



POLITIK ORGANISASI: KONSEP, DINAMIKA, DAN IMPLIKASINYA DALAM LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM

Eva Maya Sari¹, Nini Maswati², Sukatin³, Zul Qarnain⁴

Universitas Islam Batang Hari^{1,3,4}, Dinas Pendidikan Provinsi Jambi²

e-mail: mayasarieva24@gmail.com

Diterima: 22/06/2026; Direvisi: 30/06/2026; Diterbitkan: 08/07/2026

ABSTRAK

Kajian mengenai politik organisasi masih didominasi pada sektor bisnis dan pemerintahan, sedangkan pembahasannya dalam lembaga pendidikan Islam, khususnya yang mengintegrasikan perspektif manajemen modern dan nilai-nilai Islam, masih terbatas. Penelitian ini bertujuan menganalisis dinamika politik organisasi dalam lembaga pendidikan Islam serta merumuskan kerangka tata kelola yang berlandaskan prinsip-prinsip Islam. Penelitian menggunakan metode *library research* dengan pendekatan deskriptif-analitis melalui analisis berbagai literatur ilmiah mengenai politik organisasi, perilaku organisasi, kepemimpinan, dan manajemen pendidikan Islam. Hasil kajian menunjukkan bahwa politik organisasi dipengaruhi oleh distribusi kekuasaan, perbedaan kepentingan, dan keterbatasan sumber daya, serta diperkuat oleh pengaruh kepemimpinan kharismatik, relasi yayasan dengan pengelola, dan tuntutan modernisasi pendidikan. Temuan utama penelitian menegaskan bahwa penerapan prinsip amanah, *syura*, keadilan, dan kemaslahatan mampu mengarahkan praktik politik organisasi menjadi instrumen tata kelola yang transparan, partisipatif, dan berintegritas sehingga mendukung efektivitas serta keberlanjutan lembaga pendidikan Islam. Kajian ini memperkaya pengembangan tata kelola organisasi pendidikan Islam melalui integrasi teori politik organisasi dengan nilai-nilai Islam.

Kata Kunci: *Tata Kelola Pendidikan Islam, Amanah, Syura, Etika Kepemimpinan, Dinamika Kekuasaan.*

ABSTRACT

Studies on organizational politics have predominantly focused on business and governmental settings, while its application in Islamic educational institutions, particularly through the integration of modern management perspectives and Islamic values, remains limited. This study aims to analyze the dynamics of organizational politics in Islamic educational institutions and formulate a governance framework grounded in Islamic principles. The study employed a *library research* method using a descriptive-analytical approach by reviewing scholarly literature on organizational politics, organizational behavior, leadership, and Islamic educational management. The findings reveal that organizational politics is shaped by power distribution, conflicting interests, and limited organizational resources, and is further influenced by charismatic leadership, the relationship between foundations and institutional management, and the demands of educational modernization. The principal finding demonstrates that implementing the principles of *amanah*, *shura*, justice, and *maslahah* transforms organizational politics into a transparent, participatory, and integrity-based governance mechanism that enhances institutional effectiveness and sustainability. This study contributes to the development of governance in Islamic educational institutions by integrating organizational politics theory with Islamic values.

Keywords: *Islamic Educational Governance, Amanah, Shura, Ethical Leadership, Power Dynamics.*

PENDAHULUAN

Politik organisasi merupakan fenomena yang melekat pada setiap organisasi sebagai konsekuensi dari interaksi individu dan kelompok yang memiliki kepentingan, kewenangan, serta akses terhadap sumber daya yang berbeda. Dalam kajian perilaku organisasi, politik organisasi dipahami sebagai proses penggunaan pengaruh untuk memperoleh dukungan, mempertahankan posisi, maupun memengaruhi pengambilan keputusan organisasi. Keberadaan politik organisasi tidak selalu bermakna negatif karena dalam kondisi tertentu dapat menjadi mekanisme koordinasi, negosiasi, dan pembangunan koalisi yang mendukung pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu, politik organisasi semakin dipandang sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari dinamika tata kelola organisasi modern yang memerlukan pengelolaan secara etis dan strategis agar memberikan kontribusi terhadap efektivitas organisasi (Sumual et al., 2023; Deni et al., 2024).

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa politik organisasi memiliki konsekuensi yang kompleks terhadap organisasi maupun individu. Persepsi terhadap politik organisasi dipengaruhi oleh dinamika hubungan antaranggota, distribusi kekuasaan, serta karakteristik individu dalam organisasi sehingga dapat membentuk sikap dan perilaku kerja (Noer, 2025). Selain itu, budaya organisasi dan iklim kelompok turut menentukan bagaimana dinamika organisasi memengaruhi kesiapan anggota dalam menghadapi perubahan dan inovasi (Wijaya Oei, 2024). Di sisi lain, kepemimpinan yang efektif, didukung oleh kondisi psikologis yang baik dan kepuasan kerja, berkontribusi terhadap peningkatan kinerja individu sehingga pengelolaan dinamika organisasi, termasuk politik organisasi, perlu dilakukan secara tepat agar mendukung efektivitas organisasi (Ayu, 2024).

Meskipun perkembangan kajian politik organisasi semakin pesat, sebagian besar penelitian terdahulu masih berfokus pada organisasi bisnis, perusahaan, birokrasi pemerintahan, maupun sektor pelayanan publik. Penelitian-penelitian tersebut umumnya membahas hubungan politik organisasi dengan kepuasan kerja, stres kerja, komitmen organisasi, kepemimpinan, atau kinerja pegawai, sehingga menghasilkan pemahaman yang kuat mengenai konsekuensi perilaku politik dalam organisasi modern. Namun demikian, penelitian yang mengkaji politik organisasi dalam konteks lembaga pendidikan Islam masih relatif terbatas. Lebih khusus lagi, belum banyak kajian yang mengintegrasikan teori politik organisasi dengan prinsip-prinsip tata kelola dan nilai-nilai Islam untuk menjelaskan bagaimana dinamika kekuasaan dapat dikelola secara konstruktif dalam lembaga pendidikan Islam. Kesenjangan tersebut menunjukkan bahwa aspek etis dan tata kelola politik organisasi berbasis nilai Islam masih belum memperoleh perhatian yang memadai dalam literatur manajemen pendidikan Islam (Hutapea, 2022; Mahyudin, 2024; Safaruddin, 2022).

