



MANAJEMEN PENDIDIKAN ADAPTIF PADA MADRASAH BERBASIS NILAI-NILAI ISLAM DALAM MERESPONS FLUKTUASI LINGKUNGAN PENDIDIKAN

Ahd. Mujahid¹, Abdul Rauf²

^{1,2}STAI Nurul Hidayah Selatpanjang, Indonesia

Email: mujahid@stai-nh.ac.id



DOI: <https://doi.org/10.34125/jmp.v11i1.1504>

Sections Info

Article history:

Submitted: 13 January 2026
Final Revised: 24 January 2026
Accepted: 10 February 2026
Published: 17 February 2026

Keywords:

Adaptive management
Islamic educational values
Organizational resilience
Educational fluctuations



ABSTRACT

This study examines adaptive management practices in madrasahs grounded in Islamic educational values as a strategic response to policy, social, and institutional fluctuations. Madrasahs are increasingly required to demonstrate organizational adaptability in order to sustain educational quality amid dynamic regulatory changes, technological developments, and socio-cultural transformations. Employing a qualitative library research approach, this study analyzes relevant scholarly literature, policy documents, and classical as well as contemporary Islamic education sources to identify conceptual frameworks and adaptive strategies applicable to madrasah management. The findings indicate that adaptive madrasah management is characterized by flexibility in decision-making, participatory leadership, continuous organizational learning, and value-based governance rooted in Islamic principles such as amanah (trustworthiness), shura (consultation), 'adl (justice), and ihsan (excellence). These values function not only as ethical foundations but also as strategic instruments that enhance institutional resilience and responsiveness to change. Furthermore, the integration of Islamic educational values into adaptive management enables madrasahs to balance modernization demands with their religious identity.

ABSTRAK

Perubahan lingkungan pendidikan yang ditandai oleh fluktuasi kebijakan, perkembangan teknologi, serta dinamika sosial dan budaya menuntut lembaga pendidikan memiliki kemampuan manajemen yang adaptif. Madrasah sebagai bagian dari sistem manajemen pendidikan nasional menghadapi tantangan untuk merespons perubahan tersebut secara profesional tanpa kehilangan nilai-nilai Islam sebagai landasan institusional. Artikel ini bertujuan menganalisis konsep dan implementasi manajemen pendidikan adaptif pada madrasah berbasis nilai-nilai Islam dalam merespons fluktuasi lingkungan pendidikan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi pustaka terhadap buku ilmiah, artikel jurnal bereputasi, dan dokumen kebijakan yang relevan dengan manajemen pendidikan dan pendidikan Islam. Data dianalisis melalui proses reduksi, kategorisasi, dan sintesis konseptual. Hasil kajian menunjukkan bahwa nilai-nilai Islam seperti amanah, musyawarah, keadilan, dan tanggung jawab berfungsi sebagai dasar etis dalam penerapan fungsi-fungsi manajemen pendidikan adaptif, meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Integrasi manajemen adaptif dan nilai-nilai Islam mendorong madrasah menjadi organisasi pendidikan yang responsif, fleksibel, dan berkelanjutan.

Kata kunci: Manajemen pendidikan adaptif, madrasah, nilai-nilai Islam, fluktuasi lingkungan

PENDAHULUAN

Dinamika kebijakan pendidikan, percepatan transformasi digital, serta perubahan sosial-budaya yang berlangsung secara fluktuatif telah membawa implikasi signifikan terhadap tata kelola lembaga pendidikan, termasuk madrasah. Perubahan regulasi yang kerap terjadi, penyesuaian kurikulum, tuntutan akuntabilitas publik, serta perkembangan teknologi pembelajaran menempatkan madrasah pada situasi yang menuntut kemampuan adaptasi organisasi secara berkelanjutan. Isu adaptivitas ini menjadi semakin penting karena madrasah tidak hanya berfungsi sebagai institusi pendidikan formal, tetapi juga sebagai lembaga yang memikul mandat ideologis dan moral dalam mentransmisikan nilai-nilai pendidikan Islam. (Bush, 2020; Hallinger, 2021).

Penelitian-penelitian terdahulu dalam bidang manajemen pendidikan umumnya menegaskan bahwa keberhasilan lembaga pendidikan dalam menghadapi perubahan sangat ditentukan oleh kualitas manajemen dan kepemimpinan. Kajian tentang adaptive management, kepemimpinan transformasional, dan organizational resilience menunjukkan bahwa fleksibilitas struktur organisasi, partisipasi warga sekolah, serta pembelajaran organisasi merupakan faktor kunci dalam menjaga keberlanjutan institusi pendidikan. Namun demikian, sebagian besar studi tersebut dikembangkan dalam konteks sekolah umum dan berangkat dari paradigma manajemen modern yang bersifat universal dan value-neutral. (Fullan, 2020; Hallinger, 2021).

