



Formalisasi Mutu Berbasis Legitimasi Ideologis dalam Manajemen Pendidikan Islam di Madrasah Ibtidaiyah

Andika Febriyanto¹

¹ Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, Indonesia
Email: andikapebriyanto49@gmail.com

Sabarudin²

² Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, Indonesia
Email: paimagister@uin-suka.ac.id

Dinda Agustiana³

³ Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, Indonesia
Email: dindaagustiana27@gmail.com

Awla Putri Adibah⁴

⁴ Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, Indonesia
Email: awlaputri2@gmail.com

*Korespondensi: email: andikapebriyanto49@gmail.com

ABSTRAK

History Artikel:
Diterima 1 Mei 2026
Direvisi 10 Mei 2026
Diterima 20 Mei 2026
Tersedia online 24 Mei 2026

This study aims to analyze the relationship between Islamic educational ideology, power relations, and the quality of Islamic educational management in the administration of Madrasah Ibtidaiyah. The study is motivated by the tendency of educational management practices to prioritize administrative aspects over the internalization of Islamic ideological values in decision-making processes and institutional governance. This research employed a qualitative approach using a case study design. The research subjects consisted of the principal, teachers, and administrative staff selected purposively based on their involvement in institutional managerial processes. Data were collected through in-depth interviews, observations, and documentation, and were analyzed using thematic analysis through the stages of open coding, axial coding, and selective coding. The findings reveal that Islamic educational ideology functions as a normative foundation in madrasah management practices through the values of tawhid, trustworthiness, justice, deliberation, and ihsan. However, the implementation of these values is influenced by the power relations within the institution. Participatory power structures tend to encourage transparent and collaborative managerial practices, whereas administrative and centralized domination of power potentially shifts the orientation of educational quality toward formalistic practices. This study also proposes an integrative model illustrating the interconnection between ideology, power relations, managerial practices, and the quality of Islamic educational management in a holistic manner. Therefore, strengthening the quality of Islamic education requires the integration of ideological values into every managerial practice in order to establish substantive and sustainable educational governance.

Kata kunci: Ideology, Management Quality, Islamic Education,

PENDAHULUAN

Dalam beberapa tahun terakhir, penguatan mutu pendidikan Islam di Indonesia cenderung diarahkan pada pemenuhan indikator administratif, akreditasi, dan standarisasi kelembagaan. Madrasah didorong untuk memenuhi berbagai ukuran formal seperti

kelengkapan dokumen, capaian akademik, dan tata kelola berbasis evaluasi birokratis. Namun, orientasi mutu yang semakin administratif tersebut sering kali tidak diikuti dengan penguatan dimensi ideologis pendidikan Islam, terutama yang berkaitan dengan nilai tauhid, amanah, keadilan, musyawarah, dan tanggung jawab moral dalam praktik pengambilan keputusan manajerial. Akibatnya, pengelolaan lembaga pendidikan Islam berpotensi mengalami formalisasi mutu, yaitu kondisi ketika kualitas lembaga lebih diukur melalui kepatuhan administratif dibanding internalisasi nilai-nilai substantif pendidikan Islam dalam budaya organisasi dan praktik kepemimpinan lembaga.

Pra-observasi yang dilakukan peneliti pada beberapa Madrasah Ibtidaiyah menunjukkan bahwa proses pengambilan keputusan kelembagaan masih didominasi oleh logika administratif dan sentralisasi otoritas pimpinan. Forum musyawarah memang dilaksanakan secara formal, namun partisipasi guru dalam menentukan kebijakan strategis relatif terbatas dan cenderung bersifat simbolik. Dalam sejumlah situasi, guru lebih diarahkan untuk memastikan kepatuhan terhadap target administratif dibanding terlibat secara kritis dalam perumusan kebijakan pendidikan yang mencerminkan nilai-nilai ideologis Islam. Kondisi tersebut menunjukkan adanya kecenderungan hegemonik dalam tata kelola madrasah, di mana legitimasi kepemimpinan dibangun melalui kepatuhan struktural dan simbolisasi nilai religius, bukan melalui praktik deliberatif yang partisipatif dan substantif.

Kondisi tersebut menunjukkan adanya paradoks dalam pengelolaan mutu pendidikan Islam. Di satu sisi, madrasah dituntut memenuhi standar akreditasi dan indikator birokratis secara optimal, namun di sisi lain praktik pengelolaan lembaga belum sepenuhnya mencerminkan prinsip-prinsip dasar pendidikan Islam seperti musyawarah, keadilan distributif, amanah, dan partisipasi kolektif dalam pengambilan keputusan. Akibatnya, mutu lembaga cenderung dipahami sebagai keberhasilan administratif yang terukur secara dokumen, bukan sebagai proses transformasi nilai yang membentuk budaya organisasi pendidikan Islam secara substantif. Situasi ini berpotensi melahirkan krisis orientasi mutu, yaitu ketika lembaga pendidikan Islam dinilai “bermutu” secara administratif tetapi kehilangan dimensi etik, ideologis, dan partisipatoris dalam praktik kelembagaannya.

Dalam perspektif kritis, ideologi tidak hanya dipahami sebagai seperangkat gagasan normatif, tetapi juga sebagai mekanisme yang membentuk cara individu memahami realitas, mematuhi otoritas, dan melegitimasi praktik sosial tertentu dalam institusi pendidikan. Ideologi bekerja melalui sistem nilai, budaya organisasi, serta praktik administratif yang secara tidak langsung menentukan definisi mengenai “mutu”, “kepatuhan”, dan “keberhasilan” lembaga pendidikan. Dalam konteks madrasah, ideologi pendidikan Islam semestinya tidak berhenti pada simbolisasi religius dan dokumen normatif kelembagaan, tetapi terinternalisasi dalam praktik pengambilan keputusan, distribusi kewenangan, pola kepemimpinan, dan relasi sosial antaraktor pendidikan. Ketika orientasi mutu lebih didominasi oleh logika birokratis dan target administratif, maka ideologi berpotensi mengalami reduksi menjadi sekadar legitimasi simbolik yang kehilangan fungsi kritis dan transformasionalnya dalam tata kelola pendidikan Islam. Wu, (2018) menjelaskan bahwa ideologi mencerminkan kepentingan kelompok dominan dan memengaruhi struktur sosial. Dalam konteks pendidikan, ideologi membentuk kebijakan, kurikulum, dan praktik manajerial yang menentukan definisi “mutu” dan “keberhasilan” lembaga.

