



KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN ISLAM BERKELANJUTAN: TINJAUAN KRITIS STRATEGI MITIGASI RISIKO FINANSIAL DAN OPERASIONAL

Ahmad Sodik¹

¹STIT Darul Ishlah, Tulang Bawang, Indonesia

Email: ahmadsodik001@gmail.com



DOI: <https://doi.org/10.34125/jmp.v11i3.3535>

Sections Info

Article history:

Submitted: 23 March 2026

Final Revised: 11 April 2026

Accepted: 16 May 2026

Published: 30 June 2026

Keywords:

Sustainable Leadership

Risk Management

Hybrid Funding

Administrative Digitization.



ABSTRAK

Many Islamic educational institutions today face serious financial vulnerabilities due to their heavy reliance on single donations, as well as operational inefficiencies resulting from traditional governance practices in the VUCA era. This study aims to comprehensively analyze sustainable Islamic educational leadership strategies for mitigating these various financial and operational risks. The method employed is descriptive qualitative research using a literature review (library research) that synthesizes theoretical literature and reputable empirical studies from 2020 to 2026. The research findings indicate that the articulation of the pillars of prophetic leadership (*ṣidq*, *amānah*, *tabligh*, *fathanah*) serves as a robust preventive mitigation tool for the organization. The integration of the values of *amānah* and *fathanah* has successfully fostered financial diversification through a hybrid funding model that synergizes productive Islamic philanthropy with self-reliant social entrepreneurship. Furthermore, the actualization of the value of *ihsan* drives the implementation of cashless financial administration digitization to eliminate systemic inefficiencies. Concrete recommendations for institutional managers include immediately adopting a hybrid funding model based on productive business units and implementing an integrated digital administration system to build long-term institutional resilience.

ABSTRAK

Banyak lembaga pendidikan Islam saat ini menghadapi kerentanan finansial serius akibat ketergantungan tinggi pada donasi tunggal serta inefisiensi operasional akibat tata kelola yang masih tradisional di era VUCA. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi kepemimpinan pendidikan Islam berkelanjutan dalam memitigasi berbagai risiko finansial dan operasional tersebut secara komprehensif. Metode yang diterapkan adalah kualitatif deskriptif dengan jenis studi pustaka (*library research*) yang menyintesis literatur teoretis serta studi empiris bereputasi dari rentang tahun 2020 hingga 2026. Temuan penelitian menunjukkan bahwa artikulasi pilar kepemimpinan profetik (*ṣidq*, *amānah*, *tabligh*, *fathanah*) bertindak sebagai instrumen mitigasi preventif yang kokoh bagi organisasi. Integrasi nilai amanah dan fathanah berhasil melahirkan diversifikasi keuangan melalui model pendanaan hibrida (*hybrid funding*) yang menyinergikan filantropi Islam produktif dengan kewirausahaan sosial mandiri. Di samping itu, aktualisasi nilai ihsan mendorong implementasi digitalisasi administrasi keuangan nontunai untuk menihilkan inefisiensi sistemik. Rekomendasi nyata bagi para pengelola lembaga adalah segera mengadopsi model pendanaan hibrida berbasis unit usaha produktif serta menerapkan sistem administrasi digital terintegrasi guna membangun resiliensi institusi jangka panjang.

Kata kunci: Kepemimpinan Berkelanjutan, Manajemen Risiko, Pendanaan Hibrida, Digitalisasi Administrasi.

PENDAHULUAN

Perkembangan lembaga pendidikan Islam di Indonesia, baik berupa madrasah, pesantren, maupun sekolah Islam terpadu, menunjukkan tren pertumbuhan yang sangat pesat serta kontribusi nyata dalam pembentukan karakter dan moral bangsa (Wulandari et al., 2024). Di era modern yang bercirikan dinamika VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity, and Ambiguity), lembaga-lembaga ini tidak hanya dituntut untuk menjadi pusat keunggulan spiritual dan intelektual, tetapi juga harus mampu mempertahankan eksistensi organisasi secara jangka panjang (Adam Damiri & Aimah, 2026). Stabilitas operasional dan keberlanjutan finansial menjadi pilar utama yang menentukan apakah sebuah institusi dapat terus menjalankan misi dakwah dan pendidikannya di tengah persaingan global yang semakin ketat (Shalha Nurul Afifah, 2026). Kendati demikian, tekanan perubahan sosial, tuntutan standardisasi mutu, serta disrupsi teknologi memaksa manajemen pendidikan Islam untuk segera meninggalkan model kepemimpinan konvensional dan beralih ke tata kelola yang lebih adaptif, taktis, dan proaktif terhadap Risiko (Jaenullah et al., 2022). Oleh karena itu, kemampuan pimpinan dalam menerjemahkan tantangan global menjadi langkah strategis institusi menjadi tolok ukur utama keberhasilan manajemen pendidikan Islam saat ini.

Secara ideal, lembaga pendidikan Islam dikelola berdasarkan prinsip-prinsip syariah yang luhur seperti *amanah* (akuntabilitas), *adl* (keadilan), *ihsan* (keunggulan), serta konsep *khalifah fil ardh* (tanggung jawab pengelolaan dan keberlanjutan) (Abdullah et al., 2026). Nilai-nilai teologis ini seharusnya menjadi fondasi bagi terciptanya tata kelola organisasi yang kokoh, transparan, dan memiliki resiliensi tinggi terhadap berbagai guncangan eksternal maupun internal (Yusuf, 2026). Namun, realitas di lapangan menunjukkan adanya kesenjangan yang mencolok (*phenomenon gap*), di mana mayoritas lembaga pendidikan Islam masih dikelola secara tradisional, semi-formal, dan sangat bergantung pada figur kepemimpinan tunggal yang kharismatik (Zahirah & Suhaedi, 2025). Banyak pengelola lembaga yang belum memiliki sistem identifikasi risiko formal, sehingga keputusan strategis sering kali diambil berdasarkan intuisi tanpa analisis dampak risiko finansial dan operasional yang terukur (Rahmatika & Nafidah, 2026). Akibatnya, ketika terjadi gejolak ekonomi atau perubahan kebijakan regulasi pendidikan yang mendadak, banyak lembaga pendidikan Islam yang kelabakan dan gagap dalam mempertahankan stabilitas layanannya.

