



PERAN MANAJEMEN SDM DAN KEUANGAN DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN ISLAM

Ach. Aldi Rofiqi¹, Achmad Muhlis²

^{1,2} Universitas Islam Negeri Madura, Indonesia

Email: aldyrofiqi33@gmail.com



DOI: <https://doi.org/10.34125/jmp.v11i4.3109>

Sections Info

Article history:

Submitted: 13 June 2026

Final Revised: 21 June 2026

Accepted: 6 August 2026

Published: 15 August 2026

Keywords:

Integrasi Manajemen;
Manajemen Sumber Daya
Manusia; Manajemen
Keuangan; Akuntabilitas
Pendidikan; Pendidikan Islam.



ABSTRACT

Objective; Improving the quality of Islamic education requires professional, effective, and oriented institutional governance based on Islamic values. This research aims to analyze the role of human resource management (HR), financial management, and the integration of both in supporting the improvement of the quality and accountability of Islamic educational institutions. The research uses a qualitative approach with the library research method. Data is collected from various sources, including books, scientific journal articles, laws and regulations, and relevant documents, then analyzed through the stages of data reduction, data presentation, and conclusion drawn. The results of the study show that human resource management based on the values of trust, justice, responsibility, and professionalism contributes to improving the competence and performance of educators and education personnel. On the other hand, financial management that applies the principles of transparency, accountability, effectiveness, and efficiency is able to ensure the sustainability of educational programs and optimize the use of resources. The integration of HR and financial management through strategic planning, needs-based budgeting, human resource capacity development, and an integrated supervision system has been proven to strengthen the quality of educational services, increase accountability for institutional management, build public trust, and strengthen the competitiveness of Islamic educational institutions.

ABSTRAK

Peningkatan mutu pendidikan Islam memerlukan tata kelola lembaga yang profesional, efektif, dan berorientasi pada nilai-nilai Islam. Penelitian ini bertujuan menganalisis peran manajemen sumber daya manusia (SDM), pengelolaan keuangan, serta integrasi keduanya dalam mendukung peningkatan mutu dan akuntabilitas lembaga pendidikan Islam. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kepustakaan (library research). Data dikumpulkan dari berbagai sumber, meliputi buku, artikel jurnal ilmiah, peraturan perundang-undangan, dan dokumen relevan, kemudian dianalisis melalui tahapan reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen SDM yang berlandaskan nilai amanah, keadilan, tanggung jawab, dan profesionalisme berkontribusi terhadap peningkatan kompetensi serta kinerja tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Di sisi lain, pengelolaan keuangan yang menerapkan prinsip transparansi, akuntabilitas, efektivitas, dan efisiensi mampu menjamin keberlangsungan program pendidikan serta optimalisasi pemanfaatan sumber daya. Integrasi manajemen SDM dan keuangan melalui perencanaan strategis, penganggaran berbasis kebutuhan, pengembangan kapasitas SDM, serta sistem pengawasan yang terpadu terbukti memperkuat mutu layanan pendidikan, meningkatkan akuntabilitas pengelolaan lembaga, membangun kepercayaan masyarakat, dan memperkuat daya saing lembaga pendidikan Islam.

Kata kunci: integrasi manajemen, manajemen sumber daya manusia, manajemen keuangan, akuntabilitas pendidikan, pendidikan Islam.

PENDAHULUAN

Pendidikan Islam memiliki kedudukan yang sangat strategis dalam membentuk intelektualitas, karakter, dan moral umat. Pendidikan Islam tidak hanya dipahami sebagai proses transfer ilmu pengetahuan, tetapi juga sebagai proses pembentukan manusia seutuhnya yang mampu mengintegrasikan aspek kognitif, afektif, dan psikomotorik dalam kehidupan sehari-hari (Apriyana et al. 2026). Oleh karena itu, lembaga pendidikan Islam dituntut mampu melahirkan lulusan yang tidak hanya unggul secara akademik, tetapi juga memiliki integritas moral, spiritual, dan sosial yang kuat (Amrullah et al. 2025). Namun, perkembangan globalisasi, transformasi digital, serta meningkatnya tuntutan masyarakat terhadap kualitas layanan pendidikan telah menghadirkan tantangan baru bagi lembaga pendidikan Islam untuk meningkatkan mutu tata kelola kelembagaannya (Baiza 2022). UNESCO (2024) menegaskan bahwa keberhasilan lembaga pendidikan pada era digital tidak lagi hanya ditentukan oleh kualitas proses pembelajaran, tetapi juga oleh efektivitas tata kelola organisasi, kepemimpinan, pengelolaan sumber daya manusia, dan akuntabilitas keuangan. Sejalan dengan itu, Rencana Strategis Kementerian Agama Republik Indonesia Tahun 2025–2029 menempatkan penguatan tata kelola pendidikan sebagai salah satu prioritas pembangunan pendidikan Islam guna meningkatkan mutu dan daya saing lembaga pendidikan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa pembenahan sistem manajemen menjadi kebutuhan yang mendesak agar lembaga pendidikan Islam mampu beradaptasi dengan dinamika perubahan. Pandangan ini sejalan dengan teori Total Quality Management yang dikemukakan oleh Sallis (2015), bahwa mutu lembaga pendidikan hanya dapat dicapai melalui pengelolaan seluruh komponen organisasi secara terpadu dan berkelanjutan (Ghufron and Wuryandani 2025).

Globalisasi telah membawa perubahan yang signifikan terhadap sistem pendidikan, terutama melalui perkembangan teknologi informasi, digitalisasi layanan pendidikan, serta meningkatnya tuntutan kompetensi abad ke-21 (Sriyanto, Suyatno, and Ishafit 2026). Kondisi tersebut mengharuskan setiap lembaga pendidikan melakukan transformasi tata kelola yang lebih profesional, efektif, efisien, dan adaptif terhadap perubahan lingkungan strategis (Sholehuddin, Ghufron, and Ningsih 2026). Lembaga pendidikan Islam tidak lagi dapat mengandalkan pola pengelolaan yang bersifat administratif dan konvensional, melainkan harus menerapkan sistem manajemen modern yang mampu mengintegrasikan seluruh sumber daya organisasi secara optimal (Badri and Malik 2024). Dalam perspektif manajemen strategis, keberhasilan organisasi pendidikan ditentukan oleh kemampuan lembaga dalam menyelaraskan visi, sumber daya, dan proses organisasi secara terpadu untuk mencapai keunggulan kompetitif (Suherman et al. 2026). Oleh karena itu, peningkatan mutu pendidikan Islam tidak cukup hanya dilakukan melalui pembaruan kurikulum atau metode pembelajaran, tetapi harus diawali dengan pembenahan sistem tata kelola kelembagaan secara menyeluruh.

Salah satu komponen utama dalam tata kelola pendidikan Islam adalah manajemen sumber daya manusia (SDM). SDM merupakan aset strategis yang menentukan keberhasilan lembaga pendidikan karena kualitas lulusan sangat dipengaruhi oleh kompetensi tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang mengelola proses pendidikan (Badri and Malik 2024). Dalam perspektif pendidikan Islam, pengelolaan SDM tidak hanya diarahkan pada peningkatan kompetensi profesional, tetapi juga pada pembentukan karakter yang berlandaskan nilai amanah, kejujuran, tanggung jawab, keadilan, dan profesionalisme. Oleh sebab itu, proses rekrutmen, pelatihan, pengembangan karier, hingga evaluasi kinerja harus dilakukan secara komprehensif dengan mempertimbangkan keseimbangan antara kompetensi akademik dan integritas moral (Suherman et al. 2026). Teori Human Capital

yang dikemukakan Becker (1993) menjelaskan bahwa investasi terhadap kualitas sumber daya manusia akan menghasilkan peningkatan produktivitas organisasi dan menjadi faktor utama dalam mencapai keunggulan institusi.

