Didaktik : Jurnal Ilmiah PGSD FKIP Universitas Mandiri,
ISSN Cetak : 2477-5673 ISSN Online : 2614-722X
Volume 12 Nomor 02, Juni 2026

INVESTIGASI PENERAPAN TEORI MANAJEMEN PENDIDIKAN MODERN DALAM PENGAMBILAN KEPUTUSAN DI SEKOLAH ISLAM

Rasya Khairunnida[1], Dea Sri Rahayu[2], Leni Nuraeni[3],
Atikah Ainul Faroidh[4], Nurhayati[5]
[1-5]Institut Agama Islam Al-Hidayah Bogor
[1]rasyakhairunnida03@gmail.com, [2]deasrhyu11@gmail.com,
[3]unisunda297@gmail.com, [4]atika.aaf21@gmail.com, [5]nurhayatirazeq@gmail.com

ABSTRACT

This study aims to investigate the implementation of modern educational management theory in decision making within Islamic schools, emphasizing the integration of rational based managerial approaches with Islamic values. The research employs a qualitative approach using a library research method through the analysis of relevant and up to date scholarly sources. The findings indicate that the application of modern management, particularly through the POAC framework, has been adapted in the context of Islamic schools by incorporating values such as shura (consultation), amanah (trustworthiness), justice, and public welfare (maslahah). Furthermore, the decision making model does not solely rely on bounded rationality but is also enriched by participatory and spiritual approaches. However, a gap remains between theory and practice, caused by limitations in resources, leadership capacity, an intuition-based work culture, and high administrative demands. Therefore, this study recommends strengthening leadership competencies, developing an Islamic organizational culture, and optimizing data utilization in decision making to achieve more adaptive, professional, and sustainable educational governance.

Keywords: modern educational management, decision making, Islamic schools

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menginvestigasi penerapan teori manajemen pendidikan modern dalam pengambilan keputusan di sekolah Islam, dengan menekankan integrasi antara pendekatan manajerial berbasis rasionalitas dan nilai-nilai Islami. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi pustaka (*library research*) melalui analisis berbagai sumber ilmiah terkini yang relevan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan manajemen modern, khususnya melalui kerangka POAC, telah mengalami adaptasi dalam konteks sekolah Islam dengan memasukkan nilai-nilai seperti syura, amanah, keadilan, dan kemaslahatan. Selain itu, model pengambilan keputusan tidak hanya mengacu pada rasionalitas terbatas (bounded rationality), tetapi juga diperkaya dengan

pendekatan partisipatif dan spiritual. Meskipun demikian, terdapat kesenjangan antara konsep dan praktik, yang disebabkan oleh keterbatasan sumber daya, kapasitas kepemimpinan, budaya kerja berbasis intuisi, serta beban administratif yang tinggi. Oleh karena itu, penelitian ini merekomendasikan penguatan kompetensi kepemimpinan, pengembangan budaya organisasi Islami, serta optimalisasi penggunaan data dalam pengambilan keputusan agar tercipta tata kelola pendidikan yang lebih adaptif, profesional, dan berkelanjutan.

Kata kunci: manajemen pendidikan modern, pengambilan keputusan, sekolah Islam

A. Pendahuluan

Perkembangan dunia pendidikan pada era globalisasi menuntut lembaga pendidikan Islam untuk mengadopsi sistem manajemen pendidikan yang lebih adaptif, profesional, dan berbasis data dalam proses pengambilan keputusan (Nurhayati & Rosadi, 2022). Sekolah Islam tidak lagi hanya berfungsi sebagai institusi transmisi nilai-nilai religius, tetapi juga dituntut mampu menghadirkan tata kelola pendidikan yang efektif, inovatif, dan responsif terhadap perubahan sosial serta perkembangan teknologi pendidikan modern (Nurhayati M., 2025).

Dalam konteks tersebut, penerapan teori manajemen pendidikan modern menjadi aspek penting dalam meningkatkan kualitas tata kelola sekolah Islam, khususnya dalam proses pengambilan keputusan strategis yang berkaitan dengan kurikulum, sumber daya manusia, budaya organisasi, dan peningkatan mutu pendidikan (Nurhayati et al., 2024).

Teori manajemen pendidikan modern menekankan pentingnya efektivitas organisasi melalui fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, evaluasi, kepemimpinan transformasional, serta pengambilan keputusan berbasis informasi dan partisipasi kolektif (Mukhtar et al., 2024). Pendekatan ini diyakini mampu meningkatkan kualitas pendidikan karena keputusan yang diambil bersifat sistematis, rasional, dan berbasis kebutuhan institusi pendidikan. Penelitian menunjukkan bahwa manajemen pendidikan yang efektif dapat meningkatkan kualitas proses pembelajaran, keterlibatan tenaga pendidik, serta hasil pendidikan secara menyeluruh (Alawi, 2024).

