

Analisis Konsep Knowledge Management dalam Kajian Manajemen Pendidikan Islam

Safinah, Muhammad Ali Jum'ah Rahmatullah

Institut Agama Islam Hamzanwadi NW Lombok Timur, Indonesia

Email: safinah01almubarrok@gmail.com

Abstract

The development of a knowledge-based society demands that Islamic educational institutions manage knowledge systematically and sustainably. However, the practice of managing Islamic education still tends to focus on administrative and structural aspects, while the management of knowledge as a strategic asset has not been optimal. This study aims to analyze the concept of Knowledge Management within the study of Islamic Education Management and to examine its relevance as a strategy for improving the quality of Islamic educational institutions based on values. This research uses a qualitative approach with library research as the type of study. Data were obtained from books, scholarly journal articles, and relevant publications, which were analyzed using content analysis in a descriptive-analytical manner. Research results indicate that Knowledge Management is closely related to Islamic Education Management, particularly in the management of human resources, organizational culture, and utilization of information technology. The implementation of Knowledge Management integrated with Islamic values such as amanah (trustworthiness), ihsan (excellence), itqan (proficiency), and mas'uliyah (responsibility) can strengthen the learning organization culture, enhance learning innovation, and support knowledge-based decision-making.

Keywords: *Knowledge Management, Islamic Education Management.*

Abstrak.

Perkembangan masyarakat berbasis pengetahuan (knowledge-based society) menuntut lembaga pendidikan Islam untuk mengelola pengetahuan secara sistematis dan berkelanjutan. Namun, praktik manajemen pendidikan Islam masih cenderung berfokus pada aspek administratif dan struktural, sementara pengelolaan pengetahuan sebagai aset strategis belum optimal. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis konsep Knowledge Management dalam kajian Manajemen Pendidikan Islam serta mengkaji relevansinya sebagai strategi peningkatan mutu lembaga pendidikan Islam berbasis nilai. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian kepustakaan (library research). Data diperoleh dari buku, artikel jurnal ilmiah, dan publikasi relevan yang dianalisis menggunakan metode analisis isi (content analysis) secara deskriptif-analitis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Knowledge Management memiliki keterkaitan erat dengan Manajemen Pendidikan Islam, terutama dalam pengelolaan sumber daya manusia, budaya organisasi, dan pemanfaatan teknologi informasi. Implementasi Knowledge Management yang terintegrasi dengan nilai-nilai Islam seperti amanah, ihsan, itqan, dan mas'uliyah mampu memperkuat budaya organisasi pembelajar, meningkatkan inovasi pembelajaran, serta mendukung pengambilan keputusan berbasis pengetahuan.

Kata kunci: *Pengelolaan Pengetahuan, Manajemen Pendidikan Islam.*

A. Pendahuluan

Setiap institusi atau organisasi, baik di sektor bisnis maupun pendidikan, tidak dapat lepas dari persaingan ketat yang ada. Persaingan ini mendorong setiap institusi atau organisasi untuk terinspirasi dalam menciptakan strategi-strategi baru guna menghadapinya¹. Saat ini, keunggulan suatu organisasi atau institusi tidak lagi terletak pada gedung-gedung megah, keuangan, teknologi, ataupun aset-aset konkret yang terlihat secara fisik. Justru, sumber keunggulan yang paling menjanjikan adalah pengetahuan kemampuan untuk menciptakan strategi terbaik². Strategi yang baik tentunya dibangun berdasarkan pemahaman yang menyeluruh, di mana aset dan sumber daya yang ada dapat dimanfaatkan dan dikembangkan secara tepat, sehingga menciptakan inovasi yang membedakan organisasi atau institusi tersebut dari yang lain.

Perubahan paradigma pendidikan global menuju masyarakat berbasis pengetahuan menandai peralihan peran lembaga pendidikan dari sekadar memberikan instruksi menjadi pengelola pengetahuan³. Perkembangan ini menuntut lembaga pendidikan Islam untuk secara sistematis mengelola pengetahuan agar dapat mempertahankan relevansi dan kualitas pendidikan di tengah dinamika sosial dan teknologi yang terus berkembang⁴. Di sisi lain, lembaga pendidikan Islam masih menghadapi tantangan manajerial dalam beradaptasi dengan paradigma manajemen berbasis pengetahuan⁵. Praktik manajemen pendidikan saat ini, yang sebagian besar bersifat administratif dan struktural, belum sepenuhnya memposisikan pengetahuan sebagai aset strategis institusi yang dikelola secara terencana dan berkelanjutan.

Seiring dengan pesatnya perkembangan teknologi informasi dan komunikasi, proses penciptaan, penyimpanan, dan distribusi pengetahuan telah mengalami transformasi yang signifikan⁶. Namun, penggunaan teknologi di lembaga pendidikan Islam masih cenderung terbatas pada fungsi operasional, sehingga belum dioptimalkan untuk mendukung manajemen pengetahuan dan meningkatkan kualitas pendidikan. Kurangnya manajemen pengetahuan

¹ Fikri Ali Mufthi et al., "Fungsi Sosiologi Hukum Sebagai Instrumen Dalam Konflik Perundang-Undangan," *JURNAL RECHTENS* 13, no. 1 (2024), <https://doi.org/10.56013/rechtens.v13i1.2780>.

² A Priyono and A Hidayat, "Dynamic Capabilities for Open Innovation: A Typology of Pathways toward Aligning Resources, Strategies and Capabilities," *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity* 8, no. 4 (2022): 206, <https://doi.org/10.3390/joitmc8040206>.

³ O A S Ismail, R M AlRiyami, and M Alhosani, "The Art of Assuring Quality Education: Internal Approaches and Best Practices BT - Advances in Educational Marketing, Administration, and Leadership," ed. A K Abdallah and A M Alkaabi (IGI Global, 2023), 182–201, <https://doi.org/10.4018/978-1-6684-7818-9.ch010>.

⁴ Supattra Adipat and Rachada Chotikapanich, "Advancing Higher Education with the Transition to Smart Universities: A Focus on Technology," *Shanlax International Journal of Education* 12, no. 3 (2024): 29–36, <https://doi.org/10.34293/education.v12i3.7635>.

⁵ Abd. Rahman, "Islamic Education in The Family in The Digital Age: Challenges and Solutions," *Jurnal Ilmiah Teunuleh* 6, no. 3 (2025): 207–25, <https://doi.org/10.51612/teunuleh.v6i3.181>.

⁶ M Umar et al., "Transforming of Moderate Character Education in Islamic Educational Institutions," *Nazhruna: Jurnal Pendidikan Islam* 7, no. 1 (2024): 171–88, <https://doi.org/10.31538/nzh.v7i1.4168>.

yang terstruktur telah mengakibatkan rendahnya inovasi pembelajaran dan lemahnya pengambilan keputusan berbasis pengetahuan⁷. Kondisi ini menunjukkan adanya kesenjangan antara potensi sumber daya manusia di lembaga pendidikan Islam dan kualitas pendidikan yang sebenarnya dicapai. Berdasarkan kondisi tersebut, terdapat kesenjangan antara konsep Manajemen Pengetahuan sebagaimana dikembangkan dalam studi manajemen modern dan implementasinya dalam Manajemen Pendidikan Islam berbasis nilai. Umumnya, Manajemen Pengetahuan diimplementasikan pada perusahaan besar dengan keterlibatan teknologi yang tinggi, sementara penerapan di tingkat usaha kecil dan menengah, termasuk dalam kasus ini, masih jarang ditemui⁸. Namun demikian, relevansi manajemen pengetahuan dengan pemanfaatan teknologi canggih, sebagaimana diimplementasikan pada perusahaan dan organisasi skala kecil hingga menengah, masih tetap bertahan hingga saat ini.

Kajian tentang Knowledge Management dalam perspektif Manajemen Pendidikan Islam masih terbatas dan cenderung belum mengintegrasikan nilai-nilai Islam secara eksplisit, sehingga penelitian ini menjadi penting untuk mengisi kekosongan kajian teoretis dan memberikan kontribusi praktis bagi peningkatan mutu lembaga pendidikan Islam. Penerapan Knowledge Management merupakan sebuah alternatif bagi lembaga atau organisasi, khususnya lembaga pendidikan. Dengan keterbatasan fasilitas, sarana dan prasarana misalnya, namun dengan manajemen pengetahuan seluruh pelanggan (eksternal dan internal) dalam lembaga pendidikan mampu membuat inovasi baru untuk kemajuan lembaga tersebut.

