

IMPLEMENTASI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM DI SEKOLAH: KAJIAN KRITIS TERHADAP INTEGRASI NILAI DAN MUTU PENDIDIKAN

Zhafarina Masturah¹, Sulva², Era Fazirah³, Haeni⁴, Suci Reskyta⁵, Resqa Aulia Ma'ruf⁶,
Kamus⁷

Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri Majene^{1,2,3,4,5,6,7}

e-mail: zhafarinazhafarina8@gmail.com

Diterima: 16/05/2026; Direvisi: 1/06/2026; Diterbitkan: 11/6/2026

ABSTRAK

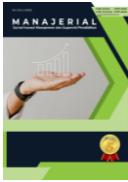
Pengelolaan pendidikan berbasis nilai Islam di sekolah masih menghadapi persoalan mendasar dalam menyelaraskan nilai-nilai ideal Islam dengan praktik manajerial yang cenderung administratif dan formalistik. Kajian ini menyoroti kesenjangan antara konsep ideal manajemen pendidikan Islam dan implementasi praktis di sekolah sebagai kebaruan utama penelitian. Artikel ini bertujuan untuk mengkaji secara kritis kelemahan penerapan pengelolaan pendidikan Islam serta merumuskan strategi penguatan yang relevan dengan perkembangan pendidikan masa kini. Penelitian ini menggunakan pendekatan studi pustaka dengan menelaah jurnal ilmiah dan literatur akademik terbaru dalam lima tahun terakhir. Data dianalisis menggunakan teknik analisis isi (*content analysis*) untuk mengidentifikasi pola temuan, isu utama, dan rekomendasi penguatan manajerial. Hasil kajian menunjukkan bahwa secara konseptual, pengelolaan pendidikan Islam telah mencakup fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan yang berlandaskan nilai spiritual. Namun, praktik di sekolah masih didominasi pendekatan teknis sehingga integrasi nilai belum berjalan secara substantif. Kondisi ini menyebabkan pengelolaan pendidikan cenderung simbolik dan belum berdampak optimal terhadap peningkatan mutu. Faktor penyebabnya meliputi lemahnya kepemimpinan transformatif, rendahnya profesionalisme guru, fragmentasi kurikulum, serta belum berkembangnya budaya mutu. Oleh karena itu, diperlukan pembaruan paradigma pengelolaan yang menekankan integrasi nilai dan sistem, penguatan kepemimpinan, serta inovasi manajerial yang adaptif dan berkelanjutan.

Kata Kunci: *Manajemen Pendidikan Islam, Implementasi, Kepemimpinan, Integrasi Nilai, Kualitas Pendidikan.*

ABSTRACT

The management of Islamic value-based education in schools continues to face fundamental challenges in aligning ideal Islamic values with managerial practices that tend to be administrative and formalistic. This study highlights the gap between the ideal concept of Islamic education management and its practical implementation in schools as the main novelty of the research. This article aims to critically examine the weaknesses in the implementation of Islamic education management and to formulate strengthening strategies that are relevant to contemporary educational developments. This study employs a library research approach by reviewing recent scientific journals and academic literature published within the last five years. The data were analyzed using content analysis to identify patterns of findings, main issues, and recommendations for managerial strengthening. The findings show that, conceptually, Islamic education management includes the functions of planning, organizing, implementation, and supervision based on spiritual values. However, school practices are still dominated by





technical approaches, so value integration has not been carried out substantively. This condition causes educational management to remain symbolic and not yet optimally affect quality improvement. The contributing factors include weak transformative leadership, low teacher professionalism, curriculum fragmentation, and the underdevelopment of a quality culture. Therefore, a paradigm renewal in educational management is needed, emphasizing the integration of values and systems, leadership strengthening, and adaptive and sustainable managerial innovation.

Keywords: *Islamic Education Management, Implementation, Leadership, Value Integration, Educational Quality*

PENDAHULUAN

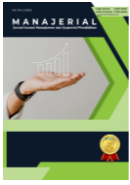
Pendidikan islam di sekolah merupakan salah satu instrumen penting dalam membentuk kualitas sumber daya manusia yang tidak hanya memiliki kemampuan intelektual, tetapi juga berkarakter dan berlandaskan nilai-nilai spiritual. Dalam pelaksanaannya, keberhasilan pendidikan islam sangat dipengaruhi oleh sistem manajemen yang diterapkan di lembaga pendidikan. Manajemen pendidikan islam berfungsi sebagai proses pengelolaan seluruh komponen pendidikan secara terencana, terorganisasi, dan terarah untuk mencapai tujuan pendidikan Islam secara efektif dan efisien. Oleh karena itu, manajemen menjadi bagian yang tidak dapat dipisahkan dari upaya peningkatan mutu pendidikan di sekolah.

Secara empiris, persoalan mutu pendidikan Islam menjadi isu penting karena layanan pendidikan Islam menjangkau peserta didik dalam jumlah besar. Data Badan Pusat Statistik tahun ajaran 2023/2024 menunjukkan bahwa pada jenjang Madrasah Aliyah saja terdapat 10.130 satuan pendidikan, 179.136 guru, dan 1.606.564 murid di bawah Kementerian Agama (BPS, 2024). Selain itu, pelaksanaan Asesmen Kompetensi Madrasah Indonesia (AKMI) 2024 menunjukkan adanya kebutuhan pemetaan mutu pembelajaran melalui pengukuran literasi membaca, literasi numerasi, literasi sains, dan literasi sosial-budaya peserta didik madrasah (Kementerian Agama, 2024). Data tersebut menunjukkan bahwa problem manajemen pendidikan Islam tidak hanya bersifat konseptual, tetapi juga berkaitan langsung dengan efektivitas pengelolaan mutu sekolah dalam skala luas.

