

REKONSTRUKSI EPISTEMOLOGI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM DI ERA KECERDASAN ARTIFISIAL

Arini Zahwatul Khoiroh¹, Husnul Hotimah², Yulia Thibatur Rohmah³, Mardiyah⁴

Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya^{1,2,3,4}

arinizahwa18@gmail.com¹; husnulhotimah1719@gmail.com²; yrohmh72@gmail.com³;
ummimardiyah@uinsa.ac.id⁴

Abstract

Digital technology and artificial intelligence (AI) create an epistemological dilemma in Islamic educational management: the risk of becoming technocratic by relying solely on algorithmic efficiency, or unresponsive if religious values serve merely as normative legitimation. This critical-integrative literature review aims to reconstruct the epistemological foundations of Islamic educational management by integrating revelation, rationality, empirical evidence, and ethics. The study proposes the Integrative-Trusteeship Epistemology Model, which comprises five dimensions: tawhidic-maqasid orientation, critical rationality, data validation, participatory deliberation, and ethical-digital accountability. This model is operationalized through a cycle of purpose, evidence, consultation, action, and muhasabah (reflective accountability). The novelty lies in shifting knowledge governance to position AI and data as supportive instruments rather than moral authorities. This framework ensures that innovation and leadership in Islamic educational institutions remain effective, humane, and responsible.

Keyword: *epistemology; islamic education; artificial intelligence; digital leadership; governance ethics*

Abstrak

Perkembangan teknologi digital dan kecerdasan artifisial (AI) menimbulkan dilema epistemologis dalam manajemen pendidikan Islam: risiko menjadi terlalu teknokratis jika hanya mengejar efisiensi algoritmik, atau menjadi tidak adaptif jika nilai keagamaan hanya menjadi legitimasi normatif. Penelitian kajian pustaka kritis-integratif ini bertujuan merekonstruksi landasan epistemologi manajemen pendidikan Islam agar mampu mengintegrasikan wahyu, rasionalitas, bukti empiris, dan etika. Hasil penelitian merumuskan Model Epistemologi Integratif-Amanah yang mencakup lima dimensi: orientasi tauhid-maqasid, rasionalitas kritis, validasi data, deliberasi partisipatif, dan akuntabilitas etis-digital. Model ini dioperasionalkan melalui siklus tujuan, bukti, musyawarah, tindakan, dan muhasabah. Kebaruan artikel ini terletak pada pergeseran tata kelola pengetahuan yang menempatkan AI dan data sebagai instrumen pendukung, bukan sebagai otoritas moral. Kerangka ini menjadi panduan agar inovasi dan kepemimpinan lembaga pendidikan Islam tetap efektif, manusiawi, dan bertanggung jawab.

Kata Kunci: *epistemologi; pendidikan Islam; kecerdasan artifisial; kepemimpinan digital; etika tata kelola*

PENDAHULUAN

Manajemen pendidikan tidak pernah sekadar kegiatan teknis untuk membagi tugas, menyusun anggaran, dan mengawasi program. Setiap keputusan manajerial berangkat dari anggapan tertentu mengenai pengetahuan: informasi apa yang dianggap sah, siapa yang berwenang menafsirkan keadaan, ukuran apa yang digunakan untuk menyatakan keberhasilan, dan nilai apa yang membatasi pilihan organisasi. Karena itu, teori manajemen pendidikan selalu mengandung dimensi epistemologis sekalipun dimensi tersebut sering tersembunyi di balik prosedur administrasi. Bush menegaskan bahwa model manajemen dan kepemimpinan pendidikan dibangun dari asumsi berbeda tentang tujuan, struktur, kekuasaan, budaya, dan proses pengambilan keputusan.¹

¹ Tony Bush, *Theories of Educational Leadership and Management*, 5th ed. (London: SAGE Publications, 2020), 1–18.

Kepemimpinan yang efektif juga tidak dapat direduksi menjadi karakter personal kepala sekolah. Pengaruh kepemimpinan bekerja melalui penetapan arah, pengembangan kapasitas manusia, penataan organisasi, dan perbaikan pembelajaran. Dengan demikian, kualitas manajemen bergantung pada kemampuan lembaga menghubungkan tujuan normatif dengan pengetahuan yang relevan tentang kondisi nyata. Ketika hubungan tersebut terputus, lembaga dapat memiliki visi keagamaan yang kuat tetapi keputusan operasionalnya lemah; sebaliknya, lembaga dapat sangat efisien tetapi kehilangan orientasi moral dan tujuan pendidikan.²

Tantangan epistemologis menjadi semakin kompleks pada era transformasi digital. Sistem informasi sekolah, analitik pembelajaran, platform administrasi, dan kecerdasan artifisial memperluas kemampuan lembaga untuk mengumpulkan serta memproses data. Akan tetapi, kelimpahan data tidak otomatis menghasilkan pengetahuan yang benar. Kitchin menunjukkan bahwa big data membentuk cara baru dalam mengetahui realitas sekaligus membawa risiko reduksionisme, korelasi tanpa penjelasan, dan keyakinan berlebihan terhadap objektivitas komputasional. Dalam pendidikan, algoritma dapat membantu prediksi, personalisasi, dan efisiensi, tetapi juga dapat memperkuat bias, mengaburkan tanggung jawab, atau memperlakukan peserta didik sebagai sekumpulan variabel. Oleh sebab itu, penggunaan kecerdasan artifisial membutuhkan kerangka etis yang melibatkan banyak pihak dan tidak menyerahkan keputusan pendidikan sepenuhnya kepada mesin.³

Dalam manajemen pendidikan Islam, persoalan tersebut beririsan dengan problem lama berupa dikotomi antara pengetahuan agama dan pengetahuan modern. Sejumlah kajian epistemologi manajemen pendidikan masih berhenti pada definisi sumber pengetahuan atau pengulangan prinsip manajemen klasik, tanpa menunjukkan bagaimana sumber-sumber tersebut digunakan untuk menguji kebijakan, menilai data, mengelola konflik kepentingan, dan mengendalikan teknologi. Akibatnya, wahyu sering ditempatkan sebagai hiasan normatif, sedangkan keputusan nyata tetap mengikuti logika birokrasi atau pasar tanpa kritik yang memadai.⁴

