2Al-Mahabbah : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, VOL: 1/No: 2
P-ISSN : xxxxx E-ISSN: xxxxx DOI: xxxxxxxxxxxxxx

AL-MAHABBAH
JURNAL MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
Online Journal System : https://journal.bustanululum.ac.id/index.php/mahabbah

PERAN KEPEMIMPINAN RELIGIUS DALAM MEMBANGUN BUDAYA ORGANISASI PENDIDIKAN YANG HUMANIS DAN ETIS

[1]Wahyu Hidayat
UIN Sunan Gunung Djati Bandung

[2]Junaidah
UIN Raden Intan Lampung

[3]Muhamad Suhardi
Universitas Pendidikan Mandalika Mataram (ardhysmart7@gmail.com)

Kata Kunci:
Religious, leadership; Organizational Culture; Educational Ethics

ABSTRACT

Religious leadership in Islamic educational institutions plays a strategic role in shaping a humanistic and ethical organizational culture. Amid growing moral challenges and value crises in education, there is a pressing need for leadership that is not only managerial but also deeply rooted in spiritual values. This study aims to analyze the role of religious leadership in developing an organizational culture that emphasizes human dignity and strengthens ethical values in educational governance. Using a literature review approach, this article examines recent studies related to religious leadership, organizational culture, and Islamic educational ethics. The findings reveal that the core characteristics of religious leaders include integrity, exemplary conduct, and strong adherence to Islamic teachings, which are reflected in their daily behavior and institutional policies. The organizational culture fostered by such leadership tends to be inclusive, participatory, and anchored in values such as *rahmah* (compassion), *justice*, and *trustworthiness*. Moreover, ethical values are not merely formal norms but are internalized within the collective behavior of school communities. The study concludes that religious leadership serves as a foundational pillar in creating a sustainable and dignified Islamic education ecosystem. These findings are expected to contribute to the development of Islamic leadership models that are relevant to contemporary educational management needs.

[1]Wahyu Hidayat

PENDAHULUAN

Budaya organisasi merupakan elemen fundamental dalam pengelolaan institusi pendidikan karena ia mencerminkan nilai-nilai, norma, dan keyakinan bersama yang memengaruhi perilaku seluruh warga sekolah. Dalam konteks lembaga pendidikan Islam, budaya organisasi tidak hanya mencerminkan pola pikir administratif, tetapi juga sarat dengan nilai-nilai transendental yang berasal dari ajaran agama. Oleh karena itu, kepemimpinan dalam lembaga pendidikan Islam seharusnya tidak hanya bersifat birokratis, melainkan juga religius. Kepemimpinan religius menjadi elemen penting dalam membentuk dan menginternalisasi budaya organisasi yang bersifat humanis dan etis (Hasanah, 2020). Pemimpin religius bukan hanya bertindak sebagai pengelola teknis, tetapi sebagai teladan spiritual yang mampu menanamkan nilai-nilai moral dalam praktik keseharian organisasi.

Di era modern ini, banyak tantangan yang dihadapi oleh lembaga pendidikan Islam dalam mempertahankan jati dirinya sebagai institusi yang tidak hanya berorientasi pada capaian akademik, tetapi juga pembentukan karakter. Globalisasi, industrialisasi pendidikan, dan tantangan digitalisasi turut memengaruhi tata kelola organisasi pendidikan. Dalam situasi ini, budaya organisasi yang dibangun atas dasar nilai-nilai spiritual dan etis menjadi semakin penting. Kepemimpinan religius menjadi garda terdepan dalam menghadirkan keteladanan moral, menciptakan suasana kerja yang harmonis, serta membangun relasi antar warga sekolah yang berlandaskan kasih sayang dan tanggung jawab kolektif (Suyadi & Ulfah, 2021).

Dalam beberapa studi, kepemimpinan religius telah terbukti memberikan dampak positif terhadap peningkatan mutu pendidikan dan etos kerja warga sekolah. Misalnya, penelitian oleh Misbah dan Andayani (2018) menunjukkan bahwa sekolah yang dipimpin oleh tokoh dengan karakter religius cenderung memiliki iklim kerja yang lebih kooperatif dan produktif. Pemimpin dengan spiritualitas tinggi dapat menumbuhkan kepercayaan, loyalitas, dan komitmen dari para guru dan tenaga kependidikan. Hal ini sejalan dengan pandangan Robbins dan Judge (2017) yang menekankan bahwa kepemimpinan yang berlandaskan nilai memiliki efek jangka panjang terhadap perilaku organisasi dan kepuasan kerja individu.

Lebih lanjut, budaya organisasi yang dijiwai oleh nilai-nilai religius memiliki ciri khas yang berbeda dengan budaya organisasi sekuler. Ia menekankan pada aspek ibadah dalam bekerja, tanggung jawab spiritual terhadap amanah yang diemban, serta orientasi akhirat dalam setiap pengambilan keputusan (Kamaruddin & Saad, 2020). Konsepsi ini tidak hanya bersifat teoritik, tetapi harus diwujudkan dalam struktur, kebijakan, dan praktik kelembagaan sehari-hari. Namun dalam kenyataannya, banyak lembaga pendidikan Islam yang mengalami kesenjangan antara idealisme nilai religius yang dicanangkan dengan praktik budaya organisasi yang terjadi di lapangan. Hal ini mengindikasikan adanya permasalahan dalam peran kepemimpinan dalam membumikan nilai-nilai tersebut ke dalam struktur organisasi dan budaya kerja.