Secara ideal, manajemen pendidikan Islam tidak hanya berorientasi pada pencapaian administratif dan akademik, tetapi juga pada integrasi nilai-nilai Islam dalam seluruh proses pendidikan. Nilai-nilai seperti amanah, tanggung jawab, keadilan, disiplin, dan keteladanan seharusnya menjadi dasar dalam pengelolaan lembaga pendidikan. Basori et al. (2025) menegaskan bahwa integrasi nilai-nilai spiritual dalam sistem pendidikan modern penting untuk membentuk peserta didik yang tidak hanya unggul secara intelektual, tetapi juga memiliki kesadaran moral, religius, dan karakter yang kuat. Selain itu, Sari et al. (2025) menjelaskan bahwa transformasi kurikulum pendidikan Islam perlu dilakukan melalui integrasi pendidikan Islam dan pendidikan umum agar peserta didik mampu menghadapi tantangan globalisasi tanpa kehilangan identitas keislamannya. Dalam perspektif pendidikan kontemporer, integrasi nilai tidak cukup diwujudkan dalam dokumen visi, simbol kelembagaan, atau kegiatan keagamaan rutin, tetapi perlu hadir dalam kepemimpinan sekolah, budaya organisasi, profesionalisme guru, pengelolaan kurikulum, dan proses pembelajaran sehari-hari (Shofiyyah et al., 2023; Succarie, 2024).

Namun demikian, realitas di lapangan menunjukkan bahwa implementasi manajemen pendidikan islam di sekolah masih menghadapi berbagai persoalan. Banyak lembaga pendidikan islam yang belum mampu mengintegrasikan nilai-nilai Islam secara substantif dalam praktik pengelolaan pendidikan. Manajemen yang diterapkan masih cenderung bersifat



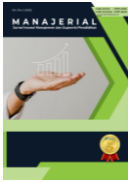


administratif dan formalistik sehingga belum memberikan dampak signifikan terhadap peningkatan kualitas pendidikan. Permasalahan tersebut terlihat dari masih terjadinya dikotomi antara ilmu agama dan ilmu umum, pembelajaran yang berpusat pada guru (*teacher-centered*), rendahnya inovasi pembelajaran, serta evaluasi pendidikan yang lebih menekankan aspek kognitif dibandingkan pembentukan karakter dan spiritual peserta didik. Kondisi ini memperlihatkan adanya kesenjangan antara konsep ideal manajemen pendidikan Islam yang menekankan integrasi nilai dengan praktik sekolah yang masih berorientasi pada pemenuhan prosedur administratif.

Selain itu, kualitas sumber daya manusia juga menjadi tantangan dalam pengelolaan pendidikan Islam. Kompetensi guru yang belum merata, kurangnya pelatihan profesional, serta rendahnya literasi teknologi menjadi hambatan dalam menghadapi perkembangan pendidikan di era digital. Anggraini et al. (2025) menegaskan bahwa peningkatan kompetensi guru Pendidikan Agama Islam perlu dilakukan melalui program pengembangan profesional berkelanjutan yang terencana, sistematis, dan sesuai dengan kebutuhan pembelajaran modern. Kajian internasional terbaru juga menunjukkan bahwa guru di sekolah Islam menghadapi kompleksitas identitas profesional karena harus menyeimbangkan komitmen keagamaan, tuntutan pedagogis modern, dan kewajiban kelembagaan yang semakin kompleks (Succarie, 2024). Oleh sebab itu, pengembangan profesional guru perlu diarahkan bukan hanya pada peningkatan kompetensi teknis, tetapi juga pada penguatan kesadaran nilai, inovasi pembelajaran, dan komitmen terhadap mutu pendidikan.

Di sisi lain, kepemimpinan pendidikan di sekolah Islam juga masih cenderung administratif dan belum sepenuhnya mampu menjadi penggerak perubahan serta inovasi pendidikan. Padahal, kepemimpinan transformatif memiliki peran penting dalam menciptakan budaya mutu dan meningkatkan efektivitas pengelolaan sekolah. Alzoraiki et al. (2023) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap komitmen dan kinerja guru. Temuan ini diperkuat oleh Wilson Heenan et al. (2023) yang menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional berkaitan erat dengan peningkatan budaya sekolah dan kinerja staf. Dalam konteks sistem pendidikan yang cenderung tersentralisasi, Toprak et al. (2023) juga menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional berperan dalam membangun iklim sekolah, inovasi, dan kapasitas psikologis warga sekolah. Dengan demikian, kepala sekolah Islam tidak cukup menjalankan fungsi administratif, tetapi perlu menjadi pemimpin transformatif yang mampu menginternalisasikan nilai Islam ke dalam sistem kerja, budaya mutu, dan praktik pembelajaran.

Berbagai penelitian sebelumnya telah membahas manajemen pendidikan Islam dari berbagai aspek, seperti manajemen kurikulum, pembelajaran, sarana prasarana, supervisi, dan kepemimpinan pendidikan. Akan tetapi, penelitian sebelumnya lebih banyak membahas aspek teknis manajemen, sedangkan kajian tentang integrasi nilai Islam dalam praktik manajerial sekolah masih terbatas. Selain itu, hubungan antara integrasi nilai Islam, kepemimpinan transformatif, profesionalisme guru, dan budaya mutu sekolah belum banyak dianalisis sebagai satu kerangka yang utuh. Oleh karena itu, penelitian ini memiliki nilai kebaruan dengan menekankan analisis kritis terhadap implementasi manajemen pendidikan Islam di sekolah, khususnya terkait kesenjangan antara konsep ideal dan praktik di lapangan. Artikel ini menekankan analisis hubungan antara integrasi nilai, kepemimpinan transformatif, profesionalisme guru, dan budaya mutu sekolah sebagai kerangka penguatan manajemen pendidikan Islam yang lebih substantif.