Sementara itu, penelitian dalam ranah manajemen pendidikan Islam cenderung menitikberatkan pada dimensi normatif dan filosofis, seperti integrasi nilai-nilai Islam dalam kepemimpinan madrasah, manajemen berbasis akhlak, serta penguatan budaya religius di lingkungan pendidikan. Beberapa studi menegaskan bahwa nilai-nilai seperti amanah, syura, 'adl, dan ihsan merupakan prinsip dasar yang membedakan manajemen madrasah dari manajemen pendidikan pada umumnya. Akan tetapi, kajian-kajian tersebut umumnya belum secara eksplisit menempatkan nilai-nilai tersebut sebagai instrumen strategis untuk merespons fluktuasi kebijakan dan perubahan lingkungan pendidikan yang bersifat dinamis. (Ismail et al., 2022; Saefudin & Mujahid, 2021).

Urgensi isu penelitian ini terletak pada realitas bahwa madrasah saat ini berada pada persimpangan antara tuntutan adaptasi terhadap perubahan eksternal dan kebutuhan untuk menjaga konsistensi identitas keislaman. Banyak penelitian sebelumnya memandang adaptasi organisasi semata-mata sebagai upaya teknis dan manajerial, seperti penyesuaian struktur, prosedur, dan kebijakan internal. Pendekatan tersebut cenderung mengabaikan dimensi nilai yang justru menjadi kekuatan utama madrasah. Akibatnya, adaptasi sering dipersepsikan sebagai proses kompromi terhadap nilai, bukan sebagai proses transformasi yang berlandaskan prinsip-prinsip Islam. (Hidayat & Suryana, 2023).

Perbedaan mendasar penelitian ini dengan makalah-makalah sebelumnya terletak pada kerangka konseptual yang digunakan. Penelitian ini tidak hanya mengkaji manajemen adaptif sebagai respons fungsional terhadap perubahan, tetapi juga menempatkan nilai-nilai pendidikan Islam sebagai basis epistemologis dan strategis dalam membangun adaptivitas madrasah. Dengan demikian, nilai-nilai Islam tidak diposisikan sekadar sebagai aspek etis atau simbolik, melainkan sebagai modal

konseptual yang membentuk cara madrasah memahami, merespons, dan mengelola fluktuasi kebijakan pendidikan. (Bush, 2020; Fullan, 2020).

Selain itu, penelitian ini berkontribusi dengan menawarkan sintesis konseptual antara teori manajemen adaptif modern dan prinsip-prinsip pendidikan Islam melalui pendekatan studi pustaka yang sistematis. Berbeda dengan penelitian terdahulu yang bersifat parsial baik yang fokus pada adaptivitas tanpa perspektif Islam maupun yang menekankan nilai Islam tanpa kerangka adaptivitas penelitian ini berupaya menjembatani kedua pendekatan tersebut secara integratif. Hal ini menjadi penting untuk memperkaya khazanah keilmuan manajemen pendidikan Islam yang selama ini masih didominasi oleh pendekatan normatif dan deskriptif. (Hallinger, 2021; Hidayat & Suryana, 2023).

Dengan demikian, penelitian ini memiliki kepentingan ilmiah yang kuat karena tidak hanya mengisi celah penelitian (research gap), tetapi juga menawarkan perspektif baru dalam memahami manajemen madrasah di tengah fluktuasi pendidikan kontemporer. Temuan konseptual yang dihasilkan diharapkan dapat menjadi landasan teoretis bagi pengembangan model manajemen adaptif madrasah yang bernalih, kontekstual, dan berkelanjutan, serta memberikan arah baru bagi penelitian selanjutnya di bidang manajemen pendidikan Islam. (Fullan, 2020; Bush, 2020).

Urgensi manajemen adaptif dalam lembaga pendidikan semakin menguat dalam penelitian-penelitian mutakhir. Studi terbaru menunjukkan bahwa fluktuasi kebijakan pendidikan dan ketidakpastian lingkungan menuntut institusi pendidikan untuk mengembangkan strategi manajemen yang fleksibel dan berbasis nilai agar tetap berkelanjutan (Bush, 2020; Hallinger, 2021). Penelitian lain menegaskan bahwa adaptivitas organisasi tidak hanya bergantung pada struktur dan sistem, tetapi juga pada nilai, budaya, dan kepemimpinan yang dianut oleh lembaga pendidikan (Fullan, 2020).

Dalam konteks pendidikan Islam, kajian-kajian kontemporer mulai menyoroti pentingnya integrasi nilai-nilai Islam dalam praktik manajemen madrasah. Penelitian menunjukkan bahwa nilai-nilai seperti amanah, syura, dan ihsan berkontribusi signifikan terhadap efektivitas kepemimpinan dan penguatan budaya organisasi madrasah (Saefudin & Mujahid, 2021; Ismail et al., 2022). Namun demikian, penelitian-penelitian tersebut masih cenderung berfokus pada aspek kepemimpinan normatif dan belum secara spesifik mengaitkannya dengan konsep manajemen adaptif dalam merespons fluktuasi kebijakan pendidikan.

