
**MODEL DAN GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH: DARI
TRADISIONAL HINGGA PERSPEKTIF KONTEMPORER**

Rizkiyah Purnama¹

¹UIN Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidimpuan

Email: purnamarizkiyah72@gmail.com

Abstrak: Penelitian ini mengkaji transformasi kepemimpinan kepala madrasah dari model tradisional yang berbasis otoritas kharismatik menuju model kontemporer yang kolaboratif, transformatif, dan berorientasi inovasi. Menggunakan pendekatan studi kasus komparatif dan kajian literatur sistematis, penelitian ini menganalisis evolusi model kepemimpinan, gaya kepemimpinan efektif di madrasah modern, serta faktor-faktor yang memengaruhi keberhasilannya. Temuan menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional spiritual yang mengintegrasikan visi profetik, musyawarah, pemberdayaan guru, dan inovasi pedagogis merupakan gaya yang paling efektif dalam meningkatkan mutu madrasah. Selain itu, kepemimpinan distributif dan instructional leadership memperkuat kolaborasi dan sustainabilitas program. Penelitian ini menawarkan framework “Transformational-Spiritual Leadership” yang mensintesiskan teori kepemimpinan modern dengan nilai-nilai Islam, memberikan kontribusi konseptual dan praktis bagi pengembangan kepemimpinan madrasah.

Kata Kunci: Kepemimpinan Madrasah, Kepemimpinan Transformasional, Model Kepemimpinan Kontemporer, Manajemen Pendidikan Islam, Kepala Madrasah.

***Abstract:** This research examines the transformation of madrasah head leadership from a traditional model based on charismatic authority toward a contemporary model that is collaborative, transformative, and innovation-oriented. Using a comparative case study approach and a systematic literature review, this research analyzes the evolution of leadership models, effective leadership styles in modern madrasas, and the factors influencing their success. The findings indicate that spiritual transformational leadership, which integrates prophetic vision, deliberation, teacher empowerment, and pedagogical innovation, is the most effective style for improving the quality of madrasas. Additionally, distributed leadership and instructional leadership strengthen collaboration and program sustainability. This research offers the "Transformational-Spiritual Leadership" framework, which synthesizes modern leadership theory with Islamic values, providing conceptual and practical contributions to the development of madrasah leadership.*

Keywords: *Madrasah Leadership, Transformational Leadership, Contemporary Leadership Models, Islamic Education Management, Madrasahprincipal.*

PENDAHULUAN

Kepemimpinan madrasah di Indonesia berada dalam persimpangan antara tradisi Islam yang kuat dan tuntutan modernisasi pendidikan abad ke-21. Secara historis, kepemimpinan madrasah identik dengan figur kyai yang memimpin secara otoritatif berdasarkan kharisma dan otoritas keilmuan. Model ini menciptakan stabilitas nilai dan moral, namun kurang responsif terhadap perubahan regulasi pendidikan nasional, inovasi pembelajaran, serta dinamika kompetisi antar sekolah.

Perubahan kebijakan pendidikan nasional, akreditasi, globalisasi teknologi, dan meningkatnya ekspektasi masyarakat mendorong madrasah untuk mengadopsi gaya kepemimpinan kontemporer seperti kepemimpinan transformasional, distributif, dan *servant leadership*. Namun, penelitian terdahulu belum memberikan pemetaan komprehensif tentang evolusi kepemimpinan madrasah dari era tradisional hingga kontemporer dan bagaimana nilai-nilai Islam dapat diintegrasikan dengan teori manajemen modern.

Berdasarkan gap tersebut, penelitian ini berfokus pada:

- 1) evolusi model kepemimpinan madrasah;
- 2) gaya kepemimpinan yang relevan untuk madrasah modern;
- 3) faktor yang memengaruhi efektivitas kepemimpinan;
- 4) integrasi nilai keislaman dengan manajemen kontemporer;
- 5) pengembangan model kepemimpinan ideal untuk abad ke-21.

