FAJAR Jurnal Pendidikan Islam
p-ISSN: 2809-2864 e-ISSN: 2808-4527
Volume 6 No. 2 September 2026

RECONSTRUCTING SUFI BASED ISLAMIC EDUCATIONAL MANAGEMENT: A SCHOOL GOVERNANCE MODEL INTEGRATING PERFORMANCE, VALUES, WELL BEING, AND SOCIAL IMPACT

Ahmad Halid
Universitas Islam Jember
ahmadhalid@uij.ac.id
Yunus Hamdani
Universitas Islam Jember
yunushamdani@gmail.com
Siti Aisah
Universitas Islam Jember
doktoraisah@gmail.com
Muhammad Indarto
Universitas Islam jember
muhammadindarto@gmail.com

Abstract

School management in an era of rapid change faces increasingly complex challenges. Schools are required to deliver measurable academic performance, meet quality standards, develop teacher competencies, adaptively utilize technology, and produce graduates capable of contributing to society. However, management orientations that rely too heavily on performance indicators, administrative efficiency, accreditation, and academic achievements risk overlooking the inner human dimension, the quality of relationships, moral values, the well-being of the school community, and the social impact of education. This article aims to reconstruct value-based education management through a Sufi perspective by developing a school governance model that integrates four key dimensions: performance, values, well-being, and social impact. The study employs a qualitative-conceptual approach, drawing on a literature review of Sufi thought, spiritual leadership, education management, learning organizations, distributed leadership, educator well-being, and leadership for social justice. The study yields the "Sufi School Governance Model," a framework that establishes tazkiyat al-nafs (purification of the soul), muraqabah (spiritual vigilance), amanah (trustworthiness), ihsan (excellence/spiritual sincerity), shūrā (consultation), 'adl (justice), tawāḍu' (humility), mahabbah (love/compassion), and khidmah (service) as its foundational values; performance as the professional dimension; well-being as the human dimension; and social impact as the orientation toward the common good. This model operates through a cycle of niyyah (intention) tazkiyah (purification) amanah (trust) shūrā (consultation) ihsan (excellence) khidmah (service) muḥāsabah (self-reflection) iṣlaḥ (reform), which translates into planning, organizing, leadership, human resource development, supervision, evaluation, and continuous improvement. This reconstruction positions the school principal not merely as an administrator, but as a murabbi (spiritual educator/mentor), khādim (servant-leader), and uswah (role model), while the school itself is positioned as a community for learning, character building, well-being, and social transformation. This model offers an expanded definition of school success, moving beyond mere "school performance" toward performance that is meaningful, ethical, human-centered, and socially impactful

Keywords: *educational management, Sufi, school governance, social impact.*

PENDAHULUAN

Sekolah merupakan organisasi sosial yang memiliki fungsi jauh lebih kompleks daripada sekadar tempat berlangsungnya proses pembelajaran[1]. Di dalam sekolah berlangsung proses pembentukan pengetahuan, karakter, identitas, relasi sosial, budaya, dan masa depan peserta didik. Karena itu, kualitas sekolah tidak dapat direduksi hanya pada nilai ujian, akreditasi, kelengkapan administrasi, atau pencapaian indikator kinerja. Kinerja tetap penting, tetapi kinerja pendidikan harus ditempatkan dalam kerangka yang lebih luas: untuk apa kinerja itu dicapai, dengan nilai apa ia dicapai, bagaimana pengaruhnya terhadap

[1] Ahmad Halid, *Membangun Sekolah: Prinsip Pembelajaran Sukses, Siswa Kreatif*, 1st ed. (Jember: UIJ Kyai Mojo, 2020).

manusia yang bekerja di dalamnya, dan apa dampaknya bagi masyarakat, itu tugas kepemimpinan sekolah atau kepemimpinan pendidikan. Leithwood, menunjukkan bahwa kepemimpinan sekolah merupakan salah satu faktor penting yang berhubungan dengan keberhasilan pembelajaran peserta didik dan keberhasilan perubahan sekolah [2]. Kepemimpinan menjadi jembatan penting antara kebijakan perubahan pendidikan dengan implementasi perubahan dalam praktik sekolah [3].

Akan tetapi, kepemimpinan sekolah tidak berlangsung dalam ruang yang netral. Kepala sekolah bekerja dengan manusia. Guru memiliki kebutuhan profesional sekaligus kebutuhan psikologis dan sosial. Peserta didik membutuhkan lingkungan belajar yang aman dan bermakna. Tenaga kependidikan membutuhkan penghargaan dan kejelasan peran. Orang tua membutuhkan kepercayaan. Masyarakat membutuhkan sekolah yang mampu memberikan manfaat sosial. Dengan demikian, manajemen pendidikan Islam menghadapi paradoks. Di satu sisi sekolah semakin dituntut untuk berbasis data, terukur, efisien, akuntabel, dan berorientasi pada hasil. Di sisi lain, warga sekolah menghadapi tekanan kerja, perubahan kebijakan, tuntutan digitalisasi, kompleksitas sosial, dan kebutuhan akan makna dalam pekerjaan. Kajian tentang kesejahteraan guru menunjukkan bahwa *teacher wellbeing* berkaitan dengan kemampuan guru memberikan pengalaman pendidikan berkualitas kepada peserta didik [4]. Persoalan tersebut menunjukkan bahwa sekolah membutuhkan model manajemen yang tidak hanya bertanya "berapa tinggi kinerja sekolah?", tetapi juga "bagaimana kinerja itu dibangun?", "nilai apa yang mengarahkannya?", "apakah manusia di dalamnya berkembang dan sejahtera?", serta "apa manfaat sekolah bagi masyarakat?" sekolah memberikan perubahan intelektual, sikap dan moral, sekolah memberikan rasa aman dan bebas kekerasan dan bullying [5], sekolah melahirkan akhlak mulia dan tanggung jawab. Di sinilah pemikiran sufistik memiliki relevansi konseptual.

Tasawuf secara substantif memberikan perhatian terhadap transformasi batin manusia. *Tazkiyat al-nafs* menekankan proses penyucian dan pembentukan jiwa [6]; *mujāhadah* mengarahkan manusia pada pengendalian dorongan ego; *muraqabah* menumbuhkan kesadaran bahwa seluruh tindakan berada dalam pengawasan Allah; *ihsan* mengarahkan manusia untuk melakukan pekerjaan dengan kesadaran kualitas dan kehadiran spiritual; sedangkan *khidmah* menggeser orientasi kepemimpinan dari penguasaan menuju pelayanan. Jika prinsip-prinsip tersebut diterjemahkan ke dalam manajemen pendidikan, maka tata kelola sekolah tidak lagi dipahami semata-mata sebagai seperangkat mekanisme administratif. Tata kelola menjadi proses membangun organisasi yang berkinerja, bernilai, manusiawi, dan berdampak. Gagasan ini

[2] K. Leithwood, A. Harris, and D. Hopkins, "Seven Strong Claims about Successful School Leadership Revisited.," *School Leadership & Management* 40, no. 1 (2020): 5–22.

