

Paradigma Manajemen Pendidikan Islam Dalam Kajian Studi Islam: Tinjauan Literatur Sistematis

Muhammad Amin Fathih

Universitas Al-Qolam Malang, Indonesia

Email : aminfathih@alqolam.ac.id

Abstract

This article examines the paradigm of Islamic education management within the broader framework of Islamic studies through a systematic-narrative literature review. It conceptualizes Islamic education management not merely as a set of technical administrative functions, but as an epistemological construct grounded in *tauhid* (unity of God), *amanah* (trust), justice, *maslahah* (public good), *shura* (consultation), quality, and responsiveness to socio-technological change. The study adopts a qualitative approach using a literature review design, with sources selected progressively from relevant works on leadership, quality assurance, curriculum, governance, human resources, digital transformation, and character education in Islamic institutions. The findings indicate four key points. First, the paradigm has shifted from a normative-theological orientation to an integrative model that connects Islamic values with modern management theories. Second, effective governance requires balancing spiritual commitments, organizational efficiency, and stakeholder responsiveness. Third, leadership trends toward a transformational-participatory model while sustaining moral authority, institutional culture, and the *tarbawi* mission. Fourth, recent studies emphasize quality assurance systems, data-driven policies, and digital innovation, while also highlighting disparities in resources, teacher competence, and policy support. Overall, Islamic education management should be positioned as an integrative discipline bridging normative, historical, sociological, and practical dimensions.

Article History

Received :11/11/2025

Revised :01/02/2026

Accepted :10/03/2026

Keywords:

Islamic education management; Islamic studies; leadership; educational quality.

How to Cite:

Fathih, M. A., (2026). Paradigma Manajemen Pendidikan Islam Dalam Kajian Studi Islam: Tinjauan Literatur Sistematis. *Risalah Dirasah: Journal of Multidisciplinary Islamic Studies*, 1(1), 20-40.

PENDAHULUAN

Manajemen pendidikan Islam selama ini kerap dipahami sebagai cabang terapan yang membahas perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan lembaga pendidikan Islam. Namun dalam perkembangan studi Islam kontemporer, pengertian tersebut tidak lagi memadai apabila dilepaskan dari bangunan nilai yang melandasinya. Pendidikan Islam bekerja dalam horizon yang lebih luas daripada sekadar efisiensi organisasi, sebab ia berurusan dengan pembentukan manusia beriman, berilmu, berakhlak, dan berdaya sosial. Karena itu, paradigma manajemen pendidikan Islam perlu dibaca sebagai pertemuan antara nilai normatif Al-Qur'an dan Sunnah, tradisi kelembagaan umat, serta teori organisasi modern. Pergeseran ini menjadikan tema manajemen bukan hanya urusan teknis, tetapi juga urusan epistemologis, aksiologis, dan praksis dalam studi Islam (Arar et al., 2022; Sahin, 2018).

Dalam kajian akademik, manajemen pendidikan Islam mengalami perluasan fokus dari administrasi sekolah atau madrasah ke isu-isu kepemimpinan, budaya organisasi, mutu, partisipasi masyarakat, transformasi digital, hingga daya saing kelembagaan. Hasi beberapa studi terdahulu memperlihatkan bahwa lembaga pendidikan Islam menghadapi tuntutan ganda. Di satu sisi, ia harus mempertahankan identitas keislaman, otoritas moral, dan fungsi transmisi nilai. Di sisi lain, ia dituntut mengadopsi praktik manajemen modern yang menekankan efektivitas, akuntabilitas, inovasi, dan orientasi pada pengguna layanan. Tegangan antara dua arah ini memunculkan pertanyaan mendasar: apakah manajemen pendidikan Islam cukup diambil dari teori umum lalu diberi label Islami, ataukah ia memiliki paradigma yang khas dari dalam tradisi Islam sendiri (Sahin, 2018; Pujianto et al., 2025).

Pertanyaan tersebut relevan karena manajemen pendidikan Islam bukan bidang yang lahir di ruang hampa. Ia dibentuk oleh sejarah panjang institusi keilmuan Islam seperti pesantren, madrasah, kuttab, zawiyah, dan perguruan

tinggi Islam, yang masing-masing memiliki pola otoritas, budaya belajar, dan hubungan sosial yang berbeda. Dalam konteks Indonesia, keberagaman itu tampak pada corak manajemen pesantren yang karismatik, madrasah yang birokratik, serta sekolah Islam terpadu yang cenderung modern dan kompetitif. Setiap bentuk kelembagaan membawa konsekuensi terhadap cara keputusan diambil, mutu dinilai, sumber daya dikelola, dan identitas dibangun. Karena itu, membaca paradigma manajemen pendidikan Islam berarti membaca hubungan antara nilai, struktur, dan praktik dalam sejarah sosial umat Islam (Susanto, 2022; Fatihin et al., 2023).

Perkembangan terbaru menunjukkan bahwa studi tentang manajemen pendidikan Islam semakin banyak menggunakan bahasa integrasi. Integrasi yang dimaksud bukan hanya penyatuan kurikulum agama dan umum, melainkan juga integrasi nilai-nilai Islam seperti amanah, adil, ihsan, syura, dan maslahah dengan teori kepemimpinan, manajemen mutu, pemasaran jasa pendidikan, dan pengambilan keputusan berbasis data. Narasi integratif ini penting karena ia menghindari dua ekstrem sekaligus: romantisme normatif yang kurang operasional, dan pragmatisme manajerial yang mengabaikan tujuan tarbawi. Dengan demikian, paradigma manajemen pendidikan Islam yang relevan pada masa kini harus mampu menjelaskan bagaimana nilai transenden diterjemahkan menjadi tata kelola yang efektif, etis, dan berkelanjutan dalam institusi pendidikan Islam (Pujiyanto et al., 2025; Encu, 2025).