Lebih jauh, Khanifah & Mudzakkir, (2024) menekankan bahwa ideologi bekerja melalui institusi sosial, termasuk sekolah, sebagai *Ideological State Apparatus* untuk mereproduksi nilai tertentu. Hal ini menunjukkan bahwa lembaga pendidikan bukan hanya tempat transfer ilmu, tetapi juga sarana reproduksi ideologi yang memengaruhi budaya dan kebijakan organisasi. Ideologi juga berfungsi sebagai legitimasi kekuasaan. Jannah, (2019) menjelaskan konsep hegemoni, yaitu dominasi yang berlangsung melalui persetujuan internal,

bukan paksaan. Dalam pendidikan Islam, kebijakan manajerial yang berlandaskan ideologi Islam dapat menjadi legitimasi bagi setiap keputusan strategis pimpinan lembaga. Selain itu, ideologi berperan sebagai kerangka produksi makna sosial. Melalui ideologi, suatu lembaga mendefinisikan apa yang dianggap sebagai “mutu”, “keberhasilan”, dan “prioritas” pengelolaan. Jika paradigma dominan bersifat administratif dan pragmatis, mutu diukur sebatas capaian teknis; sebaliknya, jika paradigma ideologis Islam menjadi landasan, mutu mencakup dimensi moral, spiritual, dan budaya organisasi (Tumanggor et al., 2024). Relasi kekuasaan dalam lembaga pendidikan Islam tidak selalu bekerja melalui kontrol formal dan instruksi struktural, tetapi juga melalui pembentukan kepatuhan, budaya organisasi, dan legitimasi moral kepemimpinan.

Dalam perspektif Foucault, kekuasaan beroperasi secara produktif melalui praktik, wacana, dan mekanisme pengawasan yang membentuk perilaku individu di dalam institusi pendidikan. Dalam konteks madrasah, dominasi administratif sering kali tidak hadir dalam bentuk tekanan terbuka, melainkan melalui normalisasi kepatuhan terhadap target birokrasi, akreditasi, dan otoritas pimpinan lembaga. Situasi ini menyebabkan ruang partisipasi kritis guru menjadi terbatas, sementara praktik musyawarah berpotensi bergeser menjadi prosedur formal yang lebih berfungsi sebagai legitimasi kelembagaan daripada ruang deliberasi substantif. Dengan demikian, relasi kekuasaan menjadi faktor penting yang menentukan apakah nilai-nilai ideologis Islam benar-benar diinternalisasikan dalam tata kelola lembaga atau justru direduksi menjadi simbol administratif semata. Holloway et al., (2024) memandang kekuasaan sebagai jaringan relasi yang tersebar dalam praktik, wacana, dan kebijakan. Pendidikan sebagai arena ideologis merupakan ruang reproduksi nilai sekaligus distribusi kekuasaan, sehingga manajemen pendidikan Islam harus memperhatikan relasi ideologi-kekuasaan agar tata kelola tetap bernilai dan sah secara normatif.

Dalam perspektif pendidikan Islam, ideologi bertumpu pada nilai tauhid, amanah, dan keadilan sebagaimana diajarkan dalam Al-Qur'an. Nilai-nilai ini menjadi fondasi setiap proses perencanaan, pengorganisasian, dan evaluasi kelembagaan. Dengan demikian, mutu manajemen pendidikan Islam ditentukan tidak hanya oleh efektivitas struktural, tetapi juga integritas ideologis lembaga. Dalam tradisi pemikiran Islam, kepemimpinan dan pengelolaan lembaga tidak hanya dipahami sebagai aktivitas administratif, tetapi juga amanah moral yang harus dijalankan secara adil dan maslahat. Al-Mawardi menegaskan bahwa kepemimpinan harus berorientasi pada penjagaan kemaslahatan publik dan distribusi keadilan dalam pengelolaan sosial.

Sementara itu, Al-Ghazali menempatkan integritas moral dan tanggung jawab spiritual sebagai fondasi utama tata kelola pendidikan. Perspektif ini menunjukkan bahwa mutu manajemen pendidikan Islam tidak dapat dipisahkan dari konsistensi nilai ideologis dalam praktik kelembagaan. Penelitian mengenai mutu pendidikan Islam selama ini lebih banyak berfokus pada efektivitas kepemimpinan kepala madrasah, budaya organisasi, peningkatan kompetensi guru, serta implementasi sistem penjaminan mutu berbasis administrasi kelembagaan. Sebagian besar studi menempatkan mutu sebagai persoalan teknis-manajerial yang diukur melalui efektivitas program, capaian akademik, dan keberhasilan akreditasi lembaga. Akibatnya, dimensi ideologis yang berkaitan dengan relasi kekuasaan, legitimasi kepemimpinan, distribusi kewenangan, dan internalisasi nilai Islam dalam praktik pengambilan keputusan belum banyak dianalisis secara kritis. Padahal, mutu pendidikan Islam tidak hanya dibentuk oleh efektivitas administratif, tetapi juga oleh bagaimana nilai-nilai ideologis Islam dioperasikan dalam budaya organisasi dan tata kelola lembaga pendidikan. Dengan demikian, masih terdapat kekosongan kajian yang menjelaskan hubungan antara ideologi, relasi kekuasaan, dan formalisasi mutu dalam manajemen pendidikan Islam, khususnya pada konteks Madrasah Ibtidaiyah (Kasmawati et al., 2022). Penelitian tersebut menekankan efektivitas

fungsi manajerial dan komitmen pimpinan sebagai faktor utama keberhasilan. Namun, kajian yang secara eksplisit mengevaluasi dimensi ideologis dan relasi kekuasaan dalam manajemen lembaga pendidikan Islam masih terbatas.

Berdasarkan pra-penelitian yang dilakukan penulis melalui studi dokumen, wawancara informal, dan observasi awal, ditemukan bahwa indikator mutu lembaga lebih banyak bersifat kuantitatif dan administratif, seperti kelengkapan dokumen, capaian akademik, dan standar sarana-prasarana. Evaluasi terhadap konsistensi ideologis dalam pengambilan keputusan manajerial belum diformulasikan secara operasional. Realitas lapangan menunjukkan bahwa meskipun lembaga telah memenuhi standar administratif dan akreditasi, implementasi nilai ideologis dalam praktik manajemen sehari-hari masih minim. Visi dan misi lembaga sering normatif, tetapi belum tercermin secara nyata dalam indikator kinerja dan proses pengambilan keputusan strategis.