Penelitian mutakhir lainnya menekankan perlunya pendekatan manajemen pendidikan yang kontekstual dan berbasis nilai lokal atau religius sebagai alternatif terhadap dominasi paradigma manajemen modern yang bersifat universal (Hidayat & Suryana, 2023). Hal ini menguatkan argumen bahwa madrasah memiliki kekhasan epistemologis yang perlu dikembangkan secara ilmiah melalui kerangka manajemen adaptif berbasis nilai-nilai pendidikan Islam.

Tujuan Penelitian dan Pertanyaan Penelitian Berdasarkan uraian latar belakang dan celah penelitian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan merumuskan konsep manajemen adaptif madrasah yang berlandaskan nilai-nilai pendidikan Islam dalam merespons fluktuasi kebijakan dan dinamika pendidikan kontemporer. Secara

khusus, penelitian ini bertujuan untuk (1) mengidentifikasi karakteristik manajemen adaptif dalam konteks madrasah, (2) menganalisis peran nilai-nilai pendidikan Islam sebagai landasan strategis dalam praktik manajemen adaptif, serta (3) merumuskan kerangka konseptual manajemen adaptif madrasah berbasis nilai-nilai pendidikan Islam.

Urgensi penelitian ini didasarkan pada beberapa pertimbangan teoretis dan empiris. Secara teoretis, kajian manajemen pendidikan kontemporer menegaskan bahwa keberlanjutan lembaga pendidikan sangat ditentukan oleh kapasitas adaptif organisasi dalam merespons ketidakpastian lingkungan (Mintzberg, 2017; Bush, 2020). Lembaga pendidikan yang tidak memiliki sistem manajemen adaptif cenderung mengalami penurunan kinerja, stagnasi inovasi, serta rendahnya daya saing institusional. Secara empiris, berbagai laporan kebijakan pendidikan menunjukkan bahwa perubahan regulasi, tuntutan akuntabilitas publik, serta percepatan digitalisasi pendidikan pascapandemi telah memengaruhi stabilitas pengelolaan madrasah, terutama pada aspek perencanaan program, pengelolaan sumber daya manusia, dan kualitas layanan pembelajaran (OECD, 2021; Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, 2022). Namun demikian, sebagian kajian manajemen madrasah masih menempatkan adaptivitas hanya sebagai respons teknis-manajerial, belum terintegrasi secara sistematis dengan nilai-nilai pendidikan Islam sebagai fondasi etis dan ideologis. Oleh karena itu, penelitian ini menjadi penting untuk mengisi celah kajian (research gap) dengan menawarkan kerangka konseptual manajemen pendidikan adaptif yang memadukan tuntutan profesionalisme manajerial dan internalisasi nilai-nilai Islam, sehingga relevan secara akademik dan aplikatif bagi pengembangan tata kelola madrasah. Kajian ini diarahkan untuk memperkaya khazanah keilmuan dalam bidang manajemen pendidikan, khususnya manajemen pendidikan Islam, serta memberikan kerangka konseptual bagi pengelola madrasah dalam merespons fluktuasi lingkungan pendidikan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh kebutuhan akan pengembangan kerangka konseptual manajemen adaptif madrasah yang berlandaskan nilai-nilai pendidikan Islam dalam merespons fluktuasi kebijakan dan dinamika pendidikan kontemporer. Sejauh ini, kajian mengenai manajemen adaptif masih didominasi oleh perspektif manajemen modern yang bersifat universal, sementara kajian manajemen pendidikan Islam cenderung normatif dan deskriptif. Oleh karena itu, penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi pustaka untuk menggali, menganalisis, dan mensintesis berbagai sumber ilmiah yang relevan guna menghasilkan pemahaman konseptual yang komprehensif dan kontekstual.

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan desain studi pustaka (library research). Pendekatan ini dipilih karena tujuan penelitian bukan untuk menguji hipotesis secara statistik, melainkan untuk membangun dan memperdalam pemahaman teoretis mengenai manajemen adaptif madrasah berbasis nilai-nilai pendidikan Islam melalui analisis kritis terhadap literatur ilmiah yang relevan.

Partisipan dan Sumber Data, Dalam penelitian studi pustaka, partisipan tidak dimaknai sebagai individu yang diwawancarai, melainkan sebagai sumber data utama

berupa karya ilmiah yang menjadi objek kajian. Sumber data dalam penelitian ini meliputi artikel jurnal nasional dan internasional bereputasi, buku akademik, prosiding ilmiah, serta dokumen kebijakan pendidikan yang berkaitan dengan manajemen pendidikan, manajemen adaptif, dan pendidikan Islam. Literatur yang digunakan diprioritaskan berasal dari publikasi lima hingga sepuluh tahun terakhir guna memastikan relevansi dan kemutakhiran kajian.

Instrumen Penelitian, Instrumen utama dalam penelitian ini adalah peneliti sendiri (*human instrument*) yang berperan dalam proses penelusuran, seleksi, analisis, dan interpretasi data. Untuk mendukung ketelitian analisis, peneliti menggunakan lembar analisis literatur yang berisi kategori-kategori tematik, seperti konsep manajemen adaptif, karakteristik adaptivitas organisasi, nilai-nilai pendidikan Islam, serta strategi respons madrasah terhadap fluktuasi kebijakan pendidikan.