Artikel ini bertujuan untuk menganalisis implementasi manajemen pendidikan Islam di sekolah, mengidentifikasi berbagai tantangan yang dihadapi, serta merumuskan upaya penguatan manajemen yang integratif, inovatif, dan berbasis nilai. Dengan fokus tersebut, artikel ini diharapkan dapat memberikan kontribusi konseptual dalam pengembangan model pengelolaan pendidikan Islam yang tidak hanya menekankan keteraturan administratif, tetapi juga menghubungkan nilai spiritual, kepemimpinan, kompetensi guru, dan budaya mutu sebagai fondasi peningkatan kualitas pendidikan. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan manajemen pendidikan Islam yang lebih relevan dengan kebutuhan pendidikan modern dan mampu meningkatkan kualitas pendidikan secara berkelanjutan.

METODE PENELITIAN

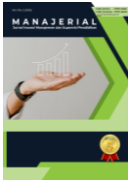
Artikel ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi pustaka (*library research*). Pendekatan ini dipilih karena penelitian bertujuan mengkaji dan menganalisis berbagai konsep, teori, serta hasil penelitian terdahulu tentang implementasi manajemen pendidikan Islam di sekolah. Studi pustaka digunakan untuk memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai integrasi nilai Islam, kepemimpinan transformatif, profesionalisme guru, budaya mutu, dan tantangan pengelolaan pendidikan Islam. Melalui pendekatan ini, penelitian tidak melakukan pengumpulan data lapangan secara langsung, tetapi menelaah berbagai sumber akademik yang relevan dengan fokus kajian.

Sumber data dalam penelitian ini berasal dari 20 literatur yang terdiri atas artikel jurnal nasional, artikel jurnal internasional, buku akademik, dan dokumen resmi yang berkaitan dengan manajemen pendidikan Islam. Literatur tersebut diperoleh melalui penelusuran pada beberapa database, yaitu Google Scholar, Scopus, DOAJ, dan Sinta. Kata kunci yang digunakan dalam pencarian meliputi “manajemen pendidikan Islam”, “integrasi nilai Islam”, “kepemimpinan transformatif sekolah”, “budaya mutu sekolah”, “profesionalisme guru Pendidikan Agama Islam”, dan “*Islamic education management*”. Pemilihan sumber dilakukan secara selektif agar literatur yang digunakan benar-benar sesuai dengan tujuan penelitian dan mampu mendukung analisis secara akademik.

Kriteria literatur yang digunakan dalam penelitian ini mencakup beberapa ketentuan. Literatur yang dipilih adalah sumber yang diterbitkan dalam rentang tahun 2020–2025, relevan dengan tema manajemen pendidikan Islam, serta berasal dari jurnal atau penerbit yang memiliki identitas akademik yang jelas. Artikel yang dimasukkan dalam kajian harus membahas isu integrasi nilai, kepemimpinan pendidikan, profesionalisme guru, mutu sekolah, atau praktik pengelolaan pendidikan Islam. Sementara itu, literatur yang tidak relevan dengan fokus penelitian, tidak memiliki informasi bibliografis yang memadai, bersifat populer nonakademik, atau tidak berkaitan langsung dengan konteks pendidikan Islam di sekolah dikeluarkan dari proses analisis.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui dokumentasi literatur. Proses ini dilakukan dengan menelusuri, membaca, mencatat, dan mengelompokkan informasi penting dari setiap sumber yang telah dipilih. Setiap literatur ditelaah berdasarkan fokus kajian, temuan utama, relevansi dengan masalah penelitian, serta kontribusinya terhadap penguatan manajemen pendidikan Islam di sekolah. Data yang terkumpul kemudian disusun secara sistematis agar dapat digunakan untuk menjelaskan pola temuan dan kesenjangan antara konsep ideal dan praktik manajerial di sekolah.

Data dianalisis menggunakan teknik analisis isi (*content analysis*) dan analisis deskriptif. Analisis dilakukan dengan mengidentifikasi konsep utama dari setiap literatur, Copyright (c) 2026 MANAJERIAL : Jurnal Inovasi Manajemen dan Supervisi Pendidikan



mengelompokkan temuan berdasarkan tema, membandingkan hasil kajian antarsumber, dan menafsirkan pola masalah yang muncul. Tema-tema yang dianalisis meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, kepemimpinan, profesionalisme guru, integrasi nilai, dan budaya mutu sekolah. Melalui proses tersebut, penelitian ini berupaya merumuskan rekomendasi penguatan manajemen pendidikan Islam yang lebih integratif, inovatif, dan berbasis nilai.

HASIL DAN PEMBAHASAN

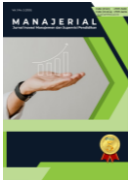
Hasil

Berdasarkan hasil telaah literatur, ditemukan bahwa manajemen pendidikan Islam di sekolah secara konseptual telah memiliki kerangka yang sistematis dan komprehensif. Kerangka tersebut mencakup fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan yang berlandaskan nilai-nilai Islam. Manajemen ini diarahkan untuk mencapai tujuan pendidikan yang holistik, yaitu membentuk peserta didik yang seimbang dalam aspek intelektual, emosional, spiritual, sosial, dan moral. Namun, hasil kajian juga menunjukkan bahwa implementasi di sekolah masih menghadapi berbagai persoalan yang berkaitan dengan integrasi nilai, kepemimpinan, profesionalisme guru, kurikulum, pembelajaran, dan budaya mutu.

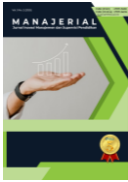
Temuan literatur menunjukkan bahwa persoalan utama dalam implementasi manajemen pendidikan Islam terletak pada kesenjangan antara konsep ideal dan praktik manajerial di sekolah. Secara ideal, nilai-nilai Islam seperti amanah, tanggung jawab, keadilan, disiplin, dan keteladanan seharusnya menjadi dasar dalam seluruh proses pengelolaan pendidikan. Akan tetapi, dalam praktiknya, nilai-nilai tersebut masih sering hadir sebagai simbol kelembagaan, visi-misi sekolah, atau kegiatan keagamaan rutin, belum sepenuhnya menjadi budaya kerja dan sistem manajemen yang mengarahkan pengambilan keputusan. Pola temuan tersebut dapat dilihat pada Tabel 1 berikut.

