

Inovasi Manajemen Pendidikan Islam Menuju Pendidikan Yang Inklusif Dan Berkelanjutan

Ariyanto

Universitas KH. Abdul Chalim

Email: arietok10@gmail.com

Abstract

Islamic education in the modern era faces increasingly complex challenges, particularly in realizing an inclusive, adaptive, and sustainable education system amidst technological developments, globalization, and the diversity of student needs. This study aims to analyze the forms and principles of Islamic education management innovation that can support the realization of inclusive and sustainable education, and to identify implementation strategies at various levels and contexts of Islamic educational institutions. This study uses a qualitative approach with a literature review method (library research). The research data were obtained from various relevant scientific literature sources, including journal articles, books, and academic documents discussing Islamic education management, educational innovation, inclusivity, digital transformation, and educational sustainability. The data were analyzed descriptively and analytically through the stages of identification, selection, grouping, interpretation, and synthesis of the findings from the reviewed literature. The results of the study indicate that innovation in Islamic education management towards inclusive and sustainable education is based on four main aspects, namely innovative and adaptive leadership, the use of digital technology in learning and institutional management, strengthening a collaborative and inclusive culture, and the integration of Islamic values with the principles of sustainability. The implementation of these aspects can improve the ability of Islamic educational institutions to respond to change, accommodate student diversity, increase the effectiveness of educational management, and build an educational system oriented towards future needs. Thus, innovation in Islamic education management not only functions as a response to changing times, but also as a strategy for building equitable, inclusive, adaptive, and sustainable education.

Keywords: *Management Innovation, Inclusive Education, Digital Transformation*

Pendahuluan

Pendidikan Islam menghadapi tuntutan perubahan yang semakin kompleks seiring dengan perkembangan teknologi digital, globalisasi, keberagaman karakteristik peserta didik, serta meningkatnya perhatian terhadap pembangunan berkelanjutan. Perubahan tersebut tidak hanya menuntut pembaruan pada aspek pembelajaran, tetapi juga membutuhkan transformasi dalam cara lembaga pendidikan Islam merencanakan, mengorganisasikan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi seluruh sumber daya pendidikan. Dengan demikian, inovasi manajemen menjadi salah satu aspek strategis untuk memastikan bahwa lembaga pendidikan Islam mampu merespons perubahan secara adaptif tanpa kehilangan orientasi terhadap nilai-nilai keislamannya. Kajian mutakhir menunjukkan

bahwa inovasi dalam manajemen pendidikan Islam berkaitan dengan penguatan tata kelola, peningkatan kompetensi pendidik, pemanfaatan teknologi pengembangan sarana-prasarana, serta kemampuan lembaga merespons perubahan lingkungan pendidikan (Shofiyyah et al., 2023; Suprpto et al., 2024).

Urgensi inovasi tersebut semakin kuat apabila dikaitkan dengan persoalan akses dan inklusivitas pendidikan. Di Indonesia, kelompok peserta didik dengan disabilitas masih menghadapi kesenjangan dalam memperoleh dan memanfaatkan layanan pendidikan. UNICEF Indonesia (2023) melaporkan bahwa meskipun jumlah sekolah inklusif meningkat sebesar 29% pada periode 2020–2021, anak-anak dengan disabilitas masih memiliki peluang yang lebih rendah untuk bersekolah dan menyelesaikan pendidikan dibandingkan dengan anak tanpa disabilitas. Analisis UNICEF dan Bappenas juga menunjukkan bahwa hambatan yang dihadapi anak dengan disabilitas tidak hanya berkaitan dengan akses fisik, tetapi juga mencakup keterbatasan dukungan, layanan, dan kapasitas sistem pendidikan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa penyelenggaraan pendidikan inklusif tidak cukup hanya melalui kebijakan penerimaan peserta didik yang beragam, tetapi membutuhkan tata kelola kelembagaan yang mampu menyediakan dukungan, sumber daya, layanan, serta mekanisme pembelajaran yang responsif terhadap keragaman kebutuhan peserta didik.

Persoalan inklusivitas juga relevan bagi lembaga pendidikan Islam karena madrasah, pesantren, dan perguruan tinggi Islam merupakan bagian penting dari ekosistem pendidikan Indonesia. Kementerian Agama mencatat bahwa lebih dari 2,3 juta siswa mengikuti Asesmen Madrasah pada 2024, yang menunjukkan besarnya skala dan posisi strategis lembaga pendidikan madrasah dalam sistem pendidikan nasional (Kementerian Agama Republik Indonesia, 2024). Skala tersebut sekaligus menunjukkan bahwa inovasi manajemen pendidikan Islam memiliki potensi luas untuk memperkuat akses, kualitas layanan, dan respons lembaga terhadap keberagaman peserta didik. Oleh karena itu, inovasi manajemen perlu diarahkan tidak hanya pada peningkatan efisiensi organisasi, tetapi juga pada pengembangan kebijakan dan praktik yang mengurangi hambatan terhadap akses, partisipasi, dan pencapaian belajar peserta didik.

Selain inklusivitas, tuntutan keberlanjutan telah menjadi bagian penting dari agenda pendidikan global. UNESCO melalui kerangka *Education for Sustainable Development (ESD) for 2030* menempatkan pendidikan sebagai instrumen penting untuk membangun masyarakat yang lebih adil dan berkelanjutan. ESD tidak hanya berorientasi pada pengetahuan tentang lingkungan, tetapi juga pada pengembangan pengetahuan, keterampilan, nilai, sikap, dan perilaku yang memungkinkan peserta didik mengambil keputusan yang bertanggung jawab bagi lingkungan, masyarakat, dan ekonomi (UNESCO, 2020). Dengan demikian, keberlanjutan dalam pendidikan perlu dipahami sebagai pendekatan kelembagaan yang mencakup kurikulum, proses pembelajaran, pengelolaan sumber daya, budaya organisasi, tata kelola, serta hubungan lembaga pendidikan dengan masyarakat.

Perkembangan penelitian mengenai ESD semakin menunjukkan bahwa keberlanjutan tidak dapat ditempatkan sebagai tambahan yang terpisah dari sistem pendidikan. Kajian sistematis Vargas-Merino et al. (2024), misalnya, menunjukkan bahwa implementasi ESD dalam lembaga pendidikan menghadapi persoalan konseptual,

implementatif, dan kelembagaan sehingga membutuhkan kerangka pengelolaan yang lebih terintegrasi. Kajian mengenai *whole institution approach* juga menegaskan bahwa keberlanjutan perlu diintegrasikan ke dalam konteks sosial dan fisik organisasi pendidikan, bukan hanya dimasukkan ke dalam materi pembelajaran (Holst et al., 2023). Temuan tersebut memperlihatkan bahwa agenda keberlanjutan memiliki hubungan langsung dengan manajemen lembaga pendidikan karena pencapaiannya bergantung pada kepemimpinan, kebijakan, pengembangan kapasitas pendidik, pengelolaan lingkungan belajar, dan kemitraan dengan masyarakat.

Dalam konteks pendidikan Islam, hubungan antara inovasi manajemen, inklusivitas, dan keberlanjutan memiliki landasan yang lebih luas karena nilai-nilai Islam memberikan orientasi etis terhadap pengelolaan pendidikan. Prinsip keadilan, amanah, kemaslahatan, dan tanggung jawab terhadap sesama maupun lingkungan dapat menjadi landasan normatif bagi lembaga pendidikan Islam dalam melakukan transformasi manajerial. Oleh sebab itu, inovasi manajemen pendidikan Islam tidak semestinya dipahami sebagai adopsi teknologi atau perubahan administratif semata, tetapi sebagai proses transformatif yang menghubungkan efektivitas pengelolaan lembaga dengan pemenuhan hak peserta didik dan tanggung jawab sosial serta ekologis. Perspektif tersebut sejalan dengan kajian mutakhir yang menunjukkan bahwa pendidikan Islam memiliki potensi untuk berkontribusi terhadap peningkatan kesadaran mengenai Sustainable Development Goals (SDGs), termasuk melalui internalisasi nilai-nilai Islam yang mendukung tanggung jawab sosial dan keberlanjutan (Giyarsi et al., 2025).