Prosedur Penelitian, Prosedur penelitian dilakukan melalui beberapa tahap. Pertama, peneliti melakukan penelusuran literatur melalui basis data jurnal ilmiah nasional dan internasional, seperti Google Scholar dan portal jurnal bereputasi lainnya. Kedua, dilakukan seleksi sumber berdasarkan relevansi topik, kredibilitas penerbit, dan kesesuaian dengan fokus penelitian. Ketiga, sumber-sumber terpilih dibaca secara mendalam untuk mengidentifikasi konsep, temuan, dan argumentasi utama. Keempat, dilakukan pengelompokan data ke dalam tema-tema konseptual yang berkaitan dengan manajemen adaptif madrasah berbasis nilai-nilai pendidikan Islam.

Sampel penelitian dalam studi pustaka ini berupa literatur ilmiah yang dipilih secara purposif (*purposive sampling*). Kriteria pemilihan sampel meliputi: (1) relevansi dengan topik manajemen adaptif dan pendidikan Islam, (2) kredibilitas akademik sumber, (3) kemutakhiran publikasi, (4) kontribusi teoretis terhadap pengembangan manajemen pendidikan. Melalui kriteria tersebut, penelitian ini memastikan bahwa sumber yang dianalisis benar-benar representatif dan relevan dengan fokus kajian.

Analisis data dilakukan dengan teknik analisis isi (*content analysis*). Setiap sumber dianalisis untuk mengidentifikasi konsep kunci, pola pemikiran, serta hubungan antara manajemen adaptif dan nilai-nilai pendidikan Islam. Proses analisis dilakukan secara iteratif, yakni melalui tahap reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil analisis kemudian disintesiskan untuk merumuskan kerangka konseptual manajemen adaptif madrasah yang komprehensif dan kontekstual.

Keabsahan dan Kredibilitas Data, Untuk meyakinkan pembaca terhadap kualitas dan keabsahan naskah yang diteliti, penelitian ini menerapkan beberapa strategi validasi. Pertama, dilakukan triangulasi sumber dengan membandingkan berbagai literatur dari perspektif yang berbeda. Kedua, peneliti menjaga konsistensi analisis melalui penggunaan kategori tematik yang jelas. Ketiga, sumber-sumber yang digunakan berasal dari publikasi akademik bereputasi dan dokumen resmi, sehingga dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah. Dengan langkah-langkah tersebut, penelitian ini diharapkan memiliki tingkat kredibilitas dan reliabilitas yang memadai sebagai kajian ilmiah.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Berdasarkan analisis sistematis terhadap literatur yang relevan, penelitian ini menghasilkan sejumlah temuan utama terkait konsep dan karakteristik manajemen adaptif madrasah berbasis nilai-nilai pendidikan Islam dalam merespons fluktuasi kebijakan pendidikan. Hasil penelitian disajikan dalam beberapa tema utama yang merepresentasikan pola-pola konseptual yang konsisten dalam literatur yang dianalisis.

Karakteristik Manajemen Adaptif Madrasah, Hasil kajian menunjukkan bahwa manajemen adaptif madrasah memiliki karakteristik utama berupa kemampuan fleksibilitas organisasi, responsivitas terhadap perubahan kebijakan, serta keberlanjutan fungsi kelembagaan. Fleksibilitas manajemen tercermin dalam kemampuan madrasah menyesuaikan kebijakan internal, kurikulum, dan strategi pembelajaran tanpa kehilangan arah dan tujuan pendidikan Islam. Responsivitas terlihat dari kecepatan dan ketepatan madrasah dalam membaca perubahan lingkungan eksternal dan menerjemahkannya ke dalam kebijakan operasional. Selain itu, keberlanjutan menjadi ciri penting manajemen adaptif madrasah, di mana proses adaptasi tidak bersifat reaktif sesaat, tetapi dirancang sebagai proses jangka panjang yang terencana dan berkesinambungan. Dengan demikian, adaptasi tidak hanya dimaknai sebagai penyesuaian teknis, melainkan sebagai bagian dari strategi kelembagaan.

Peran Nilai-Nilai Pendidikan Islam dalam Adaptivitas Manajemen, Hasil analisis menunjukkan bahwa nilai-nilai pendidikan Islam berperan sebagai fondasi utama dalam membentuk adaptivitas manajemen madrasah. Nilai amanah muncul sebagai dasar etika pengelolaan lembaga, yang mendorong transparansi, tanggung jawab, dan akuntabilitas dalam setiap pengambilan keputusan. Nilai syura berfungsi sebagai mekanisme partisipatif yang memperkuat keterlibatan seluruh warga madrasah dalam proses manajerial. Nilai 'adl menjadi prinsip pengendali dalam penetapan kebijakan agar tidak bersifat diskriminatif dan tetap menjunjung keadilan institusional, sementara nilai ihsan mendorong madrasah untuk tidak sekadar bertahan menghadapi perubahan, tetapi juga berupaya mencapai kualitas dan keunggulan berkelanjutan. Nilai-nilai ini tidak berdiri sendiri, melainkan saling berkelindan dalam membentuk pola manajemen adaptif yang khas.

