

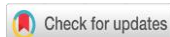


PERILAKU ORGANISASI DALAM LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM; KAJIAN INTERAKSI ANTARA STRUKTUR, NILAI, DAN KEPEMIMPINAN

Layalil Maghfiroh Zain¹, Ali Nasith²

^{1,2} Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, Indonesia

Email: layalilmfhz@gmail.com



DOI: <https://doi.org/10.34125/jmp.v11i1.1282>

Sections Info

Article history:

Submitted: 13 January 2026

Final Revised: 24 January 2026

Accepted: 10 February 2026

Published: 17 February 2026

Keywords:

Islamic Educational Institutions

Organizational Structure

Leadership



ABSTRACT

This study aims to examine in depth how the relationship between organizational structure, Islamic values, and leadership can shape organizational behavior in Islamic educational institutions. This study is motivated by the fact that many Islamic educational institutions are still struggling to balance professionalism in institutional management with the application of spiritual values. The research was conducted through a literature study method by examining various scientific sources such as books, journals, and previous research results. All data were then analyzed descriptively to find patterns of correlation and influence between the three elements in the context of Islamic education management. The results of the study show that organizational structure acts as a system that regulates the division of tasks and responsibilities, Islamic values become the moral foundation that guides behavior, while leadership acts as a driving force that unites the two so that they run in harmony. When these three elements are harmoniously intertwined, the organizational behavior that emerges is not only efficient but also reflects Islam through attitudes of trustworthiness, fairness, and responsibility. Thus, the balance between structure, values, and leadership becomes the main foundation in building an ethical, productive organizational culture that has spiritual strength in the Islamic education environment.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan mengkaji secara mendalam bagaimana hubungan antara struktur organisasi, nilai-nilai Islam, dan kepemimpinan dapat membentuk perilaku organisasi dalam lembaga pendidikan Islam. Kajian ini dilatarbelakangi oleh kenyataan bahwa masih banyak lembaga pendidikan Islam yang berjuang menyeimbangkan antara profesionalisme dalam pengelolaan lembaga dan penerapan nilai-nilai spiritual. Penelitian dilakukan melalui metode studi pustaka dengan menelaah berbagai sumber ilmiah seperti buku, jurnal, dan hasil penelitian terdahulu. Seluruh data kemudian dianalisis secara deskriptif untuk menemukan pola keterkaitan dan pengaruh antara ketiga unsur tersebut dalam konteks manajemen pendidikan Islam. Hasil kajian menunjukkan bahwa struktur organisasi berperan sebagai sistem yang mengatur pembagian tugas dan tanggung jawab, nilai-nilai Islam menjadi dasar moral yang menuntun arah perilaku, sementara kepemimpinan bertindak sebagai penggerak yang menyatukan keduanya agar berjalan selaras. Ketika ketiga elemen tersebut terjalin dengan harmonis, perilaku organisasi yang muncul tidak hanya efisien, tetapi juga mencerminkan keislaman melalui sikap amanah, adil, dan bertanggung jawab. Dengan demikian, keseimbangan antara struktur, nilai, dan kepemimpinan menjadi fondasi utama dalam membangun budaya organisasi yang beretika, produktif, serta memiliki kekuatan spiritual di lingkungan pendidikan Islam.

Kata Kunci: Lembaga pendidikan Islam, Struktur organisasi, Kepemimpinan.

PENDAHULUAN

Pendidikan Islam di Indonesia memegang peranan penting dalam membentuk karakter serta perilaku individu yang berlandaskan nilai-nilai keislaman. Faktor yang turut berpengaruh dalam proses pembentukan karakter dan perilaku tersebut antara lain adalah gaya kepemimpinan dan perilaku organisasi yang diterapkan di lembaga pendidikan Islam. (Anistianingsih et al., 2024) Berdasarkan data Kementerian Agama Republik Indonesia terdapat lebih dari 85 ribu madrasah dan 31 ribu pondok pesantren yang tersebar di seluruh Indonesia. Angka tersebut menunjukkan besarnya peran lembaga pendidikan Islam dalam sistem pendidikan nasional. Namun, di balik jumlah yang besar itu, masih banyak lembaga yang menghadapi tantangan dalam tata kelola organisasi, terutama dalam mengintegrasikan profesionalitas manajemen modern dengan nilai-nilai spiritual keislaman.

Lembaga pendidikan Islam di Indonesia saat ini dihadapkan pada berbagai tantangan besar dalam menyesuaikan dan mengelola perubahan perilaku organisasi, terutama di tengah arus globalisasi, kemajuan teknologi, serta meningkatnya tuntutan terhadap mutu pendidikan yang semakin beragam dan kompleks. (Septrisya & Alkadri, 2025) Beberapa hasil evaluasi Direktorat Pendidikan Islam Kemenag (2024) menunjukkan bahwa masih terdapat lembaga yang memiliki struktur birokrasi kaku, komunikasi internal yang kurang efektif, serta kepemimpinan yang belum sepenuhnya mencerminkan nilai-nilai Islam dalam praktik manajemen sehari-hari. Kondisi ini menunjukkan bahwa penerapan nilai dan sistem organisasi yang ideal masih memerlukan pembenahan dan penguatan di berbagai level lembaga.

