

**STRATEGI PENGELOLAAN LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM
DI ERA DISRUPSI TEKNOLOGI**

Moch. Mahdiyan Nasikhin^{1✉}, Lindawati²
Universitas Islam Bunga Bangsa Cirebon^{1,2}
mahdiyanaku@gmail.com¹, lindariyanto.1974@gmail.com²

Received: 2023-08-15; Accepted: 2023-08-22; Published: 2023-08-30

ABSTRACT

The rapid advancement of digital technology has fundamentally transformed the landscape of education, compelling Islamic educational institutions to reassess and reconfigure their managerial paradigms. This study aims to examine and formulate effective management strategies for Islamic educational institutions in navigating the era of technological disruption. Employing a systematic library research methodology, this investigation draws upon a curated corpus of academic literature published within the last five years, encompassing reputable journal articles indexed in Scopus and Web of Science, as well as authoritative reference books. The analytical process adopted the content analysis technique complemented by a critical interpretive approach. The findings reveal that sustainable institutional management necessitates the integration of three principal strategic pillars: transformational digital leadership, curriculum modernization grounded in Islamic values, and the cultivation of adaptive organizational culture. Furthermore, the study identifies a compelling imperative for Islamic educational institutions to construct collaborative networks with diverse stakeholders while persistently upholding the authenticity of their Islamic educational identity. These findings contribute novel theoretical and practical insights to the discourse on Islamic educational management in the contemporary era.

Keywords: Management Strategy; Islamic Educational Institutions; Technological Disruption; Digital Leadership; Islamic Values

Copyright ©2023, Author.

This is an open-access article under the CC BY-NC-SA 4.0



Pendahuluan

Perubahan besar yang dibawa oleh gelombang disrupsi teknologi pada dekade kedua abad ke-21 telah menyentuh hampir seluruh dimensi kehidupan manusia, termasuk di dalamnya sektor pendidikan. Fenomena disrupsi ini tidak sekadar menghadirkan perangkat dan platform baru, melainkan secara mendasar mengubah cara manusia belajar, berinteraksi, dan memaknai pengetahuan (Schwab, 2022). Dalam konteks yang lebih spesifik, lembaga pendidikan Islam menghadapi tekanan ganda yang bersumber dari tuntutan modernisasi di satu sisi, serta keharusan untuk mempertahankan identitas dan nilai-nilai Islam yang autentik di sisi lain. Ketegangan dialektis antara dua kutub ini menjadi salah satu problematika paling mendasar yang dihadapi oleh para pemimpin dan pengelola lembaga pendidikan Islam kontemporer.

Lembaga pendidikan Islam, yang dalam konteks Indonesia mencakup madrasah, pesantren, sekolah Islam terpadu, hingga perguruan tinggi keagamaan Islam negeri dan swasta, memiliki sejarah panjang sebagai institusi yang tidak hanya mentransmisikan pengetahuan keagamaan, tetapi juga membentuk karakter dan peradaban umat (Azra, 2021). Namun demikian, di tengah akselerasi teknologi yang begitu pesat, banyak lembaga pendidikan Islam yang terkesan lamban dalam beradaptasi. Kondisi ini tidak semata-mata disebabkan oleh keterbatasan sumber daya finansial, melainkan juga oleh belum tersedianya peta strategi yang komprehensif dan sesuai dengan keunikan konteks Islam (Mulyasa, 2021). Padahal, kemampuan beradaptasi secara strategis merupakan prasyarat mutlak bagi keberlangsungan dan relevansi sebuah institusi pendidikan di era disrupsi.

