi juga kematangan kepemimpinan (*leadership maturity*) dan *network* yang dibutuhkan untuk berhasil di tingkat yang lebih tinggi.

Pengembangan kepemimpinan yang matang tidak berhenti pada transfer pengetahuan, melainkan harus diperkuat melalui Pemberian Tanggung Jawab yang ditingkatkan secara progresif, memungkinkan kandidat untuk menguji dan menerapkan keterampilan yang telah diasah dalam skenario nyata. Pemberian tanggung jawab ini dapat berupa penugasan untuk memimpin inisiatif strategis berisiko rendah hingga menengah, mengelola proyek lintas-fungsi yang menantang, atau bahkan bertindak sebagai pelaksana tugas sementara (*Acting Role*) di posisi manajerial yang kosong, sehingga mereka mengalami secara langsung kompleksitas pengambilan keputusan dan manajemen *stakeholder* di tingkat yang lebih tinggi. Puncak dari pengembangan pengalaman ini adalah melalui Penugasan Strategis (*Stretch Assignments*), seperti rotasi jabatan ke divisi yang sama sekali berbeda atau memimpin unit bisnis yang memerlukan *turnaround*, yang dirancang khusus untuk memaksa kandidat keluar dari zona nyaman mereka, menguji ketahanan, adaptabilitas, dan kemampuan memimpin dalam ambiguitas. Seluruh rangkaian pengembangan yang intensif ini, mulai dari *mentoring* hingga penugasan nyata, harus diawasi ketat melalui Evaluasi Berkelanjutan yang melibatkan *feedback* 360 derajat yang jujur dan berbasis data, memastikan bahwa kemajuan kandidat tetap selaras dengan kebutuhan strategis organisasi dan bahwa mereka mencapai kesiapan (*readiness*) yang diperlukan sebelum transisi suksesi dilakukan.

Pengembangan harus bersifat eksperiensial dan bertahap. Pemberian Tanggung Jawab yang ditingkatkan adalah cara paling efektif untuk menguji kemampuan kandidat dalam skenario dunia nyata. Ini dapat mencakup penugasan untuk memimpin tim proyek kecil, mengambil alih pengelolaan anggaran operasional yang lebih besar, atau bertindak sebagai pelaksana tugas sementara (*Acting Role*) pada saat pemimpin asli sedang cuti atau bertugas di tempat lain. Peningkatan tanggung jawab ini harus disengaja, bertujuan untuk mengekspos kandidat pada area bisnis yang asing dan memaksa mereka untuk mengembangkan keterampilan manajerial yang baru. Organisasi harus memastikan bahwa *support system* (seperti *coaching* dan *peer support*) tetap tersedia selama masa penugasan ini untuk memitigasi risiko kegagalan.

Pemberian Tanggung Jawab yang ditingkatkan merupakan inti dari pembelajaran ekspensial dalam *Succession Planning*, karena keterampilan kepemimpinan hanya dapat dikuasai melalui tindakan nyata dan konsekuensi yang menyertainya. Pendekatan ini secara sengaja dirancang untuk menjadi bertahap dan strategis, di mana kandidat suksesi pertama-tama mungkin ditugaskan untuk memimpin tim proyek kecil atau mengelola bagian anggaran operasional yang terbatas, guna mengasah keterampilan *people management* dan akuntabilitas finansial tanpa risiko yang terlalu besar. Tahap berikutnya melibatkan penugasan yang lebih kompleks, seperti bertindak sebagai Pelaksana Tugas Sementara (*Acting Role*) untuk posisi manajerial, yang memberikan pengalaman langsung dalam *dealing with ambiguity*, manajemen krisis, dan interaksi dengan *stakeholder* tingkat atas pada saat pemimpin asli berhalangan.

Peningkatan tanggung jawab ini tidak hanya bertujuan untuk mengekspos kandidat pada area bisnis yang asing dan memaksa pengembangan keterampilan manajerial yang baru, tetapi juga untuk menguji *resilience* (ketahanan) dan kemampuan mereka dalam memimpin di luar zona nyaman. Kunci keberhasilan pendekatan ini adalah memastikan ketersediaan *support system* yang kuat—melalui sesi *coaching* yang intensif, *peer support* dari kolega, dan jaminan bahwa kegagalan (yang terukur) adalah bagian dari proses pembelajaran sehingga risiko kegagalan dapat dimitigasi, dan pengalaman menantang tersebut benar-benar menghasilkan transformasi kepemimpinan.