Di tengah penguatan diskursus tersebut, penelitian-penelitian yang ada masih tersebar pada topik-topik parsial. Sebagian menyoroti kepemimpinan kepala madrasah, sebagian lain menekankan mutu, digitalisasi, desentralisasi, atau profesionalisme guru, sedangkan sedikit yang berusaha memetakan keseluruhan bangunan paradigmatis bidang ini. Padahal, tanpa sintesis yang memadai, perkembangan pengetahuan berisiko berjalan fragmentaris. Tinjauan literatur sistematis dibutuhkan untuk merangkum kecenderungan tema,

menemukan pola argumentasi, serta memperjelas hubungan antara konsep dasar, konteks kelembagaan, dan strategi pengelolaan. Dengan pendekatan ini, kajian tidak berhenti pada inventarisasi artikel, tetapi bergerak menuju penjelasan yang lebih konseptual mengenai arah pembentukan paradigma manajemen pendidikan Islam dalam studi Islam mutakhir (Braun & Clarke, 2006; Page et al., 2021).

Konteks sosial yang berubah cepat membuat agenda tersebut semakin mendesak. Transformasi digital, kompetisi antar lembaga, tuntutan akuntabilitas publik, perubahan kebijakan pendidikan, dan meningkatnya harapan masyarakat terhadap mutu lulusan, semuanya memengaruhi cara lembaga pendidikan Islam dikelola. Pada saat yang sama, banyak institusi masih menghadapi persoalan klasik berupa ketimpangan sumber daya, kualitas guru, kepemimpinan yang sentralistik, serta keterbatasan sistem penjaminan mutu. Situasi ini menuntut kerangka manajemen yang tidak hanya adaptif terhadap perubahan, tetapi juga memiliki pijakan etis-spiritual yang kuat agar perubahan tidak menghilangkan orientasi pendidikan Islam sebagai pembentukan insan kamil dan kemaslahatan sosial (Annisa & Madjid, 2025; Sriyantini & Maisaroh, 2025).

Berdasarkan latar belakang tersebut, artikel ini bertujuan menelaah paradigma manajemen pendidikan Islam dalam kajian studi Islam melalui tinjauan literatur sistematis-naratif. Telaah difokuskan pada empat poros: landasan epistemologis dan nilai dasar, orientasi tata kelola kelembagaan, transformasi kepemimpinan dan sumber daya manusia, serta tantangan kontemporer terkait mutu, kebijakan, dan digitalisasi. Secara konseptual, artikel ini diharapkan memperjelas posisi manajemen pendidikan Islam sebagai bidang yang menjembatani normativitas Islam, praktik organisasi, dan kebutuhan perubahan sosial. Secara praktis, temuan kajian ini dapat menjadi pijakan untuk pengembangan penelitian, perumusan kebijakan, dan penyusunan model pengelolaan lembaga pendidikan Islam yang lebih integratif dan kontekstual.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi literatur sistematis yang bersifat naratif. Pilihan ini didasarkan pada tujuan penelitian yang hendak memetakan perkembangan konsep, tema, dan argumentasi ilmiah mengenai paradigma manajemen pendidikan Islam, bukan mengukur hubungan kausal antarvariabel. Dalam studi semacam ini, literatur diperlakukan sebagai data utama yang dianalisis secara kritis untuk menemukan pola makna, kecenderungan wacana, serta celah konseptual. Pendekatan naratif sistematis memungkinkan peneliti tetap menjaga prosedur seleksi yang transparan, namun sekaligus memberi ruang bagi pembacaan interpretatif terhadap artikel-artikel yang beragam dalam pendekatan, konteks, dan fokus masalah (Tranfield et al., 2003; Page et al., 2021).

Penelusuran literatur dilakukan pada artikel ilmiah yang terbit di jurnal bereputasi Sinta dan Scopus, terutama yang membahas manajemen pendidikan Islam, kepemimpinan lembaga pendidikan Islam, mutu madrasah dan pesantren, pengembangan profesionalisme guru, desentralisasi, kurikulum, serta transformasi digital. Penelusuran dilakukan melalui laman jurnal dan basis data terbuka dengan kata kunci berbahasa Indonesia maupun Inggris seperti manajemen pendidikan Islam, Islamic educational management, madrasah leadership, pesantren management, quality assurance, dan Islamic education governance. Proses seleksi dilakukan bertahap dengan membaca judul, abstrak, kata kunci, lalu isi penuh untuk memastikan kedekatan substantif dengan fokus kajian (Braun & Clarke, 2006; Page et al., 2021).

Data yang telah terpilih dianalisis menggunakan analisis tematik. Tahap pertama adalah pengodean awal untuk menandai konsep utama, seperti nilai dasar Islam, kepemimpinan, tata kelola, mutu, profesionalisme guru, kebijakan, dan digitalisasi. Tahap kedua adalah pengelompokan kode ke dalam tema yang lebih besar, kemudian ditafsirkan untuk membaca arah perkembangan

paradigmatik. Validitas analisis diperkuat melalui pembacaan silang antarartikel yang mewakili konteks berbeda, misalnya madrasah, pesantren, sekolah Islam terpadu, dan pendidikan Islam di konteks internasional. Hasil analisis lalu disusun ke dalam empat subbahasan besar agar sintesis tidak berhenti pada deskripsi, tetapi menghasilkan kerangka konseptual tentang posisi manajemen pendidikan Islam dalam kajian studi Islam kontemporer (Braun & Clarke, 2006; Arar et al., 2022).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Landasan Epistemologis Paradigma Manajemen Pendidikan Islam

Paradigma manajemen pendidikan Islam dibangun di atas asumsi bahwa lembaga pendidikan bukan sekadar organisasi penyedia layanan, tetapi juga medan pembinaan iman, ilmu, adab, dan tanggung jawab sosial. Karena itu, istilah manajemen dalam konteks pendidikan Islam selalu terhubung dengan tujuan tarbiyah, ta'dib, dan tazkiyah. Studi terdahulu menegaskan bahwa prinsip efisiensi dan efektivitas tetap penting, tetapi tidak boleh dipisahkan dari orientasi ketuhanan, kemanusiaan, dan kemaslahatan. Dengan kata lain, rasionalitas manajerial dalam pendidikan Islam bersifat etis-transendental. Ia tidak hanya bertanya bagaimana tujuan dicapai, tetapi juga tujuan apa yang layak dicapai dan nilai apa yang membimbing prosesnya (Sahin, 2018; Pujiyanto et al., 2025).