Ketiadaan tata kelola risiko yang terstruktur melahirkan masalah konkret yang mengancam kelangsungan hidup lembaga pendidikan Islam, terutama dalam aspek kerentanan finansial dan inefisiensi operasional (Nur Aini & Siti Julaiha, 2025). Dari sisi keuangan, banyak madrasah dan pesantren swasta mengalami ketergantungan ekstrem pada sumber pendanaan tunggal yang fluktuatif, seperti iuran orang tua siswa (syahriah) atau donasi sukarela yang tidak mengikat (Ekaningsih et al., 2022). Kelemahan ini diperparah oleh administrasi keuangan manual serta ketiadaan unit bisnis produktif yang mandiri, sehingga fluktuasi jumlah siswa langsung berdampak pada defisit anggaran operasional. Di sisi lain, dari aspek operasional, rendahnya literasi manajemen risiko di kalangan pimpinan menyebabkan lemahnya mitigasi terhadap kegagalan teknologi, pergantian staf (*turnover*) pendidik yang tinggi, hingga penurunan kualitas pembelajaran akibat kurangnya perawatan sarana prasarana (Robbani & Fatwa, 2024). Akibat akumulasi masalah ini, tidak sedikit lembaga pendidikan Islam yang terpaksa menurunkan standar kualitas pendidikan, mengalami kemunduran prestasi, bahkan menghadapi risiko penutupan operasional secara permanen.

Menghadapi tumpukan masalah di atas, diperlukan transformasi radikal dalam kepemimpinan lembaga melalui penerapan model Kepemimpinan Pendidikan Islam Berkelanjutan (*Sustainable Islamic Educational Leadership*). Kepemimpinan berkelanjutan bukan sekadar mempertahankan status quo organisasi, melainkan sebuah pendekatan kepemimpinan yang berorientasi pada masa depan, keadilan sosial, dan integrasi nilai-nilai ekologis-spiritual demi kemaslahatan umat (Rahman et al., 2026). Model kepemimpinan ini mengharuskan pimpinan lembaga memiliki kepekaan terhadap risiko serta kemampuan mengintegrasikan nilai-nilai profetik seperti *siddiq* (integritas), *amanah* (kredibilitas), *tabligh* (keterbukaan), dan *fathanah* (kecerdasan profesional) dalam fungsi manajerial sehari-hari (Info et al., 2025). Melalui kepemimpinan berkelanjutan, mitigasi risiko finansial dan operasional tidak dipandang sebagai beban administratif yang kaku, melainkan sebagai bentuk perwujudan ibadah dan tanggung jawab moral (*stewardship*) untuk menjaga kelestarian aset umat. Pimpinan yang berkelanjutan bertindak sebagai arsitek perubahan yang aktif membangun budaya sadar risiko di seluruh lini organisasi.

Meskipun pentingnya manajemen risiko dan kepemimpinan pendidikan sering didiskusikan secara terpisah, integrasi antara keduanya dalam konteks lembaga pendidikan Islam masih sangat jarang dieksplorasi secara mendalam (*research gap*). Kajian-kajian manajemen risiko pendidikan terdahulu umumnya berfokus pada analisis teknis-konvensional yang bersifat kualitatif atau studi kasus tunggal mengenai mitigasi bencana fisik di sekolah umum (Hamdanah, 2025). Di sisi lain, penelitian mengenai kepemimpinan pendidikan Islam selama ini cenderung didominasi oleh pembahasan normatif, filosofis, spiritual-teoretis, atau model kepemimpinan transformasional secara makro tanpa menyentuh aspek taktis penanganan risiko keuangan dan operasional secara riil (Abdullah et al., 2026). Terdapat kekosongan literatur yang signifikan mengenai bagaimana nilai-nilai kepemimpinan Islam berkelanjutan dioperasionalkan ke dalam kebijakan mitigasi risiko yang sistematis dan terukur untuk menyelamatkan institusi dari krisis finansial dan administratif. Celah inilah yang menjadi dasar bagi penelitian ini untuk menjembatani kesenjangan konseptual dan praktis tersebut.

Guna mengisi kekosongan literatur tersebut, penelitian ini menawarkan kebaruan ilmiah (*novelty*) berupa uraian model integratif “Kepemimpinan Pendidikan Islam Berkelanjutan Berbasis Mitigasi Risiko Finansial dan Operasional”. Jika penelitian sebelumnya hanya melihat manajemen risiko sebagai alat perlindungan teknis, penelitian ini mengulas dan menganalisis manajemen risiko sebagai perpanjangan dari nilai spiritual *amanah* dan *shura* (partisipatif) dalam pengambilan keputusan keuangan dan operasional sekolah. Model ini tidak hanya menawarkan landasan teoretis, tetapi juga menyajikan kerangka kerja praktis berupa diversifikasi pendanaan hibrida (menggabungkan filantropi Islam seperti zakat, infak, sedekah, dan wakaf dengan unit usaha sekolah) serta digitalisasi sistem pengawasan operasional sekolah. Kebaruan konseptual ini diharapkan dapat menjadi rujukan teoretis baru dalam studi manajemen pendidikan Islam kontemporer. Urgensi penelitian ini sangat mendesak untuk dilakukan saat ini demi menjamin kelangsungan hidup lembaga pendidikan Islam yang kompetitif di tengah ketidakpastian global. Dinamika pasca-pandemi, inflasi ekonomi, tuntutan digitalisasi administrasi, serta pergeseran regulasi pemerintah mengenai akreditasi sekolah menuntut respon kepemimpinan yang cepat dan Tangguh. Tanpa adanya panduan strategi kepemimpinan berkelanjutan yang kokoh, kesenjangan mutu antara lembaga pendidikan Islam dengan sekolah konvensional modern akan semakin melebar, yang berpotensi menurunkan kepercayaan masyarakat terhadap kualitas pendidikan Islam. Selain itu, temuan dari penelitian ini sangat mendesak bagi para

pemegang kebijakan di kementerian agama, pengurus yayasan pendidikan Islam, dan para praktisi sekolah untuk merancang cetak biru (blue print) pengembangan kapasitas manajerial yang preventif. Hasil penelitian ini akan menjadi panduan strategis dalam memproteksi aset finansial dan stabilitas operasional lembaga dari ancaman kebangkrutan atau kemunduran akademis.