Hal tersebut merupakan bukti bahwa tidak selamanya dalam manajemen itu harus memiliki bangunan yang besar dan fasilitas yang lengkap. Tapi, walaupun dengan konsep kesederhanaan, manajemen pengetahuan mampu mendongkrak dan menuju keberhasilan yang sempurna. Sehingga penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara komprehensif konsep Knowledge Management dalam kajian Manajemen Pendidikan Islam berbasis nilai. Penelitian ini diarahkan untuk mengkaji integrasi proses penciptaan, penyimpanan, berbagi, dan pemanfaatan pengetahuan dengan nilai-nilai Islam dalam pengelolaan lembaga pendidikan, sehingga mampu memberikan kontribusi teoretis terhadap pengembangan Manajemen Pendidikan Islam dan kontribusi praktis dalam meningkatkan mutu, profesionalisme, serta keberlanjutan lembaga pendidikan Islam di era *knowledge-based society*.

⁷ S T Sumanti, N Nunzairina, and S Salminawati, "The Evolution of Islamic Educational Institutions in North Sumatra Indonesia," *Nazhruna: Jurnal Pendidikan Islam* 7, no. 1 (2024): 1–19, <https://doi.org/10.31538/nzh.v7i1.4419>.

⁸ R V D Jordão and J C Novas, "Information and Knowledge Management, Intellectual Capital, and Sustainable Growth in Networked Small and Medium Enterprises," *Journal of the Knowledge Economy* 15, no. 1 (2024): 563–95, <https://doi.org/10.1007/s13132-022-01043-5>.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian kepustakaan (*library research*)⁹ untuk mengkaji konsep *Knowledge Management* dalam kajian Manajemen Pendidikan Islam secara mendalam. Sumber data penelitian meliputi buku dan artikel jurnal ilmiah sebagai sumber primer serta publikasi pendukung sebagai sumber sekunder yang relevan dengan fokus kajian¹⁰. Pengumpulan data dilakukan melalui studi dokumentasi dengan cara menyeleksi dan mengklasifikasikan literatur secara sistematis¹¹. Analisis data menggunakan metode analisis isi (*content analysis*) dengan pendekatan deskriptif-analitis guna mensintesis berbagai pandangan ahli dan menemukan pola konseptual yang relevan. Keabsahan data dijaga melalui triangulasi sumber dengan membandingkan berbagai referensi untuk memastikan konsistensi dan kredibilitas hasil kajian.

C. Hasil Dan Pembahasan

1. Dasar teori Manajemen Pengetahuan (*Knowledge Management*)

Paradigma dalam strategi untuk keunggulan bersaing yang berkelanjutan bergantung pada kapabilitas dinamis dan modal intelektual, serta implikasi strategis yang berfokus pada penciptaan dan integritas pengetahuan, serta pembaruan berkelanjutan atas basis pengetahuan¹². Bidang manajemen pengetahuan dapat dipandang sebagai bagian integral dari konsep modal intelektual yang lebih luas. Modal intelektual didefinisikan sebagai aset intelektual, yang mencakup pengetahuan, informasi, kekayaan intelektual, dan pengalaman, yang kemudian diorganisasi untuk digunakan dalam menciptakan nilai dan meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi¹³. Sumber daya perusahaan tidak hanya terdiri dari modal intelektual, tetapi juga modal finansial, yang mencakup semua sumber daya moneter; modal fisik, seperti perangkat teknologi fisik di perusahaan; dan modal manusia, yang merujuk pada aspek-aspek seperti aktivitas pelatihan, pengalaman, penilaian, kecerdasan, hubungan sosial, dan wawasan individu¹⁴.

Terkait dengan modal intelektual, modal intelektual dapat dipisahkan dari dua konsep utama: strategi dan pengukuran. Dalam bidang strategi, fokus utama kajian adalah pada penciptaan dan penggunaan pengetahuan serta kaitannya dengan keberhasilan atau

⁹ Mestika Zed, *Metode Penelitian Kepustakaan* (Yayasan Pustaka Obor Indonesia, 2014).

¹⁰ M N Adlini et al., "Metode Penelitian Kualitatif Studi Pustaka," *Jurnal Edumaspul* 6, no. 1 (2022): 974–80.

¹¹ Zuchri Abdussamad, *Buku-Metode-Penelitian-Kualitatif, Metode Penelitian Kualitatif*, vol. 13, 2021.

¹² B Lestari and others, *Praktik Manajemen Pengetahuan Dan Kinerja Inovasi Dalam Industri Manufaktur* (Universitas Brawijaya Press, 2013).

¹³ S Cabrilo and S Dahms, "The Role of Multidimensional Intellectual Capital and Organizational Learning Practices in Innovation Performance," *European Management Review* 17, no. 4 (2020): 835–55, <https://doi.org/10.1111/emre.12396>.

¹⁴ P M Yusup, *Perspektif Manajemen Pengetahuan: Informasi, Komunikasi, Pendidikan, Dan Perpustakaan* (PT RajaGrafindo Persada, 2012).

penciptaan nilai¹⁵. Pengukuran dititikberatkan pada kebutuhan untuk mengembangkan sistem informasi baru dan mengukur data keuangan dan non keuangan¹⁶. Pengetahuan adalah informasi yang mengubah sesuatu atau seseorang; ini terjadi ketika informasi tersebut menjadi dasar untuk bertindak, atau ketika informasi ini memungkinkan seseorang atau institusi untuk mengambil tindakan yang berbeda atau lebih efektif¹⁷. Sementara itu, Manajemen menurut George R. Terry dijelaskan sebagai pelaksanaan penerimaan dan pencapaian hasil yang diinginkan melalui upaya kelompok yang terdiri dari pemanfaatan bakat dan sumber daya manusia¹⁸. Dari sudut pandang ini, manajemen dipahami sebagai kemampuan untuk mengarahkan dan mencapai hasil yang diinginkan melalui upaya orang-orang dan sumber daya lainnya. Dalam arti yang lebih luas, manajemen didefinisikan sebagai proses mengorganisasikan dan memanfaatkan sumber daya yang dimiliki oleh suatu organisasi melalui kerjasama para anggotanya demi mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien¹⁹. Knowledge Management adalah disiplin ilmu yang memperkenalkan pendekatan terintegrasi untuk mengidentifikasi, menangkap, mengevaluasi, menyampaikan, dan berbagi informasi demi kepentingan perusahaan, institusi, dan organisasi.

Dengan demikian, pengetahuan yang tersedia dapat dimanfaatkan saat dibutuhkan²⁰. Dengan kata lain, dengan tersedianya sistem informasi manajemen dan basis data yang tepat mengenai sumber daya manusia yang ada beserta beragam pengalaman dan keahliannya, setiap perusahaan atau organisasi dapat menggunakannya untuk tujuan pengembangan daya saing²¹. Davidson dan Voss (2002) mendefinisikan Knowledge Management sebagai suatu sistem yang memungkinkan perusahaan untuk menyerap pengetahuan, pengalaman, dan kreativitas stafnya guna meningkatkan kinerja organisasi²². American Manajemen pengetahuan sebagai strategi dan proses untuk mengidentifikasi, menangkap, dan

¹⁵ A A Al-Tit et al., "The Impact of Employee Development Practices on Human Capital and Social Capital: The Mediating Contribution of Knowledge Management," *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity* 8, no. 4 (2022): 218, <https://doi.org/10.3390/joitmc8040218>.

¹⁶ N Indarti, *Manajemen Pengetahuan: Teori Dan Praktik* (Gadjah Mada University Press, 2013).

¹⁷ P L Tobin, *Knowledge Management: Konsep, Arsitektur, Dan Implementasinya* (Graha Ilmu, 2007).

¹⁸ G R. Terry and L W Rua, *Dasar-Dasar Manajemen* (Bumi Aksara, 2019).

¹⁹ Chikezie Paul-Mikki Ewim et al., "Developing a Cross-Functional Team Coordination Framework: A Model for Optimizing Business Operations," *International Journal of Frontline Research in Multidisciplinary Studies* 4, no. 1 (2024): 15–34, <https://doi.org/10.56355/ijfrms.2024.4.1.0030>.

²⁰ P Veer Ramjeawon and J Rowley, "Knowledge Management in Higher Education Institutions: Enablers and Barriers in Mauritius," *The Learning Organization* 24, no. 5 (2017): 366–77, <https://doi.org/10.1108/TLO-03-2017-0030>.