[3] Leithwood Kenneth et al., *Learning from Leadership Project, Review of Research How Leadership Influences Student Learning. Ontario Institute for Studies in Education at The University of Toronto* (New Jersey: Prentice-Hall International, Inc, 2004).

[4] P. L. Berger, *The Many Altars of Modernity: Toward a Paradigm for Religion in a Pluralist Age.* (Boston: De Gruyter, 2014).

[5] Ahmad Halid, *PENDIDIKAN AGAMA ISLAM MULTIDISIPLINER Pada Perguruan Tinggi Umum* (Jember: UIJ Kyai Mojo, 2015).

[6] Syamsul Arifin, Ahmad Halid, and Hasan bin Jali, "Model Hilyaqis Dalam Membangun Sekolah Berkualitas Melalui Pembelajaran Moderasi Beragama Di Mts Wali Songo Situbondo," *SIRAJUDDIN: Jurnal Penelitian Dan Kajian Pendidikan Islam* 4, no. 1 (2024): 82–89.

memiliki hubungan dengan *spiritual leadership* yang dikembangkan Fry. Fry menjelaskan kepemimpinan spiritual melalui visi, harapan atau iman, dan *altruistic love* untuk membangun *calling* dan *membership*, yang selanjutnya berhubungan dengan komitmen organisasi dan produktivitas [7]. Secara khusus, Fry menempatkan *calling* sebagai pengalaman bahwa pekerjaan memiliki makna dan membuat perbedaan, sedangkan *membership* berkaitan dengan pengalaman dihargai dan menjadi bagian dari komunitas [8].

Namun, Sufi Model yang dikembangkan dalam artikel ini memiliki tekanan yang berbeda. Ia tidak berhenti pada spiritualitas sebagai sumber motivasi organisasi. Sufi Model dalam manajemen Pendidikan Islam berangkat dari transformasi batin (*inner transformation*) kemudian menerjemahkannya menjadi nilai, perilaku kepemimpinan, sistem tata kelola, budaya organisasi, kesejahteraan manusia, kinerja, dan kemaslahatan sosial. transformasi batin meliputi berpegang teguh pada keyakinan, nilai-nilai, asumsi, norma organisasi [9]

Kebaruan artikel ini terletak pada empat hal. *Pertama*, Sufi Leadership direkonstruksi dari level personal menuju level governance menjadi model nilai-nilai manajemen Pendidikan Islam. Tasawuf tidak hanya dipahami sebagai pembentukan spiritual individu pemimpin, tetapi diterjemahkan ke dalam mekanisme tata Kelola atau Manajemen Pendidikan Islam. *Kedua*, model mengintegrasikan empat dimensi yang sering dipisahkan: *performance*, *values*, *wellbeing* dan *social impact*. *Ketiga*, model menghubungkan *inner transformation* dengan organizational transformation. Perubahan organisasi tidak dipahami semata-mata sebagai perubahan struktur, tetapi sebagai perubahan manusia yang menjalankan struktur tersebut. *Keempat*, model memperluas definisi keberhasilan sekolah. Sekolah tidak hanya dinilai dari "seberapa baik sekolah bekerja?" tetapi juga: "seberapa baik sekolah memperlakukan manusia bermartabat, menjaga nilai-nilai agung, mengembangkan kesejahteraan bersama, dan memberikan manfaat bagi masyarakat?" Dengan demikian, kebaruan model rekonstruksi manajemen pendidikan Islam berbasis Sufi: model tata kelola sekolah yang mengintegrasikan kinerja, nilai, kesejahteraan, dan dampak sosial.

Dengan demikian, tesis utama artikel ini adalah: Tata kelola sekolah yang berkualitas tidak cukup dibangun melalui sistem kinerja; ia membutuhkan integrasi antara kualitas jiwa, kualitas nilai, kualitas sistem, kualitas kehidupan warga sekolah, dan kualitas dampak sosial. Berdasarkan argumentasi tersebut, artikel ini bertujuan mengembangkan model konseptual Sufi School Governance, yaitu rekonstruksi manajemen pendidikan Islam yang mengintegrasikan kinerja (*performance*), nilai (*values*), kesejahteraan (*wellbeing*), dan dampak sosial (*social impact*) kepada seluruh masyarakat sekitar sekolah.

[7] L. W. Fry, "Toward a Theory of Spiritual Leadership," *The Leadership Quarterly,* 14, no. 6 (2003): 693–727.
[8] Fry.
[9] Ahmad Halid, *Budaya Organisasi Pesantren: Konstruksi Budaya Ahlussunnah Wal Jama'ah, Mendidik Santri Berkualitas* (Ponorogo: UWAIS: Inspirasi Indonesia, 2020).

KAJIAN TEORI

1. Rekonstruksi Manajemen Pendidikan

Rekonstruksi manajemen pendidikan merupakan upaya menata kembali cara lembaga pendidikan merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, mengendalikan, dan mengevaluasi sumber daya agar tujuan pendidikan tidak hanya tercapai secara administratif, tetapi juga menghasilkan perubahan manusia dan masyarakat. Manajemen pendidikan pada hakikatnya berkaitan dengan koordinasi sumber daya manusia, material, dan kelembagaan untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien [10]. Dalam perspektif yang lebih kritis, manajemen pendidikan tidak cukup dipahami sebagai mekanisme pencapaian target organisasi. Pendidikan memiliki dimensi moral karena proses pendidikan membentuk pengetahuan, karakter, identitas, dan orientasi kehidupan peserta didik. Fullan menegaskan bahwa perubahan pendidikan yang bermakna memerlukan perubahan budaya, kapasitas manusia, dan kualitas hubungan di dalam organisasi, bukan sekadar perubahan struktur formal [11].

Atas dasar itu, rekonstruksi manajemen pendidikan berbasis Sufi menempatkan transformasi manusia sebagai pusat tata kelola. Manajemen tidak hanya bertanya tentang apa yang dicapai sekolah, tetapi juga bagaimana pencapaian tersebut diperoleh, nilai apa yang mendasarinya, bagaimana manusia diperlakukan, dan dampak apa yang dihasilkan bagi masyarakat.

2. Konsep Sufi dan Tasawuf sebagai Landasan Nilai

Sufi merupakan istilah yang merujuk pada orang yang menempuh jalan spiritual untuk mendekatkan diri kepada Allah melalui penyucian jiwa, pengendalian hawa nafsu, pembentukan akhlak, dan penghayatan nilai-nilai ihsan. Tasawuf dengan demikian bukan sekadar pengalaman mistik individual, tetapi juga proses pembentukan kualitas batin yang tercermin dalam perilaku sosial.

Al-Ghazali menempatkan *tazkiyat al-nafs* sebagai proses penting dalam perjalanan manusia menuju kesempurnaan moral. Penyakit hati seperti kesombongan, cinta kedudukan, riya, dan ambisi berlebihan perlu dikendalikan karena dapat menghalangi manusia mencapai keutamaan akhlak [12]. Dalam konteks kepemimpinan pendidikan, gagasan tersebut dapat ditransformasikan menjadi prinsip bahwa kualitas tata kelola sangat dipengaruhi oleh kualitas batin para pengelolanya. Sufi leadership karena itu dapat dikonstruksi sebagai kepemimpinan yang berangkat dari inner transformation, kemudian diwujudkan melalui akhlak, pelayanan, keteladanan, dan tanggung jawab sosial. Model ini memiliki kedekatan dengan gagasan kepemimpinan spiritual, tetapi memberikan tekanan lebih kuat pada proses penyucian jiwa, pengendalian ego, dan pembentukan akhlak.

