



Pengelolaan Hubungan Stakeholder Dalam Perspektif Manajemen Strategis Pendidikan Islam

Jihan Nur Aslam Mukerin¹, Sofwan Muhajir², Muhammad Syaifuddin³

^{1,2,3} Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Program Pascasarjana, Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau
jihannuraslammukerin@gmail.com, sofwanmuhajir37@gmail.com, muhammadsyaifudin@gmail.com

Abstrak

Manajemen strategis pendidikan menuntut kemampuan lembaga pendidikan Islam dalam membangun dan memelihara hubungan yang efektif dengan berbagai stakeholder guna mendukung pencapaian tujuan organisasi dan peningkatan mutu pendidikan. Artikel ini bertujuan menganalisis pengelolaan stakeholder dalam perspektif manajemen strategis pendidikan Islam dengan fokus pada tiga dimensi utama, yaitu jaringan dan koalisi stakeholder, peran ganda stakeholder, serta peran manajemen sebagai mediator dan fasilitator. Penelitian ini menggunakan metode studi kepustakaan melalui kajian literatur yang relevan mengenai teori stakeholder dan manajemen strategis pendidikan. Hasil kajian menunjukkan bahwa jaringan dan koalisi stakeholder berperan penting dalam memperluas akses terhadap informasi, sumber daya, dan dukungan sosial yang mendukung pengembangan lembaga pendidikan Islam. Selain itu, fenomena peran ganda stakeholder dapat menjadi peluang untuk memperkuat kolaborasi, namun juga berpotensi menimbulkan konflik kepentingan apabila tidak dikelola secara efektif. Oleh karena itu, diperlukan kepemimpinan strategis yang mampu membangun komunikasi, mengelola konflik, dan mengintegrasikan berbagai kepentingan stakeholder dalam mencapai tujuan bersama. Temuan penelitian menegaskan bahwa pengelolaan stakeholder yang efektif menjadi faktor penting dalam meningkatkan mutu, daya saing, dan keberlanjutan lembaga pendidikan Islam di tengah transformasi digital dan meningkatnya tuntutan akuntabilitas publik.

Kata Kunci: Stakeholder, Manajemen Strategis, Kepemimpinan Strategis.

1. Pendahuluan

Perkembangan globalisasi, transformasi digital, dan meningkatnya tuntutan mutu pendidikan menuntut lembaga pendidikan Islam untuk menerapkan manajemen strategis yang adaptif dan kolaboratif. Keberhasilan lembaga pendidikan tidak hanya ditentukan oleh sumber daya internal, tetapi juga oleh kemampuan membangun hubungan yang efektif dengan berbagai stakeholder, seperti peserta didik, orang tua, guru, yayasan, pemerintah, masyarakat, dan alumni (Sabban & Herawan, 2023). Dalam perspektif Manajemen Pendidikan Islam, stakeholder memiliki peran penting dalam mendukung pencapaian tujuan pendidikan, peningkatan mutu, serta keberlanjutan lembaga (Priyanggani & Syamkhotsaa, 2026).

Pengelolaan stakeholder yang efektif dapat meningkatkan legitimasi, kepercayaan, dan kualitas tata kelola lembaga pendidikan. Salah satu pendekatan yang dapat digunakan adalah melalui pengembangan jaringan dan koalisi stakeholder untuk memperkuat kolaborasi, pertukaran sumber daya, dan dukungan terhadap program pendidikan (Djundjuna & Mulyana, 2026). Namun, dalam praktiknya, hubungan stakeholder sering dihadapkan pada berbagai tantangan, seperti perbedaan kepentingan, konflik peran, serta keterbatasan koordinasi antar pihak. Namun, dalam praktiknya, hubungan stakeholder sering dihadapkan pada berbagai tantangan, seperti perbedaan kepentingan, konflik peran, serta keterbatasan koordinasi antar pihak (Warisno et al., 2025).