Al-Attas menempatkan pendidikan sebagai proses penanaman adab, yaitu pengenalan dan pengakuan terhadap tempat yang tepat bagi segala sesuatu dalam tatanan wujud dan pengetahuan. Al-Faruqi, dari arah yang berbeda, menekankan perlunya penguasaan disiplin modern sekaligus kritik dan sintesis berdasarkan pandangan dunia Islam. Dua gagasan tersebut memperlihatkan bahwa integrasi ilmu bukan pencampuran terminologi keagamaan dengan teknik modern, melainkan penataan ulang tujuan, kategori, metode, dan konsekuensi pengetahuan. Dalam konteks manajemen pendidikan, integrasi harus menjawab pertanyaan praktis: bagaimana visi tauhid diterjemahkan menjadi indikator mutu, bagaimana data diuji, bagaimana suara guru dan peserta didik diperhitungkan, serta bagaimana algoritma ditempatkan dalam rantai tanggung jawab.⁵

Artikel ini mengajukan tiga pertanyaan. Pertama, apa kelemahan epistemologis dari pendekatan manajemen pendidikan Islam yang normatif-dikotomis dan teknokratis? Kedua, bagaimana wahyu, rasionalitas, data empiris, pengalaman profesional, dan musyawarah dapat diintegrasikan sebagai sumber pengetahuan manajerial? Ketiga, bagaimana integrasi tersebut dioperasionalkan dalam perencanaan,

² Kenneth Leithwood, Alma Harris, and David Hopkins, "Seven Strong Claims about Successful School Leadership Revisited," *School Leadership & Management* 40, no. 1 (2020): 5–22, <https://doi.org/10.1080/13632434.2019.1596077>.

³ Rob Kitchin, "Big Data, New Epistemologies and Paradigm Shifts," *Big Data & Society* 1, no. 1 (2014): 1–12, <https://doi.org/10.1177/2053951714528481>; Wayne Holmes et al., "Ethics of AI in Education: Towards a Community-Wide Framework," *International Journal of Artificial Intelligence in Education* 32, no. 3 (2022): 504–526, <https://doi.org/10.1007/s40593-021-00239-1>.

⁴ Dedy Yusuf Aditya et al., "Manajemen Pendidikan dalam Kajian Epistemologi," *Metakognisi* 5, no. 1 (2023): 22–30, <https://doi.org/10.57121/meta.v5i1.49>.

⁵ Syed Muhammad Naquib al-Attas, *The Concept of Education in Islam: A Framework for an Islamic Philosophy of Education* (Kuala Lumpur: International Institute of Islamic Thought and Civilization, 1999), 1–22; Ismail Raji al-Faruqi, *Islamization of Knowledge: General Principles and Work Plan* (Herndon, VA: International Institute of Islamic Thought, 1982), 13–37.

pengorganisasian, kepemimpinan, pengawasan, dan penggunaan kecerdasan artifisial? Kebaruan kajian ini adalah formulasi model Epistemologi Integratif-Amanah yang menghubungkan orientasi maqasid, validasi pengetahuan, tata kelola partisipatif, serta akuntabilitas etis-digital dalam satu siklus pengambilan keputusan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan kajian pustaka kritis-integratif. Kajian integratif dipilih karena tujuan penelitian bukan menghitung besaran efek, melainkan mempertemukan tradisi pemikiran yang berbeda untuk membangun kerangka konseptual baru. Snyder menjelaskan bahwa tinjauan literatur dapat berfungsi sebagai metode penelitian ketika proses pencarian, pemilihan, analisis, dan sintesis dilakukan secara transparan dan diarahkan pada kontribusi teoretis. Torraco menambahkan bahwa kajian integratif yang baik harus melampaui ringkasan sumber dengan mengkritik asumsi, menemukan hubungan antarkonsep, dan menghasilkan perspektif baru.⁶

Sumber kajian meliputi: (1) buku dasar tentang epistemologi dan filsafat pendidikan Islam; (2) buku dan artikel teori manajemen serta kepemimpinan pendidikan; (3) artikel ilmiah tentang pengambilan keputusan berbasis data, kepemimpinan digital, dan kecerdasan artifisial dalam pendidikan; serta (4) artikel nasional yang membahas manajemen pendidikan Islam. Literatur kontemporer diprioritaskan pada terbitan 2019–2026, sedangkan karya klasik digunakan karena memiliki posisi fondasional. Penelusuran dilakukan melalui Google Scholar, Crossref, DOAJ, dan laman penerbit dengan kata kunci “Islamic educational management epistemology,” “educational leadership,” “data-informed decision making,” “digital leadership,” “artificial intelligence ethics in education,” dan padanan bahasa Indonesia.

Kriteria inklusi mencakup relevansi langsung dengan fokus penelitian, status buku akademik atau artikel ilmiah, kejelasan identitas penerbit, dan—untuk artikel—ketersediaan DOI apabila diterbitkan oleh jurnal yang menggunakan DOI. Sumber berupa opini populer, naskah tanpa identitas bibliografis yang dapat diverifikasi, duplikasi, dan tulisan yang hanya menyebut istilah epistemologi tanpa analisis substantif dikeluarkan. Analisis dilakukan dalam empat tahap: reduksi gagasan utama, pengodean tematik, perbandingan antarperspektif, dan sintesis argumentatif. Tema awal terdiri atas sumber pengetahuan, kriteria validitas, tujuan manajemen, relasi kuasa, penggunaan data, etika teknologi, dan bentuk akuntabilitas. Selanjutnya, tema-tema tersebut disusun menjadi model konseptual dan diuji koherensinya dengan fungsi manajemen pendidikan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Krisis Epistemologis dalam Manajemen Pendidikan Islam Kontemporer

