BAB I
PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Dalam konteks pendidikan Islam kontemporer, lembaga pendidikan tidak lagi cukup berfungsi sebagai ruang transmisi pengetahuan akademik semata, tetapi juga sebagai arena pembentukan karakter, etos kerja, dan budaya organisasi yang berlandaskan nilai-nilai Islam. Paradigma pendidikan modern menuntut lembaga pendidikan untuk menghasilkan sumber daya manusia yang tidak hanya cakap secara intelektual, tetapi juga matang secara moral, emosional, dan spiritual.[1] Tantangan ini semakin menguat seiring dengan perkembangan globalisasi, digitalisasi, serta dinamika sosial-budaya yang kian kompleks, yang secara langsung maupun tidak langsung memengaruhi orientasi kerja, pola relasi profesional, serta nilai-nilai yang dianut oleh individu dalam organisasi pendidikan.[2]

Globalisasi telah membuka ruang kompetisi yang semakin ketat antar lembaga pendidikan, termasuk lembaga pendidikan Islam. Di satu sisi, globalisasi menuntut efisiensi, profesionalisme, dan adaptabilitas tinggi; di sisi lain, ia membawa nilai-nilai pragmatis dan materialistik yang berpotensi menggerus dimensi etik dan spiritual dalam dunia kerja. Digitalisasi, sebagai bagian dari transformasi global, turut mempercepat ritme kerja dan mengubah pola interaksi sosial dalam lembaga pendidikan. Guru dituntut untuk adaptif terhadap teknologi, inovatif dalam pembelajaran, dan produktif dalam kinerja, namun sering kali tuntutan tersebut tidak diimbangi dengan penguatan dimensi spiritual yang memadai.[3] Kondisi ini menempatkan lembaga pendidikan Islam pada posisi dilematis: bagaimana menjaga keseimbangan antara tuntutan profesional modern dan komitmen terhadap nilai-nilai Islam sebagai fondasi moral dan spiritual

[1]Linda Darling-Hammond et al., "Implications for Educational Practice of the Science of Learning and Development," *Applied Developmental Science* 21, no. 2 (2017), 97–140.

[2]Senita Butar Butar et al., 'Research Trends in Teacher Digital Competencies: A Bibliometric Review', *Jurnal VARIDIKA*, 5 July 2024, 31–49.

[3]M. Isabel Vidal-Esteve et al., 'The Reconfiguration of Teacher Professional Development Through Technology: Implications for Digital Competence', *Education Sciences* 16, no. 1 (2026), 70.

organisasi. Dalam situasi demikian, penguatan sumber daya manusia menjadi isu strategis yang tidak dapat diabaikan. Guru, sebagai aktor kunci dalam sistem pendidikan, memegang peran sentral dalam menentukan arah, kualitas, dan budaya kerja lembaga pendidikan Islam secara keseluruhan. Guru tidak hanya berfungsi sebagai pelaksana kurikulum, tetapi juga sebagai teladan nilai (*value model*), pembentuk iklim organisasi, dan agen internalisasi budaya kerja Islami. Oleh karena itu, kualitas guru tidak dapat dipahami secara sempit sebagai kompetensi pedagogik dan profesional semata, melainkan harus dilihat secara holistik, mencakup dimensi spiritual, moral, dan etos kerja Islami.[4]

Secara teoretis, manajemen pendidikan Islam menempatkan pengembangan sumber daya manusia sebagai salah satu pilar utama keberhasilan organisasi pendidikan. Manajemen pendidikan Islam tidak hanya bertujuan mencapai efisiensi dan efektivitas organisasi, tetapi juga mengarahkan seluruh proses pengelolaan pendidikan agar selaras dengan nilai-nilai Islam sebagai sistem nilai yang menyeluruh.[5] Orientasi nilai dan amanah dalam konsep manajemen pendidikan Islam berpijak pada landasan teologis yang bersumber dari Al-Qur'an pada Surat *An-Nisaa'* ayat 58:

إِنَّ اللهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الأَمَا نَاتِ إِلَى أَهْلِهَا...

Artinya: "Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanah kepada yang berhak menerimanya." (QS. *An-Nisaa'*: 4: 58)

Ayat ini menjelaskan bahwa setiap tanggung jawab profesional, termasuk tugas guru sebagai pendidik, merupakan amanah yang harus dikelola secara bertanggung jawab dan profesional.[6] Dalam konteks manajemen pendidikan Islam, amanah tidak hanya bermakna administratif, tetapi juga moral dan spiritual, sehingga pengelolaan sumber daya manusia harus diarahkan pada pembentukan kesadaran amanah tersebut secara berkelanjutan.

Dalam kerangka ini, pengembangan sumber daya manusia dipandang sebagai proses strategis yang mencakup perencanaan, pengorganisasian,

[4] Hammond et al., "Implications for Educational Practice", no. 2 (2017), 97–140.
[5] Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam* (Jakarta: Erlangga, 2019), 45–47.
[6] Akademi Amazing Indonesia, *Al-Qur'an Hafalan Super Mudah Az-Zikr: 6 Cara Cepat Menghafal Untuk Pemula* (Bandung: Akademi Amazing Indonesia, 2021), 87.

pelaksanaan, dan pengendalian pembinaan guru secara berkelanjutan, baik dari aspek profesional maupun spiritual.