Tabel 1. Sintesis Temuan Literatur tentang Implementasi Manajemen Pendidikan Islam di Sekolah

Aspek Manajemen	Temuan Utama	Masalah Implementasi	Rekomendasi Penguatan
Integrasi nilai Islam	Integrasi nilai spiritual menjadi dasar penting dalam sistem pendidikan modern untuk membentuk peserta didik yang unggul secara intelektual, religius, dan moral (Basori et al., 2025).	Nilai Islam masih sering diterapkan secara simbolik melalui kegiatan keagamaan, tetapi belum sepenuhnya terintegrasi dalam sistem manajemen, budaya kerja, dan proses pembelajaran.	Sekolah perlu mengintegrasikan nilai amanah, keadilan, tanggung jawab, disiplin, dan keteladanan ke dalam perencanaan program, pengambilan keputusan, supervisi, dan evaluasi mutu.
Manajemen kurikulum	Transformasi kurikulum pendidikan Islam perlu dilakukan melalui	Masih terdapat dikotomi antara ilmu agama dan ilmu	Kurikulum perlu dirancang secara integratif dengan



	integrasi pendidikan Islam dan pendidikan umum agar peserta didik mampu menghadapi globalisasi tanpa kehilangan identitas keislamannya (Sari et al., 2025).	umum sehingga nilai keislaman belum hadir secara menyeluruh dalam setiap mata pelajaran.	menghubungkan capaian akademik, nilai spiritual, keterampilan abad ke-21, dan pembentukan karakter Islami.
Manajemen pembelajaran	Pembelajaran idealnya mengembangkan aspek kognitif, afektif, psikomotorik, dan spiritual peserta didik secara seimbang (Hafizin & Herman, 2022).	Proses pembelajaran masih didominasi pendekatan <i>teacher-centered</i> , sedangkan evaluasi lebih banyak menekankan aspek kognitif dibandingkan karakter dan spiritualitas.	Guru perlu menerapkan pembelajaran aktif, kontekstual, reflektif, dan berbasis nilai agar peserta didik terlibat secara kritis, kreatif, dan religius.
Manajemen sumber daya manusia	Peningkatan kompetensi guru Pendidikan Agama Islam perlu dilakukan melalui pengembangan profesional berkelanjutan yang sistematis dan sesuai kebutuhan pembelajaran modern (Anggraini et al., 2025).	Kompetensi guru belum merata, pelatihan profesional belum berkelanjutan, dan literasi teknologi sebagian guru masih rendah.	Sekolah perlu mengembangkan program pelatihan berkelanjutan, komunitas belajar guru, supervisi akademik, dan penguatan literasi digital.
Kepemimpinan sekolah	Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap budaya sekolah, komitmen staf, inovasi, dan peningkatan mutu pendidikan (Wilson Heenan et al., 2023; Toprak et al., 2023).	Kepala sekolah masih cenderung menjalankan fungsi administratif dan belum optimal sebagai penggerak perubahan, inovasi, dan budaya mutu.	Kepala sekolah perlu memperkuat kepemimpinan transformatif melalui visi bersama, keteladanan, kolaborasi, pengambilan keputusan berbasis nilai, dan pemberdayaan guru.
Sarana dan prasarana	Sarana prasarana yang memadai mendukung efektivitas pembelajaran dan terciptanya lingkungan pendidikan yang kondusif (Azizi & Sukmawati, 2025; Yulianti et al., 2024)	Beberapa sekolah masih menghadapi keterbatasan fasilitas, media teknologi, dan sistem pengelolaan sarana pembelajaran.	Pengelolaan fasilitas perlu dilakukan melalui perencanaan kebutuhan, pemeliharaan berkala, pemanfaatan teknologi, dan prioritas pada



			sarana pendukung pembelajaran.
Budaya mutu sekolah	Budaya mutu penting untuk memastikan nilai Islam tidak hanya menjadi simbol, tetapi menjadi kebiasaan kerja dan orientasi peningkatan kualitas(Vreuls et al., 2022; Whulandhari, 2022).	Budaya organisasi belum sepenuhnya mencerminkan nilai amanah, disiplin, tanggung jawab, kerja sama, dan keteladanan dalam praktik sehari-hari.	Sekolah perlu membangun sistem mutu berbasis nilai melalui pembiasaan, evaluasi berkala, refleksi kelembagaan, dan keterlibatan seluruh warga sekolah.

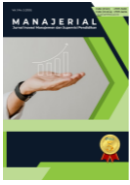
Berdasarkan tabel 1, dapat dipahami bahwa implementasi manajemen pendidikan Islam tidak dapat dilihat hanya dari aspek administratif. Persoalan yang muncul bersifat multidimensional karena melibatkan kurikulum, pembelajaran, sumber daya manusia, kepemimpinan, fasilitas, dan budaya sekolah. Pada aspek kurikulum, masalah utama tampak pada belum optimalnya integrasi antara ilmu agama dan ilmu umum. Pada aspek pembelajaran, masalah terlihat dari dominasi pendekatan yang berpusat pada guru dan evaluasi yang masih menekankan kemampuan kognitif.

