

Implementasi Manajemen Berbasis Nilai Islam di Lembaga Pendidikan: *Kajian Pustaka Kritis*

Neng Wardatushobariah

STIT Buntet Pesantren
wardatushobariah@stii-buntetpesantren.ac.id

Resi Dazia

STISNU Nusantara Tangerang
zia.ressi@gmail.com

Zidni Ilman NZ

Sekolah Tinggi Ilmu Tarbiyah Buntet Pesantren Cirebon
zidni@stii-buntetpesantren.ac.id

Abstrak

Artikel ini bertujuan untuk mengkaji secara kritis implementasi manajemen berbasis nilai Islam di lembaga pendidikan melalui pendekatan kajian pustaka kritis. Pendekatan ini digunakan untuk mengevaluasi literatur yang relevan mengenai prinsip-prinsip dasar, bentuk penerapan, tantangan, serta strategi implementasi manajemen Islami. Data dikumpulkan dari berbagai sumber akademik terpercaya seperti buku, artikel jurnal, dan dokumen akademik, yang dianalisis secara tematik melalui pendekatan reflektif-kritis. Hasil kajian menunjukkan bahwa manajemen berbasis nilai Islam mengintegrasikan nilai-nilai tauhid, amanah, keadilan, musyawarah, dan ihsan dalam seluruh fungsi manajerial lembaga pendidikan. Implementasi nilai-nilai ini dapat memperkuat karakter lembaga dan membentuk budaya kerja yang berakhlak. Namun, pelaksanaannya masih menghadapi hambatan seperti lemahnya pemahaman konseptual, rendahnya budaya organisasi berbasis nilai, dan dominasi sistem manajemen sekuler. Kajian ini merekomendasikan penguatan kapasitas kepemimpinan, pembinaan budaya organisasi Islami, serta dukungan kebijakan yang sistematis.

Kata Kunci : Manajemen pendidikan Islam. nilai-nilai Islam. manajemen berbasis nilai. kepemimpinan Islami. budaya organisasi.

Abstract

This article critically examines the implementation of Islamic values-based management in educational institutions through a critical literature review approach. The study aims to identify the core principles, practical applications, implementation challenges, and strategic solutions derived from existing scholarly works. Data were collected from books, accredited journals, and relevant academic documents, then analyzed using thematic content analysis with a reflective-critical approach. The findings reveal that Islamic management

integrates values such as tawhid (oneness of God), amanah (trustworthiness), 'adl (justice), shura (consultation), and ihsan (excellence) across all managerial functions. These values contribute to the development of ethical organizational culture and moral leadership. However, the application still encounters obstacles including limited conceptual understanding, weak value-based organizational culture, and the predominance of secular management models. The study recommends leadership capacity building, revitalizing organizational values, and supportive policy frameworks to strengthen Islamic management practices in education.

Keywords : *Islamic educational management. Islamic values. value-based management. Islamic leadership. organizational culture.*

Pendahuluan

Dalam menghadapi era globalisasi dan revolusi industri 4.0, lembaga pendidikan dituntut untuk beradaptasi dengan dinamika sosial, teknologi, dan tuntutan pasar yang cepat berubah. Sistem manajemen pendidikan dituntut tidak hanya efisien secara administratif, tetapi juga efektif dalam membentuk karakter peserta didik. Namun kenyataannya, banyak lembaga pendidikan saat ini mengalami krisis identitas nilai dan tujuan. Manajemen yang dijalankan cenderung bersifat pragmatis dan berorientasi pada output akademik, sehingga mengabaikan nilai-nilai spiritual, etika, dan moralitas (Suryana, 2020). Ketika pendidikan hanya difokuskan pada aspek kognitif dan kompetitif, maka esensi pendidikan sebagai proses pemanusiaan dapat terpinggirkan.