Hubungan antara inovasi manajemen dan transformasi pendidikan juga terlihat dalam perkembangan digitalisasi lembaga pendidikan Islam. Penelitian Azhari (2024) menunjukkan bahwa transformasi manajemen berbasis digital mencakup berbagai aspek, mulai dari administrasi, pengembangan kurikulum, layanan akademik, hingga evaluasi, dengan tetap mempertahankan prinsip-prinsip nilai Islam sebagai landasan kelembagaan. Penelitian lain menunjukkan bahwa pemanfaatan teknologi dalam manajemen pendidikan Islam dapat mendukung peningkatan kompetensi profesional dan keterampilan tekno-pedagogis pendidik (Astuti et al., 2024). Namun, digitalisasi juga menghadirkan tantangan berupa keterbatasan infrastruktur, kompetensi teknologi, serta resistensi terhadap perubahan organisasi (Munir & Su'ada, 2024). Oleh karena itu, teknologi baru dapat memberikan kontribusi terhadap pendidikan inklusif dan berkelanjutan apabila ditempatkan dalam kerangka manajemen yang terencana, partisipatif, adaptif, dan berorientasi pada kebutuhan peserta didik.

Sejumlah penelitian terdahulu telah membahas inovasi manajemen pendidikan Islam, tetapi fokus kajiannya masih cenderung terpisah. Shofiyyah et al. (2023) mengkaji inovasi manajemen pendidikan Islam pada konteks perguruan tinggi dan menemukan beberapa tantangan utama, antara lain keterbatasan sumber daya, resistensi terhadap perubahan, rendahnya pemahaman mengenai inovasi, serta ketegangan antara tradisi dan modernitas. Suprpto et al. (2024) menunjukkan bahwa inovasi manajemen pada lembaga pendidikan Islam dapat dilakukan melalui penguatan tata kelola, kompetensi guru, sarana-prasarana, pengembangan karakter, dan keterampilan peserta didik, serta membutuhkan strategi yang sistematis dan berkelanjutan. Sementara itu, Sari et al. (2024) menempatkan teknologi berbasis *Learning Management System* sebagai salah satu

strategi inovatif untuk meningkatkan fleksibilitas dan kualitas pembelajaran dalam menghadapi era disrupsi.

Pada sisi lain, penelitian tentang pendidikan inklusif menunjukkan bahwa kebijakan inklusi belum selalu diikuti dengan kesiapan kelembagaan dan dukungan yang memadai. Rrofiah et al. (2023), melalui studi mengenai mahasiswa dengan disabilitas di Universitas Negeri Surabaya, menemukan bahwa persoalan aksesibilitas fisik, hambatan sosial-kultural, stigma, keterbatasan akomodasi, dan ketersediaan sumber daya masih menjadi tantangan dalam mewujudkan pendidikan tinggi yang inklusif. Temuan tersebut memperkuat argumentasi bahwa pendidikan inklusif membutuhkan lebih dari sekadar kebijakan formal; diperlukan perubahan pada tata kelola, budaya organisasi, kapasitas sumber daya manusia, layanan pendukung, dan sistem pengambilan keputusan.

Penelitian mengenai ESD juga berkembang secara signifikan, tetapi sebagian besar kajian masih berfokus pada pendidikan tinggi, integrasi kurikulum, kompetensi keberlanjutan, atau strategi pembelajaran. Kajian sistematis Mokski et al. (2023), misalnya, menekankan pentingnya pendekatan interdisipliner dalam implementasi ESD di perguruan tinggi, sedangkan kajian Vargas-Merino et al. (2024) mengidentifikasi berbagai faktor penghambat dan pendukung implementasi ESD pada institusi pendidikan. Kajian terbaru Bhuttah et al. (2026) juga menunjukkan bahwa ESD berkontribusi terhadap pengembangan pengetahuan, sikap, kompetensi keberlanjutan, dan perilaku berkelanjutan peserta didik. Meskipun demikian, penelitian yang secara simultan menghubungkan inovasi manajemen pendidikan Islam dengan dua orientasi sekaligus, yaitu inklusivitas dan keberlanjutan, masih relatif terbatas.

Kondisi tersebut menunjukkan adanya *research gap* pada tiga aspek. Pertama, penelitian tentang inovasi manajemen pendidikan Islam lebih banyak menekankan peningkatan mutu, digitalisasi, kompetensi pendidik, atau daya saing lembaga, sementara dimensi inklusivitas dan keberlanjutan belum selalu ditempatkan sebagai tujuan strategis yang terintegrasi. Kedua, penelitian mengenai pendidikan inklusif umumnya menitikberatkan pada akses, akomodasi, dan pengalaman peserta didik dengan kebutuhan khusus, tetapi belum banyak mengkaji bagaimana inovasi manajemen pada lembaga pendidikan Islam dapat menjadi mekanisme kelembagaan untuk mengurangi hambatan tersebut. Ketiga, penelitian ESD lebih banyak berkembang pada konteks pendidikan umum dan perguruan tinggi, sedangkan integrasinya dengan nilai, tata kelola, dan karakteristik manajemen pendidikan Islam masih membutuhkan kajian lebih lanjut. Dengan demikian, terdapat kebutuhan untuk membangun perspektif yang mengintegrasikan inovasi manajemen pendidikan Islam, pendidikan inklusif, dan keberlanjutan dalam satu kerangka kajian.

Berdasarkan kesenjangan tersebut, kebaruan artikel ini terletak pada upaya mengintegrasikan tiga dimensi yang selama ini banyak dikaji secara parsial, yaitu inovasi manajemen pendidikan Islam sebagai mekanisme perubahan, inklusivitas sebagai orientasi keadilan dan pemerataan akses pendidikan, serta keberlanjutan sebagai orientasi jangka panjang yang mencakup dimensi sosial, ekonomi, dan lingkungan. Artikel ini memandang bahwa ketiga dimensi tersebut saling berhubungan: inovasi manajemen menyediakan mekanisme kelembagaan untuk mengimplementasikan prinsip inklusi dan keberlanjutan, sedangkan nilai-nilai Islam memberikan landasan etis bagi arah perubahan

tersebut. Perspektif integratif ini diharapkan dapat memperluas diskursus manajemen pendidikan Islam dari orientasi peningkatan efisiensi dan mutu menuju tata kelola pendidikan yang adaptif, inklusif, berkeadilan, dan berkelanjutan.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bentuk dan prinsip inovasi manajemen pendidikan Islam yang dapat mendukung terwujudnya pendidikan yang inklusif dan berkelanjutan serta mengidentifikasi strategi implementasinya pada berbagai konteks lembaga pendidikan Islam. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi pustaka untuk mengidentifikasi, membandingkan, dan mensintesis temuan penelitian terdahulu mengenai inovasi manajemen pendidikan Islam, pendidikan inklusif, transformasi digital, dan *Education for Sustainable Development*. Hasil kajian diharapkan dapat memberikan kontribusi konseptual bagi pengembangan kajian manajemen pendidikan Islam sekaligus memberikan implikasi praktis bagi pengelola lembaga pendidikan dalam merancang sistem pendidikan yang responsif terhadap keberagaman peserta didik dan tuntutan keberlanjutan.