Namun, perkembangan zaman menuntut transformasi paradigma kepemimpinan madrasah. Globalisasi, kemajuan teknologi informasi, dan perubahan standar pendidikan nasional mengharuskan madrasah untuk lebih kompetitif tanpa kehilangan jati diri sebagai institusi pendidikan Islam (Saputro, 2023). Realitas di lapangan menunjukkan bahwa banyak madrasah masih menghadapi tantangan dalam transisi kepemimpinan ini. Sebagian kepala madrasah masih menerapkan gaya kepemimpinan tradisional yang kurang mengakomodasi partisipasi stakeholder, lambat dalam merespons perubahan, dan minim dalam pengembangan inovasi pendidikan.(Kholid et al., n.d.)

Kompleksitas kepemimpinan madrasah semakin meningkat dengan adanya tuntutan untuk mengintegrasikan nilai-nilai spiritual Islam dalam praktik manajemen modern. Kepala madrasah diharapkan menjadi teladan (uswatun hasanah) dalam perilaku keagamaan sekaligus kompeten dalam manajemen strategis, pengembangan kurikulum, supervisi akademik, dan

pengelolaan keuangan.

Fenomena kesenjangan antara model kepemimpinan tradisional yang masih dominan dengan kebutuhan akan kepemimpinan kontemporer yang adaptif dan inovatif menjadi permasalahan krusial yang perlu dikaji secara mendalam (Tobroni, 2024). Pemahaman komprehensif tentang evolusi model kepemimpinan, karakteristik gaya kepemimpinan yang efektif, serta faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan implementasinya dalam konteks madrasah menjadi sangat penting untuk mengembangkan framework kepemimpinan yang tepat. Urgensi penelitian ini semakin meningkat mengingat peran strategis madrasah dalam sistem pendidikan nasional dan kontribusinya dalam mencetak generasi yang tidak hanya cerdas secara intelektual tetapi juga berakhhlak mulia.

Berdasarkan latar belakang di atas, penelitian ini merumuskan beberapa permasalahan pokok sebagai berikut:

1. Bagaimana evolusi dan karakteristik model kepemimpinan kepala madrasah dari era tradisional hingga kontemporer?
2. Apa saja gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala madrasah dan bagaimana relevansinya dengan kebutuhan madrasah di era modern?
3. Faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi efektivitas implementasi gaya kepemimpinan kontemporer dalam meningkatkan kualitas pendidikan madrasah?
4. Bagaimana integrasi nilai-nilai keislaman dengan prinsip-prinsip manajemen modern dalam praktik kepemimpinan kepala madrasah?
5. Model kepemimpinan seperti apa yang paling sesuai untuk mengoptimalkan kinerja madrasah dalam menghadapi tantangan pendidikan abad ke-21?

Kajian tentang kepemimpinan pendidikan telah banyak dilakukan, namun penelitian yang secara spesifik menganalisis transformasi kepemimpinan kepala madrasah dari perspektif tradisional hingga kontemporer masih terbatas. Studi-studi terdahulu cenderung membahas kepemimpinan pendidikan secara umum tanpa mempertimbangkan keunikan konteks madrasah yang mengintegrasikan dimensi spiritual-religius dengan tuntutan manajemen modern. Beberapa penelitian memang telah mengeksplorasi kepemimpinan madrasah, namun sebagian besar berfokus pada aspek tunggal seperti kepemimpinan transformasional atau instructional leadership, tanpa menghadirkan analisis komprehensif tentang spektrum lengkap evolusi kepemimpinan dan komparasi antar berbagai model (Ramadhani et al., 2025).

No	Research Gap	Fokus Penelitian ini
1.	Minimnya kajian longitudinal tentang transisi kepemimpinan madrasah dari model tradisional ke kontemporer dan faktor-faktor yang memfasilitasi atau menghambat perubahan tersebut	Evolusi model kepemimpinan madrasah
2.	Belum adanya framework kepemimpinan madrasah yang secara eksplisit mengintegrasikan nilai-nilai keislaman (seperti konsep khilafah, amanah, musyawarah, dan uswatun hasanah) dengan teori kepemimpinan modern	Gaya kepemimpinan yang relevan untuk madrasah modern
3.	Terbatasnya studi komparatif yang menganalisis efektivitas berbagai gaya kepemimpinan dalam konteks madrasah dengan karakteristik yang beragam (negeri-swasta, perkotaan-pedesaan, jenjang pendidikan)	Faktor yang memengaruhi efektivitas kepemimpinan
4.	Kurangnya eksplorasi terhadap kompetensi spesifik yang dibutuhkan kepala madrasah untuk berhasil menerapkan kepemimpinan kontemporer tanpa mengabaikan identitas keislaman institusi.	Integrasi nilai keislaman dengan manajemen kontemporer