Dalam perspektif manajemen modern, budaya kerja organisasi dipahami sebagai sistem nilai, norma, dan asumsi bersama yang memengaruhi cara individu berpikir, bersikap, dan bertindak dalam organisasi. Budaya organisasi merupakan faktor penentu keberhasilan jangka panjang organisasi, karena budaya membentuk perilaku anggota organisasi secara lebih mendalam daripada aturan formal semata[7]. Budaya kerja tidak terbentuk secara instan, melainkan melalui proses internalisasi nilai yang berkelanjutan, keteladanan kepemimpinan, serta sistem pembinaan yang konsisten. Dengan demikian, penguatan budaya kerja organisasi menuntut pendekatan manajerial yang terencana dan sistematis.

Dalam konteks Islam, konsep kerja memiliki dimensi yang lebih luas dan mendalam dibandingkan perspektif manajemen sekuler. Kerja tidak dipandang semata sebagai aktivitas ekonomi atau profesional, tetapi sebagai bagian dari ibadah dan amanah yang harus dipertanggungjawabkan secara moral dan spiritual. Seluruh aktivitas manusia, termasuk kerja profesional, dapat bernilai ibadah apabila dilandasi niat yang benar dan dilaksanakan sesuai dengan prinsip-prinsip syariat.[8] Perspektif ini memberikan landasan teologis bagi pengembangan budaya kerja Islami yang menekankan nilai keikhlasan, tanggung jawab, disiplin, kejujuran, dan orientasi pada kemaslahatan umat.

Sejalan dengan itu, kepemimpinan dan budaya kerja dalam organisasi Islam harus berakar pada nilai-nilai tauhid, keadilan, amanah, dan ihsan.[9] Budaya kerja Islami bukan sekadar simbol religius atau ritual formal, melainkan tercermin dalam perilaku kerja sehari-hari, pola relasi antar anggota organisasi, serta cara organisasi merespons tantangan dan perubahan. Dengan demikian, budaya kerja Islami menuntut adanya integrasi antara sistem manajemen modern dan nilai-nilai spiritual Islam secara substantif.

---

[7] Edgar H. Schein, *Organizational Culture and Leadership*, 5th ed. (Hoboken, NJ: Wiley, 2017), 18–22.

[8] Yusuf al-Qaradawi, *Al-'Ibādah fī al-Islām* (Cairo: Maktabah Wahbah, 2016), 112–115.

[9] Rafik Issa Beekun and Jamal Badawi, *Leadership: An Islamic Perspective* (Beltsville, MD: Amana Publications, 1999), 63–67.

Sejumlah penelitian internasional menunjukkan bahwa spiritualitas di lingkungan kerja berperan dalam membentuk budaya kerja yang positif melalui peningkatan komitmen, rasa memiliki terhadap organisasi, integritas, serta terbangunnya hubungan kerja yang lebih kolaboratif. Dalam konteks pendidikan, internalisasi nilai-nilai spiritual secara berkelanjutan tidak hanya memperkuat motivasi intrinsik guru, tetapi juga mendukung terciptanya lingkungan kerja yang kondusif bagi peningkatan produktivitas dan mutu organisasi sekolah.[10]

Namun demikian, berbagai kajian empiris dan realitas lapangan menunjukkan adanya kesenjangan antara idealitas konsep budaya kerja Islami dengan praktik yang berlangsung di banyak lembaga pendidikan Islam. Sejumlah penelitian mengungkap bahwa masih terdapat lembaga pendidikan Islam yang kuat secara simbolik misalnya melalui atribut keagamaan, visi Islami, atau program ritual namun lemah dalam internalisasi nilai Islam ke dalam perilaku kerja profesional guru. Fenomena ini menunjukkan bahwa identitas Islam yang bersifat formal tidak secara otomatis melahirkan budaya kerja Islami yang substansial.

Gejala kesenjangan tersebut tampak dalam berbagai bentuk, antara lain rutinitas kerja yang bersifat mekanis dan administratif, rendahnya integrasi nilai keislaman dalam pengambilan keputusan profesional, serta lemahnya hubungan antara program pembinaan keagamaan dengan peningkatan kinerja dan etos kerja guru.[11] Dalam banyak kasus, pembinaan spiritual guru masih diposisikan sebagai kegiatan tambahan atau insidental, bukan sebagai bagian integral dari sistem manajemen sumber daya manusia. Akibatnya, pembinaan spiritual belum memberikan dampak signifikan terhadap pembentukan budaya kerja organisasi secara menyeluruh.[12]

Salah satu pendekatan yang berkembang dalam praktik pendidikan Islam adalah mentoring spiritual guru. Mentoring spiritual dipahami sebagai proses

[10]Abd Wahib and Machfudz Machfudz, 'The Influence of Workplace Spirituality, Commitment and Organizational Culture on Teacher Productivity', *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 7, no. 1 (2023), 11–25.

[11] M. Zainuddin and Ahmad Muttaqin, "Islamic Work Culture and Teacher Performance in Islamic Educational Institutions," *Journal of Islamic Education Studies* 8, no. 2 (2020), 155–170.