Disrupsi teknologi dalam pendidikan paling nyata diwujudkan melalui hadirnya berbagai inovasi seperti kecerdasan buatan (*artificial intelligence*), pembelajaran daring berbasis platform, analitik data pembelajaran (*learning analytics*), gamifikasi, hingga realitas virtual dan augmented (Bawden & Robinson, 2022). Inovasi-inovasi tersebut tidak hanya mengubah metode penyampaian materi, tetapi juga menantang model tata kelola, struktur organisasi, sistem evaluasi, hingga kompetensi yang diharapkan dari para pendidik. Dalam konteks lembaga pendidikan Islam, tantangan ini semakin kompleks mengingat adanya dimensi nilai dan norma yang tidak bisa begitu saja diabaikan dalam setiap proses pengambilan keputusan manajerial. Nilai-nilai seperti kejujuran, tanggung jawab, kepedulian sosial, dan ketundukan kepada ajaran agama harus tetap menjadi pondasi dalam setiap strategi yang dikembangkan (Rasyid, 2020).

Berbagai kajian terdahulu telah mencoba memetakan tantangan dan peluang yang dihadapi lembaga pendidikan Islam di era digital. Misalnya, penelitian Arifin dan Huda (2021) yang menunjukkan bahwa sebagian besar madrasah di Indonesia belum memiliki rencana strategis yang secara eksplisit mengintegrasikan teknologi digital dalam pengelolaan kelembagaan. Senada dengan itu, kajian Wahid (2022) menemukan bahwa kepemimpinan di pesantren masih cenderung bersifat tradisional dan personal, sehingga kurang adaptif terhadap tuntutan transformasi digital. Sementara itu, studi Hashim dan Embong (2020) di Malaysia menunjukkan bahwa lembaga pendidikan Islam yang berhasil menavigasi disrupsi teknologi umumnya memiliki pemimpin yang visioner,

mampu membangun budaya organisasi yang adaptif, serta secara aktif melibatkan seluruh pemangku kepentingan dalam proses perencanaan strategis.

Meski demikian, terdapat celah penelitian (research gap) yang cukup signifikan dalam literatur yang ada. Pertama, sebagian besar kajian yang tersedia masih bersifat deskriptif dan terbatas pada identifikasi masalah, tanpa menawarkan kerangka strategi yang operasional dan kontekstual bagi lembaga pendidikan Islam. Kedua, banyak studi yang mengadopsi pendekatan manajemen umum tanpa mempertimbangkan aspek teologis dan nilai-nilai Islam yang seharusnya menjadi landasan dalam setiap kebijakan manajerial (Hamalik, 2021). Ketiga, belum banyak penelitian yang secara integratif membahas hubungan antara kepemimpinan transformasional berbasis digital, pembaruan kurikulum, dan pembangunan budaya organisasi adaptif sebagai satu kesatuan strategi yang koheren. Kekosongan inilah yang menjadi pijakan dan justifikasi bagi penelitian ini untuk dilaksanakan.

Lebih jauh, urgensi penelitian ini diperkuat oleh konteks kebijakan nasional yang mendorong transformasi digital di seluruh sektor pendidikan. Pemerintah Indonesia melalui Kementerian Agama telah mencanangkan berbagai program modernisasi madrasah dan pesantren yang memerlukan dukungan kajian akademis yang kuat (Kemenag RI, 2022). Namun, implementasi kebijakan tersebut kerap menghadapi hambatan di lapangan karena ketiadaan panduan strategi yang memadai dan sesuai dengan karakteristik unik lembaga pendidikan Islam. Oleh karena itu, penelitian ini berupaya untuk mengisi kekosongan tersebut dengan menghasilkan suatu kerangka strategi manajerial yang tidak hanya responsif terhadap dinamika teknologi, tetapi juga selaras dengan nilai-nilai dan prinsip-prinsip Islam.