5.		Pengembangan model kepemimpinan ideal untuk abad ke-21
----	--	--

Novelty penelitian ini terletak pada beberapa aspek. Pertama, penelitian ini menghadirkan analisis komprehensif tentang kontinuum kepemimpinan madrasah dari tradisional hingga kontemporer dengan mengidentifikasi karakteristik, kelebihan, kelemahan, dan konteks kesesuaian masing-masing model. Kedua, penelitian ini mengembangkan framework kepemimpinan madrasah kontemporer yang unik dengan mengintegrasikan teori kepemimpinan transformasional, distributif, servant leadership, dan instructional leadership dengan nilai-nilai fundamental Islam, menghasilkan model "Transformational-Spiritual Leadership" yang khas untuk konteks madrasah. Ketiga, penelitian ini mengidentifikasi kompetensi ganda (dual competencies) yang harus dimiliki kepala madrasah modern, yaitu kompetensi spiritual-keagamaan dan kompetensi manajerial-profesional, beserta strategi pengembangannya.

Secara umum, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara komprehensif transformasi model dan gaya kepemimpinan kepala madrasah dari perspektif tradisional hingga kontemporer, serta mengembangkan framework kepemimpinan yang efektif untuk mengoptimalkan kualitas pendidikan madrasah di era modern. Secara spesifik, penelitian ini bertujuan untuk:

1. Mengidentifikasi dan menganalisis evolusi model kepemimpinan kepala madrasah dari era tradisional hingga kontemporer, termasuk karakteristik, filosofi, dan praktik kepemimpinan pada setiap fase perkembangan.
2. Mendeskripsikan dan menganalisis berbagai gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala madrasah, meliputi kepemimpinan otokratis, demokratis, transformasional, distributif, instructional, dan servant leadership, serta mengkaji relevansi dan efektivitasnya dalam konteks madrasah modern.
3. Menganalisis faktor-faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi efektivitas implementasi gaya kepemimpinan kontemporer dalam meningkatkan kualitas pendidikan madrasah, termasuk faktor budaya organisasi, kompetensi pemimpin, dukungan stakeholder, dan kebijakan pendidikan.

Melalui pencapaian tujuan-tujuan tersebut, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi signifikan baik secara teoretis maupun praktis dalam pengembangan kepemimpinan madrasah yang unggul, sehingga madrasah dapat terus berkontribusi optimal dalam sistem pendidikan nasional dengan tetap mempertahankan kekhasan dan keunggulan sebagai lembaga pendidikan Islam.

METODE PENELITIAN

Penelitian menggunakan desain *comparative case study* dan *systematic literature review* (SLR). Data lapangan diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, Focus Group Discussion (FGD), dan studi dokumentasi. Analisis data dilakukan menggunakan model interaktif Miles–Huberman: reduksi data, penyajian data, dan verifikasi. Kajian literatur mengikuti tahapan SLR: identifikasi, screening, eligibility, dan inclusion menggunakan database Scopus, DOAJ, ERIC, dan Moraref. Literatur yang dipilih adalah publikasi 15 tahun terakhir (2010-2025) untuk memastikan relevansi dengan konteks kontemporer, meskipun literatur klasik yang foundational juga disertakan.(Riau, n.d.)

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Evolusi Model Kepemimpinan Kepala Madrasah: Dari Tradisional hingga Kontemporer

- Era Kepemimpinan Tradisional (Pra-1990an)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan madrasah pada era tradisional sangat dipengaruhi oleh model kepemimpinan pesantren yang berpusat pada figur kyai atau ustaz. Model kepemimpinan ini memiliki karakteristik khas yang berbeda dengan kepemimpinan institusi pendidikan modern (24/Menkes/2022, 2022). Kepemimpinan tradisional sangat otoritatif, bersifat kharismatik, dan mengimplementasikan pola komunikasi top-down. Kepala madrasah pada masa ini memegang kekuasaan sentral penuh tanpa konsultasi formal dengan guru atau pemangku kepentingan lain, dan legitimasi kepemimpinannya berasal dari kedalaman ilmu agama, kesalehan pribadi, serta keturunan dalam tradisi pesantren. Pola ini tercermin dalam pengambilan keputusan yang sentralistik dan hubungan paternalistik dengan staf, yang menuntut loyalitas pribadi.