Secara mendasar, perilaku organisasi berlandaskan pada ilmu perilaku yang secara khusus dirancang untuk menelaah dan memahami berbagai aspek perilaku manusia dalam konteks lingkungan organisasi. Unsur pokok dalam perilaku organisasi mencakup dua komponen utama, yakni individu-individu yang menjadi pelaku perilaku tersebut dan struktur organisasi formal yang berperan sebagai wadah tempat perilaku itu terjadi. (Abdullah et al., n.d.) Menurut Robbins, perilaku organisasi termasuk dalam kategori ilmu terapan yang dibangun atas dasar kontribusi dari beberapa bidang keilmuan, seperti psikologi, sosiologi, psikologi sosial, antropologi, serta ilmu politik. (Hidayat et al., 2024)

Beekun menekankan bahwa kepemimpinan dan perilaku kerja dalam organisasi Islam harus berlandaskan nilai-nilai utama seperti amanah (trustworthiness), adil (justice), ihsan (excellence), dan taqwa (piety). Nilai-nilai tersebut menjadi dasar pembentukan karakter dan budaya kerja Islami yang efektif. (Beekun, 2012) Strategi kepemimpinan yang dijalankan di lembaga pendidikan Islam berperan besar dalam membentuk arah perubahan perilaku organisasi. Gaya kepemimpinan transformasional yang berlandaskan nilai-nilai Islam seperti *amanah*, *keadilan*, dan *syura* terbukti mampu menumbuhkan suasana kerja yang lebih positif serta memperkuat budaya organisasi. Seorang pemimpin yang menerapkan pendekatan ini biasanya tidak hanya memberi instruksi, tetapi juga menumbuhkan rasa memiliki melalui pemberdayaan, keterlibatan aktif, serta memberi teladan moral bagi para stafnya. Dengan cara tersebut, komitmen, loyalitas, dan kinerja seluruh anggota organisasi dapat berkembang secara lebih bermakna. (Septrisya & Alkadri, 2025)

Beberapa penelitian sebelumnya sudah banyak membahas tentang kepemimpinan dalam lembaga pendidikan Islam dan kaitannya dengan perilaku organisasi. Abdullah menyoroti bagaimana gaya kepemimpinan kepala madrasah yang demokratis dapat menciptakan suasana kerja yang positif dan meningkatkan perilaku organisasi para guru. Temuan serupa dikemukakan oleh Abdullah dan Tihami yang menegaskan bahwa

keberhasilan organisasi pendidikan sangat bergantung pada kemampuan pemimpin dalam memotivasi dan mengarahkan anggotanya.(Abdullah et al., n.d.) Selain itu, Hidayat dkk. menjelaskan bahwa perilaku organisasi yang baik dalam pendidikan Islam harus dilandasi nilai-nilai kejujuran, tanggung jawab, dan integritas. Artikel dalam *Jurnal Muqaddimah* juga menekankan pentingnya spiritualitas dan moralitas pemimpin dalam membentuk budaya kerja di lembaga pendidikan Islam.(Anistianingsih, Kasful Anwar, 2024)

Namun, sebagian besar penelitian terdahulu masih membahas perilaku organisasi di lembaga pendidikan Islam secara parsial, dengan menitikberatkan pada aspek kepemimpinan atau internalisasi nilai-nilai Islam secara terpisah. Padahal, menurut teori perilaku organisasi yang dikemukakan (Robbins et al., 2017), perilaku organisasi terbentuk melalui interaksi yang saling memengaruhi antara struktur organisasi, sistem nilai, dan kepemimpinan. Ketidakhadiran salah satu unsur tersebut dapat menyebabkan perilaku organisasi berjalan tidak efektif dan kehilangan arah.

Secara empiris, kondisi lembaga pendidikan Islam di Indonesia juga menunjukkan tantangan serupa. Data Kementerian Agama Republik Indonesia (2024) mengungkapkan bahwa meskipun jumlah madrasah dan pondok pesantren sangat besar, masih banyak lembaga yang menghadapi persoalan tata kelola organisasi, seperti struktur birokrasi yang kaku, lemahnya koordinasi internal, serta kepemimpinan yang belum sepenuhnya mengintegrasikan nilai-nilai Islam dalam praktik manajerial. Struktur organisasi sering kali hanya berfungsi secara administratif, sementara nilai-nilai keislaman belum terinternalisasi secara sistemik dalam budaya kerja.

Dari perspektif teori nilai organisasi (Schein, 2010), nilai berfungsi sebagai pengendali perilaku dan sumber makna kerja bagi anggota organisasi. Dalam konteks pendidikan Islam, nilai-nilai seperti amanah, ihsan, dan ta'awun seharusnya menjadi landasan etis yang menjiwai sistem organisasi. Namun, tanpa dukungan struktur yang profesional dan kepemimpinan yang visioner, nilai-nilai tersebut sulit diwujudkan secara operasional. Oleh karena itu, kepemimpinan berperan strategis sebagai penggerak yang mengintegrasikan struktur dan nilai agar membentuk perilaku organisasi yang efektif dan berkarakter Islami.

Berdasarkan kondisi tersebut, diperlukan kajian konseptual yang secara komprehensif menganalisis interaksi antara struktur organisasi, nilai-nilai Islam, dan kepemimpinan dalam membentuk perilaku organisasi di lembaga pendidikan Islam. Kajian ini menjadi penting untuk mengisi celah penelitian yang belum banyak disentuh sebelumnya, sekaligus memberikan dasar teoretis dan praktis bagi pengembangan manajemen pendidikan Islam yang profesional tanpa kehilangan identitas spiritualnya

METODE PENELITIAN

Metode penelitian dalam studi ini menggunakan pendekatan studi pustaka/ literature review, yang mana peneliti mengumpulkan dan menelaah berbagai sumber tertulis seperti buku, artikel ilmiah, jurnal, dan dokumen relevan lainnya. Dengan cara ini, penelitian tidak tergantung pada data primer dari lapangan melainkan memanfaatkan hasil kajian dan teori-teori terdahulu sebagai dasar analisis. Literatur sebagai data sekunder ini kemudian dikaji secara sistematis untuk memahami bagaimana unsur-unsur seperti struktur organisasi, nilai-nilai Islam, dan kepemimpinan telah dianalisis dalam konteks lembaga pendidikan Islam sebelumnya. Hal ini memungkinkan penelitian tersusun atas fondasi teoritis dan empiris yang luas.