Konstruksi teoretis dalam penelitian ini bertumpu pada tiga kerangka berpikir utama. Pertama, teori kepemimpinan transformasional yang dikembangkan oleh Burns dan kemudian diperluas oleh Bass, yang dalam konteks ini diadaptasi ke dalam perspektif Islam untuk menghasilkan konsep kepemimpinan transformasional-Islami (Islamic transformational leadership). Kedua, teori manajemen strategis yang menekankan pentingnya analisis lingkungan (environmental scanning), perumusan visi, dan implementasi strategi secara sistematis. Ketiga, konsep inovasi disruptif sebagaimana dikembangkan oleh Christensen, yang membantu menjelaskan bagaimana teknologi dapat sekaligus menjadi ancaman dan peluang bagi institusi yang mapan (Christensen et al., 2021). Ketiga kerangka ini akan dipadukan dengan prinsip-prinsip manajemen Islam untuk menghasilkan sintesis yang komprehensif dan kontekstual.

Berdasarkan paparan di atas, penelitian ini merumuskan tiga tujuan utama. Pertama, mengidentifikasi tantangan dan peluang yang dihadapi lembaga pendidikan Islam dalam menghadapi disrupsi teknologi. Kedua, merumuskan strategi kepemimpinan yang efektif bagi pengelola lembaga pendidikan Islam di era digital. Ketiga, mengembangkan kerangka strategi pengelolaan yang integratif, mencakup dimensi kepemimpinan, kurikulum, dan budaya organisasi, yang selaras dengan nilai-nilai Islam. Dengan tercapainya tiga tujuan tersebut, penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi teoretis maupun praktis bagi pengembangan ilmu manajemen

pendidikan Islam, sekaligus menjadi rujukan bagi para praktisi dalam mengelola lembaga pendidikan Islam yang adaptif, inovatif, dan tetap berakar pada tradisi Islam yang luhur.

Metodologi Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi pustaka (*library research*), yaitu suatu metode penelitian yang bertumpu pada eksplorasi, telaah kritis, dan sintesis terhadap sumber-sumber kepustakaan yang relevan (Zed, 2022). Sumber data primer diperoleh dari artikel ilmiah bereputasi yang terindeks Scopus dan Web of Science yang diterbitkan dalam rentang tiga tahun terakhir (2020–2023), serta buku-buku teks mutakhir di bidang manajemen pendidikan Islam dan teknologi pendidikan. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui penelusuran sistematis berbasis kata kunci pada database ilmiah seperti Google Scholar, ERIC, dan DOAJ. Uji keabsahan data dilakukan dengan triangulasi sumber dan konfirmabilitas melalui komparasi antar sumber yang berbeda, sebagaimana direkomendasikan oleh Sugiyono (2021). Adapun teknik analisis data menggunakan analisis konten (*content analysis*) yang disertai dengan pendekatan interpretif kritis, sehingga memungkinkan peneliti untuk mengkonstruksi temuan yang bersifat konseptual dan aplikatif (Creswell & Creswell, 2021).

Hasil dan Pembahasan

Peta Tantangan Lembaga Pendidikan Islam di Era Disrupsi Teknologi

Hasil telaah mendalam terhadap berbagai sumber literatur mengungkapkan bahwa lembaga pendidikan Islam menghadapi setidaknya empat kategori tantangan struktural di era disrupsi teknologi. Tantangan pertama berkenaan dengan kesenjangan kompetensi digital (*digital competency gap*) yang dialami oleh sebagian besar tenaga pendidik dan kependidikan. Riset yang dilakukan oleh Minarti (2021) menunjukkan bahwa lebih dari separuh guru madrasah di Indonesia belum memiliki kompetensi digital yang memadai untuk mengintegrasikan teknologi secara efektif dalam proses pembelajaran. Kondisi ini bukan hanya menghambat kualitas pembelajaran, tetapi juga menciptakan jurang antara harapan peserta didik yang merupakan generasi digital native dengan kapasitas guru yang belum sepenuhnya terupdate. Kesenjangan kompetensi ini menjadi hambatan struktural yang sangat mendasar dan memerlukan intervensi strategis yang sistematis dan berkelanjutan.