Dalam praktiknya, sekolah Islam menghadapi tantangan yang kompleks dalam menerapkan teori manajemen modern. Di satu sisi, sekolah Islam harus mempertahankan nilai-nilai spiritual dan prinsip-prinsip pendidikan Islam, namun di sisi lain juga dituntut mampu mengintegrasikan pendekatan manajerial modern agar tetap relevan dengan perkembangan zaman (Riyadi, 2025).

Integrasi antara nilai religius dan profesionalisme manajerial menjadi karakteristik utama manajemen pendidikan Islam kontemporer. Pengelolaan lembaga pendidikan Islam tidak hanya membutuhkan keterampilan administratif, tetapi juga kepemimpinan yang berlandaskan nilai amanah, keadilan, dan tanggung jawab moral (Forrester, 2019).

Kajian literatur menunjukkan bahwa sebagian besar penelitian mengenai manajemen pendidikan Islam masih berfokus pada aspek kepemimpinan, pengembangan kurikulum, peningkatan mutu pembelajaran, atau penguatan nilai-nilai keislaman dalam tata kelola lembaga pendidikan (Alawi, 2024). Penelitian tentang penerapan teori manajemen pendidikan modern secara spesifik dalam proses pengambilan keputusan di sekolah Islam masih relatif terbatas. Sebagian penelitian hanya membahas efektivitas kepemimpinan atau budaya organisasi tanpa mengkaji bagaimana teori manajemen modern diterapkan dalam pengambilan keputusan strategis di lingkungan sekolah Islam (Prayoga & Ubaidillah, 2025).

Selain itu, penelitian terdahulu cenderung memisahkan antara pendekatan manajemen modern dengan nilai-nilai pendidikan Islam. Padahal, pengambilan keputusan dalam sekolah Islam memiliki karakteristik yang unik karena tidak hanya mempertimbangkan aspek efisiensi organisasi, tetapi juga mempertimbangkan nilai etika, spiritualitas, budaya pesantren atau madrasah, serta kepentingan pembentukan karakter peserta didik. Kondisi ini menunjukkan adanya kesenjangan penelitian (*research gap*) terkait integrasi teori manajemen pendidikan modern dengan prinsip-prinsip pendidikan Islam dalam pengambilan keputusan kelembagaan.

Kebaruan (*novelty*) penelitian ini terletak pada upaya menginvestigasi penerapan teori manajemen

pendidikan modern secara integratif dalam proses pengambilan keputusan di sekolah Islam dengan memadukan perspektif manajemen kontemporer dan nilai-nilai pendidikan Islam. Penelitian ini tidak hanya menelaah efektivitas manajemen sekolah secara umum, tetapi juga mengeksplorasi bagaimana keputusan strategis diambil melalui kombinasi pendekatan rasional modern dan nilai spiritual religius dalam konteks sekolah Islam. Dengan demikian, penelitian ini menawarkan perspektif baru mengenai model pengambilan keputusan yang tidak hanya berorientasi pada efisiensi organisasi, tetapi juga pada nilai moral dan keberlanjutan pendidikan Islam.

Penelitian ini juga penting dilakukan karena sekolah Islam memiliki posisi strategis dalam membentuk generasi yang tidak hanya unggul secara akademik, tetapi juga memiliki karakter religius dan moral yang kuat. Keberhasilan sekolah Islam sangat dipengaruhi oleh kualitas pengambilan keputusan manajerial yang dilakukan oleh kepala sekolah dan pemangku kebijakan pendidikan.

Pengambilan keputusan yang tepat dapat meningkatkan mutu pendidikan, efektivitas organisasi, kualitas layanan pembelajaran, serta kemampuan sekolah dalam menghadapi tantangan globalisasi dan transformasi digital pendidikan. Sebaliknya, keputusan yang kurang efektif dapat menyebabkan lemahnya tata kelola lembaga, rendahnya kualitas pembelajaran, serta stagnasi inovasi pendidikan.

Di era transformasi digital dan perkembangan sistem informasi pendidikan, pengambilan keputusan berbasis data menjadi kebutuhan utama dalam pengelolaan sekolah modern. Namun demikian, implementasi sistem pengambilan keputusan modern di sekolah Islam masih menghadapi berbagai hambatan, seperti budaya organisasi tradisional, keterbatasan sumber daya manusia, resistensi terhadap perubahan, dan minimnya integrasi teknologi dalam tata kelola sekolah. Oleh karena itu, penelitian ini menjadi relevan untuk memberikan kontribusi teoretis maupun praktis dalam pengembangan model manajemen pendidikan Islam yang lebih adaptif, modern, dan tetap berlandaskan nilai-nilai Islam.