Proses analisis pada studi pustaka dilakukan melalui tahapan kritis: mulai dari seleksi

literatur berdasarkan relevansi, evaluasi kualitas sumber, identifikasi tema, konsep, dan teori kunci, kemudian menyintesis hasil temuan dan memetakan hubungan antar konsep. Dengan demikian, penelitian tidak sekadar meringkas literatur, tetapi juga mengintegrasikan berbagai pandangan untuk membangun kerangka konseptual yang komprehensif. Pendekatan ini sesuai dengan panduan teori metodologi literatur review, dimana peneliti dianjurkan untuk menyusun, membandingkan, dan mengevaluasi sumber-sumber terkait, lalu merumuskan gap penelitian dan kontribusi yang diusulkan.(Untuk, n.d.)

Dengan menggunakan metode studi pustaka, penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi teoretis yang jelas terhadap pemahaman perilaku organisasi di lembaga pendidikan Islam. Analisis literatur memungkinkan penggalian konsep seperti struktur, nilai, dan kepemimpinan dari berbagai perspektif ilmiah; menampilkan pola dan konsistensi temuan; serta mengidentifikasi kekosongan penelitian yang dapat menjadi dasar rekomendasi praktis. Dengan demikian, hasil penelitian tidak hanya berguna untuk pengembangan teori, tetapi juga dapat dijadikan acuan bagi praktik manajemen dan pembentukan budaya organisasi yang Islami dan profesional.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Untuk memudahkan pemahaman terhadap hasil kajian pustaka, temuan-temuan utama dari berbagai penelitian terdahulu disajikan secara ringkas dalam bentuk tabel. Penyajian ini bertujuan memperlihatkan keterkaitan antara struktur organisasi, nilai-nilai Islam, dan kepemimpinan dalam membentuk perilaku organisasi di lembaga pendidikan Islam.

Tabel 1. Sintesis Hasil Kajian Pustaka tentang Perilaku Organisasi di Lembaga Pendidikan Islam

Penulis & Tahun	Fokus Kajian	Temuan Utama	Relevansi dengan Penelitian
Robbins & Judge (2017)	Struktur organisasi	Struktur yang jelas meningkatkan koordinasi dan efektivitas kerja	Menjelaskan peran struktur dalam membentuk perilaku organisasi
Beekun (2012)	Nilai islam & kepemimpinan	Nilai amanah, adil, dan ihsan menjadi dasar perilaku kerja islami	Menjadi landasan nilai dalam budaya organisasi
Muljawan (2019)	Struktur organisasi pendidikan	Struktur yang sehat mendukung efektivitas lembaga	Menguatkan hubungan struktur dan kinerja organisasi
Septrisya & Alkadri (2025)	Kepemimpinan transformasional islami	Kepemimpinan islami mendorong perubahan perilaku organisasi	Menjelaskan peran kepemimpinan sebagai penggerak
Syam (2017)	Kepemimpinan pendidikan islam	Pemimpin berperan menyatukan system dan nilai	Menguatkan integrasi struktur dan nilai

1. Struktur dan Perilaku Organisasi dalam Lembaga Pendidikan Islam

Pendidikan Islam merupakan proses pengembangan ilmu dan penyebaran pengetahuan yang berlandaskan pada ajaran Islam. Proses ini berlangsung melalui kegiatan belajar, mengajar, serta penerapan nilai-nilai keagamaan yang berakar pada moral, etika, dan

ketaatan kepada Allah serta Rasul-Nya. Tujuan utama pendidikan Islam adalah membentuk pribadi yang kaffah yakni individu yang memahami ajaran agamanya dengan baik, berakhlak mulia, dan mampu mengamalkan nilai-nilai Islam dalam kehidupan sehari-hari. (Anistianingsih, Kasful Anwar, 2024)

Perilaku organisasi berfokus pada cara manusia bertindak, baik sebagai individu, dalam kelompok, maupun ketika terlibat dalam sebuah organisasi. Kajian ini menelaah bagaimana perilaku seseorang dapat memengaruhi aktivitas dan dinamika organisasi tempat ia bernaung. Melalui pemahaman terhadap perilaku individu, interaksi kelompok, serta struktur organisasi, studi ini bertujuan untuk memperoleh wawasan yang dapat membantu meningkatkan efektivitas dan kinerja organisasi secara keseluruhan. (Dacholfany, n.d.)

Tujuan utama dari perilaku organisasi adalah memahami, menjelaskan, serta mengendalikan perilaku manusia dalam konteks organisasi. Ketiga hal tersebut saling berhubungan dan mendukung satu sama lain, sehingga diperlukan pemahaman yang mendalam untuk menghasilkan langkah nyata dalam meningkatkan efektivitas lembaga. (Anggung & Prasetyo, 2018)

