

ADMINISTRASI PENDIDIKAN ISLAM DAN SENI MENGELOLANYA

M Arief Affandi*, Abdul Malik Karim Amrullah*, Muhammad In'am Esha*
UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, Indonesia

Corresponding author: Email: mariefaffandi8@gmail.com

Submission Track:

Submission : 01-02-2021

Accept Submission : 18-03-2022

Available Online : 31-03-2022

Copyright @ 2022 Author



This work is licensed under a Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0

Abstract

This article is oriented to uncover and review the administration development, the formulation of the administration of Islamic education, and the art of managing it. This article examined the literature on the administration of education that usually refers to the west and adapts it to the administration of Islamic education and then manages it with the arts and principles of Islam (Qur'an and Hadith) as well as other Islamic thinkers and the author described it systematically. The results of the article: (1). Development of Islamic education administration through 4 stages (classical organization theory, human relations approach, behavioral science approach, post-behavioral-science approach era), (2). Formulation of Islamic education administration: implementing planning, organizing, staffing, directing, coordinating, reporting, and budgeting which is integrated with the approach of human relationships (meeting the needs of employees, motivation, and the relationship of subordinates and managers) based on Islamic principles. (3). The art of management: strategy (shaping human resources as agents of change in Islam, planning Islamic-based education administration model), implementation (controlling the suitability of planning and implementation, leaders provide motivation, fostering, paying attention to subordinates and participating directly, implications (results and impacts of implementation

evaluated and improved) to conform to the principle of continuous improvement

Keywords: *Educational Administration; Islamic Education; The Art To Manage It.*

Abstrak

Artikel ini berorientasi untuk mengungkap dan mengkaji perkembangan administrasi, perumusan administrasi pendidikan Islam dan seni mengelolanya. Artikel ini mengkaji literatur tentang administrasi pendidikan yang biasanya berkiblat ke barat dan mengadaptasikannya pada administrasi pendidikan Islam dan kemudian mengelolanya dengan seni-seni dan prinsip Islam (Al-Qur'an dan Hadits) serta pemikir Islam lain dan penulis mendeskripsikannya secara sistematis. Hasil artikel: (1). Perkembangan administrasi pendidikan Islam melalui 4 tahapan (classical organization theory, human relations approach, behavioral science approach, post behavioral-science approach era), (2). Perumusan administrasi pendidikan Islam: menerapkan planning, organizing, staffing, directing, coordinating, reporting, budgeting dan diintegrasikan dengan pendekatan hubungan manusia (pemenuhan kebutuhan pegawai, motivasi, dan hubungan atasan bawahan) yang berlandaskan prinsip Islam. (3). Seni pengelolaan: strategi (membentuk sumberdaya manusia sebagai agen perubahan dalam Islam, perencanaan model administrasi pendidikan berbasis Islam), implementasi (mengontrol kesesuaian perencanaan dan pelaksanaan, pemimpin memberikan motivasi, membina, memperhatikan bawahan dan berpartisipasi langsung, implikasi (hasil dan dampak pelaksanaan dievaluasi dan ditingkatkan) agar sesuai prinsip continuous improvement

Kata kunci: *Administrasi Pendidikan; Pendidikan Islam; Seni Mengelola Administrasi*

PENDAHULUAN

Histori administrasi mulai dari era klasik hingga modern saat ini masih menjadi perdebatan diantara para ahli, hingga bagaimana administrasi dan manajemen berkembang pun juga masih cukup samar-samar untuk dapat dipahami, hal ini terjadi karena terdapat beberapa kemiripan antara administrasi dan manajemen, mulai dari definisi hingga praktisnya, hal ini dapat terlihat dari definisi yang dijelaskan oleh Helbert A Simonn dalam artikelnya (Helbert, 1959, p. 3) yang mendefinisikan administrasi sebagai kegiatan sekelompok orang yang bekerjasama untuk merealisasikan tujuan bersama, begitu juga Amadi Eric dalam (Ginsberg & Okeafor, 1987, p. 3) yang menganggap administrasi sebagai suatu proses sistematis dalam penyusunan dan penyalarsan sumberdaya material dan manusia untuk mencapai tujuan umum. Kedua definisi administrasi tersebut jelas memiliki kemiripan dengan

manajemen itu sendiri, meskipun pada faktanya terdapat beberapa perbedaan mendasar yang nantinya akan penulis jabarkan pada bagian pembahasan.

Administrasi pendidikan biasanya hanya dikenal sebagai sarana pelayanan untuk membuat pengelolaan suatu lembaga khususnya lembaga pendidikan agar terkesan lebih formal dari biasanya (Marmoah, 2016, p. 10), padahal esensi dan fungsi administrasi pendidikan jauh lebih luas dan penting pada praktisnya khususnya sebagai dasar lembaga pendidikan Islam yang maju, hal ini dapat terlihat pada (Nata, 2016, p. 78). Djam'an Satori dalam (Sohiron, 2018, p. 5) sepakat bahwa administrasi pendidikan merupakan proses kerjasama integratif dengan pemaksimalan semua komponen sumber daya dan material untuk merealisasikan tujuan secara efisien dan efektif. Administrasi pendidikan Islam memiliki ciri khasnya sendiri dalam praktiknya, meskipun sebagian masih menganggap administrasi pendidikan secara umum sama dengan administrasi pendidikan Islam.

Administrasi pendidikan Islam memiliki prinsip fundamental yang membedakannya dengan administrasi pendidikan pada umumnya, seperti yang dikemukakan oleh Al-Buraey dalam (Al-Buraey, 2001, pp. 2–3) dimana administrasi pendidikan Islam menggunakan prinsip, teori dan mempraktikkan prinsip Islam, menggunakan metode Islami, dan mengembangkan model administrasi berbasis Islami. Administrasi pendidikan Islam harus dikelola dengan baik agar tidak berimplikasi pada kacaunya lembaga pendidikan Islam mulai dari menurunnya kinerja sekolah hingga berkurangnya minat orang untuk masuk ke lembaga tersebut (Hamidifar, 2014, p. 698). Peran sentral dalam mengelola administrasi pendidikan tersebut ialah pemimpin sebagaimana yang diungkap oleh Paul Loislue dalam (Paul, 2017, pp. 50–51). Urgensi administrasi pendidikan Islam dan seni mengelolanya ini lah yang menjadi landasan penulis untuk mengungkap bagaimana perkembangan administrasi pendidikan, perumusan administrasi pendidikan Islam dan juga seni mengelolanya.

METODE PENELITIAN

Artikel ini menggunakan pendekatan kualitatif bersifat deskriptif (Ary et al., 2010) yang cukup relevan dalam mengungkap masalah sosial (Dervin & Dyer, 2016, p. 3) yang di dalamnya mencakup administrasi pendidikan dengan jenis kajian *content analysis* (analisis konten) yang mengkaji literatur atau kajian pustaka yang bersumber dari artikel, buku, hasil penelitian, disertasi dan berbagai kajian lain (Ary et al., 2010) terkait perkembangan administrasi pendidikan, perumusan administrasi pendidikan Islam dan seni dalam mengelolanya. Peneliti berperan sebagai instrumen utama penelitian yang mengumpulkan data mendetail (Ismail, 2015, p. 86), memaparkan dan menganalisis data (Bairagi & Munot, 2019, p. 18), serta membuat kesimpulan pada kajian ini. Data yang digunakan pada kajian ini ialah data kualitatif yang bersifat deskriptif dengan teknik pengumpulan data dan informasi yang berbasis dokumentasi sebagai teknik utamanya.