²¹ Yusup, *Perspektif Manajemen Pengetahuan: Informasi, Komunikasi, Pendidikan, Dan Perpustakaan*.

²² G L Alharbi and M E Aloud, "The Effects of Knowledge Management Processes on Service Sector Performance: Evidence from Saudi Arabia," *Humanities and Social Sciences Communications* 11, no. 1 (2024): 378, <https://doi.org/10.1057/s41599-024-02876-y>.

memanfaatkan pengetahuan guna meningkatkan daya saing²³. Disebutkan bahwa manajemen pengetahuan lebih berkaitan dengan berbagi pengetahuan bukan demi pengetahuan itu sendiri, melainkan sebagai sarana untuk membantu anggota menjalankan dan mengembangkan organisasi dengan lebih cepat dan efektif²⁴. Dapat diambil kesimpulan bahwa Knowledge Management (manajemen pengetahuan) adalah sebagai sistem dan strategi dalam meningkatkan daya saing organisasi dengan mengidentifikasi, menangkap, mengungkit, mengevaluasi, memberikan dan berbagi informasi, untuk perbaikan kinerja dan terpenuhinya kepentingan sesuai dengan kapasitas modal intelektual yang dimiliki oleh organisasi atau lembaga tersebut.

2. Manajemen Pendidikan Islam sebagai Sistem Berbasis Nilai

Manajemen Pendidikan Islam adalah suatu sistem pengelolaan pendidikan yang secara komprehensif mengintegrasikan fungsi-fungsi manajerial dengan nilai-nilai ajaran Islam (Badrun, 2024). Sistem ini berfungsi sebagai kerangka kerja yang mempersatukan berbagai tahapan penting dalam manajemen pendidikan Islam, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan²⁵. Seluruh proses dilaksanakan secara terintegrasi sehingga setiap tahapan saling mendukung dan memperkuat, sehingga tercipta sinergi yang efektif dalam mencapai tujuan pendidikan Islam. Sistem tersebut berfokus pada pelaksanaan kegiatan, memastikan adanya evaluasi dan pengendalian yang berkesinambungan untuk menjaga mutu serta relevansi pendidikan sesuai dengan nilai-nilai Islam. Integrasi proses manajemen menghasilkan penyesuaian yang responsif terhadap dinamika dan tantangan yang muncul di lingkungan pendidikan Islam²⁶. Perencanaan yang matang, diikuti dengan pengorganisasian sumber daya yang tepat, pelaksanaan yang terstruktur, serta pengawasan yang sistematis, membuat sistem ini mampu secara berkelanjutan mendorong tercapainya tujuan pendidikan.

Manajemen Pendidikan Islam mengarahkan seluruh aktivitas pendidikan kelembagaan untuk mencapai tujuan yang bersifat administratif, normatif dan transendental. Setiap kebijakan dan keputusan manajerial yang didasarkan pada nilai-nilai ilahi dari Al-Qur'an

²³ A K Patwary et al., "Knowledge Management Practices on Innovation Performance in the Hotel Industry: Mediated by Organizational Learning and Organizational Creativity," *Global Knowledge, Memory and Communication* 73, no. 4/5 (2024): 662–81, <https://doi.org/10.1108/GKMC-05-2022-0104>.

²⁴ Sangkala, *Knowledge Management: Suatu Pengantar Memahami Bagaimana Organisasi Mengelola Pengetahuan Sehingga Menjadi Organisasi Yang Unggul* (PT RajaGrafindo Persada, 2007).

²⁵ Q Khoir et al., "Islamic Education Portfolio Evaluation System And Its Relevance To Era 5.0 Independent Curriculum Learning," *Journal Neosantara Hybrid Learning* 2, no. 1 (2024): 379–93, <https://doi.org/10.55849/jnhl.v2i1.849>.

²⁶ E Pandikar et al., "Harmonizing Economic Principles, Islamic Values, and Entrepreneurial Attitudes for a Sustainable Environment," *Yupa: Historical Studies Journal* 6, no. 2 (2024): 188–97, <https://doi.org/10.30872/yupa.v6i2.3739>.

dan Sunnah mencerminkan prinsip moral dan etika yang tertanam dalam ajaran Islam²⁷. Landasan tersebut memberikan arah yang jelas dalam pengambilan keputusan dan memastikan bahwa kebijakan tersebut selaras dengan nilai-nilai keadilan, kejujuran, serta tanggung jawab sosial²⁸. Dengan merujuk pada sumber utama agama, para manajer dapat menghindari praktik-praktik yang merugikan atau bertentangan dengan prinsip-prinsip syariah, sehingga tercipta lingkungan kerja yang harmonis dan berintegritas.

Penerapan nilai-nilai ilahi dalam kebijakan dan keputusan manajerial juga berfungsi sebagai pedoman untuk menjaga keseimbangan antara tujuan bisnis dan kepentingan masyarakat luas. Hal ini mendorong pengambilan keputusan yang tidak hanya berfokus pada keuntungan materi, tetapi juga mempertimbangkan aspek kemanusiaan dan keberlanjutan²⁹. Manajemen yang berlandaskan Al-Qur'an dan Sunnah mampu membangun reputasi organisasi yang kuat dan terpercaya, sekaligus memberikan kontribusi positif terhadap pembangunan sosial dan ekonomi yang beretika. Berikut 4 nilai yang menjadi landasan dalam Manajemen pendidikan islam;

- Nilai amanah (kepercayaan) merupakan prinsip fundamental dalam Manajemen Pendidikan Islam yang mengikat semua peserta pendidikan. Nilai ini menuntut setiap pengelola pendidikan untuk menjalankan tugas dan tanggung jawabnya secara jujur, profesional, dan bertanggung jawab sesuai dengan hukum Islam³⁰.
- Nilai ihsan (keunggulan) berperan sebagai fondasi etika dalam pelaksanaan Manajemen Pendidikan Islam, dengan fokus pada kualitas dan keunggulan. Prinsip ihsan mendorong institusi pendidikan Islam untuk senantiasa melakukan perbaikan berkelanjutan dalam pengelolaan sumber daya, proses pembelajaran, dan layanan pendidikan³¹.
- Nilai itqan (kemahiran) berfungsi sebagai standar profesionalisme dalam Manajemen Pendidikan Islam, dengan menekankan ketelitian, kecermatan, dan kesungguhan

²⁷ R H Baskara, I Sopingi, and A Hidayati, "Implementasi Nilai Kepemimpinan Nabi Muhammad Saw. Dalam Pendidikan Islam: Kajian Kitab Nūrul Mubīn," *AHDĀF: Jurnal Pendidikan Agama Islam* 3, no. 2 (2025): 87–101, <https://doi.org/10.47766/ahdf.v3i2.6119>.

²⁸ A A S H Al Kubaisi, "Ethics of Artificial Intelligence a Purposeful and Foundational Study in Light of the Sunnah of Prophet Muhammad," *Religions* 15, no. 11 (2024): 1300, <https://doi.org/10.3390/rel15111300>.

²⁹ T Wanjugu Shiundu, "Ethical Leadership and Its Implication on Decision-Making in Organizations: A Literature Review," *Journal of Human Resource & Leadership* 8, no. 1 (2024): 59–67, <https://doi.org/10.53819/81018102t30131>.

³⁰ S J Ni'mah et al., "Ontology, Epistemology, and Axiology of Islamic Educational Philosophy: An Introduction," *Matan: Journal of Islam and Muslim Society* 6, no. 1 (2024): 32, <https://doi.org/10.20884/1.matan.2024.6.1.11367>.

³¹ H Rizal and H Amin, "Perceived Ihsan, Islamic Egalitarianism and Islamic Religiosity towards Charitable Giving of Cash Waqf," *Journal of Islamic Marketing* 8, no. 4 (2017): 669–85, <https://doi.org/10.1108/JIMA-05-2015-0037>.

dalam bekerja. Nilai ini menuntut setiap proses manajerial dilakukan secara sistematis, terukur, dan berdasarkan perencanaan yang matang³².

- Nilai mas'uliyah (akuntabilitas) memperkuat dimensi akuntabilitas dalam Manajemen Pendidikan Islam sebagai sistem berbasis nilai. Prinsip ini menegaskan bahwa setiap kebijakan dan tindakan dalam manajemen pendidikan harus dapat dipertanggungjawabkan, baik secara institusional maupun secara moral dan spiritual³³.