Selain itu, fenomena peran ganda (multiple roles) yang dimiliki stakeholder turut menambah kompleksitas pengelolaan lembaga pendidikan Islam. Kondisi ini dapat menjadi peluang untuk memperkuat sinergi, tetapi juga berpotensi menimbulkan konflik kepentingan apabila tidak dikelola secara tepat (Mu'alimin et al., 2026). Oleh karena itu, diperlukan peran manajemen yang mampu berfungsi sebagai mediator, fasilitator, dan pengarah dalam membangun hubungan stakeholder yang harmonis dan produktif (Suyatman et al., 2026). Berdasarkan kondisi tersebut, artikel ini bertujuan menganalisis jaringan dan koalisi dalam stakeholder, memaparkan konsep peran ganda stakeholder, serta mengkaji peran khusus manajemen dalam mengelola stakeholder.

Perubahan lingkungan pendidikan global yang ditandai oleh digitalisasi, tuntutan akuntabilitas publik, dan meningkatnya ekspektasi masyarakat terhadap mutu layanan pendidikan telah mendorong lembaga pendidikan untuk mengembangkan model tata kelola yang lebih partisipatif dan kolaboratif. Dalam konteks tersebut, stakeholder tidak lagi dipandang sebagai pihak eksternal yang hanya menerima manfaat dari layanan pendidikan, tetapi sebagai mitra strategis yang berkontribusi dalam proses perencanaan, implementasi, evaluasi, dan pengembangan kebijakan pendidikan. Perspektif ini sejalan dengan teori stakeholder yang dikembangkan oleh Freeman, yang menempatkan keberhasilan organisasi pada kemampuannya mengelola hubungan dengan seluruh pemangku kepentingan yang memiliki pengaruh terhadap pencapaian tujuan organisasi. Dalam perkembangannya, teori stakeholder telah mengalami transformasi dari pendekatan normatif menuju pendekatan strategis yang

menekankan penciptaan nilai bersama (shared value creation) melalui kolaborasi antaraktor yang saling berkepentingan.

Dalam sektor pendidikan, khususnya pendidikan Islam, pengelolaan stakeholder menjadi semakin penting karena lembaga pendidikan tidak hanya berfungsi sebagai institusi akademik, tetapi juga sebagai institusi sosial dan keagamaan yang berinteraksi dengan berbagai kelompok kepentingan. Peserta didik, orang tua, guru, tenaga kependidikan, yayasan, pemerintah, alumni, dunia usaha, organisasi keagamaan, dan masyarakat merupakan aktor yang memiliki tingkat pengaruh dan kepentingan yang berbeda terhadap keberlangsungan lembaga pendidikan Islam. Penelitian Mansur et al. (2024) menunjukkan bahwa keterlibatan stakeholder dalam lembaga pendidikan Islam berperan penting dalam membangun jaringan penyelesaian konflik, meningkatkan legitimasi organisasi, serta memperkuat keberlanjutan pengembangan institusi. Di sisi lain, penelitian Babun et al. (2025) menegaskan bahwa kolaborasi aktif antara orang tua, masyarakat, dan pihak sekolah mampu meningkatkan kualitas layanan pendidikan dan memperkuat budaya mutu dalam lembaga pendidikan Islam.

Sejumlah penelitian terkini juga menunjukkan bahwa efektivitas pengelolaan lembaga pendidikan Islam sangat dipengaruhi oleh kemampuan manajemen dalam membangun hubungan kolaboratif dengan stakeholder. Sakarina et al. (2022) menemukan bahwa penerapan manajemen strategis dalam pendidikan Islam menghadapi tantangan profesionalisme dan digitalisasi yang memerlukan dukungan berbagai pihak di luar organisasi sekolah. Temuan tersebut diperkuat oleh Mu'alimin et al. (2026) yang menyatakan bahwa kualitas pengelolaan madrasah tidak hanya ditentukan oleh kepemimpinan internal, tetapi juga oleh keterlibatan orang tua, komunitas, dan jaringan alumni dalam mendukung proses peningkatan mutu. Dengan kata lain, keberhasilan lembaga pendidikan Islam pada era transformasi digital tidak lagi bergantung pada kapasitas internal semata, tetapi juga pada kemampuan membangun dan memelihara hubungan strategis dengan stakeholder yang relevan.