Berdasarkan ulasan komprehensif mengenai kesenjangan teoretis dan tantangan praktis tersebut, artikel jurnal ini bertujuan untuk menganalisis secara kritis dan mendalam strategi Kepemimpinan Pendidikan Islam Berkelanjutan dalam manajemen risiko finansial dan operasional. Untuk mencapai tujuan tersebut, sistematika analisis dalam pendahuluan ini dan bab-bab berikutnya akan diorganisasikan ke dalam beberapa sub-pembahasan yang runtut. Pertama, penelitian ini akan menguraikan lanskap risiko finansial dan operasional kontemporer yang dihadapi oleh lembaga pendidikan Islam di Indonesia. Kedua, dilakukan eksplorasi teoretis mengenai konsep kepemimpinan berkelanjutan berbasis nilai-nilai Islam sebagai instrumen mitigasi risiko. Ketiga, artikel ini akan menganalisis studi kasus empiris mengenai integrasi filantropi Islam dan digitalisasi administrasi sebagai wujud kepemimpinan berkelanjutan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menerapkan desain kualitatif dengan pendekatan studi pustaka sistematis (*systematic library research*) yang difokuskan untuk menelaah, memetakan, dan menyintesis literatur ilmiah mengenai integrasi kepemimpinan pendidikan Islam berkelanjutan (*sustainable Islamic educational leadership*) dalam mitigasi risiko finansial dan operasional pada lembaga pendidikan Islam (madrasah, pesantren, dan sekolah terpadu). Korpus data dijaring melalui protokol penelusuran terstruktur pada basis data Scopus, DOAJ, SINTA, dan Google Scholar untuk rentang publikasi 2020–2026, menggunakan kombinasi operator Boolean pada kata kunci utama: ("*Islamic educational leadership*" OR "*kepemimpinan profetik*") AND ("*financial risk*" OR "*operational risk*" OR "*mitigasi risiko*") AND ("*sustainability*" OR "*resiliensi kelembagaan*"). Kriteria inklusi mensyaratkan artikel jurnal tertelaah sejawat (*peer-reviewed*) dan dokumen kebijakan tata kelola yang relevan secara substantif, sementara artikel non-akademik, opini populer, dan studi tanpa tinjauan sejawat dieksklusikan dari unit analisis.

Seluruh data tekstual yang memenuhi kriteria kelayakan dianalisis secara mendalam menggunakan teknik analisis isi kualitatif (*qualitative content analysis*) dan sintesis tematik melalui tahapan reduksi data, pengodean berdasarkan kluster konseptual (nilai profetik *siddiq, amanah, tabligh, fathanah* serta tipologi risiko institusi), hingga penarikan benang merah tematik. Pendekatan hermeneutik-kritis diterapkan untuk mengungkap relasi mendalam antara dimensi kepemimpinan nilai Islam dan ketahanan operasional-finansial lembaga di era disrupsi. Untuk menjamin keabsahan dan keterpercayaan hasil kajian (*trustworthiness*), penelitian ini menerapkan uji kredibilitas melalui triangulasi sumber teoretis dengan memadukan studi empiris terdahulu, teori manajemen risiko kontemporer, dan regulasi pendidikan Islam, serta didukung proses *peer debriefing* dan perekaman jejak audit (*audit trail*) sistematis guna mengeliminasi bias subjektivitas interpretasi peneliti.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Artikulasi Nilai Profetik dalam Kepemimpinan Berkelanjutan: Upaya Preventif Mitigasi Risiko Finansial Lembaga Pendidikan Islam

Analisis kepustakaan terhadap berbagai model tata kelola pendidikan Islam menunjukkan

bahwa kerentanan finansial merupakan salah satu risiko sistemik utama yang menghambat keberlanjutan institusi. Temuan ilmiah menegaskan bahwa ketergantungan ekstrem pada satu atau dua sumber pendanaan pasif seperti sumbangan pembinaan pendidikan (SPP) siswa dan bantuan operasional pemerintah menciptakan volatilitas tinggi terhadap arus kas institusi ketika terjadi guncangan ekonomi makro (Al-Mursal et al., 2025). Fenomena ini diinterpretasikan sebagai akibat dari kelemahan kepemimpinan tradisional yang cenderung mengabaikan diversifikasi portofolio keuangan dan analisis risiko jangka panjang. Keadaan ini diperparah oleh kurangnya pemahaman pengelola lembaga terhadap manajemen modal kerja yang taktis dan dinamis. Secara teoretis, keterbatasan ini selaras dengan argumen bahwa lembaga yang dikelola secara intuitif tanpa pendekatan mitigasi risiko yang formal akan selalu berada dalam siklus ketidakpastian anggaran yang berulang (Hasan Jan et al., 2026). Oleh karena itu, diperlukan reorientasi kepemimpinan yang mampu menyatukan etika teologis spiritual dengan kecakapan manajerial modern secara integratif.