Manajemen Pendidikan Islam berfokus pada pengembangan manusia seutuhnya, termasuk keterampilan intelektual, kualitas spiritual, moral, dan sosial. Tujuannya adalah pertumbuhan yang seimbang dengan menggabungkan pengetahuan, iman, dan perilaku yang baik³⁴. Membantu peserta didik membangun nilai-nilai kuat seperti kejujuran, tanggung jawab, dan kontribusi yang bermakna bagi masyarakat. Inti dari sistem ini adalah integrasi antara pembelajaran, prinsip-prinsip berbasis iman, dan tindakan mulia. Tujuannya adalah mendidik individu yang cerdas, benar-benar meyakini keimanannya, dan berperilaku moral³⁵.

Hal ini mempersiapkan siswa untuk menghadapi tantangan secara bijaksana dan etis, membentuk mereka menjadi pribadi yang utuh yang dapat memimpin dan melayani masyarakatnya. Oleh sebab itu Manajemen Pendidikan Islam memandang efektivitas organisasi sebagai sarana untuk beribadah kepada Tuhan dan memberi manfaat kepada masyarakat, bukan sebagai tujuan akhir³⁶. Manajemen Pendidikan Islam menggabungkan keterampilan manajemen profesional dengan integritas moral dan spiritual untuk menghadapi tantangan pendidikan modern secara seimbang dan strategis.

3. Model Knowledge Management dalam Manajemen Pendidikan Islam

Model Knowledge Management dalam Manajemen Pendidikan Islam dikembangkan sebagai kerangka kerja sistematis untuk mengelola pengetahuan berdasarkan nilai-nilai Islam³⁷. Model tersebut mengintegrasikan proses penciptaan, penyimpanan, berbagi, dan pemanfaatan pengetahuan dengan prinsip-prinsip amanah, ihsan, itqan, dan mas'uliyah,

³² Y Yarnita et al., "AYAT DAN HADITS TENTANG ETOS KERJA DALAM MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM," *Journal of Positive School Psychology* 7, no. 3 (2025).

³³ T Hariyanto et al., "LANDASAN TEOLOGIS MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM," *Epistemic: Jurnal Ilmiah Pendidikan* 4, no. 3 (2025): 490–505, <https://doi.org/10.70287/epistemic.v4i3.480>.

³⁴ U Abdullahi Maidugu and Adamu Tanko Isah, "Islamic Education and Its Value: A Vital Means for the Formation National Character," *Bulletin of Islamic Research* 2, no. 4 (2024): 725–44, <https://doi.org/10.69526/bir.v2i4.165>.

³⁵ M Astuti, "Dampak Lingkaran (Circle) Pertemanan Terhadap Moral Dan Karakteristik Mahasiswa," *Indo-MathEdu Intellectuals Journal* 5, no. 2 (2024): 1369–83, <https://doi.org/10.54373/imeij.v5i2.582>.

³⁶ M Ibrahim et al., "Addressing Contemporary Ethical and Moral Issues through Islamic Education," *Journal on Islamic Studies* 1, no. 1 (2024): 36–51, <https://doi.org/10.35335/kbbzar83>.

³⁷ R S Al-Gharaibeh and M Z Ali, "Knowledge Sharing Framework: A Game-Theoretic Approach," *Journal of the Knowledge Economy* 13, no. 1 (2022): 332–66, <https://doi.org/10.1007/s13132-020-00710-9>.

sehingga manajemen pengetahuan dapat berorientasi pada efisiensi organisasi, pengembangan etos keilmuan yang bermoral dan berkelanjutan³⁸.

Pada tahap penciptaan dan penyimpanan pengetahuan, model Manajemen Pengetahuan memosisikan lembaga pendidikan Islam sebagai organisasi pembelajar. Proses ini diwujudkan melalui pengembangan kurikulum, penelitian, pelatihan pendidik, serta dokumentasi pengetahuan kelembagaan secara sistematis dalam bentuk arsip digital dan kebijakan tertulis yang mudah diakses³⁹. Pada tahap berbagi dan pemanfaatan pengetahuan, model Manajemen Pengetahuan mendorong pengembangan budaya kolaboratif dan reflektif dalam lembaga pendidikan Islam⁴⁰. Proses ini dilakukan melalui musyawarah akademik, dan pemanfaatan teknologi informasi untuk mendukung pengambilan keputusan dan inovasi pembelajaran, sehingga pengetahuan yang dikelola dapat memberikan kontribusi nyata dalam meningkatkan mutu Manajemen Pendidikan Islam.

Hirarki data dalam Knowledge Management menggambarkan proses transformasi dari data mentah menjadi pengetahuan yang bermakna dan bernilai strategis bagi Lembaga Pendidikan Islam yang termuat dalam

a) Hirarki Data, Informasi, Pengetahuan

- Data; Data merupakan suatu kumpulan dari lambang yang tidak dapat di tafsirkan, dimana maknanya tergantung pada sistem penggambaran (yaitu, lambang, bahasa dan lain-lain) yang digunakan. Webster, David and Olson, mengungkapkan bahwa hanya setelah dihubungkan dengan keterkaitan, tujuan dan maksud, serta pemerosesan, yang dapat dipahami para penerima, dan kenyataan atau nilai yang dirasakan dalam arus atau tindakan atau keputusan yang bersifat prospektif, data akan menjadi informasi⁴¹.
- Informasi; Informasi sering diartikan sebagai data yang memiliki arti, data yang membantu untuk menguraikan situasi atau kondisi tertentu. Hal itu dihasilkan dengan melakukan manipulasi, mempresentasikan dan menginterpretasikan data yang dikumpulkan. Walaupun informasi di peroleh dari data yang sama, namun penafsiran

³⁸ A A Mohammed and M Z Fisal, "The Nexus between Green Human Resource Management Processes and the Sustainability of Educational Institutions: The Mediating Effect of Strategic Excellence," *Journal of Applied Research in Higher Education* 15, no. 4 (2023): 947–65, <https://doi.org/10.1108/JARHE-12-2021-0443>.

³⁹ A Hajar, "Transforming Islamic Education for Environmental and Social Sustainability," *Sinergi International Journal of Islamic Studies* 2, no. 2 (2024): 82–95, <https://doi.org/10.61194/ijis.v2i2.601>.

⁴⁰ M Russ, "Knowledge Management for Sustainable Development in the Era of Continuously Accelerating Technological Revolutions: A Framework and Models," *Sustainability* 13, no. 6 (2021): 3353, <https://doi.org/10.3390/su13063353>.

⁴¹ Lestari and others, *Praktik Manajemen Pengetahuan Dan Kinerja Inovasi Dalam Industri Manufaktur*.

individu dapat berbeda⁴². Informasi merupakan kumpulan data dan terkait dengan materi lainnya mengenai objek, peristiwa-peristiwa atau proses tertentu⁴³. Proses perubahan data menjadi informasi menurut Davenport dan Prusak (1998) dalam Tobin, (2007) dilakukan melalui beberapa tahapan yang dimulai dengan huruf C, yaitu: Contextualized, Categorized, Calculated, Corrected, Condensed.

- Pengetahuan; Pengetahuan merupakan informasi yang menghasilkan (atau mendukung) kepercayaan. Pengetahuan diciptakan ketika informasi diberi makna dengan di tafsiran, dianalisa, disatukan, yang kemudian divalidasi dan disusun⁴⁴.

Knowledge lahir dari intervensi manusia terhadap informasi melalui interpretasi dan judgment (pendapat) yang dipengaruhi oleh intelektualitas, mentalitas, pengalaman dan values yang dimiliki manusia serta dalam situasi yang bagaimana manusia berada⁴⁵. Sehingga implementasi Knowledge Management harus lebih perhatikan aspek manusia dan budayanya lebih dari aspek yang lain. Menurut Russel Ackoff dalam Tobin, (2007) seorang pakar systems dan guru besar bidang perubahan organisasi, menyatakan bahwa isi atau kandungan dari intelektualitas dan mentalitas manusia dapat diklasifikasikan dalam lima kategori, yaitu:

- Data: berupa simbol-simbol
- Informasi: data yang diproses agar dapat memanfaatkan; informasi menjawab pertanyaan tentang “who”, “what”, “when”, dan “where”.
- Knowledge: merupakan aplikasi dari data dan informasi; knowledge menjawab pertanyaan “who”
- Understanding: mengapresiasi pertanyaan “why”
- Wisdom: evaluasi dari understanding. Wisdom merupakan knowledge yang digunakan dalam membuat keputusan masa depan.