Pada tingkat konseptual, nilai tauhid sering diposisikan sebagai fondasi paradigma. Tauhid tidak dimaknai semata sebagai doktrin teologis, melainkan sebagai prinsip integrasi yang menghubungkan semua aktivitas pengelolaan kepada orientasi ibadah dan tanggung jawab di hadapan Allah. Konsekuensinya, perencanaan, distribusi kewenangan, evaluasi, dan penggunaan sumber daya tidak dianggap netral, melainkan memiliki dimensi moral. Prinsip ini menjelaskan mengapa istilah amanah, adil, ihsan, dan musyawarah muncul secara konsisten dalam artikel-artikel tentang kepemimpinan dan tata kelola pendidikan Islam.

Nilai tersebut bekerja sebagai landasan normatif yang membedakan paradigma manajemen pendidikan Islam dari model manajemen yang murni berorientasi pasar atau birokrasi (Pujiyanto et al., 2025; Arar et al., 2022).

Akan tetapi, literatur terdahulu juga menunjukkan bahwa normativitas saja tidak cukup. Banyak peneliti menekankan perlunya penerjemahan nilai ke dalam perangkat manajerial yang operasional, misalnya indikator mutu, prosedur kerja, desain kurikulum, sistem evaluasi, dan tata hubungan antaraktor. Di titik ini terlihat kecenderungan integratif: nilai Islam tidak dipertentangkan dengan teori modern seperti POAC, TQM, atau kepemimpinan transformasional, melainkan digunakan untuk memberi arah etik dan batas normatif bagi penerapannya. Dengan demikian, keislaman sebuah model manajemen tidak cukup dibuktikan oleh penggunaan istilah Arab atau simbol religius, tetapi oleh kemampuan model tersebut mewujudkan keadilan, kepercayaan, partisipasi, dan peningkatan mutu yang sesuai dengan tujuan pendidikan Islam (Pujiyanto et al., 2025; Susanto, 2022).

Tinjauan Arar, Sawalhi, dan Yilmaz menunjukkan bahwa kajian kepemimpinan pendidikan berbasis Islam berkembang dalam tiga arah besar, yaitu kebijakan dan reformasi, model kepemimpinan, serta gender dan keadilan sosial. Temuan itu penting sebab menandakan bahwa manajemen pendidikan Islam bukan hanya isu internal kelembagaan, tetapi juga berkaitan dengan struktur sosial, kebijakan negara, dan pembagian otoritas dalam masyarakat Muslim. Dengan demikian, paradigma bidang ini berada pada persilangan antara teologi, pendidikan, sosiologi organisasi, dan studi kebijakan. Pembacaan seperti ini menggeser pemahaman lama yang terlalu sempit, yang membatasi manajemen pendidikan Islam hanya sebagai teknik administrasi sekolah agama (Arar et al., 2022; Lahmar, 2024).

Di madrasah maupun pesantren, proses modernisasi sering memunculkan kekhawatiran akan terkikisnya otoritas keilmuan, kultur adab, atau kekhasan relasi guru-santri. Namun hasil penelitian juga menunjukkan bahwa modernisasi

tidak selalu identik dengan sekularisasi. Ketika inovasi dikelola secara selektif dan berlandaskan nilai, modernisasi justru dapat memperkuat kapasitas institusi dalam melayani peserta didik dan masyarakat. Karena itu, paradigma manajemen pendidikan Islam yang berkembang saat ini dapat disebut sebagai paradigma integratif-kritis: menerima perangkat modern yang bermanfaat, tetapi menyeleksi dan menafsirkannya kembali melalui kerangka etika Islam dan tujuan pendidikan yang holistik (Sahin, 2018; Fatihin et al., 2023).

Dari sudut studi Islam, temuan tersebut penting karena menunjukkan bahwa manajemen pendidikan Islam layak ditempatkan sebagai bagian dari pengembangan ilmu keislaman terapan. Ia bukan sekadar cabang administrasi pendidikan yang diberi konteks Islam, melainkan arena ijtihad kelembagaan yang memerlukan pembacaan terhadap nash, sejarah institusi Muslim, perubahan sosial, dan teori organisasi. Dalam arti ini, paradigma bidang ini bersifat dinamis. Ia terus dibentuk oleh dialog antara norma wahyu, pengalaman historis umat, dan tantangan kelembagaan kontemporer. Justru pada dialog itulah letak kekuatan kajian manajemen pendidikan Islam sebagai salah satu simpul penting dalam studi Islam modern (Arar et al., 2022; Sahin, 2018).

Dengan demikian, landasan epistemologis paradigma manajemen pendidikan Islam bertumpu pada tiga unsur yang saling menguatkan: nilai dasar keislaman sebagai sumber orientasi, pembacaan kritis terhadap teori manajemen modern sebagai sumber instrumen, dan pengalaman kelembagaan umat sebagai sumber kontekstualisasi. Ketiganya menunjukkan bahwa manajemen pendidikan Islam tidak dapat direduksi menjadi normativisme atau teknokrasi semata. Ia harus dipahami sebagai sistem pengetahuan yang menggabungkan visi moral, perangkat organisasi, dan sensitivitas sosial-historis. Di sinilah letak ciri khasnya dalam kajian studi Islam, yaitu menghubungkan dunia nilai dan dunia tindakan secara terus-menerus (Pujiyanto et al., 2025; Arar et al., 2022).

Tata Kelola Kelembagaan, Mutu, dan Orientasi Pelayanan

Tema kedua yang sangat dominan dalam literatur adalah tata kelola kelembagaan. Studi-studi pada madrasah, sekolah Islam, dan lembaga nonformal menunjukkan bahwa kualitas manajemen sangat ditentukan oleh kemampuan institusi menerjemahkan visi ke dalam sistem kerja yang tertata. Elemen-elemen seperti perencanaan program, pembagian tugas, koordinasi, pemantauan, evaluasi, serta pelibatan pemangku kepentingan selalu hadir sebagai penanda tata kelola yang baik. Namun pada lembaga pendidikan Islam, tata kelola tersebut tidak dinilai hanya dari kerapian administratif. Mutu tata kelola juga diukur dari kemampuan lembaga menjaga integritas nilai, membangun budaya religius, dan menghasilkan layanan pendidikan yang dipercaya masyarakat. Dengan demikian, tata kelola di sini selalu beririsan dengan akuntabilitas moral dan sosial (Susanto, 2022; Fatihin et al., 2023).