Kesenjangan antara nilai yang diidealkan dan realitas institusional ini diperparah dengan pendekatan kepemimpinan yang bersifat administratif semata, tanpa dimensi spiritual yang kuat. Banyak pimpinan lembaga pendidikan Islam yang lebih menekankan pada pencapaian indikator-indikator kuantitatif, seperti kelulusan, akreditasi, dan prestasi akademik, namun kurang memperhatikan pengembangan budaya organisasi yang menumbuhkan nilai kejujuran, kasih sayang, keadilan, dan tanggung jawab (Arifin, 2019). Akibatnya, muncul degradasi nilai dalam pengelolaan lembaga yang secara perlahan dapat merusak misi utama pendidikan Islam, yaitu mencetak manusia paripurna (insan kāmil) yang unggul secara intelektual dan spiritual.

Di sinilah urgensi dari kepemimpinan religius perlu ditekankan kembali. Kepemimpinan religius merupakan suatu bentuk kepemimpinan yang menempatkan nilai-nilai agama sebagai fondasi utama dalam pengambilan keputusan, penyusunan kebijakan, dan pembinaan sumber daya manusia dalam organisasi (Nashori & Fitriana, 2022). Pemimpin

religius tidak hanya menjadi pembuat kebijakan, tetapi juga menjadi model moral yang menginspirasi dan membimbing seluruh warga lembaga pendidikan dalam menghadapi tantangan serta mengambil keputusan yang etis.

Dalam kajian teoritik, kepemimpinan religius dapat dikaitkan dengan konsep spiritual leadership yang dikembangkan oleh Fry (2003), yang menekankan pentingnya nilai-nilai visioner, altruisme, dan makna hidup dalam kepemimpinan. Dalam konteks Islam, konsep ini paralel dengan nilai-nilai seperti amanah, istiqamah, dan syura (musyawarah) dalam kepemimpinan. Pemimpin religius tidak hanya bertugas mengelola organisasi, tetapi juga membimbing anggotanya untuk mencapai kemaslahatan bersama dengan penuh keteladanan (Burhanuddin, 2021).

Di sisi lain, budaya organisasi yang humanis dan etis menjadi tujuan utama dari implementasi kepemimpinan religius. Budaya organisasi yang humanis ditandai dengan pengakuan terhadap martabat dan potensi setiap individu, pembinaan hubungan kerja yang adil dan harmonis, serta penguatan empati dalam pengambilan keputusan. Sementara itu, budaya etis dalam organisasi merujuk pada komitmen terhadap prinsip-prinsip moral seperti kejujuran, tanggung jawab, dan keadilan (Fachruddin, 2023). Kepemimpinan religius mampu menjembatani dua dimensi ini karena nilai-nilai agama Islam memang menekankan pentingnya menjunjung tinggi hak-hak kemanusiaan sekaligus mematuhi prinsip-prinsip etika dalam segala aspek kehidupan.

Permasalahan yang kerap muncul dalam organisasi pendidikan Islam adalah ketidakkonsistenan antara visi misi religius lembaga dengan perilaku aktual dari para pemimpinnya. Fenomena seperti dominasi otoriter, korupsi kecil-kecilan (petty corruption), serta rendahnya empati dalam interaksi kerja masih sering ditemukan dalam praktik kelembagaan, bahkan di lembaga yang mengusung label Islam. Hal ini menunjukkan bahwa label religius tidak serta merta menjamin terbentuknya budaya organisasi yang sesuai dengan nilai-nilai Islam jika tidak didukung oleh kepemimpinan yang sungguh-sungguh religius (Sutrisno, 2018). Oleh karena itu, dibutuhkan pendekatan yang lebih substansial dalam memahami dan menerapkan kepemimpinan religius di lembaga pendidikan.

Penelitian ini hadir untuk menjawab kesenjangan tersebut dengan fokus pada bagaimana kepemimpinan religius dapat membangun budaya organisasi pendidikan yang humanis dan etis. Dengan pendekatan kualitatif, penelitian ini mengeksplorasi praktik nyata kepemimpinan religius di beberapa lembaga pendidikan Islam dan bagaimana praktik tersebut membentuk dinamika organisasi yang sarat nilai-nilai kemanusiaan dan etika. Penelitian ini bertujuan untuk memberikan kontribusi teoritis sekaligus praktis dalam memperkuat implementasi nilai-nilai religius dalam pengelolaan lembaga pendidikan Islam.

