

Implementasi Learning Organization dalam Pendidikan Agama Islam: Tantangan, Strategi Mitigasi, dan Model Konseptual

Titi Hendrawati

STAI Haji Agus Salim, Indonesia

titihendrawati@staihas.ac.id

Reza Zulki Pratama

STAI Haji Agus Salim, Indonesia

rezazulki18749@gmail.com

DOI: 10.32528/tarlim.v9i2.6312

Track:

Received:

28 Juli 2026

Final Revision:

27 Agustus 2026

Available online:

20 September 2026

Corresponding Author:

Titi Hendrawati

titihendrawati@staihas.ac.id

Abstrak, Penelitian ini bertujuan menganalisis implementasi Learning Organization dalam Pendidikan Agama Islam, mengidentifikasi tantangan implementasinya, serta merumuskan strategi mitigasi dan model konseptual yang relevan. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh tuntutan transformasi lembaga pendidikan Islam agar mampu beradaptasi terhadap perubahan, meningkatkan inovasi, dan membangun budaya belajar organisasi secara berkelanjutan, meskipun masih menghadapi berbagai kendala dalam aspek kepemimpinan, budaya organisasi, kompetensi sumber daya manusia, dan pemanfaatan teknologi digital. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis library research. Data diperoleh dari buku, artikel ilmiah, dan dokumen akademik yang relevan, kemudian dianalisis melalui teknik content analysis dengan pendekatan sintesis literatur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi Learning Organization memerlukan integrasi kepemimpinan transformasional, budaya organisasi pembelajar, pengembangan kompetensi sumber daya manusia, knowledge management, transformasi digital, dan internalisasi nilai-nilai Pendidikan Agama Islam. Penelitian ini menghasilkan model konseptual berbasis input–proses–output–outcome yang berkontribusi sebagai kerangka pengembangan organisasi pembelajar untuk meningkatkan mutu dan keberlanjutan lembaga Pendidikan Agama Islam.

Kata Kunci: Learning Organization; Pendidikan Agama Islam; Organisasi Pembelajar.

Implementation of Learning Organization in Islamic Religious Education:
Challenges, Mitigation Strategies, and a Conceptual Model

Abstract, This study aims to analyze the implementation of the Learning Organization concept in Islamic Education, identify its implementation challenges, and formulate mitigation strategies and a conceptual model to strengthen organizational development. The study is motivated by the increasing demand for Islamic educational institutions to adapt to educational transformation, foster continuous innovation, and establish sustainable organizational learning cultures. However, many institutions still encounter challenges related to transformational leadership, organizational culture, human resource competencies, digital transformation, and knowledge management. This study employed a qualitative approach using a library research design. Data were collected

from scholarly books, peer-reviewed journal articles, and relevant policy documents and analyzed through content analysis combined with thematic literature synthesis. The findings indicate that effective implementation of a Learning Organization requires the integration of transformational leadership, learning-oriented organizational culture, human resource development, knowledge management, digital transformation, and Islamic educational values. The study proposes an input–process–output–outcome conceptual model that provides a comprehensive framework for strengthening governance, innovation, and sustainable quality improvement in Islamic educational institutions.

Keywords: Learning Organization; Islamic Education; Conceptual Model.

PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi digital, kecerdasan artifisial (artificial intelligence), transformasi menuju Society 5.0, serta semakin terbukanya arus globalisasi telah mengubah lanskap pendidikan secara fundamental (Hikmah et al., 2025). Perubahan tersebut tidak hanya memengaruhi cara pengetahuan diproduksi dan didistribusikan, tetapi juga mengubah karakteristik peserta didik, kompetensi pendidik, pola kepemimpinan, serta tata kelola lembaga pendidikan. Kondisi ini menuntut setiap institusi pendidikan memiliki kemampuan beradaptasi secara cepat terhadap perubahan lingkungan agar mampu mempertahankan mutu, daya saing, dan keberlanjutan organisasi (Halimah et al., 2026).

Dalam konteks Pendidikan Agama Islam (PAI), tantangan tersebut menjadi lebih kompleks karena lembaga pendidikan Islam tidak hanya bertanggung jawab menghasilkan lulusan yang unggul secara akademik, tetapi juga membentuk karakter, spiritualitas, dan akhlak sesuai dengan nilai-nilai Islam (Muldiah & Wulandari, 2025). Madrasah, pesantren, sekolah Islam, maupun Perguruan Tinggi Keagamaan Islam (PTKI) dituntut mampu merespons perkembangan teknologi, perubahan kebijakan pendidikan, tuntutan masyarakat, serta dinamika sosial tanpa mengabaikan identitas dan nilai-nilai keislaman. Oleh karena itu, pengelolaan lembaga pendidikan Islam tidak lagi cukup berorientasi pada fungsi administratif, tetapi perlu berkembang menjadi organisasi yang adaptif, inovatif, reflektif, dan mampu belajar secara berkelanjutan.

Salah satu pendekatan yang dinilai relevan untuk menjawab kebutuhan tersebut adalah Learning Organization. Konsep yang diperkenalkan oleh Peter M. Senge menempatkan proses belajar sebagai inti pengembangan organisasi sehingga setiap individu dan institusi memiliki kemampuan meningkatkan kapasitas, mengelola pengetahuan, berinovasi, serta beradaptasi terhadap perubahan lingkungan. Dari perspektif teoretis, Learning Organization menjadi salah satu paradigma penting dalam pengembangan organisasi modern karena menjelaskan bagaimana organisasi dapat menciptakan pembelajaran kolektif yang berkelanjutan untuk meningkatkan efektivitas dan daya saing. Sementara itu, dari perspektif praktis, penerapan Learning Organization terbukti mampu memperkuat budaya kolaboratif, meningkatkan kualitas kepemimpinan, mempercepat inovasi, serta memperbaiki kinerja organisasi pendidikan (Hendrawati, 2024).

Dalam perspektif Pendidikan Agama Islam, konsep Learning Organization memiliki relevansi yang kuat karena sejalan dengan prinsip-prinsip dasar pendidikan Islam seperti *thalab al-'ilm*, *tarbiyah*, *ta'dib*,

tajdid, muhasabah, islah, dan syura. Nilai-nilai tersebut menempatkan proses belajar, refleksi, kolaborasi, dan perbaikan berkelanjutan sebagai fondasi pengembangan individu maupun kelembagaan. Dengan demikian, Learning Organization tidak hanya dipahami sebagai konsep manajemen modern, tetapi juga sebagai pendekatan yang selaras dengan filosofi pendidikan Islam dalam membangun lembaga pendidikan yang adaptif sekaligus berlandaskan nilai-nilai keislaman (Huda, H., Wulandari, M. A., Zakaria, B. N. A., Mukhlisin, Mahsus, & Arifin, B. 2024).

Namun demikian, berbagai fenomena empiris menunjukkan bahwa implementasi Learning Organization pada lembaga Pendidikan Agama Islam belum berjalan secara optimal. Masih dijumpai budaya organisasi yang cenderung hierarkis, lemahnya kolaborasi antarsatuan kerja, terbatasnya mekanisme berbagi pengetahuan, rendahnya budaya refleksi organisasi, serta belum optimalnya pemanfaatan hasil evaluasi sebagai dasar pengambilan keputusan (Khabib et al., 2024). Di sisi lain, agenda transformasi pendidikan yang dijalankan Kementerian Agama melalui digitalisasi layanan pendidikan, peningkatan kompetensi pendidik, penguatan moderasi beragama, transformasi kurikulum, serta peningkatan mutu tata kelola semakin menuntut lembaga pendidikan Islam memiliki kapasitas sebagai organisasi pembelajar (Ramdani et al., 2025). Kondisi tersebut menunjukkan bahwa tantangan utama tidak hanya terletak pada ketersediaan sumber daya, tetapi juga pada kemampuan organisasi membangun budaya belajar yang berkelanjutan.

Berbagai penelitian terdahulu telah mengkaji Learning Organization dalam konteks pendidikan. Sebagian besar penelitian menjelaskan hubungan Learning Organization dengan kepemimpinan, budaya organisasi, kinerja guru, manajemen mutu, atau efektivitas organisasi. Hasil penelitian tersebut membuktikan bahwa organisasi pembelajar berkontribusi terhadap peningkatan kualitas institusi pendidikan (Nurmawan, 2026) (Salabi & Prasetyo, 2022) (Nurbaya et al., 2026) (Arini et al., 2025). Akan tetapi, sebagian besar kajian masih dilakukan pada sekolah umum atau organisasi pendidikan secara umum sehingga belum memberikan perhatian yang memadai terhadap karakteristik lembaga Pendidikan Agama Islam yang memiliki dimensi filosofis, teologis, dan sosiokultural yang khas.