Melalui penelitian ini diharapkan dapat diperoleh pemahaman yang

lebih komprehensif mengenai implementasi teori manajemen pendidikan modern dalam pengambilan keputusan di sekolah Islam, faktor-faktor yang memengaruhi keberhasilannya, serta implikasinya terhadap peningkatan mutu pendidikan Islam. Hasil penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi rujukan bagi pengelola sekolah Islam, pengambil kebijakan pendidikan, dan akademisi dalam merumuskan strategi pengembangan tata kelola pendidikan Islam yang profesional, efektif, dan berkelanjutan.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi pustaka (library research) (Nurhayati, 2023). Tujuannya adalah memperoleh pemahaman mendalam dan interpretatif mengenai manajemen pendidikan modern melalui sintesis literatur terkini, khususnya terkait implementasi teori tersebut dalam konteks lembaga pendidikan berbasis Islam.

Sumber data sekunder terdiri dari buku-buku akademik dan jurnal ilmiah (terutama edisi 2022-2026) yang membahas tentang teori manajemen pendidikan terhadap terhadap kebijakan sekolah islam. Koleksi data diperoleh dari database terpercaya seperti, Sinta, Google Scholar, Google books serta perpustakaan universitas (Susanto, 2025).

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui tiga tahap yaitu penelusuran literatur sistematis menggunakan kata kunci relevan, kategorisasi sumber berdasarkan tema manajemen dan integrasi nilai Islam, serta seleksi ketat terhadap literatur mutakhir (2022-2026) (Fahyuni, 2021).

Analisis data menerapkan metode analisis konten (content analysis) secara sistematis dan objektif terhadap isi literatur, dengan tahapan: (1) Identifikasi dan Kodifikasi: Menangkap tema utama, kutipan implementasi teori manajemen Pendidikan modern, serta pola pengaruh terhadap keputusan kebijakan sekolah Islam. (2) Analisis Tematik: Mengelompokkan data ke dalam kategori koheren seperti "pandangan adaptif teori sistem" atau "hambatan implementasi kebijakan". (3) Sintesis Komparatif: Membandingkan temuan antar berbagai sumber yang terkait untuk mengungkap konsensus dan variasi.

(4) Interpretasi Kritis dengan menafsirkan data dan memerhatikan konteks penerapan kebijakan sekolah Islami, batasan literatur, dan implikasi praktis. (5) Penarikan Kesimpulan dengan merumuskan insight utama dari sintesis pustaka (Sugiyono, 2022).

Untuk menjamin keabsahan dan kualitas, peneliti menggunakan Triangulasi Sumber yaitu memferifikasi konsistensi antar buku, jurnal, juga terdapat studi kasus dari berbagai institusi. Serta Refleksivitas Peneliti atas bias potensial dalam pemilihan tema. Maka dari itu metode penelitian seperti ini hadir untuk menginvestigasi penerapan teori manajemen pendidikan modern dalam pengambilan keputusan di sekolah Islam, guna menemukan model integratif yang mampu menjawab tuntutan profesionalisme sekaligus menjaga identitas keagamaan lembaga secara berkelanjutan.

C.Hasil Penelitian dan Pembahasan

Penerapan Teori Manajemen Pendidikan Modern di Dalam Institusi Pendidikan

Transformasi sekolah Islam menuju manajemen modern menuntut peralihan fundamental dari pengambilan keputusan yang bersifat intuitif menjadi proses yang terstruktur dan berbasis data (Abdul et al., 2022; Lailan, 2025). Perubahan ini mengedepankan pendekatan sistematis dan berbasis analisis dalam merumuskan kebijakan, yang diimplementasikan melalui kerangka fungsi manajemen POAC (Planning, Organizing, Actuating, Controlling) (Sastraatmadja et al., 2023) yang diselaraskan dengan prinsip-prinsip syariah sebagai fondasi nilai dasar dalam pengelolaan lembaga pendidikan Islam (Sinta Nurjanah & Acep Hermawan, 2025).

Kunci proses ini adalah pengambilan keputusan partisipatif melalui musyawarah (syūrā) yang mengutamakan keterbukaan dan keberagaman pendapat demi mencapai hasil yang adil dan maslahat (Rodliyana & Fitri, 2025), jika mufakat tidak tercapai, keputusan dapat ditentukan melalui voting (Lailan, 2025) guna menentukan keputusan yang paling sesuai. Pendekatan ini melibatkan berbagai pihak, mulai dari kepala sekolah, tenaga pendidik, komite sekolah,

hingga orang tua, dalam merumuskan kebijakan yang lebih inklusif dan sesuai dengan kebutuhan nyata di lapangan(Sa'diyah et al., 2024). Keterlibatan tersebut memperkuat kualitas dan legitimasi kebijakan melalui rasa memiliki bersama yang seringkali disebut dengan istilah (sense of ownership) di antara para pemangku kepentingan(Lailan, 2025).

Beberapa sekolah Islam modern mulai menerapkan sistem pendekatan Manajemen Kualitas Total (Total Quality Management) untuk meningkatkan mutu dan kepuasan pengguna layanan pendidikan, yaitu peserta didik dan orang tua(Sastraatmadja et al., 2023)penggunaan SIM dalam Dapodik atau EMIS (Arifin, 2025) membantu penyusunan kebijakan berbasis data yang akurat dan dapat dipertanggungjawabkan bukan sekadar opini pimpinan(Fadhilah, 2026). Dengan dukungan data yang kuat, sekolah dapat mengidentifikasi masalah secara objektif melalui analisis strategi dengan mengindentifikasikan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman (SWOT) (Nursehah et al., 2026).