Pada aspek sumber daya manusia, kompetensi guru yang belum merata menjadi salah satu kendala penting dalam peningkatan mutu pendidikan Islam. Guru tidak hanya dituntut menguasai materi ajar, tetapi juga perlu memiliki kemampuan pedagogis, literasi teknologi, kesadaran nilai, dan komitmen terhadap pembentukan karakter peserta didik. Pada aspek kepemimpinan, kepala sekolah masih banyak menjalankan fungsi administratif dibandingkan fungsi transformatif. Akibatnya, inovasi, kolaborasi, dan budaya mutu belum berkembang secara optimal di lingkungan sekolah.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi manajemen pendidikan Islam di sekolah masih belum optimal. Konsep ideal yang menekankan integrasi nilai dan mutu belum sepenuhnya terwujud dalam praktik pengelolaan pendidikan sehari-hari. Temuan ini menunjukkan bahwa penguatan manajemen pendidikan Islam perlu dilakukan secara menyeluruh, bukan hanya melalui pembenahan administrasi, tetapi juga melalui integrasi nilai, penguatan kepemimpinan transformatif, peningkatan profesionalisme guru, dan pembentukan budaya mutu sekolah. Dengan demikian, hasil kajian ini menegaskan bahwa pembaruan manajemen pendidikan Islam harus diarahkan pada perubahan sistem, perilaku organisasi, dan budaya kerja sekolah.

Pembahasan

Manajemen pendidikan Islam di sekolah menghadapi ketegangan antara idealitas nilai dan realitas praktik. Secara teoretis, manajemen pendidikan Islam menuntut adanya integrasi antara nilai spiritual dan sistem manajerial. Basori et al. (2025) menegaskan bahwa integrasi nilai-nilai spiritual dalam sistem pendidikan modern penting untuk membentuk peserta didik yang tidak hanya unggul secara intelektual, tetapi juga memiliki kesadaran moral, religius, dan karakter yang kuat. Namun, dalam praktiknya, integrasi tersebut belum terwujud secara substantif (Mas'ud, 2020; Basori et al., 2025). Masalah ini terjadi karena nilai-nilai Islam sering diposisikan sebagai norma ideal, slogan kelembagaan, atau aktivitas ritual, tetapi belum diterjemahkan ke dalam indikator operasional manajemen sekolah. Nilai amanah, keadilan,



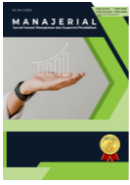
tanggung jawab, disiplin, dan keteladanan belum sepenuhnya menjadi dasar dalam perencanaan program, pengambilan keputusan, supervisi guru, evaluasi pembelajaran, serta pengukuran mutu sekolah. Akibatnya, nilai Islam hadir dalam dokumen visi-misi dan kegiatan keagamaan, tetapi belum membentuk sistem kerja yang konsisten.

Kritik utama terhadap praktik manajemen pendidikan Islam saat ini adalah kecenderungannya yang masih administratif, prosedural, dan simbolik. Sekolah sering kali lebih menekankan kelengkapan dokumen, keterlaksanaan program, serta pemenuhan standar formal daripada memastikan bahwa nilai-nilai Islam benar-benar membentuk perilaku organisasi, budaya kerja, dan proses pembelajaran. Dalam kondisi seperti ini, manajemen pendidikan Islam berisiko menjadi praktik teknokratis yang hanya memenuhi kewajiban kelembagaan, bukan sebagai proses transformasi nilai yang mendorong peningkatan mutu pendidikan secara menyeluruh.

Pada aspek kurikulum, temuan penelitian menunjukkan bahwa dikotomi antara ilmu agama dan ilmu umum masih menjadi persoalan utama dalam implementasi pendidikan Islam di sekolah. Kurikulum masih disusun secara terpisah sehingga integrasi nilai keislaman belum berjalan secara optimal dalam seluruh mata pelajaran. Sari et al. (2025) menegaskan bahwa transformasi kurikulum pendidikan Islam perlu diarahkan pada integrasi pendidikan Islam dan pendidikan umum agar lembaga pendidikan mampu merespons tantangan globalisasi tanpa kehilangan identitas keislamannya. Temuan ini diperkuat oleh Sayyi (2017) yang menjelaskan bahwa modernisasi kurikulum pendidikan Islam dalam perspektif Azyumardi Azra menekankan pembaruan tujuan pendidikan, restrukturisasi kurikulum, simplifikasi beban belajar, dan dekompartementalisasi keilmuan. Dengan demikian, akar persoalan kurikulum bukan hanya terletak pada struktur mata pelajaran, tetapi juga pada paradigma keilmuan yang masih memisahkan agama dan ilmu umum. Selama integrasi nilai tidak dirancang sejak tahap perencanaan kurikulum, pembelajaran lintas mata pelajaran akan tetap berjalan secara parsial dan nilai Islam sulit hadir sebagai kerangka berpikir yang menyeluruh.

Dalam aspek pembelajaran, temuan penelitian menunjukkan bahwa proses pembelajaran masih didominasi pendekatan *teacher-centered* sehingga peserta didik belum memiliki ruang yang optimal untuk berpikir kritis, kreatif, dan aktif dalam pembelajaran. Selain itu, evaluasi pembelajaran masih lebih berorientasi pada pencapaian aspek kognitif dibandingkan pengembangan aspek afektif dan spiritual. Batubara et al. (2026) menegaskan bahwa manajemen pembelajaran pendidikan Islam berbasis digital perlu diarahkan pada adaptasi madrasah terhadap perkembangan teknologi melalui pemanfaatan media digital, perangkat pembelajaran, dan sistem pembelajaran yang lebih inovatif. Akan tetapi, hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai-nilai spiritual belum terintegrasi secara optimal dalam proses pembelajaran, terutama ketika pembelajaran masih berpusat pada guru dan belum memanfaatkan pendekatan yang partisipatif. Temuan ini sejalan dengan Sirait (2022) yang menyatakan bahwa pendidikan karakter dalam pendidikan Islam berperan penting dalam membentuk akhlak, moral, dan kepribadian peserta didik secara menyeluruh. Hal ini menunjukkan bahwa kegagalan integrasi nilai tidak hanya disebabkan oleh lemahnya kebijakan sekolah, tetapi juga oleh praktik pedagogis yang belum memberi ruang bagi refleksi moral, dialog nilai, keteladanan, dan pengalaman belajar yang bermakna. Jika pembelajaran hanya diarahkan pada penguasaan materi, maka nilai Islam sulit berkembang menjadi sikap dan perilaku peserta didik.