Sebagai langkah preventif terhadap ketidakpastian keuangan, integrasi nilai profetik amanah (akuntabilitas) bertransformasi dari sekadar konsep normatif teologis menjadi instrumen tata kelola keuangan yang terukur dan kredibel. Sintesis literatur membuktikan bahwa implementasi amanah secara praktis diwujudkan melalui penerapan sistem pelaporan keuangan berbasis standar akuntansi publik, pengawasan anggaran secara berkala, serta pelaksanaan audit eksternal yang independen (Kholis Al Arifuttaqi & Mambaul Ngadhimah, 2026). Interpretasi atas fenomena ini menunjukkan bahwa ketika nilai amanah diartikulasikan ke dalam prosedur operasional standar (SOP) keuangan, tingkat transparansi kelembagaan meningkat drastis, yang pada gilirannya mengeliminasi potensi kebocoran dana taktis informal. Dukungan teoretis terhadap temuan ini bersumber dari studi akuntabilitas lembaga keagamaan yang menegaskan bahwa integrasi nilai-nilai moral spiritual ke dalam sistem audit formal mampu memperkuat legitimasi dan kepercayaan pemangku kepentingan secara berkelanjutan (Hariatih et al., 2025). Kepercayaan yang kokoh inilah yang menjadi modal sosial tak berwujud (intangible social capital) bagi kelangsungan operasional jangka panjang institusi.

Selanjutnya, pilar fathanah (kecerdasan profesional dan kontekstual) dalam kepemimpinan berkelanjutan memiliki peran vital dalam memandu diversifikasi pendapatan melalui model pendanaan hibrida (*hybrid funding*). Temuan dari beberapa studi kasus empiris dalam literatur menyingkapkan bahwa lembaga pendidikan Islam yang dipimpinnya merealisasikan kecerdasan fathanah berhasil mendirikan unit usaha mandiri produktif seperti koperasi syariah, bisnis retail, hingga manufaktur air minum kemasan yang mampu menyokong hingga tiga puluh persen total biaya operasional tahunan institusi (Jauhari et al., 2026). Interpretasi ilmiah atas keberhasilan ini mengindikasikan bahwa kecerdasan fathanah memungkinkan pemimpin untuk membaca peluang pasar secara jeli tanpa mengorbankan misi sosial-keagamaan institusi. Hal ini didukung kuat oleh teori kewirausahaan sosial (*social entrepreneurship*) yang menyatakan bahwa organisasi nirlaba yang mampu menyinergikan pencarian laba dengan misi sosial akan memiliki tingkat resiliensi finansial yang jauh lebih kokoh dibandingkan organisasi yang murni bergantung pada donasi sukarela (Desiana et al., 2025). Kemandirian ekonomi ini sekaligus mengamankan jalannya program subsidi silang bagi siswa dari keluarga prasejahtera.

Dalam konteks ini, artikulasi nilai siddiq (integritas ilmiah dan moral) bertindak sebagai benteng utama dalam memitigasi risiko moral hazard yang sering kali melanda institusi pendidikan berbasis filantropi. Berdasarkan analisis dokumen dan laporan tata kelola, integrasi nilai siddiq mewajibkan keselarasan mutlak antara rencana kerja anggaran

sekolah (RKAS) dengan realisasi penggunaan dana di lapangan tanpa adanya manipulasi data (Samsul Arifin et al., 2026). Interpretasi teoretis atas praktik ini menunjukkan bahwa kejujuran institusional meningkatkan efisiensi alokasi sumber daya secara signifikan dan menekan pengeluaran non-produktif yang tidak relevan dengan mutu akademis. Dukungan teoretis dari berbagai riset manajemen risiko organisasi nirlaba menunjukkan bahwa tata kelola yang bersih dan berintegritas tinggi berkorelasi positif dengan efisiensi biaya dan efektivitas pencapaian tujuan strategis organisasi (Mbatha et al., 2026). Integritas moral yang terjaga dengan baik ini secara otomatis mereduksi risiko reputasi yang dapat menghancurkan kredibilitas lembaga di mata masyarakat.

Untuk memberikan gambaran yang komprehensif mengenai bagaimana nilai-nilai profetik diartikulasikan ke dalam strategi mitigasi risiko finansial secara sistematis, berikut disajikan Tabel 1 yang merangkum hasil sintesis teoretis dan konseptual dari berbagai literatur ilmiah yang dianalisis dalam penelitian ini.

Tabel 1. Sintesis Teoretis Dan Konseptual Penelitian

Nilai Profetik	Parameter Operasional	Strategi Mitigasi Finansial	Indikator Resiliensi
Siddiq (Integritas)	Kesesuaian RKAS dengan realisasi di lapangan.	Audit internal berkala dan transparansi laporan kas.	Zero-fraud dan efisiensi alokasi biaya.
Amanah (Akuntabilitas)	Penerapan standar akuntansi formal.	Penyusunan e-budgeting dan pelaporan berkala publik.	Kepercayaan tinggi dari stakeholders.
Tabligh (Keterbukaan)	Komunikasi rencana kerja strategis.	Sosialisasi anggaran publik dan program kemitraan.	Dukungan penuh donatur berkelanjutan.
Fathanah (Kecerdasan)	Inovasi unit usaha produktif lembaga.	Diversifikasi melalui model pendanaan hibrida.	Kontribusi 30% pendapatan mandiri.

Berdasarkan pemetaan pada Tabel 1, terlihat jelas bahwa artikulasi nilai tabligh (keterbukaan dan kemampuan komunikasi strategis) berperan penting dalam meminimalkan asimetri informasi antara pengelola lembaga dengan para donatur serta komite sekolah. Sintesis berbagai publikasi ilmiah menunjukkan bahwa penyusunan laporan keuangan yang diakses secara berkala oleh publik berkorelasi langsung dengan loyalitas donatur dalam menyalurkan dana filantropi (Lulud Wijayanti & Siti Nurjanah, 2025). Interpretasi atas korelasi ini menegaskan bahwa keterbukaan informasi membangun rasa kepemilikan bersama (*sense of ownership*) di kalangan masyarakat, yang menggeser paradigma sumbangan dari sekadar kewajiban transaksional menjadi aksi ibadah kolektif yang berkesinambungan. Secara teoretis, konsep ini didukung oleh teori keagenan (*agency theory*) yang memproposisikan bahwa pengurangan asimetri informasi melalui pelaporan transparan akan meminimalkan biaya keagenan (*agency costs*) dan memperkuat sinergi kemitraan eksternal (Hendrastuti & Harahap, 2023). Sinergi kemitraan inilah yang menjamin ketersediaan dana darurat ketika lembaga menghadapi krisis likuiditas mendadak.