Dalam konteks pendidikan Islam, perilaku organisasi memiliki peranan penting karena turut menentukan keberhasilan lembaga. Perilaku organisasi yang baik tercermin melalui sikap jujur, berintegritas, profesional, serta memiliki dedikasi tinggi dalam menjalankan tanggung jawab pendidikan. Selain itu, nilai-nilai Islam seperti kerja sama, keadilan, dan kesetaraan juga perlu dijadikan pedoman utama agar tercipta suasana kerja yang harmonis dan berkeadaban. (Anistianingsih et al., 2024) Sebagaimana firman Allah SWT dalam QS. Al-Ma'idah [5]: 2, umat Islam diperintahkan untuk saling tolong-menolong dalam kebajikan dan takwa. Ayat ini menjadi dasar moral bagi terbentuknya perilaku organisasi yang berlandaskan nilai-nilai spiritual, bukan hanya berorientasi pada hasil kerja semata. Sebagaimana firman Allah SWT dalam QS. Al-Ma'idah [5]: 2:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَحِلُّوا شَعَائِرَ اللَّهِ وَلَا الشَّهْرَ الْحَرَامَ وَلَا الْبَيْتَ الْحَرَامَ يَبْتَغُونَ فَضْلًا
مِنْ رَبِّهِمْ وَرِضْوَانًا ۚ وَإِذَا حَلَلْتُمْ فَاصْطَادُوا ۚ وَلَا يَجْرِمَنَّكُمْ شَنَاَنُ قَوْمٍ أَنْ صَدُّوكُمْ عَنِ الْمَسْجِدِ الْحَرَامِ أَنْ تَعْتَدُوا ۚ وَتَعَاوَنُوا
عَلَى الْبِرِّ ۚ وَالتَّقْوَىٰ ۚ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ ۚ وَاتَّقُوا اللَّهَ ۚ إِنَّ اللَّهَ شَدِيدُ الْعِقَابِ

Artinya: "Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu melanggar syi'ar-syi'ar Allah, dan jangan melanggar kehormatan bulan-bulan haram, jangan (mengganggu) binatang-binatang had-ya, dan binatang-binatang qalaa-id, dan jangan (pula) mengganggu orang-orang yang mengunjungi Baitullah sedang mereka mencari kurnia dan keridhaan dari Tuhannya dan apabila kamu telah menyelesaikan ibadah haji, maka bolehlah berburu. Dan janganlah sekali-kali kebencian(mu) kepada sesuatu kaum karena mereka menghalang-halangi kamu dari Masjidilharam, mendorongmu berbuat aniaya (kepada mereka). Dan tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan takwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan pelanggaran. Dan bertakwalah kamu kepada Allah, sesungguhnya Allah amat berat siksa-Nya."

Struktur organisasi dan perilaku organisasi memiliki hubungan yang erat dalam menentukan efektivitas lembaga pendidikan Islam. Struktur organisasi berfungsi sebagai kerangka formal yang mengatur peran, tanggung jawab, dan alur komunikasi antaranggota lembaga. Robbins dan Judge menjelaskan bahwa struktur organisasi yang baik menciptakan koordinasi yang efektif dan memperjelas pembagian tugas, sehingga setiap individu dapat berkontribusi sesuai kapasitasnya. Dalam konteks lembaga pendidikan Islam, pandangan ini menunjukkan bahwa efektivitas struktur tidak hanya bergantung pada pembagian kerja yang jelas, tetapi juga pada sejauh mana lembaga mampu menanamkan nilai-nilai keislaman

dalam setiap fungsinya. Struktur yang efisien seharusnya tidak kaku, melainkan fleksibel terhadap prinsip moral dan spiritual yang menjadi ruh lembaga.

Pandangan ini diperkuat oleh penelitian sebelumnya yang menegaskan bahwa struktur organisasi yang sehat dan efisien menjadi landasan penting bagi tercapainya efektivitas lembaga pendidikan Islam (Muljawan, 2019). . Pembagian tugas yang proporsional, koordinasi yang baik, dan wewenang yang jelas menciptakan sistem kerja yang stabil dan produktif. Namun, dari hasil kajian pustaka terlihat bahwa efektivitas tersebut baru dapat terwujud apabila diiringi dengan budaya organisasi yang bernuansa religius. Artinya, struktur yang kuat perlu dibingkai dengan nilai-nilai keislaman agar tidak sekadar menjadi instrumen administratif, tetapi juga sarana pembinaan karakter dan moralitas bagi seluruh anggota lembaga.

Selanjutnya, Perawironegoro mengungkapkan adanya hubungan positif antara struktur organisasi dengan tingkat efektivitas lembaga pendidikan Islam. Struktur yang tersusun secara jelas membantu terciptanya pembagian kerja dan tanggung jawab yang seimbang, sehingga koordinasi antarbagian berjalan lebih efektif. (Syam, 2017) Berdasarkan hasil telaah penulis terhadap berbagai literatur, temuan ini memperlihatkan bahwa efektivitas organisasi tidak hanya ditentukan oleh aspek teknis manajemen, tetapi juga oleh kemampuan lembaga menjaga keseimbangan antara aturan formal dan nilai-nilai spiritual. Di sinilah pentingnya pemimpin dan sistem organisasi yang mampu mengintegrasikan kedisiplinan struktural dengan semangat keislaman.

Dengan demikian, dapat dipahami bahwa struktur dan perilaku organisasi merupakan dua elemen yang saling melengkapi. Struktur memberikan arah dan kestabilan bagi jalannya organisasi, sementara perilaku yang berlandaskan nilai-nilai Islam memberi makna spiritual dan moral dalam pelaksanaannya. Keduanya harus berjalan beriringan agar lembaga pendidikan Islam tidak hanya efisien secara manajerial, tetapi juga memiliki karakter religius yang kuat dan berkelanjutan.