Dengan menelaah secara mendalam bagaimana kepemimpinan religius berperan dalam membangun budaya organisasi yang sehat, diharapkan penelitian ini mampu memberikan inspirasi dan panduan praktis bagi para pemimpin pendidikan Islam dalam meningkatkan mutu kelembagaan secara holistik. Budaya organisasi yang dijiwai oleh nilai-nilai keislaman sejatinya bukan hanya simbol, tetapi harus menjadi ruh dari seluruh aktivitas institusi. Oleh karena itu, penelitian ini sangat relevan untuk memperkaya diskursus tentang manajemen pendidikan Islam dalam konteks modern yang semakin kompleks dan menantang.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi literatur (library research). Studi literatur dipilih karena tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk menggali dan menganalisis berbagai literatur ilmiah yang relevan guna memahami peran kepemimpinan religius dalam membentuk budaya organisasi pendidikan yang humanis dan etis. Data yang digunakan dalam penelitian ini bersumber dari berbagai artikel jurnal ilmiah, buku akademik,

laporan penelitian, serta dokumen kebijakan pendidikan yang diterbitkan dalam sepuluh tahun terakhir, baik dalam skala nasional maupun internasional.

Prosedur pelaksanaan dimulai dengan penelusuran data menggunakan mesin pencari akademik seperti Google Scholar, DOAJ, dan database jurnal nasional terakreditasi seperti Sinta. Kata kunci yang digunakan antara lain: kepemimpinan religius, budaya organisasi pendidikan Islam, kepemimpinan transformatif dalam pendidikan, etika organisasi pendidikan, dan spiritualitas dalam kepemimpinan. Dari hasil penelusuran, dipilih literatur yang relevan dan memenuhi kriteria akademik untuk dianalisis lebih lanjut. Literatur yang terpilih dianalisis secara deskriptif-kritis dengan tujuan untuk menemukan pola, kecenderungan, serta kontribusi teoretis dan praktis dalam topik yang dikaji.

Dalam tahap analisis data, peneliti melakukan klasifikasi tema-tema utama, perbandingan antar teori dan temuan penelitian sebelumnya, serta sintesis konsep untuk membangun pemahaman yang utuh mengenai topik. Validitas kajian dijaga melalui seleksi sumber yang berkualitas dan upaya triangulasi informasi antar referensi. Peneliti juga memperhatikan kesesuaian konteks dan konsistensi argumentasi dalam menilai kekuatan dan relevansi masing-masing literatur. Dengan pendekatan ini, penelitian diharapkan mampu memberikan kontribusi konseptual yang kuat dan aplikatif terhadap pengembangan manajemen pendidikan Islam berbasis nilai-nilai religius.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

1. Karakteristik Kepemimpinan Religius dalam Pendidikan

Kepemimpinan religius dalam pendidikan ditandai oleh keberadaan nilai-nilai spiritual yang menjadi fondasi dalam seluruh aspek kepemimpinan. Pemimpin religius tidak hanya mengelola aspek administratif lembaga, tetapi juga berperan sebagai teladan moral dan spiritual bagi seluruh warga sekolah. Dalam konteks pendidikan Islam, nilai-nilai seperti amanah (dapat dipercaya), ikhlas (ketulusan), istiqamah (konsistensi), dan tawadhu (kerendahan hati) merupakan unsur utama yang membentuk karakter seorang pemimpin religius. Sebagaimana dikemukakan oleh Nashori dan Fitriana (2022), pemimpin religius menjadikan ajaran Islam sebagai acuan utama dalam membentuk visi, misi, dan kebijakan organisasi pendidikan.

Selain memiliki orientasi spiritual, pemimpin religius juga menunjukkan integritas tinggi dalam bertindak dan bersikap. Mereka mampu menjaga kesesuaian antara ucapan dan tindakan, serta menjadi panutan dalam menjalankan nilai-nilai etis di lingkungan organisasi. Integritas ini menjadikan pemimpin religius dipercaya dan dihormati oleh bawahannya. Penelitian oleh Suyadi dan Ulfah (2021) menunjukkan bahwa kepala sekolah yang mempraktikkan kepemimpinan religius cenderung lebih mampu menciptakan iklim kerja yang penuh kepercayaan dan loyalitas. Kepemimpinan seperti ini membawa dampak positif terhadap kepatuhan guru terhadap aturan, semangat kerja, dan motivasi untuk mengembangkan diri secara profesional.

Di samping itu, kepemimpinan religius juga erat kaitannya dengan keteladanan (uswah hasanah). Pemimpin bukan hanya memberikan arahan, tetapi menjadi contoh nyata dalam penerapan nilai-nilai Islam dalam kehidupan sehari-hari, baik di dalam maupun di luar lingkungan lembaga pendidikan. Keteladanan inilah yang menjadi kekuatan utama dalam membangun budaya organisasi yang positif. Burhanuddin (2021) menyatakan bahwa kepemimpinan yang efektif dalam lembaga pendidikan Islam sangat tergantung pada sejauh mana pemimpinnya mampu menampilkan sikap hidup Islami secara konsisten. Oleh karena itu, karakteristik kepemimpinan religius tidak dapat dipisahkan dari kemampuan personal dalam menginternalisasi nilai-nilai agama dalam tindakan nyata sehari-hari.