Evaluasi Berkelanjutan merupakan tulang punggung *Succession Planning* yang dinamis. Ini adalah proses iteratif dan *real-time* yang memastikan kandidat tetap berada di jalur yang benar. Evaluasi tidak hanya mencakup ulasan kinerja tahunan, tetapi juga umpan balik 360 derajat reguler, penilaian kompetensi berkala, dan peninjauan kemajuan dalam Rencana Pengembangan Individual (IDP). *Feedback* harus spesifik, konstruktif, dan berbasis data, memungkinkan kandidat memahami kekuatan mereka dan area yang perlu ditingkatkan. Penting bagi organisasi untuk bersikap fleksibel; jika seorang kandidat menunjukkan bahwa mereka tidak siap atau minat mereka berubah, Evaluasi Berkelanjutan memungkinkan penyesuaian rencana suksesi atau bahkan pengalihan fokus pengembangan ke kandidat lain.

Evaluasi Berkelanjutan juga memainkan peran krusial dalam memvalidasi keefektifan Penugasan Strategis (*Stretch Assignments*), yang merupakan puncak dari proses pengembangan kepemimpinan. Melalui penugasan yang menantang seperti rotasi jabatan lintas-fungsi atau memimpin inisiatif *turnaround* bisnis yang berisiko tinggi, kandidat suksesi diuji dalam konteks nyata dan *real-time*. Hasil dari penugasan ini kemudian diintegrasikan kembali ke dalam siklus evaluasi untuk mengukur kemampuan adaptasi, ketahanan (*resilience*), dan kompetensi pengambilan keputusan mereka di bawah tekanan.

Data yang dikumpulkan dari evaluasi, dikombinasikan dengan umpan balik dari mentor dan *coach*, menjadi dasar bagi Dewan Pengurus untuk menilai kesiapan (*readiness*) final seorang kandidat, menentukan apakah mereka *Ready Now* atau masih membutuhkan waktu dan intervensi pengembangan tambahan, sehingga memastikan bahwa suksesi yang terjadi tidak hanya cepat tetapi juga tepat sasaran dan berkelanjutan.

Penugasan Strategis (*Stretch Assignments*) adalah pengalaman belajar yang paling kuat, sejalan dengan prinsip Model 70-20-10 (70% pembelajaran dari pengalaman). Penugasan ini dirancang untuk memaksa kandidat keluar dari zona nyaman mereka dan mengembangkan kompetensi kunci melalui tantangan nyata. Contohnya meliputi: Rotasi Lintas Fungsi (*Cross-Functional Exposure*): Memindahkan kandidat ke divisi atau fungsi yang sama sekali berbeda (misalnya, dari Operasi ke Pemasaran) untuk membangun *business acumen* holistik, Proyek *Turnaround* atau Inovasi: Menugaskan kandidat untuk memimpin inisiatif yang berisiko tinggi atau unit yang sedang berjuang, menguji kemampuan mereka dalam manajemen krisis dan perubahan.

Penugasan Internasional/Regional: Jika relevan, menempatkan kandidat di lingkungan budaya dan pasar yang berbeda untuk meningkatkan kecerdasan budaya (*Cultural Intelligence*) Penugasan ini secara langsung menguji ketahanan, adaptabilitas, dan kemampuan kandidat untuk memimpin dalam ambiguitas, yang semuanya merupakan ciri penting dari kepemimpinan yang berkelanjutan.