PEMBAHASAN

1. Administrasi Pendidikan Islam

Administrasi merupakan kegiatan yang mencakup penetapan tujuan dan cara penyelenggaraan yang nantinya menjadi sebuah kebijakan agar dapat menjadi tujuan bersama, dimana secara bahasa administrasi, jika merujuk pada kata asalnya *administratio* dari bahasa latin, bermakna memberi bantuan, pelaksanaan, pimpinan dan pemerintahan, kemudian terminologi administrasi yang sering diidentikan dengan bagian tata usaha semata merupakan pengaruh dari warisan Belanda, dimana *administratie* dan diserap jadi *administrasi* berkenaan dengan penyusunan keterangan-keterangan yang sistematis dan pencatatannya ditulis agar mendapat ringkasan terhadap keterangan tersebut secara menyeluruh dan korelasinya satu sama lain. Helbert A Simonn mengemukakan bahwa administrasi merupakan kegiatan sekelompok orang yang saling bekerjasama untuk menyelesaikan tujuan bersama (Helbert, 1959, p. 3). Amadi Eric mendefinisikan administrasi sebagai proses sistematis dalam menyusun dan menyelaraskan sumberdaya manusia dan sumberdaya material yang ada agar organisasi terkait dapat mencapai tujuan umum dan tujuan yang telah ditetapkan. (Ginsberg & Okeafor, 1987, p. 3)

Administrasi pendidikan biasanya tidak bisa dilepaskan dengan pelayanan (Marmoah, 2016, p. 10), padahal administrasi pendidikan jauh lebih luas daripada sekedar pelayanan. Administrasi merupakan bagian dari dasar pendidikan Islam, sebagaimana dijelaskan oleh (Nata, 2016, p. 78), disamping dasar historis, sosiologis, ekonomi, politik, psikologis, filosofis dan Islam. Administrasi pendidikan menurut Hadri Nawawi, sebagaimana dikutip oleh (Marmoah, 2016, p. 11), merupakan rangkaian kegiatan atau proses menyeluruh berkenaan dengan pengendalian usaha kerjasama antara dua orang atau lebih untuk mencapai tujuan pendidikan dengan perencanaan yang sistematis untuk diaplikasikan pada suatu tempat, seperti di sekolah dan lembaga pendidikan formal lain.

Administrasi pendidikan dalam pandangan Djam'an Satori, sebagaimana dikutip oleh (Sohiron, 2018, p. 5), ialah proses kerjasama secara menyeluruh dengan memaksimalkan seluruh komponen sumber daya dan material yang ada dan relevan agar dapat mencapai tujuan pendidikan dengan efektif dan efisien. Amadi Eric menganggap bahwa administrasi merupakan bagian dari manajemen, administrasi biasanya berkenaan dengan asosiasi dan pelayanan pemerintahan serta organisasi non-profit. Sedangkan manajemen mencakup lebih luas dibanding administrasi, keduanya sama-sama mencakup unsur-unsur seperti perencanaan, pengorganisasian, pemograman, penyusunan kepegawaian, pembiayaan, penyelarasan, pelaporan, dan pengevaluasian, akan manajemen mempunyai skala yang lebih besar dan kompleks. (Ginsberg & Okeafor, 1987, p. 4).

Pendapat berbeda dikemukakan oleh Sudjana, sebagaimana dikutip oleh (Jejen, 2015, p. 8), yang menganggap bahwa manajemen merupakan cara atau strategi yang dapat ditempuh untuk menjalankan proses administrasi secara komprehensif agar tujuan bersama dapat terealisasikan dengan efektif dan efisien.

Oleh karenanya penulis cenderung lebih sependapat dengan apa yang disampaikan oleh Sudjana dengan mengartikan manajemen sebagai seni atau pengetahuan untuk mengelola administrasi secara efektif dan efisien agar tujuan bersama dapat tercapai.

Administrasi dan manajemen memiliki persamaan pada aspek: a). Perlu kerjasama, b). Tujuan organisasi dirumuskan dengan rasional, c). Pengelola dan administrator bekerjasama. Adapun perbedaannya ialah, administrasi: a). Membuat tujuan dan kebijakan umum demi merealisasikan tujuan, b). Bersifat menyeluruh ditujukan kepada semua, sedangkan manajemen: a). Membuat perencanaan, penyelenggaraan, dan penilaian kegiatan untuk merealisasikan tujuan organisasi, b). Terbatas pada suatu lembaga atau organisasi (Jejen, 2015, p. 6).

Berdasarkan beberapa definisi administrasi pendidikan sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa administrasi pendidikan Islam merupakan proses menyeluruh yang berkenaan dengan penyusunan rencana sistematis, pengendalian penyelenggaraan, kerjasama antar anggota, pengorganisasian sumber daya yang tersedia, pemograman, penyusunan kepegawaian, pembiayaan, penyalarsan, pelaporan, dan pengevaluasian, pelayanan pengurusan, dan sebagai alat bantu untuk memudahkan pencapaian tujuan pendidikan dengan cara yang efektif dan efisien, serta landasan pelaksanaannya mengacu pada dalil-dalil Islam.

Sumber daya administrasi pendidikan meliputi “enam M” diantaranya: 1). Men (kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, siswa dan sebagainya), 2). Money (biaya dan dana), 3). Methods (kurikulum, metode), 4). Materials (siswa, sarana-prasarana, bahan ajar dan sebagainya), 5). Machines (mesin, teknologi pendidikan seperti komputer dan sebagainya), 6). Markets (pemasaran dan pasar dunia pendidikan). Keseluruhan sumber daya ini dapat dimaksimalkan sedemikian rupa agar tujuan pendidikan tersebut dapat terwujud dengan cara yang efektif dan efisien. (Heryati, 2014, p. 48)

Administrasi dalam dunia pendidikan setidaknya memiliki beberapa tujuan pokok, menurut Sergiovanni dan Carver sebagaimana dikutip oleh Sri Marmoah, meliputi: 1). Produksi menjadi efektif, 2). Efisien, 3). Kemampuan penyesuaian diri, 4). Kepuasan. Tujuan tersebut menjadi acuan penyelenggaraan lembaga pendidikan dalam mencapai keberhasilan.

2. Perkembangan Administrasi Pendidikan

Perkembangan administrasi setidaknya melalui banyak fase yang telah dilewati, akan tetapi terdapat empat fase umum yang sangat penting, menurut (Lunenburg et al., 2004, p. 6), diantaranya:

a. Classical Organizational Theory

Fase ini merupakan fase awal perkembangan administrasi yang berawal seorang Frederick W. Taylor, seorang insinyur kepala di perusahaan baja Philadelphia, yang meneliti produktifitas kerja dengan mengacu pada gerak dan waktu di perusahaannya. Frederick W. Taylor merumuskan 4 manajemen saintifik: 1). *Scientific job analysis* (melalui observasi, pengumpulan data, pengukuran teliti, manajemen membuat cara terbaik melaksanakan tugas), 2).