Guru sebagai ujung tombak penyelenggaraan pendidikan memiliki peranan yang sangat menentukan dalam peningkatan mutu pembelajaran. Dalam pendidikan Islam, guru tidak hanya berfungsi sebagai penyampai ilmu pengetahuan, tetapi juga sebagai teladan dalam pembentukan akhlak peserta didik (Ridwan et al. 2023). Oleh karena itu, kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian harus dimiliki secara seimbang serta didukung oleh nilai-nilai keikhlasan, amanah, dan tanggung jawab sebagai bagian dari profesionalisme pendidik (Karim et al. 2026). Menurut Spencer dan Spencer (1993), kompetensi merupakan karakteristik mendasar yang dimiliki seseorang dan berpengaruh secara langsung terhadap efektivitas pelaksanaan tugas. Dengan demikian, keberhasilan lembaga pendidikan Islam sangat bergantung pada kemampuan manajemen dalam mengembangkan kualitas sumber daya manusianya secara berkelanjutan (Tabrani et al. 2025).

Selain sumber daya manusia, pengelolaan keuangan merupakan komponen yang tidak kalah penting dalam mendukung peningkatan mutu pendidikan. Keuangan menjadi instrumen utama dalam penyediaan sarana prasarana, pengembangan kurikulum, peningkatan kompetensi tenaga pendidik, serta penyelenggaraan berbagai program pendidikan (Danial, Sari Dewi, and Kafrawi 2021). Oleh karena itu, pengelolaan keuangan harus dilaksanakan berdasarkan prinsip transparansi, akuntabilitas, efektivitas, dan efisiensi agar setiap sumber daya yang dimiliki mampu memberikan manfaat secara optimal (Firmansah, Muqorobin, and Pramadhan 2025). Namun demikian, berbagai penelitian menunjukkan bahwa masih banyak lembaga pendidikan Islam menghadapi kendala berupa keterbatasan sumber dana, lemahnya perencanaan anggaran, rendahnya transparansi, serta belum optimalnya sistem pengawasan internal (Ritonga 2023). Kondisi tersebut menyebabkan berbagai program peningkatan mutu pendidikan tidak dapat berjalan secara maksimal. Barney (1991) melalui Resource Based View menegaskan bahwa keunggulan organisasi tidak hanya ditentukan oleh kepemilikan sumber daya, tetapi juga oleh kemampuan organisasi dalam mengelola sumber daya tersebut secara efektif.

Permasalahan lain yang masih sering dijumpai adalah belum terbangunnya sinergi yang optimal antara pengelolaan sumber daya manusia dan pengelolaan keuangan. Kedua aspek tersebut umumnya masih dikelola secara parsial sehingga perencanaan pengembangan SDM sering kali tidak didukung oleh alokasi anggaran yang memadai, sementara pengelolaan keuangan belum sepenuhnya diarahkan untuk mendukung peningkatan kapasitas sumber daya manusia (Noor, Susilawati, & Kartika, 2026). Akibatnya, potensi tenaga pendidik tidak berkembang secara optimal, dan penggunaan anggaran belum memberikan dampak yang signifikan terhadap peningkatan mutu pendidikan. Menurut Kaplan dan Norton (2004), keberhasilan organisasi sangat dipengaruhi oleh keterpaduan antara pengelolaan sumber daya manusia, keuangan, proses internal, dan strategi organisasi. Dengan demikian, sinergi kedua aspek tersebut merupakan prasyarat utama dalam membangun tata kelola pendidikan Islam yang efektif dan berkelanjutan.

Meskipun berbagai penelitian telah mengkaji manajemen sumber daya manusia maupun manajemen keuangan dalam lembaga pendidikan Islam, sebagian besar masih menempatkan kedua aspek tersebut sebagai variabel yang berdiri sendiri. Penelitian Budiyantri et al. (2024) lebih menitikberatkan pada pengembangan kompetensi tenaga pendidik, sedangkan Bahri et al. (2022) berfokus pada akuntabilitas pengelolaan keuangan pendidikan. Hingga saat ini masih terbatas penelitian yang mengintegrasikan kedua aspek

tersebut dalam satu kerangka konseptual berbasis nilai-nilai Islam sebagai strategi peningkatan mutu lembaga pendidikan. Padahal, mutu pendidikan tidak hanya ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia ataupun kecukupan sumber daya finansial secara terpisah, melainkan oleh sinergi keduanya dalam sistem tata kelola yang terpadu. Oleh karena itu, penelitian ini menjadi penting dilakukan karena menawarkan model konseptual integrasi manajemen sumber daya manusia dan manajemen keuangan berbasis nilai-nilai Islam sebagai strategi komprehensif untuk meningkatkan mutu pendidikan, memperkuat akuntabilitas kelembagaan, membangun kepercayaan masyarakat, serta meningkatkan daya saing lembaga pendidikan Islam di tengah tantangan globalisasi dan transformasi digital.

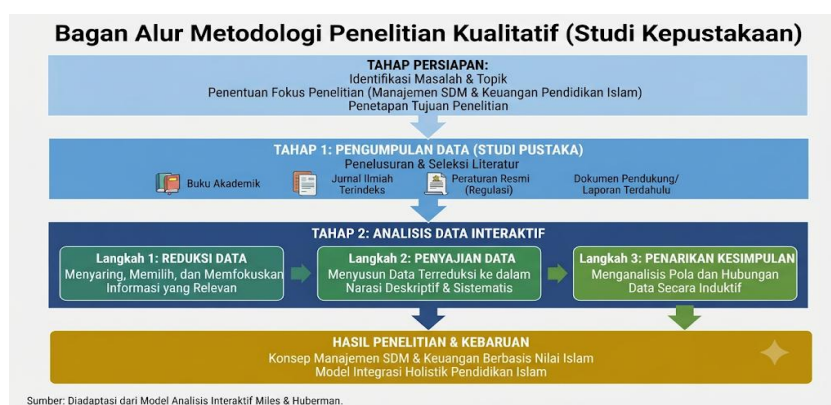
METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi yang bertujuan untuk memahami dan menganalisis konsep manajemen sumber daya manusia (SDM) dan keuangan dalam pendidikan Islam secara mendalam. Pendekatan kualitatif dipilih karena mampu memberikan pemahaman komprehensif terhadap fenomena sosial dan konseptual, khususnya yang berkaitan dengan nilai, prinsip dan praktik dalam manajemen pendidikan Islam. Penelitian ini tidak fokus pada pengukuran kuantitatif, melainkan pada penafsiran makna dan penafsiran berbagai sumber ilmiah yang relevan.

Sumber data dalam penelitian ini diperoleh dari berbagai literatur yang kredibel, seperti buku akademik, jurnal ilmiah terindeks, serta peraturan resmi yang berkaitan dengan manajemen pendidikan Islam.¹ Selain itu, dokumen pendukung seperti laporan penelitian terdahulu dan artikel ilmiah juga digunakan untuk memperkaya analisis. Pemilihan sumber dilakukan secara selektif dengan mempertimbangkan relevansi, validitas dan kontribusi terhadap topik yang diteliti.

Teknik analisis data dalam penelitian ini mengacu pada model analisis interaktif yang meliputi tiga tahap utama, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Reduksi data dilakukan dengan menyaring dan memilih informasi yang paling relevan dengan fokus penelitian. Selanjutnya data yang telah direduksi disajikan secara sistematis dalam bentuk narasi deskriptif untuk memudahkan pemahaman. Tahap terakhir adalah penarikan kesimpulan yang dilakukan secara induktif berdasarkan pola dan hubungan antar data yang ditemukan.