3. Manajemen Pendidikan Berbasis Nilai Sufi

Manajemen berbasis sufi menempatkan nilai sufi sebagai fondasi pengambilan keputusan organisasi. Nilai sufi tidak hanya menjadi slogan kelembagaan, tetapi menjadi standar dalam menentukan

[10] T Bush, *Theories of Educational Leadership and Management (5th Ed.* (London: Sage Publications, 2020).
[11] M. Fullan, *Leading in a Culture of Change* (San Francisco: Jossey-Bass, 2020).
[12] Imam Al-Ghazali, *Iḥya' 'Ulum Al-Din, Juz 1* (Bairut: Dār al-Kutub al-'Ilmiyyah, 2005).

tujuan, kebijakan, hubungan kerja, penggunaan sumber daya, dan evaluasi. Sergiovanni menjelaskan bahwa sekolah merupakan komunitas moral sehingga kepemimpinan sekolah tidak dapat dilepaskan dari nilai, tanggung jawab, dan komitmen terhadap tujuan pendidikan [13]. Sejalan dengan itu, Starratt memandang kepemimpinan pendidikan sebagai praktik etis karena keputusan pemimpin selalu memiliki konsekuensi terhadap manusia yang berada di dalam organisasi [14].

Dalam model berbasis Sufi, nilai-nilai utama dapat dikembangkan menjadi: Amanah: akuntabilitas dan tanggung jawab; ṣidq: kejujuran dan integritas; ‘adl: keadilan dalam pengambilan keputusan; shūrā: partisipasi dan musyawarah; tawāḍu‘: kerendahan hati pemimpin; mahabbah: kepedulian terhadap warga sekolah; Khidmah: orientasi pelayanan; iḥsān: dorongan mencapai kualitas terbaik. Dengan demikian, nilai Sufi tidak ditempatkan sebagai tambahan setelah sistem manajemen selesai, tetapi menjadi logika moral yang mengarahkan keseluruhan proses manajemen pendidikan.

4. Kinerja sebagai Dimensi Tata Kelola

Kinerja merupakan unsur penting dalam pengelolaan sekolah. Tata kelola berbasis nilai tidak berarti mengabaikan produktivitas, mutu, efektivitas, dan pencapaian target[15]. Sebaliknya, nilai spiritual harus mampu diterjemahkan menjadi kinerja organisasi yang dapat diamati dan dievaluasi. Kaplan dan Norton menunjukkan bahwa kinerja organisasi perlu dilihat melalui sejumlah perspektif yang lebih luas daripada ukuran finansial semata, termasuk proses internal, pembelajaran, dan perkembangan organisasi [16]. Dalam pendidikan, pendekatan tersebut dapat diterjemahkan ke dalam indikator seperti kualitas pembelajaran, pengembangan guru, kepuasan peserta didik, mutu layanan, inovasi, dan pencapaian lulusan.

Rekonstruksi berbasis Sufi menghubungkan kinerja dengan niat dan amanah. Kinerja bukan sekadar pencapaian angka, tetapi bentuk pertanggungjawaban atas amanah pendidikan. Dengan demikian, sekolah dapat membangun sistem performance with meaning, yaitu kinerja yang memiliki orientasi moral dan kemaslahatan.

5. Kesejahteraan sebagai Bagian dari Manajemen Pendidikan

Paradigma manajemen pendidikan yang hanya berorientasi pada target berpotensi mengabaikan kesejahteraan guru, tenaga kependidikan, peserta didik, dan pemimpin sekolah. Padahal, kualitas pendidikan sangat dipengaruhi oleh kondisi manusia yang menjalankannya. World Health Organization mendefinisikan kesejahteraan sebagai kondisi ketika individu mampu menyadari kemampuan dirinya,

[13] T. J. Sergiovanni, *Rethinking Leadership: A Collection of Articles* (California: Corwin Press, 2007).
[14] R. J. Starratt, *Ethical Leadership* (Jossey-Bass: Jossey-Bass., 2004).
[15] Ahmad Halid, Muhammad Ilyas, and Devidia Tri Ayudiansyah, *Tatakelola Kelembagaan Perguruan Tinggi Nu: Merawat Tradisi Mutu Menuju Kampus Nu Unggul* (Jember: UIJ Kyai Mojo, 2026).
[16] R. S. Kaplan and D. P. Norton, *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action* (Harvard Business School Press: Harvard Business School Press, 1996).

menghadapi tekanan kehidupan, bekerja secara produktif, dan memberikan kontribusi kepada komunitas [17]. Dalam konteks sekolah, kesejahteraan mencakup aspek psikologis, sosial, profesional, spiritual, dan lingkungan kerja. Perspektif Sufi memperluas konsep tersebut melalui gagasan keseimbangan lahir dan batin. Kesejahteraan tidak hanya berarti kenyamanan material, tetapi juga ketenangan hati, makna kerja, hubungan sosial yang sehat, dan kesempatan berkembang. Prinsip *mahabbah* dan *khidmah* dapat menjadi dasar pembangunan budaya sekolah yang peduli terhadap manusia.

6. Dampak Sosial sebagai Tujuan Manajemen Pendidikan

Sekolah bukan organisasi yang hidup untuk dirinya sendiri. Pendidikan memiliki fungsi sosial untuk membentuk manusia yang mampu memberikan kontribusi kepada masyarakat. Karena itu, keberhasilan sekolah perlu dilihat dari dampak yang dihasilkan di luar batas organisasi. Sen menekankan bahwa pembangunan manusia harus dipahami melalui perluasan kapabilitas manusia untuk menjalani kehidupan yang mereka nilai berharga [18]. Dalam perspektif pendidikan, keberhasilan sekolah dapat dikaitkan dengan kemampuan lulusan untuk berkontribusi, hidup secara etis, menyelesaikan persoalan sosial, dan membangun kehidupan bersama.

Konsep Sufi memperkuat orientasi tersebut melalui prinsip khidmah. Ilmu, kepemimpinan, dan institusi pendidikan dipandang bernilai apabila memberikan manfaat kepada manusia. Dengan demikian, dampak sosial menjadi indikator penting dalam model tata kelola sekolah berbasis Sufi.

7. Integrasi Kinerja, Nilai, Kesejahteraan, dan Dampak Sosial

Berdasarkan sintesis teori tersebut, rekonstruksi manajemen pendidikan berbasis Sufi dapat dibangun melalui empat dimensi yang saling berhubungan: *Pertama*, kinerja, yaitu kemampuan sekolah mencapai tujuan pendidikan secara efektif, efisien, bermutu, dan berkelanjutan. *Kedua*, nilai, yaitu prinsip moral-spiritual yang mengarahkan keputusan dan perilaku organisasi. *Ketiga*, kesejahteraan, yaitu kondisi manusia dalam organisasi yang memungkinkan guru, tenaga kependidikan, peserta didik, dan pemimpin berkembang secara sehat, bermakna, dan produktif. *Keempat*, dampak sosial, yaitu kontribusi sekolah terhadap keluarga, masyarakat, lingkungan, dan pembangunan peradaban.