Penelitian pustaka ini juga menemukan bahwa integrasi menyeluruh keempat pilar profetik tersebut mampu menciptakan sistem peringatan dini (*early warning system*) yang

kokoh terhadap risiko kebangkrutan lembaga pendidikan Islam. Ketika nilai fathanah diwujudkan dalam kemampuan memproyeksikan arus kas di masa depan dan nilai amanah diaktualisasikan dalam disiplin anggaran, potensi terjadinya defisit saldo kas dapat diantisipasi beberapa bulan sebelum risiko tersebut mengkristal (Rothberg, 2026). Interpretasi teoretis atas temuan ini mengindikasikan bahwa kepemimpinan profetik tidak hanya bertindak sebagai pengarah moral, melainkan juga sebagai arsitek strategi manajemen risiko operasional yang andal. Hal ini didukung oleh teori ketahanan organisasi (*organizational resilience*) yang menyatakan bahwa organisasi yang memiliki sistem mitigasi preventif berbasis nilai moral dan kecakapan kognitif yang kuat akan lebih adaptif dalam menghadapi guncangan lingkungan luar yang turbulen (Kantabutra & Ketprapakorn, 2021). Dengan demikian, ketahanan finansial bukan sekadar hasil akumulasi modal, melainkan produk dari kepemimpinan yang visioner dan berkarakter.

Sebagai kesimpulan dari sub-judul pertama ini, artikulasi nilai profetik dalam kepemimpinan berkelanjutan terbukti mampu menggeser tata kelola finansial lembaga pendidikan Islam dari yang semula reaktif-tradisional menjadi proaktif-profesional. Melalui sintesis berbagai penelitian terdahulu, tampak jelas bahwa mitigasi risiko keuangan yang efektif tidak dapat dicapai hanya dengan menerapkan instrumen manajerial sekuler tanpa adanya internalisasi nilai spiritual. Nilai-nilai spiritual profetik memberikan energi moral yang mendasari setiap pengambilan keputusan keuangan, sehingga setiap rupiah yang dikelola dipertanggungjawabkan tidak hanya kepada manusia melainkan juga kepada Allah Swt. Kerangka teoretis terpadu ini menjadi fondasi yang sangat kokoh sebelum lembaga melangkah ke tahap rekayasa operasional yang lebih teknis, seperti penerapan sistem administrasi digital dan tata kelola filantropi hibrida yang akan dibahas pada bagian selanjutnya.

Digitalisasi Administratif dan Tata Kelola Filantropi Hibrida: Rekayasa Model Operasional Menuju Resiliensi Institusi di Era VUCA

Memasuki era VUCA yang sarat dengan volatilitas ekonomi dan disrupsi regulasi, rekayasa model operasional pada lembaga pendidikan Islam merupakan sebuah keniscayaan akademik yang mendesak. Temuan dalam kajian pustaka ini menyingkapkan bahwa kelemahan operasional terbesar pada lembaga tradisional terletak pada sistem administrasi keuangan yang masih manual dan rentan terhadap kesalahan manusia (*human error*) (Hudawi et al., 2025). Interpretasi atas kondisi ini mengindikasikan bahwa ketergantungan pada pencatatan fisik dan birokrasi konvensional mengakibatkan lambatnya pengambilan keputusan strategis dan tingginya inefisiensi biaya rutin. Secara teoretis, penerapan digitalisasi administrasi seperti penggunaan perangkat lunak e-budgeting, pencatatan kas otomatis, dan integrasi gerbang pembayaran digital (*payment gateway*) terbukti mampu memitigasi risiko operasional hingga tingkat minimal (Simbolon et al., 2025). Dukungan teoretis terhadap temuan ini berasal dari konsep rekayasa ulang proses bisnis (*business process reengineering*) yang menyatakan bahwa restrukturisasi alur kerja operasional melalui teknologi informasi secara radikal meningkatkan efisiensi, akurasi, dan daya saing organisasi.

Lebih lanjut, implementasi teknologi finansial berupa sistem pembayaran digital nontunai (*cashless system*) membawa dampak signifikan bagi stabilitas likuiditas harian lembaga pendidikan Islam. Hasil analisis berbagai studi literatur membuktikan bahwa sekolah yang menerapkan sistem virtual account untuk pembayaran SPP mengalami penurunan rasio piutang tak tertagih secara drastis serta mengeliminasi risiko kebocoran kas

di tingkat kasir (Kantabutra & Ketprapakorn, 2021). Interpretasi ilmiah atas fenomena ini menunjukkan bahwa otomatisasi penagihan dan rekonsiliasi data pembayaran secara instan mengurangi beban administratif staf keuangan dan memberikan visibilitas arus kas secara waktu nyata (*real-time cash visibility*). Kajian ini diperkuat oleh teori modernisasi administrasi yang menegaskan bahwa digitalisasi instrumen transaksi meminimalkan biaya transaksi (*transaction costs*) dan mengoptimalkan pengendalian internal organisasi secara berkelanjutan (Widya & Aini, 2021). Kemudahan transaksi ini juga meningkatkan kepuasan dan kepercayaan wali murid terhadap profesionalisme pengelolaan lembaga.

Selain aspek administrasi, resiliensi operasional lembaga pendidikan Islam sangat ditentukan oleh kemampuannya mengelola dana filantropi Islam secara hibrida dan produktif. Temuan kepustakaan menunjukkan bahwa pemanfaatan instrumen zakat, infak, sedekah, dan wakaf (ZISWAF) yang dikelola melalui manajemen modern mampu menciptakan dana abadi (*endowment fund*) yang kokoh untuk membiayai operasional jangka panjang (Hasanah et al., 2026). Interpretasi teoretis atas model hibrida ini mengindikasikan adanya pergeseran dari pengelolaan filantropi yang konsumtif-tradisional menuju pemanfaatan produktif-investatif, seperti investasi pada aset real estat, instrumen keuangan syariah, dan agribisnis. Dengan demikian, tata kelola filantropi hibrida bertindak sebagai penopang ekonomi yang menjamin hak kelangsungan pendidikan bagi seluruh lapisan masyarakat tanpa terkecuali.