Metodologi

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain deskriptif melalui studi pustaka (*library research*). Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian berfokus pada pemahaman dan interpretasi terhadap gagasan, strategi, praktik, serta pola inovasi dalam manajemen pendidikan Islam yang berkaitan dengan pendidikan inklusif dan berkelanjutan. Studi pustaka digunakan untuk mengidentifikasi, membandingkan, dan mensintesis temuan penelitian terdahulu serta dokumen kebijakan yang relevan dengan fokus kajian. Dalam kajian berbasis literatur, transparansi dalam menjelaskan proses identifikasi, pemilihan, dan sintesis sumber diperlukan agar hasil penelitian dapat ditelusuri dan dipertanggungjawabkan secara akademik (Page et al., 2021).

Data penelitian berupa data sekunder yang diperoleh dari literatur ilmiah dan dokumen resmi. Sumber utama meliputi artikel jurnal nasional dan internasional yang membahas inovasi manajemen pendidikan Islam, kepemimpinan dan tata kelola pendidikan Islam, transformasi digital pendidikan, pendidikan inklusif, serta *Education for Sustainable Development* (ESD). Sumber pendukung meliputi buku akademik, laporan penelitian, dokumen kebijakan pemerintah, dan publikasi lembaga internasional seperti UNESCO serta Kementerian Agama Republik Indonesia.

Proses penelusuran dan pelaporan sumber dilakukan secara transparan dengan memperhatikan prinsip pelaporan kajian literatur yang sistematis. PRISMA 2020 menekankan bahwa proses kajian perlu menjelaskan secara memadai bagaimana sumber diidentifikasi, diseleksi, dan disintesis sehingga pembaca dapat menilai keterlacakan dan relevansi bukti yang digunakan (Page et al., 2021). Dalam penelitian ini, prinsip tersebut digunakan sebagai pedoman transparansi proses penelusuran dan seleksi literatur, bukan untuk mengubah desain penelitian menjadi *systematic review*.

Pengumpulan data dilakukan melalui teknik dokumentasi dengan mencatat informasi penting dari setiap sumber yang memenuhi kriteria. Data yang diekstraksi meliputi identitas penulis dan tahun publikasi, tujuan penelitian, konteks atau jenjang pendidikan, metode penelitian yang digunakan dalam sumber, bentuk inovasi manajemen yang dikaji, temuan utama, serta keterkaitannya dengan pendidikan inklusif dan

keberlanjutan.

Data kemudian disusun dalam matriks analisis literatur untuk memudahkan proses perbandingan antarsumber. Matriks tersebut digunakan untuk mengidentifikasi persamaan, perbedaan, kecenderungan, serta kekosongan kajian. Pengorganisasian data secara sistematis penting dalam penelitian berbasis literatur karena memungkinkan peneliti menelusuri hubungan antartemuan sebelum melakukan proses interpretasi dan sintesis (Page et al., 2021).

Berdasarkan matriks tersebut, data dikelompokkan ke dalam tiga kategori awal sesuai dengan tujuan penelitian, yaitu: (1) inovasi manajemen pendidikan Islam; (2) pendidikan inklusif; dan (3) pendidikan berkelanjutan/ESD. Ketiga kategori tersebut selanjutnya dianalisis secara interaktif untuk menemukan titik temu dan hubungan konseptual di antara ketiganya. Analisis data menggunakan analisis isi (*content analysis*) dengan pendekatan kualitatif. Analisis isi digunakan untuk mengidentifikasi makna, pola, kategori, tema, dan hubungan antargagasan yang muncul dari literatur yang dianalisis. Dalam konteks penelitian ini, analisis tidak dilakukan dengan menghitung frekuensi kata semata, tetapi dengan menafsirkan substansi temuan penelitian dan menghubungkannya dengan fokus inovasi manajemen pendidikan Islam, inklusivitas, dan keberlanjutan.

Kredibilitas hasil kajian dijaga melalui triangulasi sumber, yaitu dengan membandingkan temuan dari artikel jurnal, buku akademik, dokumen kebijakan, dan laporan lembaga yang relevan. Temuan yang muncul dari satu sumber tidak langsung dijadikan dasar kesimpulan, tetapi dibandingkan dengan sumber lain untuk melihat konsistensi dan perbedaan perspektif. Penelitian ini tidak melibatkan partisipan manusia, wawancara, observasi lapangan, maupun pengumpulan data pribadi, sehingga tidak terdapat prosedur interaksi langsung dengan subjek penelitian. Meskipun demikian, prinsip etika akademik tetap diterapkan melalui pencantuman sumber secara akurat, penghindaran plagiarisme, penyajian temuan sesuai konteks sumber, serta pembedaan antara temuan literatur dan interpretasi peneliti.

Hasil dan Pembahasan

Berdasarkan proses tinjauan terhadap literatur yang relevan, penelitian ini menemukan bahwa inovasi manajemen pendidikan Islam menuju pendidikan yang inklusif dan berkelanjutan berkembang dalam bentuk yang multidimensional. Inovasi tidak hanya berkaitan dengan pemanfaatan teknologi dalam pembelajaran, tetapi juga mencakup perubahan kepemimpinan, tata kelola kelembagaan, pengembangan sumber daya manusia, penguatan kolaborasi, serta integrasi prinsip keberlanjutan ke dalam perencanaan dan pengambilan keputusan. Temuan tersebut menunjukkan bahwa inovasi manajemen perlu dipahami sebagai perubahan sistemik yang menghubungkan kapasitas internal lembaga dengan tuntutan sosial, teknologi, dan lingkungan yang terus berkembang (Suprpto et al., 2024; Azhari, 2024).

Hasil selanjutnya menunjukkan adanya empat tema utama yang secara konsisten muncul dalam literatur, yaitu (1) kepemimpinan inovatif dan adaptif, (2) transformasi manajemen berbasis teknologi digital, (3) tata kelola kolaboratif dan inklusif, serta (4) integrasi prinsip keberlanjutan dalam sistem kelembagaan. Keempat tema tersebut tidak berdiri sendiri, tetapi memiliki hubungan yang saling memperkuat. Kepemimpinan

menentukan arah inovasi, teknologi menyediakan instrumen untuk meningkatkan efektivitas layanan, tata kelola kolaboratif memperluas partisipasi dan akses, sedangkan orientasi keberlanjutan memastikan bahwa perubahan yang dilakukan tidak bersifat sementara dan tetap memberikan manfaat dalam jangka panjang (Suprpto et al., 2024; Holst, 2023).

Selain menemukan bentuk inovasi, analisis literatur juga mengidentifikasi tiga kelompok tantangan yang dominan, yaitu keterbatasan kapasitas sumber daya manusia dan kepemimpinan, kesenjangan infrastruktur serta literasi digital, dan belum terintegrasinya prinsip inklusivitas serta keberlanjutan ke dalam kebijakan kelembagaan. Tantangan tersebut menunjukkan bahwa inovasi tidak cukup dilakukan melalui penambahan program atau teknologi baru, tetapi membutuhkan perubahan pada budaya organisasi, kompetensi pengelola, sistem pengambilan keputusan, dan mekanisme evaluasi. Temuan ini sejalan dengan kajian mengenai transformasi digital pada lembaga pendidikan Islam yang mengidentifikasi keterbatasan infrastruktur, kesenjangan literasi digital, keterbatasan pembiayaan, dan kebutuhan untuk menyelaraskan teknologi dengan nilai-nilai Islam sebagai tantangan utama (Baitussalam & Basofitrah, 2025).