Kesenjangan antara idealitas ideologi pendidikan Islam dan praktik manajemen menunjukkan bahwa penguatan mutu tidak cukup dilakukan melalui mekanisme teknokratis. Evaluasi yang hanya fokus pada standar formal tidak menangkap dimensi nilai dan distribusi kekuasaan yang menentukan arah kebijakan lembaga. Penelitian terdahulu umumnya berfokus pada efektivitas kepemimpinan kepala madrasah, budaya organisasi, dan sistem penjaminan mutu dalam meningkatkan kualitas lembaga pendidikan Islam. Namun demikian, kajian yang secara spesifik mengevaluasi hubungan antara ideologi, relasi kekuasaan, dan mutu manajemen pendidikan Islam masih relatif terbatas. Berbeda dengan penelitian sebelumnya yang lebih menempatkan mutu pendidikan Islam sebagai persoalan administratif dan efektivitas kelembagaan, penelitian ini memosisikan mutu sebagai konstruksi ideologis yang dibentuk melalui relasi kekuasaan, budaya organisasi, dan praktik kepemimpinan di lingkungan madrasah. Penelitian ini tidak hanya menganalisis efektivitas manajemen pendidikan Islam, tetapi juga mengungkap bagaimana nilai-nilai ideologis Islam dinegosiasikan, dilegitimasi, dan dalam situasi tertentu direduksi ke dalam praktik administratif kelembagaan. Dengan menggunakan perspektif evaluatif-kritis, penelitian ini berupaya mengonstruksi model analisis mutu manajemen pendidikan Islam yang tidak semata berbasis indikator teknokratis, tetapi juga mempertimbangkan dimensi ideologis, distribusi kewenangan, partisipasi organisasi, dan legitimasi moral dalam tata kelola lembaga pendidikan Islam. penelitian ini terletak pada penggunaan perspektif evaluatif-kritis untuk menganalisis mutu manajemen pendidikan Islam tidak hanya sebagai persoalan efektivitas administratif, tetapi sebagai konstruksi ideologis yang dibentuk melalui relasi kekuasaan, budaya organisasi, dan praktik kepemimpinan di madrasah. Berbeda dengan penelitian sebelumnya yang cenderung menggunakan pendekatan manajerial-fungsional, penelitian ini mengintegrasikan perspektif ideologi, hegemoni, dan kekuasaan dalam mengevaluasi praktik pengambilan keputusan kelembagaan di Madrasah Ibtidaiyah. Selain itu, penelitian ini menawarkan konstruksi analitis mengenai formalisasi mutu pendidikan Islam, yaitu kondisi ketika nilai-nilai ideologis Islam direduksi menjadi simbol administratif dan legitimasi birokratis dalam tata kelola lembaga pendidikan. Dengan demikian, penelitian ini berkontribusi dalam pengembangan model analisis mutu pendidikan Islam yang lebih substantif, kritis, dan berbasis internalisasi nilai ideologis Islam. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan hubungan antara ideologi pendidikan Islam, relasi kekuasaan, dan praktik manajerial dalam pembentukan mutu pendidikan Islam di Madrasah Ibtidaiyah secara lebih substantif, kritis, dan kontekstual.

Penelitian ini menjadi penting karena kecenderungan birokratisasi mutu pendidikan Islam tidak hanya memengaruhi efektivitas administrasi kelembagaan, tetapi juga menentukan arah pembentukan budaya organisasi, legitimasi kepemimpinan, pola partisipasi warga madrasah, serta orientasi etik-spiritual pendidikan Islam itu sendiri. Jika mutu terus direduksi menjadi kepatuhan administratif dan pencapaian indikator formal, maka terdapat risiko

terjadinya depolitisasi dan desubstantialisasi nilai pendidikan Islam dalam tata kelola lembaga. Dalam konteks tersebut, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dan praktis dalam merumuskan paradigma mutu pendidikan Islam yang tidak hanya efektif secara administratif, tetapi juga berkeadilan, partisipatif, dan berlandaskan nilai ideologis Islam secara substantif.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus kritis (critical case study) untuk memahami bagaimana ideologi pendidikan Islam, relasi kekuasaan, dan praktik manajerial saling berinteraksi dalam pembentukan mutu lembaga pendidikan Islam. Pendekatan ini dipilih karena persoalan mutu pendidikan Islam tidak hanya berkaitan dengan efektivitas administratif, tetapi juga menyangkut dinamika legitimasi kepemimpinan, distribusi kewenangan, budaya organisasi, dan internalisasi nilai ideologis dalam praktik kelembagaan sehari-hari. Studi kasus kritis memungkinkan peneliti mengeksplorasi ketegangan antara tuntutan administratif dan nilai substantif pendidikan Islam secara kontekstual, mendalam, dan interpretatif dalam lingkungan madrasah (Crowe et al., 2011).

Penelitian dilakukan pada sebuah Madrasah Ibtidaiyah swasta di Daerah Istimewa Yogyakarta yang dipilih secara purposive berdasarkan karakteristik kelembagaannya. Madrasah ini memiliki kultur religius yang kuat, aktif dalam program penjaminan mutu, serta menunjukkan orientasi administratif yang cukup dominan dalam tata kelola lembaga. Pemilihan kasus didasarkan pada pertimbangan bahwa madrasah tersebut merepresentasikan dinamika umum lembaga pendidikan Islam yang menghadapi ketegangan antara tuntutan birokrasi mutu, kepemimpinan kelembagaan, dan internalisasi nilai-nilai ideologis Islam dalam praktik manajerial sehari-hari. Informan penelitian dipilih secara purposive berdasarkan posisi, keterlibatan, dan pengaruh mereka dalam praktik pengambilan keputusan dan tata kelola lembaga. Informan terdiri atas kepala madrasah, guru senior, guru pelaksana program mutu, serta staf administrasi yang terlibat dalam proses pengelolaan akademik dan kelembagaan. Pemilihan informan mempertimbangkan kemampuan mereka dalam memberikan informasi mendalam mengenai praktik kepemimpinan, relasi kekuasaan, budaya organisasi, dan implementasi nilai ideologis dalam aktivitas manajerial sehari-hari.

Data penelitian dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif terbatas, dan studi dokumentasi. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur untuk menggali pengalaman, persepsi, dan praktik informan terkait pengambilan keputusan, distribusi kewenangan, budaya organisasi, serta implementasi nilai-nilai ideologis Islam dalam tata kelola lembaga. Observasi dilakukan terhadap dinamika rapat, interaksi antaraktor pendidikan, pola komunikasi organisasi, dan pelaksanaan program kelembagaan guna memahami bagaimana relasi kekuasaan dan praktik administratif bekerja dalam aktivitas sehari-hari madrasah. Sementara itu, studi dokumentasi dilakukan terhadap visi-misi lembaga, dokumen penjaminan mutu, program kerja, laporan evaluasi, dan kebijakan kelembagaan untuk menilai konsistensi antara nilai ideologis dan praktik manajemen yang dijalankan.

Analisis data dilakukan secara tematik melalui proses pengodean bertahap yang meliputi open coding, axial coding, dan selective coding. Pada tahap open coding, peneliti mengidentifikasi unit-unit makna yang berkaitan dengan praktik kepemimpinan, dominasi administratif, partisipasi organisasi, simbolisasi nilai Islam, dan mekanisme legitimasi kelembagaan. Tahap axial coding dilakukan dengan menghubungkan kategori-kategori awal ke dalam pola relasi yang lebih konseptual, seperti hubungan antara distribusi kekuasaan dan formalisasi mutu pendidikan. Selanjutnya, selective coding digunakan untuk menyusun tema-tema utama yang menjelaskan keterkaitan antara ideologi pendidikan Islam, relasi kekuasaan, dan praktik manajerial dalam pembentukan mutu lembaga pendidikan Islam. Seluruh proses

analisis dilakukan secara interpretatif dengan menempatkan konteks sosial dan budaya organisasi madrasah sebagai bagian penting dalam memahami makna data penelitian (Braun & Clarke, 2006).