Meskipun demikian, hasil penelitian terdahulu menunjukkan adanya perbedaan pandangan mengenai bentuk dan intensitas keterlibatan stakeholder dalam pengelolaan pendidikan Islam. Sebagian penelitian berpendapat bahwa keterlibatan stakeholder yang luas mampu meningkatkan kualitas tata kelola, transparansi, dan efektivitas pengambilan keputusan organisasi. Namun, penelitian lain mengungkapkan bahwa semakin banyak stakeholder yang terlibat justru berpotensi memunculkan konflik kepentingan, ambiguitas peran, serta kesulitan koordinasi dalam implementasi kebijakan pendidikan. Perdebatan ini menunjukkan bahwa hubungan stakeholder tidak selalu menghasilkan dampak positif apabila tidak didukung oleh sistem manajemen yang efektif. Oleh karena itu, diperlukan kajian yang lebih mendalam mengenai bagaimana lembaga pendidikan Islam mengelola hubungan stakeholder agar kolaborasi yang dibangun mampu menghasilkan nilai strategis bagi organisasi.

Dalam perspektif manajemen strategis pendidikan Islam, pengelolaan stakeholder tidak hanya berkaitan dengan identifikasi pihak-pihak yang berkepentingan, tetapi juga mencakup pembangunan jaringan (networks), pembentukan koalisi (coalitions), pengelolaan peran ganda (multiple roles), serta kemampuan kepemimpinan dalam memediasi berbagai kepentingan yang beragam. Jaringan stakeholder memungkinkan lembaga pendidikan memperoleh akses terhadap informasi, sumber daya, inovasi, dan dukungan sosial yang diperlukan untuk menghadapi perubahan lingkungan. Sementara itu, koalisi strategis dapat menjadi sarana untuk memperkuat kapasitas organisasi melalui kerja sama dengan berbagai institusi eksternal. Akan tetapi, keberadaan stakeholder yang memiliki peran ganda sering kali menciptakan dinamika hubungan yang kompleks karena satu individu dapat menjalankan beberapa fungsi sekaligus yang berpotensi menimbulkan konflik kepentingan.

Berdasarkan telaah literatur, sebagian besar penelitian sebelumnya masih berfokus pada aspek kolaborasi stakeholder, kualitas pendidikan, atau kepemimpinan madrasah secara terpisah. Penelitian mengenai stakeholder dalam pendidikan Islam umumnya membahas keterlibatan orang tua, masyarakat, atau pemerintah sebagai faktor pendukung mutu pendidikan. Namun, masih relatif sedikit penelitian yang mengintegrasikan perspektif teori stakeholder dengan pendekatan manajemen strategis pendidikan Islam secara komprehensif, khususnya yang mengkaji hubungan antara jaringan stakeholder, fenomena peran ganda stakeholder, serta fungsi manajemen sebagai mediator dan fasilitator dalam satu kerangka konseptual yang utuh. Kondisi ini menunjukkan adanya kesenjangan penelitian (research gap) yang perlu diisi untuk menghasilkan pemahaman yang lebih mendalam mengenai pengelolaan stakeholder dalam konteks pendidikan Islam.

Kebaruan (novelty) penelitian ini terletak pada upaya mengembangkan analisis pengelolaan hubungan stakeholder melalui tiga dimensi utama, yaitu jaringan dan koalisi stakeholder, fenomena peran ganda stakeholder, serta peran manajemen sebagai mediator dan fasilitator dalam perspektif manajemen strategis pendidikan Islam. Pendekatan ini memberikan sudut pandang yang lebih komprehensif dibandingkan penelitian sebelumnya yang umumnya hanya menyoroti satu aspek stakeholder secara parsial. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan kajian stakeholder theory pada bidang manajemen pendidikan Islam sekaligus memberikan implikasi praktis bagi pengelola lembaga pendidikan Islam dalam membangun tata kelola yang kolaboratif, adaptif, dan berkelanjutan.