Pendekatan studi literatur ini dipilih karena memungkinkan peneliti menggali berbagai perspektif teoritis dan empiris secara mendalam tanpa batasan ruang dan waktu.



HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Pendidikan Islam

Manajemen Pengelolaan sumber daya manusia (SDM) dalam pendidikan Islam merupakan salah satu aspek strategis dalam penyelenggaraan pendidikan yang berorientasi pada pembentukan manusia yang berilmu, beriman, dan berakhlak mulia (Khimmatuliev et al. 2025). Secara terminologis, manajemen SDM dapat diartikan sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan individu-individu dalam suatu organisasi guna mencapai tujuan secara efektif dan efisien (Noor, Susilawati, and Kartika 2026). Dalam konteks pendidikan Islam, konsep ini mengalami perluasan makna karena tidak hanya menekankan pada aspek teknis dan administratif, namun juga mengintegrasikan nilai-nilai spiritual, moral, dan etika Islam dalam setiap proses manajemen.

Secara bahasa, istilah manajemen berasal dari kata “to manager” yang berarti mengatur atau mengelola, sedangkan sumber daya manusia mengacu pada individu-individu yang menjadi bagian dari suatu organisasi (Andri Nirwana et al. 2025). Dari sudut pandang ilmiah, Gary Dessler mendefinisikan manajemen SDM sebagai kebijakan dan praktik yang diperlukan seseorang untuk menjalankan aspek “manusia” atau sumber daya manusia dalam suatu posisi manajemen, termasuk rekrutmen, pelatihan, penilaian, dan kompensasi (Muzayaroh 2021). Namun dalam pendidikan Islam, pengertian tersebut diperluas hingga mencakup dimensi nilai-nilai Islam yang menjadikan manusia bukan sekedar sumber daya, melainkan amanah dari Allah SWT yang harus dikelola secara bertanggung jawab.

Dalam perspektif Islam, manusia mempunyai kedudukan yang sangat mulia sebagai khalifah di muka bumi. Konsep ini menunjukkan bahwa tanggung jawab manusia tidak hanya kepada organisasi atau sesama manusia, tetapi juga kepada Tuhan sebagai pemberi amanah (A. Tobi and Sarkawi 2025). Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya manusia dalam pendidikan Islam harus didasarkan pada prinsip-prinsip syariah seperti keadilan ('adl), amanah, tanggung jawab (mas'uliyah), dan profesionalisme (itqan). Prinsip-prinsip tersebut menjadi landasan normatif yang membedakan pengelolaan SDM dalam pendidikan Islam dengan pendekatan konvensional yang cenderung sekuler (T. Tobi, Bakar, and Mas' ud 2025).

Namun dalam pendidikan Islam, pengertian tersebut diperluas hingga mencakup dimensi nilai-nilai Islam yang menjadikan manusia bukan sekedar sumber daya, melainkan amanah dari Allah SWT yang harus dikelola secara bertanggung jawab (Rosi 2026). Dalam perspektif Islam, manusia mempunyai kedudukan yang sangat mulia sebagai khalifah di muka bumi. Konsep ini menunjukkan bahwa setiap individu mempunyai tanggung jawab tidak hanya terhadap organisasinya, namun juga terhadap Tuhannya (A. Tobi and Sarkawi 2025). Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya manusia dalam pendidikan Islam harus didasarkan pada prinsip-prinsip syariah seperti keadilan ('adl), amanah, tanggung jawab (mas'uliyah), dan profesionalisme (itqan). Prinsip-prinsip tersebut menjadi landasan normatif yang membedakan pengelolaan sumber daya manusia dalam pendidikan Islam dengan pendekatan konvensional yang cenderung sekuler (T. Tobi, Zainab, and Maimun 2024).

Dalam pelaksanaannya, pengelolaan SDM pendidikan Islam meliputi beberapa tahapan penting. Pertama, proses rekrutmen dan seleksi tenaga pengajar harus dilakukan secara objektif dengan mempertimbangkan dua aspek utama, yaitu kompetensi dan moral. Kompetensi mencakup kemampuan pedagogi, profesional, sosial dan kepribadian, sedangkan moral mencerminkan integritas moral dan komitmen terhadap nilai-nilai Islam (A. Tobi and Sarkawi 2025; Rosi 2026). Rekrutmen yang hanya berfokus pada aspek akademik tanpa mempertimbangkan moral berpotensi menghasilkan tenaga pengajar

yang kurang mampu menjadi teladan bagi mahasiswa.

Kedua, pengembangan profesional berkelanjutan merupakan aspek penting dalam peningkatan kualitas sumber daya manusia (Osman et al. 2026). Dalam pendidikan Islam, pengembangan tersebut tidak hanya berupa peningkatan kompetensi akademik dan pedagogi saja, tetapi juga mencakup pembinaan spiritual melalui kegiatan seperti kajian Islam, pembinaan akhlak, dan penguatan nilai-nilai agama (Sanderse 2024). Hal ini bertujuan untuk menciptakan keseimbangan antara kecerdasan intelektual dan kecerdasan spiritual (spiritual quotient).

Ketiga, penilaian kinerja tenaga pengajar harus dilakukan secara adil dan obyektif. Penilaian ini tidak hanya didasarkan pada prestasi akademik siswa saja, namun juga pada aspek perilaku, kedisiplinan dan kontribusi dalam membangun lingkungan pendidikan Islam (Arain et al. 2017). Dalam hal ini asas keadilan sangat penting agar tidak terjadi diskriminasi atau ketidakadilan dalam penilaian.

Keempat, pemberian motivasi kepada tenaga pengajar perlu dilandasi nilai-nilai spiritual (Almazroui 2025). Dalam pendidikan Islam, motivasi tidak hanya bersifat materi seperti gaji dan tunjangan, tetapi juga bersifat non-materi seperti penghargaan moral, pengakuan, dan dorongan untuk memperoleh pahala dari Allah SWT. Motivasi spiritual ini diyakini mampu meningkatkan keikhlasan dan dedikasi tenaga pengajar dalam menjalankan tugasnya.

Lebih lanjut, guru dalam pendidikan Islam mempunyai peranan yang sangat strategis sebagai uswah hasanah atau teladan bagi peserta didik (Liu and Cheng 2026). Peran tersebut menuntut guru tidak hanya sekedar menyampaikan ilmu, namun juga menanamkan nilai-nilai moral dan spiritual melalui sikap dan perilaku sehari-hari. Oleh karena itu pengelolaan SDM harus mampu menciptakan lingkungan yang mendukung terbentuknya karakter guru yang profesional dan berakhlak mulia (Mirhosseini, Tajik, and Bahrampour Pasha 2023).

Dengan demikian, konsep manajemen SDM dalam pendidikan Islam merupakan suatu sistem manajemen yang holistik dan integratif, yang memadukan aspek teknis manajerial dengan nilai-nilai spiritual dan moral Islam (T. Tobi, Bakar, and Mas' ud 2025). Penerapan prinsip-prinsip seperti rekrutmen berbasis kompetensi dan moral, pengembangan profesional berkelanjutan, penilaian yang adil, dan motivasi berbasis spiritual diyakini mampu menghasilkan sumber daya manusia yang tidak hanya berkualitas secara akademis, tetapi juga memiliki integritas moral dan spiritual yang tinggi (Osman et al. 2026). Hal ini pada akhirnya akan berkontribusi terhadap peningkatan mutu pendidikan Islam secara keseluruhan dan menciptakan generasi yang unggul, berdaya saing, dan berakhlak mulia.