Tabel 1. Temuan Inovasi Manajemen Pendidikan Islam Menuju Pendidikan Inklusif dan Berkelanjutan

Tema utama	Bentuk inovasi yang ditemukan	Kontribusi terhadap inklusivitas	Kontribusi terhadap keberlanjutan
Kepemimpinan inovatif dan adaptif	Kepemimpinan transformasional, manajemen perubahan, perencanaan strategis, pengambilan keputusan berbasis data	Mendorong kebijakan yang responsif terhadap keragaman peserta didik	Memperkuat ketahanan dan kesinambungan kelembagaan
Transformasi manajemen digital	Digitalisasi administrasi, sistem informasi, pembelajaran digital, komunikasi dan evaluasi berbasis teknologi	Memperluas akses dan fleksibilitas layanan pendidikan	Meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan akuntabilitas
Tata kelola kolaboratif dan inklusif	Partisipasi guru, peserta didik, orang tua, masyarakat, dan mitra	Memperkuat kesetaraan, partisipasi, dan respons terhadap kebutuhan peserta didik	Memperluas jejaring sumber daya dan dukungan kelembagaan
Integrasi keberlanjutan	ESD, pengelolaan sumber daya, pendidikan lingkungan, kemitraan masyarakat	Mengintegrasikan keadilan sosial dan tanggung jawab bersama	Memperkuat dimensi sosial, ekonomi, ekologis, dan kelembagaan

Tabel tersebut memperlihatkan bahwa inovasi manajemen pendidikan Islam memiliki hubungan langsung dengan dua orientasi utama penelitian, yaitu inklusivitas dan keberlanjutan. Inovasi kepemimpinan dan tata kelola terutama berfungsi menciptakan

sistem yang lebih responsif terhadap keragaman, sedangkan digitalisasi dan pengelolaan sumber daya berperan dalam meningkatkan efisiensi dan akses. Pada saat yang sama, seluruh bentuk inovasi tersebut membutuhkan landasan keberlanjutan agar perubahan yang dilakukan tidak berhenti sebagai program jangka pendek, tetapi berkembang menjadi budaya dan sistem kelembagaan (Holst, 2023; Suprpto et al., 2024).

Kepemimpinan Inovatif dan Adaptif

Temuan pertama menunjukkan bahwa kepemimpinan inovatif dan adaptif merupakan penggerak utama inovasi manajemen pendidikan Islam. Literatur yang dianalisis memperlihatkan bahwa inovasi akan sulit berlangsung apabila pimpinan hanya menjalankan fungsi administratif dan mempertahankan pola pengelolaan konvensional. Pemimpin perlu memiliki kemampuan membaca perubahan, membangun visi bersama, mengelola resistensi, memberdayakan guru, menggunakan informasi dalam pengambilan keputusan, dan menciptakan budaya organisasi yang terbuka terhadap pembaruan. Dengan demikian, kepemimpinan dalam konteks inovasi bukan sekadar posisi struktural, tetapi merupakan kemampuan untuk menggerakkan seluruh sumber daya lembaga menuju tujuan perubahan (Suprpto et al., 2024).

Suprpto et al. (2024) menunjukkan bahwa inovasi manajemen pendidikan Islam mencakup penguatan tata kelola, peningkatan kompetensi guru, pengembangan fasilitas, penguatan karakter, dan pengembangan keterampilan peserta didik. Temuan tersebut menunjukkan bahwa perubahan manajemen membutuhkan strategi yang sistematis, konsisten, terprogram, komprehensif, dan berkelanjutan. Artinya, kepemimpinan inovatif perlu memiliki kemampuan untuk mengintegrasikan berbagai aspek kelembagaan agar inovasi tidak berjalan secara parsial.

Dalam kaitannya dengan pendidikan inklusif, kepemimpinan adaptif memiliki peran dalam memastikan bahwa keberagaman peserta didik diterjemahkan menjadi kebijakan kelembagaan. Pimpinan perlu memastikan tersedianya mekanisme identifikasi kebutuhan peserta didik, pengembangan kompetensi guru, penyediaan fasilitas yang aksesibel, serta kebijakan yang mencegah diskriminasi. Penelitian mengenai sekolah Islam inklusif menunjukkan bahwa penerapan pendidikan inklusif membutuhkan dukungan kelembagaan, kesiapan pendidik, aksesibilitas, dan kebijakan yang mendukung keberagaman peserta didik (Rofiah et al., 2023; Madanih, 2023).

Dalam perspektif keberlanjutan, kepemimpinan juga harus memastikan bahwa inovasi memiliki perencanaan jangka panjang, dukungan sumber daya, indikator keberhasilan, dan mekanisme evaluasi. Dengan demikian, hasil sintesis penelitian ini menempatkan kepemimpinan inovatif sebagai penggerak perubahan, sedangkan inklusivitas dan keberlanjutan menjadi orientasi perubahan kelembagaan. Hubungan tersebut menunjukkan bahwa pendidikan Islam yang inklusif dan berkelanjutan membutuhkan pemimpin yang tidak hanya mampu mempertahankan stabilitas lembaga, tetapi juga mampu mengelola perubahan secara terencana dan responsif.

Transformasi Manajemen Berbasis Teknologi Digital

Tema kedua yang ditemukan adalah transformasi manajemen berbasis teknologi digital. Literatur menunjukkan bahwa digitalisasi telah berkembang dari sekadar

penggunaan media pembelajaran menuju perubahan yang lebih luas dalam administrasi, pengelolaan data, komunikasi kelembagaan, layanan akademik, pengembangan kurikulum, dan evaluasi. Azhari (2024) menunjukkan bahwa transformasi digital dalam manajemen pendidikan Islam mencakup administrasi, pengembangan kurikulum, layanan akademik, dan evaluasi. Temuan tersebut memperlihatkan bahwa teknologi memiliki posisi strategis dalam meningkatkan efektivitas dan daya adaptasi lembaga pendidikan Islam.

Kajian Sari et al. (2024) juga menunjukkan bahwa strategi inovatif dalam manajemen pendidikan Islam dapat memanfaatkan pembelajaran berbasis teknologi, termasuk *Learning Management System* (LMS), untuk meningkatkan fleksibilitas akses pembelajaran. Temuan tersebut memperkuat hasil penelitian ini bahwa teknologi bukan hanya instrumen pedagogis, tetapi juga dapat menjadi bagian dari strategi manajemen untuk memperluas layanan pendidikan dan meningkatkan kualitas pengelolaan (Sari et al., 2024).

Dalam perspektif inklusivitas, teknologi dapat memberikan peluang untuk memperluas akses pendidikan melalui pembelajaran fleksibel, sumber belajar digital, komunikasi jarak jauh, dan layanan akademik yang lebih mudah dijangkau. Teknologi juga dapat membantu lembaga menyesuaikan layanan dengan kebutuhan peserta didik yang beragam. Namun, digitalisasi dapat menciptakan bentuk eksklusi baru apabila tidak disertai pemerataan perangkat, konektivitas, literasi digital, dan desain layanan yang memperhatikan kebutuhan peserta didik dengan karakteristik berbeda (Baitussalam & Basofitrah, 2025).

Oleh karena itu, hasil sintesis penelitian ini menunjukkan bahwa transformasi digital harus ditempatkan sebagai instrumen inklusi dan keberlanjutan, bukan sebagai tujuan akhir inovasi manajemen. Digitalisasi dapat mendukung keberlanjutan melalui efisiensi administrasi, pengelolaan data yang lebih baik, peningkatan efektivitas komunikasi, dan penggunaan sumber daya yang lebih efisien. Akan tetapi, manfaat tersebut hanya dapat dicapai apabila transformasi digital dilaksanakan secara inklusif dengan memperhatikan kesiapan SDM, ketersediaan infrastruktur, aksesibilitas, dan kesesuaian teknologi dengan nilai-nilai pendidikan Islam (Azhari, 2024; Baitussalam & Basofitrah, 2025).