Keabsahan data dilakukan melalui triangulasi sumber, triangulasi teknik, dan proses interpretative validation untuk memastikan konsistensi makna dan kedalaman interpretasi data penelitian. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi dari kepala madrasah, guru, dan staf administrasi terkait praktik pengambilan keputusan, budaya organisasi, dan pelaksanaan program mutu lembaga. Triangulasi teknik dilakukan melalui perbandingan hasil wawancara, observasi, dan dokumen kelembagaan guna mengidentifikasi kesesuaian maupun ketegangan antara nilai normatif dan praktik manajerial yang berlangsung di madrasah. Selain itu, peneliti melakukan member reflection secara terbatas kepada beberapa informan utama untuk mengonfirmasi interpretasi temuan agar tidak menyimpang dari konteks pengalaman mereka. Dalam proses penelitian, peneliti juga menerapkan reflektivitas dengan mempertimbangkan posisi subjektif peneliti dalam membaca relasi ideologi dan kekuasaan di lingkungan pendidikan Islam, sehingga proses interpretasi dilakukan secara kritis, kontekstual, dan tidak semata-mata normatif.

HASIL

Temuan penelitian menunjukkan bahwa orientasi mutu di madrasah cenderung lebih dimaknai sebagai keberhasilan memenuhi target administratif dan indikator formal kelembagaan dibanding penguatan nilai substantif pendidikan Islam dalam praktik organisasi sehari-hari. Dalam berbagai aktivitas kelembagaan, perhatian utama pimpinan dan tim pengelola lebih diarahkan pada kesiapan dokumen akreditasi, kelengkapan administrasi pembelajaran, laporan program, dan pemenuhan standar evaluasi eksternal. Situasi tersebut tampak dalam pelaksanaan rapat evaluasi bulanan yang sebagian besar berfokus pada pemeriksaan perangkat administrasi guru, kesiapan arsip kelembagaan, dan capaian indikator penjaminan mutu formal.

Berdasarkan observasi peneliti, dinamika rapat berlangsung relatif formal dan terstruktur dengan dominasi arahan dari pimpinan madrasah. Guru lebih banyak menyampaikan laporan administratif dibanding mendiskusikan persoalan pedagogis, pembentukan karakter, atau penguatan nilai ideologis pendidikan Islam dalam proses pembelajaran. Dalam beberapa situasi, pembahasan mengenai budaya keislaman lembaga hanya muncul sebagai pelengkap normatif di akhir rapat tanpa menjadi bagian utama dalam evaluasi mutu pendidikan. Kepala Sekolah menjelaskan:

“Kalau rapat biasanya yang paling diperhatikan itu kelengkapan administrasi, perangkat pembelajaran, laporan kegiatan, sama persiapan akreditasi. Untuk pembahasan nilai-nilai atau arah pendidikan Islam itu ada, tapi tidak terlalu mendalam karena fokus utama tetap target administrasi yang harus selesai.” (Kepala Sekolah)

Kondisi tersebut menunjukkan bahwa mutu pendidikan di madrasah secara praktis lebih direduksi menjadi kepatuhan terhadap mekanisme birokrasi dan standardisasi formal kelembagaan. Akibatnya, nilai-nilai ideologis pendidikan Islam belum sepenuhnya terinternalisasi sebagai orientasi utama dalam praktik tata kelola dan evaluasi mutu lembaga.

Temuan penelitian juga memperlihatkan adanya kecenderungan sentralisasi keputusan dalam tata kelola lembaga. Meskipun madrasah secara formal menerapkan prinsip musyawarah dalam berbagai forum organisasi, proses pengambilan keputusan strategis masih didominasi oleh otoritas pimpinan lembaga. Dalam sejumlah rapat kelembagaan, guru diberikan ruang untuk menyampaikan pendapat, namun keputusan akhir umumnya tetap mengikuti arahan kepala madrasah. Berdasarkan pengamatan peneliti, sebagian guru menunjukkan

kecenderungan untuk menghindari perdebatan terbuka terhadap kebijakan lembaga, terutama yang berkaitan dengan program mutu dan kebijakan administratif. Situasi tersebut tidak selalu muncul karena tekanan langsung, tetapi lebih disebabkan oleh kultur organisasi yang menempatkan loyalitas dan kepatuhan sebagai bagian dari etika kelembagaan. Dalam konteks tertentu, perbedaan pendapat dipersepsikan sebagai bentuk ketidakharmonisan terhadap struktur kepemimpinan. Seorang informan menyampaikan:

“Sebenarnya guru diberi kesempatan bicara, tapi biasanya keputusan sudah ada arahnya dari awal. Jadi kami lebih banyak mengikuti supaya program cepat berjalan dan tidak menimbulkan kesan menolak kebijakan pimpinan.” (Guru Senior1)

Informan lain juga menjelaskan:

“Di madrasah, hubungan dengan pimpinan itu sangat dijaga. Kadang guru memilih diam karena tidak ingin dianggap tidak mendukung program lembaga.” (Guru Senior2)

Temuan tersebut menunjukkan bahwa relasi kekuasaan di madrasah bekerja tidak hanya melalui otoritas struktural formal, tetapi juga melalui mekanisme kultural yang membentuk kepatuhan organisasi secara halus dan simbolik. Kepemimpinan memperoleh legitimasi bukan semata karena posisi administratif, tetapi juga karena konstruksi moral dan religius yang melekat pada otoritas pimpinan lembaga pendidikan Islam.

Penelitian menemukan bahwa nilai-nilai ideologis Islam seperti musyawarah, amanah, dan ukhuwah secara formal menjadi bagian penting dalam identitas kelembagaan madrasah. Nilai-nilai tersebut tampak dalam visi-misi lembaga, slogan organisasi, budaya komunikasi religius, serta berbagai aktivitas seremonial kelembagaan. Namun, dalam praktik manajerial sehari-hari, internalisasi nilai tersebut belum sepenuhnya berjalan secara substantif. Dalam berbagai forum organisasi, musyawarah lebih banyak berfungsi sebagai mekanisme formal untuk memperkuat legitimasi kebijakan yang telah ditentukan sebelumnya dibanding menjadi ruang deliberasi kolektif yang terbuka dan partisipatif. Guru diberikan kesempatan untuk menyampaikan pendapat, tetapi ruang pengaruh terhadap keputusan strategis relatif terbatas. Situasi tersebut menyebabkan partisipasi organisasi berlangsung secara simbolik, sementara arah kebijakan tetap terkonsentrasi pada struktur kepemimpinan lembaga.

Berdasarkan observasi peneliti, simbolisasi nilai religius juga tampak dalam berbagai praktik organisasi, seperti penggunaan bahasa moral dan keagamaan untuk memperkuat kepatuhan terhadap program lembaga. Dalam beberapa rapat, istilah seperti “amanah lembaga”, “loyalitas perjuangan”, dan “komitmen dakwah” digunakan untuk membangun dukungan terhadap kebijakan administratif dan target mutu kelembagaan. Di satu sisi, praktik tersebut memperkuat solidaritas organisasi, namun di sisi lain berpotensi membatasi ruang kritik dan dialog terbuka di lingkungan madrasah. Seorang guru menyampaikan:

“Kalau ada program dari pimpinan biasanya dikaitkan juga dengan amanah dan tanggung jawab dakwah. Jadi kadang guru merasa tidak enak kalau terlalu banyak mempertanyakan kebijakan karena takut dianggap tidak mendukung perjuangan lembaga.” (Guru Senior1).