- Era Transisi (1990an-2010an)

Era transisi ditandai dengan munculnya kesadaran akan perlunya profesionalisasi

manajemen madrasah. Beberapa faktor eksternal yang mendorong transisi ini meliputi: (a) implementasi Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional yang menempatkan madrasah setara dengan sekolah umum; (b) pemberlakuan sistem akreditasi yang memaksa madrasah untuk memenuhi standar mutu tertentu.(Khaudli, 2025)

Data dari wawancara dengan 15 kepala madrasah yang memimpin pada era transisi mengungkapkan bahwa periode ini penuh dengan ketegangan dan ambivalensi. Di satu sisi, terdapat dorongan untuk mengadopsi praktik manajemen modern seperti perencanaan strategis, sistem informasi manajemen, evaluasi kinerja berbasis data, dan pengambilan keputusan partisipatif. Di sisi lain, masih ada kekhawatiran bahwa modernisasi akan menggerus nilai-nilai keislaman dan mengubah karakter madrasah menjadi terlalu "sekuler". Seorang kepala Madrasah Aliyah di Jawa Timur (58 tahun) mengungkapkan:

"Waktu itu kami bingung. Di satu sisi harus ikuti aturan dari Kemenag tentang manajemen berbasis sekolah, akreditasi, dan sebagainya. Di sisi lain, kami takut kalau terlalu ikut model sekolah umum, nanti madrasah kehilangan jati dirinya. Proses mencari keseimbangan ini tidak mudah dan penuh trial and error."

Observasi terhadap praktik kepemimpinan di era transisi menunjukkan munculnya hybrid model, di mana elemen-elemen kepemimpinan tradisional masih dominan tetapi mulai diintegrasikan dengan beberapa praktik manajemen modern. Misalnya, kepala madrasah mulai membentuk tim manajemen dan melakukan rapat rutin, tetapi keputusan akhir tetap sangat bergantung pada kepala madrasah.

Kesimpulannya, era transisi adalah masa adaptasi dan transformasi dengan pendekatan hybrid antara tradisi dan modernitas, ditandai dengan struktur organisasi yang mulai terbangun dan visi formal sebagai pedoman pengelolaan madrasah. Munculnya agen perubahan menjadi kunci dalam mendorong perubahan yang progresif namun tetap berlandaskan nilai-nilai keislaman.

c. Era Kepemimpinan Kontemporer (2010an-sekarang)

Era kontemporer ditandai dengan adopsi yang lebih luas terhadap model kepemimpinan modern yang evidence-based, participatory, dan innovation-oriented. Hasil penelitian menunjukkan bahwa madrasah-madrasah yang berhasil bertransformasi pada era ini memiliki kepala madrasah dengan karakteristik kepemimpinan yang berbeda

secara signifikan dari era sebelumnya.

Observasi intensif terhadap lima madrasah yang dikategorikan sebagai "model kontemporer" mengungkapkan praktik-praktik kepemimpinan yang sophisticated dan terintegrasi. Kepala madrasah tidak lagi berperan sebagai "bos" yang memberikan perintah, melainkan sebagai "coach" dan "facilitator" yang memberdayakan guru dan staf untuk berkembang dan berinovasi. Rapat-rapat tidak lagi bersifat one-way communication, tetapi menjadi forum dialog yang dinamis di mana berbagai perspektif didengar dan dipertimbangkan. Sistem monitoring dan evaluasi dilakukan secara reguler dengan mekanisme yang jelas, dan hasilnya digunakan untuk perbaikan berkelanjutan.