[12] Abdul Basit et al., 'Fundamental Human Resource Management Concepts for Islamic Educational Institutions: Fostering Character and Religious Values through Strategic Workforce Development', *Abjadia: International Journal of Education* 9, no. 3 (2024), 737–744.

pembinaan spiritual yang terstruktur, berkelanjutan, dan berbasis relasi pembimbing–terbimbing, yang bertujuan membangun kesadaran keimanan, integritas moral, dan kedewasaan spiritual individu.[13] Berbeda dengan kegiatan keagamaan insidental, mentoring spiritual menekankan kesinambungan proses, kedalaman relasi, serta internalisasi nilai secara gradual dan reflektif.

Kajian internasional menunjukkan bahwa mentoring guru tidak lagi dipandang sebatas pendampingan bagi guru baru, tetapi telah menjadi bagian dari strategi pengembangan profesional yang berkelanjutan. Melalui hubungan yang kolaboratif antara pembimbing dan guru, proses mentoring mendorong refleksi atas praktik pembelajaran, pertukaran pengalaman, penguatan kompetensi profesional, serta terbentuknya komunitas belajar yang mendukung perbaikan praktik kerja di sekolah. Dengan demikian, keberhasilan mentoring tidak hanya bergantung pada intensitas pertemuan, tetapi juga pada kualitas interaksi, budaya saling belajar, dan dukungan organisasi terhadap keberlangsungan proses pembinaan.[14]

Dalam praktiknya, pembinaan spiritual guru dapat diarahkan pada penguatan pemahaman keislaman, pembiasaan nilai-nilai Al-Qur'an, serta pembentukan sikap yang mendukung pelaksanaan tugas secara konsisten. Relevansi pengelolaan pembinaan semacam ini dapat dilihat dalam penelitian Sofiana dkk. yang menunjukkan bahwa penerapan fungsi *planning, organizing, actuating,* dan *controlling* dalam pengelolaan guru Al-Qur'an berkaitan dengan peningkatan motivasi, konsistensi dan kedisiplinan, serta pemahaman dan pengamalan Al-Qur'an yang lebih mendalam. [15] Meskipun penelitian tersebut tidak secara khusus mengkaji mentoring spiritual guru, temuannya memberikan pijakan empiris bahwa pembinaan berbasis nilai Al-Qur'an yang dikelola secara sistematis dapat menghasilkan perkembangan pada aspek kompetensi sekaligus perilaku peserta pembinaan. Dalam konteks penelitian ini, temuan tersebut relevan untuk memperkuat argumentasi bahwa mentoring spiritual perlu ditempatkan sebagai

[13] Abdullah Nashih Ulwan, *Tarbiyat al-Awlād fī al-Islām*, vol. 1 (Cairo: Dār al-Salām, 2018), 28–30.

[14] Ellen Larsen et al., 'Re-Imagining Teacher Mentoring for the Future', *Professional Development in Education* 51, no. 4 (2025), 683–697.

[15] Arina Nur Sofiana et al., 'Teacher Management Strategies for Enhancing Hafiz Al-Qur'an Competence in the Digital Era', *El-Tarbawi* 17, no. 2 (2025), 241–262.

program pembinaan guru yang dikelola secara terencana dan berkelanjutan, bukan sekadar sebagai kegiatan keagamaan rutin.

Pada tataran empiris, Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Al Bina Purwakarta merupakan salah satu lembaga pendidikan Islam yang secara institusional menerapkan program mentoring spiritual bagi guru sebagai bagian dari sistem pembinaan sumber daya manusia. Program ini dirancang untuk menanamkan nilai-nilai spiritual, memperkuat kesadaran profesional, serta membangun keselarasan antara visi pribadi guru dan visi kelembagaan. Keberadaan program ini menunjukkan adanya kesadaran institusional akan pentingnya pembinaan spiritual sebagai bagian dari manajemen sumber daya manusia.

Dalam konteks SDIT Al Bina Purwakarta, kebutuhan pembinaan spiritual guru berkaitan dengan posisi guru sebagai ujung tombak pendidikan karakter peserta didik. Kepala sekolah menjelaskan bahwa guru tidak cukup hanya menyampaikan nilai-nilai kebaikan kepada peserta didik, tetapi perlu terlebih dahulu membangun karakter dalam dirinya agar nilai yang diajarkan tercermin dalam perilaku sehari-hari. Pandangan tersebut menunjukkan bahwa pembinaan guru di SDIT Al Bina tidak hanya diarahkan pada kemampuan melaksanakan pembelajaran, tetapi juga pada penguatan karakter yang memungkinkan guru menjadi teladan bagi peserta didik. Dengan orientasi tersebut, mentoring spiritual guru ditempatkan sebagai bagian dari upaya pembinaan pribadi guru agar nilai-nilai yang dikembangkan sekolah dapat tercermin dalam kehidupan profesionalnya.