2. Nilai-Nilai Islam sebagai Landasan Budaya Organisasi

Budaya organisasi dalam lembaga pendidikan Islam tidak dapat dipisahkan dari nilai-nilai Islam yang menjadi landasan moral serta arah dalam setiap kegiatan kelembagaan. Nilai-nilai tersebut berfungsi sebagai pedoman dalam bersikap, berperilaku, dan mengambil keputusan. Penelitian yang dilakukan oleh makmur menjelaskan bahwa penerapan nilai-nilai Islam dalam etika profesi kesekretariatan memiliki peran penting dalam menciptakan suasana kerja yang profesional sekaligus bermartabat. (Makmur, Gusvita, Robi'ah, Rahmawati, Muslimin, & Abdullah Aji, 2025) Prinsip seperti *sidq* (kejujuran), *amānah* (tanggung jawab), dan *ihsān* (kesungguhan) menjadi pijakan utama dalam membangun perilaku kerja yang berlandaskan semangat ibadah. Dengan penerapan nilai-nilai ini, kegiatan administrasi, komunikasi, dan pelayanan tidak sekadar bersifat teknis, tetapi menjadi bentuk pengabdian yang memiliki nilai spiritual.

Menurut Hafid dalam penelitiannya nilai merupakan gagasan tentang hal-hal yang dianggap penting dan diinginkan oleh seseorang. (Hafid, n.d.) Nilai inilah yang membentuk cara berpikir dan memengaruhi tindakan individu dalam menentukan arah tujuan yang ingin dicapai. Dalam konteks pendidikan Islam, pandangan ini memperlihatkan bahwa nilai tidak hanya dipahami sebagai konsep moral, melainkan juga sebagai kekuatan sosial yang mengikat seluruh warga lembaga untuk bertindak sesuai ajaran agama. Artinya, nilai berfungsi sebagai “pengendali batin” yang menjaga keharmonisan perilaku organisasi dari

dalam, bukan hanya karena peraturan yang bersifat formal.

Sejalan dengan pandangan tersebut, limas menegaskan bahwa nilai-nilai Islam dalam budaya kerja berperan sebagai pedoman moral sekaligus pengendali sosial.(Dodi, 2018) Ketika nilai-nilai ini tertanam kuat, lembaga dapat mengarahkan seluruh anggotanya untuk bekerja dengan niat ibadah dan semangat kebersamaan demi kemaslahatan bersama. Hasil kajian pustaka menunjukkan bahwa nilai keikhlasan dan *ta'āwun* (tolong-menolong) memiliki dampak sosial yang besar karena memperkuat rasa solidaritas dan mengurangi konflik dalam organisasi. Dengan demikian, budaya organisasi yang dibangun di atas nilai Islam bukan sekadar simbol moralitas, tetapi menjadi sistem etika yang hidup dan menuntun perilaku kerja sehari-hari.

Ferdinan dkk menemukan bahwa penerapan nilai-nilai Islam dalam proses supervisi pendidikan yang dilakukan oleh kepala sekolah berpengaruh besar terhadap peningkatan kinerja guru.(Rahman & Pewangi, 2024) Nilai *ihsān* (bekerja dengan sungguh-sungguh dan profesional), *ikhlas* (mengabdikan tanpa pamrih), dan *tajdid* (semangat pembaruan) menjadi prinsip utama dalam membina tenaga pendidik. Dari hasil analisis pustaka terlihat bahwa nilai-nilai tersebut tidak hanya meningkatkan produktivitas, tetapi juga menumbuhkan kesadaran spiritual para pendidik, sehingga hubungan kerja tidak lagi didasarkan pada kepentingan individual, melainkan pada tanggung jawab moral terhadap Allah SWT.

Pemikiran serupa juga muncul dalam pandangan KH. Ahmad Dahlan dan KH. Mas Mansur yang dikaji oleh Kedua tokoh ini menekankan pentingnya penerapan nilai-nilai Islam seperti *akhlāqul karimah*, *ta'āwun* (kerja sama sosial), dan rasa tanggung jawab terhadap masyarakat dalam membangun pendidikan yang bermartabat. (Al Alim et al., 2024) Berdasarkan hasil sintesis pustaka, pandangan kedua tokoh tersebut menunjukkan bahwa nilai-nilai Islam bukan hanya membentuk karakter individu, tetapi juga menciptakan tatanan sosial yang produktif dan humanis dalam lingkungan pendidikan. Dengan demikian, nilai keislaman memiliki peran ganda: memperkuat identitas spiritual sekaligus mendorong kemajuan lembaga.

Selain itu, Afni dkk. menegaskan bahwa nilai-nilai seperti *amānah*, disiplin, dan tanggung jawab mampu meningkatkan loyalitas serta kinerja pegawai.(Lestari et al., 2025a) Temuan ini menunjukkan bahwa penerapan nilai-nilai Islam secara konsisten dapat menciptakan keseimbangan antara profesionalisme dan religiusitas. Berdasarkan hasil kajian pustaka, dapat disimpulkan bahwa nilai-nilai Islam tidak hanya menjadi sumber moralitas, tetapi juga menjadi strategi manajerial yang efektif. Ketika setiap individu bekerja dengan kesadaran spiritual, lembaga akan tumbuh menjadi organisasi yang unggul dan berkarakter Islami.

Nilai-nilai Islam juga memiliki peran penting dalam membangun budaya kerja yang profesional dan beretika. (Lestari et al., 2025b) menemukan bahwa internalisasi nilai-nilai seperti amanah, disiplin, dan tanggung jawab mampu meningkatkan loyalitas serta kinerja anggota organisasi di lembaga pendidikan Islam. Nilai-nilai tersebut berfungsi sebagai kontrol internal yang mendorong individu bekerja tidak hanya berdasarkan kewajiban struktural, tetapi juga kesadaran spiritual. Dengan demikian, budaya organisasi Islami terbentuk melalui perpaduan antara sistem kerja yang profesional dan nilai moral yang tertanam secara konsisten.