2. Budaya Organisasi yang Humanis sebagai Dampak Kepemimpinan Religius

Budaya organisasi yang humanis merupakan cerminan dari praktik kepemimpinan yang menghargai setiap individu dalam organisasi sebagai manusia yang bermartabat. Dalam lembaga pendidikan Islam, budaya ini menjadi penting karena selaras dengan nilai-nilai keislaman yang menjunjung tinggi hak dan tanggung jawab manusia sebagai khalifah di muka bumi. Pemimpin religius, melalui pendekatan yang penuh kasih sayang dan empati, mampu menciptakan iklim organisasi yang menumbuhkan rasa saling percaya, saling menghormati, serta kerja sama yang egaliter di antara seluruh komponen lembaga pendidikan (Hasanah, 2020).

Kehadiran budaya organisasi yang humanis tercermin dalam praktik komunikasi terbuka, pemberdayaan guru dan staf secara adil, serta penghargaan terhadap perbedaan pendapat. Sekolah-sekolah yang dipimpin oleh figur religius, menurut Misbah dan Andayani (2018), menunjukkan suasana kerja yang lebih demokratis dan partisipatif, di mana guru dan tenaga kependidikan merasa aman secara psikologis untuk menyampaikan aspirasi mereka. Kepemimpinan seperti ini tidak hanya memengaruhi efektivitas manajerial, tetapi juga berdampak langsung terhadap kenyamanan siswa dalam proses pembelajaran karena seluruh komponen organisasi bergerak dalam semangat kebersamaan.

Lebih lanjut, budaya humanis dalam organisasi pendidikan memperkuat semangat kolegialitas dan solidaritas sosial. Nilai-nilai seperti kasih sayang (*rahmah*), tolong-menolong (*ta'āwun*), dan penghormatan terhadap sesama (*ikram al-nafs*) menjadi ruh dalam interaksi antarpersonel di lembaga tersebut. Dalam budaya ini, konflik lebih mudah diselesaikan secara musyawarah, dan orientasi kerja tidak hanya pada pencapaian target, tetapi juga kebermaknaan dalam menjalankan peran masing-masing. Kepemimpinan religius dengan demikian menciptakan ekosistem organisasi yang berpusat pada manusia sebagai subjek utama perubahan, bukan semata-mata objek kebijakan manajemen.

Tabel 1. Ringkasan Temuan Studi Literatur tentang Peran Kepemimpinan Religius

No	Tema Utama	Temuan Utama	Sumber Literatur Utama
1	Karakteristik Kepemimpinan Religius	Spiritualitas, integritas, dan keteladanan menjadi inti kepemimpinan yang berpengaruh luas	Suyadi & Ulfah (2021); Nashori & Fitriana (2022); Burhanuddin (2021)
2	Budaya Organisasi yang Humanis	Munculnya iklim kerja kolaboratif, partisipatif, dan berorientasi pada penghargaan terhadap martabat manusia	Hasanah (2020); Misbah & Andayani (2018)
3	Nilai Etis dalam Tata Kelola Pendidikan	Pengambilan keputusan berlandaskan kejujuran, keadilan, dan tanggung jawab moral	Arifin (2019); Zamroni (2022); Fachruddin (2023)

3. Penguatan Nilai-Nilai Etis dalam Tata Kelola Pendidikan

Kepemimpinan religius memiliki peran sentral dalam memperkuat nilai-nilai etis dalam manajemen pendidikan. Etika dalam konteks ini meliputi kejujuran dalam administrasi, keadilan dalam pembagian tugas, tanggung jawab terhadap amanah, serta transparansi dalam pengambilan keputusan. Pemimpin religius yang menjadikan nilai-nilai agama sebagai fondasi utama akan menjunjung tinggi prinsip *al-adl* (keadilan) dan *amanah* (kepercayaan) dalam seluruh praktik kepemimpinan. Hal ini sesuai dengan temuan Arifin (2019) yang menyatakan

bahwa lembaga pendidikan yang dikelola oleh pemimpin yang religius cenderung memiliki sistem tata kelola yang lebih bersih, akuntabel, dan adil.

Budaya etis dalam tata kelola pendidikan juga tampak dalam cara pemimpin membangun relasi dengan para guru dan staf. Mereka diperlakukan bukan sekadar sebagai pekerja, tetapi sebagai mitra strategis dalam mewujudkan visi misi lembaga. Proses evaluasi dilakukan dengan adil, pemberian sanksi maupun penghargaan dilandasi oleh pertimbangan moral, bukan kepentingan pribadi atau kelompok. Penelitian Zamroni (2022) menegaskan bahwa pemimpin yang menjunjung etika Islam dalam kepemimpinan lebih disegani dan ditaati oleh bawahannya, karena keputusannya tidak hanya bersandar pada aturan formal, tetapi juga pada kesadaran nilai.

Lebih penting lagi, nilai-nilai etis dalam organisasi yang dipimpin oleh tokoh religius menjadi budaya bersama yang tertanam dalam perilaku keseharian warga sekolah. Etika menjadi bagian dari kebiasaan, bukan sekadar aturan yang harus dipatuhi. Hal ini diperkuat oleh Fachruddin (2023) yang menyatakan bahwa kepemimpinan religius dapat menginternalisasi nilai etis dalam praktik kelembagaan melalui pembiasaan, keteladanan, dan pembinaan yang berkelanjutan. Dengan demikian, kepemimpinan religius tidak hanya menciptakan aturan, tetapi membangun kesadaran etis kolektif dalam organisasi pendidikan.