Artikel Susanto tentang manajemen berbasis madrasah pada masa pandemi menunjukkan bahwa perencanaan, inovasi layanan, penguatan kapasitas pendidik, dan dukungan orang tua menjadi komponen penting dalam menjaga mutu. Meskipun konteksnya spesifik, temuannya memperlihatkan sesuatu yang lebih umum: lembaga pendidikan Islam yang bertahan bukan hanya yang patuh pada prosedur, tetapi yang mampu merespons kebutuhan nyata peserta didik dan keluarga. Hal ini sejalan dengan berbagai kajian lain yang menempatkan lembaga pendidikan sebagai organisasi pelayanan publik berbasis nilai. Dengan kata lain, orientasi mutu dalam pendidikan Islam tidak cukup dipahami sebagai hasil akreditasi atau capaian administratif, tetapi harus mencakup keberdayaan layanan, kepercayaan publik, dan relevansi program (Susanto, 2022; Fatihin et al., 2023).

Dalam literatur terbaru, pendekatan mutu juga semakin berkaitan dengan perspektif pelanggan atau pengguna layanan pendidikan. Artikel Astuti dan Hariyanto menegaskan bahwa analisis kebutuhan konsumen dapat menjadi

fondasi mutu dan keunggulan kompetitif lembaga pendidikan. Gagasan ini mungkin tampak berasal dari teori pemasaran jasa, tetapi ketika dibaca dalam konteks pendidikan Islam, ia membawa pesan penting: lembaga perlu mendengar aspirasi peserta didik, orang tua, dan masyarakat tanpa kehilangan identitas nilainya. Kebutuhan pengguna tidak boleh didewakan, tetapi juga tidak boleh diabaikan. Paradigma yang muncul adalah pelayanan edukatif yang responsif, yakni pelayanan yang memadukan visi pendidikan Islam dengan sensitivitas terhadap harapan sosial kontemporer (Astuti & Hariyanto, 2025; Qomusuddin et al., 2026).

Studi tentang madrasah diniyah memperluas pemahaman ini. Kurniawati, Muhajir, dan Fitri menunjukkan bahwa manajemen mutu pada pendidikan Islam nonformal melibatkan fokus pelanggan, perbaikan berkelanjutan, pendekatan ilmiah, inklusivitas, dan moderasi. Temuan itu penting sebab ia menunjukkan bahwa mutu di lingkungan pendidikan Islam tidak selalu identik dengan institusi formal yang birokratik. Bahkan pada lembaga nonformal yang relatif sederhana, diskursus mutu tetap hidup melalui kurikulum yang relevan, pembinaan guru, pelibatan masyarakat, dan pengelolaan sumber daya. Ini menguatkan argumen bahwa paradigma manajemen pendidikan Islam bergerak menuju kultur kualitas yang lebih sistemik dan tidak lagi bergantung hanya pada figur karismatik (Kurniawati et al., 2025; Encu, 2025).

Meskipun demikian, pada literatur lain juga mengingatkan adanya problem serius berupa ketimpangan sumber daya dan dukungan kebijakan. Artikel mengenai desentralisasi pendidikan Islam di madrasah tsanawiyah memperlihatkan bahwa otonomi tidak otomatis menghasilkan kualitas yang merata. Daerah dengan kapasitas fiskal, kepemimpinan, dan infrastruktur yang kuat cenderung lebih siap mengelola pendidikan, sedangkan wilayah lain tertinggal. Temuan serupa muncul pada studi kebijakan Kurikulum Merdeka yang menyoroti sekolah di daerah 3T. Ini berarti paradigma tata kelola yang baik tidak

bisa dibangun hanya pada level institusi, tetapi memerlukan ekosistem kebijakan yang adil, dukungan negara, dan kolaborasi lintas tingkat pemerintahan (Annisa & Madjid, 2025; Azkiyah & Rozak, 2025).

Dari sisi teori organisasi, temuan-temuan tadi menunjukkan bahwa orientasi mutu dalam pendidikan Islam kini bergerak ke arah tata kelola kolaboratif. Kepala lembaga tidak lagi dipahami sebagai pengendali tunggal, melainkan sebagai koordinator visi, penggerak budaya, dan penjaga kesinambungan sistem. Partisipasi guru, orang tua, komite, alumni, dan masyarakat lokal menjadi semakin penting, terutama ketika lembaga menghadapi perubahan cepat. Dalam konteks ini, konsep syura memperoleh relevansi baru. Ia tidak hanya dibaca sebagai anjuran normatif, tetapi sebagai dasar bagi pengambilan keputusan partisipatif, distribusi tanggung jawab, dan pembangunan kepercayaan antarpemangku kepentingan. Syura dalam tata kelola modern menjadi jembatan antara prinsip Islam dan manajemen kolaboratif kontemporer (Pujianto et al., 2025; Susanto, 2022).

Secara keseluruhan, literatur pada tema tata kelola menunjukkan bahwa paradigma manajemen pendidikan Islam semakin menekankan keseimbangan antara tiga orientasi: orientasi misi, orientasi mutu, dan orientasi pelayanan. Misi menjaga identitas tarbawi, mutu memastikan proses berjalan efektif dan berkembang, sedangkan pelayanan menghubungkan lembaga dengan kebutuhan riil masyarakat. Ketika salah satunya dominan secara berlebihan, muncul distorsi: lembaga bisa menjadi simbolik namun tidak efektif, efisien namun miskin nilai, atau populer namun kehilangan visi pendidikan. Karena itu, paradigma yang paling konsisten didukung literatur adalah paradigma keseimbangan integratif dalam tata kelola kelembagaan pendidikan Islam (Astuti & Hariyanto, 2025; Kurniawati et al., 2025).