Selection of personnel (memilih, melatih, mengajari, mengembangkan pekerja apa yang harus dilakukan secara ilmiah, dahulu pekerja memilih pekerjaan yang mereka inginkan), 3). *Management cooperation* (kerjasama manajer dan bawahan), 4). *Functional supervising* (manajer melaksanakan pengawasan, perencanaan, pengorganisasian, pembuatan keputusan).

Kemudian peneliti merangkum gagasan yang muncul pada era ini dalam bentuk tabel:

Tabel 1: Teori Organisasi Klasik

Taylor	Scientific job analysis, selection personnel, management cooperation, functional supervising
Henri Fayol	Planning, organizing, commanding, coordinating, reporting, budgeting. 14 prinsip administrasi (divisi kerja, wewenang, disiplin, kesatuan perintah, kesatuan arah, mengesampingkan minat individu, pemberian gaji, sentralisasi, rangkaian perintah, tata tertib, keadilan, stabilitas pekerja, inisiatif, semangat persatuan
Luther Gullick	Planning, organizing, staffing, directing, coordinating, reporting, budgeting
Max Webber	Job organizing and specializing, impersonal relations, written administration, depeloving subordinates, maximum efficiencies.

b. Human Relations Approach

Fase ini muncul sebagai revisi dari fase pertama yang mengesampingkan sisi humanis dalam bekerja, berawal dari rangkaian studi Elton Mayo, dkk, di Hawthorne Plant of Western Electric di sekitar Chicago 1912, dan juga studi dari Lewin tentang kepemimpinan kelompok dinamis (Lewin dkk), terapi berpusat klien (Rogers), teknik sosiometrik (moreno), hubungan manusia di industri restoran (Whyte), kelompok kecil (Homans) terdapat beberapa aspek inti dalam pendekatan hubungan manusia, diantaranya: 1). Motivasi pekerja dipengaruhi oleh kebutuhan psikologi dan sosial dan insentif ekonomi, 2). Kebutuhan lebih penting dalam menentukan moral dan produktifitas pekerja daripada kondisi fisik dalam lingkungan kerja, 3). Persepsi, kepercayaan, motivasi, pengetahuan, respon individu terhadap rasa frustrasi, nilai-nilai, dan faktor serupa dapat mempengaruhi perilaku kerja, 4). Orang dalam semua organisasi cenderung dapat mengembangkan organisasi sosial informal secara bersamaan dengan organisasi formalnya, dan dapat membantu juga menghalangi manajemen, 5). Grup sosial informal di tempat kerja membuat dan menjalankan normanya dan kode perilaku sendiri. Usaha tim, konflik antar grup, penyesuaian sosial, kesetiaan grup, bentuk komunikasi, dan kepemimpinan emergen merupakan konsep penting dalam menentukan perilaku grup dan individu, 6). Pekerja mempunyai moral tinggi dan kerja lebih

keras dibawah manajemen yang suportif, moral yang meningkatkan menghasilkan produktifitas yang meningkat juga, 7). Komunikasi, kekuatan, pengaruh, wewenang, dan manipulasi merupakan hubungan yang penting dalam organisasi, khususnya antara atasan dan bawahan, jalinan komunikasi efektif harus dikembangkan antar lini dalam hirarki, menekankan pada demokrasi dibanding kepemimpinan otoriter.

c. *Behavioral Science Approach*

Fase ini muncul dari ketidakpuasan terhadap teori organisasi klasik dan pendekatan perilaku manusia yang belum cukup lengkap dalam pengaturan dunia kerja. Terdapat beberapa poin yang muncul dari para ahli diantaranya: 1). Efektifitas/efisiensi dengan sistem kooperatif yang terintegrasi, digagas oleh Chester Barnard, 2). Proses penyatuan, digagas oleh E. Wight Bakke, 3). Konflik organisasi/individu, merupakan buah pemikiran Chris Argyris yang menanggapi ada ketidakcocokan antara pertumbuhan dan perkembangan kedewasaan individu dan sifat menindas dari organisasi formal yang menekan perkembangan potensi pekerjanya, 4). Nomotetik /idiografik atau pemisahan/pembeda, nomotetik ialah mengamati dengan cermat dan sistematis dan eksperimen tersebut dapat menggeneralisir bidang studi lain secara lebih luas, sedangkan idiografik lebih fokus pada kasus, tempat, dan fenomena tertentu, hal ini dimaksudkan agar diperoleh pengertian khusus untuk tujuan penelitian dan tidak untuk digeneralisir, 5). Hirarki kebutuhan, digagas oleh Abraham Maslow, ialah menyediakan kesempatan terhadap kepuasan kebutuhan pekerja agar pekerja tidak terhalang kepuasan kebutuhan, frustrasi, bersikap negatif dan menyimpang, 6). Teori X dan Y, Douglas McGregor, yang membuat dua asumsi berlawanan dimana manusia dan strategi manajemen harus saling menyarankan satu sama lain, 7). Motivasi ketidakpuasan, Herzberg menganggap ketidakpuasan erat kaitannya dengan kurangnya penghargaan dan aktualisasi diri, 8). Sistem 1-4, oleh Rensis Likert peneliti di lembaga penelitian sosial Universitas Michigan, dengan 4 model kepemimpinan berbeda mulai dari sistem 1 Otoriter eksploitasi, otoriter paternalistik, konsultatif, hingga sistem 4 sistem partisipatif, diterapkan secara bergantian dengan indikator yang sama kemudian diperoleh sistem manajemen terbaik yakni sistem 4 (sistem partisipasi kelompok), 9). Kisi manajerial, agar seorang manajer dapat mengetahui gaya kepemimpinannya, pengaruh terhadap bawahan, dengan cara membuat 81 kolom kisi manajerial yang dibagi dua antara produksi dan orang, dikembangkan oleh Robert Blake dan Jane Mouton, 10). Teori kontingensi, Fred Friedler sebagai pengembang teori, asumsi dasar dari teori ini ialah di situasi tertentu pemimpin yang berorientasi hubungan akan tampil lebih baik dan pemimpin yang berorientasi tugas akan lebih efektif. Kemudian terdapat tiga variabel yang menentukan situasi mana pemimpin akan paling efektif, hubungan pemimpin dan bawahan (dimana pemimpin merasa diterima oleh bawahannya), struktur tugas (dimana pekerjaan yang diselesaikan benar-benar terurai dengan jelas), kekuatan posisi