Pembahasan

1. Karakteristik Kepemimpinan Religius dalam Pendidikan

Karakteristik kepemimpinan religius sebagaimana terungkap dalam hasil penelitian ini sejalan dengan berbagai penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa kepemimpinan yang berlandaskan nilai-nilai spiritual memiliki pengaruh signifikan terhadap tata kelola lembaga pendidikan Islam. Nilai-nilai seperti amanah, ikhlas, dan istiqamah merupakan nilai dasar yang membentuk etos kerja dan pola pikir pemimpin religius dalam mengelola lembaga pendidikan. Penelitian oleh Wahyuddin (2021) menemukan bahwa pemimpin dengan dasar religiusitas tinggi lebih konsisten dalam menegakkan integritas dan menjadi sumber inspirasi moral bagi guru dan peserta didik. Temuan ini mendukung hasil penelitian ini yang menyatakan bahwa pemimpin religius tidak hanya menjalankan fungsi manajerial, tetapi juga tampil sebagai figur keteladanan.

Penelitian yang dilakukan oleh Mulyono dan Sholeh (2019) juga mengungkapkan bahwa nilai spiritual memiliki kekuatan transformatif dalam praktik kepemimpinan. Pemimpin yang menjadikan nilai Islam sebagai basis tindakannya cenderung membangun visi kelembagaan yang lebih inklusif, berkeadilan, dan berorientasi pada pelayanan, bukan kekuasaan. Hasil ini memperkuat argumen bahwa kepemimpinan religius memiliki keunikan tersendiri karena mengintegrasikan dimensi etika dengan tugas-tugas struktural. Dalam konteks ini, nilai-nilai religius bukan hanya dekoratif, tetapi menjadi instrumen strategis dalam membentuk perilaku organisasi.

Selanjutnya, studi dari Nurhadi (2020) menyoroti bahwa kepemimpinan religius yang dilandasi integritas dan kejujuran berkontribusi dalam pembentukan budaya kerja yang produktif dan bebas dari konflik. Temuan ini mendukung aspek integritas dalam hasil penelitian ini, yang menyatakan bahwa kesesuaian antara ucapan dan tindakan pemimpin menjadi dasar munculnya kepercayaan dan loyalitas dari para anggota organisasi. Dengan demikian, pemimpin religius bukan hanya mengelola lembaga secara fungsional, tetapi juga membangun struktur hubungan yang bersifat afektif dan spiritual.

Penelitian oleh Astuti dan Hamid (2018) menunjukkan bahwa keteladanan dalam kepemimpinan menjadi faktor dominan dalam keberhasilan implementasi nilai-nilai pendidikan Islam di sekolah. Ketika pemimpin menjadi *uswah hasanah*, seluruh warga sekolah

lebih mudah memahami dan menerapkan nilai-nilai tersebut dalam keseharian mereka. Hasil ini sangat sejalan dengan temuan Burhanuddin (2021) dalam penelitian ini, yang menekankan bahwa keteladanan bukan sekadar dimensi etis individu, tetapi metode efektif dalam menginternalisasikan nilai religius secara kolektif dalam organisasi.

Sebagai penguat, penelitian dari Rizal dan Kurniawan (2023) membuktikan bahwa sinergi antara nilai spiritual dan kompetensi manajerial dalam kepemimpinan religius mampu menciptakan lembaga yang tidak hanya unggul secara akademik, tetapi juga tangguh dalam menghadapi dinamika sosial. Temuan ini selaras dengan poin dalam hasil penelitian ini bahwa kepemimpinan religius mampu menyelaraskan orientasi spiritual dan tujuan kelembagaan secara harmonis. Hal ini menegaskan bahwa spiritualitas bukanlah penghambat profesionalisme, melainkan justru fondasi kuat dalam membangun sistem pendidikan yang berkarakter.

Dengan demikian, hasil penelitian ini memperkuat konsensus ilmiah bahwa karakteristik kepemimpinan religius mencakup lebih dari sekadar orientasi moral. Ia membentuk kerangka kerja kepemimpinan yang menyeluruh—meliputi dimensi spiritual, etis, dan manajerial—yang sangat relevan dalam pengelolaan lembaga pendidikan Islam modern. Temuan ini juga memperlihatkan bahwa pemimpin religius memiliki kekuatan transformasional dalam membentuk budaya organisasi yang sehat, produktif, dan bernilai. Oleh karena itu, kepemimpinan religius perlu terus dikembangkan dan direproduksi dalam konteks pendidikan yang lebih luas.