Sejalan dengan hal tersebut, (Makmur, Gusvita, Robi'ah, Rahmawati, Muslimin, & Aji, 2025) menegaskan bahwa penerapan nilai-nilai Islam dalam praktik manajerial dan etika profesi mampu memperkuat perilaku organisasi yang berintegritas. Nilai seperti ikhlas,

ihsan, dan tanggung jawab tidak hanya meningkatkan kualitas layanan dan kinerja administrasi, tetapi juga menumbuhkan makna ibadah dalam setiap aktivitas kerja. Dalam konteks lembaga pendidikan Islam, penerapan nilai-nilai ini menjadikan organisasi tidak hanya efektif secara manajerial, tetapi juga memiliki kekuatan spiritual yang menopang keberlanjutan lembaga.

Dengan demikian, penerapan nilai-nilai Islam dalam budaya organisasi berfungsi sebagai fondasi moral yang mengarahkan perilaku individu maupun kelompok menuju profesionalisme yang beretika. Nilai-nilai seperti *amānah*, *ikhhlās*, *ta'āwun*, dan *ihsān* membentuk suasana kerja yang harmonis antara dimensi spiritual dan produktivitas. Bila nilai-nilai ini dijalankan secara konsisten, lembaga pendidikan Islam tidak hanya menjadi pusat ilmu, tetapi juga menjadi tempat pembinaan moralitas dan karakter yang kokoh.

3. Kepemimpinan sebagai Penggerak Struktur dan Nilai Organisasi

Kepemimpinan dalam lembaga pendidikan Islam memiliki peran sentral sebagai penggerak utama yang menghubungkan antara struktur organisasi dan nilai-nilai yang menjadi landasan lembaga. Seorang pemimpin bukan sekadar administrator yang menjalankan sistem, tetapi juga inspirator yang menanamkan semangat kolektif, moralitas, serta visi keislaman di setiap lini organisasi. Dalam konteks ini, kepemimpinan menjadi faktor yang menentukan apakah nilai dan struktur dapat berjalan seimbang dalam mewujudkan perilaku organisasi yang Islami.

Arted menjelaskan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang untuk memengaruhi orang lain agar mau berupaya bersama dalam mencapai tujuan yang disepakati. Sementara John B. melihat kepemimpinan sebagai proses interaksi sosial di mana individu saling memengaruhi demi tercapainya tujuan bersama, meskipun terdapat perbedaan di antara mereka (Syam, 2017). Berdasarkan hasil kajian pustaka, kedua pandangan ini memperlihatkan bahwa kepemimpinan tidak hanya soal posisi formal, tetapi juga tentang kemampuan membangun hubungan sosial dan menumbuhkan rasa memiliki terhadap visi organisasi. Dengan kata lain, kepemimpinan yang efektif harus mampu menggerakkan hati, bukan sekadar memberi perintah. Sebagaimana termaktub dalam QS. As-Sajdah [32]: 24

وَجَعَلْنَا مِنْهُمْ إِمَّةً يَهْدُونَ بِأَمْرِنَا لَمَّا صَبَرُوا وَكَانُوا بِآيَاتِنَا يُوقِنُونَ

Artinya: "Kami menjadikan di antara mereka itu pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah Kami selama mereka bersabar. Mereka selalu meyakini ayat-ayat Kami."

Ayat tersebut menggambarkan bahwa kepemimpinan adalah tanggung jawab yang sangat besar karena menentukan arah serta perilaku umat yang dipimpinnya. Seorang pemimpin ideal bukan hanya sosok yang berkuasa, melainkan pribadi yang mampu menuntun dan menggerakkan orang lain menuju kebaikan melalui keteladanan dan keikhlasan. Pengaruh kepemimpinan sejati lahir dari kepribadian yang sabar, konsisten dalam menghadapi ujian, serta memiliki keyakinan yang kuat terhadap nilai-nilai kebenaran yang ia pegang.

Definisi tersebut juga menunjukkan bahwa kepemimpinan adalah proses timbal balik antara pemimpin dan anggota organisasi. Pemimpin bukan pihak yang semata-mata menentukan arah, melainkan bagian dari komunitas yang ia pimpin. Dalam konteks pendidikan Islam, hal ini sangat relevan karena kepemimpinan yang ideal adalah yang bersifat *uswah hasanah* (keteladanan). Hasil sintesis pustaka memperlihatkan bahwa pemimpin yang mampu meneladankan nilai-nilai Islam seperti keadilan, amanah, dan

tanggung jawab akan lebih mudah membangun loyalitas dan motivasi kerja kolektif.

Tujuan utama kepemimpinan ialah mengarahkan kelompok menuju tercapainya tujuan bersama secara efektif dan efisien. Pemimpin tidak hanya memberi arahan, tetapi juga membangun semangat, memotivasi, dan menumbuhkan kesadaran akan tanggung jawab spiritual dalam bekerja (Anistianingsih, Kasful Anwar, 2024). Berdasarkan kajian pustaka, efektivitas kepemimpinan di lembaga pendidikan Islam sangat bergantung pada kemampuan pemimpin dalam menyeimbangkan aspek manajerial dan moral. Artinya, pemimpin yang hanya berorientasi pada hasil administratif tanpa memperhatikan nilai spiritual cenderung gagal menciptakan budaya organisasi yang harmonis dan berkarakter Islami.

Dalam ajaran Islam, kepemimpinan menempati posisi yang sangat penting. Nabi Muhammad SAW menegaskan bahwa setiap kelompok, sekecil apa pun, hendaknya memiliki seorang pemimpin. Hadis tentang “apabila tiga orang keluar bepergian, hendaklah mereka menjadikan salah satu di antara mereka sebagai pemimpin” (HR. Abu Daud) menegaskan pentingnya kepemimpinan sebagai sarana menjaga keteraturan dan tanggung jawab kolektif. Berdasarkan hasil kajian pustaka, hadis ini dapat dimaknai bahwa kepemimpinan bukan simbol kekuasaan, melainkan amanah yang mengandung dimensi spiritual dan sosial. Seorang pemimpin sejati adalah mereka yang dipilih karena kepercayaannya, bukan karena kekuatannya, serta menjalankan tanggung jawabnya dengan penuh kesadaran moral (Khumaini & Wiranata, 2019).