Tantangan lain yang dihadapi adalah lemahnya kepemimpinan pendidikan dalam menjawab kebutuhan zaman tanpa kehilangan akar nilai. Dalam praktiknya, banyak pengelola pendidikan terjebak pada paradigma manajemen sekuler yang berorientasi pada keuntungan dan efisiensi semata, tanpa mempertimbangkan nilai-nilai transendental sebagai fondasi pengambilan keputusan (Fauzi & Rahmawati, 2022). Padahal, dalam Islam, pendidikan tidak hanya bertujuan mencetak manusia cerdas, tetapi juga membentuk pribadi yang beriman, berakhlak mulia, dan bertanggung jawab secara sosial (Muhaimin, 2018). Oleh karena itu, dibutuhkan sebuah pendekatan manajerial yang berakar pada nilai-nilai Islam.

Manajemen berbasis nilai Islam merupakan konsep yang menekankan pada integrasi antara fungsi manajerial dengan prinsip-prinsip ajaran Islam seperti **tauhid**, amanah, 'adl (keadilan), shura (musyawarah), istiqamah, dan ihsan. Nilai-nilai ini

bukan hanya hiasan moral, tetapi menjadi landasan filosofis dan operasional dalam menjalankan lembaga pendidikan. Konsep ini menuntut bahwa setiap aktivitas manajerial—mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, hingga pengawasan—harus dilandasi oleh orientasi ibadah dan tanggung jawab kepada Allah SWT (Hasan, 2021; Zulkifli, 2019). Sebagaimana ditegaskan oleh Al-Attas (1993), tujuan utama pendidikan Islam adalah untuk membentuk manusia yang baik (*a good man*), bukan semata-mata pekerja yang cakap.

Dalam realitasnya, penerapan nilai-nilai Islam dalam manajemen pendidikan masih sering bersifat simbolik dan belum menjadi budaya kerja yang sistemik. Banyak lembaga pendidikan Islam justru menerapkan sistem manajemen konvensional yang tidak selaras dengan nilai-nilai spiritual Islam. Hal ini disebabkan oleh minimnya literatur yang mengembangkan sistem manajemen pendidikan yang berakar pada epistemologi Islam, serta lemahnya pelatihan manajerial berbasis nilai kepada para pemimpin lembaga pendidikan (Mulyadi, 2020; Nasution, 2021). Bahkan, riset menunjukkan bahwa banyak kepala sekolah atau pimpinan lembaga Islam belum memahami secara utuh bagaimana mengintegrasikan nilai-nilai Islam dalam strategi manajerial mereka (Rohmah & Sudrajat, 2020).

Krisis moral yang melanda dunia pendidikan—baik dalam bentuk korupsi, penyalahgunaan wewenang, maupun kekerasan simbolik—menjadi bukti bahwa pendidikan kehilangan pijakan etikanya. Dalam konteks ini, manajemen berbasis nilai Islam diyakini dapat menjadi solusi strategis untuk mengembalikan fungsi pendidikan sebagai pembentuk kepribadian paripurna. Manajemen Islami tidak hanya berorientasi pada efektivitas dan efisiensi, tetapi juga pada keberkahan, kemaslahatan, dan ridha Allah (Syafi'i, 2022).

Berdasarkan hal tersebut, penting untuk melakukan kajian pustaka yang bersifat kritis terhadap implementasi manajemen berbasis nilai Islam di lembaga pendidikan. Kajian ini tidak hanya bertujuan mengidentifikasi prinsip-prinsip dasarnya, tetapi juga untuk mengungkap tantangan implementasi dan strategi penyelesaiannya. Melalui pendekatan literatur, diharapkan dapat disusun kerangka konseptual yang kokoh untuk mengembangkan sistem manajemen pendidikan Islam yang unggul, relevan, dan solutif di tengah arus perubahan zaman.

Berdasarkan latar belakang tersebut, dapat dirumuskan bahwa permasalahan utama dalam tulisan ini adalah bagaimana konsep dan implementasi manajemen

berbasis nilai Islam diterapkan di lembaga pendidikan, serta apa saja tantangan dan strategi solutif yang muncul dalam praktiknya. Permasalahan ini penting untuk dikaji secara mendalam karena meskipun nilai-nilai Islam memiliki potensi besar dalam memperkuat sistem manajemen, namun realitasnya implementasi di lapangan masih menghadapi banyak hambatan, baik dari sisi pemahaman konseptual, kapasitas kepemimpinan, maupun budaya organisasi. Oleh karena itu, tujuan dari kajian ini adalah untuk mengkaji secara kritis literatur yang membahas implementasi manajemen berbasis nilai Islam di lembaga pendidikan, mengidentifikasi prinsip-prinsip dasar yang digunakan, mengevaluasi bentuk penerapan yang telah dilakukan, serta merumuskan tantangan dan strategi yang relevan untuk pengembangan manajemen pendidikan Islam yang lebih bermakna dan aplikatif.

Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kajian pustaka kritis (*critical literature review*) sebagai metode utama untuk mengkaji implementasi manajemen berbasis nilai Islam di lembaga pendidikan. Kajian pustaka kritis tidak sekadar merangkum literatur yang ada, tetapi juga melakukan telaah mendalam, membandingkan, mengevaluasi, dan memberikan sintesis terhadap berbagai teori, konsep, dan hasil penelitian sebelumnya yang relevan (Boote & Beile, 2005). Pendekatan ini dipilih karena permasalahan yang dikaji bersifat konseptual dan teoritis, serta untuk mengeksplorasi pemikiran-pemikiran ilmiah yang telah berkembang dalam bidang manajemen pendidikan Islam.

Sumber data dalam penelitian ini diperoleh dari berbagai publikasi ilmiah seperti buku-buku rujukan utama dalam manajemen pendidikan Islam, artikel jurnal nasional dan internasional terakreditasi, prosiding konferensi, serta dokumen akademik lainnya yang relevan dengan topik. Kriteria inklusi literatur ditentukan berdasarkan relevansi tema, validitas akademik, dan keterbaruan publikasi, terutama yang diterbitkan dalam kurun waktu sepuluh tahun terakhir. Data literatur kemudian dianalisis menggunakan teknik analisis isi tematik (*thematic content analysis*) dengan cara mengidentifikasi tema-tema utama, seperti prinsip nilai Islam dalam manajemen, bentuk implementasi, tantangan penerapan, dan solusi strategis (Bowen, 2009).

Dalam proses analisis, peneliti menggunakan pendekatan reflektif-kritis untuk mengkaji kesesuaian antara teori manajemen Islami dengan praktik di lapangan

sebagaimana dilaporkan dalam berbagai studi. Analisis dilakukan secara induktif dengan memetakan kerangka berpikir para penulis terdahulu, kemudian disintesis menjadi kesimpulan yang argumentatif dan kontekstual (Ridley, 2012). Dengan demikian, metodologi ini diharapkan mampu memberikan kontribusi konseptual terhadap pengembangan sistem manajemen pendidikan Islam yang relevan, aplikatif, dan berakar pada nilai-nilai ajaran Islam.

Hasil dan Pembahasan

1. Prinsip-Prinsip Manajemen Berbasis Nilai Islam

Manajemen berbasis nilai Islam merupakan pendekatan yang tidak hanya menekankan efisiensi dan efektivitas organisasi, tetapi juga berakar pada nilai-nilai fundamental dalam ajaran Islam. Prinsip-prinsip ini mencakup **tauhid** sebagai landasan teologis yang menempatkan Allah sebagai pusat orientasi seluruh aktivitas manajerial; amanah, yang menekankan tanggung jawab dan integritas moral; 'adl (keadilan) sebagai asas dalam pengambilan keputusan dan distribusi peran; shura (musyawarah) yang menjadi metode deliberasi kolektif; dan ihsan, yang menuntut pelaksanaan tugas secara optimal dan penuh kesungguhan (Zulkifli, 2019).

Dalam perspektif Islam, manajemen bukanlah aktivitas sekuler yang bebas nilai, melainkan bagian dari ibadah jika dilandasi oleh niat yang benar dan dijalankan sesuai syariat. Sebagaimana ditegaskan oleh Al-Attas (1993), konsep pendidikan dalam Islam tidak dapat dipisahkan dari upaya pemuliaan akhlak dan penyempurnaan kepribadian. Oleh karena itu, manajemen pendidikan Islam harus menjadi instrumen untuk mencapai tujuan-tujuan ilahiyah, bukan semata tujuan duniawi.