Dalam konteks lembaga pendidikan Islam, dinamika politik organisasi memiliki karakteristik yang berbeda dibandingkan organisasi bisnis karena dipengaruhi oleh interaksi antara struktur formal, kepemimpinan keagamaan, yayasan, masyarakat, dan nilai-nilai religius yang berkembang di dalam organisasi. Proses pengambilan keputusan pada lembaga pendidikan Islam tidak hanya dipengaruhi oleh kewenangan struktural, tetapi juga oleh legitimasi moral, kepemimpinan, serta hubungan sosial yang terbentuk di antara para aktor organisasi. Kondisi tersebut memperlihatkan bahwa praktik politik organisasi tetap berlangsung dalam lembaga pendidikan Islam, meskipun orientasi kelembagaan dibangun berdasarkan nilai-nilai keagamaan. Oleh karena itu, politik organisasi dalam lembaga pendidikan Islam perlu dipahami sebagai realitas sosial-organisasional yang memerlukan tata kelola yang akuntabel, transparan, dan berlandaskan prinsip etika, bukan sekadar diposisikan sebagai penyimpangan dari nilai-nilai ideal organisasi (Khamim et al., 2024; Dikriyah & Suprihatin, 2025; Aldyandra et al., 2025).

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini menawarkan perspektif yang berbeda dibandingkan penelitian sebelumnya. Kebaruan penelitian ini terletak pada pengembangan kerangka konseptual yang mengintegrasikan teori politik organisasi modern dengan prinsip-prinsip tata kelola dalam Islam, yaitu amanah, syura, keadilan, dan kemaslahatan, sebagai landasan dalam memahami sekaligus mengelola dinamika politik organisasi di lembaga pendidikan Islam. Integrasi tersebut tidak hanya menjelaskan faktor-faktor yang memengaruhi munculnya politik organisasi, tetapi juga menunjukkan bagaimana nilai-nilai Islam dapat berfungsi sebagai mekanisme etis dalam mengarahkan penggunaan kekuasaan dan pengaruh agar mendukung efektivitas organisasi. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi konseptual bagi pengembangan kajian manajemen pendidikan Islam sekaligus memperluas perspektif teori politik organisasi yang selama ini lebih banyak dikembangkan pada organisasi nonpendidikan (Winaldi & Tambunan, 2025; Nuhrodin, 2025; Damanhuri et al., 2025).

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini berangkat dari pertanyaan mengenai bagaimana konsep dan dinamika politik organisasi berkembang dalam lembaga pendidikan Islam, faktor-faktor yang memengaruhi kemunculannya, serta bagaimana prinsip-prinsip Islam dapat menjadi landasan etis dalam mengelola dinamika politik organisasi sehingga mendukung tata kelola kelembagaan yang efektif. Berangkat dari pertanyaan tersebut, penelitian ini bertujuan menganalisis konsep politik organisasi, mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi dinamika politik organisasi dalam lembaga pendidikan Islam, serta merumuskan kerangka tata kelola politik organisasi yang berlandaskan nilai-nilai Islam. Melalui kajian tersebut, penelitian ini diharapkan dapat memperkaya pengembangan teori manajemen pendidikan Islam sekaligus memberikan kontribusi konseptual dalam menjelaskan integrasi antara teori politik organisasi dan prinsip-prinsip tata kelola berbasis nilai Islam. Selain itu, hasil penelitian diharapkan menjadi rujukan bagi pengelola lembaga pendidikan Islam dalam mengembangkan tata kelola organisasi yang lebih transparan, partisipatif, berintegritas, dan berkelanjutan (Sangadji et al., 2025; Adi Putra, 2025; Karti et al., 2025).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian *library research* karena tujuan penelitian diarahkan untuk membangun pemahaman konseptual mengenai politik organisasi dalam lembaga pendidikan Islam melalui sintesis berbagai teori dan hasil penelitian terdahulu. Metode ini dipilih karena memungkinkan peneliti mengintegrasikan temuan dari berbagai sumber ilmiah sehingga diperoleh kerangka konseptual yang komprehensif tanpa melakukan pengumpulan data lapangan. Penelusuran literatur dilakukan melalui beberapa basis data ilmiah, yaitu Google Scholar, Scopus, dan Dimensions, dengan menggunakan kombinasi kata kunci *organizational politics*, *organizational behavior*, *power*, *Islamic educational management*, *Islamic educational institutions*, *ethical leadership*, serta padanan dalam bahasa Indonesia, seperti "politik organisasi", "perilaku organisasi", "kekuasaan", "manajemen pendidikan Islam", dan "lembaga pendidikan Islam". Strategi pencarian dilakukan menggunakan operator Boolean (*AND* dan *OR*) untuk memperoleh literatur yang relevan, kemudian dilanjutkan dengan proses identifikasi, penyaringan judul dan abstrak, serta penelaahan isi artikel secara menyeluruh sesuai fokus penelitian.

Literatur yang digunakan diprioritaskan berasal dari publikasi ilmiah dalam rentang tahun 2021-2025 untuk memastikan keterbaruan kajian, meskipun beberapa karya klasik yang menjadi rujukan utama dalam teori politik organisasi tetap disertakan sebagai landasan konseptual. Kriteria inklusi meliputi artikel jurnal bereputasi, buku akademik, dan prosiding ilmiah yang secara langsung membahas politik organisasi, perilaku organisasi, kepemimpinan, Copyright (c) 2026 KHAZANAH : Jurnal Studi Ilmu Agama, Sosial dan Kebudayaan