Strategi Adaptasi Madrasah terhadap Fluktuasi Kebijakan, Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi adaptasi madrasah meliputi penyesuaian kebijakan internal, penguatan kapasitas sumber daya manusia, serta pengembangan budaya organisasi berbasis nilai Islam. Penyesuaian kebijakan internal dilakukan melalui reinterpretasi regulasi eksternal agar selaras dengan visi dan misi madrasah. Penguatan sumber daya manusia diarahkan pada peningkatan kompetensi pedagogik, manajerial, dan spiritual pendidik serta tenaga kependidikan. Budaya organisasi berbasis nilai Islam berfungsi sebagai perekat adaptasi, sehingga perubahan tidak menimbulkan resistensi berlebihan. Dengan budaya yang kuat, proses adaptasi dapat berlangsung secara lebih harmonis dan berorientasi pada tujuan jangka panjang pendidikan Islam.

Sintesis Temuan Konseptual, Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen adaptif madrasah tidak dapat dilepaskan dari integrasi nilai-nilai

pendidikan Islam sebagai landasan strategis. Adaptivitas manajemen yang berakar pada nilai Islam memungkinkan madrasah merespons fluktuasi kebijakan secara fleksibel sekaligus menjaga konsistensi identitas keislaman. Temuan ini menghasilkan pemetaan konseptual yang memperlihatkan hubungan antara perubahan lingkungan, strategi adaptasi, dan nilai-nilai pendidikan Islam.

Tabel 1. Temuan Utama Manajemen Pendidikan Adaptif Madrasah Berbasis Nilai Pendidikan

Aspek Manajemen Adaptif	Temuan Utama	Peran Nilai Pendidikan
Fleksibilitas Organisasi	Kemampuan menyesuaikan kebijakan dan struktur internal secara dinamis.	<i>Amanah</i> dan <i>ihsan</i> sebagai dasar tanggung jawab dan kualitas.
Pengambilan	Proses partisipatif dan kolektif	<i>Syura</i> sebagai prinsip musyawarah
Responsivitas Kebijakan Penguatan SDM	Kecepatan merespons perubahan regulasi Peningkatan kompetensi	' <i>Adl</i> sebagai pengendali keadilan kebijakan
Budaya Organisasi	manajerial dan spiritual Penguatan identitas dan kohesi	Integrasi nilai profesionalisme dan akhlak
Keberlanjutan Lembaga	internal Adaptasi jangka panjang dan	Nilai Islam sebagai perekat adaptasi Nilai <i>ihsan</i> sebagai orientasi
	berkesinambungan	mutu

Ringkasan Hasil, Hasil penelitian ini menegaskan bahwa manajemen adaptif madrasah berbasis nilai-nilai pendidikan Islam merupakan konstruksi konseptual yang utuh, di mana adaptivitas organisasi tidak dipisahkan dari fondasi nilai. Temuan-temuan ini menjadi dasar penting untuk pembahasan lebih lanjut mengenai implikasi teoretis dan praktis manajemen adaptif madrasah dalam konteks pendidikan Islam kontemporer.

Pembahasan

Hasil penelitian ini menegaskan bahwa manajemen adaptif madrasah tidak dapat dipahami semata-mata sebagai respons teknokratis terhadap fluktuasi kebijakan pendidikan, melainkan sebagai proses strategis yang berakar pada nilai-nilai pendidikan Islam. Temuan mengenai fleksibilitas organisasi, responsivitas kebijakan, dan keberlanjutan kelembagaan menunjukkan bahwa adaptivitas madrasah bersifat multidimensional, mencakup aspek struktural, kultural, dan normatif. Interpretasi ini sejalan dengan pandangan umum dalam kajian manajemen pendidikan yang

menempatkan nilai dan budaya organisasi sebagai determinan utama keberhasilan adaptasi institusi pendidikan terhadap perubahan lingkungan.

Integrasi nilai amanah, syura, 'adl, dan ihsan dalam praktik manajemen madrasah memberikan landasan etis sekaligus operasional bagi proses adaptasi. Nilai amanah berfungsi sebagai mekanisme kontrol internal yang mendorong akuntabilitas dan kepercayaan, sehingga keputusan adaptif tidak bersifat oportunistik. Sementara itu, syura memperkuat legitimasi kebijakan melalui partisipasi kolektif, yang secara teoritis diakui mampu meminimalkan resistensi organisasi terhadap perubahan. Temuan ini memperluas pemahaman umum tentang manajemen partisipatif dengan menegaskan bahwa dalam konteks madrasah, partisipasi tidak hanya berfungsi manajerial, tetapi juga bernilai teologis.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa adaptasi madrasah terhadap fluktuasi kebijakan lebih efektif ketika dilakukan secara berkelanjutan, bukan reaktif. Penafsiran ini menguatkan paradigma manajemen adaptif modern yang menekankan continuous improvement dan organizational learning. Namun, penelitian ini memberikan kontribusi baru dengan menunjukkan bahwa keberlanjutan adaptasi di madrasah dipandu oleh nilai ihsan, yang mendorong pencapaian kualitas terbaik sebagai bentuk pengabdian spiritual. Dengan demikian, adaptivitas madrasah memiliki dimensi transendental yang tidak ditemukan secara eksplisit dalam model manajemen konvensional.