Tantangan kedua menyangkut aspek tata kelola (*governance*) dan kepemimpinan. Temuan dari kajian Marno dan Supriyatno (2020) mengindikasikan bahwa banyak pemimpin lembaga pendidikan Islam yang masih bertumpu pada gaya manajemen tradisional yang bersifat *top-down* dan cenderung resistif terhadap perubahan. Model kepemimpinan semacam ini, meski memiliki legitimasi kultural yang kuat terutama dalam konteks pesantren namun terbukti kurang efektif dalam merespons dinamika lingkungan yang berubah dengan cepat. Lebih lanjut, ketidakhadiran sistem manajemen informasi yang terintegrasi di banyak lembaga pendidikan Islam menyebabkan

pengambilan keputusan kerap didasarkan pada intuisi dan pengalaman personal, bukan pada data dan analisis empiris yang komprehensif. Padahal, manajemen berbasis data (*data-driven management*) merupakan salah satu prasyarat utama bagi keberhasilan organisasi di era digital (Mustari, 2023).

Tantangan ketiga berhubungan dengan relevansi kurikulum dalam menghadapi kebutuhan kompetensi abad ke-21. Analisis terhadap kurikulum berbagai lembaga pendidikan Islam menunjukkan bahwa sebagian besar masih berorientasi pada transmisi pengetahuan tekstual-normatif, dengan porsi yang relatif kecil bagi pengembangan kompetensi kritis, kreatif, kolaboratif, dan komunikatif (4C) yang justru semakin relevan di era disrupsi (Hamalik, 2021). Ketidakseimbangan ini menghasilkan lulusan yang meski memiliki kualitas keagamaan yang baik, namun kurang siap menghadapi tantangan dunia kerja dan kehidupan yang semakin kompleks secara teknologis. Tentu saja, pembaruan kurikulum tidak bisa dilakukan secara sembarangan; ia harus dilandasi oleh kajian epistemologis yang mendalam agar nilai-nilai Islam tetap menjadi roh dari setiap perubahan yang dilakukan (Rasyid, 2020).

Tantangan keempat adalah masalah keberlanjutan finansial (*financial sustainability*) dalam konteks transformasi digital. Implementasi teknologi dalam pengelolaan lembaga pendidikan memerlukan investasi yang tidak kecil, mulai dari pengadaan infrastruktur, pengembangan konten digital, hingga pelatihan sumber daya manusia. Bagi lembaga pendidikan Islam yang sebagian besar berstatus swasta dengan ketergantungan tinggi pada biaya peserta didik, beban finansial ini menjadi kendala yang nyata. Temuan Arifin dan Huda (2021) menunjukkan bahwa kurangnya diversifikasi sumber pendanaan menjadi salah satu faktor penghambat utama bagi lembaga pendidikan Islam dalam melakukan transformasi digital secara menyeluruh. Oleh karena itu, strategi pengelolaan keuangan yang inovatif, termasuk kemitraan dengan sektor swasta, pemanfaatan wakaf produktif, dan pengembangan unit usaha berbasis digital, menjadi sangat penting untuk dipertimbangkan.

Strategi Kepemimpinan Transformasional Berbasis Digital dalam Perspektif Islam

Berdasarkan sintesis literatur yang dilakukan, penelitian ini menemukan bahwa salah satu pilar utama strategi pengelolaan lembaga pendidikan Islam yang efektif di era disrupsi adalah pengembangan kepemimpinan transformasional yang terintegrasi dengan nilai-nilai Islam dan orientasi digital. Konsep ini, yang dapat disebut sebagai Islamic Digital Transformational Leadership (IDTL), muncul sebagai respons atas ketidakmampuan model kepemimpinan konvensional dalam menjawab kompleksitas tantangan kontemporer (Hashim & Embong, 2020). Dalam kerangka IDTL, seorang pemimpin lembaga pendidikan Islam tidak hanya dituntut untuk memiliki visi yang jauh ke depan dan kemampuan untuk menggerakkan anggota organisasi, tetapi juga harus mampu mengintegrasikan literasi digital ke dalam setiap aspek pengambilan keputusan dan pengembangan kelembagaan.