Hubungan keempat dimensi tersebut dapat dirumuskan sebagai berikut:

Transformasi	**Hubungan kausal-konseptual**
Tazkiyat al-nafs: Nilai Sufi	Penyucian jiwa menjadi fondasi internalisasi nilai amanah, ṣidq, ‘adl, tawāḍu‘, mahabbah, khidmah, dan iḥsān.
Nilai Sufi: Kepemimpinan berakhlak	Nilai yang terinternalisasi mengubah cara pemimpin menggunakan kewenangan, berinteraksi, mengambil keputusan, dan melayani.
Kepemimpinan berakhlak: Tata kelola berintegritas	Keteladanan pemimpin diterjemahkan ke dalam sistem organisasi yang transparan, akuntabel, adil, dan partisipatif.

[17] World Health Organization, *World Mental Health Report: Transforming Mental Health for All* (World Health Organization, 2022).

[18] A. Sen, *Development as Freedom* (Oxford University Press: Oxford University Press, 1999).

Tata kelola berintegritas: Kinerja bermakna	Tata kelola yang sehat mengarahkan sumber daya dan pekerjaan pada pencapaian tujuan pendidikan sekaligus kemaslahatan manusia.
Kinerja bermakna: Kesejahteraan warga sekolah	Kinerja tidak dipahami hanya sebagai produktivitas, tetapi juga sebagai penciptaan lingkungan belajar dan kerja yang manusiawi dan bermakna.
Kesejahteraan: Dampak sosial	Warga sekolah yang sejahtera memiliki kapasitas lebih kuat untuk memberikan pelayanan, pembelajaran, inovasi, dan kontribusi sosial.
Dampak sosial: Keberlanjutan pendidikan	Manfaat yang dirasakan masyarakat memperkuat legitimasi, kepercayaan, dukungan, dan kemampuan sekolah untuk bertahan serta berkembang.

Model tersebut menunjukkan bahwa kinerja tidak berdiri sendiri. Kinerja memperoleh arah dari nilai; nilai diterjemahkan melalui kepemimpinan; kepemimpinan membentuk tata kelola; tata kelola menghasilkan pengalaman kerja dan belajar yang memengaruhi kesejahteraan; dan seluruh proses tersebut diarahkan untuk menghasilkan dampak sosial.

Dengan demikian, Rekonstruksi Manajemen Pendidikan Islam Berbasis Sufi dapat dipahami sebagai paradigma tata kelola sekolah yang mengintegrasikan dimensi efektivitas organisasi, transformasi batin, etika kepemimpinan, kesejahteraan manusia, dan kemaslahatan sosial. Kebaruan konseptualnya terletak pada upaya menjadikan spiritualitas Sufi bukan sekadar sumber motivasi personal, tetapi sebagai fondasi arsitektur manajemen Pendidikan di sekolah yang dapat diterjemahkan ke dalam sistem kinerja, budaya kerja organisasi, pelayanan, kesejahteraan, dan pengukuran dampak sosial kepada masyarakat.

METODE PENELITIAN

Artikel ini menggunakan pendekatan kualitatif-konseptual dengan desain *integrative literature review*. Kajian diarahkan untuk menghubungkan beberapa rumpun pemikiran, yaitu: (1) tasawuf dan pembentukan jiwa; (2) kepemimpinan spiritual; (3) manajemen dan tata kelola pendidikan; (4) kepemimpinan sekolah; (5) organisasi pembelajar; (6) kesejahteraan pendidik; dan (7) kepemimpinan berorientasi keadilan sosial.

Analisis dilakukan melalui empat tahap. Pertama, identifikasi konsep-konsep utama dalam pemikiran sufistik yang relevan bagi pengelolaan organisasi, seperti *tazkiyat al-nafs*, *muraqabah*, *amanah*, *ihsan*, *shūrā*, *'adl*, *tawāḍu'*, *mahabbah*, dan *khidmah*. Kedua, konsep-konsep tersebut dibandingkan dengan teori manajemen pendidikan modern. Ketiga, dilakukan sintesis untuk menemukan hubungan antara transformasi internal pemimpin, budaya organisasi, proses manajemen, kesejahteraan, dan kinerja. Keempat, sintesis tersebut diterjemahkan menjadi model tata kelola sekolah. Pendekatan konseptual ini tidak dimaksudkan untuk menyatakan bahwa model telah teruji secara empiris. Model yang dihasilkan

merupakan proposisi teoretis yang membutuhkan pengujian lebih lanjut melalui penelitian lapangan, studi kasus, *mixed methods* [19], maupun *structural equation modelling* [20].

PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

1. Dominasi Orientasi Kinerja Rekonsruksi Manajemen Pendidikan Islam

Manajemen pendidikan modern membutuhkan indikator. Tanpa indikator, organisasi sulit mengetahui apakah tujuan telah dicapai. Standar mutu, indikator kinerja, evaluasi pembelajaran, akreditasi, pengembangan profesional, dan penggunaan data merupakan bagian penting dari pengelolaan sekolah [21]. Masalah muncul ketika indikator berubah dari alat menjadi tujuan akhir. Sekolah dapat menjadi sangat sibuk memenuhi indikator, tetapi belum tentu semakin bermakna. Guru dapat mencapai target administrasi tetapi mengalami kelelahan. Kepala sekolah dapat menghasilkan banyak dokumen tetapi belum tentu membangun budaya saling percaya. Sekolah dapat memperoleh prestasi akademik tetapi belum tentu memberikan kontribusi berarti bagi masyarakat. Karena itu, rekonstruksi manajemen Pendidikan Islam perlu membedakan antara: performance as result dan performance as meaningful achievement. Kinerja dalam Sufi Model tidak ditolak. Sebaliknya, kinerja dipertahankan, tetapi diletakkan di dalam orientasi nilai.

2. Fragmentasi antara sistem dan manusia

Manajemen konvensional sering membagi organisasi ke dalam fungsi-fungsi: perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi. Pembagian ini berguna secara teknis, tetapi dapat menimbulkan kecenderungan melihat organisasi sebagai mesin. Sekolah berbeda dengan mesin. Sekolah adalah komunitas manusia. Ketika guru mengalami ketidakadilan, kelelahan, ketidakpercayaan, atau kehilangan makna, persoalannya bukan sekadar persoalan individual. Ia dapat memengaruhi kolaborasi, budaya sekolah, kualitas pembelajaran, dan akhirnya pengalaman peserta didik. Penelitian García menunjukkan bahwa kepemimpinan distributif berhubungan dengan kepuasan kerja guru dan kolaborasi profesional, meskipun hubungan tersebut dipengaruhi oleh konteks sekolah [22]. Artinya, tata kelola sekolah perlu melihat manusia sebagai subjek, bukan hanya sebagai sumber daya.