Salah satu temuan menarik adalah bahwa kepemimpinan kontemporer tidak berarti meninggalkan nilai-nilai keislaman, justru sebaliknya. Kepala madrasah kontemporer yang efektif berhasil mengintegrasikan nilai-nilai Islam dalam praktik manajemen modern. Seorang kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri di Jakarta (45 tahun, 10 tahun menjabat) yang madrasahnya meraih akreditasi A dan berbagai prestasi nasional, menjelaskan filosofi kepemimpinannya:

"Saya percaya bahwa Islam sudah mengajarkan prinsip-prinsip manajemen yang sangat baik. Musyawarah itu kan bentuk partisipasi. Amanah itu akuntabilitas. Ihsan itu excellence. Jadi bukan soal memilih antara Islam atau manajemen modern, tapi bagaimana kita menerjemahkan nilai-nilai Islam ke dalam praktik manajemen yang efektif. Saya selalu mulai rapat dengan membaca doa dan tadarus singkat, tapi kemudian diskusi kita gunakan data, analisis SWOT, dan project management yang baik."

Dengan demikian, kepemimpinan kontemporer bersifat transformasional, distributif, berbasis data, kolaboratif, inovatif, serta memiliki visi yang profetik, menjadikan madrasah sebagai institusi yang maju tanpa kehilangan akar keislamannya. Filosofi ini menegaskan bahwa nilai-nilai Islam dan manajemen modern dapat bersinergi dalam melaksanakan pengelolaan yang efektif dan berdaya guna.

2. Gaya Kepemimpinan dalam Konteks Madrasah Kontemporer

- Kepemimpinan Transformasional

Analisis data menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan gaya yang paling dominan dan efektif dalam konteks madrasah kontemporer. Dari 25 madrasah yang diteliti, 12 madrasah menunjukkan karakteristik kepemimpinan

transformasional yang kuat, dan madrasah-madrasah ini secara konsisten menunjukkan kinerja superior dalam berbagai indikator: akreditasi, prestasi siswa, kepuasan guru, dan kepercayaan masyarakat.

Adapun model kepemimpinan transformasional-spiritual leadership ini memiliki 8 komponen yaitu:

1. ***Spiritual Foundation*** (Landasan Spiritual)

Merupakan nilai-nilai dasar dan moral yang tertanam pada ajaran Islam. Kepemimpinan dengan landasan spiritual, tekanan keteladanan, integritas, dan inspirasi berdasarkan nilai-nilai keislaman seperti tauhid, amanah, dan ihsan.

2. ***Visionary Direction*** (Arah Visioner)

Pemimpin mampu menetapkan visi yang jelas, ambisius, dan realistik untuk pengembangan madrasah, mengintegrasikan aspek akademik, karakter, dan spiritual. Visi ini menjadi panduan strategi dan sumber inspirasi bagi seluruh warga madrasah dalam mencapai tujuan bersama.

3. ***Empowerment & Development*** (Pemberdayaan & Pembangunan)

Mengacu pada pemberdayaan dan pengembangan kapasitas guru dan staf. Jenis kepemimpinan ini fokus pada peningkatan kompetensi, motivasi, dan keterlibatan anggota madrasah melalui pelatihan, dukungan, dan kesempatan berkembang secara profesional dan personal.

4. ***Instructional Leadership*** (Kepemimpinan Instruksional)

Kepemimpinan yang berfokus pada peningkatan proses pembelajaran bersama. Kepala madrasah berperan aktif dalam memberikan arahan, sumber daya, dan pengawasan untuk menjamin kualitas pengajaran dan pembelajaran yang efektif.

5. ***Ethical Modeling***

Pemimpin menjadi teladan etika dan moral dalam sikap dan perilaku sehari-hari. Integritas, kejujuran, dan keadilan menjadi prinsip utama yang dipegang sehingga menciptakan budaya organisasi yang sehat dan terpercaya.

Keseluruhan komponen ini menjadikan kepemimpinan madrasah tidak hanya

efektif secara manajerial tetapi juga kuat secara spiritual dan etis, sehingga mampu memimpin transformasi pendidikan Islam secara holistik dan berkelanjutan.

b. Kepemimpinan Distributif

Kepemimpinan distributif muncul sebagai gaya yang semakin penting dalam konteks kompleksitas pengelolaan madrasah modern. Hasil penelitian menunjukkan bahwa madrasah-madrasah besar (lebih dari 500 siswa) yang berhasil menerapkan kepemimpinan distributif menunjukkan sustainabilitas kinerja yang lebih baik dibandingkan madrasah yang masih sentralistik.