Kebutuhan tersebut sejalan dengan visi dan nilai dasar Yayasan Bina Muslim sebagai yayasan yang menaungi SDIT Al Bina. Berdasarkan keterangan Koordinator Program BPI, pendidikan di Al Bina sejak awal diarahkan pada pembentukan lembaga pendidikan yang profesional dan dikelola berdasarkan nilai-nilai Al-Qur'an, sirah Nabi, sirah para sahabat, serta keunggulan akhlak. Orientasi tersebut kemudian diterapkan dalam pembinaan sumber daya manusia, termasuk sejak proses perekrutan guru dan karyawan melalui kesepakatan untuk terlibat dalam pembelajaran Al-Qur'an, mempersiapkan diri, membangun akhlak mulia, dan terlibat dalam dakwah Islam. Oleh karena itu, program mentoring spiritual guru tidak berdiri sebagai kegiatan keagamaan yang terpisah dari sistem kelembagaan,

melainkan menjadi bagian dari kebijakan pembinaan yang diarahkan untuk menjaga keselarasan antara nilai organisasi, karakter guru, dan tujuan pendidikan sekolah.

Berdasarkan data penelitian, program mentoring spiritual guru tidak dapat diposisikan sebagai respons terhadap suatu tingkat permasalahan spiritual guru yang telah diukur secara kuantitatif sebelum program dilaksanakan. Dalam penelitian ini, kondisi awal spiritual guru sebelum program dilaksanakan tidak tersedia dalam bentuk data baseline yang memungkinkan pengukuran secara kuantitatif. Karena itu, kebutuhan mentoring lebih tepat dipahami sebagai kebutuhan pembinaan yang bersumber dari visi kelembagaan dan tuntutan keteladanan guru. Persoalan penelitian selanjutnya diarahkan pada bagaimana program tersebut dikelola melalui fungsi manajemen serta bagaimana nilai-nilai yang dibina termanifestasi dalam perilaku kerja guru dan berimplikasi terhadap budaya kerja organisasi Islami.

Berdasarkan hasil observasi awal di SDIT Al Bina Purwakarta, program mentoring spiritual telah menjadi bagian dari pembinaan sumber daya manusia yang dilaksanakan secara rutin melalui pembinaan kelompok, kajian keislaman, pembiasaan keagamaan, kegiatan pendukung seperti tadabbur alam. Program tersebut diarahkan pada penguatan pemahaman keislaman, ibadah, akhlak, dan keteladanan guru sebagai bagian dari kehidupan profesional di sekolah. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa mentoring spiritual telah ditempatkan sebagai bagian dari pembinaan guru, namun pengelolaan program dan keterkaitannya dengan budaya kerja organisasi Islami masih perlu dikaji secara mendalam dari perspektif Manajemen Pendidikan Islam.

Dari sisi kajian ilmiah, penelitian tentang budaya kerja Islami dan pembinaan spiritual guru cenderung didominasi oleh pendekatan normatif dan konseptual. Kajian yang mengintegrasikan analisis manajerial terhadap praktik mentoring spiritual dan dampaknya terhadap budaya kerja organisasi masih relatif terbatas.[16] Kondisi ini memperlihatkan adanya celah penelitian (*research gap*) yang

[16] Ahmad Fauzi, "Islamic Organizational Culture in Educational Institutions: A Critical Review," *Al-Ta'lim Journal* 27, no. 3 (2020), 245–258.

penting untuk diisi, terutama dalam konteks lembaga pendidikan Islam terpadu yang berupaya mengintegrasikan dimensi profesional dan spiritual secara simultan.[17]

Sejumlah penelitian terkini menunjukkan bahwa budaya organisasi sekolah berkaitan erat dengan efektivitas kerja guru, terutama apabila didukung oleh komunitas belajar profesional, kepemimpinan yang kolaboratif, serta sistem pengembangan guru yang berkelanjutan. Budaya organisasi yang kuat tidak hanya mendorong peningkatan kinerja guru, tetapi juga memperkuat kapasitas sekolah dalam menghadapi perubahan serta menjaga mutu layanan pendidikan secara berkesinambungan.[18]

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini diarahkan untuk mengkaji secara mendalam bagaimana manajemen program mentoring spiritual guru dalam membangun budaya kerja organisasi Islami di SDIT Al Bina Purwakarta. Kajian ini memiliki signifikansi teoretis dalam memperkaya khazanah manajemen pendidikan Islam, sekaligus signifikansi praktis bagi lembaga pendidikan dalam merancang strategi pembinaan sumber daya manusia yang berkelanjutan, bernilai spiritual, dan berdampak nyata terhadap kualitas budaya kerja. Dengan demikian, masalah utama dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

”Bagaimana manajemen program mentoring spiritual guru dalam membangun budaya kerja organisasi Islami di SDIT Al Bina Purwakarta?”

B. Rumusan Masalah

Untuk memperjelas arah penelitian dan memandu proses pengumpulan serta analisis data, rumusan masalah utama tersebut dijabarkan ke dalam beberapa pertanyaan penelitian yang lebih spesifik sebagai berikut:

1. Bagaimana perencanaan mentoring spiritual guru di SDIT Al Bina Purwakarta?
2. Bagaimana pengorganisasian mentoring spiritual guru di SDIT Al Bina Purwakarta?
3. Bagaimana pelaksanaan mentoring spiritual guru di SDIT Al Bina Purwakarta?