Tabel 1. Sintesis Analisis

Dimensi	Temuan Sintesis	Implikasi
Filosofis	SDM dipandang sebagai amanah Allah sekaligus aset strategis lembaga pendidikan.	Pengelolaan SDM tidak hanya berorientasi pada produktivitas, tetapi juga pada pembentukan karakter Islami.
Manajerial	Manajemen SDM mencakup rekrutmen, pengembangan, penilaian, dan motivasi yang terintegrasi.	Meningkatkan efektivitas tata kelola lembaga pendidikan Islam.

Spiritual	Seluruh proses manajemen berlandaskan nilai amanah, keadilan, tanggung jawab, dan profesionalisme.	Menciptakan budaya organisasi yang religius dan berintegritas.
Outcome	Integrasi aspek profesional dan spiritual menghasilkan tenaga pendidik yang kompeten sekaligus berakhlak mulia.	Meningkatkan mutu pendidikan, kepercayaan masyarakat, dan daya saing lembaga pendidikan Islam.

Pengelolaan Keuangan dalam Lembaga Pendidikan Islam yang Efektif dan Efisien

Pengelolaan keuangan pada lembaga pendidikan Islam merupakan salah satu aspek fundamental yang menentukan keberlanjutan dan mutu penyelenggaraan pendidikan (Hishamudin et al. 2025). Karena manajemen keuangan adalah bagian integral dari manajemen sekolah yang menentukan jalannya operasional dan keberhasilan Pendidikan. Secara terminologis pengelolaan keuangan dapat dipahami sebagai serangkaian proses sistematis yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan dan pertanggungjawaban atas sumber daya keuangan yang dimiliki lembaga (Kulmie, Abdulle, and Awale 2026). Dalam konteks pendidikan Islam, pengelolaan ini tidak hanya berorientasi pada aspek administratif dan ekonomi saja, namun juga mengandung dimensi nilai yang bersumber dari prinsip syariah, seperti amanah, keadilan, dan kemaslahatan.

Secara linguistik, istilah “manajemen” berasal dari kata dasar “manage” yang berarti mengatur, mengatur, atau mengatur sesuatu untuk mencapai tujuan tertentu. Sedangkan “keuangan” mengacu pada segala sesuatu yang berkaitan dengan uang, baik dalam bentuk pendapatan, pengeluaran, atau pengelolaan aset (Ahmed, Tibek, and Endot 2011). Dengan demikian, pengelolaan keuangan dapat diartikan sebagai upaya sistematis untuk mengatur aliran dana masuk dan keluar secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi. Dari sudut pandang akademis, Nanang Fattah mengartikan pengelolaan keuangan pendidikan sebagai kegiatan pengelolaan dana pendidikan mulai dari perencanaan anggaran, penggunaan, hingga pengawasan yang dapat dipertanggungjawabkan untuk mendukung tercapainya tujuan pendidikan secara optimal.

Dalam praktiknya, pengelolaan keuangan yang efektif dan efisien menjadi kunci utama dalam menunjang kualitas lembaga pendidikan Islam. Efektivitas pengelolaan keuangan mengacu pada tingkat keberhasilan penggunaan dana untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Artinya, setiap pengeluaran harus mampu memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan mutu pembelajaran, pengembangan sumber daya manusia, dan penyediaan sarana dan prasarana pendidikan. Sedangkan efisiensi berkaitan dengan kemampuan lembaga dalam memanfaatkan sumber daya keuangan secara optimal dengan meminimalkan pemborosan (Sulhan et al. 2025). Dengan kata lain, dana yang terbatas harus digunakan secara efektif dan tepat sasaran.

Prinsip pertama dalam pengelolaan keuangan pendidikan Islam adalah transparansi. Transparansi secara bahasa berarti keterbukaan atau kejelasan informasi (Slamet 2023). Dalam konteks keuangan, transparansi berarti seluruh proses pengelolaan dana harus dapat diakses dan diketahui oleh pihak-pihak yang berkepentingan, seperti yayasan, orang tua mahasiswa, dan masyarakat. Keterbukaan ini penting untuk

membangun kepercayaan masyarakat terhadap lembaga pendidikan. Dalam perspektif Islam, transparansi sejalan dengan nilai-nilai kejujuran (*ṣidq*) dan amanah yang mengharuskan setiap pengelola keuangan untuk tidak menyembunyikan informasi terkait penggunaan dana.

Prinsip kedua adalah akuntabilitas. Secara bahasa, akuntabilitas berarti tanggung jawab. akuntabilitas tidak hanya bersifat formal, tetapi juga berbasis nilai moral, etika, dan integritas (Yaqin et al. 2021). Hal ini termasuk menyiapkan laporan keuangan yang sistematis, jelas dan dapat diaudit. Dalam lembaga pendidikan Islam, akuntabilitas tidak hanya bersifat horizontal pada manusia, namun juga vertikal pada Allah SWT. Oleh karena itu, setiap pengelola keuangan dituntut untuk memiliki integritas dan kesadaran spiritual dalam menjalankan tugasnya.

Prinsip ketiga adalah efisiensi. Efisiensi secara harafiah berarti keakuratan atau kegunaan. Dalam konteks keuangan, efisiensi mengacu pada penggunaan dana dengan biaya serendah mungkin untuk memperoleh hasil yang maksimal (Sulhan et al. 2025). Lembaga pendidikan Islam harus mampu menetapkan skala prioritas dalam penggunaan anggaran, sehingga dana yang tersedia dapat difokuskan pada program-program yang berdampak besar terhadap peningkatan mutu pendidikan. Efisiensi juga berkaitan dengan kemampuan menghindari pemborosan dan pengeluaran yang tidak produktif.

Prinsip keempat adalah keadilan. Keadilan dalam pengelolaan keuangan berarti distribusi sumber daya yang proporsional dan tidak diskriminatif. Setiap unit atau program pada suatu lembaga pendidikan harus mendapat alokasi dana sesuai dengan kebutuhan dan urgensinya (Arain et al. 2017). Dalam perspektif Islam, keadilan merupakan prinsip fundamental yang harus dijunjung tinggi dalam setiap aspek kehidupan, termasuk pengelolaan keuangan. Hal ini bertujuan untuk menciptakan keseimbangan dan menghindari ketimpangan dalam pemanfaatan sumber daya.

Sumber keuangan pada lembaga pendidikan Islam sangat beragam. Secara umum sumber tersebut dapat berasal dari pemerintah melalui bantuan operasional, dari masyarakat dalam bentuk sumbangan atau biaya pendidikan, dari donatur atau lembaga filantropi, serta dari usaha mandiri yang dikembangkan oleh lembaga, seperti koperasi atau unit usaha (Liu and Cheng 2026). Keberagaman sumber pendanaan ini memerlukan kemampuan manajerial yang baik dari para pengelola keuangan agar setiap sumber dapat dikelola secara optimal dan berkelanjutan.

Pengelolaan keuangan yang efektif ditandai dengan perencanaan anggaran yang cermat. Perencanaan ini biasanya dituangkan dalam bentuk Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja (RAPB) suatu lembaga pendidikan (Almazroui 2025). Dalam proses ini, seluruh kebutuhan kelembagaan diidentifikasi dan disusun secara sistematis berdasarkan prioritas. Perencanaan yang baik akan memudahkan pelaksanaan dan pengawasan penggunaan dana.

Selain itu, pelaporan keuangan yang transparan juga merupakan indikator penting pengelolaan yang efektif. Laporan keuangan harus disusun secara berkala dan disajikan dengan jelas agar dapat dipahami oleh berbagai pihak. Transparansi pelaporan akan meningkatkan kepercayaan pemangku kepentingan terhadap lembaga pendidikan, karena transparansi merupakan fondasi utama dalam membangun kepercayaan public.