tata kelola organisasi, dan manajemen pendidikan Islam, sedangkan literatur yang tidak melalui proses *peer review*, memiliki pembahasan yang tidak relevan, atau hanya berupa opini tanpa dasar ilmiah dikeluarkan dari analisis. Hasil penelusuran awal memperoleh sekitar 30 dokumen, kemudian setelah proses penyaringan berdasarkan relevansi, duplikasi, kualitas sumber, dan kesesuaian dengan tujuan penelitian, sebanyak 25 literatur dipilih sebagai sumber utama analisis. Seluruh data dianalisis menggunakan teknik *content analysis* melalui tahapan reduksi data, kategorisasi tema, interpretasi temuan, dan sintesis konseptual untuk menghasilkan pemahaman yang utuh mengenai dinamika politik organisasi dalam lembaga pendidikan Islam. Keabsahan kajian diperkuat melalui triangulasi sumber dengan membandingkan berbagai referensi yang memiliki perspektif berbeda sehingga interpretasi yang dihasilkan lebih komprehensif dan dapat dipertanggungjawabkan secara akademik.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Hasil penelitian ini diperoleh melalui proses sintesis terhadap berbagai literatur ilmiah yang relevan mengenai politik organisasi, perilaku organisasi, kepemimpinan, tata kelola organisasi, dan manajemen pendidikan Islam. Analisis dilakukan dengan mengidentifikasi pola-pola yang muncul secara konsisten dari berbagai sumber sehingga menghasilkan konstruksi konseptual yang menggambarkan dinamika politik organisasi dalam lembaga pendidikan Islam. Berbeda dengan sekadar merangkum hasil penelitian terdahulu, sintesis ini menekankan hubungan antarkonsep yang membentuk pemahaman yang lebih utuh mengenai faktor-faktor yang memengaruhi munculnya politik organisasi, mekanisme yang menggerakkannya, serta implikasinya terhadap tata kelola kelembagaan. Hasil analisis menunjukkan bahwa dinamika politik organisasi dipengaruhi oleh keterkaitan antara distribusi kekuasaan, kepemimpinan, keterbatasan sumber daya, hubungan antaraktor organisasi, dan penerapan nilai-nilai Islam sebagai landasan tata kelola. Untuk mempermudah penyajian temuan, hasil penelitian disusun secara sistematis melalui tabel sintesis literatur dan konstruksi konseptual yang menggambarkan pola hubungan antarvariabel serta kontribusi konseptual yang dihasilkan dari penelitian ini.

Tabel 1. Sintesis Literatur Politik Organisasi dalam Lembaga Pendidikan Islam

Fokus Kajian	Sintesis Temuan
Hakikat politik organisasi	Politik organisasi merupakan mekanisme penggunaan pengaruh yang muncul sebagai konsekuensi perbedaan kepentingan, distribusi kekuasaan, dan keterbatasan sumber daya dalam organisasi.
Sumber kekuasaan	Kekuasaan bersumber dari struktur formal, kompetensi, akses informasi, relasi sosial, kepemimpinan kharismatik, serta legitimasi keagamaan.
Faktor yang memengaruhi	Dinamika politik organisasi dipengaruhi oleh keterbatasan sumber daya, hubungan yayasan dengan pengelola, figur kharismatik, budaya organisasi, serta tuntutan modernisasi pendidikan.

Dampak politik organisasi	Politik organisasi dapat menghasilkan dampak konstruktif berupa kolaborasi, inovasi, dan efektivitas organisasi, maupun dampak destruktif berupa konflik, favoritisme, serta menurunnya kepercayaan organisasi.
---------------------------	---

Perspektif Islam	Nilai <i>amanah</i> , <i>syura</i> , keadilan, dan kemaslahatan berfungsi sebagai mekanisme etik yang mengarahkan penggunaan kekuasaan menuju tata kelola organisasi yang akuntabel.
------------------	--

Tabel 1 menyajikan hasil sintesis literatur mengenai politik organisasi dalam lembaga pendidikan Islam berdasarkan berbagai penelitian yang dianalisis. Sintesis menunjukkan bahwa politik organisasi merupakan fenomena yang melekat dalam kehidupan organisasi sebagai konsekuensi dari adanya distribusi kekuasaan, perbedaan kepentingan, serta keterbatasan sumber daya. Hasil kajian memperlihatkan bahwa berbagai penelitian tidak lagi memandang politik organisasi hanya sebagai perilaku negatif, tetapi juga sebagai mekanisme yang dapat mendukung koordinasi, negosiasi, dan kolaborasi apabila dikelola secara tepat. Dengan demikian, politik organisasi dipahami sebagai bagian dari dinamika tata kelola organisasi yang memengaruhi proses pengambilan keputusan dan hubungan antaraktor organisasi.

Tabel tersebut juga menunjukkan bahwa sumber kekuasaan dalam organisasi tidak hanya berasal dari jabatan formal, tetapi berkembang melalui kompetensi, pengalaman, akses terhadap informasi, relasi sosial, serta legitimasi moral yang dimiliki individu atau kelompok. Dalam konteks lembaga pendidikan Islam, kekuasaan formal sering kali berjalan berdampingan dengan pengaruh informal yang berasal dari yayasan, tokoh agama, maupun jaringan sosial yang berkembang di lingkungan lembaga. Kondisi tersebut menyebabkan distribusi pengaruh dalam organisasi berlangsung secara lebih kompleks dibandingkan organisasi yang hanya mengandalkan struktur birokrasi formal. Oleh karena itu, proses pengambilan keputusan dipengaruhi oleh interaksi berbagai bentuk kekuasaan yang saling berkaitan.

Hasil sintesis terhadap literatur menunjukkan bahwa politik organisasi merupakan fenomena yang melekat dalam setiap organisasi, termasuk lembaga pendidikan Islam. Analisis berbagai sumber menunjukkan bahwa kemunculan politik organisasi tidak semata-mata disebabkan oleh kepentingan individu, tetapi merupakan hasil interaksi antara distribusi kekuasaan, keterbatasan sumber daya, struktur organisasi, dan hubungan sosial antarpemangku kepentingan. Temuan ini memperlihatkan bahwa politik organisasi merupakan bagian dari proses tata kelola organisasi yang tidak dapat dihindari, melainkan perlu dikelola agar mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Sintesis literatur juga memperlihatkan adanya hubungan yang saling memengaruhi antara sumber kekuasaan, kepemimpinan, dan dinamika organisasi. Dalam lembaga pendidikan Islam, kekuasaan tidak hanya berasal dari jabatan formal, tetapi juga berkembang melalui legitimasi moral, pengaruh keagamaan, hubungan dengan yayasan, jaringan sosial, serta kepemimpinan kharismatik. Interaksi berbagai sumber pengaruh tersebut membentuk pola pengambilan keputusan yang lebih kompleks dibandingkan organisasi formal pada umumnya. Dengan demikian, dinamika politik organisasi dipengaruhi oleh kombinasi faktor struktural, sosial, dan kultural yang bekerja secara simultan.