Tata Kelola Kolaboratif dan Inklusif

Tema ketiga adalah tata kelola kolaboratif dan inklusif. Hasil kajian menunjukkan bahwa pendidikan inklusif tidak dapat diwujudkan hanya melalui kebijakan pimpinan atau kerja guru di dalam kelas. Inklusivitas membutuhkan keterlibatan berbagai aktor dalam proses perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi pendidikan. Guru, peserta didik, orang tua, masyarakat, pemerintah, organisasi sosial, dan mitra pendidikan memiliki pengalaman serta sumber daya yang berbeda sehingga keterlibatan mereka dapat memperkaya proses pengambilan keputusan dan meningkatkan respons lembaga terhadap kebutuhan peserta didik (Rofiah et al., 2023).

Rofiah et al. (2023) menunjukkan bahwa pendidikan inklusif di sekolah Islam membutuhkan perubahan dalam praktik pendidikan, kesiapan guru, serta kebijakan yang mampu merespons kebutuhan peserta didik yang beragam. Sementara itu, Madanih (2023) menunjukkan praktik pendidikan inklusif pada Lazuardi Global Islamic School sebagai salah satu contoh lembaga pendidikan Islam yang menyediakan pendidikan berkualitas dan aksesibel bagi peserta didik dengan kebutuhan pendidikan khusus. Temuan tersebut

memperkuat hasil kajian ini bahwa inklusivitas harus ditempatkan pada tingkat kelembagaan dan tidak berhenti pada pendekatan pedagogis.

Tata kelola kolaboratif juga memiliki hubungan erat dengan keberlanjutan. Lembaga pendidikan yang membangun hubungan dengan masyarakat, pemerintah, alumni, organisasi sosial, dan mitra lainnya memiliki peluang lebih besar untuk memperoleh dukungan sumber daya dan mempertahankan program dalam jangka panjang. Kolaborasi juga memungkinkan lembaga menyesuaikan program pendidikan dengan kebutuhan masyarakat sehingga pendidikan tetap relevan terhadap perubahan sosial dan perkembangan lingkungan.

Berdasarkan hasil sintesis tersebut, inklusi dalam manajemen pendidikan Islam dapat dipahami sebagai proses membuka akses, partisipasi, representasi, dan kesempatan pengambilan keputusan bagi kelompok yang beragam. Dengan demikian, inovasi tata kelola tidak hanya menghasilkan keputusan yang lebih partisipatif, tetapi juga meningkatkan kemampuan lembaga dalam memahami kebutuhan peserta didik dan mengembangkan layanan yang lebih adil dan responsif (Rofiah et al., 2023; Madanih, 2023).

Integrasi Keberlanjutan dalam Sistem Manajemen Pendidikan Islam

Tema keempat yang ditemukan adalah integrasi prinsip keberlanjutan ke dalam sistem manajemen pendidikan. Hasil analisis menunjukkan bahwa keberlanjutan tidak cukup dipahami sebagai kegiatan pendidikan lingkungan, tetapi mencakup kemampuan lembaga menjaga keberlangsungan kualitas pendidikan, sumber daya manusia, pembiayaan, relasi sosial, dan lingkungan. Oleh karena itu, prinsip keberlanjutan perlu masuk ke dalam perencanaan strategis, pengelolaan sumber daya, kurikulum, budaya organisasi, dan evaluasi (Holst, 2023).

Holst (2023) melalui kajian sistematis mengenai *Whole Institution Approaches* menunjukkan bahwa pendidikan untuk keberlanjutan membutuhkan pendekatan yang menyeluruh karena pembelajaran selalu berada dalam konteks sosial dan fisik lembaga pendidikan. Temuan tersebut relevan dengan penelitian ini karena keberlanjutan pendidikan Islam juga tidak dapat dicapai hanya melalui penambahan materi lingkungan dalam kurikulum. Keberlanjutan membutuhkan kesesuaian antara tata kelola, proses pembelajaran, lingkungan kelembagaan, pengelolaan sumber daya, dan budaya organisasi.

Dalam konteks pendidikan Islam, integrasi keberlanjutan dapat dikaitkan dengan prinsip amanah, kemaslahatan, keadilan, tanggung jawab sosial, dan tanggung jawab terhadap lingkungan. Nilai tersebut dapat diterjemahkan melalui kebijakan efisiensi sumber daya, pengelolaan lingkungan lembaga, pendidikan karakter, penguatan kepedulian sosial, serta program yang melibatkan masyarakat. Dengan pendekatan ini, ESD tidak menjadi agenda yang terpisah dari pendidikan Islam, tetapi dapat diintegrasikan ke dalam nilai dan praktik kelembagaan.

Hasil sintesis menunjukkan bahwa keberlanjutan pada akhirnya merupakan ukuran kemampuan lembaga mempertahankan manfaat inovasi dalam jangka panjang. Sebuah inovasi tidak dapat disebut berkelanjutan apabila hanya bergantung pada individu tertentu, pendanaan sementara, atau proyek jangka pendek. Inovasi menjadi berkelanjutan ketika telah menjadi bagian dari kebijakan, budaya organisasi, kompetensi SDM, sistem evaluasi, dan praktik sehari-hari lembaga (Holst, 2023).

Tantangan Inovasi Manajemen Pendidikan Islam Menuju Pendidikan Inklusif dan Berkelanjutan

Hasil analisis literatur menemukan tiga kelompok tantangan yang paling dominan. Pertama, keterbatasan kapasitas sumber daya manusia, terutama kompetensi kepemimpinan, literasi digital, pedagogi inklusif, dan kemampuan mengintegrasikan prinsip keberlanjutan. Kedua, kesenjangan infrastruktur dan sumber daya, termasuk keterbatasan teknologi, fasilitas aksesibel, pembiayaan, dan dukungan profesional. Ketiga, lemahnya integrasi kebijakan, ketika inklusi, digitalisasi, dan keberlanjutan masih diperlakukan sebagai program yang berdiri sendiri dan belum menjadi bagian dari sistem perencanaan lembaga (Baitussalam & Basofitrah, 2025; Suprpto et al., 2024).

Keterbatasan tersebut memiliki hubungan satu sama lain. Keterbatasan SDM dapat menyebabkan teknologi tidak dimanfaatkan secara optimal, sedangkan keterbatasan infrastruktur dapat menghambat penerapan kebijakan inklusif. Pada saat yang sama, kebijakan yang tidak terintegrasi dapat menyebabkan berbagai program berjalan secara parsial sehingga sulit menghasilkan perubahan kelembagaan yang berkelanjutan. Oleh karena itu, tantangan inovasi harus dipandang sebagai persoalan sistem, bukan sebagai persoalan teknis yang dapat diselesaikan dengan satu intervensi.

Suprpto et al. (2024) menegaskan pentingnya penguatan kompetensi guru, tata kelola, fasilitas, dan strategi yang direncanakan secara sistematis serta berkelanjutan. Sementara itu, Baitussalam dan Basofitrah (2025) menunjukkan bahwa transformasi digital dalam lembaga pendidikan Islam menghadapi persoalan infrastruktur, literasi digital, pembiayaan, dan kebutuhan untuk mempertahankan keselarasan antara teknologi dan nilai-nilai Islam. Temuan tersebut memperkuat hasil penelitian ini bahwa inovasi memerlukan kesiapan manusia, sistem, sumber daya, dan nilai secara simultan.