Pada aspek sumber daya manusia, temuan penelitian menunjukkan bahwa kompetensi guru masih belum merata, khususnya dalam penguasaan teknologi dan inovasi pembelajaran.

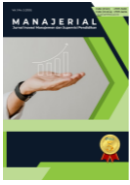


Sebagian guru masih mengalami kesulitan dalam memanfaatkan media digital sebagai sarana pembelajaran. Selain itu, program pengembangan profesional guru belum berjalan secara berkelanjutan sehingga berdampak pada rendahnya kemampuan adaptasi terhadap perkembangan pendidikan modern. Anggraini et al. (2025) menegaskan bahwa peningkatan kompetensi guru Pendidikan Agama Islam perlu dilakukan melalui program pengembangan profesional berkelanjutan yang terencana, sistematis, dan sesuai dengan kebutuhan pembelajaran modern. Dalam konteks internasional, Succarie (2024) menunjukkan bahwa guru di sekolah Islam menghadapi kompleksitas identitas profesional karena harus menyeimbangkan komitmen keagamaan, tuntutan pedagogis modern, dan kewajiban kelembagaan. Perbandingan ini memperkuat argumen bahwa profesionalisme guru dalam pendidikan Islam tidak cukup dipahami sebagai kemampuan mengajar, tetapi juga mencakup kemampuan mengintegrasikan identitas keislaman, inovasi pedagogis, literasi digital, dan komitmen terhadap mutu. Oleh karena itu, peningkatan kompetensi guru menjadi kebutuhan mendasar dalam penguatan manajemen pendidikan Islam di sekolah. Program pengembangan profesional tersebut perlu diarahkan pada penguatan kompetensi pedagogis, literasi teknologi, inovasi pembelajaran, dan komitmen guru terhadap peningkatan mutu pendidikan.

Selanjutnya, pada aspek kepemimpinan pendidikan, temuan penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah masih lebih dominan menjalankan fungsi administratif dibandingkan fungsi transformatif. Kepala sekolah belum sepenuhnya mampu menjadi agen perubahan yang mendorong inovasi, budaya mutu, dan penguatan nilai-nilai Islam dalam lingkungan sekolah. Elya et al. (2024) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformatif dalam perspektif pendidikan Islam berperan penting dalam mendorong perubahan, membangun visi bersama, memotivasi warga sekolah, memperkuat budaya organisasi, serta meningkatkan mutu lembaga pendidikan. Kepemimpinan yang masih administratif terjadi karena kepala sekolah sering terikat pada tuntutan birokrasi, pelaporan, pemenuhan standar dokumen, dan rutinitas operasional sekolah. Ukuran keberhasilan kepemimpinan lebih banyak dikaitkan dengan keteraturan administrasi daripada kemampuan menggerakkan perubahan budaya, membangun kolaborasi guru, dan memastikan internalisasi nilai Islam dalam sistem sekolah. Dengan demikian, lemahnya kepemimpinan transformatif menjadi salah satu faktor yang menyebabkan implementasi manajemen pendidikan Islam belum berjalan secara optimal.

Temuan ini sejalan dengan penelitian internasional tentang kepemimpinan sekolah. Alzoraiki et al. (2023) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap komitmen guru dan kinerja pengajaran berkelanjutan. Wilson Heenan et al. (2023) juga menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional berkaitan erat dengan budaya sekolah dan kinerja staf. Sementara itu, Toprak et al. (2023) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berperan dalam membangun iklim sekolah, inovasi, dan kapasitas psikologis warga sekolah, khususnya dalam sistem pendidikan yang cenderung tersentralisasi. Perbandingan ini memperkuat posisi artikel bahwa kepala sekolah Islam tidak cukup menjalankan fungsi administratif, tetapi harus menjadi pemimpin nilai, penggerak inovasi, dan pembentuk budaya mutu.

Pada aspek sarana dan prasarana, temuan penelitian menunjukkan bahwa beberapa sekolah masih mengalami keterbatasan fasilitas pembelajaran, media teknologi, dan pengelolaan lingkungan belajar. Keterbatasan tersebut berdampak pada kurang optimalnya proses pembelajaran dan rendahnya efektivitas pendidikan. Azizah dan Fadil (2023) menyatakan bahwa manajemen sarana dan prasarana dalam pendidikan Islam berperan penting dalam mendukung kelancaran proses pembelajaran, menciptakan lingkungan belajar yang



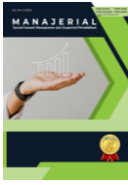
konduif, serta meningkatkan mutu layanan pendidikan. Namun, hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan fasilitas pendidikan di beberapa sekolah Islam masih belum maksimal karena keterbatasan anggaran, lemahnya perencanaan kebutuhan, dan belum optimalnya sistem pemeliharaan fasilitas. Kondisi ini menunjukkan bahwa sarana dan prasarana tidak dapat dipahami hanya sebagai aspek fisik, tetapi juga sebagai bagian dari strategi mutu sekolah. Tanpa perencanaan berbasis kebutuhan pembelajaran, fasilitas yang tersedia tidak selalu mampu mendukung inovasi, literasi digital, dan pembelajaran berbasis nilai.

Selain itu, temuan penelitian juga menunjukkan bahwa budaya organisasi di sekolah belum sepenuhnya mencerminkan nilai-nilai Islam secara substantif. Nilai-nilai seperti disiplin, amanah, tanggung jawab, dan keteladanan masih lebih banyak bersifat simbolik dibandingkan menjadi budaya kerja yang melekat dalam aktivitas pendidikan sehari-hari. Budaya mutu belum terbentuk karena nilai sekolah belum diterjemahkan ke dalam kebiasaan kolektif, sistem penghargaan, mekanisme evaluasi, dan akuntabilitas yang konsisten. Budaya mutu membutuhkan keteladanan pimpinan, komitmen guru, partisipasi peserta didik, serta evaluasi berkelanjutan. Jika nilai hanya disampaikan secara normatif tanpa didukung sistem organisasi yang jelas, maka budaya sekolah sulit berubah. Vreuls et al. (2022) menegaskan bahwa pengembangan kurikulum dan mutu pendidikan memerlukan responsivitas, kerja tim, dan proses kelembagaan yang adaptif. Dengan demikian, pembentukan budaya mutu di sekolah Islam perlu dilakukan melalui kolaborasi seluruh warga sekolah, bukan hanya melalui instruksi kepala sekolah atau program keagamaan rutin.