Selain itu, penelitian mengenai madrasah, pesantren, dan Perguruan Tinggi Keagamaan Islam umumnya masih membahas kepemimpinan, transformasi digital, pengembangan sumber daya manusia, manajemen mutu, atau budaya organisasi secara parsial. Kajian yang mengintegrasikan seluruh aspek tersebut dalam kerangka Learning Organization yang utuh masih relatif terbatas. Penelitian terdahulu juga lebih banyak menggunakan pendekatan empiris untuk menguji hubungan antarvariabel, sementara kajian yang menghasilkan sintesis konseptual mengenai tantangan implementasi, faktor penyebab, strategi mitigasi, dan model Learning Organization yang sesuai dengan karakteristik lembaga Pendidikan Agama Islam masih belum banyak ditemukan. Kondisi tersebut menunjukkan adanya research gap yang perlu diisi melalui penelitian yang lebih komprehensif.

Berdasarkan kesenjangan tersebut, penelitian ini menawarkan perspektif baru dengan mengintegrasikan konsep Learning Organization ke dalam karakteristik Pendidikan Agama Islam melalui sintesis berbagai hasil penelitian mutakhir. Penelitian ini tidak hanya mengidentifikasi tantangan

implementasi Learning Organization, tetapi juga menganalisis faktor-faktor penyebab, merumuskan strategi mitigasi, serta mengembangkan model konseptual yang mengintegrasikan kepemimpinan transformasional, budaya organisasi pembelajar, pengembangan sumber daya manusia, transformasi digital, knowledge management, pembelajaran kolaboratif, serta nilai-nilai Islam seperti amanah, ta'awun, musyawarah, muhasabah, dan islah. Dengan pendekatan tersebut diharapkan diperoleh kerangka konseptual yang lebih komprehensif bagi pengembangan organisasi pembelajar pada madrasah, pesantren, sekolah Islam, dan Perguruan Tinggi Keagamaan Islam.

Penelitian ini memiliki urgensi yang tinggi karena memberikan kontribusi baik secara teoretis maupun praktis. Secara teoretis, penelitian ini memperkaya pengembangan kajian Learning Organization dalam perspektif manajemen Pendidikan Agama Islam melalui integrasi teori organisasi modern dengan nilai-nilai pendidikan Islam. Secara praktis, hasil penelitian diharapkan menjadi rujukan bagi pimpinan lembaga pendidikan Islam, pengambil kebijakan, dan praktisi pendidikan dalam merancang strategi transformasi kelembagaan yang adaptif, inovatif, kolaboratif, dan berkelanjutan. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi nyata terhadap penguatan tata kelola lembaga Pendidikan Agama Islam dalam menghadapi dinamika perubahan pendidikan di era digital.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian kepustakaan (library research) untuk mengkaji secara konseptual implementasi Learning Organization dalam Pendidikan Agama Islam. Pendekatan ini dipilih karena penelitian berfokus pada analisis kritis dan sintesis berbagai literatur ilmiah tanpa melakukan pengumpulan data lapangan. Sumber data penelitian terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer meliputi artikel ilmiah pada jurnal nasional terakreditasi dan jurnal internasional bereputasi, prosiding, serta buku akademik yang membahas Learning Organization, manajemen pendidikan, kepemimpinan pendidikan, budaya organisasi, dan Pendidikan Agama Islam, terutama publikasi periode 2022–2025, serta karya klasik yang menjadi landasan konseptual, seperti teori Peter M. Senge. Sementara itu, data sekunder diperoleh dari dokumen resmi Kementerian Agama Republik Indonesia, Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi, UNESCO, OECD, serta berbagai regulasi dan laporan yang relevan. Instrumen utama penelitian adalah peneliti (human instrument) yang didukung oleh lembar dokumentasi, matriks telaah literatur, dan format sintesis data untuk mengidentifikasi, mengklasifikasi, dan mengintegrasikan temuan penelitian secara sistematis.

Analisis data dilakukan menggunakan teknik content analysis yang dipadukan dengan thematic synthesis. Tahapan analisis diawali dengan penelusuran, seleksi, dan evaluasi literatur berdasarkan relevansi, kredibilitas, dan kebaruan sumber. Selanjutnya dilakukan reduksi data melalui proses pengodean (coding), pengelompokan tema, serta identifikasi konsep yang berkaitan dengan tantangan implementasi, faktor pendukung dan penghambat, strategi mitigasi, serta model Learning Organization dalam Pendidikan Agama Islam. Hasil analisis kemudian diinterpretasikan secara kritis melalui proses perbandingan, integrasi, dan sintesis antartemuan penelitian untuk menghasilkan pemahaman yang komprehensif. Keabsahan data

diperkuat melalui triangulasi sumber dengan membandingkan berbagai referensi ilmiah, dokumen kebijakan, dan laporan institusi yang relevan. Seluruh hasil sintesis tersebut menjadi dasar dalam merumuskan model konseptual implementasi Learning Organization yang kontekstual dengan karakteristik lembaga Pendidikan Agama Islam serta memiliki kontribusi teoretis dan praktis bagi pengembangan tata kelola organisasi pembelajar.

Berikut merupakan matriks telaah literatur digunakan untuk mengelompokkan hasil penelitian berdasarkan tema sehingga memudahkan proses sintesis.

Tabel 1. Matriks Sintesis Literatur Penelitian tentang *Learning Organization* dalam Pendidikan Agama Islam

Penulis	Tahun	Fokus Kajian	Variabel/Konsep	Metode	Hasil Penelitian	Research Gap	Kontribusi terhadap Penelitian
Senge (Senge, 1990)	1990	Learning Organization	Five Disciplines	Konseptual	Lima disiplin organisasi pembelajar	Belum spesifik pada Pendidikan Agama Islam	Landasan teori utama
OECD (Gairín Sallán et al., 2022)	2022	School as Learning Organization	Organizational Learning	Kajian Kebijakan	Indikator sekolah pembelajar	Belum mengintegrasikan nilai Islam	Dasar indikator implementasi
UNESCO (Fitriana & R, 2025)	2023	Transformasi Pendidikan	Digital Learning	Laporan Global	Pentingnya transformasi digital	Tidak spesifik pada lembaga Islam	Dasar tantangan digital
Penelitian (Danisma et al., 2025)	2025	Kepemimpinan	Transformational Leadership	Kualitatif	Kepemimpinan meningkatkan inovasi	Belum membangun model konseptual	Dasar strategi mitigasi
Penelitian (Fauzan et al., 2024)	2025	Knowledge Management	Learning Organization	Mixed Method	Knowledge sharing meningkatkan mutu	Belum pada konteks PAI	Dasar model konseptual

HASIL & PEMBAHASAN

Konsep Learning Organization dalam Pendidikan Agama Islam

Hasil sintesis berbagai literatur menunjukkan bahwa Learning Organization merupakan pendekatan organisasi yang menempatkan proses belajar sebagai mekanisme utama dalam membangun kemampuan organisasi untuk beradaptasi, berinovasi, dan meningkatkan kinerja secara berkelanjutan. Konsep ini pertama kali dipopulerkan oleh Peter M. Senge melalui lima disiplin utama, yaitu systems thinking, personal mastery, mental models, shared vision, dan team learning, yang hingga kini masih menjadi landasan konseptual dalam berbagai penelitian mengenai pengembangan organisasi pembelajar (Hendrawati, 2026a). Dalam perkembangannya, konsep tersebut tidak lagi dipahami hanya sebagai model

manajemen organisasi bisnis, tetapi telah diadopsi secara luas dalam sektor pendidikan karena mampu menciptakan budaya akademik yang kolaboratif, reflektif, dan adaptif terhadap perubahan lingkungan strategis. Berbagai penelitian mutakhir memperlihatkan bahwa lembaga pendidikan yang menerapkan prinsip *Learning Organization* memiliki kapasitas lebih baik dalam mengelola perubahan kurikulum, meningkatkan profesionalisme pendidik, memperkuat kolaborasi antarpemangku kepentingan, serta mengembangkan inovasi pembelajaran secara berkesinambungan (Iswanto, 2026). Dengan demikian, *Learning Organization* tidak sekadar menjadi pendekatan administratif, tetapi berkembang menjadi paradigma pengelolaan pendidikan yang menempatkan proses belajar kolektif sebagai fondasi peningkatan mutu organisasi. Pemahaman konseptual tersebut menjadi titik awal untuk menjelaskan bagaimana prinsip-prinsip *Learning Organization* memiliki kesesuaian dengan filosofi dan tujuan Pendidikan Agama Islam.