Berdasarkan temuan tersebut, strategi mengatasi tantangan perlu diarahkan pada pengembangan kapasitas SDM, pemerataan akses teknologi dan fasilitas, serta integrasi inklusi dan keberlanjutan dalam perencanaan strategis lembaga. Pendekatan tersebut lebih sesuai dibandingkan strategi yang hanya berfokus pada pengadaan teknologi atau penambahan program baru karena akar persoalan berada pada keterhubungan antara manusia, sistem, sumber daya, dan kebijakan.

Inovasi Manajemen sebagai Mekanisme Mewujudkan Pendidikan Inklusif

Hasil penelitian menunjukkan bahwa inovasi manajemen merupakan mekanisme penting untuk menerjemahkan nilai inklusivitas ke dalam praktik kelembagaan. Prinsip keadilan, kesetaraan, penghargaan terhadap keberagaman, dan penghormatan terhadap martabat peserta didik tidak akan cukup apabila hanya dirumuskan dalam visi dan misi lembaga. Prinsip tersebut harus diterjemahkan ke dalam kebijakan penerimaan peserta didik, perencanaan program, pengembangan kompetensi guru, pengadaan fasilitas, pengelolaan pembelajaran, penganggaran, serta evaluasi (Rofiah et al., 2023; Madanih, 2023).

Temuan ini memperluas pemahaman mengenai pendidikan inklusif karena inklusi tidak lagi hanya ditempatkan sebagai persoalan pembelajaran atau layanan peserta didik berkebutuhan khusus. Inklusi merupakan persoalan tata kelola yang membutuhkan perubahan pada cara lembaga menetapkan prioritas, mengalokasikan sumber daya,

melibatkan pemangku kepentingan, dan mengevaluasi keberhasilan pendidikan. Dengan demikian, semakin responsif sistem manajemen terhadap keragaman, semakin besar peluang lembaga menciptakan lingkungan pendidikan yang dapat diakses dan dimanfaatkan oleh seluruh peserta didik.

Dalam konteks pendidikan Islam, pendekatan tersebut memiliki landasan nilai yang kuat. Prinsip keadilan (*'adl*), kasih sayang (*rahmah*), musyawarah, amanah, dan kemaslahatan dapat menjadi dasar normatif untuk mengembangkan sistem manajemen yang tidak diskriminatif. Akan tetapi, hasil kajian menunjukkan bahwa nilai tersebut perlu diterjemahkan ke dalam mekanisme operasional agar tidak berhenti sebagai slogan normatif. Inilah titik penting inovasi manajemen: nilai Islam diterjemahkan menjadi kebijakan, prosedur, indikator, dan budaya organisasi.

Transformasi Digital sebagai Instrumen Efisiensi dan Inklusi

Temuan penelitian menunjukkan bahwa transformasi digital memberikan peluang besar bagi peningkatan efektivitas manajemen pendidikan Islam. Digitalisasi memungkinkan pengelolaan informasi dilakukan secara lebih cepat, data peserta didik terdokumentasi dengan lebih baik, komunikasi antara lembaga dan orang tua menjadi lebih fleksibel, dan proses evaluasi dapat menggunakan data yang lebih terstruktur. Pada saat yang sama, teknologi membuka peluang bagi pengembangan layanan pendidikan yang lebih fleksibel dan mudah diakses (Azhari, 2024; Sari et al., 2024).

Namun, hasil kajian juga menunjukkan adanya paradoks digitalisasi. Teknologi dapat menjadi instrumen inklusi bagi peserta didik yang memiliki akses dan kompetensi memadai, tetapi dapat menjadi sumber eksklusi bagi kelompok yang mengalami keterbatasan perangkat, internet, literasi digital, atau kebutuhan aksesibilitas. Oleh karena itu, keberhasilan transformasi digital tidak seharusnya diukur dari jumlah perangkat atau aplikasi yang digunakan, tetapi dari sejauh mana teknologi meningkatkan kualitas, aksesibilitas, pemerataan, dan efektivitas layanan pendidikan (Baitussalam & Basofitrah, 2025).

Temuan tersebut memperlihatkan bahwa digitalisasi membutuhkan pendekatan manajerial yang lebih komprehensif. Lembaga perlu mengembangkan kompetensi digital guru dan tenaga kependidikan, memastikan ketersediaan infrastruktur, mengembangkan sistem keamanan data, dan menyediakan alternatif layanan bagi peserta didik yang mengalami hambatan teknologi. Dengan demikian, transformasi digital dapat menjadi bagian dari strategi inklusi sekaligus mendukung keberlanjutan melalui peningkatan efisiensi dan kualitas pengelolaan sumber daya.

Keberlanjutan sebagai Orientasi Sistemik

Hasil penelitian memperlihatkan bahwa keberlanjutan harus dipahami sebagai orientasi sistemik dalam pengelolaan lembaga pendidikan Islam. Pendidikan berkelanjutan tidak cukup diwujudkan melalui materi lingkungan dalam kurikulum, tetapi membutuhkan kesesuaian antara kebijakan, budaya organisasi, penggunaan sumber daya, pembelajaran, dan hubungan lembaga dengan masyarakat. Pendekatan tersebut sejalan dengan *Whole Institution Approaches* yang menempatkan keberlanjutan sebagai bagian dari keseluruhan sistem pendidikan (Holst, 2023).

Dari perspektif manajemen, keberlanjutan berarti kemampuan lembaga mempertahankan kualitas dan relevansi pendidikan dalam menghadapi perubahan. Hal tersebut membutuhkan perencanaan jangka panjang, pengembangan SDM secara berkelanjutan, diversifikasi dukungan sumber daya, penggunaan teknologi secara tepat, serta evaluasi program berdasarkan dampak. Dengan demikian, keberlanjutan bukan hanya persoalan lingkungan, tetapi juga persoalan ketahanan kelembagaan dan kesinambungan manfaat pendidikan.

Dalam pendidikan Islam, konsep tersebut dapat diperkaya dengan nilai amanah dan kemaslahatan. Lembaga tidak hanya bertanggung jawab menghasilkan lulusan yang memiliki kompetensi akademik dan keagamaan, tetapi juga memiliki tanggung jawab sosial dan ekologis. Oleh sebab itu, integrasi ESD dengan nilai-nilai Islam dapat menjadi salah satu arah inovasi manajemen yang memperluas kontribusi pendidikan Islam terhadap pembangunan berkelanjutan.

Model Manajemen Pendidikan Islam Inklusif-Berkelanjutan (MPIB)

Berdasarkan sintesis temuan, penelitian ini menghasilkan Model Manajemen Pendidikan Islam Inklusif-Berkelanjutan (MPIB). Model ini merupakan hasil sintesis konseptual dari pola-pola inovasi yang ditemukan dalam literatur dan bukan model yang telah diuji melalui penelitian lapangan. Model tersebut terdiri atas lima komponen utama, yaitu landasan nilai Islam, kepemimpinan inovatif-adaptif, transformasi digital, tata kelola kolaboratif-inklusif, serta keberlanjutan dan evaluasi berkelanjutan.

Komponen pertama adalah landasan nilai Islam yang berfungsi sebagai fondasi normatif. Nilai keadilan, amanah, rahmah, musyawarah, kemaslahatan, dan tanggung jawab terhadap lingkungan menjadi dasar dalam menentukan arah perubahan. Komponen kedua adalah kepemimpinan inovatif-adaptif yang berfungsi mengarahkan perubahan melalui visi, perencanaan strategis, pengambilan keputusan berbasis data, pemberdayaan SDM, dan pengelolaan perubahan. Kedua komponen tersebut menunjukkan bahwa inovasi pendidikan Islam harus tetap memiliki identitas nilai sekaligus kemampuan beradaptasi dengan perubahan (Suprpto et al., 2024).