Dari sisi budaya organisasi, temuan tentang peran nilai Islam sebagai perekat adaptasi mengindikasikan bahwa perubahan struktural akan sulit bertahan tanpa dukungan budaya yang kuat. Interpretasi ini menjelaskan mengapa sebagian madrasah mampu bertahan dan berkembang di tengah perubahan kebijakan yang fluktuatif, sementara yang lain mengalami stagnasi. Perbedaan ini bukan semata akibat kapasitas sumber daya, tetapi juga konsistensi internalisasi nilai dalam praktik manajerial sehari-hari. Hal ini sekaligus menjelaskan penyimpangan hasil penelitian ini dengan sebagian studi sebelumnya yang menekankan faktor struktural atau kepemimpinan formal sebagai penentu utama adaptivitas.

Implikasi teoretis dari penelitian ini terletak pada penguatan pendekatan nilai (value-based management) dalam kajian manajemen pendidikan Islam. Penelitian ini menunjukkan bahwa nilai-nilai Islam bukan hanya pelengkap normatif, melainkan variabel kunci yang membentuk logika adaptasi organisasi madrasah. Secara praktis, temuan ini memberikan justifikasi ilmiah bagi pengelola madrasah untuk menjadikan nilai-nilai pendidikan Islam sebagai basis pengambilan keputusan strategis dalam menghadapi perubahan kebijakan.

Meskipun demikian, penelitian ini memiliki keterbatasan karena menggunakan pendekatan studi pustaka, sehingga temuan bersifat konseptual. Oleh karena itu, arah penelitian di masa depan dapat diarahkan pada studi empiris, baik melalui pendekatan kualitatif lapangan maupun metode campuran (mixed methods), untuk menguji secara langsung implementasi manajemen adaptif berbasis nilai Islam di madrasah. Penelitian selanjutnya juga dapat mengembangkan instrumen pengukuran adaptivitas manajemen madrasah yang berbasis nilai-nilai Islam, sehingga konsep yang dihasilkan dapat dioperasionalisasikan secara lebih terukur.

Selain itu, kajian komparatif antara madrasah dan sekolah umum, atau antara madrasah di berbagai konteks kebijakan daerah, berpotensi memberikan pemahaman yang lebih komprehensif tentang variasi praktik adaptasi. Pendekatan longitudinal juga disarankan untuk melihat dinamika adaptivitas madrasah dalam jangka panjang, khususnya dalam menghadapi perubahan kebijakan yang berulang dan tidak linier.

Secara keseluruhan, pembahasan ini menegaskan bahwa manajemen adaptif madrasah berbasis nilai-nilai pendidikan Islam merupakan model strategis yang relevan, kontekstual, dan berkelanjutan. Integrasi nilai dan adaptivitas tidak hanya memperkuat ketahanan kelembagaan madrasah, tetapi juga memperkaya khazanah keilmuan manajemen pendidikan Islam di tengah tantangan perubahan kebijakan yang semakin kompleks.

KESIMPULAN

Penelitian ini menghasilkan temuan mendasar bahwa manajemen adaptif madrasah tidak dapat dilepaskan dari fondasi nilai-nilai pendidikan Islam. Adaptivitas madrasah terbukti bukan sekadar kemampuan teknis dalam menyesuaikan struktur, kebijakan, dan prosedur organisasi, melainkan suatu proses strategis yang berakar pada internalisasi nilai *amanah, syura, 'adl, dan ihsan*. Nilai-nilai tersebut membentuk pola kepemimpinan, pengambilan keputusan, serta budaya organisasi yang memungkinkan madrasah merespons fluktuasi kebijakan pendidikan secara fleksibel, berkelanjutan, dan tetap konsisten dengan identitas keislaman.

Secara teoretis, penelitian ini berimplikasi pada penguatan pendekatan manajemen berbasis nilai (*value-based management*) dalam kajian manajemen pendidikan Islam. Temuan penelitian memperluas kerangka teori manajemen adaptif modern dengan menunjukkan bahwa nilai-nilai Islam dapat berfungsi sebagai variabel kunci dalam membangun ketahanan dan keberlanjutan organisasi pendidikan. Dengan demikian, penelitian ini memberikan kontribusi konseptual berupa sintesis antara teori manajemen adaptif dan prinsip-prinsip pendidikan Islam yang selama ini cenderung dikaji secara terpisah.