Dalam perspektif Pendidikan Agama Islam, prinsip *Learning Organization* memiliki titik temu yang kuat dengan nilai-nilai dasar pendidikan Islam yang menempatkan aktivitas belajar sebagai proses yang berlangsung sepanjang hayat (Muis et al., 2025) (Hakim, 2020). Al-Qur'an dan Sunnah memberikan penekanan terhadap pentingnya pencarian ilmu, pengembangan akhlak, refleksi diri, musyawarah, serta perbaikan berkelanjutan sebagai bagian dari tanggung jawab manusia dalam menjalankan fungsi kekhalifahan di muka bumi. Oleh karena itu, penerapan organisasi pembelajar dalam lembaga Pendidikan Agama Islam tidak dapat dipahami semata-mata sebagai adopsi teori manajemen modern, melainkan sebagai upaya mengaktualisasikan nilai *iqra'*, *talab al-'ilm*, *ta'awun*, *muhasabah*, dan *islah* dalam tata kelola kelembagaan.

Budaya organisasi yang mendorong kolaborasi antarguru, refleksi terhadap praktik pembelajaran, berbagi pengalaman profesional, serta pengembangan inovasi pendidikan merupakan implementasi konkret dari nilai-nilai tersebut (Hafid, 2025). Di sisi lain, kepemimpinan dalam lembaga Pendidikan Agama Islam dituntut tidak hanya mampu mengelola administrasi, tetapi juga menjadi fasilitator pembelajaran organisasi yang mendorong seluruh warga lembaga untuk terus meningkatkan kapasitas diri dan institusi (Azkia, 2025). Dengan demikian, integrasi *Learning Organization* dengan Pendidikan Agama Islam menghasilkan paradigma pengelolaan pendidikan yang tidak hanya berorientasi pada efektivitas organisasi, tetapi juga pada pembentukan budaya akademik yang selaras dengan prinsip-prinsip Islam. Keselarasan tersebut menunjukkan bahwa implementasi *Learning Organization* dalam Pendidikan Agama Islam memiliki landasan filosofis yang kuat sekaligus relevan dengan kebutuhan transformasi kelembagaan pada era kontemporer.

Hasil telaah terhadap berbagai penelitian menunjukkan bahwa implementasi *Learning Organization* dalam lembaga Pendidikan Agama Islam tidak dapat dilepaskan dari peran kepemimpinan sebagai penggerak utama perubahan organisasi. Berbagai studi mutakhir mengemukakan bahwa keberhasilan organisasi pembelajar sangat dipengaruhi oleh kemampuan pemimpin dalam membangun visi bersama (*shared vision*), menciptakan iklim kerja yang terbuka terhadap pembelajaran, serta memfasilitasi kolaborasi antaranggota organisasi (Lidiawati & Fauzi, 2025). Dalam konteks Pendidikan

Agama Islam, kepemimpinan tersebut tidak hanya berorientasi pada pencapaian target kelembagaan, tetapi juga mengandung dimensi moral dan spiritual yang berlandaskan nilai amanah, keadilan, keteladanan, dan pelayanan (khidmah). Kepala madrasah, pengasuh pesantren, maupun pimpinan Perguruan Tinggi Keagamaan Islam memiliki tanggung jawab strategis dalam membangun budaya organisasi yang mendorong guru, dosen, tenaga kependidikan, dan peserta didik untuk saling berbagi pengalaman, melakukan refleksi terhadap praktik pembelajaran, serta mengembangkan inovasi yang berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan (Sidik et al., 2026) (AS & Ulum, 2025). Kondisi tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan dalam organisasi pembelajar tidak lagi dipahami sebagai fungsi pengendalian, melainkan sebagai proses pemberdayaan seluruh sumber daya organisasi agar mampu belajar secara kolektif. Dengan demikian, implementasi Learning Organization dalam Pendidikan Agama Islam memerlukan kepemimpinan transformasional yang mampu mengintegrasikan visi kelembagaan dengan nilai-nilai keislaman sehingga proses perubahan berlangsung secara partisipatif, berkelanjutan, dan tetap berakar pada identitas lembaga pendidikan Islam. Peran kepemimpinan tersebut selanjutnya berkaitan erat dengan terbentuknya budaya organisasi yang mendukung pembelajaran berkelanjutan sebagai karakter utama organisasi pembelajar.

Budaya organisasi merupakan salah satu elemen fundamental dalam implementasi Learning Organization karena menjadi media yang membentuk pola pikir, perilaku, serta kebiasaan belajar seluruh anggota organisasi (Tjahyanti et al., 2026). Berdasarkan hasil sintesis literatur, lembaga Pendidikan Agama Islam yang berhasil mengembangkan budaya organisasi pembelajar umumnya memiliki karakteristik berupa komunikasi yang terbuka, kolaborasi lintas unit kerja, penghargaan terhadap inovasi, refleksi berkala terhadap proses pembelajaran, serta mekanisme berbagi pengetahuan yang berlangsung secara sistematis. Dalam lingkungan madrasah, pesantren, maupun Perguruan Tinggi Keagamaan Islam, budaya tersebut tidak hanya memperkuat hubungan profesional antarpendidik, tetapi juga mendorong terbentuknya komunitas belajar (learning community) yang saling mendukung dalam meningkatkan kualitas pembelajaran dan pelayanan pendidikan.

Perspektif Pendidikan Agama Islam memberikan dimensi yang lebih luas terhadap konsep budaya organisasi karena menempatkan nilai ukhuwah, ta'awun, syura, dan amanah sebagai fondasi hubungan antarsivitas akademika (Wathon, 2025). Nilai-nilai tersebut mendorong terciptanya lingkungan kerja yang menghargai keterbukaan, saling memberi masukan, dan menyelesaikan persoalan melalui musyawarah sehingga proses belajar organisasi berlangsung secara inklusif dan berorientasi pada kemaslahatan bersama. Oleh karena itu, budaya organisasi pembelajar dalam Pendidikan Agama Islam bukan hanya bertujuan meningkatkan efektivitas kelembagaan, tetapi juga memperkuat pembentukan karakter organisasi yang menjunjung tinggi etika, tanggung jawab, dan profesionalisme. Budaya organisasi yang demikian selanjutnya menjadi prasyarat penting bagi pengembangan kapasitas individu dan organisasi dalam menghadapi perubahan lingkungan pendidikan yang semakin dinamis.

Hasil sintesis berbagai literatur menunjukkan bahwa implementasi Learning Organization dalam Pendidikan Agama Islam tidak dapat dipahami sebagai adopsi konsep manajemen modern secara

normatif, melainkan sebagai proses integrasi antara teori organisasi pembelajar dengan nilai-nilai filosofis, pedagogis, dan etis yang menjadi karakter pendidikan Islam. Lima disiplin yang dikemukakan Peter M. Senge, yaitu *systems thinking*, *personal mastery*, *mental models*, *shared vision*, dan *team learning*, memiliki relevansi yang kuat dengan prinsip-prinsip Pendidikan Agama Islam yang menekankan keterpaduan antara pengembangan ilmu pengetahuan, pembentukan akhlak, penguatan spiritualitas, dan tanggung jawab sosial. Dalam praktik kelembagaan, *systems thinking* mendorong pengelolaan madrasah, pesantren, dan Perguruan Tinggi Keagamaan Islam sebagai satu kesatuan sistem yang saling berkaitan (Irwan et al., 2026); *personal mastery* memperkuat budaya peningkatan kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan secara berkelanjutan (Jabar et al., 2025); *mental models* mendorong keterbukaan terhadap perubahan melalui refleksi kritis (Dimara et al., 2025); *shared vision* memperkuat komitmen kolektif terhadap visi pendidikan Islam; sedangkan *team learning* menjadi landasan pengembangan kolaborasi, musyawarah, dan komunitas belajar dalam organisasi (Sali & Muadin, 2024).