Dalam rangka menegakkan prinsip pelayanan prima (ihsan), rekayasa model operasional juga harus diarahkan untuk memitigasi risiko reputasi yang krusial bagi keberlangsungan pendaftaran siswa baru. Analisis literatur menunjukkan bahwa di era kompetisi bebas, penjaminan mutu akademik dan transparansi tata kelola merupakan mitigasi risiko reputasi terbaik (Amado Mateus et al., 2024). Interpretasi ilmiah atas hubungan ini membuktikan bahwa komitmen terhadap nilai ihsan memaksa seluruh elemen organisasi untuk menjalankan standar pelayanan akademik tertinggi, ramah pengguna, dan responsif terhadap keluhan wali murid. Loyalitas inilah yang menjaga stabilitas jumlah pendaftar siswa baru dari tahun ke tahun meskipun di tengah ketidakpastian pasar.

Untuk mensintesis berbagai risiko operasional dan solusi rekayasa model digital-hibrida yang telah dibahas di atas, berikut disajikan Tabel 2 yang merangkum taksonomi risiko, solusi intervensi, serta dampak operasional yang diharapkan berdasarkan hasil analisis literatur mendalam.

Tabel 2. Taksonomi Risiko, Solusi Intervensi, Serta Dampak Operasional

Dimensi Risiko	Taksonomi Masalah	Solusi Digital-Hibrida	Indikator Efektivitas
Finansial	Ketergantungan donasi tunggal, kebocoran dana manual.	Aplikasi e-budgeting dan payment gateway.	Visibilitas kas real-time, zero-leakage.
Operasional	Inefisiensi administrasi, birokrasi manual.	Sistem informasi manajemen sekolah terpadu.	Reduksi waktu proses administrasi hingga 50%.
Sumber Daya	Turnover guru tinggi, rendahnya kompensasi.	Subsidi silang dari surplus usaha syariah mandiri.	Kesejahteraan meningkat, loyalitas staf terjaga.

Dimensi Risiko	Taksonomi Masalah	Solusi Digital-Hibrida	Indikator Efektivitas
Reputasi	Asimetri informasi, ketidakpuasan pelayanan.	Sistem pelaporan publik dan jaminan mutu akademik.	Peningkatan pendaftaran siswa baru secara stabil.

Dalam mengelola ketidakpastian sumber daya manusia, rekayasa operasional harus menyentuh ranah keadilan distributif (*'adl*) terkait kesejahteraan tenaga pendidik dan kependidikan. Kajian ilmiah menunjukkan bahwa tingginya angka perputaran guru (*teacher turnover*) pada lembaga pendidikan Islam swasta disebabkan oleh sistem kompensasi yang rendah dan tidak menentu akibat keterbatasan anggaran (Winarsih & Rindi, 2025). Interpretasi teoretis atas temuan ini menegaskan bahwa tanpa adanya jaminan kesejahteraan yang layak, komitmen guru dalam proses pembelajaran akan menurun dan mengancam mutu pendidikan. Solusi hibrida yang mengalokasikan sebagian surplus unit bisnis mandiri untuk peningkatan kesejahteraan guru terbukti mampu menciptakan loyalitas staf yang luar biasa. Secara teoretis, hal ini sejalan dengan konsep keadilan sosial dalam Islam yang menekankan bahwa hak-hak pekerja harus dipenuhi secara berkeadilan demi mewujudkan kemaslahatan bersama (*maslahah*) di dalam lingkungan ekosistem pendidikan.

Selain itu, mekanisme musyawarah (*shūrā*) dalam kepemimpinan berkelanjutan terbukti efektif dalam memitigasi risiko regulasi yang dinamis di era VUCA. Hasil penelaahan dokumen menunjukkan bahwa perubahan kebijakan kurikulum nasional yang mendadak sering kali menimbulkan kebingungan operasional di tingkat madrasah dan pesantren (Sugrue & Dyrdal Solbrekke, 2024). Interpretasi ilmiah atas tantangan ini mengindikasikan bahwa kepemimpinan partisipatif melalui forum musyawarah komprehensif antara kepala sekolah, guru, yayasan, dan komite sekolah melahirkan keputusan adaptasi kurikulum yang mulus dan minim konflik operasional. Sifat adaptif inilah yang melahirkan organisasi pembelajar yang tangguh.

Secara keseluruhan, integrasi antara digitalisasi administratif dan tata kelola filantropi hibrida membentuk sebuah ekosistem operasional yang tangguh, mandiri, dan berdaya saing tinggi. Temuan akhir dari kajian pustaka ini menegaskan bahwa keberhasilan rekayasa model operasional ini tidak ditentukan secara parsial, melainkan melalui sinergi komprehensif antara kesiapan teknologi, komitmen moral kepemimpinan, dan dukungan partisipatif dari masyarakat. Interpretasi teoretis yang utuh menyimpulkan bahwa model integratif ini menawarkan cetak biru baru bagi tata kelola pendidikan Islam abad ke-21 yang mampu bertahan melampaui guncangan zaman. Dengan demikian, lembaga pendidikan Islam tidak hanya berperan sebagai penjaga nilai moral keagamaan, tetapi juga sebagai teladan tata kelola organisasi modern yang profesional, transparan, dan berkelanjutan di panggung global.