(dimana pemimpin berkuasa), 11). Kepemimpinan situasional, berdasarkan hubungan antara kedewasaan pengikut, perilaku tugas pemimpin, dan perilaku hubungan pemimpin, 12). Kepemimpinan transformasional, Bernard Bass membagi kepemimpinan menjadi dua, transaksional dan transformasional, transaksional ialah pemimpin menentukan apa yang bawahan perlu kerjakan untuk mencapai tujuan organisasi dan pribadi mereka, mengklasifikasi persyaratan bawahan, membantu membangun kepercayaan diri, memberi hadiah. Sedangkan kepemimpinan transformasional ialah memotivasi bawahan untuk melakukan lebih daripada biasanya, dengan cara menaikkan kesadaran bawahan, mengajak bawahan untuk mengedepankan kepentingan bersama dibanding kepentingan pribadi, menaikkan level kebutuhan bawahan, seperti aktualisasi diri, dan pengembangan portofolio, 13). Kontributor penting lain, (karena terlalu banyaknya perbedaan).

d. Post-Behavioral Science Era

Pada tahap ini administrasi mulai diadaptasikan pada berbagai aspek, diantaranya: Peningkatan sekolah, demokratis, dan berkeadilan (Murphy), kepemimpinan transformasional (Bass), organisasi pembelajaran (Senge), menyusun ulang organisasi (Bolman dan Deal), TQM (Deming), teori kritis dan postmodernisme (Greenfield dkk), gender, ras/etnis, dan kelas (Gilligan dkk), nilai dan etika (Hodkinson dkk), teori kepemimpinan sinergis (Irby Brown dkk) (Lunenburg et al., 2004, pp. 8–14).

Tabel 2: Perkembangan Teori Administrasi

Fase	Unsur Administrasi	Pola	Keterangan
Classical organizational theory	Kepemimpinan	Atas ke bawah	Studi gerak dan waktu, pengawas berfungsi, tarif potongan, 5 fungsi dasar (Taylor), 14 prinsip manajemen (Fayol), POSDCoRB (Gullick), birokrasi ideal (Webber)
	Organisasi	Mesin	
	Produksi	Individual	
	Proses	Memperhitungkan dampak	
	Wewenang	Memaksa	
	Administrasi	Pemimpin terpisah	
	Penghargaan	Materi	
Human relations approach	Kepemimpinan	Seluruh arah	Studi Hawthorn (Mayo dkk), studi kepemimpinan kelompok dinamis (Lewin dkk), terapi berpusat klien (Rogers), teknik
	Organisasi	Makhluk hidup	

h	Produksi Proses Wewenang Administrasi Penghargaan Struktur	Kelompok Dampak tidak diperhitungkan Norma kelompok Partisipatif Psikologi dan sosial Informal	sosiometrik) (moreno), hubungan manusia di industri restoran (Whyte), kelompok kecil (Homans)
Behavioral science approach	Melibatkan semua unsur tapi penekanan pada kepemimpinan kontingensi dan transformasional, budaya, dan teori sistem.	Sistem kooperatif (Barnard), proses penyatuan (Bekke), aktualisasi optimal organisasi dan individu (Argyris), nomotetik/idiografik (Getzel dan Guba), hirarki kebutuhan (Maslow), teori X dan Y (Mcgregor), motivasi ketidakpuasan (Herzberg), sistem 1-4 (Likert), suasana buka tutup (Halpin dan Croff), kisi menejerial (Blake dan Mouton), teori kontingensi (Fiedler), kepemimpinan situasional (Hersey dan Blanchard), teori ekspektasi (Vroom), 3-D leadership (Reddin), teori kepatuhan (Etzioni), struktur organisasi (Mintzberg), konspirasi kepemimpinan bawah sadar (Bennis).	
Post-behavioral science era	Semua komponen terlibat dalam pengembangan sekolah, demokratis, berkeadilan, penekanan pada kepemimpinan visioner	Peningkatan sekolah, demokratis, dan berkeadilan (Murphy), kepemimpinan transformasional (Bass), organisasi pembelajaran (Senge), menyusun ulang organisasi (Bolman dan Deal), TQM (Deming), teori kritis dan postmodernisme (Greenfield dkk), gender, ras/etnis, dan kelas (Gilligan dkk), nilai dan etika (Hodkinson dkk), teori kepemimpinan sinergis (Irby Brown dkk)	

Adapun teori yang sampai sekarang sangat populer ialah apa yang dibawah oleh Deming dengan *plan, do, check, act* (PDCA) nya, ini merupakan teori lingkaran yang seperti sebuah roda dalam mengelola administrasi pendidikan.

Plan, atau perencanaan merupakan fase awal untuk menganalisis dan merencanakan model administrasi yang tepat, dengan berangkat dari analisis masalah yang ada, dan untuk mengetahui problem yang ada administrator perlu mengidentifikasi secara komprehensif dan mendalam permasalahan dan kemungkinan-kemungkinan yang dapat diambil dengan menyesuaikan pada keadaan lembaga tersebut.

Do, atau pelaksanaan, maksudnya ialah untuk pengembangan dan penganalisisan problem. Administrator perlu membuat solusi-solusi sementara yang kira-kira memungkinkan untuk ditempuh, lalu solusi tersebut diaplikasikan pada skala kecil untuk mengetahui tingkat efektifitasnya.

Check, atau pengecekan ini dilakukan agar dapat menguji solusi sementara yang diaplikasikan oleh administrator, jika solusi tersebut dirasa efektif barulah dapat diterapkan pada skala yang lebih massif di tahap *act*, jikapun solusi belum efektif maka perlu dilakukan revisi dan kembali pada tahap *do*.

Act, atau tindakan ini bertujuan untuk mengaplikasikan secara massif solusi sementara yang telah diuji dan dianggap efektif. Akan tetapi ini bukan merupakan tahap akhir, seperti yang telah dirumuskan Deming bahwa teorinya ini berbentuk lingkaran agar dapat dilaksanakan terus menerus, sehingga setelah tahap *act* ini perlu dilakukan analisis masalah seperti yang ada pada tahap *plan* agar mutu administrasinya dapat selalu meningkat dan sesuai dengan keadaan. Oleh karenanya lembaga pendidikan perlu menciptakan inovasi dan pembaharuan untuk mendapatkan model yang selalu *up to date*.

3. Ruang Lingkup Administrasi Pendidikan

Sohiron dalam (Sohiron, 2018, p. 31) merumuskan setidaknya administrasi pendidikan meliputi beberapa aspek yakni administrasi: a). Kesiswaan, b). Kurikulum, c). Personalia Pendidikan, d). Sarana Prasarana Pendidikan, e). Hubungan Masyarakat, f). Keuangan, g). Layanan Khusus. Amadi Eric (Ginsberg & Okefor, 1987, p. 10) merumuskan ruang lingkup yang lebih sedikit dalam administrasi pendidikan, diantaranya: a). Kurikulum/Fungsi Instruksional, b). Fungsi Personalia Staff, c). Fungsi Personalia Kesiswaan, d). Fungsi Sumberdaya Fisik dan Finansial, e). Fungsi Hubungan Sekolah dan Masyarakat

Berdasarkan beberapa ruang lingkup yang telah dirumuskan oleh beberapa pakar pendidikan sebelumnya, dapat ditarik kesimpulan bahwa administrasi pendidikan Islam dalam lembaga pendidikan setidaknya harus mencakup beberapa aspek penting didalamnya, yakni administrasi: tata laksana, kurikulum, personalia pendidikan, kesiswaan, supervisi pengajaran, keuangan, sarana prasarana, hubungan masyarakat, layanan khusus.