---

[17] World Economic Forum, *The Future of Jobs Report 2023* (Geneva: WEF, 2023), 87–90.

[18] Suk Yeol Lee, ‘Analysis of the Effect of School Organizational Culture and Professional Learning Communities on Teacher Efficacy’, *Integration of Education* 24, no. 2 (2020), 206–217.

4. Bagaimana pengendalian mentoring spiritual guru dilakukan di SDIT Al Bina Purwakarta?
5. Bagaimana implikasi manajemen mentoring spiritual guru dalam membangun budaya kerja organisasi Islami di SDIT Al Bina Purwakarta?

Dengan demikian, keseluruhan pertanyaan penelitian yang diajukan diharapkan mampu mengarahkan proses pengumpulan dan analisis data secara sistematis, sekaligus menghasilkan temuan yang relevan baik secara teoretis bagi pengembangan manajemen pendidikan Islam maupun secara praktis bagi pengelolaan pembinaan sumber daya manusia di lembaga pendidikan Islam.

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk:

1. Mengetahui dan menguraikan perencanaan mentoring spiritual guru di SDIT Al Bina Purwakarta, meliputi tujuan program, landasan nilai, serta keterkaitannya dengan visi dan budaya organisasi lembaga.
2. Menjelaskan bentuk pengorganisasian mentoring spiritual guru di SDIT Al Bina Purwakarta, termasuk struktur pengelolaan, pembagian peran dan tanggung jawab, serta mekanisme koordinasi antar pihak yang terlibat.
3. Menggambarkan pelaksanaan mentoring spiritual guru di SDIT Al Bina Purwakarta, mencakup bentuk kegiatan, pola interaksi pembimbing guru, serta pengalaman dan partisipasi guru dalam program mentoring.
4. Menganalisis mekanisme pengendalian mentoring spiritual guru yang diterapkan di SDIT Al Bina Purwakarta sebagai bagian dari proses manajemen pendidikan Islam.
5. Menjelaskan implikasi manajemen program mentoring spiritual guru dalam membangun budaya kerja organisasi Islami di SDIT Al Bina Purwakarta, baik pada level individu guru maupun pada level organisasi.

Tujuan-tujuan tersebut tidak hanya menjadi pedoman dalam pengumpulan dan analisis data, tetapi juga menjadi dasar dalam penyusunan pembahasan, penarikan simpulan, serta perumusan rekomendasi penelitian. Selain itu, ketercapaian tujuan penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang signifikan bagi pengembangan keilmuan manajemen pendidikan Islam sekaligus

memberikan rujukan praktis bagi lembaga pendidikan Islam dalam mengelola pembinaan sumber daya manusia berbasis nilai-nilai spiritual dan budaya kerja Islami.

D. Manfaat Hasil Penelitian

Manfaat penelitian ini terdiri atas manfaat toeritis dan praktis.

1. Manfaat Teoretis

Secara teoretis, hasil penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi sebagai berikut:

a. Memperkaya khazanah keilmuan manajemen pendidikan Islam, khususnya dalam kajian manajemen sumber daya manusia berbasis nilai-nilai spiritual Islam, yang selama ini masih relatif terbatas dalam kajian empiris.
b. Memberikan pemahaman konseptual dan empiris mengenai manajemen program mentoring spiritual guru dalam konteks lembaga pendidikan Islam terpadu, sehingga dapat menjadi rujukan teoretis bagi penelitian-penelitian selanjutnya yang mengkaji tema serupa.
c. Mengintegrasikan perspektif manajemen modern dan nilai-nilai Islam dalam pembahasan budaya kerja organisasi, sehingga memperkuat kerangka teoritis tentang budaya kerja Islami yang tidak hanya normatif, tetapi juga aplikatif dan kontekstual.
d. Menjadi referensi akademik bagi mahasiswa, peneliti, dan akademisi di bidang manajemen pendidikan Islam dalam mengembangkan model pembinaan sumber daya manusia yang berorientasi pada penguatan budaya kerja organisasi Islami.

Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat berkontribusi pada penguatan diskursus akademik yang lebih kritis, kontekstual, dan bernilai dalam bidang Manajemen Pendidikan Islam.

2. Manfaat Praktis

Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan memberikan manfaat sebagai berikut:

a. Bagi lembaga pendidikan Islam, khususnya SDIT Al Bina Purwakarta, hasil penelitian ini dapat menjadi bahan refleksi dalam mengelola program mentoring spiritual guru secara lebih sistematis, terencana, dan berkelanjutan.
b. Bagi pimpinan dan pengelola lembaga pendidikan, penelitian ini dapat dijadikan rujukan dalam merancang kebijakan pembinaan sumber daya manusia yang mengintegrasikan aspek manajerial dan spiritual guna memperkuat budaya kerja organisasi Islami.
c. Bagi guru, hasil penelitian ini diharapkan dapat meningkatkan kesadaran profesional dan spiritual dalam menjalankan tugas, sehingga terbentuk etos kerja yang berlandaskan nilai keikhlasan, tanggung jawab, dan integritas Islami.
d. Bagi lembaga pendidikan Islam dan pemangku kepentingan pendidikan, hasil penelitian ini dapat menjadi referensi dalam mengembangkan kebijakan pembinaan guru berbasis mentoring spiritual untuk memperkuat budaya kerja organisasi Islami sesuai dengan karakteristik masing-masing lembaga.