Kepemimpinan, Guru, dan Sumber Daya Manusia

Tema ketiga berkaitan dengan kepemimpinan dan pengelolaan sumber daya manusia. Hampir semua artikel yang ditelaah menempatkan kepemimpinan sebagai faktor penentu keberhasilan institusi pendidikan Islam. Namun karakter kepemimpinan yang dianggap efektif tidak lagi semata karismatik atau administratif. Literatur terbaru cenderung mengarah pada model transformasional, partisipatif, dan berbasis nilai. Pemimpin diharapkan mampu menyusun arah strategis, membangun budaya kerja, memberdayakan guru, serta mendorong inovasi. Pada saat yang sama, ia harus tetap menjadi teladan moral yang menjaga orientasi spiritual lembaga. Dengan demikian, kepemimpinan dalam pendidikan Islam bergerak dari model personalistik menuju model yang lebih sistemik, tanpa sepenuhnya meninggalkan dimensi keteladanan etis (Arar et al., 2022; Encu, 2025).

Perubahan itu tampak jelas pada kajian internasional tentang kepemimpinan pendidikan berbasis Islam. Arar dan kolega menunjukkan bahwa studi kepemimpinan Islam tidak berhenti pada pemuliaan figur pemimpin saleh, tetapi mulai membahas relasinya dengan kebijakan, keadilan sosial, dan struktur organisasi. Perspektif ini penting sebab banyak institusi pendidikan Islam masih menggantungkan kinerja pada kekuatan figur tunggal. Ketika figur tersebut melemah atau berganti, sistem ikut goyah. Literatur mutakhir justru menekankan perlunya institusionalisasi nilai ke dalam budaya organisasi, prosedur, dan pengembangan SDM, sehingga kepemimpinan tidak berhenti sebagai kualitas personal, tetapi menjadi kapasitas kelembagaan yang dapat diwariskan dan direproduksi (Arar et al., 2022; Lahmar, 2024).

Dalam konteks pesantren, kepemimpinan tetap memiliki dimensi khas karena relasi kyai, guru, dan santri dibentuk oleh tradisi, kharisma, dan otoritas keilmuan. Namun sejumlah artikel menunjukkan bahwa pesantren yang berhasil bertransformasi justru yang mampu memadukan otoritas moral dengan

kemampuan manajerial. Gaya partisipatif, komunikasi terbuka, dan pengelolaan konflik yang baik menjadi penentu efektivitas, tanpa harus menanggalkan tradisi penghormatan kepada kyai. Temuan ini menegaskan bahwa modernisasi kepemimpinan pesantren tidak berarti pembubaran tradisi, melainkan penataan ulang relasi otoritas agar lebih produktif bagi pengembangan lembaga dan santri. Dengan kata lain, kepemimpinan pesantren yang efektif adalah kepemimpinan yang adaptif namun berakar (Prasetyo, 2022; Musaddad, 2024).

Studi terdahulu juga memperlihatkan bahwa kualitas kepemimpinan tidak dapat dipisahkan dari kualitas guru dan tenaga kependidikan. Artikel Sriyantini dan Maisaroh menyoroti problem distribusi, kompetensi, dan manajemen pendidik sebagai isu strategis nasional. Temuan tersebut penting karena banyak perdebatan tentang mutu lembaga pendidikan Islam terlalu fokus pada visi besar, sementara problem operasional seperti rekrutmen, pemerataan, pembinaan, dan evaluasi guru sering diabaikan. Padahal, guru merupakan pelaksana utama misi kelembagaan. Tanpa manajemen SDM yang baik, nilai-nilai Islam yang dicanangkan lembaga akan berhenti di dokumen. Oleh sebab itu, paradigma manajemen pendidikan Islam perlu memasukkan SDM sebagai jantung perubahan, bukan sekadar komponen pelengkap organisasi (Sriyantini & Maisaroh, 2025; Romzi et al., 2025).

Penguatan aspek guru juga tampak dalam studi tentang profesionalisme guru berbasis nilai Qur'ani. Artikel tersebut menunjukkan bahwa profesionalisme tidak cukup dinilai dari penguasaan materi dan keterampilan pedagogik, tetapi juga dari sikap welas asih, kelembutan, ketegasan, dan integritas moral. Ini memperluas definisi profesionalisme dari model kompetensi teknis ke model kompetensi etik-spiritual. Dalam pendidikan Islam, guru dipahami sekaligus sebagai pendidik, pembimbing, dan teladan. Karena itu, strategi pengembangan guru yang efektif perlu memadukan pelatihan profesional dengan pembinaan nilai, budaya kerja, dan penguatan identitas keguruan Islami. Model inilah yang

tampak semakin menonjol dalam literatur kontemporer (Mana Sikana et al., 2025; Succarie, 2024).

Temuan lain yang patut dicatat adalah munculnya isu gender, keadilan, dan kepemimpinan perempuan dalam pendidikan Islam. Literatur internasional menunjukkan bahwa perempuan Muslim mempraktikkan kepemimpinan pendidikan melalui kerangka amanah, pengasuhan, pelayanan, dan otonomi moral, bukan semata melalui kategori feminisme Barat. Hal ini memperluas cakrawala paradigma manajemen pendidikan Islam, sebab kepemimpinan tidak lagi dimonopoli model maskulin-hierarkis. Keadilan dalam distribusi peran, akses terhadap pengambilan keputusan, dan pengakuan atas kerja kepemimpinan perempuan menjadi bagian penting dari pembaruan kelembagaan. Dengan demikian, paradigma bidang ini semakin terhubung dengan diskursus keadilan sosial dalam studi Islam (Lahmar, 2024; Amatullah, 2024).