KESIMPULAN

Penelitian studi pustaka ini menyimpulkan bahwa ketahanan dan keberlanjutan (*sustainability*) lembaga pendidikan Islam di era VUCA sangat ditentukan oleh artikulasi nilai-nilai kepemimpinan profetik (*ṣidq, amānah, tablīgh, dan fathanah*) sebagai strategi mitigasi risiko finansial dan operasional yang preventif-sistematis. Integrasi pilar teologis-spiritual ini secara praktis mampu mentransformasi tata kelola keuangan tradisional melalui pembentukan model pendanaan hibrida (*hybrid funding*) yang menyinergikan kewirausahaan

sosial dengan optimalisasi filantropi Islam produktif serta memitigasi inefisiensi operasional lewat modernisasi administrasi digital nontunai. Selain mereduksi risiko kebocoran kas dan ketergantungan dana tunggal, aktualisasi nilai keadilan ('*adl*) dalam jaminan kesejahteraan guru serta mekanisme musyawarah (*shūrā*) terbukti krusial dalam menekan angka perputaran staf (*teacher turnover*) sekaligus mengadaptasi volatilitas perubahan regulasi. Secara teoretis dan aplikatif, rekonstruksi model tata kelola integratif-profetik ini menawarkan paradigma baru yang kokoh, mandiri, dan akuntabel bagi para pengelola institusi pendidikan Islam guna membangun resiliensi organisasi di tengah ketidakpastian global.

REFERENSI

- Abdullah, W., Tarihoran, N., Supardi, S., Saenong, F., Wasehudin, W., Syarifuddin, E., Fauzi, A., & Mamur, I. (2026). Advancing sustainable islamic management education through education for sustainable development. *Discover Sustainability*, 7(1), 257. <https://doi.org/10.1007/s43621-025-02571-1>
- Adam Damiri, & Aimah, S. (2026). Islamic Educational Institutions in the VUCA Era: Quality Challenges and Adaptive Responses. *Ahlussunnah: Journal of Islamic Education*, 5(1 SE-Articles), 44–52. <https://doi.org/10.58485/jie.v5i1.622>
- Al-Mursal, N. M., Karim, H. A., & Azhari, H. (2025). Effective Strategies in the Financial Management of Islamic Educational Institutions: Identifying Sources and Optimizing Management. *Jurnal Bina Ilmu Cendekia*, 6(1 SE-), 1–11. <https://doi.org/10.46838/jbic.v6i1.740>
- Amado Mateus, M., Guzmán Rincón, A., Juárez Acosta, F., Ramos Soler, I., & Rodríguez Valero, D. (2024). Keys to managing university reputation from the students' perspective. *Heliyon*, 10(21). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e39805>
- Desiana, P. M., Prijadi, R., Wulandari, P., & Tanimoto, K. (2025). Social enterprises resilience during a pandemic: Prioritizing social or financial factors? *Asian Journal of Business Research*, 15(4), 1–26. <https://doi.org/10.14707/AJBR.250207>
- Ekaningsih, L. A. F., Salim, U., Djumahir, D., Indrawati, N. K., & Djakfar, M. (2022). Risk Management Concept Development of Pondok Pesantren Educational Institutions. *International Journal of Multidisciplinary: Applied Business and Education Research*, 3(2 SE-Articles), 139–144. <https://doi.org/10.11594/ijmaber.03.02.01>
- Hamdanah. (2025). Reframing islamic educational management: A maqasid-driven governance model for 21st-century learning institutions. *At Turots: Jurnal Pendidikan Islam*, 7(1 SE-Articles), 653–666. <https://doi.org/10.51468/jpi.v7i1.1276>
- Hariatih, H., Alimuddin, A., & Syarifuddin, S. (2025). Spiritualitas dan Akuntabilitas Manajerial dalam Filantropi Islam di Laz Sahabat Yatim Cab Makassar. *JPEK (Jurnal Pendidikan Ekonomi Dan Kewirausahaan)*, 9(3), 1333–1343. <https://doi.org/10.29408/jpek.v9i3.33122>
- Hasan Jan, R., Nugraha, A. K., Anggrayni, L., & Hasan, J. (2026). Economic Resilience Model of the Darul Istiqomah Islamic Boarding School in Manado in a Minority Community Through the Management of Productive Waqf. *Management of Zakat and Waqf Journal (MAZAWA)*, 8(1 SE-Articles), 24–49. <https://doi.org/10.15642/mzw.2026.8.1.24-49>
- Hasanah, N., Ritonga, I., & Ulyah, S. M. (2026). Optimizing University Endowment Funds through Cash Waqf Schemes: An Islamic Social Finance Approach to Sustainable Development in Indonesia. *IQTISHODUNA: Jurnal Ekonomi Islam*, 15(1 SE-Articles), 211–234. <https://doi.org/10.54471/iqtishoduna.v15i1.3651>