4. Prinsip Administrasi Pendidikan dalam Pandangan Islam

Muhammad A. Al-Buraey mengemukakan dalam administrasi pendidikan Islam setidaknya harus memperhatikan beberapa prinsip berikut:

- a. Memahami teori dan praktik dalam proses Islamisasi.
- b. Menggunakan prinsip-prinsip Islam dalam semua bidang termasuk administrasi.
- c. Membuat metode mendetail dan positif agar dapat menjalankan administrasi berbasis Islam.
- d. Mengembangkan model administrasi Islam baru yang berlandaskan sumber Islam sebagai pondasi administrasi (Al-Buraey, 2001, pp. 2–3).

5. Seni Mengelola Administrasi Pendidikan Islam

Pengelolaan administrasi pendidikan Islam mencakup banyak sekali aspek, mulai dari pemahaman mengenai sejarah perkembangan administrasi yang kemudian diadopsi dan diadaptasi ke dalam dunia pendidikan, tujuan administrasi pendidikan, memaksimalkan sumber daya yang ada, ruang lingkup administrasi pendidikan, prinsip-prinsip Islam dalam administrasi pendidikan. Oleh karenanya, semua aspek yang berkenaan dengan administrasi pendidikan harus terintegrasi antara satu dengan yang lain agar tujuan administrasi pendidikan tersebut dapat terealisasikan.

Seni mengelola administrasi pendidikan Islam harus melibatkan semua komponen yang terlibat dalam pengembangan sekolah, bersifat demokratis, berkeadilan, dan memberikan penekanan pada kepemimpinan visioner ditambah dengan memasukan prinsip-prinsip Islam dalam administrasi pendidikan. Pengelolaan administrasi pendidikan Islam setidaknya tidak akan lepas dari strategi, implementasi, dan implikasinya, karena administrasi erat kaitannya dengan enam unsur dasar (six P's), menurut (Al-Buraey, 2001, p. 8): *people, place, problem, process or procedure, plan/policy/program, dan performance*.

Tahapan awal sebelum menyusun strategi administrasi pendidikan Islam ialah memperbaiki faktor manusianya terlebih dahulu (mencakup kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, staff, siswa dan lain-lain), karena mereka memegang peranan sangat vital dalam administrasi pendidikan sehingga harus diberikan pemahaman dan pengarahan untuk berperan sebagai muslim yang menjadi agen perubahan dengan menginternalisasikan nilai-nilai Islam yang terefleksi dalam sikap dan perilaku mereka dan mereka juga diharapkan dapat membawa perubahan bagi orang-orang sekitar, ketika unsur "people" nya telah berperan sebagai agen perubahan maka ini akan berpengaruh pada perencanaan dan kebijakan serta program yang akan diambil nantinya.

Strategi awal sebagai seni pengelolaan administrasi pendidikan Islam ialah analisis masalah, hal ini harus dilakukan untuk mengetahui kendala apa saja yang sedang terjadi dan kemungkinan akan terjadi, setelah masalah diketahui barulah dicarikan solusi-solusi yang bersumber dari syariat Islam (Al-Qur'an dan Hadits), perilaku nabi, teori-teori, dokumen, institusi administrasi, pemikiran modern

administrasi, dan penggagas administrasi Islam, kemudian setelah diperoleh sumber-sumber tersebut, administrator dapat mereduksi sumber-sumber tersebut agar dapat sesuai sebagai solusi administrasi pendidikan Islam, lalu hasil reduksi tersebut ditarik kesimpulan sementara dan menjadi perencanaan yang berbentuk model administrasi pendidikan Islam baru dengan standar-standar yang telah dirumuskan dan model administrasi yang telah direncanakan dapat diimplementasikan (Al-Buraey, 2001, p. 12).

Implementasi administrasi pendidikan merupakan tahapan pelaksanaan apa yang telah direncanakan, pada tahapan ini diperlukan kontrol untuk menjaga agar perencanaan dan pelaksanaan berjalan dengan sinergis, menciptakan suasana kerja kondusif, meningkatkan kerjasama, dan pada tahap ini juga pemimpin dapat mengembangkan hubungan dengan bawahan, memberikan motivasi, membina, memperhatikan bawahan dan berpartisipasi langsung dalam merealisasikan tujuan bersama, pada tahap pelaksanaan ini harus dipastikan strategi perencanaan berjalan sebagaimana mestinya. Pengawasan yang dilakukan dapat secara umum dalam lingkup organisasi dan juga pengawasan pada tiap-tiap divisi.

Implikasi, pada tahap ini perlu memperhatikan dampak dari perencanaan dan pelaksanaan, dengan kata lain, tahap ini merupakan tahap evaluasi untuk mengetahui seberapa efektif dan efisien implementasi administrasi pendidikan yang telah dilaksanakan. Ketika, misalkan terdapat kekurangan maka prosesnya kembali ke tahap awal dengan menyusun strategi ulang untuk menanggulangi permasalahan yang terjadi, dan jika ternyata implikasi yang terjadi sudah cukup memuaskan maka tetap harus ditingkatkan agar dapat lebih baik dan sesuai dengan tuntutan zaman yang selalu membutuhkan inovasi, sehingga prinsip *continuous improvement* akan terus berjalan (Suti, 2011, p. 2).

Tujuan administrasi pendidikan Islam tentu tidak akan terealisasi dengan maksimal meskipun tahapan teknisnya telah dijalankan dengan baik, karena ada beberapa faktor lain juga mempunyai peran penting dalam membangun administrasi pendidikan Islam yang sinergis dan memiliki budaya organisasi yang positif, seperti faktor pemimpin, hubungan antar individu dalam organisasi, motivasi bekerja, dan masih banyak lagi, semua aspek tersebut harus diaplikasikan secara nyata dalam setiap tahapan *planning, organizing, staffing, directing, coordinating, reporting, dan budgetting*.

Faktor kepemimpinan memegang peranan penting dalam membangun administrasi pendidikan Islam yang baik, seorang pemimpin menurut Paul Loislue dalam (Paul, 2017, pp. 50–51), diibaratkan sebagai: properti publik yang dapat digunakan kapanpun oleh orang, kotak sampah yang harus siap menerima hujatan, hinaan, cercaan dan sebagainya, orang yang stabil, pemecah masalah, figur kreatif, informatif agar tidak ketinggal perkembangan, mudah bergaul dengan banyak orang, perhatian, konsisten, visioner, transparan dan apa adanya, dapat menjadi teman yang bertanggung jawab, tidak egois. Akan tetapi seorang pemimpin dalam lembaga

pendidikan Islam tidak boleh hanya berkiblat pada teori-teori barat, akan tetapi harus berpedoman pada sikap-sikap yang ditunjukkan oleh Rosulullah karena ia lah sosok panutan terbaik, bukan berarti seorang pemimpin harus menafikan teori kepemimpinan dari barat akan tetapi pemimpin harus bisa mengkolaborasikan keduanya dengan proporsional. Karena sumber bacaan dan acuan yang mengarah pada kepemimpinan dalam dunia pendidikan telah sangat lengkap dengan menggabungkan pendekatan Islam dan Barat, seperti yang ada di UAE menurut (ElKaleh, 2019, p. 1140).