Dengan demikian, penelitian ini diharapkan tidak hanya memberikan kontribusi akademik bagi pengembangan Manajemen Pendidikan Islam, tetapi juga manfaat praktis bagi pengelolaan lembaga pendidikan Islam, khususnya dalam pembinaan sumber daya manusia berbasis nilai spiritual dan budaya kerja Islami.

E. Kerangka Berpikir

Kerangka pemikiran dalam penelitian ini disusun sebagai landasan konseptual dan penalaran logis untuk memahami manajemen program mentoring spiritual guru dalam membangun budaya kerja organisasi Islami pada konteks lembaga pendidikan Islam terpadu. Kerangka pemikiran berfungsi sebagai panduan sistematis dalam mengorganisasikan data empiris, menafsirkan temuan penelitian, serta menjaga konsistensi antara rumusan masalah, tujuan penelitian, dan analisis hasil penelitian. Secara konseptual, penelitian ini berpijak pada asumsi bahwa budaya kerja organisasi tidak terbentuk dengan sendirinya, tetapi berkembang melalui proses internalisasi nilai yang berlangsung secara terencana dan berkelanjutan dalam kehidupan organisasi. Schein menjelaskan bahwa budaya organisasi terbentuk dari nilai, keyakinan, dan asumsi yang dipelajari bersama serta berkembang menjadi pedoman bagi anggota organisasi dalam berpikir, bersikap,

dan bertindak.[19]

Untuk memahami proses pengelolaan tersebut, penelitian ini menggunakan fungsi manajemen George R. Terry yang meliputi *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *actuating* (pelaksanaan), dan *controlling* (pengendalian).[20] Keempat fungsi tersebut menjadi kerangka analisis untuk menelusuri bagaimana program mentoring spiritual guru direncanakan, bagaimana tugas dan tanggung jawab dalam program diorganisasikan, bagaimana kegiatan pembinaan dilaksanakan, serta bagaimana pelaksanaan program dipantau. Fungsi-fungsi manajemen tersebut tidak hanya mengarahkan keterlaksanaan program, tetapi dalam konteks penelitian ini menjadi rangkaian proses yang memungkinkan pembinaan guru berlangsung secara sistematis dan berkelanjutan.

Kerangka manajemen tersebut selanjutnya dihubungkan dengan konsep budaya organisasi. Budaya organisasi tidak sekadar berupa aturan formal atau simbol-simbol yang tampak, melainkan tercermin dalam nilai, kebiasaan, sikap, dan pola perilaku yang berkembang serta dipraktikkan oleh anggota organisasi. Menurut Schein, budaya organisasi berkembang melalui proses internalisasi nilai dan asumsi dasar yang berlangsung secara berkelanjutan hingga menjadi pedoman bersama dalam kehidupan organisasi.[21] Dalam konteks lembaga pendidikan Islam, proses tersebut memiliki karakteristik khusus karena nilai yang diinternalisasikan bersumber dari ajaran Islam. Dengan demikian, budaya kerja organisasi Islami tidak cukup ditunjukkan melalui identitas formal lembaga, tetapi perlu tercermin dalam cara guru melaksanakan tugas, berinteraksi, membangun kerja sama, menunjukkan kedisiplinan, menjalankan tanggung jawab, dan menjaga komitmen terhadap tujuan lembaga.

Agar pembinaan tersebut dapat berlangsung secara terarah dan berkesinambungan, program mentoring spiritual memerlukan pengelolaan yang sistematis. Hal ini memperoleh dukungan empiris dari penelitian Sofiana dkk. yang menunjukkan bahwa penerapan fungsi *planning, organizing, actuating,* dan

---

[19] Edgar H. Schein, *Organizational Culture and Leadership*, 5th ed. (Hoboken, NJ: Wiley, 2017), 18–22.

[20] George R. Terry, *Principles of Management* (Homewood, IL: Richard D. Irwin, 1972), 4–5.

[21] Schein, *Organizational Culture and Leadership*, 23–30.

controlling dalam pengelolaan guru Al-Qur'an berkaitan dengan peningkatan motivasi, konsistensi dan kedisiplinan, serta pemahaman dan pengamalan Al-Qur'an.[22] Meskipun penelitian tersebut berfokus pada peningkatan kompetensi Hafizh Al-Qur'an, temuannya memberikan pijakan bahwa pembinaan berbasis nilai keislaman memerlukan proses manajerial yang terstruktur agar dapat berkembang secara berkelanjutan. Berdasarkan pemikiran tersebut, program mentoring spiritual guru dalam penelitian ini dipahami bukan sekadar sebagai kegiatan pembinaan keagamaan, melainkan sebagai program pengembangan sumber daya manusia yang dikelola melalui fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian.