Meskipun teori manajemen modern menawarkan banyaknya kefisiensian dalam bidang teknis, tetapi dalam praktiknya di lingkungan sekolah Islam sering kali menghadapi hambatan kompleks yang bersifat internal maupun eksternal(Muzakki & Zaelani, 2025). Salah satu tantangan utama yang dihadapi adalah keterbatasan sumber daya, baik dari segi pendanaan, fasilitas infrastruktur, maupun jumlah tenaga pendidik yang kompeten secara manajerial(Ridho et al., 2024). Keterbatasan ini sering kali memaksa pimpinan untuk mengambil keputusan yang bersifat kompromistis daripada idealistis(Lailan, 2025; Nurul Faizatus Sholikah & Sunarto Sunarto, 2024). Tantangan berikutnya adalah tentang kesiapan sumber daya manusia (SDM) dalam menghadapi transformasi digital(Fadhilah, 2026; Lailan, 2025). Rendahnya literasi digital dan resistensi terhadap perubahan budaya organisasi seringkali menghambat efektivitas sistem administrasi berbasis aplikasi yang dituntut oleh kebijakan pendidikan kontemporer seperti saat ini(Sa'diyah et al., 2024). Banyak sekolah Islam masih bergaya sentralistik (top-down) dengan kendali penuh figur kiai atau kepala sekolah, sehingga menghambat penerapan musyawarah yang inklusif (Hidayat et

al., 2025). Kemudian, seringkali Pemimpin sekolah harus menjembatani celah antara rasionalitas teknokratis dari regulasi pemerintah yang bersifat sekuler(Lailan, 2025) dengan komitmen terhadap nilai-nilai spiritual syariah sehingga memunculkan proses pengambilan keputusan yang terkadang kehilangan arah moralnya atau justru kehilangan ketepatan teknisnya(Rodliyana & Fitri, 2025). Terakhir, terdapat kelemahan sistem dokumentasi musyawarah dan evaluasi yang reflektif (muhasabah) yang membuat keberhasilan atau kegagalan sebuah kebijakan sulit untuk dipantau dan diperbaiki di masa depan(Hidayat et al., 2025).

Konteks Manajemen Pendidikan di Sekolah Islam

Manajemen pendidikan Islam memiliki karakteristik yang secara mendasar berbeda dari lembaga pendidikan swasta pada umumnya. Perbedaan ini tampak pada orientasi tujuan yang tidak hanya berfokus pada pencapaian akademik dan aspek keuntungan, tetapi juga pada pengembangan manusia secara menyeluruh yang mencakup aspek kognitif, afektif, psikomotorik(Sastraatmadja et al., 2023), hingga pembentukan kematangan spiritual(Sinta Nurjanah & Acep Hermawan, 2025). Keunikan tersebut ada dalam integrasi nilai-nilai keagamaan di seluruh aktivitas lembaga(Arar et al., 2023). Seluruh aktivitas manajerial tidak hanya didasarkan pada logika organisasi semata, tetapi juga berpijak pada Al-Qur'an dan Hadis sehingga menciptakan budaya organisasi religius. Hal ini tercermin dari suasana sekolah yang islami, fasilitas ibadah yang memadai, serta tenaga pendidik yang kompeten dan berakhlak mulia (Sinta Nurjanah & Acep Hermawan, 2025). Selain itu, prinsip-prinsip etika Islam seperti musyawarah, tanggung jawab, keadilan, dan kemaslahatan(Hidayat et al., 2025)dijadikan sebagai landasan utama dalam tata kelola lembaga dan proses pengambilan kebijakan(Lailan, 2025).

Dalam praktiknya, sekolah Islam tidak menolak keberadaan teori manajemen modern, melainkan mengadaptasi dan menyelaraskannya dengan nilai-nilai spiritual yang menjadi ciri khasnya(Sinta Nurjanah & Acep Hermawan, 2025). Kemudian, Teori manajemen klasik seperti fungsi

POCCC (Planning, Organizing, Commanding, Coordinating, Controlling) dari Henry Fayol atau POAC diimplementasikan dengan memberikan "ruh" Islami pada setiap tahapannya(Nurul Faizatus Sholikah & Sunarto Sunarto, 2024). Contoh, dalam proses perencanaan, visi dan misi sekolah tidak hanya diarahkan pada pencapaian tujuan duniawi, tetapi juga berorientasi pada nilai ibadah serta kebahagiaan di akhirat(Sinta Nurjanah & Acep Hermawan, 2025). Selain itu, strategi peningkatan mutu melalui TQM juga diterapkan untuk mendorong perbaikan yang berkelanjutan(Muzakki & Zaelani, 2025; Sastraatmadja et al., 2023). Dalam proses pengambilan keputusan, pendekatan rasional sering digunakan, namun tetap diseimbangkan dengan mekanisme musyawarah agar menghasilkan keputusan yang lebih adil, inklusif, dan dapat diterima oleh seluruh pihak(Zahidah et al., 2025).