Pengawasan menjadi aspek lain yang tidak kalah pentingnya. Pengawasan dilakukan untuk memastikan penggunaan dana sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Pada lembaga pendidikan Islam, pengawasan dapat dilakukan secara internal oleh pimpinan lembaga atau secara eksternal oleh pihak terkait. Pengawasan yang ketat akan mencegah terjadinya penyimpangan dan meningkatkan akuntabilitas pengelolaan

keuangan (Liu and Cheng 2026). Sementara efisiensi pengelolaan keuangan tercermin dari kemampuan lembaga dalam menggunakan dana sesuai sasaran. Setiap pengeluaran harus didasarkan pada kebutuhan yang jelas dan memberikan manfaat yang maksimal. Efisiensi juga dapat dicapai melalui inovasi dalam pengelolaan keuangan, seperti penggunaan teknologi informasi untuk sistem akuntansi dan pelaporan (Slamet 2023).

Dengan demikian, pengelolaan keuangan yang efektif dan efisien pada lembaga pendidikan Islam tidak hanya berfungsi sebagai alat administratif, tetapi juga sebagai instrumen strategis dalam peningkatan mutu pendidikan. Pengelolaan yang baik akan mendukung terciptanya lingkungan pendidikan yang berkualitas, berkelanjutan, dan mampu menjawab tantangan zaman, sekaligus mencerminkan nilai-nilai Islam dalam praktiknya.

Tabel 2. Sintesis Analisis Pengelolaan Keuangan Pendidikan Islam

Dimensi	Temuan Sintesis	Implikasi
Filosofis	Pengelolaan keuangan dipandang sebagai amanah yang harus dipertanggungjawabkan kepada manusia dan Allah SWT.	Tata kelola keuangan tidak hanya berorientasi pada administratif, tetapi juga bernilai ibadah.
Kepala	Pengelolaan meliputi perencanaan, pelaksanaan, pelaporan, dan pengawasan secara sistematis.	Meningkatkan efektivitas dan efisiensi pengelolaan lembaga pendidikan.
Tata Kelola	Prinsip transparansi, akuntabilitas, efisiensi, dan keadilan menjadi dasar pengelolaan keuangan.	Memperkuat kepercayaan masyarakat dan kredibilitas lembaga pendidikan Islam.
Strategi	Diversifikasi sumber pendanaan serta digitalisasi sistem keuangan mendukung lembaga.	Meningkatkan kemandirian finansial dan daya saing lembaga pendidikan Islam.
Hasil	Pengelolaan keuangan yang efektif dan efisien menjadi instrumen utama dalam meningkatkan mutu pendidikan.	Terwujudnya lembaga pendidikan Islam yang unggul, transparan, akuntabel, dan berkelanjutan.

Sinergi antara Manajemen SDM dan Keuangan dalam Meningkatkan Mutu dan Akuntabilitas Pendidikan Islam

Secara konseptual, kata sinergi berasal dari bahasa Yunani yaitu “synergos” yang berarti bekerja sama. Dalam konteks manajemen, sinergi diartikan sebagai suatu keadaan dimana dua unsur atau lebih bekerja secara terpadu sehingga menghasilkan output yang lebih besar dibandingkan jika masing-masing unsur bekerja secara terpisah (Yaqin et al. 2021). Dalam kajian manajemen modern, Stephen P. Robbins menjelaskan bahwa sinergi dalam suatu organisasi tercermin dari kemampuan berbagai sumber daya untuk saling melengkapi dalam mencapai tujuan bersama secara efektif dan efisien (Suhaimi et al. 2026). Dengan demikian, sinergi antara pengelolaan sumber daya manusia (SDM) dan

keuangan pada lembaga pendidikan Islam dapat dipahami sebagai integrasi strategis antara pengelolaan tenaga pengajar dan kependidikan dengan pengelolaan sumber daya keuangan guna mencapai mutu pendidikan yang optimal dan akuntabilitas yang tinggi.

Dalam perspektif pendidikan Islam, pengelolaan SDM tidak hanya berorientasi pada pengembangan kompetensi profesional, tetapi juga pada pembangunan karakter dan nilai-nilai spiritual. Sementara pengelolaan keuangan tidak hanya sekedar pencatatan dan pelaporan dana saja, namun juga menyangkut kepercayaan, transparansi, dan keadilan dalam pengelolaan sumber daya (Ismail, Borham, and Rahim 2019). Oleh karena itu, hubungan keduanya bersifat intrinsik dan saling membutuhkan. Sumber daya manusia yang berkualitas memerlukan dukungan finansial yang memadai untuk meningkatkan kapasitasnya, sedangkan pengelolaan keuangan yang baik memerlukan sumber daya manusia yang profesional, jujur, dan bertanggung jawab.

Secara terminologi mutu pendidikan dapat diartikan sebagai tingkat keberhasilan lembaga pendidikan dalam mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan, baik dari aspek akademik maupun non akademik. Mutu pendidikan mencerminkan sejauh mana tujuan pendidikan dapat dicapai secara efektif (Badollahi et al. 2024). Sedangkan akuntabilitas pendidikan mengacu pada kemampuan suatu lembaga untuk mempertanggungjawabkan seluruh kegiatan dan penggunaan sumber daya kepada pihak-pihak yang berkepentingan, seperti pemerintah, masyarakat, dan peserta didik. Sinergi antara pengelolaan SDM dan keuangan menjadi faktor penentu dalam mewujudkan sistem pendidikan yang tidak hanya berkualitas, namun juga transparan dan amanah.

Sinergi ini dapat diwujudkan melalui beberapa strategi utama. Pertama, perencanaan strategis terpadu. Dalam hal ini, perencanaan SDM dan keuangan harus disusun secara bersamaan dan saling mendukung (Suhaimi et al. 2026; Ismail, Borham, and Rahim 2019). Misalnya, program peningkatan kompetensi guru harus dibarengi dengan alokasi anggaran yang memadai. Tanpa perencanaan yang terpadu, seringkali terjadi ketidaksesuaian antara kebutuhan sumber daya manusia dengan ketersediaan dana, yang pada akhirnya menghambat tercapainya tujuan pendidikan. Oleh karena itu, lembaga pendidikan Islam perlu menyusun rencana strategis yang mengakomodasi kedua aspek tersebut secara holistik.

Kedua, penganggaran berdasarkan kebutuhan SDM. Penganggaran pada lembaga pendidikan tidak boleh hanya berorientasi pada aspek administratif saja, namun harus mempertimbangkan kebutuhan nyata dalam pengembangan sumber daya manusia. Hal ini mencakup pembiayaan pelatihan, workshop, sertifikasi, serta peningkatan kesejahteraan tenaga pengajar dan kependidikan (Badollahi et al. 2024). Dengan demikian, anggaran yang disusun benar-benar mencerminkan prioritas lembaga dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Pendekatan ini juga sejalan dengan prinsip efisiensi dan efektivitas pengelolaan keuangan, dimana setiap pengeluaran harus memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan mutu pendidikan.

Ketiga, peningkatan kapasitas SDM dalam pengelolaan keuangan. Dalam banyak kasus, permasalahan pengelolaan keuangan tidak hanya disebabkan oleh keterbatasan dana, namun juga kurangnya kompetensi sumber daya manusia dalam mengelola keuangan secara profesional (Suhaimi et al. 2026; Ismail, Borham, and Rahim 2019). Oleh karena itu, penting bagi lembaga pendidikan Islam untuk memberikan pelatihan kepada tenaga kependidikan mengenai pengelolaan keuangan, seperti penyusunan anggaran, pelaporan keuangan, dan pengawasan internal. Dengan peningkatan kapasitas sumber daya manusia diharapkan pengelolaan keuangan dapat dilakukan lebih transparan,

akuntabel, dan sesuai prinsip syariah.