Dari sisi praktis, implikasi penelitian ini menegaskan pentingnya bagi pengelola madrasah dan pengambil kebijakan untuk menjadikan nilai-nilai pendidikan Islam sebagai dasar perumusan strategi manajemen adaptif. Penguatan kepemimpinan partisipatif, pengambilan keputusan berbasis musyawarah, serta pengembangan budaya organisasi yang berorientasi pada keunggulan dan keadilan menjadi langkah strategis dalam menghadapi perubahan kebijakan pendidikan yang fluktuatif. Pendekatan ini diharapkan mampu meningkatkan ketahanan organisasi madrasah sekaligus menjaga legitimasi sosial dan moral lembaga.

Meskipun demikian, penelitian ini memiliki keterbatasan karena menggunakan pendekatan studi pustaka, sehingga temuan yang dihasilkan bersifat konseptual dan belum diuji secara empiris di lapangan. Selain itu, keterbatasan literatur yang secara spesifik mengaitkan manajemen adaptif dengan konteks madrasah juga membatasi ruang generalisasi temuan penelitian ini. Oleh karena itu, hasil penelitian ini perlu dipahami sebagai landasan teoretis awal yang memerlukan pengujian lebih lanjut.

Berdasarkan keterbatasan tersebut, penelitian masa depan disarankan untuk mengembangkan studi empiris melalui pendekatan kualitatif lapangan, survei kuantitatif, atau metode campuran (*mixed methods*) guna menguji implementasi manajemen adaptif berbasis nilai-nilai pendidikan Islam di madrasah. Penelitian selanjutnya juga dapat mengembangkan instrumen pengukuran adaptivitas manajemen madrasah yang berbasis nilai Islam, serta melakukan studi komparatif antar madrasah atau antara madrasah dan sekolah umum dalam konteks kebijakan yang berbeda. Dengan demikian, pengembangan keilmuan manajemen pendidikan Islam diharapkan semakin kontekstual, aplikatif, dan berkelanjutan.

REFERENSI

- Ahmad, S. (2021). Manajemen adaptif madrasah berbasis nilai Islam. *Tesis*. Yogyakarta: UIN Sunan Kalijaga.
- Anwar, S. (2022). Educational management in disruption era. *Cendekia*, 20(2), 215–230.
- Arif, M. (2019). Organizational culture in Islamic schools. *Journal of Islamic Education*, 4(1), 33–48.
- Arifin, I. (2018). *Kepemimpinan pendidikan: Teori dan praktik*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Arifin, I., & Nurabadi, A. (2018). School culture and adaptive management. *International Journal of Educational Management*, 32(6), 1089–1102.
- Azizah, N. (2019). Educational leadership transformation. *Journal of Educational Change*, 20(2), 211–229.
- Baharun, H., & Awwaliyah, R. (2018). Islamic education management transformation. *Jurnal Pendidikan Islam*, 7(2), 243–262.
- Bush, T. (2020). Leadership development and school improvement. *Educational Management Administration & Leadership*, 48(4), 657–672.
- Bush, T. (2020). *Theories of educational leadership and management*. London: Sage Publications.
- Bush, T., & Ng, A. Y. M. (2019). Distributed leadership. *Educational Management Administration & Leadership*, 47(2), 247–265.
- Daft, R. L. (2020). *Organization theory and design*. Boston: Cengage Learning.
- Fauzi, A. (2020). Management innovation in madrasah. *Jurnal Ilmiah Peuradeun*, 8(3), 401–420.
- Fullan, M. (2020). *Leading in a culture of change*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Fullan, M. (2020). The right drivers for whole system success. *Journal of Educational Change*, 21(3), 437–450.
- Hallinger, P. (2021). Educational leadership and management research. *Educational Management Administration & Leadership*, 49(1), 5–27.
- Hamzah, A., & Wijaya, C. (2018). Leadership ethics in education. *Journal of Moral Education*, 47(4), 427–440.
- Haromain, H., & Munir, A. (2022). Islamic organizational culture. *Al-Bidayah*, 14(2), 275–292.
- Hasan, N. (2020). Islamic education and modernization. *Studia Islamika*, 27(2), 331–357.