Mujamil Qomar mendefinisikan manajemen pendidikan Islam sebagai proses pengelolaan lembaga secara Islami dengan cara menyiasati sumber daya belajar guna mencapai efisiensi dan efektivitas tujuan pendidikan(Sari et al., 2025; Sastraatmadja et al., 2023). Muhaimin mengatakan manajemen di lembaga Islam adalah upaya mengelola sumber daya pendidikan untuk mencapai kemajuan mutu proses dan hasil pendidikan yang memiliki ciri khas keislaman yang kuat(Sastraatmadja et al., 2023). Ahsanul Ridho dkk. menyoroti bahwa pengambilan keputusan pemimpin harus terampil dalam menyatukan prinsip etika Islam dengan strategi manajerial yang responsif(Sirozi, 2025). Herson Anwar mengidentifikasi peran strategis pemimpin sekolah Islam sebagai entrepreneur, problem solver, dan mediator yang harus tetap berpegang pada akuntabilitas moral(Zahidah et al., 2025).

Secara keseluruhan, konteks manajemen di sekolah Islam merupakan perpaduan harmonis antara sains manajemen modern dengan etika nubuwah yang bertujuan untuk mencetak lulusan berkarakter insan kamil(Sinta Nurjanah & Acep Hermawan, 2025), karena sebenarnya tujuan Manajemen Pendidikan Islam adalah mengembangkan potensi diri manusia, termasuk potensi fitrah yang menjadi sentral dalam pengembangan

kualitas diri manusia itu sendiri(Sastraatmadja et al., 2023).

Integrasi Teori Manajemen Pendidikan Modern dalam Sekolah Islam

Manajemen pendidikan Islam memiliki karakteristik yang secara mendasar pada penerapan manajemen modern di sekolah Islam bukanlah bentuk sekularisasi, melainkan upaya harmonisasi antara efisiensi teknis dengan idealisme spiritual(Lailan, 2025). Prinsip manajemen pendidikan modern seperti POAC (Planning, Organizing, Actuating, Controlling)(Sinta Nurjanah & Acep Hermawan, 2025)harus diberikan "ruh" Islami pada tiap tahapannya. Dengan demikian, fungsi manajemen tidak hanya sebagai alat teknis, tetapi juga sebagai sarana untuk menyampaikan nilai-nilai spiritual dalam proses pembelajaran(Putra et al., 2025). Misalnya, perencanaan strategis tidak hanya berorientasi pada target duniawi, tetapi diposisikan sebagai perwujudan dari nilai amanah dan tanggung jawab di hadapan Allah SWT(Sinta Nurjanah & Acep Hermawan, 2025). Setiap kebijakan pimpinan harus berlandaskan nilai amanah, kejujuran, dan keadilan sebagai bentuk pertanggungjawaban atas proses dan hasil yang diambil(Lailan, 2025). Dalam perspektif manajemen modern, konsep rasionalitas terbatas yang diperkenalkan oleh Herbert A. Simon yang menerangkan bahwa kemampuan manusia dalam mengambil keputusan tidaklah sempurna dengan kondisi demikian, pemimpin lebih memilih alternatif yang dianggap cukup memadai atau “memuaskan” (satisficing), dibandingkan harus mencari solusi terbaik yang ideal namun sulit dicapai secara realistis(Lailan, 2025; Ridho et al., 2024) maka dalam pengimplementasinya dapat melalui prinsip musyawarah (syura) dengan melibatkan stakeholder dalam proses pengambilan keputusan. Keterlibatan ini bertujuan untuk memperkaya sudut pandang, mengurangi bias individu, serta menghasilkan keputusan yang lebih komprehensif dan inovatif(Sa’diyah et al., 2024).

Selain itu, dimensi spiritual juga hadir melalui praktik istikharah sebagai upaya memohon petunjuk kepada Allah SWT. Langkah ini menjadi pelengkap dari keterbatasan rasionalitas manusia, sehingga

keputusan yang diambil tidak hanya didasarkan pada pertimbangan logis, tetapi juga diharapkan mengandung nilai keberkahan(Ridho et al., 2024). Dengan demikian, proses pengambilan keputusan tidak hanya berhenti pada analisis rasional saja, tetapi juga melibatkan keyakinan spiritual sebagai landasan tambahan. Jika Simon hanya menekankan kepuasan organisasi, manajemen Islam menekankan pada kemaslahatan umat (kepentingan publik), di mana setiap kebijakan harus memberikan manfaat jangka panjang dan menghindari kemudharatan(Hidayat et al., 2025; Nursiah & Maghfiroh, 2023).