Komponen ketiga adalah transformasi digital yang berfungsi sebagai instrumen untuk memperkuat efisiensi, akses, komunikasi, layanan akademik, dan pengambilan keputusan. Komponen keempat adalah tata kelola kolaboratif-inklusif yang memastikan bahwa perubahan tidak hanya ditentukan oleh pimpinan, tetapi melibatkan berbagai pemangku kepentingan. Kedua komponen tersebut saling memperkuat karena teknologi menyediakan instrumen pengelolaan, sedangkan kolaborasi memastikan bahwa teknologi dan kebijakan digunakan sesuai kebutuhan nyata peserta didik dan masyarakat (Azhari, 2024; Rofiah et al., 2023).

Komponen kelima adalah keberlanjutan dan evaluasi berkelanjutan. Komponen ini berfungsi memastikan bahwa inovasi tidak berhenti setelah program selesai, tetapi terus diperbaiki berdasarkan data, pengalaman, dan perubahan kebutuhan. Evaluasi menjadi mekanisme umpan balik yang menghubungkan hasil inovasi dengan perencanaan berikutnya sehingga proses manajemen bersifat siklikal dan adaptif. Pendekatan ini sesuai dengan gagasan bahwa keberlanjutan perlu diintegrasikan ke dalam keseluruhan sistem kelembagaan, bukan ditempatkan sebagai program tambahan (Holst, 2023).

Model tersebut menunjukkan bahwa pendidikan inklusif dan berkelanjutan bukanlah dua agenda yang terpisah. Inklusivitas memastikan bahwa manfaat pendidikan dapat diakses oleh kelompok yang beragam, sedangkan keberlanjutan memastikan bahwa manfaat tersebut dapat dipertahankan dalam jangka panjang. Inovasi manajemen menjadi mekanisme yang menghubungkan kedua orientasi tersebut melalui kepemimpinan, teknologi, tata kelola, dan evaluasi.

Kebaruan penelitian ini terletak pada sintesis hubungan antara inovasi manajemen pendidikan Islam, pendidikan inklusif, dan keberlanjutan dalam satu kerangka analitis. Penelitian terdahulu cenderung menyoroti aspek tertentu secara terpisah, misalnya inovasi manajemen, transformasi digital, pendidikan inklusif, atau pendidikan berkelanjutan. Hasil kajian ini mengintegrasikan berbagai aspek tersebut dan menempatkan inovasi manajemen sebagai mekanisme yang menghubungkan nilai Islam dengan tujuan inklusi dan keberlanjutan (Suprpto et al., 2024; Azhari, 2024; Rofiah et al., 2023; Holst, 2023).

Kontribusi kedua terletak pada penempatan tata kelola dan kepemimpinan sebagai penghubung antara inovasi teknologi dan tujuan sosial pendidikan. Digitalisasi tidak diperlakukan sebagai inovasi yang berdiri sendiri, tetapi dikaitkan dengan aksesibilitas, partisipasi, efisiensi, dan keberlanjutan. Perspektif ini penting karena penggunaan teknologi tanpa perubahan tata kelola berpotensi menghasilkan digitalisasi administratif tanpa memberikan dampak yang signifikan terhadap pemerataan pendidikan (Azhari, 2024; Baitussalam & Basofitrah, 2025).

Kontribusi ketiga adalah dirumuskannya Model Manajemen Pendidikan Islam Inklusif-Berkelanjutan (MPIB) sebagai hasil sintesis literatur. Model tersebut memperluas pembahasan manajemen pendidikan Islam dari orientasi efektivitas dan mutu menuju orientasi yang lebih komprehensif, yaitu kemampuan lembaga untuk menciptakan pendidikan yang adil, adaptif, partisipatif, berorientasi teknologi, dan mampu bertahan dalam jangka panjang. Dengan demikian, penelitian ini memberikan kontribusi konseptual berupa kerangka yang dapat digunakan sebagai dasar bagi penelitian empiris berikutnya.

Implikasi Praktis bagi Lembaga Pendidikan Islam

Temuan penelitian memiliki implikasi praktis bagi madrasah, pesantren, sekolah Islam, dan lembaga pendidikan Islam lainnya. Pertama, pimpinan perlu mengembangkan perencanaan strategis yang secara eksplisit memasukkan indikator inklusivitas dan keberlanjutan. Kedua, pengembangan profesional guru perlu mencakup kompetensi digital, pedagogi inklusif, kemampuan kolaboratif, dan pemahaman mengenai ESD. Ketiga, investasi teknologi harus disertai kebijakan pemerataan akses agar transformasi digital tidak menghasilkan kesenjangan baru (Suprpto et al., 2024; Baitussalam & Basofitrah, 2025).

Selain itu, lembaga perlu membangun sistem evaluasi yang tidak hanya mengukur prestasi akademik, tetapi juga mengukur akses, partisipasi, pemerataan layanan, kepuasan pemangku kepentingan, efisiensi penggunaan sumber daya, dan keberlanjutan program. Kemitraan dengan orang tua, masyarakat, pemerintah, alumni, dan organisasi sosial juga perlu diperkuat karena keberlanjutan pendidikan tidak dapat sepenuhnya ditanggung oleh lembaga secara individual (Rofiah et al., 2023; Holst, 2023).

Dengan demikian, inovasi manajemen pendidikan Islam menuju pendidikan yang inklusif dan berkelanjutan harus dipahami sebagai proses transformasi kelembagaan yang

berkelanjutan, bukan sekadar penerapan teknologi atau pelaksanaan program baru. Transformasi tersebut membutuhkan integrasi antara nilai Islam, kepemimpinan, SDM, teknologi, tata kelola partisipatif, inklusivitas, dan keberlanjutan. Integrasi inilah yang menjadi temuan utama penelitian dan sekaligus dasar bagi pengembangan model manajemen pendidikan Islam yang lebih adaptif terhadap perubahan sosial, teknologi, dan tuntutan pembangunan berkelanjutan.

Penutup

Berdasarkan hasil kajian literatur, penelitian ini menunjukkan bahwa inovasi manajemen pendidikan Islam menuju pendidikan yang inklusif dan berkelanjutan merupakan proses transformasi kelembagaan yang bersifat multidimensional. Inovasi tidak hanya diwujudkan melalui pemanfaatan teknologi, tetapi mencakup perubahan kepemimpinan, tata kelola, pengembangan sumber daya manusia, penguatan kolaborasi, serta integrasi prinsip keberlanjutan ke dalam perencanaan dan pengelolaan lembaga pendidikan. Hasil sintesis mengidentifikasi empat bentuk inovasi utama, yaitu kepemimpinan inovatif dan adaptif, transformasi manajemen berbasis teknologi digital, tata kelola kolaboratif dan inklusif, serta integrasi prinsip keberlanjutan dalam sistem kelembagaan. Keempat aspek tersebut saling berkaitan dalam membentuk sistem pendidikan Islam yang lebih responsif terhadap keragaman peserta didik, perkembangan teknologi, perubahan sosial, dan tuntutan pembangunan berkelanjutan.

Penelitian ini juga menemukan bahwa pendidikan inklusif dan keberlanjutan tidak seharusnya diposisikan sebagai dua agenda yang terpisah. Pendidikan inklusif menekankan perluasan akses, partisipasi, kesetaraan, dan penghargaan terhadap keberagaman peserta didik, sedangkan keberlanjutan memastikan agar manfaat pendidikan dapat dipertahankan dan dikembangkan dalam jangka panjang. Inovasi manajemen menjadi mekanisme yang menghubungkan kedua orientasi tersebut melalui kepemimpinan yang adaptif, pemanfaatan teknologi yang berkeadilan, tata kelola yang partisipatif, pengelolaan sumber daya yang efektif, serta evaluasi dan perbaikan secara berkelanjutan. Dalam konteks pendidikan Islam, seluruh proses tersebut perlu berlandaskan nilai keadilan, amanah, rahmah, musyawarah, kemaslahatan, dan tanggung jawab terhadap lingkungan.