- Hasanah, U. (2021). Value-based management in education. *Journal of Education and Learning*, 15(3), 345–355.
- Hidayat, R. (2023). Organizational resilience in Islamic education. *Disertasi*. Bandung: Universitas Pendidikan Indonesia.
- Hidayat, R., & Suryana, Y. (2023). Value-based educational management. *Cakrawala Pendidikan*, 42(1), 115–128.
- Huda, M., et al. (2018). Islamic leadership theory. *International Journal of Educational Management*, 32(6), 1071–1088.
- Ismail, S., Rahman, A., & Abdullah, M. (2022). Ethical leadership in Islamic schools. *International Journal of Educational Management*, 36(4), 612–626.
- Kadi, T., & Awwaliyah, R. (2017). School resilience framework. *Educational Review*, 69(2), 143–160.
- Karim, A., & Hartati, T. (2019). Value-based leadership. *Journal of Educational Administration*, 57(4), 395–410.
- Kristiawan, M. (2020). *Manajemen pendidikan: Konsep, strategi, dan implementasi*. Yogyakarta: Deepublish.
- Kristiawan, M., et al. (2020). Leadership and school quality. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, 11(5), 1–15.
- Kurniawan, S. (2017). Islamic education challenges. *Al-Ta'lim*, 24(3), 193–204.
- Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2020). Seven strong claims about successful school leadership. *School Leadership & Management*, 40(1), 5–22.
- Mardiyah, L. (2023). Islamic education management reform. *Munaddhomah*, 4(2), 101–118.
- Muhaimin. (2019). Curriculum change in Islamic education. *Journal of Curriculum Studies*, 51(5), 655–672.
- Muhaimin. (2019). *Manajemen pendidikan Islam: Aplikasi dan strategi pengembangan lembaga pendidikan Islam*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Mukhibat, M. (2017). Value internalization in Islamic education management. *Al-Ulum*, 17(1), 85–102.
- Mulyasa, E. (2018). School-based management reform. *Journal of Educational Administration*, 56(4), 434–450.
- Mulyasa, E. (2021). *Manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Nanus, B. (2019). *Visionary leadership: Creating a compelling sense of direction for your organization*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Nasution, S., & Widodo, H. (2021). Educational policy dynamics. *Journal of Social Studies Education Research*, 12(3), 192–209.
- Nurhadi, N. (2022). Adaptive school governance. *Educational Governance Research*, 6(1), 77–92.
- OECD. (2020). Education responses to COVID-19. *OECD Education Working Papers*.
- Prasojo, L. D., & Riyanto. (2020). Strategic management in schools. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 8(1), 1–12.
- Pratiwi, I. A. (2022). Policy uncertainty and school leadership. *Educational Management Research*, 14(1), 1–15.

- Qodir, A. (2023). Madrasah resilience and leadership. *Nidhomiyah*, 5(1), 1–15.
- Qomar, M. (2017). *Manajemen pendidikan Islam: Strategi baru pengelolaan lembaga pendidikan Islam*. Jakarta: Erlangga.
- Qomar, M. (2019). Islamic leadership and organizational effectiveness. *Journal of Islamic Educational Studies*, 4(2), 97–110.
- Rahayu, S. (2021). School adaptation strategies. *Journal of Educational Research*, 114(5), 489–501.
- Rahim, A. (2020). Adaptive organization theory. *Management Studies*, 8(4), 289–298.
- Rahman, F. (2020). *Islam and modernity: Transformation of an intellectual tradition*. Chicago: University of Chicago Press.
- Rahman, F. (2021). Islamic education governance. *Journal of Islamic Studies*, 32(1), 77–96.
- Rahmawati, N. (2022). Kepemimpinan nilai dalam pengelolaan madrasah, *Disertasi*. Malang: UIN Maulana Malik Ibrahim.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2018). *Organizational behavior*. New Jersey: Pearson Education.
- Rofiq, A. (2019). Value-based school governance. *Jurnal Pendidikan Islam*, 8(2), 199–218.
- Rohmah, N., & Aziz, A. (2020). Adaptive leadership in Islamic schools. *Tadris: Jurnal Pendidikan Islam*, 15(1), 1–15.
- Saefudin, & Mujahid, A. (2021). Islamic values-based leadership in madrasah management. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 5(2), 45–58.
- Sallis, E. (2018). Quality management in education. *Journal of Educational Administration*, 56(3), 291–305.
- Sallis, E. (2018). *Total quality management in education*. London: Routledge.
- Sari, D. P., & Muttaqin, A. (2020). Madrasah management innovation. *Tanzhim*, 4(1), 55–70.
- Setiawan, E., & Latifah, N. (2020). Organizational learning in madrasah. *Jurnal Pendidikan Agama Islam*, 17(2), 123–140.
- Sudrajat, A. (2020). Adaptive curriculum management. *Curriculum Perspectives*, 40(2), 159–170.
- Suyanto, & Jihad, A. (2017). Education reform and leadership. *Asia Pacific Journal of Education*, 37(3), 305–320.
- Tilaar, H. A. R. (2018). *Kebijakan pendidikan: Pengantar untuk memahami kebijakan pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Usman, H. (2019). *Manajemen: Teori, praktik, dan riset pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Usman, H., & Raharjo, S. (2021). Policy change and school management. *Journal of Educational Policy*, 36(5), 612–628.
- Wahab, A. A. (2017). Educational policy change. *Journal of Education Policy*, 32(4), 467–486.
- Wahyudi, I., & Fathurrochman, I. (2019). Organizational resilience in Islamic education. *At-Tadbir*, 3(1), 29–44.
- Wibowo, U. B. (2021). Educational leadership in uncertainty. *Journal of Leadership in Education*, 24(3), 381–395.
- Yusuf, M., & Fauzan. (2018). Leadership ethics in madrasah. *Jurnal Kependidikan Islam*, 7(2), 145–160.

-
- Zarkasyi, A. F. (2018). Islamic worldview and education. *Tsaqafah*, 14(1), 1–20.
Zarkasyi, H. F. (2018). *Worldview Islam dan kapitalisme Barat*. Jakarta: INSISTS.

Copyright holder:

© Author

First publication right:

Jurnal Manajemen Pendidikan

This article is licensed under:

CC-BY-SA