Telaah terhadap penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kajian mengenai manajemen pendidikan Islam, pembinaan guru berbasis nilai keislaman, dan budaya kerja organisasi Islami telah berkembang, tetapi cenderung ditempatkan dalam fokus kajian yang berbeda. Kajian manajemen pendidikan Islam lebih banyak membahas pengelolaan lembaga dan sumber daya manusia berdasarkan nilai-nilai Islam, sedangkan penelitian mengenai pembinaan guru menekankan pengembangan kompetensi, profesionalisme, karakter, dan spiritualitas. Di sisi lain, kajian budaya kerja organisasi Islami lebih banyak diarahkan pada internalisasi nilai serta kaitannya dengan sikap dan perilaku anggota organisasi. Perbedaan fokus tersebut menunjukkan adanya ruang kajian untuk mempertemukan ketiga ranah tersebut dalam satu kerangka yang menjelaskan pengelolaan pembinaan spiritual guru dan keterkaitannya dengan kehidupan organisasi.

Berdasarkan sintesis tersebut, kesenjangan penelitian terletak pada masih terbatasnya kajian yang secara khusus menempatkan mentoring spiritual guru sebagai program yang dikelola melalui fungsi *planning, organizing, actuating,* dan *controlling*, kemudian menelusuri implikasinya terhadap pembentukan budaya kerja organisasi Islami. Penelitian terdahulu juga belum banyak menjelaskan bagaimana pembinaan spiritual yang berlangsung pada tingkat individu dapat berkembang menjadi sikap dan kebiasaan kerja bersama dalam organisasi. Selain

[22] Sofiana et al., "Teacher Management Strategies", 241–262.

itu, integrasi antara fungsi manajemen, mentoring spiritual guru, dan budaya kerja organisasi Islami dalam konteks sekolah Islam terpadu masih relatif terbatas.

Atas dasar kesenjangan tersebut, penelitian ini menempatkan program mentoring spiritual guru sebagai bagian dari pengelolaan sumber daya manusia dalam perspektif Manajemen Pendidikan Islam. Kebaruan penelitian terletak pada pengintegrasian fungsi manajemen POAC, proses mentoring spiritual guru, dan pembentukan budaya kerja organisasi Islami dalam satu kerangka analisis. Penelitian tidak berhenti pada kajian mengenai keterlaksanaan program mentoring, tetapi menelusuri proses pengelolaannya, internalisasi nilai-nilai Islam yang berlangsung melalui pembinaan, perubahan sikap dan perilaku kerja guru, hingga berkembangnya nilai tersebut menjadi kebiasaan bersama dalam organisasi. Dengan posisi tersebut, penelitian ini diarahkan untuk memahami rangkaian manajemen program mentoring spiritual → internalisasi nilai-nilai Islam → perubahan sikap dan perilaku kerja guru → budaya kerja organisasi Islami.

Budaya kerja organisasi Islami dalam kerangka penelitian ini dipahami sebagai sistem nilai, norma, dan perilaku kerja yang berlandaskan prinsip-prinsip Islam, seperti keikhlasan, amanah, disiplin, tanggung jawab, dan orientasi pada kemaslahatan.[23] Ketika nilai-nilai tersebut diinternalisasikan melalui proses mentoring spiritual yang dikelola secara berkelanjutan, perubahan yang terjadi diharapkan tidak hanya berada pada dimensi spiritual personal guru, tetapi juga tercermin dalam perilaku kerjanya. Perubahan tersebut dapat terlihat dalam kedisiplinan, tanggung jawab terhadap tugas, pola komunikasi, hubungan profesional, kerja sama, keteladanan, serta komitmen terhadap lembaga. Apabila perilaku tersebut berkembang secara kolektif dan berlangsung secara konsisten, nilai-nilai yang pada awalnya berada pada tingkat individu dapat berkembang menjadi kebiasaan bersama dalam kehidupan organisasi.

Dengan demikian, alur kerangka berpikir penelitian ini bergerak dari pengelolaan program mentoring spiritual guru melalui fungsi *planning, organizing, actuating,* dan *controlling* (POAC), menuju proses pembinaan dan internalisasi