Prinsip tauhid, misalnya, menjadikan pemimpin sebagai khalifah yang bertanggung jawab tidak hanya kepada manusia tetapi juga kepada Allah SWT. Ini membentuk kesadaran spiritual bahwa segala bentuk kekuasaan dan tanggung jawab dalam pendidikan harus dijalankan dengan penuh kesadaran etik. Dalam hal **amanah**, seorang pengelola lembaga pendidikan harus memastikan seluruh keputusan diambil berdasarkan prinsip kejujuran dan kepercayaan, bukan kepentingan pribadi atau kelompok (Hasan, 2021).

Lebih jauh, prinsip 'adl menuntut bahwa setiap individu dalam lembaga pendidikan mendapatkan haknya secara proporsional. Ini relevan dalam konteks

manajemen sumber daya manusia, distribusi insentif, maupun perlakuan kepada peserta didik dan tenaga pendidik. Nilai shura juga sangat penting karena menunjukkan bahwa pengambilan keputusan dalam Islam tidak bersifat otoriter, melainkan melibatkan partisipasi semua pihak yang terkait. Ini sejalan dengan teori manajemen partisipatif modern, namun dalam Islam memiliki dimensi moral dan spiritual yang lebih dalam (Rohmah & Sudrajat, 2020).

Dengan demikian, prinsip-prinsip manajemen Islami bukanlah sesuatu yang asing atau bertentangan dengan prinsip manajerial kontemporer, tetapi menawarkan integrasi antara profesionalisme, spiritualitas, dan etika yang kuat. Hal ini memberikan arah dan keunikan tersendiri bagi lembaga pendidikan Islam dalam membentuk sistem manajemen yang humanis dan berkeadilan.

2. Implementasi dalam Fungsi Manajerial Lembaga Pendidikan

Implementasi nilai-nilai Islam dalam fungsi-fungsi manajemen lembaga pendidikan meliputi seluruh aspek siklus manajerial: **perencanaan (planning)**, pengorganisasian (organizing), pelaksanaan (actuating), dan pengawasan (controlling). Setiap tahap ini memiliki potensi besar untuk diselaraskan dengan ajaran Islam, sehingga menghasilkan tata kelola lembaga yang tidak hanya efisien, tetapi juga bermartabat dan bernilai ibadah.

Pada tahap perencanaan, lembaga pendidikan Islam seharusnya menetapkan visi dan misi yang tidak hanya fokus pada pencapaian akademik, tetapi juga mencerminkan orientasi tauhid dan pembentukan karakter. Visi seperti "membentuk generasi berakhlak mulia dan cendekia" adalah contoh integrasi nilai-nilai Islam ke dalam rencana strategis. Rencana kerja tahunan dapat mencakup program pembinaan akhlak, pembiasaan ibadah, dan penguatan literasi keislaman (Muhaimin, 2018).

Dalam fungsi pengorganisasian, nilai 'adl dan amanah dapat diterapkan melalui struktur organisasi yang adil dan akuntabel. Jabatan dan tugas diberikan berdasarkan kompetensi, bukan karena hubungan personal atau kepentingan politik lembaga. Setiap posisi dijelaskan secara transparan dengan job description yang jelas, serta dievaluasi secara periodik berdasarkan prinsip meritokrasi. Studi Fauzi & Rahmawati (2022) menunjukkan bahwa lembaga yang mengimplementasikan

struktur pengorganisasian berbasis nilai keadilan cenderung memiliki tingkat loyalitas pegawai yang lebih tinggi dan konflik internal yang rendah.

Pada tahap pelaksanaan, pentingnya nilai uswah hasanah menjadi sentral. Pemimpin bukan hanya mengarahkan, tetapi juga menjadi teladan akhlak dan disiplin bagi seluruh elemen lembaga. Hal ini sesuai dengan pendekatan manajemen transformasional dalam teori modern, namun dalam Islam memiliki akar spiritual yang lebih dalam, karena keteladanan dianggap sebagai bagian dari dakwah bil hal (Zamzami & Rohman, 2020).

Dalam pengawasan, nilai muhasabah dan ihsan menjadi dasar evaluasi. Evaluasi dilakukan tidak hanya pada aspek hasil (output), tetapi juga proses (proses manajerial) dan niat (orientasi spiritual). Sistem pengawasan berbasis nilai ini tidak bersifat menghukum, tetapi membina, dengan pendekatan korektif dan edukatif. Dengan demikian, setiap individu merasa terdorong untuk terus memperbaiki diri, karena kesadaran akan tanggung jawabnya kepada Allah SWT (Syafi'i, 2022).