Hasil telaah ini juga memperlihatkan bahwa keberhasilan implementasi *Learning Organization* sangat ditentukan oleh kemampuan lembaga pendidikan Islam dalam mengintegrasikan kelima disiplin tersebut secara simultan, karena penerapan yang bersifat parsial cenderung hanya menghasilkan perubahan administratif tanpa mampu membentuk budaya organisasi pembelajar yang berkelanjutan (Hendrawati, 2026b). Oleh sebab itu, *Learning Organization* dalam Pendidikan Agama Islam perlu dipahami sebagai suatu sistem yang menyinergikan kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, pembelajaran kolaboratif, pengelolaan pengetahuan, inovasi, serta internalisasi nilai-nilai Islam sebagai fondasi utama transformasi kelembagaan. Meskipun kerangka konseptual tersebut memberikan landasan yang kuat bagi pengembangan organisasi pembelajar, berbagai hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasinya pada lembaga Pendidikan Agama Islam masih menghadapi beragam kendala yang memengaruhi efektivitas penerapan konsep tersebut. Oleh karena itu, pembahasan selanjutnya menguraikan berbagai tantangan implementasi *Learning Organization* dalam Pendidikan Agama Islam berdasarkan sintesis hasil penelitian mutakhir.

Tantangan Implementasi *Learning Organization* dalam Pendidikan Agama Islam

Hasil sintesis berbagai penelitian menunjukkan bahwa tantangan paling mendasar dalam implementasi *Learning Organization* pada lembaga Pendidikan Agama Islam adalah belum terbentuknya kepemimpinan transformasional yang mampu menggerakkan perubahan organisasi secara berkelanjutan (Azmi, 2026). Berbagai studi mengungkapkan bahwa kepala madrasah, pimpinan pesantren, maupun pengelola Perguruan Tinggi Keagamaan Islam pada umumnya telah menjalankan fungsi administratif dengan baik, namun belum seluruhnya mampu membangun budaya organisasi yang mendorong pembelajaran kolektif, refleksi berkelanjutan, serta inovasi kelembagaan. Kondisi tersebut dipengaruhi oleh pola kepemimpinan yang masih berorientasi pada pengendalian operasional dan penyelesaian tugas administratif, sehingga ruang dialog, kolaborasi, dan pengambilan keputusan partisipatif belum berkembang secara optimal (Aisyah et al., 2022). Dalam perspektif *Learning*

Organization, pemimpin seharusnya berperan sebagai designer, teacher, dan steward yang memfasilitasi proses belajar seluruh anggota organisasi, sebagaimana dikemukakan oleh Peter M. Senge (Oktavianda & Pradana, 2024). Dalam konteks Pendidikan Agama Islam, peran tersebut semakin penting karena pemimpin tidak hanya bertanggung jawab terhadap efektivitas organisasi, tetapi juga terhadap pembinaan nilai-nilai amanah, musyawarah, keteladanan, dan pelayanan (khidmah) yang menjadi karakter kepemimpinan Islam (Manshur, 2026). Apabila kepemimpinan masih berorientasi pada pendekatan birokratis dan sentralistik, maka proses berbagi pengetahuan, pengembangan kompetensi, dan inovasi organisasi cenderung berjalan secara sporadis sehingga sulit membentuk organisasi pembelajar yang berkelanjutan. Oleh karena itu, kepemimpinan transformasional menjadi prasyarat utama dalam membangun Learning Organization yang mampu memperkuat daya adaptasi lembaga Pendidikan Agama Islam terhadap berbagai perubahan internal maupun eksternal.

Selain kepemimpinan, budaya organisasi merupakan tantangan yang sangat menentukan keberhasilan implementasi Learning Organization dalam Pendidikan Agama Islam. Berdasarkan hasil telaah literatur, banyak lembaga pendidikan Islam masih mempertahankan pola kerja yang bersifat individual, hierarkis, dan berorientasi pada penyelesaian tugas rutin sehingga belum mampu membangun budaya belajar yang kolaboratif (Rahmawati, 2023). Akibatnya, proses berbagi pengalaman, diskusi reflektif, dokumentasi praktik baik (best practices), maupun pengembangan pengetahuan institusional belum menjadi bagian dari kebiasaan organisasi. Dalam perspektif organisasi pembelajar, budaya belajar tidak hanya diwujudkan melalui pelatihan formal, tetapi juga melalui interaksi sehari-hari yang memungkinkan setiap anggota organisasi saling belajar dari pengalaman dan bersama-sama mencari solusi atas berbagai persoalan kelembagaan (Purwanto, 2026). Pada lembaga Pendidikan Agama Islam, budaya tersebut seharusnya diperkuat oleh nilai ukhuwah, ta'awun, dan syura yang mendorong kolaborasi, keterbukaan, serta tanggung jawab kolektif dalam meningkatkan mutu pendidikan. Namun, hasil berbagai penelitian menunjukkan bahwa implementasi nilai-nilai tersebut sering kali belum terinstitusionalisasi dalam sistem manajemen organisasi sehingga proses pembelajaran kolektif berjalan kurang optimal. Kondisi ini mengakibatkan inovasi yang dihasilkan oleh individu atau kelompok tertentu sering berhenti pada tingkat personal dan belum berkembang menjadi pengetahuan organisasi yang dapat dimanfaatkan secara luas. Dengan demikian, penguatan budaya organisasi pembelajar menjadi tantangan strategis yang harus diselesaikan sebelum lembaga Pendidikan Agama Islam mampu mengimplementasikan Learning Organization secara efektif.

Hasil sintesis literatur menunjukkan bahwa kualitas sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang paling menentukan keberhasilan implementasi Learning Organization pada lembaga Pendidikan Agama Islam (Neka et al., 2025). Berbagai penelitian mengindikasikan bahwa guru, dosen, tenaga kependidikan, serta pimpinan lembaga pendidikan Islam memiliki komitmen yang tinggi terhadap peningkatan mutu pendidikan, namun masih menghadapi keterbatasan dalam mengembangkan kompetensi profesional yang adaptif terhadap perubahan lingkungan pendidikan (Shobri, 2025). Tantangan tersebut terlihat pada belum meratanya kemampuan memanfaatkan

teknologi digital dalam proses pembelajaran, rendahnya budaya penelitian dan publikasi ilmiah, terbatasnya keterampilan melakukan refleksi terhadap praktik pembelajaran, serta belum optimalnya partisipasi dalam komunitas belajar profesional (professional learning community) (Whindayati et al., 2025). Kondisi ini menyebabkan proses pembelajaran organisasi sering kali bergantung pada inisiatif individu, bukan menjadi budaya kelembagaan yang terstruktur.

Dalam perspektif Learning Organization, pengembangan sumber daya manusia tidak hanya dilakukan melalui pelatihan formal, tetapi juga melalui pembelajaran kolaboratif, pendampingan sejawat (peer learning), refleksi berbasis pengalaman, dan pengelolaan pengetahuan yang berlangsung secara berkesinambungan (Sunarni & Ibrahim, 2025). Bagi lembaga Pendidikan Agama Islam, penguatan kompetensi tersebut juga harus diintegrasikan dengan pengembangan kompetensi pedagogik, profesional, sosial, kepribadian, serta penguatan nilai-nilai keislaman agar mampu menghasilkan pendidik yang adaptif sekaligus berkarakter (Luvianingtias et al., 2026). Oleh karena itu, keberhasilan implementasi Learning Organization tidak hanya ditentukan oleh tersedianya program pengembangan kompetensi, tetapi juga oleh kemampuan organisasi dalam menciptakan ekosistem belajar yang memungkinkan seluruh warga lembaga berkembang secara kolektif, saling berbagi pengalaman, dan menghasilkan inovasi yang berkelanjutan. Dengan demikian, pengembangan sumber daya manusia menjadi fondasi utama bagi keberhasilan organisasi pembelajar sekaligus menjadi prasyarat dalam menghadapi tantangan transformasi digital pada lembaga Pendidikan Agama Islam.