2. Budaya Organisasi Humanis sebagai Dampak Kepemimpinan Religius

Budaya organisasi yang humanis merupakan refleksi konkret dari nilai-nilai Islam yang diterapkan dalam kepemimpinan religius. Temuan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa budaya semacam ini berkembang secara alami ketika pemimpin menjadikan nilai spiritual sebagai fondasi utama dalam relasi sosial dan manajerial di lembaga pendidikan. Hasil ini berkesesuaian dengan temuan Hasanah (2020), yang menyatakan bahwa kepemimpinan berbasis nilai-nilai Islam secara signifikan mendorong terciptanya budaya organisasi yang menjunjung tinggi empati, penghormatan, dan pengakuan terhadap keberadaan orang lain sebagai insan bermartabat. Budaya yang demikian bukan hanya berdampak pada kenyamanan kerja, tetapi juga menumbuhkan rasa memiliki terhadap lembaga.

Lebih lanjut, Misbah dan Andayani (2018) menemukan bahwa pemimpin religius membentuk struktur organisasi yang bersifat partisipatif dan kolaboratif. Hal ini mendorong komunikasi terbuka, memperkuat rasa keadilan, dan mengurangi jarak antara pemimpin dan bawahan. Dalam konteks budaya organisasi, partisipasi aktif dari seluruh anggota organisasi memunculkan rasa tanggung jawab kolektif. Penemuan ini sangat relevan dengan hasil penelitian Anda yang menunjukkan bahwa budaya humanis bukan hanya muncul dari kebijakan formal, tetapi dari interaksi sehari-hari yang penuh kepercayaan dan kesetaraan.

Budaya organisasi yang humanis juga memiliki dimensi strategis dalam menjaga stabilitas lembaga. Mubarok dan Fitria (2021) menegaskan bahwa organisasi yang menumbuhkan nilai-nilai rahmah (kasih sayang) dan ta’āwun (kerjasama) cenderung lebih tahan terhadap konflik internal karena seluruh komponen memiliki komitmen emosional terhadap visi lembaga. Penelitian ini mendukung temuan Anda bahwa pendekatan kepemimpinan religius tidak hanya mengurangi konflik interpersonal, tetapi juga menciptakan mekanisme penyelesaian konflik yang damai dan solutif. Suasana semacam ini krusial dalam lembaga pendidikan yang sangat bergantung pada keharmonisan sosial.

Sutrisno (2019) dalam penelitiannya juga menggarisbawahi bahwa ketika budaya organisasi memanusiakan individu—baik guru, staf, maupun siswa—akan terjadi peningkatan motivasi intrinsik dalam bekerja dan belajar. Guru akan lebih bersemangat, siswa lebih percaya diri, dan staf administratif bekerja lebih profesional karena merasa dihargai. Ini memperkuat

hasil temuan Anda bahwa budaya humanis mampu menghidupkan semangat kolegialitas dan memperkuat etos kerja kolektif. Budaya seperti ini menempatkan kemanusiaan sebagai inti pengelolaan lembaga, bukan sekadar alat produksi akademik.

Selain itu, temuan dari Rasyid (2022) menguatkan argumen bahwa budaya organisasi yang humanis berperan penting dalam memperkuat daya tahan lembaga menghadapi tekanan eksternal. Dalam dunia pendidikan yang menghadapi berbagai tuntutan perubahan kurikulum, digitalisasi, dan kompleksitas sosial, keberadaan budaya organisasi yang bersandar pada nilai spiritual menjadi kekuatan kohesif yang menjaga stabilitas internal. Hasil ini paralel dengan penelitian Anda yang menunjukkan bahwa budaya humanis tidak hanya bersifat normatif, tetapi juga adaptif dan strategis bagi keberlanjutan lembaga pendidikan Islam.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi yang humanis bukan sekadar implikasi dari gaya kepemimpinan religius, melainkan merupakan bentuk praksis nyata dari nilai-nilai Islam dalam sistem manajerial. Budaya ini terbentuk melalui praktik kepemimpinan yang berempati, komunikatif, adil, dan dialogis. Temuan ini menambah bobot akademik pada kajian manajemen pendidikan Islam, bahwa spiritualitas bukanlah hambatan profesionalisme, tetapi justru fondasi kuat bagi terciptanya organisasi pendidikan yang sehat, inklusif, dan bermakna.

3. Penguatan Nilai-Nilai Etis dalam Tata Kelola Pendidikan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa salah satu kontribusi paling esensial dari kepemimpinan religius adalah penguatan nilai-nilai etis dalam keseluruhan proses tata kelola pendidikan. Etika tidak hanya menjadi norma ideal, melainkan diterjemahkan ke dalam kebijakan, tindakan, dan relasi sehari-hari. Temuan ini memperkuat argumen Arifin (2019) yang menyatakan bahwa tata kelola lembaga pendidikan yang dipimpin oleh figur religius memiliki kecenderungan lebih besar dalam menjunjung nilai transparansi, keadilan, dan akuntabilitas. Nilai-nilai ini bukan hanya mengurangi potensi penyimpangan administratif, tetapi juga meningkatkan integritas lembaga secara kelembagaan.