Keempat, sistem pengawasan yang melibatkan kedua aspek tersebut. Pengawasan merupakan bagian penting untuk memastikan seluruh proses pengelolaan berjalan sesuai rencana yang telah ditentukan (Badollahi et al. 2024; Akdeniz et al. 2024). Dalam konteks ini pengawasan tidak hanya dilakukan terhadap penggunaan dana saja, namun juga terhadap kinerja SDM. Dengan sistem pemantauan yang terintegrasi, lembaga dapat mengidentifikasi berbagai penyimpangan atau ketidaksesuaian sejak dini, sehingga dapat segera dilakukan perbaikan. Selain itu, pengawasan yang baik juga dapat meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap lembaga pendidikan Islam.

Selain itu, sinergi antara pengelolaan SDM dan keuangan juga berkontribusi dalam membangun budaya organisasi yang sehat. Ketika sumber daya manusia merasa terdukung secara finansial, baik melalui fasilitas maupun kesejahteraan, maka mereka akan semakin terpacu untuk bekerja maksimal karena kompensasi baik itu berupa gaji, tunjangan, ataupun fasilitas merupakan faktor penting dalam meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan (Khalfi and Saâdaoui 2023). Sebaliknya, ketika pengelolaan keuangan dilakukan secara transparan dan adil, maka akan tercipta rasa percaya dan tanggung jawab di kalangan tenaga pengajar dan kependidikan. Budaya organisasi yang positif ini pada akhirnya akan berdampak pada peningkatan mutu layanan pendidikan.

Dalam konteks yang lebih luas, sinergi ini juga berimplikasi pada daya saing lembaga pendidikan Islam. Lembaga yang mampu mengelola sumber daya manusia dan keuangan secara sinergis akan lebih adaptif terhadap perubahan dan mampu menghadapi berbagai tantangan, baik internal maupun eksternal. Hal ini menjadi sangat penting di era globalisasi, dimana persaingan antar lembaga pendidikan semakin ketat. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa sinergi antara pengelolaan SDM dan keuangan merupakan elemen krusial dalam peningkatan kualitas dan akuntabilitas pendidikan Islam (Akdeniz et al. 2024; Wahid et al. 2017). Integrasi yang baik antara kedua aspek tersebut tidak hanya mendukung tercapainya tujuan pendidikan, namun juga memperkuat kepercayaan masyarakat dan menjamin keberlangsungan lembaga pendidikan Islam di masa depan.

Tabel 3. Sintesis Analisis

Aspek	Temuan Sintesis	Implikasi
Filosofis	Sinergi SDM dan keuangan merupakan bentuk integrasi antara pengelolaan manusia dan sumber daya finansial berdasarkan nilai amanah, keadilan, dan profesionalisme.	Tata kelola pendidikan Islam lebih menjadi holistik dan berbasis nilai-nilai Islam.
Kepala	Integrasi diwujudkan melalui strategi perencanaan, penganggaran berbasis kebutuhan SDM, peningkatan kapasitas, dan pengawasan terpadu.	Meningkatkan efektivitas pengelolaan organisasi pendidikan.
Mutu Pendidikan	Pengembangan SDM yang didukung anggaran	Mutu pendidikan meningkat secara

	mampu meningkatkan kualitas pembelajaran, kompetensi guru, dan layanan pendidikan.	berkelanjutan.
Akuntabilitas	Pengelolaan keuangan yang dilakukan oleh SDM profesional menghasilkan transparansi, efisiensi, dan pelaporan yang akuntabel.	Meningkatkan kepercayaan pemerintah, masyarakat, dan pemangku kepentingan.
Hasil	Integrasi manajemen SDM dan keuangan menjadi strategi utama dalam meningkatkan mutu, akuntabilitas, daya saing, dan keinginan lembaga pendidikan Islam.	Terbentuk model tata kelola pendidikan Islam yang efektif, efisien, dan adaptif terhadap tantangan global.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa peningkatan mutu pendidikan Islam tidak hanya ditentukan oleh kualitas proses pembelajaran, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh efektivitas tata kelola lembaga, khususnya pada aspek manajemen sumber daya manusia (SDM) dan pengelolaan keuangan. Manajemen SDM dalam pendidikan Islam merupakan sistem pengelolaan yang tidak hanya berorientasi pada peningkatan kompetensi tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, tetapi juga mengintegrasikan nilai-nilai Islam seperti amanah, keadilan, tanggung jawab (*mas'uliyah*), dan profesionalisme (*itqan*). Implementasi rekrutmen berbasis kompetensi dan integritas, pengembangan profesional berkelanjutan, penilaian kinerja yang objektif, serta motivasi berbasis spiritual terbukti menjadi fondasi penting dalam membangun sumber daya manusia yang berkualitas dan berakhlak.

Di sisi lain, pengelolaan keuangan yang efektif dan efisien merupakan instrumen strategis dalam menjamin keberlangsungan program pendidikan. Pengelolaan keuangan yang didasarkan pada prinsip transparansi, akuntabilitas, efisiensi, dan keadilan mampu mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya, meningkatkan kepercayaan masyarakat, serta memperkuat tata kelola lembaga pendidikan Islam. Perencanaan anggaran yang matang, pelaporan yang transparan, dan sistem pengawasan yang berkelanjutan menjadi indikator utama terciptanya akuntabilitas pengelolaan keuangan.

Temuan utama penelitian ini menunjukkan bahwa sinergi antara manajemen SDM dan pengelolaan keuangan merupakan faktor kunci dalam meningkatkan mutu dan akuntabilitas pendidikan Islam. Integrasi keduanya dapat diwujudkan melalui perencanaan strategis yang terpadu, penganggaran berbasis kebutuhan pengembangan SDM, peningkatan kapasitas pengelola, serta sistem pengawasan yang terintegrasi. Sinergi tersebut tidak hanya meningkatkan kualitas layanan pendidikan dan profesionalisme tenaga pendidik, tetapi juga memperkuat budaya organisasi, meningkatkan kepercayaan pemangku kepentingan, serta mendorong daya saing dan keberlanjutan lembaga pendidikan Islam di tengah dinamika perubahan global.

Penelitian ini menghasilkan model konseptual yang menempatkan integrasi manajemen SDM dan pengelolaan keuangan berbasis nilai-nilai Islam sebagai strategi komprehensif dalam mewujudkan tata kelola pendidikan Islam yang unggul, efektif, efisien, akuntabel, dan berkelanjutan. Model ini memberikan kontribusi teoretis terhadap

pengembangan kajian manajemen pendidikan Islam sekaligus menjadi rekomendasi praktis bagi pengelola lembaga pendidikan dalam membangun sistem tata kelola yang adaptif terhadap tantangan masa depan.