Krisis epistemologis pertama adalah dominasi pendekatan normatif-deklaratif. Dalam pendekatan ini, ayat, hadis, atau konsep seperti amanah, adil, dan musyawarah dicantumkan sebagai dasar moral, tetapi hubungan logisnya dengan prosedur manajemen tidak dijelaskan. Nilai akhirnya berhenti sebagai slogan. Misalnya, prinsip keadilan tidak diterjemahkan menjadi mekanisme alokasi anggaran, perlindungan kelompok rentan, audit keputusan, atau pengujian dampak kebijakan. Padahal, pengetahuan dalam tradisi Islam terkait dengan tanggung jawab moral; ia tidak netral terhadap tujuan dan akibatnya. Nasr

⁶ Hannah Snyder, “Literature Review as a Research Methodology: An Overview and Guidelines,” *Journal of Business Research* 104 (2019): 333–339, <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.07.039>; Richard J. Torraco, “Writing Integrative Literature Reviews: Using the Past and Present to Explore the Future,” *Human Resource Development Review* 15, no. 4 (2016): 404–428, <https://doi.org/10.1177/1534484316671606>.

menunjukkan bahwa pemisahan pengetahuan dari yang sakral membuat ilmu kehilangan orientasi hierarkis dan etis.⁷

Krisis kedua adalah adopsi teknokratis terhadap teori manajemen. Teknik perencanaan strategis, pengukuran kinerja, dan pengendalian mutu memang diperlukan, tetapi teknik tersebut membawa asumsi tentang efisiensi, produktivitas, dan rasionalitas organisasi. Apabila diadopsi tanpa kritik, lembaga pendidikan Islam dapat mengukur keberhasilan hanya melalui jumlah peserta didik, akreditasi, kecepatan layanan, atau keuntungan finansial. Perspektif kepemimpinan Islam justru menempatkan jabatan sebagai amanah dan mengikat penggunaan kekuasaan pada keadilan, pelayanan, keteladanan, dan pertanggungjawaban. Karena itu, efisiensi harus dinilai sebagai cara menggunakan sumber daya secara bertanggung jawab, bukan sebagai alasan untuk mengabaikan martabat manusia.⁸

Krisis ketiga adalah fragmentasi sumber pengetahuan. Kebijakan sering disusun berdasarkan salah satu sumber secara tunggal: instruksi atasan, intuisi pemimpin, tradisi lembaga, survei kepuasan, atau data digital. Tidak ada sumber yang cukup apabila berdiri sendiri. Struktur formal dapat memberi kepastian tetapi berisiko kaku; budaya organisasi memberi makna tetapi dapat mempertahankan kebiasaan tidak adil; partisipasi memperluas perspektif tetapi dapat dikuasai kelompok dominan; data memperjelas pola tetapi tidak menentukan nilai. Ragam model manajemen menunjukkan bahwa organisasi pendidikan harus dibaca melalui berbagai lensa dan tidak dapat dijelaskan oleh satu teori universal.⁹

Krisis keempat adalah datafikasi tanpa literasi epistemik. Lembaga semakin mudah menghasilkan dashboard, peringkat, grafik, dan prediksi, namun belum tentu mampu membedakan data yang valid, indikator yang relevan, korelasi dan sebab, atau bukti dan asumsi. Pengambilan keputusan berbasis data seharusnya menggunakan berbagai sumber, menghubungkannya dengan masalah pendidikan, dan menafsirkan data secara profesional, bukan mematuhi angka secara otomatis. Budaya data yang sehat memerlukan visi, dukungan, stimulasi intelektual, suasana aman, dan jejaring kolaborasi.¹⁰

Krisis kelima adalah kaburnya locus tanggung jawab dalam penggunaan sistem otomatis. Ketika rekomendasi algoritmik dianggap objektif, pimpinan dapat memindahkan tanggung jawab kepada sistem. Padahal, pemilihan data, desain indikator, ambang keputusan, dan interpretasi hasil merupakan tindakan manusia. Oleh karena itu, epistemologi manajemen pendidikan Islam harus memastikan bahwa teknologi tidak menggantikan pertimbangan moral dan tidak meniadakan hak pihak terdampak untuk memahami, mempertanyakan, serta mengoreksi keputusan.

Tabel 1. Perbandingan Orientasi Epistemologis dalam Manajemen Pendidikan

Orientasi	Sumber Dominan	Kekuatan	Risiko	Koreksi Integratif
Normatif-deklaratif	Teks agama dan otoritas	Menjaga identitas dan arah moral	Nilai menjadi slogan; minim prosedur verifikasi	Operasionalisasi maqasid, indikator, dan audit etis
Teknokratis	Standar, target, dan efisiensi	Kejelasan proses dan akuntabilitas administratif	Reduksi mutu menjadi angka dan kepatuhan	Data dibaca bersama tujuan

⁷ Seyyed Hossein Nasr, *Knowledge and the Sacred* (Albany: State University of New York Press, 1989), 119–160.

⁸ Rafik I. Beekun dan Jamal Badawi, *Leadership: An Islamic Perspective* (Beltsville, MD: Amana Publications, 1999), 1–34.

⁹ Tony Bush, *Theories of Educational Leadership and Management*, 5th ed. (London: SAGE Publications, 2020), 19–45.

¹⁰ Kim Schildkamp, “Data-Based Decision-Making for School Improvement: Research Insights and Gaps,” *Educational Research* 61, no. 3 (2019): 257–273, <https://doi.org/10.1080/00131881.2019.1625716>; Kim Schildkamp et al., “How School Leaders Can Build Effective Data Teams: Five Building Blocks for a New Wave of Data-Informed Decision Making,” *Journal of Educational Change* 20, no. 3 (2019): 283–325, <https://doi.org/10.1007/s10833-019-09345-3>.