Secara teoretis, kompleksitas dalam relasi pemangku kepentingan ini dapat dibedah lebih dalam menggunakan *Stakeholder Salience Theory* yang diperkenalkan oleh Mitchell, Agle, dan Wood. Teori ini menjelaskan bahwa posisi dan bobot pengaruh seorang aktor di dalam organisasi ditentukan oleh tiga atribut utama, yaitu kekuasaan

(*power*), legitimasi (*legitimacy*), dan urgensi (*urgency*). Di era transformasi digital, dinamika atribut ini mengalami pergeseran yang sangat masif di lingkungan lembaga pendidikan Islam. Sebagai contoh, jaringan alumni dan kelompok masyarakat yang dahulu dikategorikan sebagai pemangku kepentingan pasif, kini memiliki urgensi dan kekuasaan yang lebih besar karena kemampuan mereka dalam memobilisasi sumber daya finansial melalui platform digital serta memengaruhi opini publik di media sosial. Kegagalan manajemen dalam memetakan perubahan atribut *salience* ini sering kali memicu lahirnya kebijakan yang resisten terhadap kebutuhan nyata di lapangan. Oleh sebab itu, organisasi pendidikan Islam dituntut untuk meninggalkan pendekatan manajemen pemangku kepentingan konvensional yang kaku dan beralih ke model pemetaan digital yang lebih responsif serta dinamis.

Pergeseran peran pemangku kepentingan ini juga memicu fenomena interdependensi yang melahirkan jaringan (*networks*) dan koalisi (*coalitions*) strategis antaraktor. Jaringan pemangku kepentingan bukan lagi sekadar saluran komunikasi informal, melainkan telah bermutasi menjadi struktur tata kelola relasional yang kompleks dan saling mengikat. Melalui jaringan yang solid, lembaga pendidikan Islam dapat melakukan akselerasi transfer pengetahuan, berbagi infrastruktur teknologi, hingga melakukan efisiensi biaya operasional melalui skema kemitraan strategis. Di sisi lain, koalisi yang terbentuk di antara kelompok pemangku kepentingan—seperti aliansi antara yayasan, komite sekolah, dan pelaku dunia usaha—sering kali menjadi kekuatan politik dan ekonomi yang sangat menentukan arah kebijakan strategis institusi. Namun, jika jaringan dan koalisi ini tidak diintegrasikan ke dalam visi jangka panjang sekolah, aliansi tersebut justru dapat berkembang menjadi faksi-faksi yang saling berbenturan dan memperlambat proses pengambilan keputusan di dalam madrasah maupun sekolah Islam.

Kompleksitas struktural ini semakin diperumit oleh munculnya fenomena peran ganda (*multiple roles*) yang melekat pada diri seorang pemangku kepentingan di lingkungan pendidikan Islam. Dalam realitas sosiologis di Indonesia, sering kali ditemukan seorang aktor yang secara bersamaan menjabat sebagai pengurus yayasan, orang tua peserta didik, tokoh agama, sekaligus pelaku usaha lokal yang menyuplai kebutuhan logistik lembaga pendidikan. Kondisi multi-peran ini di satu sisi memberikan keuntungan strategis berupa pemangkasan jalur birokrasi, kedekatan emosional, serta komitmen moral yang tinggi terhadap nilai-nilai keislaman institusi. Namun, di sisi yang lain, peran ganda ini menyimpan risiko laten berupa kaburnya batas-batas otoritas profesional, konflik kepentingan (*conflict of interest*), serta potensi bias dalam penilaian kinerja objektif. Jika batas fungsi ini tidak diatur melalui regulasi internal yang ketat, dominasi personal dari aktor multi-peran tersebut dapat mendistorsi prinsip-prinsip tata kelola organisasi yang sehat, transparan, dan akuntabel (*good school governance*).

Menghadapi tumpang tindih kepentingan tersebut, peran manajemen strategis dalam pendidikan Islam tidak boleh lagi terjebak pada fungsi-fungsi administratif dan mekanistik semata. Manajemen harus mampu memosisikan diri secara adaptif sebagai mediator, fasilitator, sekaligus dirigen yang menyelaraskan keberagaman ekspektasi pemangku kepentingan. Sebagai mediator, manajemen dituntut memiliki kompetensi resolusi konflik yang berbasis pada nilai-nilai keislaman, seperti mengedepankan prinsip musyawarah (*shura*) dan keadilan (*'adlah*) untuk menjembatani jurang perbedaan ego sektoral antaraktor. Sementara sebagai fasilitator, manajemen wajib menyediakan ekosistem komunikasi yang inklusif, transparan, dan berbasis teknologi untuk memastikan seluruh pemangku kepentingan mendapatkan hak akses informasi yang setara. Melalui kombinasi peran khusus ini, manajemen tidak hanya berfungsi mempertahankan stabilitas internal, melainkan bertindak secara proaktif dalam mentransformasikan potensi konflik menjadi energi kolaboratif yang produktif.