Temuan berikutnya menunjukkan bahwa dampak politik organisasi sangat ditentukan oleh mekanisme pengelolaannya. Literatur yang dianalisis memperlihatkan pola yang konsisten bahwa politik organisasi dapat mendorong kolaborasi, mempercepat pengambilan keputusan,

dan memperkuat komitmen organisasi apabila dijalankan secara transparan dan berorientasi pada kepentingan bersama. Sebaliknya, ketika kekuasaan digunakan secara tertutup dan berorientasi pada kepentingan pribadi, politik organisasi cenderung memunculkan konflik, menurunkan kepercayaan, serta menghambat efektivitas organisasi. Hasil ini menunjukkan bahwa konsekuensi politik organisasi tidak bersifat tetap, tetapi bergantung pada tata kelola yang diterapkan.

Sintesis seluruh literatur menghasilkan konstruksi konseptual bahwa dinamika politik organisasi dalam lembaga pendidikan Islam terbentuk melalui hubungan antara sumber kekuasaan, kepemimpinan, distribusi sumber daya, dan nilai-nilai organisasi. Penelitian ini menemukan bahwa nilai-nilai Islam, khususnya *amanah*, *syura*, keadilan, dan kemaslahatan, tidak hanya berfungsi sebagai landasan normatif, tetapi juga sebagai mekanisme tata kelola yang mengarahkan penggunaan kekuasaan agar tetap akuntabel, partisipatif, dan berorientasi pada tujuan kelembagaan. Dengan demikian, kontribusi utama penelitian ini adalah menawarkan kerangka konseptual yang mengintegrasikan teori politik organisasi modern dengan prinsip-prinsip tata kelola Islam dalam menjelaskan dinamika politik organisasi pada lembaga pendidikan Islam. Kerangka tersebut menunjukkan bahwa efektivitas organisasi ditentukan oleh kemampuan mengelola hubungan antara kekuasaan, kepemimpinan, sumber daya, dan nilai-nilai Islam secara terpadu, bukan oleh dominasi salah satu unsur secara terpisah.

Tabel 2. Konstruksi Konseptual Dinamika Politik Organisasi dalam Lembaga Pendidikan Islam

Komponen Utama	Hasil Sintesis Penelitian	Implikasi terhadap Tata Kelola Lembaga Pendidikan Islam
Distribusi kekuasaan	Kekuasaan tidak hanya berasal dari struktur formal, tetapi juga dipengaruhi oleh kompetensi, pengalaman, legitimasi keagamaan, jaringan sosial, dan pengaruh personal.	Pengambilan keputusan memerlukan keseimbangan antara kewenangan struktural dan legitimasi sosial agar keputusan lebih diterima seluruh anggota organisasi.
Kepemimpinan	Kepemimpinan berperan sebagai mediator dalam mengelola berbagai kepentingan dan mengarahkan dinamika politik menuju tujuan organisasi.	Gaya kepemimpinan yang partisipatif mampu meminimalkan konflik dan meningkatkan kolaborasi antarpemangku kepentingan.
Keterbatasan sumber daya	Persaingan memperoleh sumber daya menjadi salah satu pemicu utama munculnya perilaku politik organisasi.	Pengelolaan sumber daya secara transparan dapat mengurangi konflik kepentingan dan meningkatkan kepercayaan organisasi.

Hubungan antaraktor	Interaksi antara yayasan, pimpinan, guru, tenaga kependidikan, alumni, dan masyarakat membentuk pola pengaruh yang kompleks.	Tata kelola memerlukan komunikasi yang terbuka dan mekanisme koordinasi yang jelas untuk menjaga keseimbangan kepentingan seluruh aktor.
Nilai-nilai Islam	Prinsip <i>amanah</i> , <i>syura</i> , keadilan, dan kemaslahatan menjadi mekanisme etik dalam penggunaan kekuasaan.	Nilai Islam berfungsi sebagai instrumen pengendali agar politik organisasi tetap mendukung efektivitas, akuntabilitas, dan keberlanjutan lembaga pendidikan Islam.
Model konseptual	Dinamika politik organisasi terbentuk melalui hubungan antara kekuasaan, kepemimpinan, sumber daya, interaksi sosial, dan nilai Islam.	Efektivitas organisasi tidak ditentukan oleh keberadaan politik organisasi, tetapi oleh kemampuan organisasi mengelola dinamika tersebut melalui tata kelola yang etis dan partisipatif.

Tabel 2 menggambarkan konstruksi konseptual yang dihasilkan dari sintesis seluruh literatur yang dianalisis dalam penelitian ini. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dinamika politik organisasi dalam lembaga pendidikan Islam terbentuk melalui hubungan yang saling memengaruhi antara distribusi kekuasaan, kepemimpinan, keterbatasan sumber daya, hubungan antaraktor organisasi, dan nilai-nilai Islam. Kelima komponen tersebut tidak bekerja secara terpisah, tetapi membentuk suatu sistem yang menentukan arah pengambilan keputusan serta pola interaksi dalam organisasi. Temuan ini menunjukkan bahwa politik organisasi merupakan proses yang berkembang secara dinamis melalui keterkaitan berbagai faktor struktural, sosial, dan kultural.

Berdasarkan hasil sintesis literatur, penelitian ini menemukan bahwa dinamika politik organisasi dalam lembaga pendidikan Islam tidak dibentuk oleh satu faktor tunggal, melainkan merupakan hasil interaksi berbagai unsur organisasi yang saling memengaruhi. Distribusi kekuasaan, kepemimpinan, keterbatasan sumber daya, hubungan antaraktor, serta nilai-nilai organisasi membentuk suatu sistem yang menentukan bagaimana proses pengambilan keputusan berlangsung. Temuan ini menunjukkan bahwa politik organisasi merupakan fenomena multidimensional yang berkembang melalui hubungan antara aspek struktural, sosial, dan kultural. Oleh karena itu, pemahaman terhadap politik organisasi perlu dilakukan secara menyeluruh agar tidak hanya dipandang sebagai perilaku individu, tetapi sebagai bagian dari mekanisme tata kelola organisasi.