Karena itulah sinergi antara manajemen modern dan nilai Islam memberikan banyak manfaat strategis bagi institusi pendidikan seperti adanya legitimasi Moral dan Sosial karena metode syura akan menciptakan rasa kepemilikan bersama (sense of ownership) di antara para stakeholder(Muhasibi & Purnomo, 2026; Sa'diyah et al., 2024). Kemudian adanya keefektivitas dan Akuntabilitas dalam mengelola data dan sistem informasi manajemen (modern)(Fadhilah, 2026) hal tersebut, dapat dipadu padankan dengan nilai transparansi (amanah) sehingga tata kelola sekolah menjadi lebih profesional, bersih, dan bertanggung jawab(Lailan, 2025) selanjutnya terdapat pengembangan karakter yang holistik, serta mampu membentuk lulusan dengan integritas moral yang tinggi(Arar et al., 2023; Rodliyana & Fitri, 2025).

Secara konseptual penggabungan antara manajemen modern dan nilai-nilai Islam terlihat ideal, tetapi dalam pengimplementasinya tidak terlepas dari berbagai tantangan yang cukup kompleks. Seperti, tidak semua kepala sekolah memiliki kemampuan untuk menerjemahkan nilai-nilai normatif Islam layaknya keadilan dan musyawarah, ke dalam praktik manajerial yang sistematis dan operasional(Abdul et al., 2022; Hidayat et al., 2025). Akibatnya, nilai-nilai tersebut sering kali hanya berhenti pada tataran konsep tanpa terwujud secara konkret dalam kebijakan dan pengelolaan lembaga.

Dalam praktiknya, masih banyak pemimpin sekolah Islam yang lebih mengandalkan intuisi pribadinya dibandingkan menggunakan pendekatan berbasis data(evidence-based decision making)(Hidayat et al.,

2025). Kondisi ini menyebabkan proses pengambilan keputusan menjadi kurang akurat, terutama dalam memprediksi risiko maupun dampak dari kebijakan yang diambil. Kemudian, berbagai tuntutan regulasi administratif pemerintah yang menyita sebagian besar waktu dan energi pimpinan sekolah, sehingga perhatian terhadap aspek refleksi diri (muhasabah) dan penguatan nilai-nilai filosofis dalam organisasi menjadi berkurang. Selanjutnya, keterbatasan dana, fasilitas, maupun dukungan sarana prasarana kerap memaksa pimpinan untuk mengambil keputusan yang bersifat kompromi. Dalam kondisi tertentu, pilihan tersebut memang diperlukan untuk menjaga keberlangsungan lembaga, namun tidak jarang hal ini berdampak pada penurunan standar mutu yang seharusnya dapat dicapai. Oleh karena itu, tantangan-tantangan tersebut menunjukkan bahwa integrasi antara manajemen modern dan nilai-nilai Islam membutuhkan kesiapan yang tidak hanya bersifat konseptual, tetapi juga praktis dan kontekstual(Muzakki & Zaelani, 2025).

Pengambilan Keputusan Dalam Kerangka Manajemen

Keistimewaan pengelolaan di sekolah Islam tampak pada cara pengelolaan manajemen yang diselaraskan dengan nilai-nilai etika kenabian yang mana proses pengambilan keputusan tidak hanya dipahami sebagai langkah teknis organisasi, tetapi juga sebagai bentuk amanah yang mengandung tanggung jawab moral di hadapan Allah SWT(Rodliyana & Fitri, 2025). Salah satu prinsip utama yang menjadi landasan dalam proses tersebut adalah musyawarah (syura), yang berorientasi pada tercapainya kesepakatan bersama(Hidayat et al., 2025). Musyawarah dalam lingkungan sekolah Islam tidak berhenti pada diskusi formal atau administratif semata, tetapi juga menjadi sarana untuk menghimpun berbagai pandangan dari beragam pihak yang terlibat dalam kehidupan sekolah(Febrianty et al., 2023; Sa'diyah et al., 2024) sehingga dapat menjunjung tinggi nilai keadilan dan kebijaksanaan.

Prinsip yang paling krusial dalam konteks ini adalah syura (musyawarah) yang akan bermuara pada kesepakatan kolektif(Lailan, 2025; Sembiring, 2025) sehingga dapat menyerap aspirasi lintas pihak

guna mencapai keputusan yang lebih komprehensif, bermartabat, dan akuntabel(Taufikin, 2025). Dari sisi internal, kualitas kebijakan sangat dipengaruhi oleh kemampuan manajerial pimpinan, karakter dan kepribadian yang dimiliki, serta budaya organisasi yang berkembang, khususnya yang berlandaskan nilai-nilai Islam(Saputri et al., 2024). Ketiga aspek ini menjadi penentu arah kebijakan karena membentuk cara pandang dan pola pengambilan keputusan di lingkungan sekolah. Kemudian, dari faktor eksternal terdapat perubahan sosial yang terus berkembang, kebijakan dan regulasi pemerintah, serta tuntutan dari berbagai pihak seperti orang tua, masyarakat, dan pemangku kepentingan lainnya menuntut lembaga pendidikan untuk mampu beradaptasi secara cepat dan tepat(Ridho et al., 2024). Kondisi ini mendorong sekolah untuk tidak bersikap pasif, melainkan aktif merespons berbagai perubahan yang terjadi di sekitarnya. Di era digital ini, pengambilan keputusan modern wajib beralih dari intuisi personal menuju pengambilan keputusan berbasis data (data-driven decision making(Lailan, 2025). Dengan demikian, keputusan yang diambil menjadi lebih akurat, transparan, dan dapat dipertanggungjawabkan secara objektif serta dapat menciptakan harmonisasi secara keseluruhan.