Orientasi	Sumber Dominan	Kekuatan	Risiko	Koreksi Integratif
				pendidikan dan dampak manusia
Intuitif-karismatik	Pengalaman dan otoritas pemimpin	Cepat dan kontekstual	Bias personal; ketergantungan pada figur	Uji bukti, musyawarah, dan dokumentasi alasan
Data-sentris	Dashboard, analitik, dan algoritma	Mendeteksi pola serta mempercepat keputusan	Bias data, dehumanisasi, opacity	Literasi data, human oversight, dan hak koreksi
Integratif-amanah	Wahyu, akal, data, pengalaman, musyawarah	Koheren secara moral dan adaptif secara empiris	Mebutuhkan kapasitas dan proses lebih matang	Standar validasi, pembagian tanggung jawab, dan muhasabah

Sumber: Sintesis penulis.

Sumber dan Kriteria Validitas Pengetahuan Manajerial

Rekonstruksi epistemologi dimulai dengan mengakui pluralitas sumber pengetahuan yang tertata secara hierarkis dan dialogis. Wahyu berfungsi sebagai sumber orientasi tertinggi mengenai tujuan, martabat manusia, keadilan, amanah, kemaslahatan, serta batas tindakan. Fungsi wahyu bukan menggantikan penelitian empiris atau perhitungan anggaran, melainkan menyediakan horizon moral untuk menentukan apa yang layak diupayakan dan apa yang tidak boleh dikorbankan. Dengan demikian, keputusan yang efisien tetapi diskriminatif tidak dapat dianggap benar secara manajerial.

Akal berfungsi menghubungkan prinsip umum dengan masalah konkret melalui penalaran, kritik, perbandingan alternatif, dan analisis konsekuensi. Rasionalitas dalam kerangka Islam bukan kebebasan tanpa batas, melainkan kemampuan menimbang bukti secara tertib dan bertanggung jawab. Akal diperlukan untuk menghindari pembacaan tekstual yang ahistoris sekaligus untuk mengkritik klaim teknis yang menyembunyikan kepentingan. Keputusan manajerial harus dapat dijelaskan, bukan hanya diperintahkan.

Data empiris memberikan pengetahuan tentang kondisi aktual: mutu pembelajaran, kesejahteraan guru, kesenjangan akses, penggunaan anggaran, kebutuhan peserta didik, dan dampak program. Data harus memenuhi relevansi, akurasi, kecukupan, keterbandingan, dan keterlacakan. Namun, data tidak berbicara sendiri. Pemilihan indikator selalu mengandung nilai. Kepemimpinan pendidikan yang berhasil bekerja melalui kondisi organisasi dan pembelajaran, sehingga indikator harus mencakup proses dan kapasitas, bukan hanya hasil akhir.¹¹

Pengalaman profesional dan pengetahuan kontekstual memberi pemahaman yang sering tidak tertangkap angka. Guru, tenaga kependidikan, peserta didik, orang tua, dan komunitas memiliki pengetahuan situasional mengenai budaya, hambatan, serta konsekuensi kebijakan. Musyawarah karena itu bukan sekadar prosedur demokratis, melainkan mekanisme epistemik untuk memperluas bukti dan menguji perspektif. Akan tetapi, musyawarah harus terstruktur agar tidak dikuasai senioritas, popularitas, atau relasi kuasa.

¹¹ Kenneth Leithwood, Alma Harris, and David Hopkins, "Seven Strong Claims about Successful School Leadership Revisited," *School Leadership & Management* 40, no. 1 (2020): 5–22, <https://doi.org/10.1080/13632434.2019.1596077>.

Terakhir, intuisi moral dan muhasabah berfungsi sebagai pemeriksaan batin terhadap motif, kejujuran, dan kemungkinan penyalahgunaan kekuasaan. Intuisi tidak dapat menjadi satu-satunya dasar keputusan, tetapi penting sebagai alarm etis ketika prosedur formal menghasilkan akibat yang merendahkan manusia. Kelima sumber tersebut membentuk pengetahuan manajerial apabila melewati uji koherensi normatif, kelayakan rasional, ketepatan empiris, penerimaan deliberatif, serta akuntabilitas dampak.

Model Epistemologi Integratif-Amanah

Berdasarkan sintesis literatur, artikel ini menawarkan Model Epistemologi Integratif-Amanah (EIA). Istilah “integratif” menunjukkan bahwa kebenaran manajerial dibangun melalui hubungan antara sumber normatif, rasional, empiris, dan pengalaman sosial. Istilah “amanah” menegaskan bahwa pengetahuan menghasilkan tanggung jawab: pihak yang mengetahui, memutuskan, dan mengendalikan sistem wajib mempertanggungjawabkan proses serta akibat keputusan.

Dimensi pertama adalah orientasi tauhid dan maqasid. Tujuan lembaga tidak boleh terpecah antara prestasi akademik, keberlanjutan organisasi, pembentukan karakter, dan pelayanan sosial. Semua tujuan harus diposisikan dalam kesatuan penghambaan, pemakmuran kehidupan, dan penjagaan martabat. Konsep adab menuntut penempatan setiap unsur pada posisi yang tepat, termasuk penempatan teknologi sebagai alat dan manusia sebagai subjek moral.¹²

Dimensi kedua adalah rasionalitas kritis. Setiap kebijakan memerlukan rumusan masalah yang jelas, teori perubahan, alternatif tindakan, analisis risiko, dan alasan yang dapat diperiksa. Dimensi ini mencegah keputusan berdasarkan slogan, kebiasaan, atau otoritas semata. Dimensi ketiga adalah validasi empiris berbasis data. Lembaga harus menggunakan data yang beragam, memeriksa kualitasnya, dan menghindari generalisasi berlebihan. Standar pengelolaan pendidikan hanya bermakna apabila diterjemahkan ke dalam perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan perbaikan yang konsisten dengan tujuan pendidikan Islam.¹³