Empat kategori konten yang pertama berhubungan dengan masa lalu; ke empat kategori tersebut berurusan dengan apa yang telah terjadi dan apa yang telah diketahui. Sedangkan kategori yang kelima, wisdom berkaitan dengan masa depan, dimana visi dan rancangan dimasukkan sebagai bagian dari wisdom. Transisi dari data ke wisdom tersebut digambarkan dalam bentuk hirarki DIKW (Data, Informasi, Knowledge, Wisdom). Understanding mendukung transisi tersebut namun tidak merupakan level dari tersendiri

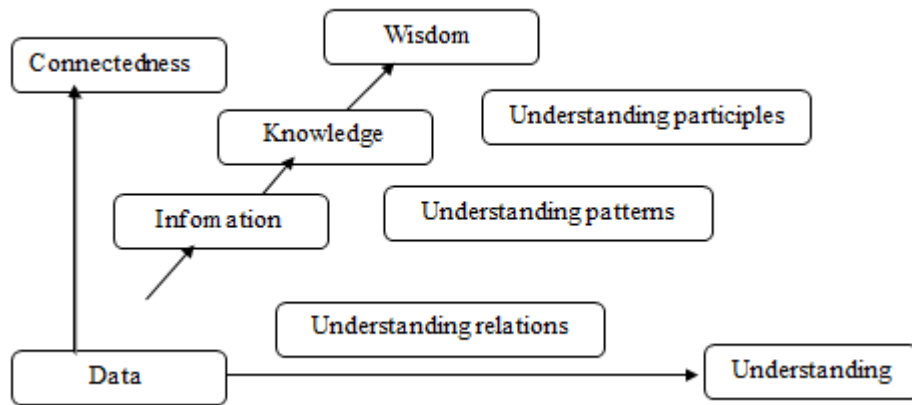
⁴² Lestari and others.

⁴³ Sangkala, *Knowledge Management: Suatu Pengantar Memahami Bagaimana Organisasi Mengelola Pengetahuan Sehingga Menjadi Organisasi Yang Unggul*.

⁴⁴ Lestari and others, *Praktik Manajemen Pengetahuan Dan Kinerja Inovasi Dalam Industri Manufaktur*.

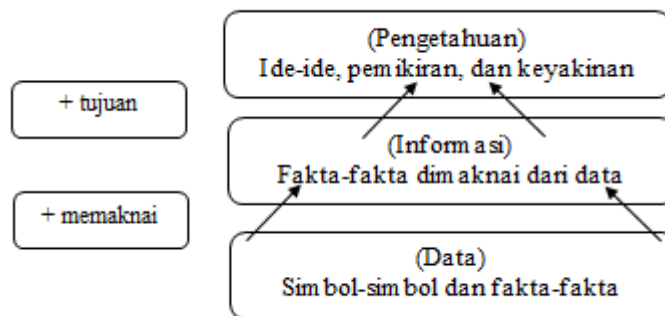
⁴⁵ Veer Ramjeawon and Rowley, “Knowledge Management in Higher Education Institutions: Enablers and Barriers in Mauritius.”

dalam hirarki DIKW. Kemudian Hirarki DIKW: dari data ke wisdom yang digambarkan oleh Bellinger, et al. Sebagai berikut:



Gambar 1: Hirarki DIKW: dari Data ke Wisdom (Bellinger)

Sedangkan Davidson dan Voss (2002)⁴⁶, membagi intelektual dan mentalitas manusia menjadi tiga sesuai dengan skema yang digambarkan dibawah ini:



Sumber; Davidson & Voss, 2002

b) Pengetahuan organisasi

Organisasi dapat dipandang sebagai kumpulan individu yang memiliki kemampuan untuk mencapai tujuan-tujuan komersial atas dasar pengetahuan⁴⁷. Hal ini berarti bahwa pengetahuan organisasi merujuk pada pengetahuan agregat dari pengetahuan-pengetahuan individu yang ada diorganisasi tersebut. Umumnya pengetahuan organisasi melekat diorganisasi tersebut dalam bentuk dokumen atau repositori seperti buku-buku, pedoman, dekskripsi rutinitas, proses, praktik, dan norma-norma organisasi⁴⁸.

⁴⁶ Sangkala, *Knowledge Management: Suatu Pengantar Memahami Bagaimana Organisasi Mengelola Pengetahuan Sehingga Menjadi Organisasi Yang Unggul*.

⁴⁷ Sangkala.

⁴⁸ Indarti, *Manajemen Pengetahuan: Teori Dan Praktik*.

Pada tingkatan yang paling dasar, pengetahuan sebenarnya diciptakan oleh individu yang ada didalam organisasi (knowledge-based theory)⁴⁹. Organisasi pada dasarnya tidak dapat menciptakan pengetahuan tanpa ada individu-individu yang ada didalam organisasi. Fungsi organisasi adalah untuk memberikan dukungan kepada kreativitas individu yang ada yang ada didalam organisasi atau menyediakan suatu konteks bagi individu yang menciptakan pengetahuan baik dalam proses produksi barang dan jasa⁵⁰.

Cho and Bontis (2002), memandang organisasi sebagai ikatan dari sumber daya pengetahuan. Kemampuan organisasi untuk belajar, menciptakan dan memelihara pengetahuan serta kondisi untuk berkembang akan dianggap penting untuk operasional dan strategi organisasi⁵¹. Sementara dari sudut pandang sumber daya (resource-based theory), pengetahuan merupakan sumber daya strategis yang sulit untuk ditiru dan memberikan penguasanya suatu keunikan dan keunggulan yang tidak terpisahkan⁵². Pengetahuan organisasi biasanya dipahami sebagai modal intelektual yang mencakup pengetahuan individu yang dipekerjakan oleh organisasi dan pengetahuan kelompok yang mematuhi kebijakan-kebijakan, prosedur-prosedur, dan protokol-protokol yang berlaku⁵³. Pengetahuan individu dan kelompok mempunyai dua bentuk dasar yaitu:

- Dapat dengan mudah disusun dan disampaikan secara formal, sistematis, dan menyebarkannya bersama secara tidak serempak. Dikenal dengan pengetahuan eksplisit.
- Lebih personal dan subjektif dalam mutu, pengalaman, intuitif serta sulit untuk menyebarkannya dan membaginya. Disebut dengan pengetahuan tacit.

c) Pengetahuan Eksplicit

Pengetahuan eksplisit, kadang-kadang disebut penyusun pengetahuan, termasuk informasi, dan kemampuan yang dapat dengan mudah digambarkan, didokumentasikan, dikumpulkan, disimpan, yang dibagi kepada yang lain dalam bentuk terukur (seperti makalah atau dokumentasi elektronik)⁵⁴. Model pengetahuannya menekankan fitur utama pengetahuan eksplisit dalam konteks kebebasan untuk menjelaskan penciptaan

⁴⁹ Alharbi and Aloud, "The Effects of Knowledge Management Processes on Service Sector Performance: Evidence from Saudi Arabia."

⁵⁰ Sangkala, *Knowledge Management: Suatu Pengantar Memahami Bagaimana Organisasi Mengelola Pengetahuan Sehingga Menjadi Organisasi Yang Unggul*.

⁵¹ M Astrama, N N K Yasa, and D Ketut Sintaasih, *Perilaku Kerja Inovatif, Budaya Organisasi Dan Kinerja Karyawan* (Media Sains Indonesia, 2021).

⁵² D P Dewi and Harjoto, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, ed. Pertama (UNPAM PRESS, 2019).

⁵³ Indarti, *Manajemen Pengetahuan: Teori Dan Praktik*.

⁵⁴ Sangkala, *Knowledge Management: Suatu Pengantar Memahami Bagaimana Organisasi Mengelola Pengetahuan Sehingga Menjadi Organisasi Yang Unggul*.

pengetahuan. dengan demikian, penangkapan dan penyebaran pengetahuan eksplisit relatif lebih mudah. Model Anderson (1983) dalam Lestari & others, (2013) membagi pengetahuan eksplisit dalam dua dimensi, yaitu:

- Menerangkan pengetahuan yang sering dinyatakan dalam bentuk proposisi-proposisi, definisi-definisi, atau uraian-uraian.
- Petunjuk mengenai pengetahuan prosedural yang digunakan dalam aktivitas seperti bagaimana caranya mengemudi mobil atau memainkan piano.

d) Pengetahuan tacit

Pengetahuan tacit merupakan subyektivitas dan pengetahuan berdasar pada pengalaman yang sulit untuk dinyatakan dalam kata-kata, kalimat-kalimat, dan peraturan yang lain. Hal ini merupakan konteks spesifik dan sangat mendalam terutama berkaitan dengan tindakan dan komitmen, kondisi tersebut termasuk keterampilan kognitif seperti kepercayaan, perspektif, intuisi, dan mental model termasuk kecakapan teknis seperti seni dan keterampilan⁵⁵. Lebih jauh lagi Nonaka mengidentifikasi dua sub-dimensi pengetahuan tacit, yaitu: Pertama, The technical element covers concrete know-how, craft. Kedua, Skills that apply to specific contexts. sebagai contoh yaitu; keahlian dalam memecahkan masalah, kemampuan menemukan masalah, antisipasi, dan prediksi, kemampuan lobi, dan kemampuan kognisi, afeksi dan konasi secara integrasi.