D. Kesimpulan

Berdasarkan hasil kajian yang dilakukan, dapat disimpulkan manajemen di sekolah Islam merupakan perpaduan teori manajemen modern dan nilai-nilai spiritual Islam. Pendekatan ini menekankan efektivitas, efisiensi, serta tanggung jawab moral dalam setiap pengambilan keputusan. Nilai seperti musyawarah, keadilan, dan kemaslahatan memperkuat legitimasi kebijakan dan partisipasi warga sekolah.

Meskipun demikian, bahwa implementasinya masih menghadapi kendala seperti keterbatasan sumber daya, kapasitas kepemimpinan, dan dominasi administratif. Oleh karena itu, diperlukan penguatan kompetensi pimpinan, budaya organisasi Islami, serta pemanfaatan data agar pengelolaan pendidikan lebih adaptif, profesional, dan berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

Abdul, W., Rusdi, N., Suhermanto, S., & Ali, W. (2022). Internalisasi Nilai-Nilai Pendidikan Agama di Sekolah: Perspektif Manajemen Pendidikan Islam. *Journal of Educational Management Research*, *1*(2), 82–94. https://doi.org/10.61987/jemr.v1i2.39

Alawi, H. A. I. (2024). Educational management conceptual analysis and its application in educational institutions. *Idaroh: Jurnal Pendidikan Dan Manajemen Pendidikan*, *8*(1), 45–58. https://doi.org/10.24042/idaroh.v8i1.29010

Arar, K., Sawalhi, R., DeCuir, A., & Amatullah, T. (2023). *Islamic-Based Educational Leadership, Administration and Management: Challenging Expectations through Global Critical Insights* (1st ed.). Routledge. https://doi.org/10.4324/9781003360070

Arifin, N. (2025). *Manajemen Pendidikan: Teori Dan Praktek*.

Fadhilah, U. (2026). *KEBIJAKAN PENDIDIKAN DAN IMPLIKASINYA TERHADAP SISTEM ADMINISTRASI SEKOLAH DI ERA DIGITAL*.

Fahyuni, E. F. (2021). *Buku ajar penelitian manajemen pendidikan Islam*. UMSIDA Press.

Febrianty, S., Sentanu, I. G. E. P. S., AP, S., & AP, M. (2023). *Manajemen Pengambilan Keputusan*. Perkumpulan Rumah Cemerlang Indonesia.

Forrester, V. V. (2019). School management information systems: Challenges to educational decision-making in the big data era. *arXiv*.

Hidayat, W., Milyasari, Asmendri, & Rini. (2025). Integrasi Nilai-Nilai Islam dalam Pengambilan Keputusan pada Perencanaan Pendidikan di Sekolah Islam. *Irsyaduna: Jurnal Studi Kemahasiswaan*.

Lailan, A. (2025). Analisis Pengertian dan Peran Pengambilan Keputusann dalam Meningkatkan Efektifitas Manajemen Pendidikan Islam Masa Kini. *Al-Afkar: Manajemen Pendidikan Islam*, *1*(1), 1–13.

Muhasibi, M. R., & Purnomo, M. S. (2026). *MODEL PENGAWASAN DAN EVALUASI PENDIDIKAN : STRATEGI PENGAWASAN DAN EVALUASI UNTUK MENINGKATKAN KINERJA KELEMBAGAAN PESANTREN BERKEMBANG*.

Mukhtar, A. S., Sa'diyah, M., & Larhzizar, F. (2024). Management of Islamic educational institutions madrasah. *International Journal of Educational Management Studies*, *6*(2), 120–134.

Muzakki, A., & Zaelani, M. I. (2025). *Strategi Manajemen Program Pendidikan Islam yang Berorientasi pada Mutu*.

Nurhayati. (2023). DETERMINASI KINERJA GURU : PENGEMBANGAN KURIKULUM, KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH. *BERNAS: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, *4*(1), 165–170.