Selain contoh-contoh di atas, Penugasan Strategis juga dapat mencakup memimpin merger atau akuisisi (M&A), mengintegrasikan sistem baru pasca-akuisisi, atau membangun unit bisnis baru (*greenfield project*) dari nol di pasar yang belum pernah dimasuki, yang semuanya memerlukan kemampuan manajemen risiko, negosiasi tingkat tinggi, dan visi strategis. Intinya, setiap *Stretch Assignment* harus memiliki tingkat visibilitas dan kepentingan strategis yang tinggi, memastikan bahwa keberhasilan maupun kegagalan penugasan tersebut memberikan pelajaran berharga dan berkesan. Setelah penugasan selesai, proses Evaluasi Berkelanjutan menjadi sangat penting; kandidat harus menjalani *debriefing* mendalam dengan mentor dan Dewan Pengurus untuk mengekstrak pembelajaran utama, mengukur dampak penugasan terhadap perkembangan kompetensi mereka, dan menyesuaikan Rencana Pengembangan Individual (IDP) berikutnya. Pendekatan holistik ini memastikan bahwa *Succession Planning* tidak hanya menjadi daftar nama, tetapi sebuah mesin pengembangan yang terus-menerus menghasilkan pemimpin yang teruji, tangguh, dan benar-benar siap menghadapi tantangan kepemimpinan di masa depan.

3.4. Studi Kasus Kepemimpinan Visioner Dalam Pendidikan Islam (Kepala MAS Darusy Syafiiyah Desa Kampung Pulau, Batang Hari, Jambi)

Implementasi kepemimpinan Islami yang transformatif di MAS Darusy Syafiiyah berhasil diwujudkan melalui peran kepala madrasah Sugeng Riyadi, S.Sos., yang secara konsisten mengintegrasikan sifat *Amanah* (akuntabilitas) dan *Fathonah* (kecerdasan strategis). Dalam dimensi praktis, kepemimpinan yang dijalankan oleh Sugeng Riyadi, S.Sos. memastikan bahwa seluruh aset lembaga mulai dari infrastruktur, dana beasiswa, hingga manajemen waktu mengajar guru dikelola secara optimal dan akuntabel. Integritas tinggi yang beliau tunjukkan dalam menghindari penyalahgunaan jabatan terbukti mampu menciptakan iklim kerja yang adil serta meningkatkan motivasi kerja staf secara signifikan. Sifat *Amanah* ini kemudian diperkuat dengan dimensi *Fathonah* yang termanifestasi dalam kemampuan pemecahan masalah (*problem-solving*) secara visioner. Saat menghadapi konflik internal maupun krisis reputasi, Sugeng Riyadi, S.Sos. menggunakan pendekatan yang bijaksana, berbasis data (*data-driven*), dan berorientasi pada solusi jangka panjang, sehingga setiap keputusan tidak hanya menyelesaikan persoalan kontemporer tetapi juga menjamin stabilitas institusi.

Lebih lanjut, guna menjaga keberlanjutan (*sustainability*) kepemimpinan, Sugeng Riyadi, S.Sos. menerapkan perencanaan suksesi (*succession planning*) yang terstruktur melalui program pembinaan (*coaching*) dan mentoring bagi guru-guru potensial. Dalam proses mentoring yang terpersonalisasi ini, beliau

berperan aktif mentransfer pengetahuan institusional (*tacit knowledge*), kebijakan kepemimpinan, dan etos kerja kepada para kader muda (*mentees*) dalam pola hubungan yang bersifat mengasuh (*nurturing*). Melalui sinergi antara penanaman karakter religius, integritas moral, kecerdasan manajerial, serta investasi strategis dalam pengembangan talenta, beliau berhasil memosisikan MAS Darusy Syafiiyah sebagai institusi pendidikan yang visioner. Kombinasi pilar-pilar profetik yang diterapkan oleh Sugeng Riyadi, S.Sos. pada akhirnya tidak hanya menciptakan stabilitas organisasi saat ini, tetapi juga menjamin lahirnya generasi penerus yang kompeten untuk menghadapi tantangan pendidikan di masa depan.