Secara sintesis, kajian tentang kepemimpinan dan SDM menegaskan bahwa masa depan manajemen pendidikan Islam bergantung pada kemampuan institusi membangun kepemimpinan yang bernilai, profesionalisme guru yang berakar pada etika, serta sistem pengembangan SDM yang berkelanjutan. Pemimpin dan guru tidak lagi dapat ditempatkan sebagai aktor terpisah. Keduanya membentuk ekosistem pembelajaran organisasi. Ketika pemimpin berhasil membangun budaya amanah, partisipasi, dan perbaikan berkelanjutan, guru lebih mudah berkembang. Sebaliknya, ketika guru memiliki kapasitas tinggi dan identitas profesional yang kuat, visi kepemimpinan lebih mudah diterjemahkan dalam praktik. Interaksi timbal balik inilah yang menjadi inti paradigma SDM dalam manajemen pendidikan Islam (Sriyantini & Maisaroh, 2025; Mana Sikana et al., 2025).

Tantangan Kontemporer: Kebijakan, Digitalisasi, dan Arah Pengembangan Keilmuan

Paradigma manajemen pendidikan Islam kini tidak bisa dilepaskan dari tantangan kebijakan, teknologi, dan perubahan sosial. Artikel mengenai desentralisasi, Kurikulum Merdeka, digitalisasi pendidikan, dan tata kelola berbasis data menunjukkan bahwa institusi pendidikan Islam bekerja dalam ekosistem yang terus berubah. Adaptasi menjadi keharusan, bukan pilihan. Namun adaptasi yang dibutuhkan bukan sekadar adopsi teknologi, melainkan kemampuan membaca perubahan secara strategis. Lembaga perlu menilai dampak kebijakan, kesiapan sumber daya, dan konsekuensi nilai dari setiap inovasi. Di sini tampak bahwa paradigma manajemen pendidikan Islam modern harus bersifat reflektif-adaptif: siap berubah, tetapi tetap memiliki kompas normatif yang jelas (Azkiyah & Rozak, 2025; Hidayat & Arifi, 2025).

Kajian tentang implementasi pembelajaran PAI berbasis pendekatan sistem menunjukkan bahwa digitalisasi dapat memperkuat integrasi antara tujuan spiritual, penguasaan pengetahuan, pembentukan karakter, dan efisiensi proses belajar. Akan tetapi, manfaat tersebut baru muncul jika ada dukungan perencanaan strategis, peningkatan kompetensi digital guru, dan kebijakan institusional yang selaras. Jika tidak, digitalisasi justru berpotensi memperlebar kesenjangan mutu antarwilayah dan antarlembaga. Temuan ini penting sebab sering kali transformasi digital diperlakukan sebagai solusi universal. Dalam kenyataannya, teknologi hanyalah alat. Paradigma manajemen pendidikan Islam perlu mengajukan pertanyaan yang lebih mendasar: teknologi untuk tujuan apa, untuk siapa, dengan nilai apa, dan dalam kondisi sumber daya seperti apa (Shalahuddin et al., 2025; Ni'mah & Rahmawati, 2023).

Kajian kebijakan juga menyoroti problem ketimpangan. Desentralisasi dan Kurikulum Merdeka pada dasarnya membuka ruang otonomi dan inovasi, tetapi literatur memperlihatkan bahwa manfaat kebijakan sering tidak merata. Sekolah

atau madrasah yang memiliki kepemimpinan kuat, jaringan baik, dan sarana memadai lebih cepat memanfaatkan peluang kebijakan. Sebaliknya, lembaga di daerah tertinggal cenderung tertahan oleh keterbatasan pelatihan, infrastruktur, dan dukungan fiskal. Ini menunjukkan bahwa paradigma manajemen pendidikan Islam tidak dapat berdiri hanya pada level mikro lembaga. Ia harus diperkaya dengan perspektif kebijakan publik, pemerataan, dan keadilan distributif agar diskursus manajemen tidak bias pada institusi yang memang sudah unggul sejak awal (Annisa & Madjid, 2025; Azkiyah & Rozak, 2025).

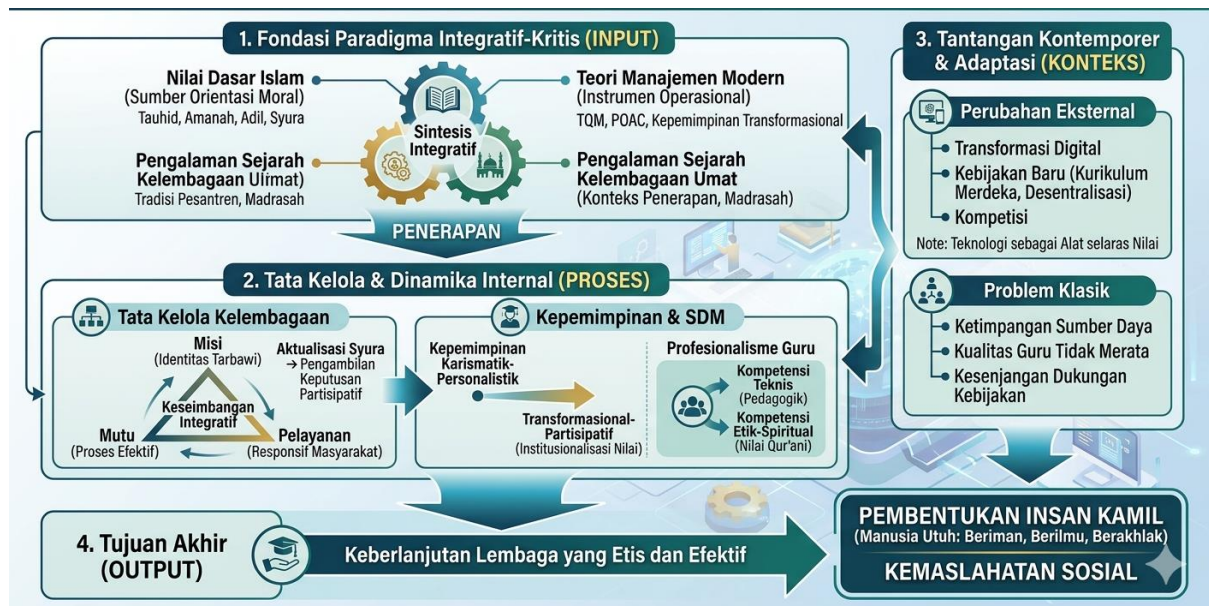
Di samping itu, beberapa studi terbaru mengindikasikan perluasan tema manajemen pendidikan Islam ke arah keberlanjutan, ekosistem digital, kewirausahaan, dan pengembangan citra lembaga. Perluasan ini dapat dibaca sebagai respons terhadap kompetisi pendidikan yang makin intens. Namun literatur juga memberi peringatan agar orientasi daya saing tidak melampaui tujuan pendidikan itu sendiri. Daya saing memang penting untuk keberlanjutan institusi, tetapi jika dimaknai semata sebagai perebutan pasar, pendidikan Islam berisiko kehilangan dimensi pelayanan sosial dan pembentukan akhlak. Karena itu, arah pengembangan keilmuan yang sehat adalah yang memadukan inovasi strategi dengan komitmen terhadap keadilan akses, moderasi, dan kesejahteraan peserta didik (Qomusuddin et al., 2026; Kusnan et al., 2026).