Dimensi keempat adalah deliberasi partisipatif. Pengetahuan organisasi tersebar di antara individu dan kelompok; karena itu, pemimpin perlu menciptakan ruang aman untuk menyampaikan bukti, keberatan, dan alternatif. Pentingnya kepemimpinan terletak pada kemampuannya memobilisasi pengetahuan kolektif dan membangun kondisi bagi perbaikan, bukan pada monopoli jawaban. Dimensi kelima adalah akuntabilitas etis-digital, yakni kejelasan pihak yang bertanggung jawab, keterbukaan alasan keputusan, perlindungan data, pencegahan bias, mekanisme koreksi, dan evaluasi dampak.¹⁴

Kelima dimensi dioperasionalkan dalam siklus Tujuan–Bukti–Musyawarah–Tindakan–Muhasabah. Tujuan menetapkan orientasi maqasid dan masalah prioritas. Bukti menggabungkan data kuantitatif, data kualitatif, pengetahuan profesional, dan ketentuan normatif. Musyawarah menguji interpretasi serta mengungkap dampak yang mungkin tidak terlihat. Tindakan menetapkan pilihan, pembagian tugas, sumber daya, dan batas penggunaan teknologi. Muhasabah mengevaluasi hasil, proses, motif, dampak tidak diinginkan, dan kebutuhan koreksi.

Tabel 2. Operasionalisasi Model Epistemologi Integratif-Amanah

¹² Syed Muhammad Naquib al-Attas, *The Concept of Education in Islam: A Framework for an Islamic Philosophy of Education* (Kuala Lumpur: International Institute of Islamic Thought and Civilization, 1999), 22–42.

¹³ Palahudin Palahudin, Muhammad Eri Hadiana, and Hasan Bastri, “Implementasi Standar Pengelolaan Pendidikan dalam Mencapai Tujuan Pendidikan Islam,” *J-PAI: Jurnal Pendidikan Agama Islam* 7, no. 1 (2020): 12–26, <https://doi.org/10.18860/jpai.v7i1.9776>.

¹⁴ Alma Harris, “The Importance of School Leadership? What We Know,” *School Leadership & Management* 44, no. 1 (2024): 1–6, <https://doi.org/10.1080/13632434.2023.2287806>.

Tahap	Pertanyaan Kunci	Bukti yang Digunakan	Risiko Epistemik	Produk Manajerial
Tujuan	Masalah apa yang harus diselesaikan dan maqasid apa yang dijaga?	Visi, nilai, kebutuhan pemangku kepentingan	Tujuan kabur atau target semu	Rumusan masalah, prioritas, indikator bermakna
Bukti	Apa yang diketahui, belum diketahui, dan seberapa dapat dipercaya?	Data kuantitatif-kualitatif, regulasi, pengalaman	Data buruk, indikator bias, cherry-picking	Peta bukti dan batas ketidakpastian
Musyawarah	Siapa yang terdampak dan perspektif apa yang belum didengar?	Kesaksian, forum profesi, analisis etis	Dominasi elite, tokenisme partisipasi	Alternatif kebijakan dan catatan keberatan
Tindakan	Pilihan apa paling maslahat, layak, dan dapat dipertanggungjawabkan?	Analisis biaya-manfaat, risiko, sumber daya	Otomasi berlebihan, konflik kepentingan	Keputusan, pembagian tugas, protokol teknologi
Muhasabah	Apa hasil dan dampak tak terduga; apa yang harus diperbaiki?	Evaluasi proses-hasil, audit, keluhan, refleksi	Defensif, manipulasi laporan	Perbaikan, penghentian, atau perluasan program

Sumber: Sintesis penulis.

Implikasi bagi Fungsi Manajemen Pendidikan Islam

Dalam perencanaan, model EIA mengubah rencana dari daftar kegiatan menjadi argumentasi kebijakan. Setiap program harus memiliki masalah yang terdefinisi, tujuan yang terkait maqasid, bukti kebutuhan, teori perubahan, indikator proses dan hasil, analisis risiko, serta mekanisme evaluasi. Perencanaan tidak boleh dimulai dari teknologi yang tersedia, melainkan dari masalah pendidikan. Dashboard atau aplikasi hanya dipilih apabila mendukung tujuan, dapat digunakan secara adil, dan tidak menciptakan beban administratif yang lebih besar daripada manfaatnya.

Dalam pengorganisasian, model EIA menuntut pembagian otoritas sesuai kompetensi dan tanggung jawab. Struktur bukan hanya garis komando, tetapi jaringan produksi pengetahuan. Tim data, forum guru, komite etik, unit penjaminan mutu, dan perwakilan peserta didik perlu memiliki jalur komunikasi yang jelas. Kepemimpinan digital berkembang sebagai kombinasi visi teknologi, kompetensi manajerial, inovasi, dan kemampuan membangun budaya organisasi. Teknologi yang inklusif juga harus mempertimbangkan aksesibilitas serta kebutuhan kelompok yang selama ini kurang terwakili.¹⁵

Dalam pelaksanaan dan kepemimpinan, pemimpin bertindak sebagai penjaga arah moral, fasilitator pembelajaran organisasi, dan penanggung jawab keputusan. Kepemimpinan bukan hanya memotivasi, tetapi memastikan bahwa orang memiliki waktu, data, keterampilan, dan rasa aman untuk belajar dari kesalahan. Teori kepemimpinan modern menunjukkan bahwa pengaruh pemimpin bergantung pada

¹⁵ Turgut Karakose et al., "The Development and Evolution of Digital Leadership: A Bibliometric Mapping Approach-Based Study," *Sustainability* 14, no. 23 (2022): 16171, <https://doi.org/10.3390/su142316171>; Basak Baglama et al., "Analysis of Digital Leadership in School Management and Accessibility of Animation-Designed Game-Based Learning for Sustainability of Education for Children with Special Needs," *Sustainability* 14, no. 13 (2022): 7730, <https://doi.org/10.3390/su14137730>.

relasi, konteks, dan adaptasi, sehingga pendekatan tunggal tidak memadai. Dalam perspektif amanah, kemampuan adaptif harus dibatasi oleh kejujuran, keadilan, dan pelayanan.¹⁶