4. Kesimpulan

Kepemimpinan pendidikan Islam yang visioner merupakan solusi strategis dalam menghadapi tantangan globalisasi guna mentransformasi lembaga menjadi pusat keunggulan (*center of excellence*). Model kepemimpinan ideal ini mengintegrasikan empat pilar sifat kenabian sebagai kompas moral dan profesional: *Shiddiq* sebagai penjamin transparansi kebijakan, *Amanah* sebagai sistem kontrol akuntabilitas sumber daya, *Fathonah* sebagai mesin inovasi strategis, dan *Tabligh* sebagai jembatan komunikasi transformatif. Secara fungsional, efektivitas model ini tercapai melalui sinergi antara *Spiritual Leadership* yang menanamkan makna kerja sebagai ibadah untuk mencegah *burnout*, dengan *Instructional Leadership* yang fokus tajam pada peningkatan mutu kurikulum dan akademik. Untuk menjamin keberlanjutan (*sustainability*) visi tersebut, lembaga harus menerapkan *Succession Planning* yang terstruktur melalui identifikasi talenta berbasis meritokrasi serta pengembangan kompetensi melalui metode *coaching*, *mentoring*, dan penugasan strategis (*stretch assignments*). Studi kasus pada MAS Darusy Syafiiyah membuktikan bahwa implementasi pilar-pilar ini secara konsisten mampu menciptakan iklim kerja yang adil, meningkatkan motivasi staf, serta menjamin stabilitas institusi melalui kaderisasi pemimpin masa depan yang kompeten.

Referensi

1. Sergiovanni, T. J. (2007). *The Principalship: A Reflective Practice*. Allyn And Bacon
2. Anggorowati, R., Komariah, A., Permana, J., Nurdin, D., & Prihatin, E. (2021). Peran Komunikasi Kepemimpinan Pendidikan Dalam Membangun Relasi. *Jurnal Penelitian Pendidikan*, 21(3)
3. Bush, T. (2018). *Theories Of Educational Leadership And Management*. Sage Publications. (Mendukung Model-Model Kepemimpinan Modern Dalam Pendidikan, Termasuk Instructional Leadership).
4. Charan, R., Drotter, S., & Noel, J. (2011). *The Leadership Pipeline: How To Build The Leadership-Powered Company*. (2nd Ed.). Jossey-Bass. (Mendukung Pentingnya Pengembangan Terstruktur Dan *Leadership Pipeline*).
5. Daradjat, Z. (2015). Ilmu Pendidikan Islam. Bumi Aksara. (Untuk Landasan Etika Dan Kejujuran Dalam Konteks Pendidikan).
6. Dewi, A. A. R. S., & Supartha, I. W. G. (2022). Pengaruh *Succession Planning* Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Metode *Nine Box Grid*. *Jurnal Manajemen*, 11(1)
7. Fahmi, R., & Nurhasanah, T. (2022). *Monitoring Dan Evaluasi Kebijakan Pendidikan*. Alfabeta
8. Fitriani, R., & Nurhasanah, I. (2024). Coaching Sebagai Strategi Peningkatan Kompetensi Spesifik Karyawan: Studi Kasus Perusahaan Jasa. *Jurnal Sumber Daya Manusia*, 1(1)
9. Fry, L. W. (2003). Toward A Theory Of Spiritual Leadership. *The Leadership Quarterly*, 14(5) (Sumber Primer Teori Spiritual Leadership, Fokus Pada *Calling* Dan *Membership*).
10. Hallinger, P., & Murphy, J. F. (1985). Assessing The Instructional Management Behavior Of Principals. *The Elementary School Journal*, 86(2), 217-247. (Konsep Klasik Dan Utama Tentang Komponen Instructional Leadership).
11. Hamidi, F. (2023). Keterkaitan Penugasan Strategis Dan Penilaian Kesiapan (Readiness) Dalam Program Suksesi. *Jurnal Organisasi Dan Manajemen*, 19(2)
12. Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (2017). *The Leadership Challenge: How To Make Extraordinary Things Happen In Organizations*. (6th Ed.). Jossey-Bass. (Mendukung Peran Mentoring Dan Coaching Dalam Pengembangan Pemimpin).
13. Lestari, B., Hadi, A., & Widodo, A. (2023). Rotasi Lintas Fungsi Dan Kecerdasan Budaya (Cultural Intelligence) Dalam Pengembangan Talent Pool Global. *Jurnal Manajemen Internasional*, 5(1)
14. Lombardo, M. M., & Eichinger, R. W. (2009). *The Career Architect Development Planner*. Lminger International. (Mendukung Pentingnya Pengalaman Nyata/Ekspensial Dan *Acting Role*).
15. Machali, I. (2014). Kebijakan Mutu Pendidikan: Membangun Sekolah Unggul Yang Islami. Ircisod
16. McCall, M. W., Lombardo, M. M., & Morrison, A. M. (1988). *The Lessons Of Experience: How Successful Executives Develop On The Job*. Free Press. (Mendukung Prinsip 70-20-10 Dan *Stretch Assignments*).
17. Michaels, E., Handfield-Jones, H., & Axelrod, B. (2001). *The War For Talent*. Harvard Business School Press. (Mendukung Pentingnya *High Potential* (Hipo) Dan Matriks 9-Kotak).
18. Mulyadi, A. D. (2021). Teori Kepemimpinan Pendidikan Islam: Dari Filosofi Nabi Ke Aplikasi Manajerial. Pustaka Insan Madani. (Khusus Mendukung Pembahasan Sifat-Sifat Kenabian Sebagai Model Kepemimpinan Islami).
19. Muslikhatun, A., Maulida, A. F., & Maharani, P. D. (2024). Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran Di Era Digital. *Jurnal Ilmiah Multidisipliner*, 8(12)
20. Nugroho, D. A., Setyawan, F., & Setyawan, J. E. (2023). Model Perencanaan Suksesi Kepala Sekolah Untuk Menjamin Mutu Pendidikan. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 30(2)
21. Pangestu, A., & Sudarmo, S. (2024). Peran Strategis Perencanaan Suksesi Dalam Menjamin Keberlanjutan Organisasi Dan Peningkatan Kinerja. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 11(1)