Selain aspek sumber daya manusia, hasil sintesis penelitian juga memperlihatkan bahwa transformasi digital dan pengelolaan pengetahuan (knowledge management) merupakan tantangan strategis dalam implementasi Learning Organization pada lembaga Pendidikan Agama Islam (Ziehad et al., 2026). Perkembangan teknologi informasi telah membuka peluang yang luas bagi lembaga pendidikan untuk mengembangkan pembelajaran yang lebih fleksibel, kolaboratif, dan berbasis data. Namun demikian, berbagai penelitian menunjukkan bahwa pemanfaatan teknologi digital di madrasah, pesantren, maupun Perguruan Tinggi Keagamaan Islam masih menghadapi sejumlah kendala, seperti kesenjangan literasi digital, keterbatasan infrastruktur teknologi, rendahnya integrasi sistem informasi kelembagaan, serta belum berkembangnya mekanisme dokumentasi dan diseminasi pengetahuan organisasi. Akibatnya, berbagai inovasi yang dihasilkan oleh pendidik atau unit kerja sering kali tidak terdokumentasi secara sistematis sehingga sulit diakses dan direplikasi oleh anggota organisasi lainnya. Dalam perspektif Learning Organization, pengetahuan dipandang sebagai aset strategis yang harus dikelola melalui proses penciptaan, penyimpanan, berbagi, dan pemanfaatan secara berkelanjutan untuk mendukung pengambilan keputusan berbasis bukti (evidence-based decision making) (Metris et al., 2026). Oleh karena itu, transformasi digital seharusnya tidak hanya dimaknai sebagai penyediaan perangkat teknologi, tetapi juga sebagai upaya membangun budaya berbagi pengetahuan yang memperkuat kolaborasi, inovasi, dan pembelajaran organisasi. Dalam konteks Pendidikan Agama Islam, pemanfaatan teknologi digital perlu diarahkan untuk memperkuat mutu pembelajaran, efektivitas tata kelola, serta perluasan akses terhadap sumber-sumber keilmuan Islam yang kredibel sehingga

mampu mendukung terwujudnya organisasi pembelajar yang adaptif terhadap perkembangan zaman (Saleh et al., 2025). Temuan tersebut menunjukkan bahwa tantangan implementasi Learning Organization tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga berkaitan dengan kesiapan organisasi dalam mengelola perubahan secara sistemik melalui penguatan budaya belajar, kepemimpinan, kompetensi sumber daya manusia, dan pengelolaan pengetahuan secara terpadu.

Berdasarkan sintesis terhadap berbagai penelitian yang telah dianalisis, dapat dipahami bahwa tantangan implementasi Learning Organization dalam Pendidikan Agama Islam merupakan persoalan yang bersifat multidimensional dan saling berkaitan, sehingga tidak dapat diselesaikan melalui pendekatan yang parsial (Murthosia et al., 2025). Kepemimpinan yang belum sepenuhnya berorientasi pada transformasi organisasi akan berdampak pada lemahnya pembentukan budaya belajar kolektif, sedangkan budaya organisasi yang kurang mendukung kolaborasi akan membatasi proses pengembangan kompetensi sumber daya manusia dan berbagi pengetahuan. Di sisi lain, keterbatasan kompetensi digital, belum terbangunnya sistem knowledge management, serta minimnya mekanisme evaluasi organisasi yang berbasis pembelajaran menyebabkan berbagai inovasi yang lahir di tingkat individu sering kali tidak berkembang menjadi kapasitas kelembagaan. Hasil telaah juga menunjukkan bahwa faktor-faktor tersebut diperkuat oleh dinamika kebijakan pendidikan, perubahan kebutuhan masyarakat, perkembangan teknologi, serta meningkatnya tuntutan akuntabilitas publik terhadap lembaga Pendidikan Agama Islam.

Dengan demikian, implementasi Learning Organization tidak dapat dipahami hanya sebagai penerapan lima disiplin organisasi pembelajar sebagaimana dikemukakan oleh Senge, tetapi harus diposisikan sebagai proses transformasi organisasi yang mengintegrasikan kepemimpinan, budaya organisasi, pengembangan sumber daya manusia, transformasi digital, pengelolaan pengetahuan, sistem evaluasi, dan internalisasi nilai-nilai Pendidikan Agama Islam dalam satu kerangka yang saling memperkuat. Perspektif tersebut memperlihatkan bahwa keberhasilan organisasi pembelajar sangat ditentukan oleh kemampuan lembaga dalam membangun sinergi antarkomponen organisasi sehingga setiap proses pembelajaran individu dapat berkembang menjadi pembelajaran organisasi yang menghasilkan inovasi dan peningkatan mutu secara berkelanjutan. Oleh karena itu, hasil sintesis ini mengindikasikan bahwa penyelesaian berbagai tantangan implementasi Learning Organization memerlukan strategi mitigasi yang komprehensif dan model konseptual yang mampu mengintegrasikan seluruh dimensi organisasi sesuai dengan karakteristik lembaga Pendidikan Agama Islam di Indonesia. Pembahasan mengenai strategi tersebut diuraikan pada subbab berikut sebagai upaya merumuskan kerangka implementasi yang lebih sistematis dan aplikatif.

Strategi Mitigasi dan Model Konseptual Learning Organization dalam Pendidikan Agama Islam

Hasil sintesis berbagai penelitian menunjukkan bahwa strategi mitigasi implementasi Learning Organization dalam Pendidikan Agama Islam harus diawali dengan penguatan kepemimpinan transformasional sebagai penggerak utama perubahan organisasi (Alwi, 2025). Literatur mutakhir

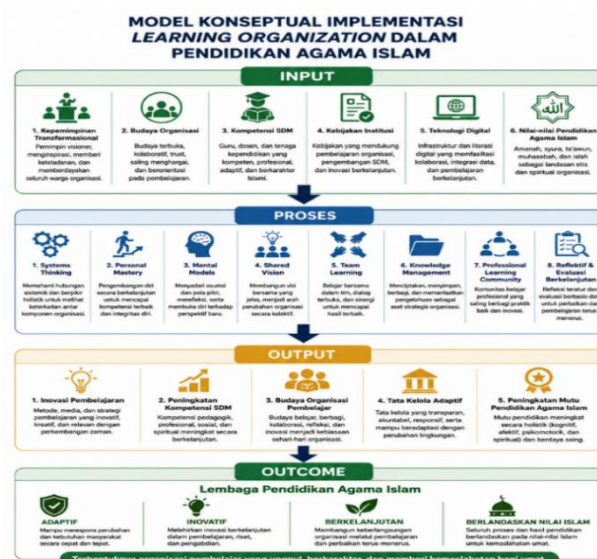
menunjukkan bahwa keberhasilan organisasi pembelajar sangat dipengaruhi oleh kemampuan pemimpin dalam membangun visi bersama (*shared vision*), menciptakan budaya refleksi, mendorong kolaborasi lintas unit, serta memfasilitasi pembelajaran berkelanjutan bagi seluruh warga organisasi (Sriwahyuni et al., 2026). Dalam konteks Pendidikan Agama Islam, kepemimpinan transformasional tidak hanya berorientasi pada peningkatan efektivitas kelembagaan, tetapi juga mengintegrasikan nilai-nilai amanah, syura (*musyawarah*), *uswah hasanah* (*keteladanan*), dan masalah sebagai landasan etis dalam pengambilan keputusan. Oleh karena itu, strategi mitigasi yang efektif perlu diarahkan pada penguatan kapasitas kepala madrasah, pimpinan pesantren, rektor Perguruan Tinggi Keagamaan Islam, dan seluruh pengelola pendidikan melalui program pengembangan kepemimpinan yang menekankan kemampuan membangun budaya belajar, mengelola perubahan, serta memberdayakan seluruh sumber daya manusia. Berbagai penelitian juga menunjukkan bahwa kepemimpinan yang adaptif akan meningkatkan kepercayaan organisasi, memperkuat komitmen bersama, dan mendorong lahirnya inovasi kelembagaan yang berkelanjutan. Dengan demikian, kepemimpinan transformasional merupakan titik awal yang menentukan keberhasilan implementasi *Learning Organization* karena mampu menyinergikan visi kelembagaan, budaya organisasi, dan pengembangan sumber daya manusia dalam satu arah perubahan yang terencana. Strategi tersebut selanjutnya perlu diperkuat melalui pembentukan budaya organisasi pembelajar yang memungkinkan proses belajar berlangsung secara kolektif dan berkesinambungan.