Kontribusi kebaruan artikel ini terletak pada kerangka integratif yang ditawarkan. Artikel ini tidak hanya membahas manajemen pendidikan Islam secara umum, tetapi menegaskan bahwa peningkatan mutu sekolah Islam perlu dibangun melalui keterhubungan antara integrasi nilai Islam, kepemimpinan transformatif, profesionalisme guru, dan budaya mutu sekolah. Keempat unsur tersebut tidak dapat dipisahkan. Integrasi nilai membutuhkan kepemimpinan yang mampu menerjemahkan nilai ke dalam sistem; kepemimpinan membutuhkan guru profesional sebagai pelaksana perubahan; profesionalisme guru membutuhkan budaya mutu yang mendukung inovasi; dan budaya mutu membutuhkan nilai Islam sebagai fondasi moral organisasi. Kerangka ini menjadi kontribusi konseptual artikel dalam memperkuat arah pengembangan manajemen pendidikan Islam yang lebih substantif dan relevan dengan kebutuhan pendidikan modern.

Secara teoretis, artikel ini memperluas kajian manajemen pendidikan Islam dari pendekatan administratif menuju pendekatan integratif berbasis nilai dan mutu. Pengelolaan pendidikan Islam tidak cukup dianalisis melalui fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan, tetapi juga perlu dilihat dari kemampuan lembaga menginternalisasikan nilai dalam kepemimpinan, kurikulum, pembelajaran, profesionalisme guru, dan budaya organisasi. Secara praktis, hasil kajian ini mengimplikasikan bahwa sekolah Islam perlu menyusun indikator integrasi nilai dalam program sekolah, memperkuat kepemimpinan transformatif kepala sekolah, mengembangkan pelatihan guru secara berkelanjutan, membangun sistem evaluasi mutu berbasis nilai, serta menciptakan budaya sekolah yang menumbuhkan disiplin, amanah, tanggung jawab, kolaborasi, dan keteladanan.

Secara keseluruhan, temuan penelitian menegaskan bahwa permasalahan utama dalam manajemen pendidikan Islam terletak pada kesenjangan antara konsep ideal dan implementasi di lapangan. Oleh karena itu, diperlukan penguatan manajemen yang bersifat integratif, inovatif, dan berbasis nilai melalui integrasi kurikulum secara holistik, pengembangan pembelajaran berbasis nilai, peningkatan profesionalisme guru, penguatan kepemimpinan



transformatif, serta optimalisasi pengelolaan sarana dan prasarana. Dengan pendekatan tersebut, pengelolaan pendidikan Islam di sekolah tidak hanya berfungsi sebagai sistem administrasi, tetapi juga sebagai instrumen transformasi nilai, penguatan karakter, dan peningkatan mutu pendidikan secara berkelanjutan.

KESIMPULAN

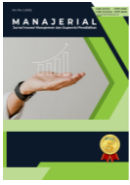
Manajemen pendidikan Islam di sekolah secara konseptual telah memiliki landasan yang sistematis melalui fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan yang berbasis nilai-nilai Islam. Namun, kajian ini menunjukkan bahwa implementasinya masih belum berjalan secara substantif karena praktik pengelolaan pendidikan masih cenderung administratif, formalistik, dan belum sepenuhnya mengintegrasikan nilai Islam ke dalam kurikulum, pembelajaran, kepemimpinan, profesionalisme guru, serta budaya mutu sekolah. Dengan demikian, tujuan penelitian ini terjawab bahwa persoalan utama manajemen pendidikan Islam terletak pada kesenjangan antara konsep ideal berbasis nilai dan praktik manajerial sekolah yang masih berorientasi pada pemenuhan prosedur administratif.

Kontribusi utama artikel ini adalah menawarkan kerangka integratif dalam penguatan manajemen pendidikan Islam, yaitu dengan menghubungkan integrasi nilai Islam, kepemimpinan transformatif, profesionalisme guru, dan budaya mutu sekolah. Kerangka ini menegaskan bahwa peningkatan mutu pendidikan Islam tidak cukup dilakukan melalui pembenahan administrasi, tetapi perlu diarahkan pada transformasi sistem, perilaku organisasi, dan budaya kerja sekolah. Oleh karena itu, sekolah perlu memperkuat integrasi kurikulum secara holistik, mengembangkan pembelajaran berbasis nilai, meningkatkan kompetensi guru secara berkelanjutan, memperkuat kepemimpinan kepala sekolah sebagai agen perubahan, serta membangun budaya mutu yang berlandaskan nilai amanah, disiplin, tanggung jawab, kolaborasi, dan keteladanan.