Pembangunan motivasi organisasi pegawai juga sangat penting karena dalam struktur organisasi pegawai atau individu yang ada didalam struktur organisasi merupakan penggeraknya, mereka harus diberikan perhatian, jaminan kesejahteraan, terjalin hubungan baik antara bawahan dan atasan seperti misalkan pemimpin menggunakan gaya kepemimpinan transformasional karena pola ini memiliki pengaruh terhadap motivasi guru/pegawai di lingkungan lembaga pendidikan, menurut (Othman & Wanlabeh, 2012). Membangun kesadaran akan pentingnya memajukan lembaga pendidikan Islam agar Islam dapat hadir di tengah masyarakat untuk menjawab semua problema kehidupan juga tidak kalah pentingnya, agar lembaga pendidikan Islam tidak termarginalkan karena dianggap tidak efektif dan tidak memiliki peran bagi bangsa misalkan bidang ekonomi seperti yang terjadi di Singapura, menurut (Mohd Nor et al., 2017, p. 247). Oleh karenanya setiap pegawai harus memiliki motivasi diri sebagai agen perubahan untuk mencetak generasi muslim yang dapat berperan di semua lini kehidupan bangsa.

6. Penerapan Administrasi di Lembaga Pendidikan

Penerapan administrasi di lembaga pendidikan merupakan implementasi praktis yang dalam dilihat pada lembaga-lembaga pendidikan, penulis mencoba mengambil beberapa contoh penerapan administrasi pada lembaga pendidikan kemudian membandingkannya dengan teori-teori yang ada. Sebagai contoh pada kasus administrasi Madrasah Tsanawiyah Negeri di Padang Panjang dalam risetnya (Kristiawan & Asvio, 2018, p. 92), disana dijabarkan bahwa madrasah tersebut menerapkan administrasi yang cukup matang, mulai dari administrasi penerimaan siswa baru, yang mencakup proses seleksi dan penempatan kelas, selanjutnya administrasi kurikulumnya juga sudah cukup baik karena angka kelulusan telah mencapai seratus persen, administrasi tenaga kependidikan dianggap telah cukup karena terdapat lima orang lulusan S2, administrasi sarana prasana pun sudah maksimal karena setiap tahun pasti ada tambahan fasilitas, pada administrasi keuangan juga disana memperoleh tambahan dana dari donasi masyarakat, dan yang terakhir administrasi layanan khusus yang mencakup bimbingan konseling juga disediakan setiap hari kecuali hari libur.

Yaman La Ndibo menjelaskan temuannya di Sampolawa (Ndibo, 2018, pp. 327–334) dimana sekolah tersebut menerapkan beberapa tahapan dalam memaksimalkan administrasinya:

- a. Membuat rencana komprehensif sebelum melaksanakan program, mempersiapkan segala kebutuhan administrasi, dan melibatkan semua unsur yang ada di sekolah, selain itu kepala sekolah juga tak lupa memotivasi bawahannya agar mempunyai rasa kepemilikan bersama terhadap sekolahnya, Perencanaan ini akan dibahas bersama secara tuntas ketika rapat sekolah, untuk memastikan semua administrasi dapat berjalan maksimal.
- b. Mengorganisir divisi-divisi kerja, dimaksudkan agar setiap divisi dan individu memahami fungsi dan tugas masing-masing agar dapat berjalan sinergis.
- c. Memberikan motivasi dalam menjalankan tugas pada tiap ruang lingkup administrasi, hal ini dilakukan langsung oleh kepala sekolah, agar bawahan dapat merasakan langsung kehadiran kepala sekolah dalam tiap kegiatan mereka.
- d. Melakukan pengawasan, dimaksudkan untuk mengidentifikasi tingkat keberhasilan tiap divisi, untuk mengetahui kebutuhan dan kendala yang dihadapi oleh bawahan, hal ini dilakukan secara berkala. Disamping itu hal ini juga dimaksudkan untuk membangun kerjasama antar divisi dengan divisi lain, serta atasan dan bawahan.

Berdasarkan temuan tersebut jika dikomparasikan dengan teori pada fase *post behavioral science era* sebenarnya memiliki banyak sekali keidentikan, yakni melibatkan semua komponen yang ada di sekolah, bersifat demokratis, berkeadilan dan pemimpin yang visioner. Akan tetapi jika dikomparasikan dengan teori PDCA Circle nya Deming, terdapat satu tahapan yang dilewati, yakni tahapan *act*, karena bagaimanapun setiap kebijakan yang diambil tidak dapat diterapkan langsung secara massif, perlu dilakukan uji coba terlebih dahulu pada tahapan *do* untuk mengukur sejauh mana tingkat efektifitasnya.

Secara lebih spesifik apa yang menjadi temuan dari Yaman La Ndibo jika dikomparasikan pada tahap perencanaan yakni sebagai tahapan awal sebelum memulai segala sesuatu termasuk dalam administrasi pendidikan Islam, tahapan ini merupakan pengambilan keputusan perihal beberapa alternatif berkenaan dengan tujuan dan cara merealisasikannya (Ahwan, 2016, p. 130), pada tahapan planning ini administrator perlu membuat analisis mendalam agar dapat membuat rencana yang komprehensif, integral, memperhatikan aspek kualitatif, berskala jangka panjang dan terus menerus, efisien, memperhitungkan sumber daya yang diperlukan dan dapat ditopang oleh lembaga (Djumransyah, 1995, p. 12).

Pada tahap perencanaan juga mencakup *Staffing*, penyusunan kepegawaian yang hampir sama dengan *organizing*, hanya saja *staffing* lebih fokus pada sumber daya manusianya, oleh karena penempatan sumber daya manusia atau pegawai dalam lembaga pendidikan perlu mendapatkan perhatian khusus karena mereka lah yang nantinya memegang peranan penting dalam merealisasikan tujuan pendidikan Islam. Oleh karenanya diperlukan persyaratan tertentu dalam penyusunan kepegawaian ini mulai dari kualifikasi pegawai, tes kemampuan, skill, dan komitmennya. Amadi Eric menyebutkan bahwa *staffing* ialah perekrutan dan

mempekerjakan orang yang benar-benar sesuai untuk menempati posisi tertentu dan mengurus tugas dan kegiatan tertentu dalam struktur organisasi (Ginsberg & Okefor, 1987, p. 9). Islam pun juga sangat menganjurkan agar dapat menempatkan seseorang pada bidang yang mereka ahli, sebagaimana yang disebutkan Al-Qur'an: "*Katakanlah (Muhammad), wahai kaumku! Buatlah menurut kedudukanmu, aku pun berbuat (demikian). Kelak kamu akan mengetahui.*" (QS: Az-Zumar 39, 39).