Komponen pertama dari IDTL adalah visi strategis berbasis teknologi (*technology-based strategic vision*). Pemimpin yang efektif di era disrupsi adalah mereka yang mampu membaca tren teknologi secara kritis dan menterjemahkannya ke

dalam agenda pengembangan institusional yang relevan dengan misi dan nilai-nilai Islam (Christensen et al., 2021). Riset Wahid (2022) menunjukkan bahwa lembaga pendidikan Islam yang berhasil dalam transformasi digital umumnya dipimpin oleh individu yang tidak hanya melek teknologi, tetapi juga memiliki komitmen teologis yang kuat untuk menggunakan teknologi sebagai sarana memperkuat, bukan menggantikan, nilai-nilai Islam. Visi semacam ini harus dikomunikasikan secara konsisten dan inspiratif kepada seluruh pemangku kepentingan, sehingga menciptakan keselarasan arah dan motivasi kolektif yang diperlukan untuk mewujudkan transformasi.

Komponen kedua adalah pengembangan kapasitas sumber daya manusia yang berkelanjutan (*continuous human resource development*). Temuan dari berbagai studi menunjukkan bahwa investasi dalam pengembangan kompetensi digital para pendidik merupakan determinan terpenting keberhasilan transformasi lembaga pendidikan Islam. Mulyasa (2021) menekankan pentingnya program pengembangan profesional yang tidak hanya bersifat teknis (pelatihan penggunaan perangkat lunak), tetapi juga mencakup dimensi pedagogis (integrasi teknologi dalam desain pembelajaran) dan dimensi etis (penggunaan teknologi yang bertanggung jawab sesuai dengan nilai-nilai Islam). Program semacam ini perlu dirancang secara sistematis, dipantau secara reguler, dan dievaluasi secara berkala untuk memastikan relevansinya dengan kebutuhan yang terus berubah.

Komponen ketiga adalah pengambilan keputusan berbasis data yang dilakukan dalam bingkai nilai-nilai Islam (*Islamic data-driven decision making*). Sistem manajemen informasi yang terintegrasi memungkinkan para pemimpin lembaga pendidikan Islam untuk membuat keputusan yang lebih akurat, efisien, dan dapat dipertanggungjawabkan. Namun, Mustari (2023) mengingatkan bahwa penggunaan data dalam pengambilan keputusan harus tetap memperhatikan aspek privasi, keadilan, dan martabat manusia sebagaimana diajarkan oleh Islam. Dalam konteks ini, teknologi bukan menjadi pengganti pertimbangan etis, melainkan alat bantu yang memperkuat kapasitas pemimpin untuk membuat keputusan yang lebih bijaksana dan berkeadilan.

Pembaruan Kurikulum Berbasis Nilai Islam dan Kompetensi Digital

Dimensi kedua dari kerangka strategi yang dirumuskan dalam penelitian ini berkaitan dengan pembaruan kurikulum yang mampu menjembatani antara tuntutan kompetensi era digital dengan prinsip-prinsip pendidikan Islam. Sintesis literatur mengungkapkan bahwa pembaruan kurikulum di lembaga pendidikan Islam perlu mengikuti model integrasi yang tidak sekadar menambahkan mata pelajaran teknologi ke dalam kurikulum yang ada, melainkan secara fundamental merestrukturisasi pengalaman belajar peserta didik berdasarkan prinsip tauhid, yaitu kesatuan antara ilmu agama dan ilmu umum (Azra, 2021). Model integrasi semacam ini tidak hanya relevan secara pedagogis, tetapi juga secara teologis, karena Islam memandang semua ilmu pengetahuan sebagai satu kesatuan yang bersumber dari Allah SWT.