3. Tantangan Implementasi Manajemen Berbasis Nilai Islam

Meskipun konsep manajemen Islami telah banyak dikembangkan secara teoritis, implementasinya di lembaga pendidikan masih menghadapi sejumlah tantangan serius. Salah satu tantangan utama adalah ketidaksadaran epistemologis di kalangan pengelola pendidikan Islam. Banyak pimpinan lembaga masih memahami manajemen sebagai sistem teknis semata, dan belum melihatnya sebagai sarana ibadah yang harus dijalankan dengan nilai-nilai Islam (Nasution, 2021).

Tantangan lain adalah fragmentasi budaya organisasi. Di banyak lembaga pendidikan Islam, nilai-nilai Islam hanya hadir secara simbolik dalam kegiatan seremonial, seperti pembukaan dengan doa atau rutinitas keagamaan, tetapi belum menjelma menjadi sistem nilai yang mengatur perilaku kerja harian. Hal ini menyebabkan terjadinya kesenjangan antara nilai-nilai yang diklaim dengan praktik yang dilakukan (Suryana, 2020).

Komersialisasi pendidikan juga menjadi tantangan besar dalam mengimplementasikan nilai-nilai Islam dalam manajemen. Banyak lembaga pendidikan Islam yang terlalu fokus pada pencapaian finansial dan target pasar, sehingga aspek idealisme nilai menjadi terpinggirkan. Hal ini terutama terjadi di

sekolah-sekolah swasta yang berada dalam tekanan persaingan dengan lembaga lainnya (Rohmah & Sudrajat, 2020).

Tidak kalah penting, kurangnya kaderisasi pemimpin yang memiliki kapasitas manajerial sekaligus spiritual turut menjadi penghambat. Banyak kepala sekolah atau direktur lembaga yang unggul di bidang akademik, tetapi belum memiliki pemahaman yang kuat mengenai manajemen Islami. Hal ini mengakibatkan proses manajerial berjalan tidak terarah, atau hanya meniru model sekuler tanpa adaptasi nilai Islam (Hasan, 2021).

4. Strategi Penguatan Manajemen Berbasis Nilai Islam

Menghadapi berbagai tantangan tersebut, perlu dirumuskan strategi penguatan implementasi manajemen berbasis nilai Islam yang bersifat sistemik dan berkelanjutan. Salah satunya adalah penguatan kompetensi kepemimpinan Islami melalui pelatihan dan pendidikan manajerial yang terintegrasi dengan nilai-nilai keislaman. Program ini dapat dikembangkan oleh perguruan tinggi, organisasi profesi pendidikan Islam, maupun pemerintah daerah yang menaungi lembaga pendidikan Islam (Mulyadi, 2020).

Selanjutnya, perlu dilakukan revitalisasi budaya organisasi berbasis nilai, yang dibentuk tidak hanya melalui aturan tertulis tetapi juga melalui keteladanan pimpinan, sistem penghargaan-punishment yang adil, dan pembinaan karakter SDM secara rutin. Proses ini perlu waktu dan konsistensi, namun akan membentuk sistem nilai yang kokoh dalam jangka panjang (Zulkifli, 2019).

Strategi lain adalah pengembangan model manajemen Islami yang aplikatif dan kontekstual. Banyak teori manajemen Islami masih bersifat idealistik dan kurang responsif terhadap realitas lapangan. Oleh karena itu, riset-riset empiris harus terus didorong agar menghasilkan model manajemen Islam yang tidak hanya konseptual, tetapi juga realistis, adaptif, dan bisa direplikasi di berbagai lembaga pendidikan (Fauzi & Rahmawati, 2022).

Terakhir, perlu adanya dukungan kebijakan dari negara, misalnya melalui standarisasi tata kelola pendidikan Islam berbasis nilai, insentif bagi lembaga yang berhasil mengintegrasikan nilai ke dalam sistem manajerial, serta penguatan sistem akreditasi yang mencakup dimensi spiritual dan etika, bukan hanya akademik dan administratif.