Dari sisi metodologi ilmu, literatur yang ditelaah menunjukkan meningkatnya penggunaan studi literatur sistematis, bibliometrik, studi kebijakan, hingga analisis konseptual. Ini pertanda baik karena bidang manajemen pendidikan Islam mulai bergerak ke arah sintesis pengetahuan yang lebih reflektif. Namun tantangan masih ada. Banyak artikel bersifat deskriptif, normatif, atau studi kasus tunggal dengan generalisasi terbatas. Ke depan, pengembangan bidang ini memerlukan riset yang lebih beragam: studi komparatif antarjenis lembaga, analisis kebijakan berbasis data, studi longitudinal tentang perubahan budaya organisasi, hingga penelitian yang

menjelaskan hubungan antara nilai Islam dan performa kelembagaan secara lebih meyakinkan. Dengan demikian, paradigma manajemen pendidikan Islam akan semakin matang sebagai disiplin ilmiah (Arar et al., 2022; Ni'mah & Rahmawati, 2023).

Secara substantif, arah pengembangan paradigma juga tampak mengarah pada pendekatan lintas disiplin. Kajian manajemen pendidikan Islam tidak cukup hanya mengandalkan referensi pendidikan dan agama, tetapi perlu bersentuhan dengan sosiologi organisasi, studi kepemimpinan, ekonomi pendidikan, kebijakan publik, teknologi pendidikan, dan etika. Pendekatan lintas disiplin ini sejalan dengan sifat masalah yang dihadapi lembaga pendidikan Islam yang memang kompleks. Dari sini terlihat bahwa posisi bidang ini dalam studi Islam bukan sebagai wilayah pinggiran, melainkan sebagai ruang strategis tempat gagasan-gagasan keislaman diuji dalam praktik kelembagaan yang nyata. Semakin kuat interdisiplineritasnya, semakin besar kontribusinya bagi pembaruan pendidikan Islam (Sahin, 2018; Arar et al., 2022).

Oleh karena itu, sintesis literatur mengarah pada satu kesimpulan penting: tantangan kontemporer justru menegaskan relevansi paradigma manajemen pendidikan Islam, bukan melemahkannya. Di tengah dunia pendidikan yang semakin terdigitalisasi, terderegulasi, dan terkompetisikan, lembaga pendidikan Islam memerlukan kerangka manajemen yang memberi arah nilai sekaligus kemampuan bertindak. Paradigma tersebut harus fleksibel namun tidak cair, berbasis data namun tidak kehilangan hikmah, kompetitif namun tidak menanggalkan maslahat, dan modern namun tetap berpijak pada tauhid, amanah, keadilan, serta pelayanan. Inilah tantangan sekaligus peluang terbesar bagi pengembangan manajemen pendidikan Islam dalam kajian studi Islam pada masa mendatang (Pujiyanto et al., 2025; Hidayat & Arifi, 2025).



Gambar 1. Paradigma Integratif Manajemen Pendidikan Islam

SIMPULAN

Kesimpulannya dari penelitian ini bahwa manajemen pendidikan Islam telah berkembang dari pendekatan administratif menuju paradigma yang integratif, reflektif, dan strategis. Ia memadukan nilai-nilai dasar Islam (tauhid, amanah, adil, syura, maslahat) dengan teori manajemen modern yang ditafsirkan secara etis untuk mencapai tujuan pendidikan yang holistik. Efektivitas tata kelola lembaga pendidikan Islam menuntut keseimbangan antara misi, mutu, dan pelayanan. Unsur penting seperti kepemimpinan transformatif, partisipasi, pengembangan guru, dan orientasi pada kebutuhan pengguna menjadi kunci, dengan sinergi antara pemimpin, guru, masyarakat, dan kebijakan publik.

Di sisi lain, tantangan seperti ketimpangan sumber daya, kebijakan, dan digitalisasi menuntut pendekatan yang kontekstual. Karena itu, diperlukan riset lanjutan yang komparatif dan berbasis data untuk memahami transformasi kelembagaan secara nyata. Secara keseluruhan, manajemen pendidikan Islam merupakan ruang strategis untuk menjembatani nilai keagamaan dengan realitas sosial. Ke depan, dibutuhkan paradigma yang integratif, adaptif, berorientasi mutu dan keadilan, serta tetap berlandaskan visi pembentukan manusia yang berilmu, berakhlak, dan berdaya guna.