Kontekstualisasi nilai-nilai Islam dalam tata kelola pemangku kepentingan ini juga memberikan distingsi atau pembeda yang mendasar antara lembaga pendidikan Islam dengan institusi pendidikan sekuler pada umumnya. Dalam manajemen pendidikan Islam, interaksi dengan pemangku kepentingan tidak semata-mata didasarkan pada kalkulasi keuntungan material atau transaksi ekonomi yang bersifat jangka pendek. Hubungan tersebut diikat oleh komitmen teologis yang berakar pada konsep *ukhuwah* (persaudaraan), *ta'awun* (tolong-menolong), dan amanah profesional sebagai bentuk pengabdian kepada umat (*lillahita'ala*). Nilai-nilai spiritual inilah yang menjadi modal sosial (*social capital*) yang sangat kuat, yang memungkinkan lembaga pendidikan Islam di Indonesia tetap memiliki daya lenting (*resilience*) yang tinggi di tengah keterbatasan subsidi anggaran pemerintah. Integrasi antara nilai spiritual ini dengan instrumen manajemen modern menjadi kunci penting dalam menciptakan model tata kelola pemangku kepentingan yang memiliki dimensi duniawi sekaligus ukhrawi.

Secara makro, urgensi dari integrasi dimensi-dimensi pemangku kepentingan ini bermuara pada penciptaan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (*sustainable competitive advantage*) bagi lembaga pendidikan Islam. Di tengah iklim kompetisi global yang semakin kompetitif, mutu sebuah institusi tidak lagi dinilai secara parsial dari nilai akademik peserta didik atau kemegahan fisik bangunan sekolah saja, melainkan dari kekuatan ekosistem dan jaringan kemitraan yang mengelilinginya. Keberadaan jaringan yang suportif, pengelolaan peran ganda yang bersih dari konflik, serta kepemimpinan manajemen yang integratif merupakan pilar-pilar utama yang membentuk reputasi dan legitimasi jangka panjang institusi di mata publik. Melalui penulisan artikel ini, potret komprehensif mengenai dinamika relasional tersebut akan diurai secara mendalam, sehingga dapat menjadi kompas konseptual bagi para pengelola lembaga pendidikan Islam dalam menavigasi arus perubahan zaman tanpa kehilangan jati diri spiritualnya.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengelolaan hubungan stakeholder dalam perspektif manajemen strategis pendidikan Islam dengan menitikberatkan pada analisis jaringan dan koalisi stakeholder, dinamika peran ganda stakeholder, serta peran manajemen dalam mengintegrasikan berbagai kepentingan pemangku kepentingan guna mendukung peningkatan mutu, daya saing, dan keberlanjutan lembaga pendidikan Islam di tengah dinamika perubahan lingkungan pendidikan kontemporer.

2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kepustakaan (library research) untuk mengkaji pengelolaan hubungan stakeholder dalam perspektif manajemen strategis pendidikan Islam. Pendekatan ini dipilih karena penelitian berfokus pada analisis konseptual terhadap berbagai teori, hasil penelitian, dan gagasan ilmiah yang berkaitan dengan stakeholder management, strategic management, serta pengelolaan lembaga pendidikan Islam. Studi kepustakaan memungkinkan peneliti memperoleh pemahaman yang komprehensif mengenai perkembangan konsep dan praktik pengelolaan stakeholder melalui sintesis berbagai sumber ilmiah yang relevan (Bado, 2021).

Metode penelitian dilakukan melalui penelusuran, pengumpulan, seleksi, dan analisis berbagai literatur yang berkaitan dengan manajemen strategis pendidikan Islam, stakeholder engagement, stakeholder networks, collaborative leadership, dan kualitas tata kelola lembaga pendidikan. Literatur yang digunakan terdiri atas artikel jurnal ilmiah, hasil penelitian, dan publikasi akademik yang relevan dengan fokus penelitian. Kajian ini menempatkan hasil-hasil penelitian terdahulu sebagai sumber utama untuk memahami bagaimana hubungan stakeholder dikelola dalam lembaga pendidikan Islam serta bagaimana pengaruhnya terhadap peningkatan mutu dan efektivitas organisasi pendidikan (Sakarina et al., 2022; Faujiah et al., 2023; Warisno et al., 2025).