3. Kesenjangan antara nilai dan sistem

Sekolah, terutama sekolah Islam, sering memiliki nilai-nilai luhur seperti amanah, kejujuran, keadilan, ukhuwah, kasih sayang, dan pelayanan. Namun, nilai tersebut kadang berhenti pada slogan. Terdapat perbedaan antara nilai yang ditulis dan nilai yang dihidupkan. Sebuah sekolah dapat menuliskan

---

[19] John W. Creswell, *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (California: Sage Publications., 2014).

[20] Robert K. Yin., *Case Study Research and Applications: Design and Methods (6th Ed.).* (Sage Publications: Sage Publications, 2018).

[21] Ahmad Halid, "Planning And Decision Making In The Contestation Of New Santri Recruitment At Pesantren Miftahul Ulum Renes Wirowongso Ajung Jember," *LEADERIA: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 4, no. 2 (2023): 164–77, https://doi.org/https://doi.org/10.35719/leaderia.v4i2.426.

[22] E. García-Jiménez, "A Definition of Excellence in Higher Education.," *Educación Médica,* 12, no. 3 (2016): 83–87.

"amanah" dalam visi, tetapi jika pengambilan keputusan tidak transparan, amanah belum menjadi sistem. Sekolah dapat menuliskan "keadilan", tetapi jika distribusi beban kerja tidak proporsional, keadilan belum menjadi budaya. Sekolah dapat menuliskan "ihsan", tetapi jika evaluasi hanya berorientasi pada hukuman, ihsan belum menjadi praktik. Karena itu, rekonstruksi Sufi Model berusaha membawa nilai dari level deklaratif menuju level struktural, perilaku, dan evaluatif. Sergiovanni menjelaskan bahwa sekolah bukan hanya organisasi teknis yang bekerja berdasarkan struktur dan prosedur, melainkan juga merupakan komunitas moral yang dibangun melalui nilai, komitmen, dan tanggung jawab bersama [23]. Karena itu, kualitas sekolah tidak cukup dinilai dari seberapa lengkap nilai-nilai tersebut dirumuskan, tetapi dari sejauh mana nilai itu memengaruhi keputusan, hubungan antarmanusia, pembagian tanggung jawab, penggunaan sumber daya, dan proses evaluasi.

Kesenjangan tersebut dapat dilihat melalui perbedaan antara nilai deklaratif dan nilai operasional. Nilai deklaratif adalah nilai yang dinyatakan secara formal, sedangkan nilai operasional adalah nilai yang benar-benar memengaruhi tindakan sehari-hari. Misalnya, sekolah dapat mencantumkan *amanah* dalam visi dan misi. Namun, apabila pengelolaan keuangan tidak transparan, informasi hanya dikuasai oleh pihak tertentu, atau keputusan strategis tidak dapat dipertanggungjawabkan, maka *amanah* belum sepenuhnya diterjemahkan menjadi mekanisme tata kelola. Demikian pula dengan nilai keadilan. Keadilan tidak cukup ditampilkan dalam slogan atau nasihat moral. Ia harus terlihat dalam distribusi beban mengajar, pembagian tugas tambahan, kesempatan mengikuti pelatihan, penghargaan terhadap prestasi, mekanisme promosi, serta penyelesaian konflik. Jika beban kerja guru diberikan secara tidak proporsional sementara kesempatan memperoleh penghargaan dan pengembangan profesional hanya diberikan kepada kelompok tertentu, maka terdapat jarak antara keadilan sebagai nilai dan keadilan sebagai sistem.

Hal yang sama berlaku terhadap nilai iḥsān. Dalam perspektif Islam, *iḥsān* menunjukkan kualitas melakukan sesuatu dengan sebaik-baiknya serta kesadaran bahwa tindakan manusia berada dalam pengawasan Allah. Nilai tersebut seharusnya mendorong sekolah membangun budaya mutu, pelayanan, perbaikan berkelanjutan, dan keteladanan. Namun, apabila sistem evaluasi hanya berorientasi pada kesalahan, hukuman, dan pencapaian angka administratif, maka *iḥsān* belum menjadi prinsip manajemen. Sistem belum memberi ruang yang memadai bagi pembinaan, refleksi, pembelajaran dari kesalahan, dan perbaikan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa nilai tidak akan menghasilkan perubahan organisasi apabila tidak dilembagakan. Nilai membutuhkan struktur, prosedur, indikator, kebiasaan, dan mekanisme evaluasi agar dapat menjadi kekuatan penggerak organisasi. Dalam perspektif kepemimpinan etis, keputusan pemimpin memiliki konsekuensi moral karena menyangkut kepentingan, hak, dan martabat

[23] Sergiovanni, *Rethinking Leadership: A Collection of Articles*.

orang lain [24]. Dengan demikian, nilai harus hadir dalam proses pengambilan keputusan, bukan hanya dalam pernyataan normatif.

Pada titik inilah Sufi Model menawarkan arah rekonstruksi. Tasawuf memberikan perhatian besar terhadap transformasi batin melalui *tazkiyat al-nafs*, pengendalian ego, pembentukan akhlak, dan orientasi kepada Allah. Al-Ghazali menempatkan penyucian jiwa dan pembentukan akhlak sebagai proses penting untuk mengubah kecenderungan batin manusia menjadi perilaku yang baik [25]. Dalam konteks manajemen sekolah, prinsip tersebut dapat diterjemahkan dari transformasi internal individu menuju transformasi sistem organisasi. Dengan demikian, Sufi Model tidak berhenti pada pertanyaan: *"Apakah sekolah memiliki nilai?"*, tetapi bergerak menuju pertanyaan yang lebih substantif: "Bagaimana nilai tersebut diterjemahkan menjadi keputusan, prosedur, perilaku, indikator kinerja, dan mekanisme evaluasi?" Transformasi tersebut dapat dirumuskan dalam empat tingkatan.

Pertama, nilai deklaratif. Nilai dirumuskan secara eksplisit dalam visi, misi, tujuan, kode etik, dan budaya sekolah. Pada tahap ini, sekolah menentukan nilai apa yang menjadi identitas dan orientasi kelembagaannya. *Kedua*, nilai struktural. Nilai diterjemahkan ke dalam struktur dan sistem organisasi. *Amanah*, misalnya, diwujudkan melalui transparansi, pembagian kewenangan yang jelas, audit, pelaporan, dan akuntabilitas. *Shūrā* diterjemahkan melalui mekanisme musyawarah dan partisipasi dalam pengambilan keputusan. *Ketiga*, nilai perilaku. Nilai diwujudkan dalam tindakan sehari-hari warga sekolah. *Mahabbah* terlihat dalam kepedulian guru terhadap peserta didik; *khidmah* terlihat dalam kualitas pelayanan; *tawāḍu'* terlihat dalam cara pemimpin memperlakukan guru dan tenaga kependidikan; sedangkan *ṣidq* terlihat dalam kejujuran akademik dan administratif. *Keempat*, nilai evaluatif. Nilai menjadi bagian dari penilaian dan perbaikan organisasi. Sekolah tidak hanya mengevaluasi apakah target tercapai, tetapi juga bagaimana target tersebut dicapai. Kinerja tinggi yang diperoleh melalui praktik tidak adil, manipulasi data, atau tekanan berlebihan tidak dapat dianggap sebagai keberhasilan yang utuh dalam Sufi Model.