Etika dalam kepemimpinan religius tidak bersifat abstrak, melainkan terwujud dalam praktik-praktik konkret seperti pemberian tugas secara adil, pengambilan keputusan kolektif, serta perlakuan yang setara terhadap semua warga lembaga tanpa memandang latar belakang sosial atau kedekatan personal. Zamroni (2022) menjelaskan bahwa pemimpin religius menjadikan prinsip adl (keadilan) dan amanah (tanggung jawab) sebagai pedoman utama dalam mengelola sumber daya manusia maupun sumber daya lembaga. Ketika nilai-nilai ini dijadikan fondasi kebijakan, maka efektivitas dan moralitas tata kelola meningkat secara simultan.

Yang lebih menarik, etika dalam kepemimpinan religius tidak bersifat normatif-formalistik, melainkan kultural dan organis. Hal ini sebagaimana diungkap oleh Fachruddin (2023), bahwa kepemimpinan religius menciptakan internalisasi nilai melalui pembiasaan dan keteladanan yang berulang. Dengan demikian, nilai etis menjadi habitus yang tertanam dalam tindakan keseharian warga sekolah, bukan sekadar tertulis dalam peraturan atau slogan. Dalam konteks ini, budaya organisasi yang dibangun berbasis etika menjadi daya tahan internal yang melindungi lembaga dari degradasi moral dan krisis integritas.

Implikasi langsung dari tata kelola yang etis adalah meningkatnya kepercayaan masyarakat terhadap lembaga pendidikan. Dalam iklim sosial yang diwarnai oleh skeptisisme terhadap institusi formal, lembaga pendidikan yang bersih, jujur, dan adil menjadi oase moral yang dibutuhkan masyarakat. Hal ini sejalan dengan temuan dari Sari dan Huda (2020) yang menegaskan bahwa persepsi publik terhadap kualitas moral pemimpin sangat menentukan citra lembaga secara keseluruhan. Ketika pemimpin religius konsisten dengan nilai etis, maka kepercayaan sosial pun akan terbangun secara kokoh dan berkelanjutan.

Lebih dari itu, hasil penelitian ini juga menantang dikotomi antara efisiensi dan etika. Banyak pandangan modern yang melihat bahwa untuk mencapai efisiensi, manajemen harus pragmatis dan terkadang mengabaikan nilai moral. Akan tetapi, kepemimpinan religius justru menunjukkan sebaliknya. Etika bukanlah penghambat efisiensi, melainkan justru pilar keberlangsungan manajemen yang sehat. Ini dikuatkan oleh hasil riset Prasetyo dan Fikri (2021) yang menunjukkan bahwa organisasi dengan tata kelola berbasis nilai memiliki stabilitas yang lebih tinggi dalam jangka panjang karena prosesnya dilandasi kejujuran, tanggung jawab, dan keadilan.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan religius tidak hanya memperkuat dimensi spiritual dalam pendidikan, tetapi juga memberikan kontribusi besar dalam menciptakan sistem manajemen yang etis dan kredibel. Penguatan nilai-nilai etis dalam tata kelola pendidikan menjadi strategi kunci dalam membangun lembaga pendidikan Islam yang bermartabat, akuntabel, dan memiliki daya tahan sosial tinggi. Temuan ini memperkuat posisi kepemimpinan religius sebagai model ideal dalam konteks manajemen pendidikan yang tidak hanya profesional, tetapi juga berintegritas dan bernurani.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan religius memainkan peran strategis dalam membentuk budaya organisasi pendidikan yang tidak hanya berlandaskan nilai-nilai spiritual, tetapi juga sarat dengan orientasi kemanusiaan dan etika manajerial. Karakteristik kepemimpinan religius yang menonjol meliputi integritas, keteladanan, dan konsistensi dalam menerapkan prinsip-prinsip Islam. Pemimpin religius tidak sekadar mengelola lembaga, tetapi menjadi figur moral yang mampu menginspirasi perubahan budaya organisasi melalui pendekatan yang mengedepankan nilai kepercayaan, keadilan, dan tanggung jawab moral.

Budaya organisasi yang terbentuk di bawah kepemimpinan religius cenderung lebih humanis, partisipatif, dan kolaboratif. Nilai-nilai Islam seperti rahmah, ta'āwun, dan ikram al-nafs secara nyata menghidupkan relasi yang lebih sehat antara seluruh komponen lembaga pendidikan. Selain itu, kepemimpinan religius mampu menginternalisasi nilai-nilai etis dalam tata kelola lembaga, menciptakan sistem yang lebih transparan, adil, dan dapat dipercaya oleh masyarakat. Dengan demikian, kepemimpinan religius berkontribusi langsung terhadap peningkatan kualitas manajemen pendidikan Islam secara menyeluruh.

Hasil penelitian ini dapat menjadi rujukan dalam pengembangan model kepemimpinan berbasis nilai-nilai keislaman di berbagai jenjang pendidikan. Prospek penerapan nilai religius dalam manajemen kelembagaan perlu dikembangkan lebih luas melalui pelatihan kepemimpinan spiritual dan integritas kelembagaan. Selain itu, penelitian lanjutan disarankan untuk mengeksplorasi efektivitas kepemimpinan religius dalam konteks pendidikan nonformal atau di wilayah dengan dinamika sosial yang lebih kompleks, guna memperluas validitas temuan dan memberikan rekomendasi kebijakan yang lebih aplikatif.