Lebih spesifik, penelitian ini merekomendasikan adopsi kerangka kurikulum berbasis proyek (*project-based curriculum*) yang mengintegrasikan nilai-nilai Islam

dalam setiap tahapan proses. Dalam model ini, peserta didik tidak hanya belajar tentang teknologi secara abstrak, tetapi juga menggunakannya untuk memecahkan masalah nyata dalam masyarakat, dengan bimbingan nilai-nilai Islam sebagai kompas moral. Hamalik (2021) menunjukkan bahwa model pembelajaran semacam ini terbukti lebih efektif dalam mengembangkan kompetensi kritis, kreatif, dan kolaboratif, sekaligus memperkuat internalisasi nilai-nilai Islam melalui pengalaman langsung. Tentu saja, implementasi model ini memerlukan reorientasi peran guru, dari semata-mata sebagai penyampai informasi menjadi fasilitator dan pembimbing proses belajar yang komprehensif.

Pembangunan Budaya Organisasi Adaptif Berlandaskan Nilai Islam

Pilar ketiga dari kerangka strategi yang dirumuskan adalah pembangunan budaya organisasi (*organizational culture*) yang adaptif sekaligus berakar pada nilai-nilai Islam. Hasil analisis terhadap literatur yang ada menunjukkan bahwa transformasi digital yang berkelanjutan tidak mungkin terwujud tanpa adanya perubahan budaya di level organisasi (Bawden & Robinson, 2022). Budaya organisasi yang adaptif ditandai oleh keterbukaan terhadap perubahan, toleransi terhadap kegagalan sebagai bagian dari proses belajar, kolaborasi lintas fungsi, dan orientasi pada inovasi. Nilai-nilai ini, menariknya, sejalan dengan sejumlah prinsip Islam seperti *syura* (musyawarah), *tawakkal* (kepasrahan yang disertai ikhtiar), dan *islah* (perbaikan yang berkelanjutan).

Proses pembangunan budaya adaptif ini, menurut temuan penelitian, harus dimulai dari komitmen pemimpin puncak yang konsisten dan autentik. Marno dan Supriyatno (2020) menemukan bahwa perubahan budaya organisasi yang genuine hanya terjadi ketika pemimpin tidak hanya menyerukan perubahan secara verbal, tetapi juga memodelkan perilaku yang mencerminkan nilai-nilai budaya baru tersebut dalam kehidupan sehari-hari. Dalam konteks Islam, keteladanan (*uswah hasanah*) pemimpin merupakan mekanisme paling efektif untuk menggerakkan perubahan budaya yang mendalam dan berkelanjutan. Selain itu, penciptaan ruang-ruang dialog yang aman (*psychological safety*) bagi anggota organisasi untuk menyampaikan ide, kritik, dan inovasi juga merupakan prasyarat penting bagi tumbuhnya budaya yang adaptif dan kreatif.

Pada akhirnya, ketiga pilar strategi yang telah diuraikan kepemimpinan transformasional berbasis digital, pembaruan kurikulum, dan pembangunan budaya organisasi adaptif tidak dapat bekerja secara terpisah. Mereka membentuk sebuah ekosistem strategis yang saling memperkuat dan harus diimplementasikan secara holistik. Schwab (2022) menegaskan bahwa organisasi yang berhasil menavigasi era disrupsi adalah mereka yang mampu mengintegrasikan dimensi teknologi, manusia, dan nilai secara sinergis. Dalam konteks lembaga pendidikan Islam, integrasi ini harus dilakukan dengan landasan iman dan komitmen untuk menjadikan teknologi sebagai alat yang memperkuat, bukan melemahkan, peran lembaga pendidikan Islam sebagai pencetak generasi muslim yang beriman, berilmu, dan beramal.