Sintesis penelitian juga menunjukkan bahwa distribusi kekuasaan menjadi titik awal terbentuknya dinamika politik organisasi. Kekuasaan tidak hanya melekat pada jabatan formal, tetapi juga berkembang melalui kompetensi profesional, pengalaman, akses terhadap informasi, legitimasi keagamaan, serta jaringan sosial yang dimiliki individu atau kelompok dalam organisasi. Kondisi tersebut menyebabkan proses pengambilan keputusan di lembaga pendidikan Islam dipengaruhi oleh kombinasi antara kewenangan struktural dan pengaruh

informal. Dengan demikian, hubungan antarpemangku kepentingan menjadi faktor penting yang menentukan arah kebijakan dan efektivitas tata kelola organisasi.

Temuan berikutnya memperlihatkan bahwa kepemimpinan memiliki fungsi sentral dalam mengelola dinamika politik organisasi. Kepemimpinan tidak hanya berperan sebagai pemegang otoritas formal, tetapi juga sebagai mediator yang mengintegrasikan berbagai kepentingan organisasi agar tetap mengarah pada tujuan kelembagaan. Pada saat yang sama, keterbatasan sumber daya mendorong munculnya proses negosiasi, pembentukan koalisi, dan kompetisi antaraktor organisasi. Apabila mekanisme tersebut dikelola secara transparan, politik organisasi dapat menjadi sarana untuk memperkuat kolaborasi, meningkatkan partisipasi, dan mempercepat pencapaian tujuan organisasi. Sebaliknya, pengelolaan yang tidak akuntabel berpotensi memunculkan konflik kepentingan, menurunkan kepercayaan, dan menghambat efektivitas organisasi.

Hasil sintesis ini juga menunjukkan bahwa karakteristik politik organisasi dalam lembaga pendidikan Islam memiliki kekhasan dibandingkan organisasi pada umumnya. Pengaruh yayasan, tokoh agama, jaringan alumni, serta legitimasi moral menyebabkan distribusi kekuasaan tidak sepenuhnya ditentukan oleh struktur birokrasi formal. Dengan demikian, proses politik organisasi berlangsung melalui interaksi antara otoritas administratif dan otoritas sosial-keagamaan yang saling melengkapi maupun berpotensi menimbulkan perbedaan kepentingan. Karakteristik tersebut memperlihatkan bahwa tata kelola lembaga pendidikan Islam memerlukan mekanisme koordinasi yang mampu mengakomodasi kedua bentuk kekuasaan tersebut secara seimbang.

Kontribusi utama penelitian ini adalah menghasilkan suatu konstruksi konseptual yang menempatkan nilai-nilai Islam sebagai mekanisme tata kelola dalam dinamika politik organisasi. Hasil analisis menunjukkan bahwa prinsip *amanah*, *syura*, keadilan, dan kemaslahatan tidak hanya berfungsi sebagai landasan etika, tetapi juga sebagai instrumen organisasi yang mengarahkan penggunaan kekuasaan agar berlangsung secara transparan, partisipatif, dan bertanggung jawab. Integrasi antara teori politik organisasi dengan prinsip-prinsip tata kelola Islam menghasilkan perspektif baru yang menjelaskan bahwa efektivitas lembaga pendidikan Islam bergantung pada kemampuan mengelola hubungan antara kekuasaan, kepemimpinan, sumber daya, dan nilai-nilai Islam secara terpadu. Kerangka konseptual ini menjadi nilai tambah penelitian karena menawarkan model sintesis yang belum banyak dibahas dalam penelitian politik organisasi pada konteks lembaga pendidikan Islam.

Pembahasan

Politik organisasi dalam penelitian ini dipahami sebagai bagian dari dinamika organisasi yang tidak dapat dihindari, bukan sebagai penyimpangan yang harus dihilangkan. Politik organisasi merupakan konsekuensi dari distribusi kekuasaan, perbedaan kepentingan, dan keterbatasan sumber daya. Dengan demikian, keberhasilan organisasi lebih ditentukan oleh kemampuannya mengelola dinamika politik daripada menghilangkannya. Pandangan ini menunjukkan pergeseran dari paradigma yang memandang politik organisasi sebagai sumber konflik menuju mekanisme koordinasi, negosiasi, dan pembentukan konsensus. Sejalan dengan itu, Ellen et al. (2021) menemukan bahwa dampak politik organisasi bergantung pada konteks dan loyalitas anggota, sedangkan Faiz et al. (2021) menegaskan bahwa politik organisasi dapat menghasilkan dampak positif maupun negatif sesuai dengan cara pengelolaannya. Selain itu, Hochwarter et al. (2020) menunjukkan bahwa kajian mutakhir memandang politik organisasi sebagai bagian dari dinamika organisasi yang dapat dikelola secara efektif melalui kepemimpinan, aturan organisasi, dan budaya kerja yang sehat.

Konteks lembaga pendidikan Islam memberikan karakteristik yang berbeda dibandingkan organisasi bisnis atau birokrasi pemerintahan. Perbedaan tersebut muncul karena distribusi kekuasaan dalam lembaga pendidikan Islam tidak hanya dibangun melalui struktur organisasi formal, tetapi juga dipengaruhi oleh legitimasi moral, kepemimpinan keagamaan, hubungan dengan yayasan, serta kepercayaan masyarakat. Perspektif ini sejalan dengan temuan Romzi et al. (2024) yang menegaskan bahwa struktur dan sistem organisasi pendidikan Islam bersifat dinamis sehingga pola distribusi kewenangan dipengaruhi oleh nilai-nilai kelembagaan dan interaksi antaraktor. Selanjutnya, Rodin et al. (2025) menunjukkan bahwa teori organisasi dalam manajemen pendidikan Islam perlu dipahami secara kontekstual karena dipengaruhi oleh karakteristik, budaya, dan tujuan lembaga. Temuan tersebut diperkuat oleh Dikriyah dan Suprihatin (2025) yang menjelaskan bahwa dinamika kekuasaan dan politik organisasi di pesantren terbentuk melalui interaksi antara struktur formal, kepemimpinan, dan nilai-nilai keagamaan. Dengan demikian, penelitian ini menunjukkan bahwa teori politik organisasi perlu dibaca secara kontekstual karena karakteristik organisasi akan menentukan bagaimana kekuasaan didistribusikan dan digunakan dalam proses pengambilan keputusan.