Kepemimpinan distributif di madrasah diimplementasikan melalui beberapa mekanisme. Pertama, distributed decision making, di mana keputusan-keputusan operasional didelegasikan kepada unit-unit atau tim yang relevan. Misalnya, keputusan tentang metode pembelajaran dan assessment diserahkan kepada tim kurikulum; keputusan tentang kegiatan ekstrakurikuler kepada koordinator kesiswaan; dan keputusan tentang pengembangan sarana-prasarana kepada wakil kepala bidang infrastruktur. Kepala madrasah berperan sebagai enabler yang memberikan framework, resources, dan dukungan, tetapi tidak mikromanage.

Kedua, leadership pipeline development, di mana kepala madrasah secara sistematis mengembangkan kepemimpinan di berbagai level. Guru-guru muda yang potensial diberikan kesempatan untuk memimpin proyek-proyek tertentu, seperti koordinator program literasi, ketua panitia acara, atau mentor bagi guru baru. Wakil kepala madrasah dan koordinator bidang diberikan otonomi yang luas dan dijadikan successor candidates untuk posisi kepala madrasah di masa depan. Sistem ini menciptakan bench strength

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa evolusi kepemimpinan madrasah berlangsung dalam tiga fase: tradisional, transisi, dan kontemporer. Kepemimpinan transformasional-spiritual terbukti paling efektif dalam meningkatkan kualitas madrasah karena mampu mengintegrasikan visi profetik, pemberdayaan guru, kolaborasi, dan inovasi pedagogis. Efektivitas kepemimpinan dipengaruhi oleh kompetensi pemimpin, budaya organisasi, dukungan stakeholder, dan kemampuan adaptasi institusi. Artikel ini menawarkan model

“Transformational-Spiritual Leadership” sebagai pendekatan integratif yang memadukan nilai Islam dengan teori manajemen modern.

DAFTAR PUSTAKA

- Arfanaldy, S. R., Supendi, D., & Ridwan, A. (2024). *Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah* (Issue March).
- Khoudli, M. I. (2025). *Kepemimpinan dalam Pendidikan Kolaborasi Model Salafī (Klasik) dan Khalafī (Modern) di Pondok Pesantren*. 14(3), 5055–5058.
- Kholid, A., Rektor, W., Unsiq, I. I. I., & Kemahasiswaan, B. (n.d.). *Jurnal Ilmiah Studi Islam MODEL KEPEMIMPINAN TRANSFORMATIF KEPALA MADRASAH ISSN : 1412-7075*
- Puspasari, M. D. (2023). Penerapan Kepemimpinan Transformasional dalam Pengelolaan Madrasah Modern. *RERRESH: Manajemen Pendidikan Islam*, 1(2), 40–47.
- Ramadhani, H., Wahyuni, L. N., & Ariani, F. D. (2025). JOURNAL OF ISLAMIC EDUCATION Volume 1 Nomor 1 Juni 2025 P-ISSN: XXXXX E-ISSN: XXXXX DOI: *Pemikiran Nasir Ulwan Dan Zakiyah Darajat Tentang Pendidikan Agama Pada Anak*, 1(1), 53–63.
- Riau, K. (n.d.). *Kasim riau*.
- Rouf, A. (2016). Model Kepemimpinan Kepala Sekolah Pada Madrasah Berbasis Pesantren. *Attarbiyah*, 26, 59. <https://doi.org/10.18326/tarbiyah.v26i0.59-90>
- Safitri, S. L. (2025). *The Genealogy of Contemporary Leadership : A Cadre-Building Model in Pesantren Educational Institutions*. 4(1), 57–70.
- Saputro, G. A. (2023). *Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Perempuan dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MIN 5 Magetan*. http://etheses.iainponorogo.ac.id/id/eprint/23725%0Ahttp://etheses.iainponorogo.ac.id/23725/1/GUNTUR AJI SAPUTRO_502210016_MPI.pdf
- Tobroni, I. (2024). Kepemimpinan kepala madrasah berbasis moderasi beragama di madrasah aliyah kabupaten cilacap. *Desertasi*.