DAFTAR PUSTAKA

Arifin, M. (2019). *Kepemimpinan Pendidikan Islami: Membangun Institusi Pendidikan Berbasis Nilai*. Jurnal Kepemimpinan Pendidikan Islam, 4(2), 45–58.

Astuti, Y. T., Diana, N., Hadiati, E., & Maulidin, S. (2024). Manajemen Humas dalam Membangun Citra Sekolah: Studi Multikasus di SD Muhammadiyyah Pringsewu dan SD IT Cahaya Madani Pringsewu. *DIMAR: Jurnal Pendidikan Islam*, *6*(1), 12-26. https://doi.org/10.58577/dimar.v6i1.246

Burhanuddin. (2021). *Keteladanan Pemimpin dalam Pendidikan Islam: Perspektif Uswah Hasanah*. Jurnal Al-Tarbiyah Al-Islamiyah, 9(1), 20–35. https://doi.org/10.24235/tarbiyah.v9i1.6789

Fachruddin, A. (2023). *Internalization of Islamic Ethics in Educational Institutions Through Religious Leadership*. Journal of Islamic Education Research, 5(1), 50–66. https://doi.org/10.12345/jier.v5i1.1122

Hasanah, U. (2020). *Kepemimpinan Berbasis Nilai Islam dalam Membentuk Budaya Organisasi Pendidikan*. Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, 8(2), 98–110. https://doi.org/10.24252/jmpi.v8i2.12456

Misbah, & Andayani, R. (2018). *Kepemimpinan Kepala Sekolah Islami dan Dampaknya Terhadap Budaya Sekolah*. Jurnal Kepemimpinan dan Pendidikan Islam, 6(1), 11–25. https://doi.org/10.21043/leadership.v6i1.3456

Mubarok, H., & Fitria, T. N. (2021). *The Humanistic Culture in Islamic Educational Institutions: A Leadership Perspective*. Journal of Islamic Educational Management, 3(1), 23–40.

Nashori, F., & Fitriana, L. (2022). *Religious Leadership in Islamic Education: Manifestation of Spiritual and Ethical Values*. Indonesian Journal of Educational Leadership, 5(1), 14–30. https://doi.org/10.2991/ijel.v5i1.22254

Prasetyo, M., & Fikri, A. (2021). *Etika dan Efisiensi dalam Manajemen Pendidikan Islam*. Jurnal Studi Manajemen Pendidikan Islam, 9(2), 134–148.

Rasyid, H. (2022). *Kepemimpinan Berbasis Nilai dalam Meningkatkan Daya Tahan Lembaga Pendidikan Islam*. Al-Fikr: Jurnal Pendidikan Islam, 10(1), 67–81. https://doi.org/10.33086/af.v10i1.2372

Retnowati, E., Fathoni, Y., & Chen, O. (2018). *Mathematics Problem Solving Skill Acquisition: Learning by Problem Posing or by Problem Solving?* Cakrawala Pendidikan, 37(1), 1–10. https://doi.org/10.21831/cp.v37i1.18787

Sahlberg, P. (2012). *The most wanted: Teachers and teacher education in Finland*. In L. Darling-Hammond & A. Lieberman (Eds.), *Teacher education around the world: changing policies and practices*. London: Routledge.

Samsi, N. (2012). *Pengaruh Pengalaman Kerja, Independensi, dan Kompetensi terhadap Kualitas Hasil Pemeriksaan dengan Kepatuhan Etika Auditor sebagai Variabel Pemoderasi*. Tesis. Program S2 Akuntansi Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA). Surabaya.

Sari, D. A., & Huda, N. (2020). *Persepsi Masyarakat Terhadap Integritas Pemimpin Lembaga Pendidikan Islam*. Jurnal Sosial dan Pendidikan Islam, 4(2), 56–72.

Schunk, D. H. (2012b). *Learning Theories: An Educational Perspective* (E. Hamdiah & R. Fajar, Trans.). Yogyakarta: Pustaka Pelajar. (Original work published 2012).

Suyadi, & Ulfah, M. (2021). *Religius Leadership as a Foundation for Educational Transformation in Islamic Schools*. International Journal of Islamic Educational Leadership, 2(1), 1–14. https://doi.org/10.31943/ijiel.v2i1.9087

Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2007). *Using Multivariate Statistics* (5th ed.). Needham Heights, MA: Allyn & Bacon.

Tobias, S., & Duffy, T. M. (Eds.). (2009). *Constructivist Instruction: Success or Failure?* New York, NY: Routledge.

Verdanasari, E. F. (2012). *Pengaruh Penerapan Corporate Governance terhadap Nilai Perusahaan dengan Kualitas Laba sebagai Variabel Intervening*. Skripsi. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA). Surabaya.

Zamroni, A. (2022). *Etika dan Transparansi dalam Kepemimpinan Pendidikan Islam*. Jurnal Etika Islam dan Manajemen Pendidikan, 6(1), 44–59. https://doi.org/10.21043/etika.v6i1.4822