4. Mengapa Tasawuf Relevan bagi Tata Kelola Sekolah?

Tasawuf tidak diposisikan dalam artikel ini sebagai praktik individual yang terpisah dari kehidupan organisasi. Tasawuf dipahami sebagai sumber etika transformasi manusia yang dapat memberikan dasar normatif dan moral bagi tata kelola. Secara sederhana: Tasawuf melakukan transformasi jiwa kemudian transformasi perilaku, transformasi kepemimpinan, transformasi organisasi sehingga melahirkan kemaslahatan sosial.

Proses tersebut berbeda dengan memasukkan simbol-simbol keagamaan ke dalam manajemen. Yang direkonstruksi bukan sekadar bahasa organisasi, tetapi logika pengelolaannya. Logika manajemen yang semata-mata instrumental dapat berbentuk tujuan, target, instrument, control dan hasil. Sedangkan

[24] Starratt, *Ethical Leadership*.
[25] Al-Ghazali, *Iḥya' 'Ulum Al-Din, Juz 1*.

logika Sufi Model menjadi niyyah, tazkiyah, Amanah, proses, ihsan, hasil, muḥāsabah, iṣlāḥ dan maslahat. Dengan demikian, keberhasilan tidak berhenti pada *output*. Keberhasilan dilihat melalui integritas proses dan dampak yang dihasilkan.

5. Fondasi Filosofis Sufi School Governance

Ada dua fondasi yaitu Tauhid sebagai fondasi ontologis dan Tazkiyat al-nafs sebagai fondasi kepemimpinan. *Pertama*, Tauhid sebagai fondasi ontologis: Tata kelola berbasis Sufi dimulai dari kesadaran tauhid. Organisasi pendidikan bukan wilayah yang terpisah dari tanggung jawab kepada Allah. Kesadaran tersebut mengubah pertanyaan manajemen Manajemen biasa bertanya: "Apakah tujuan organisasi tercapai?" Sufi governance menambahkan: "Apakah tujuan tersebut dicapai dengan cara yang benar dan memberi maslahat?"

Kesadaran tauhid mencegah organisasi menjadi ruang absolutisasi kekuasaan manusia. Jabatan bukan kepemilikan. Kekuasaan bukan hak untuk menguasai orang lain. Jabatan adalah amanah. Al-Qur'an menegaskan:

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ

Artinya: "Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya dan apabila menetapkan hukum di antara manusia hendaklah kamu menetapkannya dengan adil." (QS. al-Nisā' [4]:58). Ayat tersebut menghubungkan dua prinsip tata kelola: amanah dan keadilan.

Kedua, Tazkiyat al-nafs sebagai fondasi kepemimpinan. Sufi Model dimulai dari manusia sebelum sistem. Pemimpin yang tidak mampu mengelola dirinya akan sulit mengelola kekuasaan secara sehat. Karena itu, *tazkiyat al-nafs* menjadi pintu masuk. Prosesnya dapat dirumuskan: Tazkiyat al-nafs, Mujāhadah, Muraqabah, Muḥāsabah, Akhlak, Amanah, Khidmah. *Tazkiyah* membersihkan orientasi batin. *Mujāhadah* melatih kemampuan mengendalikan ego. *Muraqabah* menumbuhkan kesadaran bahwa tindakan tidak pernah terlepas dari pengawasan Allah. *Muḥāsabah* membuat pemimpin melakukan evaluasi diri. Akhlak kemudian menjadi bentuk lahiriah dari transformasi batin. Dengan demikian, pengawasan dalam Sufi Model tidak hanya berbentuk kontrol eksternal. Ada dua lapisan yaitu *external accountability* dan *inner accountability*. Pengawasan eksternal memeriksa apakah aturan dipenuhi. Pengawasan internal bertanya: "Apakah saya melakukan yang benar meskipun tidak ada orang yang mengetahui atau melihatnya?"

6. Amanah sebagai Etika Tata Kelola

Amanah menjadi salah satu konsep paling penting dalam Sufi School Governance. Amanah berarti tanggung jawab yang harus ditunaikan, bukan sekadar kepercayaan administratif. Kepala sekolah menerima amanah terhadap guru, peserta didik, orang tua, sumber daya, waktu, anggaran, dan masa depan institusi. Karena itu, amanah diterjemahkan menjadi tujuh hal yaitu transparansi, akuntabilitas,

kejujuran, tanggung jawab, ketepatan penggunaan sumber daya, perlindungan terhadap hak warga sekolah, keadilan dalam pengambilan keputusan. Kajian mutakhir mengenai tata kelola pendidikan Islam juga menunjukkan bahwa amanah dapat menjadi fondasi akuntabilitas, integritas, dan kualitas tata kelola pendidikan [26]. Dengan demikian, amanah tidak boleh berhenti sebagai nilai spiritual. Ia harus menjadi *arsitektur governance.*

Dalam tata kelola sekolah, amanah mengubah orientasi kepemimpinan dari kepemilikan kekuasaan menjadi tanggung jawab pelayanan. Kepala sekolah dan pengelola pendidikan tidak memandang jabatan sebagai hak istimewa, melainkan mandat untuk mengelola lembaga secara transparan, akuntabel, adil, dan profesional. Konsep ini sejalan dengan pandangan Sergiovanni bahwa kepemimpinan pendidikan memiliki dimensi moral karena keputusan pemimpin berhubungan langsung dengan kepentingan dan perkembangan manusia. Amanah juga menuntut kesesuaian antara niat, proses, dan hasil. Karena itu, keberhasilan sekolah tidak hanya diukur melalui capaian kinerja, tetapi juga melalui integritas proses pencapaiannya. Dalam Sufi Model, amanah menjadi penghubung antara *tazkiyat al-nafs*, kepemimpinan berakhlak, tata kelola berintegritas, dan kemaslahatan sosial.

7. Ihsan sebagai Etika Kinerja

Jika amanah menjawab pertanyaan "Apakah saya bertanggung jawab?" maka *ihsan* menjawab "Seberapa baik saya menjalankan tanggung jawab tersebut?". Inilah titik pertemuan antara sufisme dan manajemen mutu. Ihsan tidak berarti perfeksionisme yang menekan manusia. Ihsan adalah dorongan untuk memberikan kualitas terbaik dengan kesadaran moral dan spiritual. Dalam konteks sekolah bawa amanah merupakan kewajiban melaksanakan tugas-tugas dan tanggung jawab secara professional dan proporsional. Sedangkan *Ihsan* adalah dorongan untuk melaksanakan tugas dengan kualitas terbaik dan penuh pengharapan dan penyerahan segala keberhasilan dan usaha hanya kepada Allah swt.[27]

Karena itu, *ihsan* dapat diterjemahkan ke dalam tujuh pengertian yaitu peningkatan kualitas pembelajaran; inovasi pedagogis; ketepatan administrasi; pelayanan peserta didik; pengembangan profesional guru; evaluasi berbasis bukti; perbaikan berkelanjutan. Kajian mengenai integrasi *ihsan*, *itqan*, dan *amanah* dalam manajemen mutu pendidikan Islam juga menunjukkan bahwa ketiganya dapat diposisikan sebagai kombinasi orientasi moral, disiplin proses, dan akuntabilitas tata kelola. Dengan demikian, Sufi Model tidak berlawanan dengan *Total Quality Management* [28]. Ia justru memberikan dimensi spiritual-etik terhadap budaya mutu.