Kepemimpinan yang berlandaskan nilai-nilai Islam menuntut adanya keseimbangan antara otoritas dan partisipasi. Pemimpin dituntut untuk mampu mengarahkan tanpa bersikap otoriter, dan mendengarkan tanpa kehilangan arah. Hasil telaah literatur menunjukkan bahwa keseimbangan ini hanya dapat tercapai jika pemimpin menjadikan nilai-nilai keislaman sebagai pedoman utama dalam setiap pengambilan keputusan. Dengan demikian, kepemimpinan bukan hanya menjadi faktor teknis penggerak organisasi, tetapi juga menjadi sumber moral yang mengikat seluruh anggota dalam semangat kebersamaan dan tanggung jawab spiritual.

kepemimpinan pendidikan Islam yang efektif ditandai oleh kemampuan pemimpin dalam meneladkan nilai-nilai keislaman seperti amanah, keadilan, dan tanggung jawab (Anistianingsih et al., 2024). Kepemimpinan yang berorientasi pada nilai tidak hanya meningkatkan kinerja individu, tetapi juga membentuk budaya organisasi yang berkarakter Islami. Dalam konteks ini, perilaku organisasi tidak lagi semata-mata dipengaruhi oleh aturan formal, melainkan oleh kesadaran moral dan spiritual yang tumbuh dari keteladanan pemimpin. Hal ini menegaskan bahwa kepemimpinan Islami berperan sebagai penghubung antara sistem organisasi dan nilai-nilai agama.

Berdasarkan keseluruhan kajian, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan yang efektif dalam lembaga pendidikan Islam berperan sebagai motor penggerak yang menyatukan struktur dan nilai organisasi. Struktur memberikan sistem kerja yang teratur, nilai memberi arah moral, sedangkan kepemimpinan menjadi penghubung yang memastikan keduanya berjalan harmonis. Pemimpin yang meneladani nilai-nilai Islam tidak hanya memperkuat efektivitas organisasi, tetapi juga menumbuhkan kesadaran spiritual di antara anggota lembaga. Dengan demikian, kepemimpinan Islami menjadi kunci dalam menciptakan perilaku organisasi yang efisien sekaligus berkarakter religius.

4. Sintesis Konseptual Interaksi antara Struktur, Nilai, dan Kepemimpinan

Berdasarkan hasil kajian pustaka, dapat dipahami bahwa struktur, nilai, dan kepemimpinan merupakan tiga unsur utama yang saling berinteraksi dalam membentuk perilaku organisasi di lembaga pendidikan Islam. Ketiganya tidak dapat dipisahkan, karena masing-masing memiliki peran yang berbeda namun saling melengkapi. Struktur memberikan kerangka kerja dan arah organisasi, nilai memberi landasan moral dan spiritual, sedangkan kepemimpinan menjadi penggerak yang menyatukan keduanya agar berjalan selaras menuju tujuan lembaga.

Struktur organisasi yang terencana dengan baik menjadi pondasi formal bagi kelancaran koordinasi dan pembagian tugas. Namun, tanpa nilai-nilai Islam yang menjiwai setiap peran dan proses, struktur hanya akan menjadi sistem administratif yang kaku. Nilai-nilai seperti *amānah*, *ihsān*, dan *ta'āwun* berfungsi sebagai ruh yang menghidupkan sistem, mengarahkan seluruh anggota lembaga untuk bekerja dengan kesadaran spiritual dan tanggung jawab moral. Dengan demikian, nilai tidak sekadar menjadi pelengkap, tetapi menjadi energi yang menjaga organisasi tetap berkarakter Islami di tengah tuntutan profesionalisme modern.

Kepemimpinan berperan sebagai faktor penghubung yang memastikan interaksi antara struktur dan nilai berjalan harmonis. Pemimpin yang berlandaskan nilai-nilai Islam mampu menyeimbangkan antara aturan formal dan dimensi spiritual dalam pengelolaan lembaga. Ia tidak hanya mengatur sistem, tetapi juga menanamkan makna di balik setiap kebijakan dan tindakan. Melalui teladan moral, arahan visioner, dan komunikasi yang menumbuhkan rasa memiliki, pemimpin menciptakan lingkungan kerja yang produktif sekaligus bernilai ibadah.

Dengan demikian, hubungan antara struktur, nilai, dan kepemimpinan dapat dipahami sebagai satu kesatuan yang membentuk perilaku organisasi Islami. Struktur memberi arah, nilai memberi makna, dan kepemimpinan menjadi penggerak yang menyatukan keduanya. Ketika ketiga unsur ini berinteraksi secara seimbang, lembaga pendidikan Islam tidak hanya mampu mencapai efektivitas manajerial, tetapi juga menegakkan nilai-nilai spiritual dan moralitas yang menjadi ciri khas pendidikan Islam.

KESIMPULAN

perilaku organisasi dalam lembaga pendidikan Islam terbentuk melalui hubungan yang saling melengkapi antara struktur, nilai-nilai Islam, dan kepemimpinan. Struktur berfungsi sebagai kerangka yang mengatur jalannya sistem serta pembagian tanggung jawab di dalam lembaga, sementara nilai-nilai Islam menjadi pedoman moral yang menuntun setiap tindakan dan keputusan. Kepemimpinan berperan penting sebagai penggerak yang memadukan keduanya agar berjalan seimbang dan selaras dengan tujuan lembaga. Ketika ketiga unsur ini mampu diintegrasikan dengan baik, perilaku organisasi yang tercipta tidak hanya efisien dan teratur, tetapi juga mencerminkan nilai-nilai keislaman yang luhur serta membentuk budaya kerja yang berkarakter spiritual dan beretika.