Subjek penelitian dalam kajian ini adalah berbagai dokumen ilmiah yang membahas pengelolaan stakeholder dalam pendidikan, kepemimpinan strategis, kolaborasi kelembagaan, serta pengembangan kualitas lembaga pendidikan Islam. Pemilihan literatur dilakukan secara purposive berdasarkan kesesuaian topik, relevansi terhadap tujuan penelitian, serta kontribusinya dalam menjelaskan hubungan antara stakeholder dan manajemen strategis pendidikan Islam. Literatur yang diprioritaskan adalah penelitian yang membahas keterlibatan stakeholder, jaringan kolaborasi, pengelolaan konflik, kepemimpinan kolaboratif, dan penguatan efektivitas manajemen pendidikan (Sabban & Herawan, 2023; Mansur et al., 2024; Husaini & Syaifuddin, 2025; Priyanggani & Syamkhotsaa, 2026).

Sumber data penelitian terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dari artikel jurnal yang secara khusus membahas teori stakeholder, stakeholder engagement, strategic leadership, dan manajemen pendidikan Islam. Sementara itu, data sekunder diperoleh dari berbagai publikasi pendukung yang memiliki keterkaitan dengan pengembangan kelembagaan pendidikan Islam, manajemen konflik, tata kelola pendidikan, dan kolaborasi stakeholder. Pengumpulan data dilakukan melalui studi dokumentasi dengan menelaah berbagai publikasi yang diperoleh dari basis data akademik dan jurnal ilmiah yang relevan dengan tema penelitian (Destiana et al., 2025; Idris, 2025; Mu'alimin et al., 2026).

Analisis data dilakukan menggunakan teknik analisis isi (content analysis), yaitu dengan mengidentifikasi, mengelompokkan, membandingkan, dan menginterpretasikan berbagai konsep yang ditemukan dalam literatur. Proses analisis dilakukan melalui beberapa tahapan yang meliputi pembacaan kritis terhadap sumber data, identifikasi tema-tema utama, pengelompokan temuan berdasarkan fokus penelitian, serta sintesis berbagai hasil penelitian yang memiliki keterkaitan konseptual. Analisis difokuskan pada tiga aspek utama, yaitu jaringan dan koalisi stakeholder, fenomena peran ganda stakeholder (multiple roles), dan peran manajemen sebagai mediator serta fasilitator dalam pengelolaan hubungan stakeholder. Pendekatan ini digunakan untuk menghasilkan pemahaman yang lebih mendalam mengenai strategi pengelolaan stakeholder yang efektif dalam meningkatkan kualitas dan keberlanjutan lembaga pendidikan Islam (Almuhajir, 2022; Indana et al., 2023; Suyatman et al., 2026). Untuk meningkatkan validitas hasil kajian, penelitian ini menerapkan triangulasi sumber melalui perbandingan berbagai hasil penelitian yang membahas tema serupa. Langkah tersebut dilakukan untuk memperoleh pemahaman yang lebih objektif dan komprehensif mengenai praktik pengelolaan stakeholder dalam pendidikan Islam. Dengan demikian, hasil penelitian diharapkan mampu memberikan gambaran konseptual yang kuat mengenai pentingnya hubungan stakeholder dalam mendukung efektivitas manajemen strategis, peningkatan mutu pendidikan, dan keberlanjutan lembaga pendidikan Islam di tengah dinamika perubahan lingkungan pendidikan kontemporer (Djundjuna & Mulyana, 2026; Husaini & Syaifuddin, 2025; Mu'alimin et al., 2026).