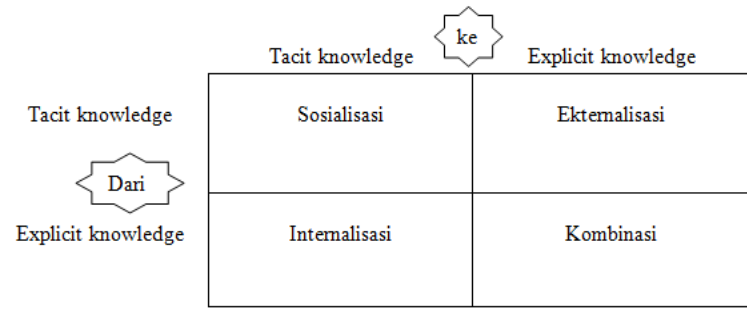
Untuk membangun pengetahuan pribadi kedalam konteks sosial sehingga pengetahuan tersebut dapat diperluas, diperlukan suatu arena yang menyediakan suatu tempat dimana perspektif individu teratikusasi dan konflik-konflik diselsaikan ke tingkatan konsep lebih tinggi⁵⁶. Didalam organisasi bisnis, arena interaksi seringkali disediakan dalam bentuk yang bersifat otomatis. Self organizing team yang dibentuk merupakan tim yang anggota-anggotanya berasal dari berbagai fungsi, dalam membentuk anggota, menciptakan pengetahuan, kemudian memperjelas domain dimana perspektif anggota organisasi. Self organizing team dapat memicu penciptaan pengetahuan organisasi melalui dua proses yaitu: 1) Organisasi memfasilitasi tumbuhnya saling percaya diantara anggota organisasi dan mempercepat terciptanya perspektif yang secara eksplisit berasal dari anggota organisasi itu sendiri yang dikenal

⁵⁵ Patwary et al., "Knowledge Management Practices on Innovation Performance in the Hotel Industry: Mediated by Organizational Learning and Organizational Creativity."

⁵⁶ Cabrilo and Dahms, "The Role of Multidimensional Intellectual Capital and Organizational Learning Practices in Innovation Performance."

dengan tacit knowledge. 2) Berbagai perspektif implisit yang dikonseptualisasikan melalui dialog yang kontinu diantara organisasi⁵⁷.

Eksplisit knowledge dan tacit knowledge, oleh Nana dan Takeuchi (1995) dalam Tobin, (2007) dapat dikomversi melalui empat jenis proses konversi yaitu: sosialisasi, eksternalisasi, kombinasi, dan internalisasi. Seperti yang digambarkan dibawah ini:



Gambar 2: (SECI Proses, Nonaka & Takeuchi)

Empat model konversi knowledge (SECI Proses) dijelaskan sebagai berikut;

- Sosialisasi merupakan proses *sharing* dan penciptaan *tacit knowledge* melalui interaksi dan pengalaman langsung.
- Ekternalisasi merupakan pengartikulasian *tacit knowledge* menjadi *explicit knowledge* melalui dialog dan refleksi.
- Kombinasi merupakan proses konversi *explicit knowledge* menjadi *explicit knowledge* yang baru melalui sistemisasi dan pengaplikasian *explicit knowledge* dan informasi. Tidak ada satupun pengetahuan yang benar-benar baru yang ada adalah kombinasi baru atau representasikan ke dalam sebuah sistem pengetahuan.

Internalisasi merupakan proses pembelajaran dan akuisi knowledge yang dilakukan oleh anggota organisasi terhadap *explicit knowledge* yang disebarkan keseluruh organisasi melalui pengalaman sendiri sehingga menjadi tacit knowledge anggota organisasi. Atau proses internalisasi menyatukan pengalaman dan pengetahuan baik individu maupun bersama ke dalam model mental individu.

4. Berbagi atau Transfer Pengetahuan dalam Manajemen Pendidikan Islam

Berbagi pengetahuan merupakan proses penyebaran dan saling bertukar informasi, ide, pengalaman, pengetahuan melalui komunikasi, dan interaksi sosial yang dilakukan oleh individu dengan individu lainnya, individu dengan kelompok, maupun antar kelompok diluar maupun didalam organisasi atau lembaga tersebut yang bertujuan untuk menciptakan

⁵⁷ Mohammed and Fisal, "The Nexus between Green Human Resource Management Processes and the Sustainability of Educational Institutions: The Mediating Effect of Strategic Excellence."

pengetahuan baru⁵⁸. Berbagi pengetahuan (Knowledge Sharing) adalah kegiatan mentransfer atau menyebarkan pengetahuan dari satu individu, kelompok, atau organisasi⁵⁹. Sedangkan menurut davenport dan prusak (1998), berbagi pengetahuan merupakan proses penyebaran keahlian dan pengalaman secara sukarela yang dibutuhkan oleh organisasi secara keseluruhan⁶⁰.

Berbagi atau mentransfer pengetahuan dalam Manajemen Pendidikan Islam adalah proses penyebaran pengetahuan dari individu atau kelompok kepada orang lain secara sistematis dan berkelanjutan⁶¹. Proses ini bertujuan untuk memastikan bahwa pengetahuan yang dimiliki oleh para pendidik, tenaga kependidikan, dan pimpinan institusi dapat dimanfaatkan bersama-sama guna meningkatkan kualitas manajemen dan pembelajaran. Manajemen Pendidikan Islam memandang berbagi pengetahuan sebagai bagian dari tanggung jawab moral sekaligus profesional⁶². Prinsip kepercayaan (amanah) dan saling tolong-menolong (ta'awun) mendorong seluruh praktisi pendidikan untuk tidak memonopoli pengetahuan, melainkan menyebarkannya demi kemaslahatan bersama dan pengembangan kualitas lembaga pendidikan⁶³.

Proses transfer pengetahuan di lembaga pendidikan Islam dapat dilakukan melalui berbagai mekanisme, seperti diskusi akademik, pelatihan internal, komunitas belajar, dan forum ilmiah. Mekanisme-mekanisme ini memungkinkan terjadinya pertukaran pengetahuan, baik yang bersifat tacit maupun eksplisit, secara efektif di lingkungan organisasi⁶⁴. Budaya organisasi yang mendukung kolaborasi dan keterbukaan menjadi faktor penting dalam keberhasilan berbagi pengetahuan⁶⁵. Manajemen Pendidikan Islam mendorong pengembangan budaya ukhuwah dan saling menghormati agar proses transfer pengetahuan dapat berlangsung secara alami dan berkelanjutan. Ada beberapa faktor yang

⁵⁸ Al-Gharaibeh and Ali, "Knowledge Sharing Framework: A Game-Theoretic Approach."

⁵⁹ Patwary et al., "Knowledge Management Practices on Innovation Performance in the Hotel Industry: Mediated by Organizational Learning and Organizational Creativity."

⁶⁰ Indarti, *Manajemen Pengetahuan: Teori Dan Praktik*.

⁶¹ M U K Usman et al., "Fostering Islamic Personality Students through The Role of Islamic Religious Education Teachers," *At-Tadzkir: Islamic Education Journal* 3, no. 1 (2024): 15–25, <https://doi.org/10.59373/attadzkir.v3i1.34>.

⁶² P Benoliel, "A Team-Based Perspective for School Improvement: The Mediating Role of School Management Teams," *Journal of Research on Educational Effectiveness* 14, no. 2 (2021): 442–70, <https://doi.org/10.1080/19345747.2020.1849481>.

⁶³ P Vyas, "Knowledge Management and Higher Education Institute: Review & Topic Analysis," *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity* 10, no. 3 (2024): 100349, <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2024.100349>.

⁶⁴ S B Memon, J A Qureshi, and I A Jokhio, "The Role of Organizational Culture in Knowledge Sharing and Transfer in Pakistani Banks: A Qualitative Study," *Global Business and Organizational Excellence* 39, no. 3 (2020): 45–54, <https://doi.org/10.1002/joe.21997>.