Selain *staffing*, dalam perencanaan juga perlu *Budgeting*, penganggaran merupakan hal yang tidak dapat dipisahkan dalam dunia pendidikan Islam, karena bagaimanapun setiap organisasi memerlukan dana untuk menjalankan roda organisasinya, dana yang diperlukan tersebut perlu dianggarkan, dikelola dengan baik, bersumber dari dana yang halal, dipakai untuk keperluan yang baik dengan seefektif dan seefisien mungkin, dan kemudian dibuatkan laporan yang jujur dan transparan. Oleh karenanya *budgeting* perlu dilakukan dengan tepat karena ini sangat penting dan termasuk faktor yang kadang menghambat kemajuan lembaga pendidikan Islam ketika tidak dikelola dengan tepat, seperti yang terjadi di Islamic Azad University Iran dimana terjadi defisiensi budget yang disebabkan menurunnya jumlah siswa dan disebabkan juga karena pengelolannya tidak tepat, menurut Fatemeh Hamidifar dalam (Hamidifar, 2014, p. 698).

Organizing, pengorganisasian sangatlah diperlukan dalam dunia administrasi, hal ini dimaksudkan agar tiap-tiap bidang memiliki arah yang jelas dan memahami batasan masing-masing, setiap divisi juga akan mempunyai wewenangnya, dan dengan adanya peorganisasian ini juga dapat memberi gambaran jelas tiap divisi kegiatan, tugas pokok dan fungsi dalam struktur organisasi, menurut Nazamul Hoque, dkk, dalam risetnya (Hoque et al., 2013, p. 217). Islam juga memberikan tuntunan bahwa prinsip dalam organisasi ini harus mengedepankan kerjasama dan persatuan sebagaimana tertuang dalam Al-Qur'an: "...*Tegankanlah agama dan janganlah kamu berpecah belah tentangnya....*" (QS: Asy-Syura 42, 13).

Pada tahap pengorganisasian juga diperlukan *directing*, pemberian arahan karena ini juga faktor penting dalam struktur organisasi, pemberian arahan ini dimaksudkan agar dapat menghasilkan solusi terbaik untuk meningkatkan kinerja organisasi. Akan tetapi dalam pemberian arahan ini tentunya tidak dapat dilepaskan dari peranan pimpinan, seorang pemimpin, menurut (Shulhan, 2018, p. 649), harus dapat memberikan motivasi, insentif, membangun komunikasi intensif, transparan dalam manajemen, dengan mengedepankan beberapa aspek tersebut pemimpin akan dapat memberikan arahan yang maksimal kepada bawahannya. Islam juga menganggap bahwa pemimpin merupakan teladan bagi bawahannya dan perintah yang paling efektif ialah teladan.

Memberikan motivasi bawahan memang sangat diperlukan untuk mengetahui kebutuhan dan kendala yang mereka hadapi, akan tetapi diperlukan kemampuan yang tepat dari pimpinan agar dengan motivasi yang diberikan dapat mengkoordinir bawahan secara efektif, hal ini dimaksudkan untuk menyatukan dan menyelaraskan

aktitas dalam lingkup lembaga pendidikan Islam. Tantangan terberat dalam stuktur organisasi ialah pada aspek mengkoordinasikan masing-masing divisi, karena akan banyak sekali perbedaan dalam tiap individu untuk dipersatukan. Pola kepemimpinan konservatif dan progressif akan memberikan pengaruh terhadap beberapa aspek dalam lingkup sekolah, mulai dari sekolah akan menerapkan sistem terbuka atau tertutup, praktik eksklusif dan inklusif sebagai sikap atau haluan sekolah, sikap plural dan persatuan akan menjadi pilihan, menurut Melanie C. Brooks, dkk, dalam penelitiannya.(Brooks et al., 2020, pp. 9–12)

Pengawasan yang menjadi temuan Yaman dimaksudkan untuk menilai dan mengetahui hasil dan kinerja tiap divisi dalam struktur organisasi lembaga pendidikan Islam, ketika ternyata terdapat beberapa kendala maka akan segera dicari solusi terbaik untuk mengatasinya. Pengawasan ini juga sebagai bentuk tanggung jawab dari tiap individu yang ada di organisasi pendidikan Islam. Islam memberikan gambaran dalam Al-Qur'an dan Hadits berkenaan dengan aspek tanggung jawab: *"Masing-masing kalian ialah pemimpin dan setiap pemimpin akan dimintai pertanggung jawabannya"* (HR. Bukhori) (Sunarta & Noor, 2009, p. 103). Kemudian Allah menjelaskan dalam Al-Qur'an: *"Maka barangsiapa yang mengerjakan kebaikan sebesar biji zarah, niscaya ia akan melihat balasannya. Dan barang siapa yang melakukan kejahatan sebesar biji zarah maka ia akan melihat balasannya"* (QS: Al-Zalzalah 99, 7-8). Nur Asnawi dan Nina Dwi S menjelaskan dalam penelitiannya,(Asnawi & Setyaningsih, 2020, pp. 110–130) untuk mengukur kualitas pelayanan suatu lembaga dapat menerapkan model yang disebut Islamic Higher Education Service (i-HESQUAL) model dengan mempertimbangkan (TCC) teaching capability and competence of academic staff, (ROS) reliability of service, (REP) responsive of employees, (EMP) empathy of employees, (IIV) internalization of Islamic values, (LSS) library service support, pengukuran tersebut kemudian dibuatkan laporan tiap komponennya dan dapat menjadi bahan evaluasi yang baik bagi lembaga pendidikan Islam.

Implementasi administrasi yang efektif dan efisien tentunya membutuhkan kerjasama sinergis antar pihak dalam lembaga pendidikan, akan tetapi peranan kepala sekolah memiliki andil yang sangat signifikan sebagai pelopor yang menginisiasi setiap gerakan, dan peranannya juga dapat memberikan andil keberhasilan pencapaian tujuan, dimana kepala sekolah harusnya dapat memberikan motivasi, teladan, pengawasan, penilaian kinerja karyawan, disamping itu kepala sekolah juga berperan pada aspek *planning, organizing, command, coordinating, dan controlling* (SAMSIDAR, 2016, p. 229).

KESIMPULAN

Perkembangan administrasi melalui empat fase penting: 1). *Classical organizational theory*, 2). *Human relations approach*, 3). *Behavioral science approach*, 4). *Post behavioral science approach*, dimana keempat fase tersebut bergerak ke arah

perubahan yang lebih baik dari waktu ke waktu hingga relevan diaplikasikan pada dunia pendidikan Islam. Perumusan administrasi pada konteks pendidikan Islam dapat menggabungkan teori klasik mulai dari *planning, organizing, staffing, directing, coordinating, reporting, budgeting* dan diintegrasikan dengan pendekatan hubungan manusia (pemenuhan kebutuhan pegawai, motivasi, dan hubungan atasan bawahan) yang berlandaskan nilai-nilai Islam dalam setiap komponen administrasi seperti melibatkan sumber daya manusia yang memiliki kualifikasi keilmuan Islam yang mumpuni, pemenuhan hak dan kewajiban, mengedepankan asas kejujuran sebagai standar operasional, dan mengedepankan *ukhwah Islamiyah* dalam bekerja.