Kesimpulan

Berdasarkan kajian pustaka yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa manajemen berbasis nilai Islam merupakan pendekatan integral yang menempatkan nilai-nilai tauhid, amanah, keadilan, musyawarah, dan ihsan sebagai dasar dalam seluruh fungsi manajerial lembaga pendidikan. Implementasi nilai-nilai ini berpotensi memperkuat karakter lembaga, membentuk budaya kerja yang berakhlak, dan menjawab krisis moral serta disorientasi kepemimpinan dalam dunia pendidikan. Namun demikian, penerapannya masih menghadapi berbagai tantangan, seperti minimnya pemahaman konseptual, lemahnya budaya organisasi Islami, dan dominasi pendekatan manajemen sekuler di banyak lembaga pendidikan Islam.

Rekomendasi

Untuk mengoptimalkan implementasi manajemen berbasis nilai Islam, disarankan agar lembaga pendidikan Islam melakukan penguatan kapasitas manajerial pimpinan melalui pelatihan berbasis nilai-nilai Islam, membangun budaya organisasi yang selaras dengan prinsip spiritual, serta menyusun sistem manajemen yang aplikatif dan kontekstual. Selain itu, diperlukan dukungan kebijakan dari pemerintah dan organisasi pendidikan Islam dalam bentuk regulasi, pembinaan, serta sistem evaluasi yang tidak hanya menilai aspek administratif, tetapi juga integritas nilai. Kajian-kajian empiris lanjutan juga diperlukan untuk merumuskan model manajemen Islam yang operasional dan dapat direplikasi secara luas.

Daftar Pustaka

- Al-Attas, S. M. N. (1993). *Islam and Secularism*. Kuala Lumpur: ISTAC.
- Boote, D. N., & Beile, P. (2005). Scholars before researchers: On the centrality of the dissertation literature review in research preparation. *Educational Researcher*, 34(6), 3–15.
- Bowen, G. A. (2009). Document analysis as a qualitative research method. *Qualitative Research Journal*, 9(2), 27–40.
- Fauzi, A., & Rahmawati, D. (2022). Manajemen Pendidikan Islam Berbasis Nilai-Nilai Spiritual dalam Penguatan Budaya Organisasi. *Jurnal Administrasi Pendidikan Islam*, 7(1), 23–36.

- Hasan, M. (2021). *Manajemen Pendidikan Islam: Konsep dan Aplikasinya*. Yogyakarta: Deepublish.
- Muhaimin. (2018). *Paradigma Pendidikan Islam: Upaya Mengefektifkan Pendidikan Agama Islam di Sekolah*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Mulyadi, D. (2020). Kepemimpinan Transformatif dalam Penguatan Manajemen Lembaga Pendidikan Islam. *Jurnal Ilmiah Kependidikan Islam*, 8(2), 45–59.
- Nasution, S. (2021). Implementasi Nilai-Nilai Islam dalam Manajemen Lembaga Pendidikan Islam. *Jurnal Pendidikan Islam*, 6(1), 12–25.
- Ridley, D. (2012). *The Literature Review: A Step-by-Step Guide for Students*. London: SAGE.
- Rohmah, N., & Sudrajat, A. (2020). Integrasi Nilai Islam dalam Pengelolaan Lembaga Pendidikan. *Tarbawi: Jurnal Pendidikan Islam*, 5(2), 78–92.
- Suryana, D. (2020). Krisis Nilai dalam Manajemen Pendidikan Modern: Tinjauan Filosofis. *Jurnal Filsafat Pendidikan*, 9(1), 14–27.
- Syafi'i, A. (2022). Reorientasi Manajemen Pendidikan Islam: Dari Orientasi Duniawi Menuju Nilai-nilai Transendental. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 4(1), 30–42.
- Zamzami, A., & Rohman, A. (2020). Uswah Hasanah dalam Kepemimpinan Pendidikan Islam. *Jurnal Kepemimpinan dan Pendidikan Karakter*, 2(3), 55–70.
- Zulkifli, M. (2019). Nilai-Nilai Islam dalam Manajemen Lembaga Pendidikan: Analisis Filosofis dan Praktis. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 3(2), 102–115.