Nurhayati M., D. L. (2025). The Relationship between Communication System, Work Motivation, and Reward Management with Human Resource Development in Madrasah. *Al-Tanzim*, *9*(2), 591–605. https://doi.org/http://doi.org/10.33650/al-tanzim.v

Nurhayati, N., Latif, M., & Anwar, K. (2024). The Influence of Organizational Culture, Career Expectations, and Leadership Beliefs On Achievement Motivation In Integrated Islamic Primary Schools Riau Islands …. *Dinasti International Journal of …*, *5*(5), 1150–1168. https://doi.org/10.31933/dijemss.v5i5

Nurhayati, & Rosadi, K. I. (2022). Determinasi Manajemen Pendidikan Islam: Sistem Pendidikan, Pengelolaan Pendidikan, Dan Tenaga Pendidikan (Literatur Manajemen Pendidikan Islam). *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, *3*(1), 451–464.

Nursehah, A., Putri, R. A. D., & Fauzi, A. (2026). *TAHAPAN DAN SCENARIO KEBIJAKAN PENDIDIKAN MAKRO, MESSO, DAN MIKRO*.

Nursiah, N., & Maghfiroh, L. (2023). Kebijakan dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Sekolah MI Ma'Arif 2 Yogyakarta. *Jurnal Manajemen Pendidikan Dasar, Menengah Dan Tinggi [JMP-DMT]*, *4*(4), 429–437.

Nurul Faizatus Sholikah & Sunarto Sunarto. (2024). Teori Manajemen Pendidikan Islam. *Karakter : Jurnal Riset Ilmu Pendidikan Islam*, *2*(2), 205–213. https://doi.org/10.61132/karakter.v2i2.566

Prayoga, M. A., & Ubaidillah. (2025). Inovasi manajemen pendidikan Islam berbasis kearifan lokal di era digital. *Sustainability: Educational Innovation and Local Identity*, *3*(2), 45–61.

Putra, D. A., Marilawati, D., Martini, D., Hasibuan, F. Z., & Mashar, A. (2025). *FUNGSI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM*.

Ridho, A., Prastyo, D. D., Arrozy, E., & Taufiq, M. (2024). *Proses Pengambilan Keputusan dan Solusi dalam Manajemen Pendidikan Islam*.

Riyadi, S. (2025). Islamic education management and the future of Arabic language education in Islamic primary schools. *Al Ibtidaiyah: Jurnal Pendidikan Guru MI*, *6*(2), 198–215.

Rodliyana, F. F., & Fitri, A. Z. (2025). *ISLAMIC VALUES BASED STRATEGIC MANAGEMENT IN THE DEVELOPMENT OF EDUCATIONAL INSTITUTIONS*.

Sa'diyah, H., Kamaria, K., Mubarok, R., Harwisaputra, A. F., Tasbih, T., & Azahra, S. (2024). MODEL PENGAMBILAN KEPUTUSAN BERBASIS KOLABORATIF DI LEMBAGA PENDIDIKAN RAUDLATUL ATHFAL. *An-Nadzir : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, *2*(02), 124–138. https://doi.org/10.55799/annadzir.v2i02.578

Saputri, E. N., Rahayu, S., & Andriani, T. (2024). *Pengambilan Keputusan dalam Kajian Manajemen Pendidikan Islam*. *8*.

Sari, R. N., Pd, S., Wihardjo, E., Pd, M., Andriani, D. N., Pd, M., Tebai, N., Pt, S., Sariwardani, D. A., Si, M., Rosadi, T., & Pd, M. (2025). *MANAJEMEN PENDIDIKAN*.

Sastraatmadja, A. H. M., Aji, N. U. B., Poetri, A., Alwi, M., Suyitno, M., Yundianto, D., Putri, A. M., Yani, Y., Budiyono, A. E., & Sholihannisa, L. U. (2023). *Manajemen Pendidikan Islam*. Sada Kurnia Pustaka.

Sembiring, D. A. K. (2025). *Buku Ajar Administrasi dan Supervisi Pendidikan: Konsep dan Implementasi*. CV Eureka Media Aksara.

Sinta Nurjanah & Acep Hermawan. (2025). Principles of Islamic Education Management: The Perspective of the Qur'an and Hadith in Building Quality Education. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam Darussalam*, *7*(1), 61–78. https://doi.org/10.30739/jmpid.v7i1.3619

Sirozi, M. (2025). Decision Making and Planning in Islamic Educational Leadership. *Journal for Islamic Studies*, *8*(4).

Sugiyono. (2022). Sugiyono, Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D. In *CV. Alfabeta, Bandung* (Vol. 25).

Susanto, T. T. D. (2025). Teknik dan alat bantu dalam pengambilan keputusan oleh kepala sekolah: Tinjauan literatur dalam konteks manajemen pendidikan. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, *5*(3), 911–914.

Taufikin. (2025). *PEMIKIRAN PENDIDIKAN ISLAM (Klasik dan Kontemporer)*. Feniks Muda Sejahtera. https://books.google.co.id/books?id=CEhbEQAAQBAJ

Zahidah, U. Q., Azkiyah, R., & Kurniawan, F. (2025). *ModelidaniEtika Pengambilan Keputusan dalamiKepemimpinaniLembaga iPendidikan Islam*. *2*(1).