22. Pawar, B. S. (2014). Leadership Style And Organizational Spirituality: The Mediating Role Of Organizational Values. *International Journal Of Organization Theory & Behavior*, 17(4)
23. Purbaya, A. W., & Mulyana, Y. (2024). Pembelajaran Berbasis Pengalaman (Experiential Learning) Dalam Pengembangan Kepemimpinan: Analisis Model 70:20:10. *Jurnal Pendidikan Dan Pelatihan*, 1(2)
24. Rothwell, W. J. (2010). Effective Succession Planning: Ensuring Leadership Continuity And Building Talent From Within. (4th Ed.). AMACOM. (Sumber Klasik Dan Komprehensif Tentang Teori Dan Praktik Succession Planning).
25. Shihab, M. Q. (2002). *Tafsir Al-Misbah: Pesan, Kesan Dan Keserasian Al-Qur'an, Volume 12*. Lentera Hati.
26. Sopia, N. K. (2018). Kepemimpinan Transformatif Dan Tantangan Globalisasi Pendidikan Islam. *Jurnal Pendidikan Islam*, 7(1)
27. Supriadi, I. (2023). Peran Tugas Pelaksana Tugas Sementara (Acting Role) Dalam Pengembangan Kompetensi Manajerial. *Jurnal Administrasi Publik*, 10(3)
28. Suryana, S., & Rosidah, A. (2024). Efektivitas Penggunaan Umpan Balik 360 Derajat Dalam Evaluasi Pengembangan Kepemimpinan. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 1(1)
29. Thoha, M. K. (2020). Kecerdasan Strategis Pemimpin Madrasah Di Era Digital. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 11(2), 200-215. (Mendukung Kecerdasan Strategis, Problem-Solving, Dan Adaptasi Teknologi).
30. Ulrich, D., & Brockbank, W. (2005). The HR Value Proposition. Harvard Business School Press. (Mendukung Evaluasi Berbasis Data Dan Feedback 360 Derajat).
31. Usman, H., & Raharjo. (2019). Peranan Kepemimpinan Instruksional Dalam Pendidikan: Konsep Dan Aplikasinya Dalam Pendidikan Di Indonesia. *Jurnal Penelitian Pendidikan*, 20(1)
32. Wijaya, I., Mustofa, H. I., & Syam, N. (2023). Peran Mentoring Kepemimpinan Dalam Pengembangan Kaderisasi Pimpinan. *Jurnal Kepemimpinan Pendidikan*, 6(2)
33. Wirawan. (2016). Kepemimpinan: Teori, Psikologi, Dan Implementasinya. Prenadamedia Group. (Untuk Konsep Komunikasi Kepemimpinan, Clear Instruction, Dan Active Listener).
34. Yukl, G. (2013). *Leadership In Organizations* (8th Ed.). Pearson Education.