Informan lain menjelaskan:

“Musyawarah memang ada, tapi biasanya keputusan penting sudah dipahami arahnya sejak awal. Guru ikut memberikan masukan, tetapi jarang benar-benar memengaruhi keputusan akhir.” (Guru Senior2).

Temuan tersebut menunjukkan bahwa ideologi pendidikan Islam dalam tata kelola madrasah tidak hanya berfungsi sebagai sistem nilai normatif, tetapi juga bekerja sebagai

mekanisme simbolik yang membentuk legitimasi organisasi dan kepatuhan sosial. Dalam konteks tertentu, nilai-nilai ideologis mengalami reduksi makna ketika lebih banyak digunakan sebagai instrumen legitimasi administratif dibanding sebagai landasan kritis dalam membangun tata kelola pendidikan Islam yang partisipatif dan deliberatif.

Temuan penelitian memperlihatkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah memiliki posisi sentral dalam membentuk arah budaya organisasi, sistem kerja, dan orientasi mutu lembaga pendidikan. Namun, kepemimpinan tersebut tidak hanya bekerja melalui mekanisme struktural formal, melainkan juga melalui konstruksi moral dan simbolik yang membentuk kepatuhan organisasi secara kultural. Berdasarkan hasil observasi, kepala madrasah diposisikan tidak sekadar sebagai administrator lembaga, tetapi juga sebagai figur moral yang memiliki otoritas religius dalam menentukan arah kebijakan organisasi. Dalam berbagai aktivitas kelembagaan, arahan pimpinan sering dipahami sebagai bagian dari tanggung jawab moral dan komitmen perjuangan lembaga pendidikan Islam. Situasi tersebut menyebabkan kepatuhan terhadap kebijakan organisasi berkembang bukan hanya karena faktor administratif, tetapi juga karena adanya kesadaran simbolik untuk menjaga loyalitas terhadap nilai dan identitas kelembagaan. Dalam praktik sehari-hari, mekanisme kontrol organisasi berjalan secara halus melalui budaya disiplin, pengawasan administratif, dan pembentukan standar perilaku yang dianggap ideal di lingkungan madrasah. Guru yang menunjukkan kepatuhan terhadap program lembaga cenderung dipersepsikan sebagai bagian dari komitmen moral organisasi, sementara sikap kritis terhadap kebijakan tertentu berpotensi dipahami sebagai bentuk ketidakharmonisan kelembagaan. Seorang informan menjelaskan:

“Di sini hubungan dengan pimpinan sangat dijaga. Kadang bukan karena takut secara langsung, tapi lebih karena merasa harus menghormati keputusan pimpinan sebagai bagian dari amanah lembaga.”(Guru Pelaksana Proogram Mutu).

Informan lain menyampaikan:

“Kalau ada evaluasi atau target tertentu, guru biasanya berusaha mengikuti karena sudah menjadi budaya kerja di madrasah. Jadi kepatuhan itu seperti sesuatu yang memang sewajarnya dilakukan.”(Staf Administrasi)

Temuan ini menunjukkan bahwa relasi kekuasaan dalam madrasah bekerja melalui proses hegemonik yang membentuk kepatuhan organisasi secara simbolik dan kultural. Kepemimpinan memperoleh legitimasi tidak hanya dari struktur administratif formal, tetapi juga dari konstruksi religius dan moral yang melekat dalam budaya organisasi pendidikan Islam. Dalam konteks tersebut, praktik mutu pendidikan berpotensi bergerak menuju normalisasi kepatuhan administratif apabila ruang refleksi kritis dan partisipasi substantif tidak berkembang secara seimbang dalam tata kelola lembaga.

Berdasarkan keseluruhan temuan penelitian, dapat dipahami bahwa mutu manajemen pendidikan Islam di madrasah tidak terbentuk secara netral dan administratif semata, tetapi diproduksi melalui relasi ideologi, mekanisme kekuasaan, dan budaya organisasi yang bekerja secara simultan dalam praktik kelembagaan sehari-hari. Temuan penelitian menunjukkan bahwa orientasi mutu lembaga cenderung mengalami formalisasi ketika indikator keberhasilan lebih diarahkan pada kepatuhan administratif, standardisasi birokrasi, dan legitimasi kelembagaan dibanding penguatan nilai substantif pendidikan Islam dalam praktik organisasi. Dalam konteks tersebut, ideologi pendidikan Islam tidak hanya berfungsi sebagai sistem nilai normatif, tetapi juga menjadi mekanisme simbolik yang membentuk legitimasi kepemimpinan dan kepatuhan organisasi. Nilai-nilai seperti amanah, loyalitas, musyawarah, dan komitmen dakwah digunakan untuk memperkuat solidaritas kelembagaan sekaligus menopang stabilitas organisasi dalam menjalankan program mutu lembaga. Namun, ketika nilai-nilai tersebut lebih

banyak dioperasikan dalam kerangka administratif dan simbolik, ruang partisipasi kritis serta deliberasi substantif dalam organisasi menjadi semakin terbatas.

Temuan penelitian ini mengarah pada terbentuknya pola “formalisasi mutu berbasis legitimasi ideologis”, yaitu kondisi ketika mutu pendidikan Islam lebih banyak dipertahankan melalui kepatuhan terhadap sistem administratif dan legitimasi moral organisasi dibanding melalui penguatan refleksi kritis, partisipasi kolektif, dan internalisasi nilai substantif pendidikan Islam dalam tata kelola lembaga. Dalam pola tersebut, relasi kekuasaan bekerja secara hegemonik melalui budaya organisasi, simbol religius, dan normalisasi kepatuhan yang diterima sebagai bagian alami dari identitas kelembagaan pendidikan Islam. Berdasarkan temuan tersebut, penelitian ini merumuskan model integratif mutu manajemen pendidikan Islam yang terdiri atas empat unsur utama, yaitu: (1) ideologi pendidikan Islam sebagai basis legitimasi nilai; (2) relasi kekuasaan sebagai mekanisme pengendalian organisasi; (3) budaya administratif sebagai instrumen normalisasi mutu; dan (4) praktik manajerial sebagai arena implementasi dan reproduksi nilai kelembagaan. Keempat unsur tersebut saling berinteraksi dalam membentuk orientasi mutu pendidikan Islam di lingkungan madrasah.