8. Shūrā dan Rekonstruksi Pengambilan Keputusan

Tata kelola Sufi tidak identik dengan kepemimpinan yang sentralistik. Prinsip *shūrā* menempatkan musyawarah sebagai mekanisme pengambilan keputusan. Dalam organisasi sekolah, *shūrā* berarti kepala

[26] Veithzal Rifai Zainal, *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2014).

[27] Arifin, Halid, and Jali, "Model Hilyaqis Dalam Membangun Sekolah Berkualitas Melalui Pembelajaran Moderasi Beragama Di Mts Wali Songo Situbondo."

[28] Edward. Sallis, *Total Quality Management in Education. London: Kogan Page*, 2002.

sekolah membuka ruang dialog, mendengar guru, mempertimbangkan suara peserta didik, dan membangun komunikasi dengan orang tua serta masyarakat. Hal ini memiliki kedekatan dengan *distributed leadership*. Penelitian longitudinal Heck dan Hallinger menunjukkan bahwa perubahan dalam kepemimpinan distributif dan kapasitas perbaikan sekolah memberikan kontribusi terhadap pertumbuhan pembelajaran siswa[29]. Namun, Sufi Model memberikan tambahan penting. Kepemimpinan distributif menjawab "Bagaimana kepemimpinan dibagikan?". Shūrā menambahkan "Dengan nilai dan niat apa keputusan itu dibuat?". Dengan demikian *distributed leadership*, Shūrā adalah *distributed ethical governance*.

9. Manajemen Pendidikan Islam Model Sufi dan Keadilan Sosial

Dampak sosial merupakan pembeda penting model ini. Sekolah tidak boleh mengukur keberhasilannya hanya berdasarkan internal performance. Pertanyaan penting adalah: Apakah keberadaan sekolah membuat lingkungan sosial menjadi lebih baik?. Kepemimpinan pendidikan untuk keadilan sosial menempatkan sekolah sebagai aktor yang dapat merespons ketimpangan, eksklusi, dan ketidakadilan. Literatur internasional menunjukkan bahwa *social justice leadership* menjadi salah satu bidang penting dalam penelitian kepemimpinan pendidikan [30]. Sufi Model menghubungkan keadilan sosial dengan prinsip *'adl* dan *khidmah*. Contohnya: sekolah menyediakan program bagi siswa kurang mampu; guru memberikan pendampingan kepada siswa yang tertinggal; sekolah membangun program literasi masyarakat; sekolah melakukan pemberdayaan keluarga; sekolah memiliki program lingkungan; peserta didik dilibatkan dalam pelayanan sosial. Dengan demikian: *social impact* adalah *education that moves beyond school boundaries*.

Orientasi dampak sosial kemudian dapat diterjemahkan ke dalam berbagai program nyata. *Pertama*, sekolah dapat menyediakan program afirmasi bagi peserta didik kurang mampu, seperti beasiswa, subsidi pendidikan, penyediaan perlengkapan sekolah, atau dukungan akses terhadap sumber belajar. Program tersebut tidak seharusnya dipandang sebagai kegiatan tambahan yang bersifat karitatif semata, tetapi sebagai bagian dari tata kelola yang berorientasi pada keadilan. *Kedua*, sekolah dapat mengembangkan pendampingan bagi peserta didik yang tertinggal. Guru tidak hanya bertugas menyampaikan materi pembelajaran, tetapi juga memastikan bahwa tidak ada peserta didik yang secara sistematis tertinggal karena hambatan akademik, sosial, atau keluarga. Pendampingan remedial, *peer tutoring*, konseling, dan pembelajaran yang terdiferensiasi dapat menjadi instrumen untuk mewujudkan prinsip tersebut.

Ketiga, sekolah dapat memperluas fungsi pendidikannya melalui program literasi masyarakat.

[29] R. H. Heck and P. Hallinger, "Testing a Longitudinal Model of Distributed Leadership Effects on School Improvement.," *The Leadership Quarterly,* 21, no. 5 (2010): 867–885.

[30] K. Gümüş, S., Arar and I. Oplatka, "Review of International Research on School Leadership for Social Justice, Equity and Diversity," *Journal of Educational Administration and History* 53, no. 1 (2021): 81–99.

Perpustakaan sekolah, kemampuan guru, teknologi digital, dan sumber belajar yang dimiliki sekolah dapat dimanfaatkan untuk masyarakat sekitar. Sekolah dapat menyelenggarakan pelatihan literasi digital, literasi keagamaan, literasi kesehatan, literasi finansial, atau literasi lingkungan bagi masyarakat. Dengan cara demikian, pengetahuan tidak berhenti di dalam ruang kelas, tetapi bergerak menjadi kekuatan pemberdayaan sosial. *Keempat*, sekolah dapat membangun program pemberdayaan keluarga. Pendidikan peserta didik sangat berkaitan dengan kondisi keluarga. Karena itu, sekolah dapat mengembangkan kelas orang tua, pendampingan keluarga, pendidikan pengasuhan, pelatihan ekonomi produktif, atau forum komunikasi keluarga-sekolah. Dalam perspektif ini, keluarga bukan sekadar objek komunikasi sekolah, melainkan mitra dalam membangun ekosistem pendidikan.

Kelima, dampak sosial dapat diwujudkan melalui kepedulian terhadap lingkungan. Sekolah dapat mengembangkan pengelolaan sampah, penghijauan, konservasi air, kebun sekolah, energi berkelanjutan, dan pembelajaran ekologis berbasis masyarakat. Program tersebut memperluas makna pendidikan dari sekadar transfer pengetahuan menjadi pembentukan tanggung jawab ekologis. *Keenam*, peserta didik perlu dilibatkan secara langsung dalam pelayanan sosial (*social service*). Keterlibatan tersebut dapat berupa kegiatan sosial, pengabdian masyarakat, pendampingan anak-anak di lingkungan sekitar, kegiatan literasi, pelayanan lingkungan, maupun program solidaritas kemanusiaan. Melalui pengalaman tersebut, peserta didik belajar bahwa ilmu pengetahuan memiliki konsekuensi sosial dan bahwa keberhasilan personal memiliki hubungan dengan kebermanfaatan bagi orang lain.

Dalam kerangka tersebut, *khidmah* menjadi jembatan antara spiritual transformation dan social transformation. Transformasi spiritual tidak berhenti pada kesalehan individual, tetapi bergerak menuju kepedulian sosial. Seseorang yang mengalami proses *tazkiyat al-nafs* diharapkan semakin mampu mengendalikan ego, memiliki kepedulian terhadap sesama, dan menggunakan pengetahuan serta kekuasaannya untuk memberikan manfaat. Dengan demikian, kualitas spiritual pemimpin sekolah dapat tercermin dari sejauh mana keputusan dan kebijakan yang dibuatnya menghasilkan kemaslahatan bagi warga sekolah dan masyarakat.