Selain penguatan kepemimpinan, hasil telaah literatur menunjukkan bahwa pembentukan budaya organisasi pembelajar merupakan strategi mitigasi yang sangat menentukan keberlanjutan implementasi *Learning Organization* dalam Pendidikan Agama Islam. Budaya organisasi yang mendukung pembelajaran ditandai oleh adanya komunikasi terbuka, refleksi berkala terhadap praktik pendidikan, kolaborasi antarguru dan dosen, mekanisme berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*), serta penghargaan terhadap inovasi yang dihasilkan oleh warga organisasi (Orlova et al., 2023). Dalam perspektif Pendidikan Agama Islam, budaya tersebut memiliki kesesuaian dengan nilai *ukhuwah*, *ta'awun*, *musyawarah*, dan *muhasabah*, yang menekankan pentingnya kebersamaan, tanggung jawab kolektif, dan evaluasi berkelanjutan sebagai bagian dari proses peningkatan mutu. Oleh karena itu, lembaga pendidikan Islam perlu mengembangkan komunitas belajar profesional (*professional learning community*), forum refleksi akademik, pendampingan sejawat (*peer mentoring*), serta sistem dokumentasi praktik baik (*best practices*) agar pengalaman individu dapat ditransformasikan menjadi pengetahuan organisasi. Strategi ini juga perlu didukung oleh pemanfaatan teknologi digital sebagai media kolaborasi, penyimpanan pengetahuan, dan diseminasi inovasi sehingga proses pembelajaran organisasi tidak bergantung pada individu tertentu, melainkan menjadi aset kelembagaan yang terus berkembang. Dengan demikian, budaya organisasi pembelajar berfungsi sebagai mekanisme yang menghubungkan kepemimpinan transformasional dengan peningkatan kapasitas organisasi secara menyeluruh. Berdasarkan sintesis tersebut, implementasi *Learning Organization* memerlukan integrasi antara kepemimpinan, budaya organisasi, pengembangan sumber daya manusia, dan pengelolaan

pengetahuan dalam satu kerangka konseptual yang utuh, yang akan diuraikan pada pembahasan berikutnya.

Hasil sintesis terhadap berbagai penelitian memperlihatkan bahwa strategi mitigasi implementasi Learning Organization akan lebih efektif apabila dikembangkan melalui suatu model konseptual yang mengintegrasikan dimensi organisasi modern dengan nilai-nilai Pendidikan Agama Islam (Hendrawati, 2026b). Berdasarkan analisis terhadap berbagai temuan penelitian, model konseptual yang ditawarkan dalam penelitian ini terdiri atas tiga komponen utama, yaitu input, proses, dan output yang saling berinteraksi secara dinamis. Komponen input meliputi kepemimpinan transformasional, budaya organisasi yang adaptif, kompetensi sumber daya manusia, dukungan kebijakan kelembagaan, pemanfaatan teknologi digital, serta internalisasi nilai-nilai Pendidikan Agama Islam seperti amanah, syura, ta'awun, muhasabah, dan islah.

Komponen-komponen tersebut menjadi modal awal yang menentukan kesiapan organisasi dalam membangun budaya pembelajaran berkelanjutan. Selanjutnya, pada komponen proses, organisasi menerapkan lima disiplin Learning Organization yang dikemukakan oleh Peter M. Senge, yaitu systems thinking, personal mastery, mental models, shared vision, dan team learning, yang dipadukan dengan mekanisme knowledge management, komunitas belajar profesional (professional learning community), refleksi organisasi, kolaborasi lintas unit, serta evaluasi berbasis pembelajaran (Fadilah et al., 2026). Integrasi berbagai komponen tersebut memungkinkan proses pembelajaran individu berkembang menjadi pembelajaran organisasi yang menghasilkan inovasi kelembagaan secara berkelanjutan. Dengan demikian, model konseptual ini tidak hanya menempatkan Learning Organization sebagai pendekatan manajerial, tetapi juga sebagai kerangka transformasi kelembagaan yang selaras dengan tujuan Pendidikan Agama Islam dalam membentuk organisasi yang unggul, adaptif, dan berorientasi pada kemaslahatan. Model ini selanjutnya menghasilkan berbagai luaran yang menjadi indikator keberhasilan implementasi Learning Organization dalam lembaga Pendidikan Agama Islam.



Gambar 1. Model Konseptual Implementasi Learning Organization dalam Pendidikan Agama Islam

Model konseptual implementasi Learning Organization dalam Pendidikan Agama Islam yang dikembangkan melalui sintesis berbagai literatur. Model ini menunjukkan bahwa keberhasilan organisasi pembelajar diawali oleh komponen input, yang meliputi kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, kompetensi sumber daya manusia, kebijakan institusi, teknologi digital, dan internalisasi nilai-nilai Pendidikan Agama Islam. Seluruh komponen tersebut diintegrasikan dalam proses pembelajaran organisasi melalui penerapan lima disiplin Learning Organization menurut Peter M. Senge, yaitu *systems thinking*, *personal mastery*, *mental models*, *shared vision*, dan *team learning*, yang dipadukan dengan *knowledge management*, *professional learning community*, serta refleksi dan evaluasi berkelanjutan. Proses tersebut menghasilkan output berupa inovasi pembelajaran, peningkatan kompetensi sumber daya manusia, budaya organisasi pembelajar, tata kelola yang adaptif, serta peningkatan mutu Pendidikan Agama Islam. Pada akhirnya, keseluruhan proses tersebut bermuara pada outcome, yaitu terwujudnya lembaga Pendidikan Agama Islam yang adaptif, inovatif, berkelanjutan, dan berlandaskan nilai-nilai Islam. Model konseptual ini merupakan kontribusi penelitian sebagai kerangka implementasi Learning Organization yang kontekstual bagi madrasah, pesantren, sekolah Islam, dan Perguruan Tinggi Keagamaan Islam di Indonesia.

Berdasarkan keseluruhan hasil sintesis literatur, penelitian ini menegaskan bahwa implementasi Learning Organization dalam Pendidikan Agama Islam memerlukan pendekatan yang bersifat integratif, sistemik, dan berorientasi pada pembelajaran berkelanjutan. Berbeda dengan penelitian-penelitian sebelumnya yang umumnya membahas Learning Organization dari perspektif kepemimpinan, budaya organisasi, atau pengembangan sumber daya manusia secara terpisah, penelitian ini mengembangkan suatu model konseptual yang mengintegrasikan dimensi kepemimpinan transformasional, budaya organisasi pembelajar, pengembangan kompetensi sumber daya manusia, *knowledge management*, transformasi digital, evaluasi reflektif, serta internalisasi nilai-nilai Pendidikan Agama Islam dalam satu kerangka implementasi yang saling berhubungan. Model tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan organisasi pembelajar tidak hanya ditentukan oleh kemampuan individu untuk belajar, tetapi juga oleh kemampuan organisasi dalam membangun mekanisme yang memungkinkan pengetahuan dikembangkan, dibagikan, dimanfaatkan, dan ditransformasikan menjadi inovasi kelembagaan secara berkelanjutan.

Dalam konteks Pendidikan Agama Islam, proses tersebut harus berjalan seiring dengan penguatan nilai amanah, syura, ta'awun, muhasabah, dan islah sehingga transformasi organisasi tidak hanya menghasilkan peningkatan efektivitas tata kelola, tetapi juga memperkuat identitas keislaman lembaga pendidikan. Dengan demikian, model konseptual yang ditawarkan dalam penelitian ini memberikan kontribusi teoretis melalui pengayaan kajian Learning Organization berbasis Pendidikan Agama Islam sekaligus memberikan kontribusi praktis sebagai acuan bagi pengambil kebijakan, kepala madrasah, pimpinan pesantren, pengelola sekolah Islam, dan pimpinan Perguruan Tinggi Keagamaan Islam dalam merancang strategi pengembangan organisasi yang lebih adaptif, kolaboratif, inovatif, dan berkelanjutan. Temuan ini menegaskan bahwa transformasi kelembagaan Pendidikan Agama Islam

pada era digital tidak cukup dilakukan melalui perubahan kebijakan atau penyediaan teknologi semata, tetapi memerlukan pembangunan budaya organisasi pembelajar yang berakar pada nilai-nilai Islam dan didukung oleh kepemimpinan yang visioner serta sistem pembelajaran organisasi yang berkelanjutan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil sintesis berbagai literatur, dapat disimpulkan bahwa *Learning Organization* memiliki relevansi yang kuat dengan Pendidikan Agama Islam karena sama-sama menempatkan proses belajar, refleksi, pengembangan kapasitas, kolaborasi, dan perbaikan berkelanjutan sebagai fondasi utama pengembangan individu maupun kelembagaan. Implementasinya dalam Pendidikan Agama Islam tidak cukup dipahami sebagai penerapan konsep manajemen modern, tetapi perlu diintegrasikan dengan nilai-nilai Islam seperti amanah, syura, ta'awun, muhasabah, dan islah. Lima disiplin *Learning Organization* yang dikembangkan Peter M. Senge, yaitu *systems thinking*, *personal mastery*, *mental models*, *shared vision*, dan *team learning*, dapat menjadi kerangka pengembangan lembaga pendidikan Islam yang adaptif, kolaboratif, inovatif, dan berorientasi pada peningkatan mutu secara berkelanjutan.