⁶⁵ G Yacoub, C Storey, and S Haefliger, "Appropriability Mechanisms for Manufacturing and Service Firms: The Contingencies of Openness and Knowledge Intensity," *R&D Management* 50, no. 5 (2020): 551–72, <https://doi.org/10.1111/radm.12411>.

menunjang proses berbagi pengetahuan, yaitu: 1) Teknologi; Teknologi yang berupa internet atau database, 2) Budaya; budaya organisasi biasanya menerapkan insentif selalu berkaitan dengan uang. 3) Manajemen; manajemen dapat berperan sebagai fasilitator dalam pembagian informasi. 4) Pengukuran; pengukuran terhadap proses berbagi pengetahuan memungkinkan proses tersebut dapat diamati dan menjadi evaluasi dari apa yang sudah dijalankan.

Proses transfer pengetahuan menurut Szulanski (1996) dalam Indarti, (2013), ada empat tahap dalam proses transfer pengetahuan, yaitu:

- a) Inisiasi: Pada tahap ini mulai terdapat keputusan untuk melakukan transfer pengetahuan. hal ini diakibatkan adanya kebutuhan dan perbedaan pengetahuan didalam organisasi. Contohnya, disuatu organisasi sekolah, yaitu ketika pengetahuan yang dibutuhkan siswa belum ditemukan, tahapan ini dimulai dengan menggali pengetahuan awal dan persepsi siswa.
- b) Implementasi: Tahap ini ditandai dengan terjadinya proses transfer di dalam organisasi dan proses evaluasi dari pengetahuan yang ditransfer. Transfer pengetahuan dilakukan terus menerus dan mulai berkurang seiring dengan penerima pengetahuan mulai mampu menggunakan pengetahuan yang diberikan kepadanya. Sebagai contoh disuatu organisasi, tahap ini dimulai ketika terdapatnya keputusan untuk mulai melakukan transfer pengetahuan. lalu diimplementasikan proses transfer pengetahuan dari atasan sebagai sumber pengetahuan ke bawahan sebagai penerima pengetahuan dalam acara rapat.
- c) Rump-up: Tahapan ini dimulai ketika penerima pengetahuan mulai memakai transfer pengetahuan. contohnya, bawahan yang telah menerima transfer pengetahuan tersebut mulai menggunakan pengetahuan yang diperolehnya setelah hari pertama sehingga membuat pengetahuan yang dimilikinya bertambah.

Integrasi: Tahap ini ditandai saat penerima pengetahuan telah menggunakan pengetahuan yang baru secara efektif dengan hasil yang memuaskan. Setelah mendapat hasil yang memuaskan, pengetahuan tersebut dapat digunakan secara rutin. Dengan begitu dapat dikatakan telah terjadi integrasi atau adopsi dari pengetahuan yang diterima kedalam diri penerima pengetahuan dan pengetahuan tersebut digunakan secara terus menerus sehingga melekat pada dirinya

D. Kesimpulan

Berdasarkan hasil kajian kepustakaan, dapat disimpulkan bahwa *Knowledge Management* merupakan pendekatan strategis yang relevan dan urgen dalam penguatan Manajemen Pendidikan Islam di era knowledge-based society. Pengetahuan terbukti menjadi

sumber keunggulan utama organisasi pendidikan, melampaui dominasi aset fisik dan finansial, sehingga menuntut pengelolaan yang sistematis melalui proses penciptaan, penyimpanan, berbagi, dan pemanfaatan pengetahuan. Manajemen Pendidikan Islam sebagai sistem berbasis nilai memiliki kekhasan yang memungkinkan integrasi *Knowledge Management* dengan prinsip *amanah, ihsan, itqan, dan mas'uliyah*, sehingga pengelolaan pengetahuan berorientasi pada efisiensi dan daya saing serta pembentukan etos keilmuan yang bermoral dan berkelanjutan. Model *Knowledge Management* yang terintegrasi dengan nilai-nilai Islam mampu memperkuat budaya organisasi pembelajar, meningkatkan inovasi pembelajaran, serta mendukung pengambilan keputusan berbasis pengetahuan. penerapan *Knowledge Management* dalam Manajemen Pendidikan Islam dapat menjadi alternatif strategis untuk meningkatkan mutu, profesionalisme, dan keberlanjutan lembaga pendidikan Islam, meskipun berada dalam keterbatasan sarana dan prasarana, sekaligus memberikan kontribusi teoretis dan praktis bagi pengembangan kajian manajemen pendidikan Islam berbasis nilai.

Referensi

- Abdussamad, Zuchri. *Buku-Metode-Penelitian-Kualitatif. Metode Penelitian Kualitatif*. Vol. 13, 2021.
- Adipat, Supattra, and Rachada Chotikapanich. "Advancing Higher Education with the Transition to Smart Universities: A Focus on Technology." *Shanlax International Journal of Education* 12, no. 3 (2024): 29–36. <https://doi.org/10.34293/education.v12i3.7635>.
- Adlini, M N, A H Dinda, S Yulinda, O Chotimah, and S J Merliyana. "Metode Penelitian Kualitatif Studi Pustaka." *Jurnal Edumaspul* 6, no. 1 (2022): 974–80.
- Al-Gharaibeh, R S, and M Z Ali. "Knowledge Sharing Framework: A Game-Theoretic Approach." *Journal of the Knowledge Economy* 13, no. 1 (2022): 332–66. <https://doi.org/10.1007/s13132-020-00710-9>.
- Al-Tit, A A, S Al-Ayed, A Alhammadi, M Hunitie, A Alsarayreh, and W Albassam. "The Impact of Employee Development Practices on Human Capital and Social Capital: The Mediating Contribution of Knowledge Management." *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity* 8, no. 4 (2022): 218. <https://doi.org/10.3390/joitmc8040218>.
- Alharbi, G L, and M E Aloud. "The Effects of Knowledge Management Processes on Service Sector Performance: Evidence from Saudi Arabia." *Humanities and Social Sciences Communications* 11, no. 1 (2024): 378. <https://doi.org/10.1057/s41599-024-02876-y>.
- Ali Mufthi, Fikri, Achmad Rofik, Dominikus Rato, and Fendy Setyawan. "Fungsi Sosiologi Hukum Sebagai Instrumen Dalam Konflik Perundang-Undangan." *JURNAL RECHTENS* 13, no. 1 (2024). <https://doi.org/10.56013/rechtens.v13i1.2780>.
- Astrama, M, N N K Yasa, and D Ketut Sintaasih. *Perilaku Kerja Inovatif, Budaya Organisasi Dan Kinerja Karyawan*. Media Sains Indonesia, 2021.
- Astuti, M. "Dampak Lingkaran (Circle) Pertemanan Terhadap Moral Dan Karakteristik Mahasiswa." *Indo-MathEdu Intellectuals Journal* 5, no. 2 (2024): 1369–83. <https://doi.org/10.54373/imeij.v5i2.582>.