Secara konseptual, kajian ini menegaskan bahwa keberhasilan lembaga pendidikan Islam dalam membangun budaya organisasi yang unggul sangat bergantung pada kemampuan pemimpin dalam menanamkan nilai-nilai Islam ke dalam sistem kelembagaan. Keseimbangan antara profesionalisme dan spiritualitas menjadi kunci utama dalam mewujudkan organisasi yang efektif dan berkarakter. Dengan demikian, perilaku organisasi dalam perspektif Islam tidak hanya mencerminkan tata kelola yang baik, tetapi juga menjadi manifestasi dari nilai-nilai keislaman yang hidup dalam setiap aspek kehidupan lembaga

pendidikan.

REFERENSI

- Abdullah, W., Tihami, M. A., Gunawan, A., Negeri, I., Maulana, S., Banten, H., Behavior, O., Educational, I., Organisasi, P., & Islam, L. P. (n.d.). *PERAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN PERILAKU*. 363–373.
- Al Alim, Z. F., Jinan, M., & Anshori, A. (2024). Nilai-Nilai Pendidikan Islam Menurut KH. Ahmad Dahlan dan KH. Mas Mansur. *Media Bina Ilmiah*, 18(8), 2099–2112.
- Anggung, M., & Prasetyo, M. (2018). *Peranan Perilaku Organisasi dan Manajemen Strategi dalam Meningkatkan Produktivitas Output Pendidikan*. 2, 73–93.
- Anistianingsih, A., Anwar, K., & Jamrizal, J. (2024). Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi Pendidikan Islam Yang Efektif. *MUQADDIMAH: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi Dan Bisnis*, 2(2), 137–150.
- Beekun, R. I. (2012). Character centered leadership: Muhammad (p) as an ethical role model for CEOs. *Journal of Management Development*, 31(10), 1003–1020.
- Dacholfany, M. I. (n.d.). *KEPEMIMPINAN ISLAM PERILAKU ORGANISASI Kepemimpinan Islam dan Perilaku Organisasi*.
- Dodi, L. (2018). Sayyed Hossein Nasr's Spiritual Values in Islamic Education Management. *Dirāsāt: Jurnal Manajemen Dan Pendidikan Islam*, 4(1), 2503–3506.
- Hafid, A. (n.d.). *Konsep Nilai Dalam Perspektif Pendidikan Agama Islam*. 1–16.
- Hidayat, A., Putroaji, B. C., Wati, B., Utami, D. R., Islam, U., Raden, N., Lampung, I., Islam, P., Islam, N., & Lembaga, P. (2024). *PERILAKU ORGANISASI PENDIDIKAN ISLAM*. 5(4), 27–39.
- Khumaini, F., & Wiranata, R. R. S. (2019). Kepemimpinan dalam pendidikan Islam. *Al-Fahim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(2), 1–17.
- Lestari, A. R., Mulyani, M., Wahyuni, S., Zuhri, M. T., & Munawaroh, N. (2025a). Implementasi Nilai-Nilai Islam Pada Budaya Kerja Yayasan Prima Insani Garut. *Action Research Journal Indonesia (ARJI)*, 7(1), 15–26. <https://doi.org/10.61227/arji.v7i1.254>
- Lestari, A. R., Mulyani, M., Wahyuni, S., Zuhri, M. T., & Munawaroh, N. (2025b). Implementasi Nilai-Nilai Islam Pada Budaya Kerja Yayasan Prima Insani Garut. *Action Research Journal Indonesia (ARJI)*, 7(1), 15–26.
- Makmur, M., Gusvita, M., Robi'ah, R., Rahmawati, D., Muslimin, M., & Abdullah Aji, Y. (2025). Penerapan Nilai-Nilai Islam dalam Etika Profesi Kesekretariatan di Lembaga Pendidikan Islam. *Jurnal Al-Fikrah*, 14(1), 1–15. <https://doi.org/10.54621/jiaf.v14i1.1031>
- Muljawan, A. (2019). *Struktur organisasi perguruan tinggi yang sehat dan efisien*. 4(2), 67–76. <https://doi.org/10.24853/tahdzibi.4.2.67-76>
- Rahman, A., & Pewangi, M. (2024). Integrasi Nilai-Nilai Islam pada Supervisi Pendidikan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Didaktika: Jurnal ...*, 13(3), 4031–4044. <https://doi.org/10.58230/27454312.713>
- Robbins, S. P., Judge, T. A., & Campbell, T. T. (2017). *Organizational Behavior*. Harlow. Pearson Education Limited. <http://library.lol/main>.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (Vol. 2). John Wiley & Sons.
- Septrisya, R., & Alkadri, H. (2025). *Strategi Kepemimpinan Transformasional dalam Mendorong Perubahan Perilaku Organisasi di Lembaga Pendidikan Islam*. 5(1978), 51–56. <https://doi.org/10.24036/jeal.v5i1>
- Syam, A. R. (2017). Konsep Kepemimpinan Bermutu dalam Pendidikan Islam. *At-Ta'dib*,

12(2), 49. <https://doi.org/10.21111/at-tadib.v12i2.1214>
Untuk, K. (n.d.). *Riset agraria*.

Copyright holder:

© Author

First publication right:

Jurnal Manajemen Pendidikan

This article is licensed under:

CC-BY-SA