Dalam pengawasan, indikator harus dibedakan antara kepatuhan, kualitas proses, hasil belajar, perkembangan karakter, kesejahteraan warga, dan dampak sosial. Pengawasan yang hanya mencari penyimpangan mendorong budaya defensif. Sebaliknya, pengawasan epistemik bertanya apakah data cukup, interpretasi wajar, suara terdampak didengar, dan koreksi dilakukan. Penggunaan data paling produktif ketika diarahkan pada perbaikan berkelanjutan, bukan sekadar akuntabilitas hukuman.¹⁷

Dalam pengambilan keputusan, model EIA membedakan keputusan yang dapat diotomatisasi, dibantu sistem, dan harus tetap manusiawi. Penjadwalan ruang atau rekap administratif dapat diotomatisasi dengan pengawasan. Rekomendasi intervensi pembelajaran dapat dibantu analitik, tetapi guru tetap menilai konteks. Keputusan berisiko tinggi—misalnya penerimaan, sanksi, pemutusan hubungan kerja, pelabelan kemampuan, atau akses bantuan—harus memiliki penanggung jawab manusia, penjelasan yang dapat dipahami, serta mekanisme banding. Etika kecerdasan artifisial menuntut perhatian pada keadilan, transparansi, privasi, otonomi, dan dampak sosial.¹⁸

Tata Kelola Kecerdasan Artifisial yang Berorientasi Amanah

Kecerdasan artifisial tidak boleh diposisikan sebagai sumber pengetahuan yang berdiri sendiri. Model AI memproses data berdasarkan rancangan, tujuan, dan asumsi tertentu. Karena itu, lembaga pendidikan Islam perlu membentuk tata kelola yang sekurang-kurangnya mencakup lima lapis. Pertama, legitimasi tujuan: penggunaan AI harus menjawab kebutuhan pendidikan yang nyata. Kedua, legitimasi data: sumber data, kualitas, izin penggunaan, keamanan, dan representasi kelompok harus diperiksa. Ketiga, legitimasi model: kemampuan, keterbatasan, tingkat kesalahan, dan potensi bias perlu diketahui. Keempat, legitimasi keputusan: manusia yang kompeten tetap menilai hasil dan bertanggung jawab. Kelima, legitimasi dampak: lembaga mengevaluasi konsekuensi bagi pembelajaran, kesejahteraan, relasi sosial, dan keadilan.

Panduan kebijakan AI dalam pendidikan menekankan pendekatan human-centered dan perlunya kapasitas institusional, perlindungan data, inklusi, serta akuntabilitas. Kerangka tersebut sejalan dengan amanah, tetapi model EIA menambahkan orientasi maqasid dan muhasabah. Pertanyaan tidak berhenti pada “apakah sistem akurat?” melainkan juga “apakah penggunaannya adil, mendidik, menjaga martabat, dan memperkuat tanggung jawab manusia?”¹⁹

Resiko epistemik AI juga muncul melalui ilusi kepastian. Output generatif dapat terdengar meyakinkan meskipun salah, sementara model prediktif dapat memberikan skor tanpa penjelasan kausal. Big data memperluas cakupan observasi, tetapi tidak menghapus kebutuhan teori, interpretasi, dan kritik. Oleh sebab itu, literasi AI bagi pemimpin pendidikan harus mencakup literasi data, pemahaman bias, kemampuan memverifikasi sumber, pengetahuan tentang privasi, dan kecakapan mengkomunikasikan ketidakpastian.²⁰

Dalam praktiknya, lembaga dapat menerapkan daftar uji sebelum menggunakan AI: tujuan dan manfaat; kategori data; persetujuan dan dasar hukum; representasi kelompok; tingkat risiko; manusia

¹⁶ Rafik I. Beekun and Jamal Badawi, *Leadership: An Islamic Perspective* (Beltsville, MD: Amana Publications, 1999), 35–65; Peter G. Northouse, *Leadership: Theory and Practice*, 9th ed. (Thousand Oaks, CA: SAGE Publications, 2021), 1–21.

¹⁷ Kim Schildkamp, “Data-Based Decision-Making for School Improvement: Research Insights and Gaps,” *Educational Research* 61, no. 3 (2019): 257–273, <https://doi.org/10.1080/00131881.2019.1625716>.

¹⁸ Wayne Holmes et al., “Ethics of AI in Education: Towards a Community-Wide Framework,” *International Journal of Artificial Intelligence in Education* 32, no. 3 (2022): 504–526, <https://doi.org/10.1007/s40593-021-00239-1>.

¹⁹ Fengchun Miao et al., *AI and Education: Guidance for Policy-Makers* (Paris: UNESCO, 2021), 7–35, <https://doi.org/10.54675/PCSP7350>.

²⁰ Rob Kitchin, “Big Data, New Epistemologies and Paradigm Shifts,” *Big Data & Society* 1, no. 1 (2014): 1–12, <https://doi.org/10.1177/2053951714528481>.

penanggung jawab; penjelasan kepada pengguna; mekanisme koreksi; periode evaluasi; serta rencana penghentian. Kerangka etika AI pendidikan menegaskan bahwa masalah etis tidak dapat diselesaikan hanya oleh pengembang, tetapi membutuhkan partisipasi komunitas pendidikan secara luas. Dengan demikian, musyawarah menjadi mekanisme tata kelola teknologi, bukan sekadar tradisi seremonial.²¹

Penggunaan AI generatif untuk administrasi dan penyusunan dokumen juga perlu kebijakan integritas. Sistem dapat membantu merangkum data, menyusun draf, atau membuat alternatif, tetapi hasil harus diverifikasi, sumber harus dicantumkan, informasi rahasia tidak boleh dimasukkan tanpa perlindungan, dan pihak yang menandatangani dokumen bertanggung jawab atas isi. Studi etika AI terbaru menekankan penggunaan yang bertanggung jawab dan inklusif serta perlunya pendidikan kritis bagi pengguna.²²

Kontribusi Teoretis dan Batasan Model

Secara teoretis, model EIA memberikan tiga kontribusi. Pertama, model ini memindahkan diskusi epistemologi manajemen pendidikan Islam dari daftar sumber pengetahuan menuju tata kelola pengetahuan. Pertanyaan utama bukan hanya “dari mana pengetahuan berasal,” tetapi “bagaimana pengetahuan dipilih, diuji, diperdebatkan, diterapkan, dan dipertanggungjawabkan.” Kedua, model ini menghindari dikotomi wahyu dan ilmu modern dengan membedakan fungsi epistemik: wahyu memberi orientasi moral, akal mengolah argumentasi, data menguji realitas, pengalaman memberi konteks, dan musyawarah menguji intersubjektivitas. Ketiga, model ini memasukkan teknologi digital serta AI ke dalam struktur amanah sehingga inovasi tidak dipahami sebagai adopsi alat semata.