Implementasi *Learning Organization* dalam Pendidikan Agama Islam masih menghadapi tantangan multidimensional, terutama pada aspek kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, kompetensi sumber daya manusia, transformasi digital, dan pengelolaan pengetahuan. Oleh karena itu, diperlukan strategi yang integratif melalui penguatan kepemimpinan visioner, pembentukan budaya belajar kolaboratif, pengembangan kompetensi berkelanjutan, *knowledge management*, pemanfaatan teknologi digital, serta evaluasi dan refleksi secara sistematis. Model konseptual yang dikembangkan melalui komponen *input–process–output–outcome* menunjukkan bahwa integrasi berbagai unsur tersebut dapat mengubah pembelajaran individual menjadi pembelajaran organisasi yang menghasilkan inovasi, peningkatan kompetensi, tata kelola adaptif, dan peningkatan mutu Pendidikan Agama Islam. Pada akhirnya, *Learning Organization* dapat menjadi kerangka strategis bagi madrasah, pesantren, sekolah Islam, dan perguruan tinggi keagamaan Islam untuk membangun lembaga yang adaptif, inovatif, berkelanjutan, sekaligus tetap berakar pada nilai dan identitas keislaman.

REFERENSI

- Aisyah, S., Zohriah, A., & Apud, A. (2022). Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Budaya Organisasi Dan Mutu Pendidikan. *An-Nidhom: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 7(1), 1–16.
- Alwi, M. (2025). Kepemimpinan Transformasional dalam Penguatan Manajemen Kelembagaan Sekolah Penggerak: Studi pada SMA Negeri 5 Pinrang. *Bestari: Jurnal Pendidikan Dan Kebudayaan*, 6(2), 212-223. <https://doi.org/https://doi.org/10.46368/bjpd.v6i2.4644>
- Arini, A., Putri, D. L., & Farwitawati, R. (2025). Budaya Pembelajaran Organisasi Dan Proses Pembelajaran Organisasi Serta Pengaruhnya Terhadap Kinerja Organisasi Dan Kinerja Berkelanjutan Di Perguruan Tinggi. *Jurnal Daya Saing*, 11(3), 595–604. <https://doi.org/https://doi.org/10.35446/dayasaing.v11i3.2397>
- AS, A. H., & Ulum, K. (2025). Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Citra Madrasah. *Journal of Multidisciplinary in Islam*, 1(2), 141–160.
- Azkiya, R. (2025). Peran Kepemimpinan dalam Membangun Lembaga Pendidikan Islam dan Dampaknya.

- Jurnal Ta'limuna*, 3(2), 96–107. <https://ejournal.institutidayatullahbatam.ac.id/index.php/jurnal-ta-limuna/article/view/361>
- Azmi, J. (2026). Kepemimpinan Transformasional Dalam Pendidikan Islam. *AMU Press*, 1–147.
- Danisma, D., Muspawi, M., Rahman, K. A., & Ali, R. M. (2025). Model Kepemimpinan yang Mendukung Pembaharuan: Kajian Pustaka dan Pendekatan Konseptual. *JIIP-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 8(7), 8227-8233.
- Dimara, F., Jabbar, C. S. A., & Widiyan, A. P. (2025). Pengaruh Mental Model, Team Learning, dan System Thinking Terhadap Adaptasi Perubahan Guru Sekolah Dasar di Kabupaten Halmahera Utara: Bahasa Indonesia. *Jurnal Manajemen Pendidikan: Jurnal Ilmiah Administrasi, Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan*, 7(2), 22–30.
- Fadilah, A., Daulay, N., Nikensi, M., Sulastri, D., Marzuki, F., & Aqli, A. (2026). Transformasi Manajemen Pendidikan Islam di Era Globalisasi: Studi Kualitatif DI MI SABILUL HUDA JATISRONO, WONOGIRI. *Al-Irsyad: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 5(1), 851-870. <https://doi.org/https://doi.org/10.58917/aijes.v5i1.811>
- Fauzan, F., Dannur, M., Syam, A. R., Sutapa, M., Utomo, F. H., & Alfiansyah, A. (2024). Building School Climate As A Learning Organization. *Aqlamuna: Journal of Educational Studies*, 2(1), 57-77.
- Fitriana, D. N., & R, E. N. (2025). Peran Inovasi Digital dalam Pengembangan Teknologi Pendidikan di Era Transformasi Pembelajaran. *Indonesian Journal of Education, Learning, and Evaluation*, 1(1), 41-48. <https://doi.org/https://doi.org/10.63199/idjele.v1i1.63>
- Gairín Sallán, J., Diaz-Vicario, A., Barrera-Corominas, A., & Duran-Bellonch, M. (2022). Teachers' informal learning and organizational learning in Spain. *Journal of Workplace Learning*, 34(1), 74-87. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/JWL-02-2021-0017>
- Hafid, M. H. (2025). Organisasi Kurikulum Dalam pendidikan Agama Islam. *Didaktik: Jurnal Ilmiah PGSD STKIP Subang*, 11(04), 265–278. <https://doi.org/https://doi.org/10.36989/didaktik.v11i04.9271>
- Hakim, L. (2020). *Pendidikan Islam Integratif: Best Practice Integrasi Pendidikan Agama Islam dalam Kurikulum Pendidikan Tinggi*. Gestalt Media.
- Halimah, S., Ningsih, L. A., Agustina, I. P., & Kusuma, M. D. (2026). Implementasi Manajemen Pendidikan Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Dan Pengembangan Karakter Peserta Didik. *Mudir: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 8(1), 460–470. <https://doi.org/https://doi.org/10.55352/mudir.v8i1.2426>
- Hendrawati, T. (2024). *Manajemen Pendidikan Berbasis Learning Organization Di Perguruan Tinggi Swasta*. Deepublish.
- Hendrawati, T. (2026a). *Learning Organization Sebagai Penggerak Mutu Dan Akreditasi Perguruan Tinggi Swasta*. PT Penerbit Qriset Indonesia.
- Hendrawati, T. (2026b). *Model Integratif SECILO–PPEPP Desain Sistem Pembelajaran Organisasi dan Mutu Akademik di Perguruan Tinggi Keagamaan Islam*. PT Penerbit Qriset Indonesia.
- Hikmah, N. M., Muslimah, N., Nurjayadi, M., & Ridwan, A. (2025). Transformasi Pendidikan Indonesia Menuju Ekosistem Pembelajaran Cerdas, Inovasi, Digitalisasi, dan Penguatan Karakter di Era Global. *Mitra Pilar: Jurnal Pendidikan, Inovasi, Dan Terapan Teknologi*, 4(2), 59–72. <https://doi.org/https://doi.org/10.58797/pilar.0402.02>
- Huda, H., Wulandari, M. A., Zakaria, B. N. A., Mukhlisin, Mahsus, & Arifin, B. (2024). *PAI di madrasah dan perguruan tinggi*. CV. Mitra Cendekia Media.
- Irwan, M., Maskandi, Haritani, L., Murcahyanto, H., Saputra, H., Hadi, R. U., & Nur, L. (2026). *Manajemen Pondok Pesantren: Teori, Praktik, dan Pengembangan Kelembagaan*. Hamzanwadi Press.
- Iswanto, H. (2026). Konstruktivisme dan Inovasi Manajemen Organisasi Pendidikan: Sebuah Kajian Paradigmatik. *SEMESTA: Jurnal Ilmu Pendidikan Dan Pengajaran*, 4(1), 81–88. <https://doi.org/https://doi.org/10.70115/semesta.v4i1.402>
- Jabar, C. S. A., Widiyan, A. P., & Panjaitan, R. A. (2025). Pengaruh Pengaruh Penguatan Personal Mastery dan Shared Vision terhadap Budaya Organisasi di Sekolah Dasar Kecamatan Jerowaru Lombok Timur:

- Personal Mastery, Shared Vision dan Budaya Organisasi. *Taman Cendekia: Jurnal Pendidikan Ke-SD-An*, 9(2), 41–50. <https://doi.org/https://doi.org/10.30738/tc.v9i2.20086>
- Khabib, M. A., Risdiyanto, H., Rambas, J. D., Romlah, R., Arifin, Z., & Rohman, S. (2024). Penerapan Pendekatan Sistem Pembelajaran dalam Organisasi Pendidikan Islam. *DIMAR: Jurnal Pendidikan Islam*, 6(1), 120–139. <https://doi.org/https://doi.org/10.58577/dimar.v6i1.318>
- Lidiawati, L., & Fauzi, M. A. N. (2025). Budaya kolaboratif kepala sekolah dalam membangun citra sekolah: Studi manajemen kepemimpinan pendidikan islam. *EL-BANAT: Jurnal Pemikiran Dan Pendidikan Islam*, 15(2), 554–573. <https://doi.org/https://doi.org/10.54180/elbanat.2025.15.2.554-573>
- Luvianingtias, S. N., Lestari, R., Anggoro, B. S., & Ayu, S. M. (2026). Model Pengembangan Profesionalisme Guru Berbasis Islamic Educational Management: Sebuah Literature Review. *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 11(02), 254–276. <https://doi.org/https://doi.org/10.23969/jp.v11i02.52352>
- Manshur, A. (2026). Implementasi Strategi Kepemimpinan Islami Dalam Pembinaan Karakter Kepemimpinan Siswa di SMP NEGERI 1 MALO. *Jurnal Pendidikan Digital Dan Inovasi Berkelanjutan*, 10(2).
- Metris, D., Barasa, R. T., Bajari, A. H., Karetji, Y. N., & Morin, H., Renyaan, D., Permana, A. (2026). *Membangun Kinerja Inovatif di Organisasi Digital: Budaya Inovasi dan Kepemimpinan Digital*. CV. Edu Akademi.
- Muis, A. A., Alex, K., Amin, F. M., Karmila, K., Misbah, M., Juhariati, J., Syahbaniar, R., & Muhiddin, I. (2025). Membangun Life-Long Education Melalui Pemikiran Dan Praktik Pendidikan Islam. *Journal Sultra Elementary School*, 6(4), 1352–1362. <https://doi.org/https://doi.org/10.64690/jses.v6i4.492>
- Muldiah, S., & Wulandari, D. (2025). Sinergi Pendidikan Agama Islam Dan Manajemen Pendidikan Islam Dalam Pembentukan Karakter Mahasiswa Berbasis Nilai Islami. *Aksioma Ad Dinayah: The Indonesian Journal Of Islamic Studies*, 13(2), 125–136. <https://doi.org/https://doi.org/10.55171/jad.v13i2.1488>
- Murthosia, D., Sari, L. F., & Haidar, M. (2025). *Inovasi dalam Pengelolaan Mutu Pendidikan Agama Islam*. PT Arr Rad Pratama.
- Neka, G., Putri, S. W. E., & Jamilus, J. (2025). Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Lembaga Pendidikan Islam. *EduTech: Jurnal Ilmu Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 11(2), 126–132.
- Nurbaya, E., Ad, E. S., Zuhri, M. T., & Ijudin, I. (2026). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Efektivitas Manajemen Pembelajaran untuk Mewujudkan Prestasi Belajar siswa. *Action Research Journal Indonesia (ARJI)*, 8(2), 515–525. <https://doi.org/https://doi.org/10.61227/arji.v8i2.720>
- Nurmawan, M. (2026). *Pengaruh Learning Organization terhadap Kinerja Guru dimediasi Inovasi dan Komitmen Organisasi Guru SMA Negeri di Kota Jambi*. Universitas Jambi.
- Oktavianda, B. G. R., & Pradana, B. I. (2024). Implementasi Learning Organization Pada Sekolah Menengah Pertama Negeri. *Jurnal Kewiransahaan Dan Inovasi*, 3(4), 953–970.
- Orlova, I. S., Kushnir, V., Rodchenko, L., Chernenko, I., Druz, O., & Rudenko, M. (2023). Organizational development and educational changes management in public Sector (case of public administration during war time). *International Journal of Professional Business Review: Int. J. Prof. Bus. Rev.*, 8(4), 46.
- Purwanto, G. D. (2026). *Budaya Organisasi Sekolah Dasar: Membangun Lingkungan Kerja yang Kolaboratif*. Suria Academic Press.
- Rahmawati, I. (2023). Problematika Di Lembaga Pendidikan Islam. *Studi Lembaga Pendidikan Islam*, 17.
- Ramdani, E. S., Nurshobahi, H., & Bariyah, K. (2025). *Kebijakan Inovasi dalam Pengelolaan Pendidikan Agama Islam*. PT Arr Rad Pratama.
- Salabi, A. S., & Prasetyo, M. A. M. (2022). Studi tentang pelebagaan substansi budaya organisasi dalam konsep learning organization. *Reflektika*, 17(1), 63–94.
- Saleh, A. R., Ansar, Nasrun, & Bawa, D. L. (2025). Pendidikan Agama Islam Dan Teknologi. *Al-Ilmiya: Jurnal Pendidikan Islam*, 1(3), 630–635.
- Sali, M., & Muadin, A. (2024). Pengembangan Pesantren sebagai Learning Organization Berbasis Kearifan Lokal Menuju Keberlanjutan Organisasi Pendidikan: Studi Kasus di Kalimantan Timur. *Itqan: Jurnal Ilmu-Ilmu Kependidikan*, 15(2), 263–278. <https://doi.org/https://doi.org/10.47766/itqan.v15i2.3217>
- Senge, P. (1990). Peter Senge and The Learning Organization. *Dimension*, 14, 1–13.

- Shobri, M. (2025). Peran kepala madrasah sebagai leader visioner: Strategi penguatan mutu dan integritas lembaga pendidikan Islam. *AKSI: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 3(3), 191–210. <https://doi.org/https://doi.org/10.37348/aksi.v3i3.720>
- Sidik, M., Lubis, S., & Ilhamsyah, R. (2026). *Strategi Kepala Sekolah Dalam Implementasi Kurikulum Satuan Pendidikan (KSP): Model Kepemimpinan Pendidikan Islam di Sekolah Dasar Islam Terpadu*. PENERBIT KBM INDONESIA.
- Sriwahyuni, E., Syufyarma, S., & Nellitawati, N. (2026). Building a religious and innovative organizational culture: Transformative leadership practices of madrasah principals. *Jurnal Kajian Ilmu Pendidikan (JKIP)*, 7(1), 187-197. <https://doi.org/https://doi.org/10.55583/jkip.v7i1.1930>
- Sunarni, W., & Ibrahim, R. (2025). Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Tenaga Pendidik dan Kependidikan dalam Menghadapi Pembelajaran Abad ke-21. *Dirasah: Jurnal Studi Ilmu Dan Manajemen Pendidikan Islam*, 8(2), 645–653.
- Tjahyanti, S., Gunarso, S., Wiyanto, M., Gulo, Y., Nurwanti, N., Athifah, M. R., & Kahendra, F. (2026). *Buku Ajar Budaya Organisasi*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Wathon, A. (2025). Budaya Organisasi Islami Sebagai Penguat Etos Kerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Islam*, 2(2), 213–230.
- Whindayati, A., Fauziah, R. N., Fatimah, S., & Handayani, D. (2025). Penguatan Kompetensi Abad 21 dalam Pembelajaran di Era Digital: Tantangan dan Strategi Pendidik Indonesia. *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 10(04), 240–262. <https://doi.org/https://doi.org/10.23969/jp.v10i04.35543>
- Ziehad, D. N., Rosadi, A., & Yani, A. (2026). Strategi Mengelola Perubahan dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan di Lembaga Pendidikan Islam. *Kharismatik: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 4(1), 18-37.