- Baskara, R H, I Sopingi, and A Hidayati. "Implementasi Nilai Kepemimpinan Nabi Muhammad Saw. Dalam Pendidikan Islam: Kajian Kitab Nūrul Mubīn." *AHDĀF: Jurnal Pendidikan Agama Islam* 3, no. 2 (2025): 87–101. <https://doi.org/10.47766/ahdf.v3i2.6119>.
- Benoliel, P. "A Team-Based Perspective for School Improvement: The Mediating Role of School Management Teams." *Journal of Research on Educational Effectiveness* 14, no. 2 (2021): 442–70. <https://doi.org/10.1080/19345747.2020.1849481>.
- Cabrilo, S, and S Dahms. "The Role of Multidimensional Intellectual Capital and Organizational Learning Practices in Innovation Performance." *European Management Review* 17, no. 4 (2020): 835–55. <https://doi.org/10.1111/emre.12396>.
- Dewi, D P, and Harjoto. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edited by Pertama. UNPAM PRESS, 2019.
- Ewim, Chikezie Paul-Mikki, Godwin Ozoemenam Achumie, Adams Gbolahan Adeleke, Ifeanyi Chukwunonso Okeke, and Chukwunweike Mokogwu. "Developing a Cross-Functional Team Coordination Framework: A Model for Optimizing Business Operations." *International Journal of Frontline Research in Multidisciplinary Studies* 4, no. 1 (2024): 15–34. <https://doi.org/10.56355/ijfrms.2024.4.1.0030>.
- Hajar, A. "Transforming Islamic Education for Environmental and Social Sustainability." *Sinergi International Journal of Islamic Studies* 2, no. 2 (2024): 82–95. <https://doi.org/10.61194/ijis.v2i2.601>.
- Hariyanto, T, T Tamlekha, N Ihsanda, A Hambali, and H Basri. "LANDASAN TEOLOGIS MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM." *Epistemic: Jurnal Ilmiah Pendidikan* 4, no. 3 (2025): 490–505. <https://doi.org/10.70287/epistemic.v4i3.480>.
- Ibrahim, M, S Islam, O Zohriah, and M Azid. "Addressing Contemporary Ethical and Moral Issues through Islamic Education." *Journal on Islamic Studies* 1, no. 1 (2024): 36–51. <https://doi.org/10.35335/kbbzar83>.
- Indarti, N. *Manajemen Pengetahuan: Teori Dan Praktik*. Gadjah Mada University Press, 2013.
- Ismail, O A S, R M AlRiyami, and M Alhosani. "The Art of Assuring Quality Education: Internal Approaches and Best Practices BT - Advances in Educational Marketing, Administration, and Leadership." edited by A K Abdallah and A M Alkaabi, 182–201. IGI Global, 2023. <https://doi.org/10.4018/978-1-6684-7818-9.ch010>.
- Jordão, R V D, and J C Novas. "Information and Knowledge Management, Intellectual Capital, and Sustainable Growth in Networked Small and Medium Enterprises." *Journal of the Knowledge Economy* 15, no. 1 (2024): 563–95. <https://doi.org/10.1007/s13132-022-01043-5>.
- Khoir, Q, K Margarida, M Marlina, E Xavier, and Z Zulaekah. "Islamic Education Portfolio Evaluation System And Its Relevance To Era 5.0 Independent Curriculum Learning." *Journal Neosantara Hybrid Learning* 2, no. 1 (2024): 379–93. <https://doi.org/10.55849/jnhl.v2i1.849>.
- Kubaisi, A A S H Al. "Ethics of Artificial Intelligence a Purposeful and Foundational Study in Light of the Sunnah of Prophet Muhammad." *Religions* 15, no. 11 (2024): 1300. <https://doi.org/10.3390/rel15111300>.
- Lestari, B, and others. *Praktik Manajemen Pengetahuan Dan Kinerja Inovasi Dalam Industri Manufaktur*. Universitas Brawijaya Press, 2013.
- Maidugu, U Abdullahi, and Adamu Tanko Isah. "Islamic Education and Its Value: A Vital Means for the Formation National Character." *Bulletin of Islamic Research* 2, no. 4 (2024):

- 725–44. <https://doi.org/10.69526/bir.v2i4.165>.
- Memon, S B, J A Qureshi, and I A Jokhio. “The Role of Organizational Culture in Knowledge Sharing and Transfer in Pakistani Banks: A Qualitative Study.” *Global Business and Organizational Excellence* 39, no. 3 (2020): 45–54. <https://doi.org/10.1002/joe.21997>.
- Mohammed, A A, and M Z Faisal. “The Nexus between Green Human Resource Management Processes and the Sustainability of Educational Institutions: The Mediating Effect of Strategic Excellence.” *Journal of Applied Research in Higher Education* 15, no. 4 (2023): 947–65. <https://doi.org/10.1108/JARHE-12-2021-0443>.
- Ni'mah, S J, M Murjazin, A Nurhuda, N M Lathif, and M Al Fajri. “Ontology, Epistemology, and Axiology of Islamic Educational Philosophy: An Introduction.” *Matan : Journal of Islam and Muslim Society* 6, no. 1 (2024): 32. <https://doi.org/10.20884/1.matan.2024.6.1.11367>.
- Pandikar, E, I Affandi, D Disman, and D Sundawa. “Harmonizing Economic Principles, Islamic Values, and Entrepreneurial Attitudes for a Sustainable Environment.” *Yupa: Historical Studies Journal* 6, no. 2 (2024): 188–97. <https://doi.org/10.30872/yupa.v6i2.3739>.
- Patwary, A K, M K Alwi, S U Rehman, M K Rabiul, A Y Babatunde, and M M D Alam. “Knowledge Management Practices on Innovation Performance in the Hotel Industry: Mediated by Organizational Learning and Organizational Creativity.” *Global Knowledge, Memory and Communication* 73, no. 4/5 (2024): 662–81. <https://doi.org/10.1108/GKMC-05-2022-0104>.
- Priyono, A, and A Hidayat. “Dynamic Capabilities for Open Innovation: A Typology of Pathways toward Aligning Resources, Strategies and Capabilities.” *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity* 8, no. 4 (2022): 206. <https://doi.org/10.3390/joitmc8040206>.
- R. Terry, G, and L W Rua. *Dasar-Dasar Manajemen*. Bumi Aksara, 2019.
- Rahman, Abd. “Islamic Education in The Family in The Digital Age: Challenges and Solutions.” *Jurnal Ilmiah Teunuleh* 6, no. 3 (2025): 207–25. <https://doi.org/10.51612/teunuleh.v6i3.181>.
- Rizal, H, and H Amin. “Perceived Ihsan , Islamic Egalitarianism and Islamic Religiosity towards Charitable Giving of Cash Waqf.” *Journal of Islamic Marketing* 8, no. 4 (2017): 669–85. <https://doi.org/10.1108/JIMA-05-2015-0037>.
- Russ, M. “Knowledge Management for Sustainable Development in the Era of Continuously Accelerating Technological Revolutions: A Framework and Models.” *Sustainability* 13, no. 6 (2021): 3353. <https://doi.org/10.3390/su13063353>.
- Sangkala. *Knowledge Management: Suatu Pengantar Memahami Bagaimana Organisasi Mengelola Pengetahuan Sehingga Menjadi Organisasi Yang Unggul*. PT RajaGrafindo Persada, 2007.
- Sumanti, S T, N Nunzairina, and S Salminawati. “The Evolution of Islamic Educational Institutions in North Sumatra Indonesia.” *Nazhruna: Jurnal Pendidikan Islam* 7, no. 1 (2024): 1–19. <https://doi.org/10.31538/nzh.v7i1.4419>.
- Tobin, P L. *Knowledge Management: Konsep, Arsitektur, Dan Implementasinya*. Graha Ilmu, 2007.
- Umar, M, F Ismail, S Rahmi, and Z Arifin. “Transforming of Moderate Character Education in Islamic Educational Institutions.” *Nazhruna: Jurnal Pendidikan Islam* 7, no. 1 (2024): 171–88. <https://doi.org/10.31538/nzh.v7i1.4168>.

- Usman, M U K, I Madania, R D Ratna, and M M Nur Kholis. "Fostering Islamic Personality Students through The Role of Islamic Religious Education Teachers." *At-Tadzkir: Islamic Education Journal* 3, no. 1 (2024): 15–25. <https://doi.org/10.59373/attadzkir.v3i1.34>.
- Veer Ramjeawon, P, and J Rowley. "Knowledge Management in Higher Education Institutions: Enablers and Barriers in Mauritius." *The Learning Organization* 24, no. 5 (2017): 366–77. <https://doi.org/10.1108/TLO-03-2017-0030>.
- Vyas, P. "Knowledge Management and Higher Education Institute: Review & Topic Analysis." *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity* 10, no. 3 (2024): 100349. <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2024.100349>.
- Wanjugu Shiundu, T. "Ethical Leadership and Its Implication on Decision-Making in Organizations: A Literature Review." *Journal of Human Resource & Leadership* 8, no. 1 (2024): 59–67. <https://doi.org/10.53819/81018102t30131>.
- Yacoub, G, C Storey, and S Haefliger. "Appropriability Mechanisms for Manufacturing and Service Firms: The Contingencies of Openness and Knowledge Intensity." *R&D Management* 50, no. 5 (2020): 551–72. <https://doi.org/10.1111/radm.12411>.
- Yarnita, Y, I Mardatillah, S D Sari, I Satriadi, and U M Y Batusangkar. "AYAT DAN HADITS TENTANG ETOS KERJA DALAM MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM." *Journal of Positive School Psychology* 7, no. 3 (2025).
- Yusup, P M. *Perspektif Manajemen Pengetahuan: Informasi, Komunikasi, Pendidikan, Dan Perpustakaan*. PT RajaGrafindo Persada, 2012.
- Zed, Mestika. *Metode Penelitian Kepustakaan*. Yayasan Pustaka Obor Indonesia, 2014.