REFERENSI

- Ahmed, A S, S R H Tibek, and I Endot. 2011. "Financial Control Systems in Islam and Its Applications in Contemporary." *Australian Journal of Basic and Applied Sciences* 5 (10): 902–12. <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-84864384879&partnerID=40&md5=59f7278d37f89778e7489a1ea78d6b8b>.
- Akdeniz, Ö O, H A Abdou, A I Hayek, J C Nwachukwu, A A Elamer, and C Pyke. 2024. "Technical Efficiency in Banks: A Review of Methods, Recent Innovations and Future Research Agenda." *Review of Managerial Science* 18 (11): 3395–3456. <https://doi.org/10.1007/s11846-023-00707-z>.
- Almazroui, K. 2025. "Forging Moral Expertise: The Key to Empowering Moral Education Teachers." In *Moral and Values Education: Development, Creativity, and Pedagogical Practices*, 133–64. <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-105020771959&partnerID=40&md5=702b09e3c7d057f4890fe0e7edb95b0d>.
- Amrullah, A M K, A Murfi, A Fauzi, and B Basri. 2025. "Integrating Islamic Education with Environmental Programs: Strategies for Sustainable Character Development at SMAN 2 and 7 Malang Indonesia." *Qualitative Report* 30 (3): 3276–87. <https://doi.org/10.46743/2160-3715/2025.6020>.
- Andri Nirwana, A N, A Rifai, M Ali, T Ali Mustofa, V Nur Vambudi, M Nur Rochim Maksum, and M Umar Budihargo. 2025. "SWOT Analysis of AI Integration in Islamic Education: Cognitive, Affective, and Psychomotor Impacts." *Qubahan Academic Journal* 5 (1): 476–503. <https://doi.org/10.48161/qaj.v5n1a1498>.
- Apriyana, Maya, Wildan Munawar, Anas Alhifni, Lise Purnamasari, R. Siti Pupu Fauziyah, Abraham Yazdi Martin, Nova Monaya, Imam Abdul Aziz, and Imam Kurniawan. 2026. "The Role of Pesantren Education in Developing Students' Entrepreneurial Character." *Jurnal Pendidikan Islam* 12 (1): 62–74. <https://doi.org/10.15575/jpi.v12i1.48412>.
- Arain, G A, A Sheikh, I Hameed, and M A Asadullah. 2017. "Do as I Do: The Effect of Teachers' Ethical Leadership on Business Students' Academic Citizenship Behaviors." *Ethics and Behavior* 27 (8): 665–80. <https://doi.org/10.1080/10508422.2016.1272457>.
- Badollahi, I, I R Susanto, N Nurhidayah, I Khalid, and M Ruslan. 2024. "Performance-Based Budgeting in Private Islamic Schools: Evidence from Eakkapa Sasanawich Islamic School in Thailand." *International Journal of Advanced and Applied Sciences* 11 (5): 186–92. <https://doi.org/10.21833/ijaas.2024.05.020>.
- Badri, L S, and A A Malik. 2024. "Implementation of Islamic Education Values in Building Students' Religious Character through an Affective Approach Based on the Qur'an." *Jurnal Pendidikan Agama Islam* 21 (1): 217–33. <https://doi.org/10.14421/jpai.v21i1.7260>.
- Bahri, S, H Tannady, N Saputra, M Hasanah, N Fuady, and M Yudil. 2022. "Role of Educational Management, Islamic Norms and Character Education on the Moral Development in Junior High School Indonesia: Moderating Role of Institutional Support." *Eurasian Journal of Educational Research* 2022 (101): 84–99. <https://doi.org/10.14689/ejer.2022.101.007>.
- Baiza, Y. 2022. "Are Contemporary Islamic Education and Their Pedagogical Approaches Fit for Purpose? A Critique and Way Forward." In *Supporting Modern Teaching in Islamic Schools: Pedagogical Best Practice for Teachers*, 17–30. <https://doi.org/10.4324/9781003193432-3>.

- Budiyanti, Nurti, Kokom St Komariah, Wawan Hermawan, Jenuri, and Pandu Hyangsewu. 2024. "Impact of the Ulû Al-Ilm Model on Six Domains of Student Learning Outcomes in Islamic Religious Education." *Jurnal Pendidikan Islam* 10 (1): 113–24. <https://doi.org/10.15575/jpi.v10i1.33225>.
- Danial, Nur Sari Dewi, and Kafrawi. 2021. "The Development Model of Human Resources At Islamic Universities in Aceh." *Jurnal Ilmiah Peuradeun* 9 (1): 103–22. <https://doi.org/10.26811/peuradeun.v9i1.450>.
- Firmansah, Y, A Muqorobin, and G Pramadhan. 2025. "Integration of Maqasid Sharia in Human Resource Development Practices: A Case Study in Waqf-Based Organization." *Journal of Islamic Accounting and Business Research*. <https://doi.org/10.1108/JIABR-09-2024-0329>.
- Ghufron, A, and W Wuryandani. 2025. "Integrating Maja Labo Dahu Culture in Islamic Education: A Module for Character Development in Elementary Students." *Journal of Education and Learning* 19 (2): 711–23. <https://doi.org/10.11591/edulearn.v19i2.21801>.
- Hishamudin, M Z, N S Kamarudin, N A Hadi, and A Ahmad. 2025. "Intention to Use Digital Platforms for Islamic Financial Education in Malaysia: Structural Equation Model." *Journal of Advanced Research in Applied Sciences and Engineering Technology* 49 (1): 298–311. <https://doi.org/10.37934/araset.49.1.298311>.
- Holik, A, Z Abidin, and E D Wijayanti. 2024. "Santri Character Education in Forming Personal Identity of Knowledgeable and Socially Ethical Muslims (Case Study: Al Wasatiyah Islamic Boarding School, Dongkal, Cipondoh, Tangerang City)." *Daengku* 4 (4): 568–75. <https://doi.org/10.35877/454RI.daengku2657>.
- Ismail, A M, A H Borham, and M M A Rahim. 2019. "Good Governance in the Management of the Secondary School Surau." *Journal of Advanced Research in Dynamical and Control Systems* 11 (8 Special Issue): 2656–64. <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85078595633&partnerID=40&md5=eb742ca62cb069842d9e4a94433ae34a>.
- Karim, Abdul, Agus Fakhrudin, Jenuri, Nurti Budiyanti, Risbon Sianturi, and Shirin Kulkarni. 2026. "Progressive Islamic Educational Management and Human Resource Sustainability in Islamic Schools." *Jurnal Pendidikan Islam* 12 (1): 15–34. <https://doi.org/10.15575/jpi.v12i1.42108>.
- Khalfi, M, and F Saâdaoui. 2023. "Banking Efficiency: Basic Concepts, Forms, and Specificities of Islamic Finance." In *Islamic Accounting And Finance: A Handbook*, 431–60. https://doi.org/10.1142/9781800612426_0015.
- Khimmatalliev, Dustnazar Omonovich, Muqaddas Qahramonovna Rahmonova, Ruzimurat Kungratovich Choriev, Xalikova Nargiza Abduvaliyevna, Nilufar Parda Qizi Omonova, Barno Tajimovna Badalova, and Gulasal Abdukunduzovna Berdalieva. 2025. "Integrating Islamic Pedagogy and the Sustainable Development Goals in Preparing Future Educators in Uzbekistan." *Jurnal Pendidikan Islam* 11 (2): 216–31. <https://doi.org/10.15575/jpi.v11i2.48413>.
- Kulmie, D A, M A Abdulle, and A A Awale. 2026. "Systematic Literature Review on Shari'ah Governance in Shari'ah Banks: Tool for Performance and Resilience." *Multidisciplinary Reviews* 9 (5). <https://doi.org/10.31893/multirev.2026216>.
- Kurniawan, R, S Bulan, N Kholis, S Suryani, and K Kusaeri. 2025. "Cognitive Religious Alignment in Expressive Writing: Insights from Islamic Schools." *Reading and Writing (South Africa)* 16 (1). <https://doi.org/10.4102/rw.v16i1.528>.
- Liu, H, and Y Cheng. 2026. "Connecting Moral Leadership to Work Engagement in Young and Middle-Aged Chinese University Teachers." *Frontiers in Psychology* 17.