Dari perspektif manajemen organisasi, hubungan antara kekuasaan, kepemimpinan, dan sumber daya menjelaskan mengapa politik organisasi dapat menghasilkan konsekuensi yang berbeda. Teori ketergantungan sumber daya (*resource dependence theory*) menjelaskan bahwa keterbatasan sumber daya mendorong individu maupun kelompok membangun jaringan pengaruh untuk memperoleh akses terhadap berbagai sumber daya organisasi. Penjelasan tersebut sejalan dengan Febrianti et al. (2024) yang menegaskan bahwa ketergantungan organisasi terhadap sumber daya eksternal membentuk pola hubungan kekuasaan dan memengaruhi proses pengambilan keputusan organisasi. Selain itu, Andhika (2021) menunjukkan bahwa tata kelola yang adaptif, transparan, dan kolaboratif menjadi faktor penting dalam mengelola berbagai kepentingan sehingga dapat meminimalkan konflik dalam organisasi. Dengan demikian, dampak positif maupun negatif politik organisasi bukan ditentukan oleh aktivitas politik itu sendiri, tetapi oleh kualitas tata kelola yang mengatur penggunaan kekuasaan. Semakin transparan proses pengambilan keputusan, semakin kecil kemungkinan politik organisasi berkembang menjadi konflik yang merugikan organisasi.

Kontribusi konseptual utama penelitian ini terletak pada integrasi teori politik organisasi dengan prinsip-prinsip tata kelola dalam Islam. Selama ini sebagian besar penelitian hanya menjelaskan bagaimana politik organisasi memengaruhi kepuasan kerja, stres kerja, komitmen organisasi, atau kinerja pegawai. Penelitian ini menawarkan perspektif yang berbeda dengan menempatkan prinsip *amanah*, *syura*, keadilan, dan *kemaslahatan* sebagai mekanisme tata kelola yang mengarahkan penggunaan kekuasaan agar tetap berada dalam koridor etika organisasi. Perspektif ini sejalan dengan Tegar (2025) yang menunjukkan bahwa etika kerja Islam berperan dalam meningkatkan kinerja organisasi melalui penguatan nilai-nilai moral dan profesionalisme. Selain itu, M. Ilham (2024) menegaskan bahwa kepemimpinan spiritual, etika kerja Islam, dan budaya organisasi saling berinteraksi dalam membangun kinerja organisasi yang efektif. Temuan tersebut diperkuat oleh Lisa (2025) yang menunjukkan bahwa etika kerja Islam berkontribusi terhadap penguatan komitmen organisasi melalui internalisasi nilai-nilai profesional dan tanggung jawab. Dengan pendekatan tersebut, nilai-nilai Islam tidak hanya diposisikan sebagai pedoman moral, tetapi juga sebagai instrumen manajerial yang mengendalikan proses politik organisasi sehingga mendukung transparansi, akuntabilitas, partisipasi, dan efektivitas kelembagaan. Perspektif ini memperluas pengembangan teori manajemen pendidikan Islam sekaligus menawarkan kerangka konseptual mengenai tata kelola politik organisasi berbasis nilai.

Implikasi penelitian ini menunjukkan bahwa pengelolaan politik organisasi dalam lembaga pendidikan Islam memerlukan keseimbangan antara aspek struktural, sosial, dan spiritual. Secara teoretis, hasil penelitian memperluas penerapan teori politik organisasi ke dalam konteks lembaga pendidikan Islam yang selama ini relatif kurang mendapat perhatian dalam literatur. Secara praktis, pengelola lembaga pendidikan Islam perlu membangun sistem tata kelola yang berbasis merit, memperkuat mekanisme musyawarah, meningkatkan transparansi dalam distribusi sumber daya, serta mengembangkan kepemimpinan yang berintegritas. Hal ini sejalan dengan Budi et al. (2025) yang menekankan pentingnya kepemimpinan dan kebijakan pendidikan Islam yang berlandaskan integritas, akuntabilitas, dan tata kelola yang baik. Selain itu, Khabib et al. (2024) menunjukkan bahwa penerapan pendekatan sistem dalam organisasi pendidikan Islam dapat memperkuat koordinasi, efektivitas, dan kolaborasi antarkomponen organisasi. Perspektif tersebut diperkuat oleh Hariyanto et al. (2025) yang menjelaskan bahwa landasan teologis manajemen pendidikan Islam menjadi dasar dalam membangun tata kelola yang berorientasi pada nilai, tanggung jawab, dan kemaslahatan. Dengan demikian, politik organisasi dapat diarahkan menjadi instrumen untuk memperkuat kolaborasi, mempercepat pengambilan keputusan, dan meningkatkan efektivitas organisasi sehingga kualitas tata kelola menjadi faktor penentu apakah politik organisasi berkembang sebagai sumber konflik atau sebagai modal strategis bagi keberlanjutan lembaga pendidikan Islam.

KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa politik organisasi dalam lembaga pendidikan Islam merupakan fenomena yang tidak dapat dihindari sehingga perlu dipahami sebagai bagian dari mekanisme tata kelola organisasi, bukan semata-mata sebagai perilaku yang bersifat negatif. Tujuan penelitian untuk menganalisis konsep politik organisasi, mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi dinamika politik organisasi, serta merumuskan kerangka tata kelola berbasis nilai-nilai Islam telah tercapai melalui sintesis konseptual yang mengintegrasikan teori politik organisasi dengan prinsip amanah, *syura*, keadilan, dan kemaslahatan. Integrasi tersebut menunjukkan bahwa efektivitas lembaga pendidikan Islam tidak ditentukan oleh ada atau tidaknya dinamika politik organisasi, melainkan oleh kemampuan organisasi mengelola kekuasaan, kepemimpinan, sumber daya, dan hubungan antaraktor secara etis, transparan, serta partisipatif. Dengan demikian, penelitian ini memperluas perspektif politik organisasi dari pendekatan yang berorientasi pada konflik menuju pendekatan tata kelola yang berbasis nilai dan berorientasi pada pencapaian tujuan kelembagaan. Temuan ini sekaligus menegaskan bahwa nilai-nilai Islam memiliki fungsi strategis sebagai mekanisme pengendali dalam mewujudkan tata kelola organisasi yang berintegritas dan berkelanjutan.

Implikasi penelitian ini memberikan kontribusi konseptual bagi pengembangan kajian manajemen pendidikan Islam melalui penguatan integrasi antara teori politik organisasi modern dan prinsip-prinsip tata kelola Islam. Secara praktis, hasil penelitian dapat menjadi rujukan bagi pimpinan lembaga pendidikan Islam dalam merancang kebijakan yang memperkuat sistem merit, transparansi, musyawarah, akuntabilitas, dan kepemimpinan etis sebagai fondasi pengelolaan organisasi. Penerapan kerangka konseptual yang dihasilkan diharapkan mampu meminimalkan konflik kepentingan sekaligus meningkatkan kolaborasi, kepercayaan, dan efektivitas kelembagaan dalam menghadapi tantangan perubahan pendidikan. Mengingat penelitian ini menggunakan pendekatan *library research*, pengujian empiris terhadap model konseptual yang ditawarkan masih diperlukan untuk menguji relevansi dan efektivitasnya pada berbagai konteks lembaga pendidikan Islam. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan mengembangkan studi lapangan atau pendekatan *mixed methods* guna memvalidasi model tata



kelola politik organisasi berbasis nilai-nilai Islam serta memperluas penerapannya dalam pengembangan kebijakan pendidikan yang adaptif dan berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adi Putra, A. (2025). *Transformasi Kepemimpinan dalam Pendidikan Islam di Era Digital dalam Tinjauan Pradigma Akal Cerdas Buya Hamka* (Doctoral dissertation, Universitas PTIQ Jakarta). <https://repository.ptiq.ac.id/id/eprint/2018/>
- Aldyandra, A., Irvan, I. A., Sari, M. P., & Brutu, D. (2025). Kepemimpinan Organisasi Yayasan Kependidikan Islam. *JIIP-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 8(2), 1484-1491. <https://doi.org/10.54371/jiip.v8i2.6865>
- Andhika, L. R. (2021). Tata Kelola Adaptif Wilayah Pesisir: Meta Teori Analisis (Adaptive Governance of Coastal Zone: Meta Theory Analysis). *Inov. Pembangunan-Jurnal KELITBANGAN*, 9(1), 87-102. <https://doi.org/10.35450/jip.v9i01.173>
- Ayu, K. D. (2024). *Pengaruh Kepemimpinan Usia Muda Dan Psychological Wellbeing Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Pt Permodalan Nasional Madani Cabang Lampung*. (Doctoral dissertation, UNIVERSITAS LAMPUNG). <https://digilib.unila.ac.id/85262/>
- Budi, M. H. S., Aziz, A., Efendi, N., Maesaroh, M., Alam, S. F., & Mahamida, L. (2025). Analisis Kritis: Kepemimpinan Dan Kebijakan Pendidikan Islam Di Indonesia. *Salimiya: Jurnal Studi Ilmu Keagamaan Islam*, 6(4), 947-959. <https://ejournal.iaifa.ac.id/index.php/salimiya/article/view/3048>
- Damanhuri, A., Sofwan, N., & Hudallah, H. (2025). Reconstruction Of The Relationship Between Islam And Politics From A Transdisciplinary Perspective. *Lentera Demokrasi: Jurnal Ilmu Sosial, Politik, Hukum, Ekonomi Dan Pemerintahan*, 1(1), 31-46. <https://doi.org/10.61166/ld.v1i1.4>
- Deni, A., Asiyah, A., Sopian, S., Waruwu, Y., Tanipu, F., Krisnalita, L. Y., & Nugroho, C. A. (2024). *Pengantar ilmu politik*. <https://repository.unkris.ac.id/id/eprint/3037/>
- Dikriyah, D., & Suprihatin, S. (2025). Analisis Teori Kekuasaan Dan Politik Organisasi Dalam Pesantren Klasik Dan Modern Di Indonesia. *Irsyaduna: Jurnal Studi Kemahasiswaan*, 5(3), 681-695. <https://doi.org/10.54437/irsyaduna.v5i3.2791>
- Ellen, B. P., Maher, L. P., Hochwarter, W. A., Ferris, G. R., et al. (2021). Perceptions Of Organizational Politics: A Restricted Nonlinearity Perspective Of Its Effects On Job Satisfaction And Performance. *Applied Psychology*, 71(4), 1224-1247. <https://doi.org/10.1111/apps.12347>
- Faiz, S., Mubarak, N., Safdar, S., & Khan, J. (2021). A "Curate's Egg" Perception Of Politics: Why And When Organizational Politics Leads To Good And Bad Outcomes. *Performance Improvement Quarterly*, 34(4), 719-744. <https://doi.org/10.1002/piq.21369>
- Febrianti, D., Oktarini, K. W., & Firza, E. (2024). The External Control Of Organization; A Resource Dependence Perspective (The Book Review). *Journal of Management, Entrepreneur and Cooperative*, 3(1), 13-24. <https://doi.org/10.56869/jmec.v3i1.534>
- Hariyanto, T., Tamlekha, T., Ihsanda, N. M., Hambali, A., & Basri, H. (2025). Landasan Teologis Manajemen Pendidikan Islam: Theological Foundations And Their Implications In Islamic Education Management: A Conceptual Perspective. *Epistemic: Jurnal Ilmiah Pendidikan*, 4(3), 490-505. <https://doi.org/10.70287/epistemic.v4i3.480>