DAFTAR PUSTAKA

- Amatullah, T. (2024). Exploring Female Muslim Educational Leadership in a Multicultural Canadian Context. *Religions*, 15(2), 215. <https://doi.org/10.3390/rel15020215>
- Annisa, S. H., & Madjid, A. (2025). The Policy of Decentralization of Islamic Religious Education in Madrasah Tsanawiyah: A Systematic Literature Review. *Manageria: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 10(2), 263-284. <https://doi.org/10.14421/manageria.2025.102-06>
- Arar, K., Sawalhi, R., & Yilmaz, M. (2022). The Research on Islamic-Based Educational Leadership since 1990: An International Review of Empirical Evidence and a Future Research Agenda. *Religions*, 13(1), 42. <https://doi.org/10.3390/rel13010042>
- Astuti, J. W. T., & Hariyanto. (2025). Analisis Kebutuhan Konsumen sebagai Pondasi Mutu dan Keunggulan Kompetitif Lembaga Pendidikan. *Indonesian Journal of Islamic Educational Management*, 8(2), 77-84. <https://doi.org/10.24014/ijiem.v8i2.37872>
- Azkiyah, N. A., & Rozak, A. (2025). Analisis Kebijakan Kurikulum Merdeka dalam Mewujudkan Pemerataan Mutu Pendidikan di Indonesia. *Indonesian Journal of Islamic Educational Management*, 8(2), 85-90. <https://doi.org/10.24014/ijiem.v8i2.37916>
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using Thematic Analysis in Psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77-101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>
- Encu, A. (2025). Beyond Traditional Models: Exploring the Synergy of Total Quality Management and Educational Excellence in Madrasah. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 9(2). <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v9i2.10804>
- Fatihin, M. K., Asnawi, N., & Tharaba, M. F. (2023). Transforming Islamic Education: Madrasah-Based Management Strategies for Academic Excellence. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 7(4), 1145-1160. <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v7i4.6746>
- Hidayat, Y., & Arifi, A. (2025). Digitalisasi Pendidikan Islam di Perguruan Tinggi Islam: Kebijakan Riset Berbasis Data untuk Membangun Generasi Moderat. *J-MPI (Jurnal Manajemen Pendidikan Islam)*, 10(2), 165-190. <https://doi.org/10.18860/jmpi.v10i2.34303>
- Kurniawati, P., Muhajir, A., & Fitri, A. Z. (2025). Manajemen Mutu Madrasah Diniyah

- dalam Lanskap Pendidikan Islam Nonformal: Analisis Sistematis atas Prinsip, Implementasi, dan Tantangan. *J-MPI (Jurnal Manajemen Pendidikan Islam)*, 10(2), 191-206. <https://doi.org/10.18860/jmpi.v10i2.34086>
- Kusnan, Pawero, A. M. V. D., & Ismail, F. (2026). Integrating Green Management in Islamic Educational Institutions: Strategies for Sustainable Education. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 10(2). <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v10i2.12601>
- Lahmar, F. (2024). Redefining Leadership: The Role of Spirituality and Motherhood in Muslim Women's Educational Leadership. *Religions*, 15(12), 1565. <https://doi.org/10.3390/rel15121565>
- Mana Sikana, A., Paryanti, Shaimah, A., Suryono, Sabirin, E., & Supandi. (2025). Model Profesionalisme Guru Berbasis Nilai Qur'ani: Studi Fenomenologi di Sekolah Dasar Islam Terpadu. *Indonesian Journal of Islamic Educational Management*, 8(2), 242-248. <https://doi.org/10.24014/ijiem.v8i2.38687>
- Musaddad, A. (2024). Leadership in Pesantren: Educational Management Approaches for Spiritual and Academic Development. *AKSI: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2(3), 186-194. <https://doi.org/10.37348/aksi.v2i3.455>
- Ni'mah, Z., & Rahmawati, H. (2023). Educational Technology in Islamic Education: A Systematic Literature Review. *ICETM 2023 Proceedings*. <https://doi.org/10.1145/3637907.3637967>
- Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, T. C., Mulrow, C. D., et al. (2021). The PRISMA 2020 Statement: An Updated Guideline for Reporting Systematic Reviews. *BMJ*, 372, n71. <https://doi.org/10.1136/bmj.n71>
- Prasetyo, M. A. M. (2022). Pesantren Efektif: Studi Gaya Kepemimpinan Partisipatif. *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 3(1), 1-12. <https://doi.org/10.31538/munaddhomah.v3i1.159>
- Pujianto, Solikhah, I., Triatmo, A. W., & Mualim, R. (2025). Integration of Islamic Values and Modern Theories in Educational Management. *Manageria: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 10(2), 245-262. <https://doi.org/10.14421/manageria.2025.102-05>
- Qomusuddin, I. F., Fatimah, N., Sapitri, W., Latifah, S., Arifin, B. S., & Wemama, A. (2026). Beyond the Price Tag: How Quality Transformation Drives Parental Trust and School Choice in Islamic Education. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 10(2). <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v10i2.14048>
- Romzi, M., Siswanto, Farwati, W. W., Sholeh, Fariqi, A., & Kulsum, M. A. (2025).

- Challenges and Strategies for Human Resource Development in Islamic Education: A Case Study of MAN 1 Lamongan. *Manageria: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 10(1), 43-56. <https://doi.org/10.14421/manageria.2025.101-03>
- Sahin, A. (2018). Critical Issues in Islamic Education Studies: Rethinking Islamic and Western Liberal Secular Values of Education. *Religions*, 9(11), 335. <https://doi.org/10.3390/rel9110335>
- Shalahuddin, Khoiriyah, A. I., Saputri, A., Rizkiyatul, & Zakiyya, Z. (2025). Implementasi Manajemen Pembelajaran Pendidikan Agama Islam Berbasis Pendekatan Sistem. *Indonesian Journal of Islamic Educational Management*, 8(2), 224-233. <https://doi.org/10.24014/ijiem.v8i2.38489>
- Sriyantini, & Maisaroh, S. (2025). Problematika Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan: Studi Literatur Tentang Peningkatan Mutu Pendidikan di Indonesia. *Indonesian Journal of Islamic Educational Management*, 8(2), 177-183. <https://doi.org/10.24014/ijiem.v8i2.38623>
- Succarie, A. (2024). Examining the Implications of Islamic Teacher Education and Professional Learning: Towards Professional Identity Renewal in Islamic Schools. *Education Sciences*, 14(11), 1192. <https://doi.org/10.3390/educsci14111192>
- Susanto. (2022). Madrasah-Based Management: Quality Improvement Strategies in Madrasah. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 6(4), 1232-1246. <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v6i4.3688>
- Tranfield, D., Denyer, D., & Smart, P. (2003). Towards a Methodology for Developing Evidence-Informed Management Knowledge by Means of Systematic Review. *British Journal of Management*, 14(3), 207-222. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.00375>