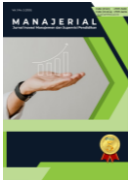
Penelitian ini memiliki keterbatasan karena menggunakan pendekatan studi pustaka sehingga belum menyajikan data empiris langsung dari praktik manajemen pendidikan Islam di sekolah. Oleh sebab itu, penelitian lanjutan disarankan menggunakan pendekatan lapangan, baik melalui studi kasus, survei, wawancara, maupun observasi di sekolah Islam atau madrasah. Penelitian berbasis data lapangan diperlukan untuk menguji secara lebih mendalam bagaimana integrasi nilai Islam, kepemimpinan transformatif, profesionalisme guru, dan budaya mutu diterapkan dalam konteks nyata serta bagaimana pengaruhnya terhadap peningkatan mutu pendidikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Alzoraiki, M., Ahmad, A. R., Ateeq, A. A., Naji, G. M. A., Almaamari, Q., & Beshr, B. A. H. (2023). Impact of teachers' commitment to the relationship between transformational leadership and sustainable teaching performance. *Sustainability*, *15*(5), 4620. <https://doi.org/10.3390/su15054620>
- Anggraini, L., Noviani, D., Safitri, D., & Vitasari, D. (2025). Strategi peningkatan kompetensi guru Pendidikan Agama Islam melalui program pengembangan profesional berkelanjutan. *Khazanah Akademia*, *9*(1), 1–8. <https://doi.org/10.52434/jurnalkhazanahakademia.v9i01.428>
- Azizah, F. Z., & Fadil, M. (2023). Manajemen sarana dan prasarana dalam pendidikan Islam. *Proceeding International Seminar on Islamic Education and Peace*, *3*. <https://ejournal.uniramalang.ac.id/isiep/article/view/3869>



- Azizi, M. F. S., & Sukmawati, A. (2025). Pemanfaatan Instagram sebagai model integratif pembelajaran abad digital dalam pembelajaran Pendidikan Islam di SMA. *Proceedings of Annual Islamic Conference for Learning and Management*, 2, 351–362. <https://doi.org/10.15642/AICLeMa.2025.2.351-362>
- Badan Pusat Statistik. (2024). *Jumlah sekolah, guru, dan murid Madrasah Aliyah (MA) di bawah Kementerian Agama menurut provinsi, 2023/2024*. Badan Pusat Statistik.
- Batubara, M. Q., Setriani, C. S. P., Lutfiyah, R., & Adelia, N. (2026). Manajemen pembelajaran pendidikan Islam berbasis digital serta adaptasi madrasah terhadap era digital di Madrasah Aliyah Muhammadiyah 1 Medan. *Cemara Education and Science*, 4(2). <https://doi.org/10.62145/ces.v4i2.212>
- Basori, B., Pasaribu, M. Y., & Amalya, R. N. (2025). Filsafat pendidikan Islam: Integrasi nilai-nilai spiritual dalam sistem pendidikan modern. *Reflection: Islamic Education Journal*, 2(2), 256–268. <https://ejournal.aripafi.or.id/index.php/Reflection/article/view/829>
- Hafizin, H., & Herman, H. (2022). Merumuskan visi dan misi lembaga pendidikan. *Islamic Management: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 5(1), 99–110. <https://doi.org/10.30868/im.v5i01.2095>
- Elya, Z., Sulistyawati, Y., Asmendri, A., & Milyasari, M. (2024). Kepemimpinan transformatif dalam perspektif pendidikan Islam. *Khazanah Pendidikan*, 18(2), 251–259. <https://doi.org/10.30595/jkp.v18i2.21779>
- Kementerian Agama Republik Indonesia. (2024). *Kementerian Agama merilis hasil Asesmen Kompetensi Madrasah 2024*. Kementerian Agama RI.
- Sari, D. A. P., Rida, Murdiana, Yuliani, Ma'rifah, & Sadriah. (2025). Transformasi kurikulum di pondok pesantren modern: Integrasi pendidikan Islam dan umum dalam era globalisasi. *Didaktika: Jurnal Kependidikan*, 14(1 Februari), 1407–1416. <https://doi.org/10.58230/27454312.1532>
- Sayyi, A. (2017). Modernisasi kurikulum pendidikan Islam dalam perspektif Azyumardi Azra. *TADRIS: Jurnal Pendidikan Islam*, 12(1), 20–39. <https://doi.org/10.19105/tjpi.v12i1.1285>
- Shofiyyah, N. A., Komarudin, T. S., & Ulum, M. (2023). Integrating Islamic values into educational leadership practices: Building a competitive learning environment. *El-Idare: Journal of Islamic Education Management*, 9(2), 66–77. <https://doi.org/10.19109/elidare.v9i2.19383>
- Mas'ud, A. (2020). *Manajemen Pendidikan Islam*. Yogyakarta: Deepublish.
- Sirait, I. (2022). Pendidikan karakter dalam pendidikan Islam. *PENDALAS: Jurnal Penelitian Tindakan Kelas dan Pengabdian Masyarakat*, 2(2). <https://doi.org/10.47006/pendalas.v2i2.100>
- 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>
- Toprak, M., Karakus, M., & Chen, J. (2023). Transformational school leadership: A systematic review of research in a centralized education system. *Journal of Educational Administration*, 61(5), 514–530. <https://doi.org/10.1108/JEA-10-2022-0185>
- Vreuls, J., Koeslag-Kreunen, M., van der Klink, M., Nieuwenhuis, L., & Boshuizen, H. (2022). Responsive curriculum development for professional education: Different teams, different tales. *The Curriculum Journal*, 33(4), 636–659. <https://doi.org/10.1002/curj.155>



- Wilson Heenan, I., De Paor, D., Lafferty, N., & Mannix McNamara, P. (2023). The impact of transformational school leadership on school staff and school culture in primary schools—A systematic review of international literature. *Societies*, 13(6), Article 133. <https://doi.org/10.3390/soc13060133>
- Whulandhari, A. (2022). *Pengaruh penggunaan TikTok dan budaya sekolah terhadap etika berbusana Muslim siswa kelas XI SMA Muhammadiyah 2 Tangerang tahun ajaran 2021/2022* [Skripsi, IAIN Ponorogo]. IAIN Ponorogo Repository. <http://etheses.iainponorogo.ac.id/id/eprint/21792>
- Yulianti, P., Riadi, A., Zahratunnisa, F., Fatimah, N. A. A., & Arrahima, A. (2024). Kajian literatur: Penggunaan media sosial sebagai sarana dalam meningkatkan pembelajaran Pendidikan Agama Islam pada generasi muda. *Indonesian Journal of Islamic Education*, 2(1), 113–123. <https://ejournal.unma.ac.id/index.php/ijie/article/view/10114>