- Hochwarter, W. A., Rosen, C. C., Jordan, S. L., Ferris, G. R., Ejaz, A., & Maher, L. P. (2020). Perceptions Of Organizational Politics Research: Past, Present, And Future. *Journal of Management*, 46(6), 879–907. <https://doi.org/10.1177/0149206319898506>
- Hutapea, W. (2022). *Akuntabilitas Dalam Kebijakan Publik (Studi Kasus Pada Implementasi Kebijakan Pengentasan Kemiskinan Di Kabupaten Merauke) Akuntabilitas Dalam Kebijakan Publik (Studi Kasus Pada Implementasi Kebijakan Pengentasan Kemiskinan Di Kabupaten Merauke)*. (Doctoral dissertation, Universitas Hasanuddin). <https://repository.unhas.ac.id/id/eprint/23893/>
- Karti, A., Hamengkubuwono, H., & Fakhrudin, F. (2025). *Internalisasi Nilai-Nilai Toleransi Beragama Dan Implikasinya Terhadap Etika Sosial Santri Di Pondok Pesantren Annajiyah Lubuklinggau*. (Doctoral dissertation, Institut Agama Islam Negeri Curup). <http://etheses.iaincurup.ac.id/9125/>
- Khabib, M. A., Risdianto, 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/10.58577/dimar.v6i1.318>
- Khamim, S., Iswantir, I., Siregar, N., & Yaldi, Y. (2024). Pengaruh Dan Tantangan Pendidikan Agama Islam Dalam Dinamika Politik Di Indonesia. *Innovative: Journal of social science Research*, 4(2), 2027-2042. <https://jinnovative.org/index.php/Innovative/article/view/9669>
- Lisa, B. (2025). *Analisis Pengaruh Etika Kerja Islam Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Komitmen Profesi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Bank Syariah Indonesia Kcp Tanjung Karang)*. (Doctoral dissertation, UIN Raden Intan Lampung). <https://repository.radenintan.ac.id/36995/>
- M Ilham, D. P. (2024). *Peran Budaya Organisasi Dalam Memediasi Pengaruh Kepemimpinan Spiritual Dan Etika Kerja Islam Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Pt Taspen Persero Cabang Lampung)*. (Doctoral dissertation, UIN RADEN INTAN LAMPUNG). <https://repository.radenintan.ac.id/33882/>
- Mahyudin, M. (2024). *Meritokrasi Dalam Penempatan Pegawai Negeri Sipil Pada Jabatan Struktural Pemerintah Kota Baubau Meritocracy In The Placement Of Civil Servants In Structural Positions In Baubau City Government*. (Doctoral dissertation, Universitas Hasanuddin). <https://repository.unhas.ac.id/id/eprint/49418/>
- Noer, A. (2025). *Pengaruh Kekuatan Karakter Dan Social Desirability Terhadap Persepsi Politik Organisasi Pada Instansi DPR RI*. (Doctoral dissertation, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim). <http://etheses.uin-malang.ac.id/80606/>
- Nuhrodin, N. (2025). Manajemen Syariah Dalam Perspektif Kontemporer: Kerangka Tata Kelola, Tantangan, Dan Analisis Komparatif. *KarismaPro*, 16(02), 93-107. <https://journal2.unfari.ac.id/index.php/karismapro/id/article/view/1812>
- Rodin, R., Putra, W., Sujirman, S., Yanto, M., Azwar, B., & Ifnaldi, I. (2025). Pendekatan Klasik Dalam Teori Organisasi Dan Relevansinya Dengan Manajemen Pendidikan Islam: Systematic Review. *Islamic Management: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 8(01), 351-366. <https://jurnal.staialhidayahbogor.ac.id/index.php/jim/article/view/7636>
- Romzi, M., Ansori, A., Noviyanti, S. F., & kamil Salas, M. (2024). Struktur Dan Sistem Organisasi Pendidikan Islam Yang Dinamis. *Ma'arif Journal of Education, Madrasah Innovation and Aswaja Studies*, 3(1). <https://doi.org/10.69966/mjemias.v3i1.46>
- Safaruddin, S. (2022). *Implementasi Kebijakan Publik Di Era Disrupsi (Studi Implementasi Kebijakan Pendidikan Dasar Di Kota Makassar) The Implementation Of Public Policy*



In Disruption Era (A Study On Implementation Of Elementary Education Policy In Makassar City). (Doctoral dissertation, Universitas Hasanuddin).

<https://repository.unhas.ac.id/id/eprint/23915/>

Sangadji, R., Raharjo, M. A., Haedar, M. Y., Marjuni, H. A., & Harisah, A. (2025). Filsafat Pendidikan Konsep Filosofis Tentang Faktor-Faktor Diterminan Pendidikan Islam. *Jurnal Inovasi Pembelajaran dan Teknologi Modern*, 9(3).

<https://journal.fexaria.com/j/index.php/jiptm/article/view/450>

Sumual, S. D., Tambingon, H. N., Lantang, D., & Lembong, J. M. (2023). Kekuasaan Dan Politik Dalam Organisasi. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 3(6), 9275-9287. <https://jinnovative.org/index.php/Innovative/article/view/7640>

Tegar, P. P. (2025). *Pengaruh Etika Kerja Islam, Budaya Organisasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Dalam Perspektif Islam (Studi Pada Pegawai Kantor Kecamatan Gunung Alip Kabupaten Tanggamus)*. (Doctoral dissertation, UIN RADEN INTAN LAMPUNG). <https://repository.radenintan.ac.id/41540/>

Wijaya Oei, M. I. C. H. E. L. E. (2024). *Pengaruh Organizational Culture Dan Group Climate Terhadap Kesiapan Inovasi Di Rumah Sakit Universitas Hasanuddin*. (Doctoral dissertation, Universitas Hasanuddin).

<https://repository.unhas.ac.id/id/eprint/35069/>

Winaldi, A., & Tambunan, M. A. (2025). Demokrasi Dalam Perspektif Alquran: Kajian Konseptual Terhadap Relevansinya Di Era Modern. *Moderate El Siyasi: Jurnal Pemikiran Politik Islam*, 3(2), 45-59.

<https://jurnal.uinsu.ac.id/index.php/moderateelsiyasi/article/view/23436>