SIMPULAN

Rekonstruksi manajemen pendidikan berbasis Sufi menawarkan paradigma baru dalam memahami tata kelola sekolah. Paradigma ini tidak menolak manajemen modern, indikator kinerja, data, profesionalisme, akuntabilitas, atau sistem mutu. Sebaliknya, seluruh perangkat tersebut ditempatkan dalam fondasi nilai dan orientasi kemaslahatan. Model Sufi School Governance dibangun atas empat pilar utama: performance, values, wellbeing, dan social impact. Keempatnya dipersatukan oleh transformasi batin yang meliputi *tazkiyat al-nafs, muraqabah,* dan *muhasabah*. Nilai *amanah* menjadi fondasi akuntabilitas; *ihsan* menjadi etika keunggulan; *'adl* menjadi prinsip keadilan; *shūrā* menjadi mekanisme partisipasi; *mahabbah* menjadi budaya kepedulian; dan *khidmah* menjadi orientasi pelayanan.

Kepala sekolah dalam model ini tidak cukup dipahami sebagai administrator. Ia adalah murabbī

yang membina manusia, khādim yang melayani organisasi, dan uswah yang memberikan keteladanan. Guru tidak dipandang sekadar sebagai sumber daya manusia, tetapi sebagai manusia yang harus dikembangkan dan disejahterakan. Peserta didik tidak hanya diukur melalui prestasi akademik, tetapi melalui perkembangan utuh sebagai manusia. Sekolah tidak hanya bertanggung jawab kepada dirinya sendiri, tetapi kepada masyarakat. Secara konseptual, model tersebut dapat dirumuskan Tazkiyah, Nilai, Tata Kelola, Kinerja, Kesejahteraan, Dampak Sosial, Maslahah. Dengan demikian, rekonstruksi manajemen pendidikan Islam berbasis Sufi bukan sekadar memasukkan istilah tasawuf ke dalam manajemen sekolah. Rekonstruksi tersebut merupakan perubahan paradigma dari management of performance menuju management of human flourishing; dari power-oriented governance menuju amanah-oriented governance; dan dari school-centered success menuju socially meaningful educational transformation.

Model ini masih membutuhkan pengujian empiris. Penelitian berikutnya dapat mengembangkan instrumen pengukuran Sufi School Governance, menguji hubungan antara *tazkiyah*, kepemimpinan, budaya sekolah, kesejahteraan guru, kinerja, dan dampak sosial, serta melakukan validasi model pada sekolah Islam, madrasah, pesantren, maupun sekolah umum yang mengembangkan pendidikan berbasis nilai. Pada akhirnya, ukuran keberhasilan sekolah bukan hanya seberapa tinggi sekolah mencapai target, tetapi juga seberapa baik sekolah menjaga amanah, memanusiakan manusia, mengembangkan kualitas, merawat kesejahteraan, dan menghadirkan kemaslahatan.

Daftar Pustaka

Al-Ghazali, Imam. *Iḥyā' 'Ulūm Al-Dīn, Juz 1*. Bairut: Dār al-Kutub al-'Ilmiyyah, 2005.

Arifin, Syamsul, Ahmad Halid, and Hasan bin Jali. "Model Hilyaqis Dalam Membangun Sekolah Berkualitas Melalui Pembelajaran Moderasi Beragama Di Mts Wali Songo Situbondo." *SIRAJUDDIN: Jurnal Penelitian Dan Kajian Pendidikan Islam* 4, no. 1 (2024): 82–89.

Berger, P. L. *The Many Altars of Modernity: Toward a Paradigm for Religion in a Pluralist Age*. Boston: De Gruyter, 2014.

Bush, T. *Theories of Educational Leadership and Management (5th Ed.* London: Sage Publications, 2020.

Creswell, John W. *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. California: Sage Publications., 2014.

Fry, L. W. "Toward a Theory of Spiritual Leadership." *The Leadership Quarterly,* 14, no. 6 (2003): 693–727.

Fullan, M. *Leading in a Culture of Change*. San Francisco: Jossey-Bass, 2020.

García-Jiménez, E. "A Definition of Excellence in Higher Education." *Educación Médica,* 12, no. 3 (2016): 83–87.

Gümüş, S., Arar, K., and I. Oplatka. "Review of International Research on School Leadership for Social Justice, Equity and Diversity." *Journal of Educational Administration and History* 53, no. 1 (2021): 81–99.

Halid, Ahmad. *Budaya Organisasi Pesantren: Konstruksi Budaya Ahlussunnah Wal Jama'ah, Mendidik Santri Berkualitas*. Ponorogo: UWAIS: Inspirasi Indonesia, 2020.

———. *Membangun Sekolah: Prinsip Pembelajaran Sukses, Siswa Kreatif*. 1st ed. Jember: UIJ Kyai Mojo, 2020.

———. *PENDIDIKAN AGAMA ISLAM MULTIDISIPLINER Pada Perguruan Tinggi Umum*. Jember: UIJ Kyai Mojo, 2015.

———. "Planning And Decision Making In The Contestation Of New Santri Recruitment At Pesantren Miftahul Ulum Renes Wirowongso Ajung Jember." *LEADERIA: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 4, no. 2 (2023): 164–77. https://doi.org/https://doi.org/10.35719/leaderia.v4i2.426.

Halid, Ahmad, Muhammad Ilyas, and Devidia Tri Ayudiansyah. *Tatakelola Kelembagaan Perguruan Tinggi Nu: Merawat Tradisi Mutu Menuju Kampus Nu Unggul*. Jember: UIJ Kyai Mojo, 2026.

Heck, R. H., and P. Hallinger. "Testing a Longitudinal Model of Distributed Leadership Effects on School Improvement." *The Leadership Quarterly,* 21, no. 5 (2010): 867–885.

Kaplan, R. S., and D. P. Norton. *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*. Harvard Business School Press: Harvard Business School Press, 1996.

Kenneth, Leithwood, Louis Karen, Seashore, Anderson Stephen, and Wahlstrom Kyla. *Learning from Leadership Project, Review of Research How Leadership Influences Student Learning. Ontario Institute for Studies in Education at The University of Toronto*. New Jersey: Prentice-Hall International, Inc, 2004.

Leithwood, K., A. Harris, and D. Hopkins. "Seven Strong Claims about Successful School Leadership

Revisited." *School Leadership & Management* 40, no. 1 (2020): 5–22.

Robert K. Yin. *Case Study Research and Applications: Design and Methods (6th Ed.)*. Sage Publications: Sage Publications, 2018.

Sallis, Edward. *Total Quality Management in Education. London: Kogan Page*, 2002.

Sen, A. *Development as Freedom*. Oxford University Press: Oxford University Press, 1999.

Sergiovanni, T. J. *Rethinking Leadership: A Collection of Articles*. California: Corwin Press, 2007.

Starratt, R. J. *Ethical Leadership*. Jossey-Bass: Jossey-Bass., 2004.

World Health Organization. *World Mental Health Report: Transforming Mental Health for All*. World Health Organization, 2022.

Zainal, Veithzal Rifai. *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2014.