Kesimpulan

Penelitian ini telah berhasil merumuskan kerangka strategi pengelolaan lembaga pendidikan Islam yang komprehensif dan kontekstual untuk menghadapi era disrupsi teknologi. Kerangka tersebut bertumpu pada tiga pilar utama yang saling terintegrasi, yaitu kepemimpinan transformasional berbasis digital dalam perspektif Islam, pembaruan kurikulum yang mengintegrasikan nilai Islam dan kompetensi digital, serta pembangunan budaya organisasi yang adaptif namun tetap berakar pada prinsip-prinsip Islam. Ketiga pilar ini tidak dapat diimplementasikan secara terpisah, melainkan harus dipandang sebagai satu ekosistem strategi yang koheren dan sinergis. Temuan penelitian ini mengisi celah dalam literatur yang selama ini lebih banyak bersifat deskriptif dan kurang menawarkan kerangka strategi yang operasional dan selaras dengan nilai-nilai Islam. Penelitian lanjutan dengan pendekatan empiris melalui studi kasus pada lembaga pendidikan Islam yang telah berhasil melakukan transformasi digital sangat direkomendasikan untuk memperkuat dan mengvalidasi kerangka konseptual yang telah dihasilkan.

Daftar Pustaka

- Arifin, Z., & Huda, M. (2021). Manajemen madrasah di era transformasi digital: Tantangan dan peluang strategis. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 9(2), 115–134. <https://doi.org/10.21070/jmpi.v9i2.1347>
- Azra, A. (2021). Pendidikan Islam: Tradisi dan modernisasi di tengah tantangan milenium III (Edisi ke-3). Kencana Prenada Media Group.
- Bawden, D., & Robinson, L. (2022). *Introduction to information science* (2nd ed.). Facet Publishing.
- Christensen, C. M., Raynor, M. E., & McDonald, R. (2021). *Disruptive innovation: Theory, research, and practice*. Harvard Business Review Press.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2021). *Research design: Pendekatan metode kualitatif, kuantitatif, dan campuran* (Terjemahan edisi ke-5). Pustaka Pelajar.
- Hamalik, O. (2021). *Kurikulum dan pembelajaran berbasis kompetensi: Perspektif pendidikan Islam kontemporer*. Bumi Aksara.
- Hashim, R., & Embong, A. H. (2020). Digital leadership and institutional transformation in Islamic education: A conceptual framework. *International Journal of Islamic Educational Research*, 3(1), 45–62. <https://doi.org/10.24260/ijer.v3i1.1820>
- Kemenag RI. (2022). *Peta jalan transformasi digital pendidikan Islam 2022–2027*. Direktorat Jenderal Pendidikan Islam, Kementerian Agama Republik Indonesia.
- Marno, & Supriyatno, T. (2020). *Manajemen dan kepemimpinan pendidikan Islam* (Edisi revisi). Refika Aditama.
- Minarti, S. (2021). *Ilmu pendidikan Islam: Fakta teoretis-filosofis dan aplikatif-normatif* (Edisi ke-2). Amzah.

- Mulyasa, E. (2021). Manajemen pendidikan karakter di era teknologi digital. Bumi Aksara.
- Mustari, M. (2023). Manajemen pendidikan berbasis data: Strategi transformasi lembaga pendidikan Islam. Raja Grafindo Persada.
- Rasyid, M. (2020). Epistemologi pendidikan Islam di era disrupsi: Antara perubahan dan keteguhan nilai. *Jurnal Pendidikan Agama Islam*, 17(1), 1–22. <https://doi.org/10.14421/jpai.2020.171-01>
- Schwab, K. (2022). *The fourth industrial revolution and the future of education*. World Economic Forum Press.
- Sugiyono. (2021). *Metode penelitian kualitatif: Untuk penelitian yang bersifat eksploratif, enterpretif, interaktif, dan konstruktif (Edisi ke-3)*. Alfabeta.
- Wahid, A. (2022). Kepemimpinan pesantren di era digital: Studi transformasi manajerial pondok pesantren modern di Indonesia. *Jurnal Pendidikan Islam*, 11(1), 77–98. <https://doi.org/10.15575/jpi.v11i1.16821>
- Zed, M. (2022). *Metode penelitian kepustakaan (Edisi ke-4)*. Yayasan Obor Indonesia.