Model tersebut juga memperluas teori manajemen pendidikan. Model formal, kolegal, politik, kultural, dan ambigu memberikan lensa berbeda terhadap organisasi; EIA tidak menggantikan lensa tersebut, tetapi menyediakan prosedur untuk menentukan kapan dan bagaimana setiap lensa digunakan secara bertanggung jawab. Klaim kepemimpinan efektif tetap relevan, tetapi perlu dilengkapi dengan pertanyaan epistemik mengenai bukti, bias, dan dampak digital.²³

Artikel ini memiliki keterbatasan. Pertama, model disusun melalui kajian pustaka dan belum diuji secara empiris pada madrasah, pesantren, sekolah Islam, atau perguruan tinggi keagamaan. Kedua, keragaman tradisi pemikiran Islam belum seluruhnya terwakili. Ketiga, perkembangan AI sangat cepat sehingga instrumen operasional perlu diperbarui secara berkala. Kajian literatur yang kuat harus menyatakan batas cakupan dan menghubungkan sintesis dengan agenda penelitian berikutnya. Karena itu, penelitian lanjutan perlu mengembangkan indikator, instrumen audit, studi kasus lintas lembaga, serta evaluasi dampak model terhadap mutu keputusan dan keadilan organisasi. Kajian integratif selanjutnya juga harus menguji ketegangan, bukan hanya mencari kesamaan, agar kontribusi teoretis menjadi lebih tajam.²⁴

²¹ Wayne Holmes and Kaśka Porayska-Pomsta, eds., *The Ethics of Artificial Intelligence in Education: Practices, Challenges, and Debates* (London: Routledge, 2022), 1–20, <https://doi.org/10.4324/9780429329067>.

²² Julio Cabero-Almenara and Julio Barroso-Osuna, “The Ethics of Artificial Intelligence in Education: Towards Responsible and Inclusive Use,” *Educação e Pesquisa* 51 (2025): e293347, <https://doi.org/10.1590/S1678-4634202551293347en>.

²³ Tony Bush, *Theories of Educational Leadership and Management*, 5th ed. (London: SAGE Publications, 2020), 46–86; Kenneth Leithwood, Alma Harris, and David Hopkins, “Seven Strong Claims about Successful School Leadership Revisited,” *School Leadership & Management* 40, no. 1 (2020): 5–22, <https://doi.org/10.1080/13632434.2019.1596077>; Turgut Karaköse, Tuncay Tülübaş, and Stamatios Papadakis, “A Review of the Conceptual Structure and Evolution of Digital Leadership Research in Education,” *Education Sciences* 14, no. 11 (2024): 1166, <https://doi.org/10.3390/educsci14111166>.

²⁴ Hannah Snyder, “Literature Review as a Research Methodology: An Overview and Guidelines,” *Journal of Business Research* 104 (2019): 333–339, <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.07.039>; Richard J. Torraco, “Writing Integrative Literature Reviews: Using the Past and Present to Explore the Future,” *Human Resource Development Review* 15, no. 4 (2016): 404–428, <https://doi.org/10.1177/1534484316671606>; Hannah Snyder, “Designing the Literature Review for a Strong Contribution,” *Journal of Decision Systems* 33, no. 4 (2024): 551–558, <https://doi.org/10.1080/12460125.2023.2197704>.

KESIMPULAN

Manajemen pendidikan Islam membutuhkan rekonstruksi epistemologis karena tantangan kontemporer tidak lagi terbatas pada efektivitas administrasi, tetapi mencakup datafikasi, otomasi, bias algoritmik, dan kaburnya tanggung jawab. Pendekatan normatif-deklaratif tidak cukup karena nilai tidak otomatis menjadi prosedur; pendekatan teknokratis juga tidak cukup karena efisiensi dan data tidak mampu menentukan tujuan moral. Pengetahuan manajerial yang dapat dipertanggungjawabkan harus dibangun melalui relasi wahyu, rasionalitas kritis, bukti empiris, pengalaman profesional, musyawarah, dan refleksi etis.

Model Epistemologi Integratif-Amanah menawarkan lima dimensi: orientasi tauhid dan maqasid, rasionalitas kritis, validasi empiris berbasis data, deliberasi partisipatif, dan akuntabilitas etis-digital. Kelima dimensi tersebut bekerja melalui siklus Tujuan–Bukti–Musyawarah–Tindakan–Muhasabah. Dalam kerangka ini, data dan kecerdasan artifisial merupakan instrumen bantu; otoritas moral dan tanggung jawab tetap berada pada manusia serta lembaga. Model tersebut dapat digunakan sebagai dasar untuk merancang kebijakan, mengorganisasikan sumber daya, memimpin perubahan, mengawasi mutu, dan menilai inovasi secara efektif sekaligus manusiawi.

Kontribusi utama kajian ini adalah pergeseran dari epistemologi sebagai pembahasan abstrak menuju epistemologi sebagai tata kelola pengetahuan organisasi. Kajian sebelumnya telah menunjukkan pentingnya epistemologi bagi manajemen pendidikan, tetapi pengoperasionalannya masih perlu diperkuat. Penelitian berikutnya perlu menguji model ini melalui studi kasus, validasi pakar, pengembangan instrumen audit, dan penelitian komparatif agar dapat dinilai daya jelaskan serta kegunaannya dalam beragam lembaga pendidikan Islam.