- <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2026.1810228>.
- Mardatillah, F, M Muchlinarwati, and D Abdurrahman. 2025. "Integrating Islamic Educational Values in Higher Education: A Framework for Social Cohesion and Peacebuilding in Aceh." *Journal of Peacebuilding and Development* 20 (2 Special Issue: Freedom of Religion, Development, and Peacebuilding): 150–70. <https://doi.org/10.1177/15423166251342683>.
- Mardhaqus, Muhib, and Ali Nurhadi. 2026. "Optimalisasi Objek Dan Sasaran Supervisi Pendidikan Sebagai Upaya Peningkatan Mutu." *Kartika: Jurnal Studi Keislaman* 6 (2): 1883–1903.
- Mirhosseini, S.-A., L Tajik, and A Bahrapour Pasha. 2023. "Policies of English Language Teacher Recruitment in Iran and a Glimpse of Their Implementation." *Pedagogy, Culture and Society* 31 (1): 37–55. <https://doi.org/10.1080/14681366.2021.1881994>.
- Mujiburrahman, Mujiburrahman, Teuku Zulfikar, Iskandar Ibrahim, and Zulfatmi Zulfatmi. 2025. "Academic Discourses on the Cognitive Revolution and the Repositioning of Islamic Education in the Era of Neurosciences." *Jurnal Ilmiah Islam Futura* 25 (2): 305–30. <https://doi.org/10.22373/jiif.v25i2.25997>.
- Muzayaroh, A. 2021. "Strengthening Religious and Character Education in Madrasah Diniyah Ali Maksum Yogyakarta." *Millah: Journal of Religious Studies* 20 (2): 245–74. <https://doi.org/10.20885/millah.vol20.iss2.art3>.
- Noor, H, E Susilawati, and G.N.M.R. Kartika. 2026. "Beyond Ritual Practice: Moral Value Internalization through Dawn Halaqah in Islamic Boarding Schools." *Nazhruna: Jurnal Pendidikan Islam* 9 (1): 93–108. <https://doi.org/10.31538/NZH.V9I1.262>.
- Osman, M A, A M Omar, A M Ahmed, A A Sheikh Farah, and A M Abdullahi. 2026. "Teachers as Behavioral Role Models in Higher Education: A Systematic Literature Review and Future Research Directions." *Cogent Education* 13 (1). <https://doi.org/10.1080/2331186X.2026.2652695>.
- Ridwan, A, S Aminah, S Khatijah, and A S Chalim. 2023. "Reformasi Birokrasi SDM Untuk Mewujudkan Mutu Pendidikan Di Pondok Pesantren." *Munaddhomah* 4 (3): 787–93. <https://doi.org/10.31538/munaddhomah.v4i3.584>.
- Ritonga, M. 2023. "Human Resource Management in Islamic Educational Institutions to Improve Competitiveness in Society 5.0 Era." *International Journal of Sustainable Development and Planning* 18 (2): 611–19. <https://doi.org/10.18280/ijstdp.180231>.
- Rosi, Mohammad. 2026. *Paradigma Pendidikan Islam Integratif: Al-Qur'an, Hadits, Fiqh, Etika, Dan Ilmu Pengetahuan*. PENERBIT KBM INDONESIA.
- Sanderse, W. 2024. "Adolescents' Moral Self-Cultivation through Emulation: Implications for Modelling in Moral Education." *Journal of Moral Education* 53 (1): 139–56. <https://doi.org/10.1080/03057240.2023.2236314>.
- Sholehuddin, M S, M A Ghufro, and T Ningsih. 2026. "Integrating Javanese Philosophy into Islamic Education: A Case Study of Mikul Dhuwur, Mendhem Jero (Uplift the Dignity, Bury the Secret)." *Pertanika Journal of Social Sciences and Humanities* 34 (1): 43–65. <https://doi.org/10.47836/pjssh.34.1.03>.
- Slamet. 2023. "Failure To Delegate Authority Management of Assets of State Islamic University As a Public Service Agency." *International Journal of EBusiness and EGovernment Studies* 15 (2): 322–37. <https://doi.org/10.34109/ijegeg.2023150217>.
- Sriyanto, Suyatno, and Ishafit. 2026. "Strengthening Character Education through Integrative Islamic Education Management: Synchronizing Teacher and Parent Roles." *Kharisma* 5 (1): 152–70. <https://doi.org/10.59373/kharisma.v5i1.179>.
- Suhaimi, Sharifuddin, Norfariza Mohd Radzi, Siti Shafiqah Rafiquddin, and Muhammad

- Faizal A. Ghani. 2026. "Developing School Resource Leadership Indicators for Malaysian Islamic Schools Using a Modified Fuzzy Delphi Approach." *Malaysian Online Journal of Educational Management* 14 (1): 18–35. <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-105028335994&partnerID=40&md5=425c9d8527bc0b7703de42e6be098b24>.
- Suherman, I, K Nurhambali, I Kurniawan, R S P Fauziah, M Roestamy, and R Rohimah. 2026. "The Role of Islamic Education Teachers in Developing Akhlakul Karimah among Elementary School Students." *ASEAN Journal of Educational Research and Technology* 5 (3): 299–312. <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-105039113195&partnerID=40&md5=c9e960ddc45c20a00558b22e8d44e991>.
- Sulhan, M, H Pratikto, I Mukhlis, P Handayati, and M I H Zain. 2025. "Financial Behavior Dynamics of MSME Actors: A Contemporary Islamic Financial Management Study on Literacy, Attitude, Intention, Personality, and Legal Aspects." *MILRev: Metro Islamic Law Review* 4 (1): 129–55. <https://doi.org/10.32332/milrev.v4i1.10075>.
- Suyadi. 2022. "Learning Taxonomy of Islamic Education: The Development of Aql and the Brain in Quran from a Neuroscience Perspective." *Millah: Journal of Religious Studies* 21 (2): 361–410. <https://doi.org/10.20885/millah.vol21.iss2.art3>.
- Tabrani, M, M S Samsurijan, R M Isa, and S Rahmawati. 2025. "Enhancing Human Resource Development in Islamic Banks: A Framework for Competency Model Development." *Global Journal Al-Thaqafah*, 297–328. <https://doi.org/10.7187/GJATSI102025-18>.
- Taufik, Muhammad. 2020. "Strategic Role of Islamic Religious Education in Strengthening Character Education in the Era of Industrial Revolution 4.0." *Jurnal Ilmiah Islam Futura* 20 (1): 86–104. <https://doi.org/10.22373/jiif.v20i1.5797>.
- Tobi, Ach, and Nuril Iliana Mingka Sarkawi. 2025. *Spektrum Sejarah Masa Klasik: Dari Masa Rasulullah Hingga Masa Khulafaur Rasyidin*. PENERBIT KBM INDONESIA.
- Tobi, Tobi, M Yunus Abu Bakar, and Ali Mas' ud. 2025. "Local Wisdom-Based Education: Implementation of Gus Dur's Ideas in Schools." *Maharot: Journal of Islamic Education* 9 (2): 211–28.
- Tobi, Tobi, Nurul Zainab, and Maimun Maimun. 2024. "Development of PPT-Based Islamic Religious Education Teaching Materials (Power Point) at SMKN 1 Proppo Pamekasan." *Widyagogik: Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran Sekolah Dasar* 12 (1): 90–104.
- Wahid, H, S Ahmad, M A M Nor, and M A Rashid. 2017. "Financial Management and Zakat Distribution Efficiency Performance: A Comparison among State Islamic Religious Council in Malaysia." *Jurnal Ekonomi Malaysia* 51 (2): 39–54. <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85042523942&partnerID=40&md5=ac0ba3702d66bc7c08eb22de6aab3f28>.
- Yaqin, H, Z Hartati, A Salabi, S Bahri, and H Mizani. 2021. "Influence of Image-Building, Financial Stability and Curriculum Development on Education Management with Moderating Effect of Educational Leadership: An Islamic Perspective." *Eurasian Journal of Educational Research* 2021 (94): 422–43. <https://doi.org/10.14689/ejer.2021.94.19>.

Copyright holder:
© Author

First publication right:
Jurnal Manajemen Pendidikan

This article is licensed under:
CC-BY-SA