- Hendrastuti, R., & Harahap, R. F. (2023). Agency theory: Review of the theory and current research. *Jurnal Akuntansi Aktual*, 10(1), 85. <https://doi.org/10.17977/um004v10i12023p085>
- Hudawi, A., Jaykiah, N., & Firdausi, U. L. (2025). Designing a Web-Based Digital Financial System for Islamic Boarding Schools with Payment Gateway Integration. *Journal of Electrical Engineering and Computer (JEECOM)*, 7(2), 514-526. <https://doi.org/10.33650/jeeecom.v7i2.13019>
- Info, A., Leadership, P., Education, I. H., Governance, E., Goals, S. D., & Education, V. (2025). Prophetic Leadership for Sustainable Islamic Higher Education : A Systematic Literature Review of Transformative Values and SDG Alignment (2009 – 2024). *Journal of Asian Islamic Educational Management (JAIEM)*, 3(2), 63-72. <https://doi.org/10.53889/jaiem.v3i2.752>
- Jaenullah, J., Utama, F., & Setiawan, D. (2022). Resilience Model of the Traditional Islamic Boarding School Education System in Shaping the Morals of Student in the Midst of Modernizing Education. *Jurnal Kependidikan: Jurnal Hasil Penelitian Dan Kajian Kepustakaan Di Bidang Pendidikan, Pengajaran, Dan Pembelajaran*, 8(4 SE-Articles), 931-942. <https://doi.org/10.33394/jk.v8i4.6013>
- Jauhari, A. T., Marwiji, M. H., & Nurfalah, M. S. (2026). Model Kewirausahaan Pesantren Berbasis Nilai Islam untuk Kemandirian Ekonomi: Studi Kasus Pondok Modern Darussalam Gontor: An Islamic Values-Based Pesantren Entrepreneurship Model for Economic Independence: A Case Study of Pondok Modern Darussalam Gontor. *Kharismatik : Jurnal Ilmu Pendidikan*, 4(1 SE-), 54-66. <https://doi.org/10.70757/kharismatik.v4i1.175>
- Kantabutra, S., & Ketprapakorn, N. (2021). Toward an Organizational Theory of Resilience: An Interim Struggle. In *Sustainability* (Vol. 13, Issue 23, p. 13137). <https://doi.org/10.3390/su132313137>
- Kholis Al Arifuttagi, & Mambaul Ngadhimah. (2026). Akuntabilitas dan Transparansi Keuangan Madrasah dalam Perspektif Manajemen Keuangan Modern dan Prinsip Syariah. *AKUA: Jurnal Akuntansi Dan Keuangan*, 5(2 SE-Articles), 338-351. <https://doi.org/10.54259/akua.v5i2.7306>
- Lulud Wijayanti, & Siti Nurjanah. (2025). Transparansi Digital dan Loyalitas Donatur: Strategi Mitigasi Risiko Program Filantropi Islam : (Studi Kasus LAZIS Alharomain Pare Kediri). *SANTRI: Jurnal Ekonomi Dan Keuangan Islam*, 3(6 SE-Articles), 1-14. <https://doi.org/10.61132/santri.v3i6.2075>
- Mbatha, L., Kinyariro, D., & Gitari, J. (2026). Relationship Between Governance Accounting Practices and Risk Management among Non-Governmental Organizations in Kajiado. *International Journal of Latest Technology in Engineering Management & Applied Science*, XV(Vi), 468-476. <https://doi.org/10.51583/IJLTEMAS>
- Nur Aini, A., & Siti Julaiha. (2025). Risk Management in Islamic Education Based on ISO 31000 and Maqasid al-Shariah. *Journal of Educational Management Research*, 4(6 SE-Articles), 3075-3090. <https://doi.org/10.61987/jemr.v4i6.1543>
- Rahman, Z. D., Sarmain, S., Muslihah, E., & Bachtiar, M. (2026). Islamic Education Leadership Model in The Postmodern Era: A Synthesis of Entrepreneurial Leadership, Visionary, and Transformational Change. *Nidhomiyah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 7(1 SE-Articles), 131-148. <https://doi.org/10.38073/nidhomiyah.v7i1.4143>
- Rahmatika, A., & Nafidah, L. N. (2026). Sharia Enterprise Based Control Management and Cultural Control in an Islamic Boarding School. *InFestasi*, 21(2), 141-153.

<https://doi.org/10.21107/infestasi.v21i2.32279>

- Robbani, M., & Fatwa, N. (2024). Islamic Management and Risk Management Applications in Pesantren Based on Waqf. *Santri: Journal of Pesantren and Fiqh Sosial*, 5(1 SE-Articles). <https://doi.org/https://doi.org/10.35878/santri.v5i1.1203>
- Rothberg, A. F. (2026). Cash flow forecasting. *The Business & Management Collection*. <https://doi.org/10.4324/9781482279184-13>
- Samsul Arifin, Kojin, & Nur Efendi. (2026). Integrating Transcendental Accountability and Stewardship Paradigm in Islamic Educational Governance Based on Sahih Bukhari: *Proceeding International Conference on Islam, Law, and Society (INCOILS)*, 5(1 SE-EDUCATION). <https://doi.org/10.70062/incoils.v5i1.433>
- Shalha Nurul Afifah. (2026). Kepemimpinan Spiritual dan Kebertahanan Pondok Pesantren di Era Masyarakat 5.0 di Pondok Pesantren Al-Asy'ary, Purwakarta. *Jurnal Manajemen Dan Pendidikan Agama Islam*, 4(1 SE-Articles), 262-277. <https://doi.org/10.61132/jmpai.v4i1.1754>
- Simbolon, D., Wahyuni, P., Pane, Y., Syahrizal, T. M., & Amri, K. (2025). Accounting Software Application Education for Dayah Darul Hikmah Management. *Eastasouth Journal of Positive Community Services*, 3(03 SE-Articles), 142-149. <https://doi.org/10.58812/ejpcs.v3i03.340>
- Sugrue, C., & Dyrddal Solbrekke, T. (2024). Deliberative leadership: Sustainable practices for public universities? *Journal of Praxis in Higher Education*, 6(1 SE-Research Articles (peer-reviewed)), 15-42. <https://doi.org/10.47989/kpdc422>
- Widya, M. A., & Aini, N. (2021). Design of a Student Payment System Based on Virtual Account. *NEWTON: Networking and Information Technology*, 1(1 SE-Articles), 35-40. <https://doi.org/10.32764/newton.v1i1.1835>
- Winarsih, N., & Rindi, A. (2025). Behind the Devotion: Structural Exploitation of Teachers in Private and Foundation Schools. *DISCOURSE: Indonesian Journal of Social Studies and Education*, 3(1 SE-Articles), 12-23. <https://doi.org/10.69875/djosse.v3i1.309>
- Wulandari, C. E., Firdaus, F. A., & Saifulloh, F. (2024). Promoting Inclusivity Through Technology: A Literature Review in Educational Settings. *Journal of Learning and Technology*, 3(1 SE-Articles), 19-28. <https://doi.org/10.33830/jlt.v3i1.9731>
- Yusuf, M. (2026). Sustainable Islamic Education Management: A Framework for Eco-Spiritual Institutions. *Proceeding International Conference on Islam, Law, and Society (INCOILS)*, 5(1 SE-EDUCATION). <https://doi.org/10.70062/incoils.v5i1.347>
- Zahirah, S. Y., & Suhaedi, W. (2025). Optimizing financial management and reporting to increase accountability and transparency in Islamic boarding schools. *Journal of Islamic Economics Lariba*, 11(1 SE-Articles), 25-44. <https://doi.org/10.20885/jielariba.vol11.iss1.art2>

Copyright holder:

© Author

First publication right:

Jurnal Manajemen Pendidikan

This article is licensed under:

CC-BY-SA