Berdasarkan keseluruhan hasil penelitian, ditemukan bahwa mutu manajemen pendidikan Islam di madrasah tidak terbentuk secara administratif dan teknis semata, tetapi dipengaruhi oleh interaksi antara ideologi kelembagaan, relasi kekuasaan, budaya administratif, dan praktik manajerial dalam organisasi pendidikan Islam. Temuan penelitian menunjukkan adanya kecenderungan formalisasi mutu ketika orientasi pengelolaan lembaga lebih diarahkan pada kepatuhan administratif, standardisasi birokrasi, dan legitimasi kelembagaan dibanding internalisasi nilai substantif pendidikan Islam dalam praktik tata kelola sehari-hari. Atas dasar temuan tersebut, penelitian ini merumuskan model integratif “Formalisasi Mutu Berbasis Legitimasi Ideologis dalam Manajemen Pendidikan Islam” sebagaimana ditunjukkan pada bagan berikut.

Bagan 1. Model Formalisasi Mutu Berbasis Legitimasi Ideologis dalam Manajemen Pendidikan Islam



Model tersebut menunjukkan bahwa ideologi pendidikan Islam berfungsi sebagai basis legitimasi moral yang membentuk orientasi dan identitas kelembagaan madrasah. Dalam praktik organisasi, ideologi tersebut berinteraksi dengan relasi kekuasaan yang bekerja melalui sentralisasi keputusan, kepatuhan organisasi, serta legitimasi kepemimpinan yang bersifat simbolik dan kultural. Relasi kekuasaan kemudian membentuk budaya administratif yang menekankan standarisasi mutu, birokrasi kelembagaan, dan disiplin organisasi dalam pelaksanaan program pendidikan. Budaya administratif tersebut selanjutnya memengaruhi praktik manajerial madrasah, terutama dalam proses pengambilan keputusan, evaluasi program, distribusi tugas, dan implementasi kebijakan mutu lembaga. Dalam kondisi tertentu, interaksi seluruh unsur tersebut mendorong terbentuknya orientasi mutu yang cenderung formalistik dan berpusat pada kepatuhan administratif. Namun demikian, apabila nilai-nilai ideologis Islam diinternalisasikan secara substantif melalui partisipasi kolektif, deliberasi organisasi, dan refleksi kritis kelembagaan, maka mutu pendidikan Islam berpotensi berkembang tidak hanya sebagai capaian administratif, tetapi juga sebagai proses pembentukan budaya pendidikan yang lebih etis, partisipatif, dan transformatif.

PEMBAHASAN

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa mutu pendidikan Islam di madrasah tidak dapat dipahami semata sebagai persoalan efektivitas administratif dan pencapaian indikator kelembagaan, tetapi merupakan hasil konstruksi sosial yang dibentuk melalui relasi ideologi, praktik kekuasaan, dan budaya organisasi dalam tata kelola lembaga pendidikan Islam. Dalam perspektif Singun, (2025), relasi kekuasaan bekerja secara produktif melalui mekanisme disiplin, normalisasi, dan pembentukan kepatuhan yang terinternalisasi dalam praktik organisasi sehari-hari. Hal tersebut tampak pada bagaimana orientasi mutu lembaga lebih diarahkan pada kepatuhan administratif, standarisasi birokrasi, dan legitimasi kelembagaan dibanding penguatan refleksi kritis dan internalisasi nilai substantif pendidikan Islam dalam proses manajerial. Temuan ini sekaligus memperlihatkan bahwa praktik mutu pendidikan di madrasah tidak berlangsung secara netral, tetapi dipengaruhi oleh konstruksi ideologis yang membentuk cara organisasi memahami keberhasilan, kepatuhan, dan profesionalitas kelembagaan. Dalam konteks tersebut, ideologi pendidikan Islam tidak hanya berfungsi sebagai landasan normatif, tetapi juga menjadi instrumen legitimasi moral yang memperkuat stabilitas organisasi dan penerimaan terhadap struktur kepemimpinan lembaga. Teori Althusser (Aiman et al., 2024) yang menyatakan bahwa ideologi memengaruhi perilaku individu melalui institusi pendidikan (Despotis, 2017). Peneliti Jamrizal et al., (2025) juga menemukan bahwa variasi pemahaman ideologi di kalangan pengelola berdampak pada konsistensi praktik manajemen, yang mendukung temuan penelitian ini.

Observasi lapangan memperlihatkan bahwa implementasi nilai ideologis dalam kegiatan sehari-hari bersifat parsial. Aktivitas keagamaan dan pembiasaan karakter Islami dijalankan secara rutin, tetapi keputusan strategis terkait kurikulum, alokasi sumber daya, dan pengembangan staf lebih banyak mengikuti pertimbangan administratif. Hal ini sesuai dengan pandangan Siswati, (2017) tentang hegemoni, di mana dominasi dapat berlangsung melalui kesepakatan internal sehingga praktik sehari-hari dipengaruhi struktur kekuasaan. Temuan ini menunjukkan bahwa dominasi administratif secara perlahan berpotensi menggeser orientasi ideologis lembaga pendidikan Islam menjadi lebih teknokratis. Jika kondisi ini terus berlangsung, maka mutu pendidikan berisiko dipersempit hanya pada capaian formal dan dokumentatif, sementara dimensi moral, keadilan, dan pembentukan karakter kehilangan posisi strategis dalam tata kelola lembaga. Temuan ini sejalan dengan penelitian Pujiyanto et al., (2025) yang menekankan pentingnya integrasi nilai ideologis dalam pengelolaan lembaga untuk mencapai manajemen yang seimbang.

Distribusi kekuasaan dalam lembaga menunjukkan struktur hierarkis yang jelas, di mana kepala madrasah menjadi pusat pengambilan keputusan. Hasil wawancara dan observasi menunjukkan bahwa guru dan staf administrasi memiliki ruang partisipasi terbatas dalam pengambilan kebijakan. Fenomena ini mendukung bahwa kekuasaan tersebar melalui praktik dan wacana, dan pimpinan bertindak sebagai pusat legitimasi keputusan (Poorghorban, 2023). Penelitian Sari et al., (2025) juga menunjukkan bahwa struktur hierarkis efektif jika pimpinan memadukan nilai ideologis dalam distribusi kekuasaan, yang sejalan dengan temuan lapangan.