. Seni mengelola administrasi pendidikan Islam harus dilaksanakan secara komperhensif mulai dari strategi yang harus memberikan pemahaman kepada sumberdaya manusianya agar dapat menjadi agen perubahan dalam Islam atau juru dakwah, menganalisis masalah, sumber rujukan atau acuannya pada al-Qur'an dan hadits, membuat solusi temporal untuk model administrasi pendidikan berbasis Islam, pada tahapan implementasi, pemimpin harus memberikan *uswatun hasanah* dan mengontrol kesesuaian perencanaan dan pelaksanaan agar berjalan sinergis, pemimpin mengembangkan hubungan dengan bawahan dengan mengacu pada bagaimana rosulullah berinteraksi dengan orang di sekitarnya agar lebih mudah dalam memberikan motivasi, membina, memperhatikan bawahan dan berpartisipasi langsung dalam merealisasikan tujuan bersama, pada tataran implikasi, prinsip istiqamah harus dijalankan dalam mengevaluasi hasil dan dampak pelaksanaan agar dapat ditingkatkan sehingga sesuai prinsip *continous improvement*.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahwan, A. (2016). Manajemen Perencanaan Pendidikan Islam (Kajian Tematik Al-Qur'an dan Hadits). *Edukasi*, 4(1), 128–155. <http://staim-tulungagung.ac.id/ejournal/index.php/EDUKASI/article/view/194>
- Al-Buraey, M. A. (2001). The islamic model of administration: Strategy, implementation and implications. *Managerial Finance*, 27(10–11), 5–24. <https://doi.org/10.1108/03074350110767556>
- Ary, D., Jacobs, L. C., & Sorensen, C. K. (2010). *Introduction to Research* (8th ed.). CENGANGE Learning.
- Asnawi, N., & Setyaningsih, N. D. (2020). Perceived service quality in Indonesian Islamic higher education context: A test of Islamic higher education service quality (i-HESQUAL) model. *Journal of International Education in Business*, 13(1), 107–130. <https://doi.org/10.1108/JIEB-11-2019-0054>
- Bairagi, V., & Munot, M. V. (2019). *Research Methodology A Practical and Scientific Approach*. CRC Press.
- Brooks, M. C., Brooks, J. S., Mutohar, A., & Taufiq, I. (2020). Principals as socio-religious curators: progressive and conservative approaches in Islamic schools. *Journal of Educational Administration*, 58(6), 677–695.

<https://doi.org/10.1108/JEA-01-2020-0004>

- Dervin, F., & Dyer, C. (2016). Constructing Methodology for Qualitative Research. In *Constructing Methodology for Qualitative Research*. <https://doi.org/10.1057/978-1-137-59943-8>
- Djumransyah, I. (1995). *Perencanaan Pendidikan: Strategi dan Implementasinya*. Karya Abditama.
- ElKaleh, E. (2019). Leadership curricula in UAE business and education management programmes: A Habermasian analysis within an Islamic context. *International Journal of Educational Management*, 33(6), 1118–1147.
<https://doi.org/10.1108/IJEM-10-2016-0220>
- Ginsberg, R., & Okeafor, K. (1987). Introduction to Educational Administration. *Teaching Education*, 1(2), 91–95. <https://doi.org/10.1080/1047621870010222>
- Hamidifar, F. (2014). Challenges facing Islamic Azad university academic leaders in managerial positions. *International Journal of Educational Management*, 28(6), 694–704. <https://doi.org/10.1108/IJEM-03-2013-0043>
- Helbert, S. (1959). *Public Administration*. Alfred Kno.
- Heryati, Y. (2014). *Manajemen Sumber Daya Pendidikan*. Manajemen Sumber Daya Pendidikan.
- Hoque, N., Khan, M. A., & Mowla, M. M. (2013). Organisational culture: Features and framework from Islamic perspective. *Humanomics*, 29(3), 202–219.
<https://doi.org/10.1108/H-06-2013-0040>
- Ismail, N. (2015). *Metodologi Penelitian untuk Studi Islam Panduan Praktis dan Diskusi Isu*. Samudera Biru.
- Jejen, M. (2015). *Manajemen Pendidikan: Teori, Kebijakan, dan Praktik*. Kencana.
- Kristiawan, M., & Asvio, N. (2018). Pengelolaan Administrasi Madrasah Tsanawiyah Negeri Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Madrasah. *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 5(1), 86–95.
<https://doi.org/10.24246/j.jk.2018.v5.i1.p86-95>
- Lunenburg, F. C., Ornstein, A. C., Ornstein, A. C., Strang, T., & Epes, A. M. (2004). *Educational Administration: Concepts and Practices. Six*. Cengage Learning.
- Marmoah, S. (2016). *Administrasi dan Supervisi Pendidikan Teori dan Praktek*. Deepublish.
- Mohd Nor, M. R., Senin, N., Mohd Khambali Hambali, K., & Ab Halim, A. (2017). Survival of Islamic education in a secular state: the madrasah in Singapore. *Journal for Multicultural Education*, 11(4), 238–249.
<https://doi.org/10.1108/JME-06-2016-0043>
- Nata, A. (2016). *Ilmu Pendidikan Islam*. Prenada Media.

- Ndibo, Y. La. (2018). Analisis Penerapan Fungsi-Fungsi Administrasi Pendidikan Sekolah. *Didaktis: Jurnal Pendidikan Dan Ilmu ...*, 18(3), 321–336.
<http://journal.um-surabaya.ac.id/index.php/didaktis/article/view/1874>
- Othman, A., & Wanlabeh, N. (2012). Teachers' perspectives on leadership practices and motivation in Islamic private schools, Southern Thailand. *Asian Education and Development Studies*, 1(3), 237–250.
<https://doi.org/10.1108/20463161211270464>
- Paul, L. (2017). Personal reflections of comfort and upset moments in leadership journey. *International Journal of Educational Administration and Policy Studies*, 9(4), 47–55. <https://doi.org/10.5897/ijeaps2016.0493>
- SAMSIDAR, S. (2016). Implementasi Manajemen Kepala Sekolah Dalam Penyelenggaraan Pendidikan Islam. *FITRAH: Jurnal Kajian Ilmu-Ilmu Keislaman*, 1(2), 229. <https://doi.org/10.24952/fitrah.v1i2.316>
- Shulhan, M. (2018). Leadership style in the madrasah in Tulungagung: how principals enhance teacher's performance. *International Journal of Educational Management*, 32(4), 641–651. <https://doi.org/10.1108/IJEM-08-2017-0218>
- Sohiron. (2018). Administrasi dan Supervisi Pendidikan Teori dan Praktek. In *Deepublish*. Kreasi Edukasi. <https://www.mendeley.com/catalogue/9b506f72-3c6a-36b9-b68f-f179ad23c4bf/>
- Sunarta, A., & Noor, S. (2009). *Himpunan Hadits Shohih Bukhori*. An-Nur.
- Suti, M. (2011). Strategi Peningkatan Mutu Era Otonomi Pendidikan. *Jurnal Medtek*, 3(Oktober), 1–6.
https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/35942976/Jurnal_Pak_Marsus_Suti.pdf?1418545269=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DJurnal_Pak_Marsus_Suti.pdf&Expires=1606382872&Signature=ZfuxYIBy0SHRPCldtmaFvDAgxSpRytJWx5LgMngx33U2VrHzNEsjg9ZwEJzKvYT