Berdasarkan sintesis tersebut, penelitian ini merumuskan Model Manajemen Pendidikan Islam Inklusif-Berkelanjutan (MPIB) yang terdiri atas lima komponen utama, yaitu landasan nilai Islam, kepemimpinan inovatif-adaptif, transformasi digital, tata kelola kolaboratif-inklusif, serta keberlanjutan dan evaluasi berkelanjutan. Model ini menunjukkan bahwa inovasi manajemen harus dimulai dari landasan nilai dan visi kelembagaan, kemudian diterjemahkan melalui kepemimpinan dan tata kelola, diperkuat dengan pemanfaatan teknologi, diarahkan pada terciptanya layanan pendidikan yang inklusif, dan dijaga keberlangsungannya melalui evaluasi serta perbaikan berkelanjutan. Model MPIB merupakan hasil sintesis konseptual dari literatur yang dianalisis dan dapat menjadi kerangka awal bagi pengembangan manajemen pendidikan Islam yang lebih adaptif, inklusif, dan berorientasi pada keberlanjutan.

Meskipun demikian, implementasi inovasi masih menghadapi sejumlah tantangan, terutama keterbatasan kompetensi sumber daya manusia, kesenjangan infrastruktur dan literasi digital, keterbatasan pembiayaan, serta belum terintegrasinya prinsip inklusivitas

dan keberlanjutan dalam kebijakan kelembagaan. Oleh karena itu, inovasi manajemen pendidikan Islam tidak dapat dilakukan melalui pendekatan yang bersifat parsial. Diperlukan penguatan kapasitas kepemimpinan dan tenaga pendidik, pemerataan akses teknologi dan fasilitas, pengembangan kemitraan dengan berbagai pemangku kepentingan, serta penyusunan perencanaan strategis yang memasukkan indikator inklusi dan keberlanjutan secara eksplisit.

Daftar Pustaka

- Astuti, R., Maulana, S. S., & Walid, M. (2024). Innovation in Islamic education management: Enhancing teacher's professionalism and techno-pedagogical skills. *Academic Journal Research*, 2(2). <https://doi.org/10.61796/acjoure.v2i2.231>
- Azhari, M. (2024). The transformation of Islamic education management based on digitalization: Innovative strategies toward globally competitive educational institutions. *Journal of Management and Islamic Education*, 2(1). <https://jurnal.uinsu.ac.id/index.php/IJMIE/article/view/24098>
- Baitussalam, M. I., & Basofitrah, A. (2025). Integrating digital transformation in Islamic educational institutions: Challenges and opportunities for sustainable management. *DAAR EL-IDARAH: Journal of Islamic Education Management*, 1(1). <https://doi.org/10.66931/jmpi.v1i01.2>
- Bhuttah, T. M., Xiongying, L., Xusheng, Q., & Tabassum, M. F. (2026). Education for sustainable development in higher education: Effects on learning and well-being. *Sustainable Development*. <https://doi.org/10.1002/sd.70883>
- Giyarsi, G., Saputra, A., Fadilah, S., Puspitarani, N., & Khajar, R. (2025). The role of Islamic religious education in building awareness of Sustainable Development Goals (SDGs): A systematic literature review. *International Journal on Advanced Science, Education, and Religion*, 8(1). <https://doi.org/10.33648/ijoaser.v8i1.1612>
- Holst, J., Brock, A., Singer-Brodowski, M., & de Haan, G. (2023). Towards coherence on sustainability in education: A systematic review of whole institution approaches. *Sustainability Science*, 18, 1015–1030. <https://doi.org/10.1007/s11625-022-01226-8>
- Kementerian Agama Republik Indonesia. (2024, February 20). *Lebih 2,3 juta siswa akan ikuti Asesmen Madrasah 2024*.
- Madanih, R. (2023). A model for inclusive education in Indonesia: The Lazuardi Global Islamic School. *Jurnal Ilmu Sosial Indonesia*, 4(1), 14–24. <https://doi.org/10.15408/jisi.v4i1.33367>
- Mokski, E., Leal Filho, W., Sehnem, S., & Andrade Guerra, J. B. S. O. (2023). Education for sustainable development in higher education institutions: An approach for effective interdisciplinarity. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 24(1), 96–117.
- Munir, M., & Su'ada, I. Z. (2024). Manajemen pendidikan Islam di era digital: Transformasi dan tantangan implementasi teknologi pendidikan. *JIEM: Journal of Islamic*

- Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, T. C., Mulrow, C. D., Shamseer, L., Tetzlaff, J. M., Akl, E. A., Brennan, S. E., Chou, R., Glanville, J., Grimshaw, J. M., Hróbjartsson, A., Lalu, M. M., Li, T., Loder, E. W., Mayo-Wilson, E., McDonald, S., & Moher, D. (2021). The PRISMA 2020 statement: An updated guideline for reporting systematic reviews. *BMJ*, 372, n71. <https://doi.org/10.1136/bmj.n71>
- Page, M. J., Moher, D., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, T. C., Mulrow, C. D., Shamseer, L., Tetzlaff, J. M., Akl, E. A., Brennan, S. E., Chou, R., Glanville, J., Grimshaw, J. M., Hróbjartsson, A., Lalu, M. M., Li, T., Loder, E. W., Mayo-Wilson, E., McDonald, S., & McKenzie, J. E. (2021). PRISMA 2020 explanation and elaboration: Updated guidance and exemplars for reporting systematic reviews. *BMJ*, 372, n160. <https://doi.org/10.1136/bmj.n160>
- Rofiah, K., Isroani, F., & Jauhari, M. N. (2023). Breaking barriers: Examining inclusive education in Islamic schools through the Merdeka Belajar curriculum. *Special and Inclusive Education Journal*, 4(1), 42–49. <https://doi.org/10.36456/special.vol4.no1.a7428>
- Rrofiah, K., Ngeenge, R. T., Sujarwanto, & Ainin, I. K. (2023). Inclusive education at Universitas Negeri Surabaya: Perceptions and realities of students with disabilities. *International Journal of Special Education*, 38(2), 14–25. <https://doi.org/10.52291/ijse.2023.38.18>
- Sari, L. N., Warsah, I., & Warlizasusi, J. (2024). The innovative strategies in Islamic education management to improve learning quality in the era of disruption. *TOFEDU: The Future of Education Journal*, 3(5). <https://doi.org/10.61445/tofedu.v3i5.237>
- Shofiyyah, N. A., Komarudin, T. S., & Hasan, M. S. (2023). Innovations in Islamic education management within the university context: Addressing challenges and exploring future prospects. *Nidhomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 8(2). <https://doi.org/10.31538/ndh.v8i2.3625>
- Suprpto, S., Islah, I., & Giyoto, G. (2024). Planned innovation in improving the quality of Islamic education management. *JPPM (Jurnal Pendidikan dan Pemberdayaan Masyarakat)*, 11(1), 85–98. <https://doi.org/10.21831/jppm.v11i1.68655>
- UNESCO. (2020). *Education for sustainable development: A roadmap*. UNESCO.
- UNICEF Indonesia. (2023). *Landscape analysis on children with disabilities in Indonesia*. UNICEF Indonesia.
- Vargas-Merino, J. A., Rios-Lama, C. A., & Panez-Bendezú, M. H. (2024). Critical implications of education for sustainable development in HEIs: A systematic review through the lens of the business science literature. *The International Journal of Management Education*, 22(1), 100904. <https://doi.org/10.1016/j.ijme.2023.100904>