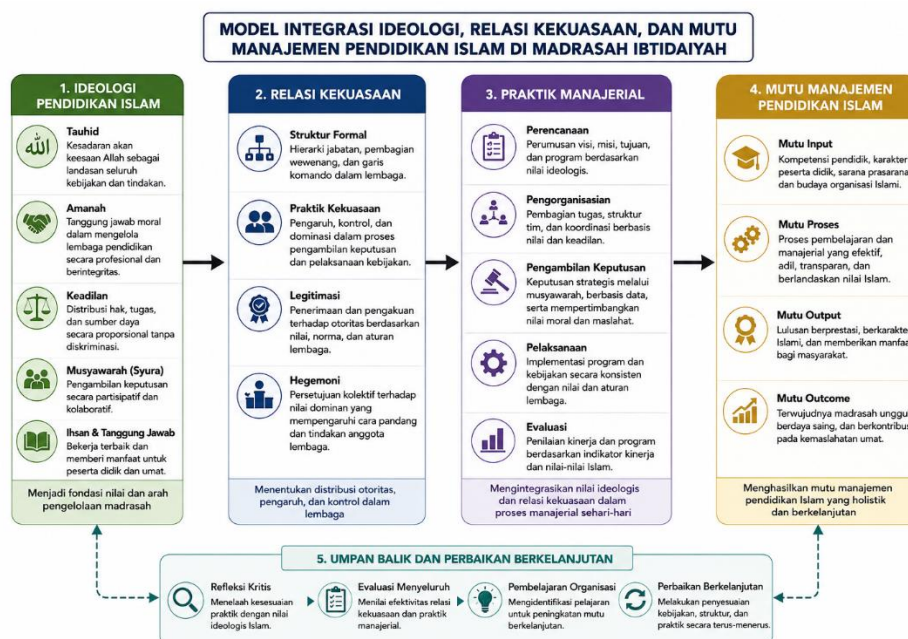
Kepemimpinan kepala madrasah berpengaruh signifikan terhadap mutu manajemen lembaga. Kepala madrasah yang mampu mengintegrasikan nilai-nilai Islam dengan praktik administratif menghasilkan keputusan yang seimbang antara capaian akademik dan pembentukan karakter peserta didik. Hal ini sesuai dengan prinsip Manajemen Pendidikan Islam menurut Al-Ghazali, Suban, (2020) yang menekankan keselarasan antara ilmu, amal, dan niat dalam pengelolaan lembaga. Penelitian Alfaridli, (2024) menegaskan bahwa kepemimpinan berbasis nilai ideologi meningkatkan efektivitas manajemen dan mutu lembaga, sesuai dengan kondisi yang diamati di lapangan.

Pengelolaan sumber daya manusia masih dipengaruhi struktur formal dibandingkan nilai ideologis. Guru senior melaporkan bahwa keputusan terkait penugasan, evaluasi, dan pengembangan profesional lebih menekankan prosedur administratif daripada prinsip amanah dan keadilan. Temuan ini sejalan dengan pandangan Rofiq & Afif, (2022) bahwa pendidikan Islam harus mereproduksi nilai dan karakter melalui seluruh aspek pengelolaan, termasuk pengembangan SDM, sehingga implementasi ideologi dapat konsisten dengan praktik manajemen.

Interaksi antarpegawai memperlihatkan dominasi kepala madrasah dalam pengambilan keputusan, meskipun forum musyawarah tersedia. Temuan ini menegaskan bahwa legitimasi dan efektivitas manajemen sangat bergantung pada pimpinan yang mampu menegakkan prinsip ideologi dalam distribusi kekuasaan. Penelitian Yola Septia Utami et al., (2025) juga menunjukkan bahwa dominasi administratif tanpa integrasi nilai ideologi dapat mengurangi legitimasi lembaga, yang konsisten dengan temuan lapangan. Secara teoretis, penelitian ini menunjukkan bahwa mutu manajemen pendidikan Islam tidak dapat dipahami hanya melalui pendekatan administratif dan efektivitas struktural. Ideologi dan relasi kekuasaan merupakan bagian penting yang memengaruhi arah kebijakan, legitimasi keputusan, dan budaya organisasi lembaga pendidikan Islam. Oleh karena itu, evaluasi mutu pendidikan Islam perlu memperhatikan dimensi ideologis sebagai bagian integral dari sistem manajemen lembaga.

Untuk memperjelas hubungan antara ideologi pendidikan Islam, relasi kekuasaan, praktik manajerial, dan mutu manajemen pendidikan Islam yang ditemukan dalam penelitian ini, peneliti menyusun sebuah model integratif sebagai representasi konseptual hasil analisis lapangan dan kajian teoritis. Model ini menunjukkan bahwa mutu manajemen pendidikan Islam tidak hanya dipengaruhi oleh aspek administratif dan teknis kelembagaan, tetapi juga oleh internalisasi nilai ideologis Islam serta pola distribusi kekuasaan yang berkembang dalam organisasi madrasah. Hubungan antar komponen tersebut divisualisasikan dalam bagan berikut.

Bagan 1. Model Integrasi Ideologi, Relasi Kekuasaan, dan Mutu Manajemen Pendidikan Islam di Madrasah Ibtidaiyah



Bagan di atas menunjukkan bahwa ideologi pendidikan Islam berfungsi sebagai fondasi nilai yang memengaruhi arah pengelolaan lembaga, pola relasi kekuasaan, dan praktik manajerial di madrasah. Nilai-nilai seperti tauhid, amanah, keadilan, musyawarah, serta ihsan menjadi dasar normatif dalam proses pengambilan keputusan dan pelaksanaan kebijakan pendidikan. Namun demikian, implementasi nilai tersebut sangat dipengaruhi oleh bagaimana kekuasaan didistribusikan, dijalankan, dan dilegitimasi dalam struktur organisasi lembaga. Relasi kekuasaan yang sehat dan proporsional akan mendorong praktik manajerial yang lebih partisipatif, transparan, dan berorientasi pada kemaslahatan bersama. Sebaliknya, dominasi kekuasaan yang terlalu administratif dan sentralistik berpotensi menggeser orientasi mutu pendidikan Islam menjadi sekadar pemenuhan target formal dan birokratis. Oleh karena itu, mutu manajemen pendidikan Islam tidak cukup dipahami hanya melalui indikator teknis, tetapi juga perlu dilihat dari sejauh mana nilai ideologis Islam benar-benar diinternalisasikan dalam budaya organisasi dan praktik kepemimpinan lembaga. Selain itu, model ini menegaskan pentingnya proses umpan balik dan perbaikan berkelanjutan sebagai mekanisme refleksi kritis untuk menjaga keseimbangan antara nilai ideologis, relasi kekuasaan, dan efektivitas manajerial. Dengan demikian, model integratif ini dapat menjadi kerangka konseptual dalam mengevaluasi sekaligus mengembangkan mutu manajemen pendidikan Islam yang lebih substantif, holistik, dan berorientasi pada nilai-nilai keislaman.

Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa penguatan mutu manajemen pendidikan Islam membutuhkan keseimbangan antara ideologi dan administrasi. Lembaga yang mampu mengintegrasikan nilai-nilai Islam dengan praktik administratif secara konsisten menunjukkan mutu yang holistik, mencakup dimensi akademik, moral, dan spiritual. Sebaliknya, dominasi administratif yang mengabaikan ideologi berpotensi mengurangi efektivitas pembentukan karakter dan legitimasi lembaga. Temuan ini menekankan pentingnya Manajemen Pendidikan Islam yang mengutamakan integrasi ideologi sebagai fondasi pengelolaan lembaga.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa pemahaman ideologi pendidikan Islam sangat menentukan praktik manajemen di lembaga. Kepala madrasah dan staf memegang peran strategis dalam menyeimbangkan nilai-nilai ideologis dengan kebutuhan administratif, sehingga setiap kebijakan dan keputusan lembaga mencerminkan prinsip tauhid, amanah, dan keadilan sekaligus tetap memperhatikan efisiensi dan capaian akademik. Integrasi ideologi dalam kegiatan sehari-hari, termasuk pembiasaan karakter Islami, pembagian tugas, dan pengambilan keputusan, berkontribusi pada penguatan mutu manajemen yang holistik, mencakup dimensi akademik, moral, dan spiritual. Selain itu, distribusi kekuasaan yang hierarkis menunjukkan bahwa kepala madrasah memiliki pengaruh besar terhadap legitimasi dan efektivitas manajemen. Lembaga yang mampu mengintegrasikan nilai ideologi Islam ke dalam praktik administratif menunjukkan kualitas manajemen yang lebih seimbang, sedangkan dominasi administratif tanpa fondasi ideologi dapat mengurangi efektivitas pembentukan karakter peserta didik dan legitimasi lembaga. Oleh karena itu, penguatan Manajemen Pendidikan Islam harus menekankan keseimbangan antara nilai-nilai ideologis dan praktik administratif sebagai fondasi utama pengelolaan lembaga pendidikan. Penelitian ini menegaskan bahwa mutu manajemen pendidikan Islam tidak hanya ditentukan oleh efektivitas administratif, tetapi juga oleh kemampuan lembaga dalam mengintegrasikan nilai ideologis Islam ke dalam praktik pengelolaan sehari-hari. Dominasi administratif tanpa fondasi ideologis berpotensi menghasilkan tata kelola yang formalistik dan kehilangan orientasi moral pendidikan Islam. Oleh karena itu, diperlukan model manajemen pendidikan Islam yang tidak hanya berorientasi pada capaian teknis, tetapi juga menempatkan nilai tauhid, amanah, keadilan, dan musyawarah sebagai dasar utama dalam distribusi kekuasaan dan pengambilan keputusan lembaga.

REFERENSI

- Aiman, F., Ismail, S., Mardiah, A., & MUHAMMAD, I. (2024). Falsafah Kritis dan Marxisme dan Teori Pendidikan Kritis Paulo Freire dan Henry Giroux. *Indonesian Research Journal on Education*, *4*(4), 2810–2817.
- Alfaridli, M. A. (2024). *ISLAMIC VALUES-BASED LEADERSHIP AS THE KEY TO EDUCATIONAL MANAGEMENT TRANSFORMATION*. *2*(2).
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, *3*(2), 77–101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>
- Crowe, S., Cresswell, K., Robertson, A., Huby, G., Avery, A., & Sheikh, A. (2011). The case study approach. *BMC Medical Research Methodology*, *11*(1), 100. <https://doi.org/10.1186/1471-2288-11-100>
- Despotis, S. (2017). The transition point from Marx to Althusser on the issue of ideology: The example of education. *Educational Journal of the University of Patras UNESCO Chair*, (0). <https://doi.org/10.26220/une.2841>
- Holloway, J., Langman, S., & Ashraf, T. (2024). *Thinking with Foucault to Understand Education Policy* (pp. 44–58). <https://doi.org/10.4324/9781003353379-6>
- Jamrizal, J., Aprianto, I., Zulbasri, H., & Ardaini, A. (2025). Manajemen Strategik Pendidikan Islam: Analisis Konsep Dasar dan Relevansinya dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan. *QAZI: Journal of Islamic Studies*, *2*(1), 407–415. <https://doi.org/10.61104/qz.v2i1.369>
- Jannah, N. (2019). Realitas Pesantren dan Kebijakan Pendidikan Islam dalam Perspektif Hegemoni Antonio Gramsci. *Journal of Islamic Education Research*, *1*(01), 1–21. <https://doi.org/10.35719/jier.v1i01.16>

- Kasmawati, K., Mus, A. R., Halim, A., & Bunyamin, A. (2022). KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM Mendukung Peningkatan Mutu Pendidikan Islam. *Idaarah: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 6(2), 250–273. <https://doi.org/10.24252/idaarah.v6i2.30887>
- Khanifah, A., & Mudzakkir, Moh. (2024). Hidden Curriculum Buku Pelajaran Sosiologi: Transfer Ideologi Antar Generasi. *Jurnal Obsesi: Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, 8(6), 1887–1906. <https://doi.org/10.31004/obsesi.v8i6.6654>
- Poorghorban, Y. (2023). On Michel Foucault: Power/Knowledge, Discourse, and Subjectivity. *OKARA: Jurnal Bahasa Dan Sastra*, 17(2), 318–328. <https://doi.org/10.19105/ojbs.v17i2.9749>
- Pujianto, Solikhah, I., Triatmo, A. W., & Mualim, R. (2025). Integration Of Islamic Values And Modern Theories In Educational Management. *MANAGERIA: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 10(2), 245–262. <https://doi.org/10.14421/manageria.2025.102-05>
- Rofiq, A., & Afif, M. F. (2022). Konsep Ta'dib Pendidikan Agama Islam Perspektif Syed Muhammad Naquib Al-Attas. *Al-Fikr: Jurnal Pendidikan Islam*, 8(2), 81–89. <https://doi.org/10.47945/alfikr.v8i2.289>
- Sari, D. N., Felina, R., & Laili, I. (2025). Pendidikan Sebagai Benteng Ideologi: Membangun Ketahanan terhadap Pengaruh Komunisme. *Jurnal Basicedu*, 9(2), 330–337. <https://doi.org/10.31004/basicedu.v9i2.9289>
- Singun, A. Jr. (2025). Unveiling the barriers to digital transformation in higher education institutions: A systematic literature review. *Discover Education*, 4(1), 37. <https://doi.org/10.1007/s44217-025-00430-9>
- Siswati, E. (2017). ANATOMI TEORI HEGEMONI ANTONIO GRAMSCI. *Translitera: Jurnal Kajian Komunikasi Dan Studi Media*, 5(1), 11–33. <https://doi.org/10.35457/translitera.v5i1.355>
- Suban, A. (2020). KONSEP PENDIDIKAN ISLAM PERSPEKTIF AL-GHAZALI. *Idaarah: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 4(1), 87–99. <https://doi.org/10.24252/idaarah.v4i1.13760>
- Tumanggor, S., Bakti, H., & Farabi, M. A. (2024). Islamic Worldview Syed Muhammad Naquib Al-Attas dan Implikasinya Terhadap Paradigma Pendidikan Islam. *Islamic Management: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 7(01). <https://doi.org/10.30868/im.v7i01.7277>
- Wu, Z. (2018, January 1). *The Influence of Marxist Thoughts on the Ideological and Political Education of College Students*. <https://doi.org/10.2991/sser-18.2018.144>
- Yola Septia Utami, Febrianto, R., Sari, N., Nugraha, H., Saputra, H., & Yumarni, A. (2025). Birokrasi dan Kebijakan Pendidikan Islam. *Jurnal Staika: Jurnal Penelitian dan Pendidikan*, 9(1), 24–35. <https://doi.org/10.62750/ytfhwc89>