DAFTAR PUSTAKA

- Aditya, Dedy Yusuf, Muh. Aripin Nurmantoro, Asep Saefullah Kamali, Usep Saepul Mustakim, and Arina Nur Indriani. "Manajemen Pendidikan dalam Kajian Epistemologi." *Metakognisi* 5, no. 1 (2023): 22–30. <https://doi.org/10.57121/meta.v5i1.49>.
- Al-Attas, Syed Muhammad Naquib. *The Concept of Education in Islam: A Framework for an Islamic Philosophy of Education*. Kuala Lumpur: International Institute of Islamic Thought and Civilization, 1999.
- Al-Faruqi, Ismail Raji. *Islamization of Knowledge: General Principles and Work Plan*. Herndon, VA: International Institute of Islamic Thought, 1982.
- Baglama, Basak, Emirali Evcimen, Fahriye Altinay, Ramesh Chander Sharma, Ahmed Tlili, Zehra Altinay, Gokmen Dagli, et al.. "Analysis of Digital Leadership in School Management and Accessibility of Animation-Designed Game-Based Learning for Sustainability of Education for Children with Special Needs." *Sustainability* 14, no. 13 (2022): 7730. <https://doi.org/10.3390/su14137730>.
- Beekun, Rafik I., and Jamal Badawi. *Leadership: An Islamic Perspective*. Beltsville, MD: Amana Publications, 1999.
- Bush, Tony. *Theories of Educational Leadership and Management*. 5th ed.. London: SAGE Publications, 2020.
- Cabero-Almenara, Julio, and Julio Barroso-Osuna. "The Ethics of Artificial Intelligence in Education: Towards Responsible and Inclusive Use." *Educação e Pesquisa* 51 (2025): e293347. <https://doi.org/10.1590/S1678-4634202551293347en>.

- Harris, Alma. "The Importance of School Leadership? What We Know." *School Leadership & Management* 44, no. 1 (2024): 1–6. <https://doi.org/10.1080/13632434.2023.2287806>.
- Holmes, Wayne, Kaśka Porayska-Pomsta, Ken Holstein, Emma Sutherland, Toby Baker, Simon Buckingham Shum, Olga C. Santos, et al.. "Ethics of AI in Education: Towards a Community-Wide Framework." *International Journal of Artificial Intelligence in Education* 32, no. 3 (2022): 504–526. <https://doi.org/10.1007/s40593-021-00239-1>.
- Holmes, Wayne, and Kaśka Porayska-Pomsta, eds. *The Ethics of Artificial Intelligence in Education: Practices, Challenges, and Debates*. London: Routledge, 2022. <https://doi.org/10.4324/9780429329067>.
- Karakose, Turgut, Ibrahim Kocabas, Ramazan Yirci, Stamatios Papadakis, Tuncay Yavuz Ozdemir, and Murat Demirkol. "The Development and Evolution of Digital Leadership: A Bibliometric Mapping Approach-Based Study." *Sustainability* 14, no. 23 (2022): 16171. <https://doi.org/10.3390/su142316171>.
- Karakose, Turgut, Tuncay Tülübaş, and Stamatios Papadakis. "A Review of the Conceptual Structure and Evolution of Digital Leadership Research in Education." *Education Sciences* 14, no. 11 (2024): 1166. <https://doi.org/10.3390/educsci14111166>.
- Kitchin, Rob. "Big Data, New Epistemologies and Paradigm Shifts." *Big Data & Society* 1, no. 1 (2014): 1–12. <https://doi.org/10.1177/2053951714528481>.
- Leithwood, Kenneth, Alma Harris, and David Hopkins. "Seven Strong Claims about Successful School Leadership Revisited." *School Leadership & Management* 40, no. 1 (2020): 5–22. <https://doi.org/10.1080/13632434.2019.1596077>.
- Miao, Fengchun, Wayne Holmes, Ronghuai Huang, and Hui Zhang. *AI and Education: Guidance for Policy-Makers*. Paris: UNESCO, 2021. <https://doi.org/10.54675/PCSP7350>.
- Nasr, Seyyed Hossein. *Knowledge and the Sacred*. Albany: State University of New York Press, 1989.
- Northouse, Peter G.. *Leadership: Theory and Practice*. 9th ed.. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications, 2021.
- Palahudin, Palahudin, Muhammad Eri Hadiana, and Hasan Basri. "Implementasi Standar Pengelolaan Pendidikan dalam Mencapai Tujuan Pendidikan Islam." *J-PAI: Jurnal Pendidikan Agama Islam* 7, no. 1 (2020): 12–26. <https://doi.org/10.18860/jpai.v7i1.9776>.
- Schildkamp, Kim. "Data-Based Decision-Making for School Improvement: Research Insights and Gaps." *Educational Research* 61, no. 3 (2019): 257–273. <https://doi.org/10.1080/00131881.2019.1625716>.
- Schildkamp, Kim, Cindy L. Poortman, Johanna Ebbeler, and Jules M. Pieters. "How School Leaders Can Build Effective Data Teams: Five Building Blocks for a New Wave of Data-Informed Decision Making." *Journal of Educational Change* 20, no. 3 (2019): 283–325. <https://doi.org/10.1007/s10833-019-09345-3>.

- Snyder, Hannah. "Literature Review as a Research Methodology: An Overview and Guidelines." *Journal of Business Research* 104 (2019): 333–339. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.07.039>.
- Snyder, Hannah. "Designing the Literature Review for a Strong Contribution." *Journal of Decision Systems* 33, no. 4 (2024): 551–558. <https://doi.org/10.1080/12460125.2023.2197704>.
- Torraco, Richard J.. "Writing Integrative Literature Reviews: Using the Past and Present to Explore the Future." *Human Resource Development Review* 15, no. 4 (2016): 404–428. <https://doi.org/10.1177/1534484316671606>.