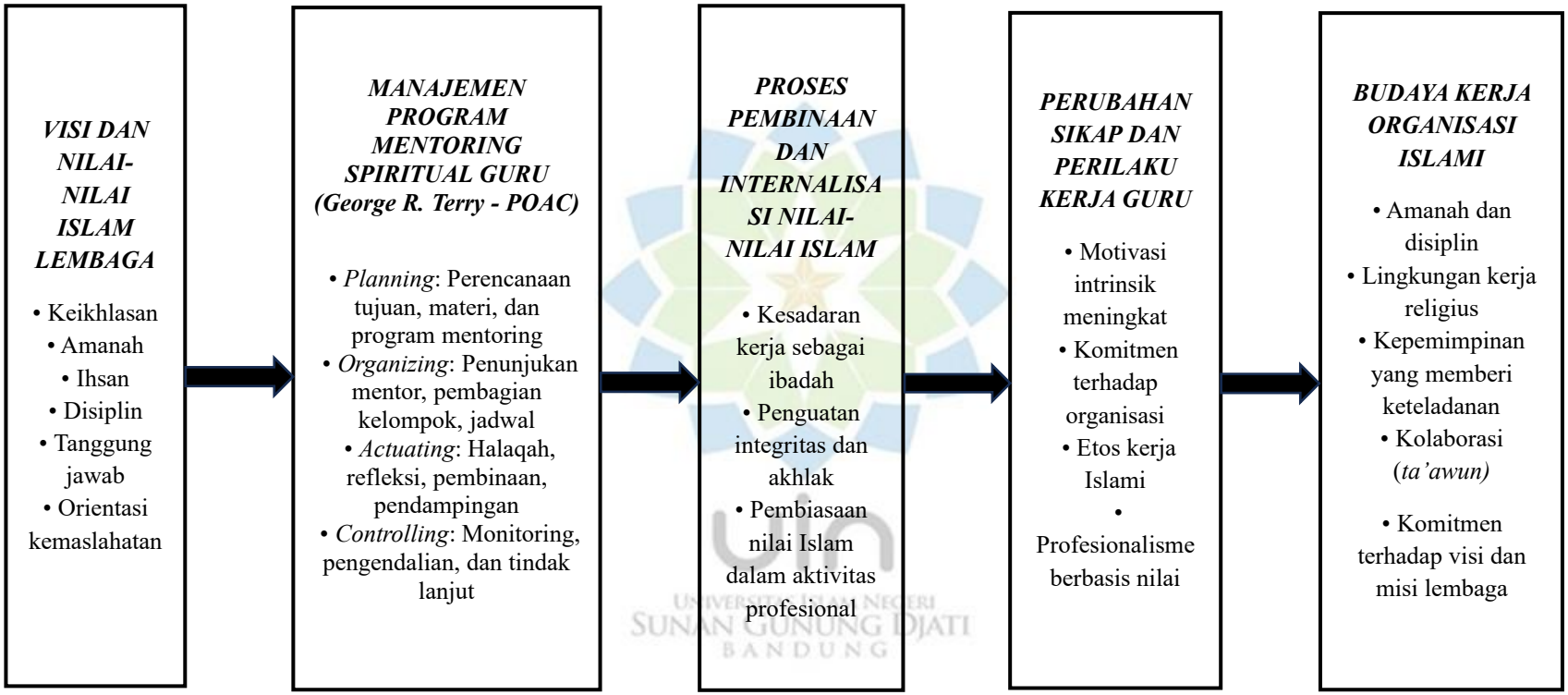
[23]M. Zainuddin and Ahmad Muttaqin, "Islamic Work Culture and Teacher Performance in Islamic Educational Institutions," *Journal of Islamic Education Studies* 8, no. 2 (2020), 155–170.

nilai-nilai Islam yang kemudian tercermin dalam sikap dan perilaku kerja guru serta berkembang dalam kehidupan organisasi sebagai budaya kerja organisasi Islami. Hubungan tersebut tidak dimaksudkan sebagai hubungan sebab-akibat yang diuji secara statistik. Sesuai dengan pendekatan kualitatif yang digunakan, penelitian ini diarahkan untuk memahami secara mendalam bagaimana program mentoring spiritual dikelola, bagaimana nilai-nilai Islam diinternalisasikan melalui proses pembinaan, serta bagaimana proses tersebut dipersepsikan dan dialami oleh para informan dalam kehidupan organisasi di SDIT Al Bina Purwakarta

Berdasarkan alur tersebut, manajemen program mentoring spiritual guru menjadi fokus utama penelitian yang dianalisis melalui aspek perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian. Keseluruhan proses tersebut ditelusuri untuk memahami bagaimana pembinaan spiritual guru berlangsung, bagaimana nilai-nilai Islam diinternalisasikan, serta bagaimana nilai tersebut tercermin dalam sikap, perilaku kerja, dan kehidupan organisasi. Kerangka ini sekaligus menjadi acuan dalam menetapkan fokus penelitian, mengarahkan pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, mengorganisasikan temuan lapangan, serta menafsirkan hasil penelitian dalam perspektif Manajemen Pendidikan Islam.

Secara skematis, kerangka berpikir penelitian ini dapat disajikan dalam Gambar 1.1

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN GUNUNG DJATI
BANDUNG



Gambar 1.1 Kerangka Berpikir Manajemen Program Mentoring Spiritual Guru dalam Membangun Budaya Kerja Organisasi Islami

Gambar 1.1 menunjukkan alur konseptual penelitian yang menempatkan nilai dan visi Islam lembaga sebagai landasan pengelolaan program mentoring spiritual guru. Program tersebut dikelola melalui fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian sebagai rangkaian manajerial yang mendukung berlangsungnya pembinaan dan internalisasi nilai-nilai Islam. Proses tersebut selanjutnya ditelusuri melalui perubahan sikap dan perilaku kerja guru serta perkembangannya dalam kehidupan organisasi sebagai budaya kerja organisasi Islami. Alur dalam gambar tidak dimaksudkan untuk menunjukkan hubungan kausal yang bersifat linier, melainkan sebagai kerangka interpretatif untuk memahami keterkaitan antaraspek yang ditemukan dalam konteks SDIT Al Bina Purwakarta.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN GUNUNG DJATI
BANDUNG