3. Hasil dan Pembahasan

3.1 Jaringan dan Koalisi dalam Pengelolaan Stakeholder Lembaga Pendidikan Islam

Dalam perspektif manajemen strategis pendidikan Islam, jaringan dan koalisi stakeholder merupakan instrumen penting dalam mendukung efektivitas tata kelola lembaga pendidikan. Jaringan stakeholder mengacu pada pola hubungan yang terjalin antara berbagai pihak yang memiliki kepentingan terhadap penyelenggaraan pendidikan, seperti peserta didik, orang tua, guru, tenaga kependidikan, yayasan, pemerintah, alumni, masyarakat, dan mitra

strategis lainnya (Mansur et al., 2024). Hubungan tersebut tidak hanya berfungsi sebagai sarana pertukaran informasi dan sumber daya, tetapi juga menjadi mekanisme koordinasi yang memungkinkan lembaga pendidikan memperluas kapasitas organisasi dalam mencapai tujuan pendidikan. Dalam teori jaringan sosial, kualitas hubungan antaraktor menjadi faktor penting yang menentukan akses terhadap sumber daya, dukungan sosial, dan legitimasi kelembagaan (Destiana et al., 2025).

Jaringan stakeholder dalam lembaga pendidikan Islam dapat berbentuk jaringan formal maupun informal. Jaringan formal diwujudkan melalui kerja sama kelembagaan dengan pemerintah, perguruan tinggi, dunia usaha, organisasi keagamaan, dan lembaga sosial lainnya. Sementara itu, jaringan informal berkembang melalui komunikasi personal, interaksi sosial, dan hubungan berbasis kepercayaan yang terjalin antara lembaga pendidikan dan masyarakat. Selain jaringan, koalisi dan aliansi strategis juga menjadi bagian penting dalam pengelolaan stakeholder. Koalisi merupakan bentuk kolaborasi yang dibangun atas dasar kesamaan kepentingan untuk mencapai tujuan tertentu, seperti peningkatan mutu pendidikan, penguatan program keagamaan, maupun pengembangan sarana dan prasarana. Keberhasilan jaringan dan koalisi sangat dipengaruhi oleh tingkat kepercayaan, kesamaan tujuan, serta efektivitas koordinasi antar pihak yang terlibat (Husaini & Syaifuddin, 2025). Secara strategis, keberadaan jaringan dan koalisi memberikan berbagai manfaat bagi pengembangan lembaga pendidikan Islam. Melalui jaringan yang kuat, lembaga dapat memperoleh akses yang lebih luas terhadap informasi, pengetahuan, inovasi, dan sumber daya yang mendukung pengambilan keputusan. Kolaborasi antar stakeholder juga memungkinkan terbangunnya kapasitas kolektif dalam menghadapi berbagai tantangan pendidikan yang semakin kompleks. Selain itu, keterlibatan berbagai stakeholder dapat memperkuat legitimasi sosial lembaga, meningkatkan kepercayaan masyarakat, serta mendorong terciptanya inovasi melalui pertukaran pengalaman dan praktik terbaik. Dengan demikian, jaringan dan koalisi tidak hanya berfungsi sebagai sarana komunikasi, tetapi juga sebagai modal strategis dalam meningkatkan mutu dan daya saing lembaga pendidikan Islam (Idris, 2025).

Meskipun memiliki berbagai manfaat, pembangunan jaringan dan koalisi stakeholder juga menghadapi sejumlah tantangan. Perbedaan kepentingan, budaya organisasi, nilai, dan prioritas program sering kali menimbulkan konflik yang dapat menghambat proses kolaborasi. Selain itu, rendahnya tingkat kepercayaan, keterbatasan sumber daya, serta belum optimalnya mekanisme koordinasi dan tata kelola dapat mengurangi efektivitas hubungan antar stakeholder (Indana et al., 2023; Husaini & Syaifuddin, 2025). Dalam kondisi demikian, peran manajemen menjadi sangat penting untuk membangun komunikasi yang partisipatif, memperkuat kepercayaan, serta menciptakan sistem koordinasi yang transparan dan akuntabel. Oleh karena itu, keberhasilan pengelolaan jaringan dan koalisi stakeholder tidak hanya ditentukan oleh banyaknya pihak yang terlibat, tetapi juga oleh kemampuan lembaga pendidikan Islam dalam mengintegrasikan berbagai kepentingan ke dalam visi dan tujuan pendidikan yang sama (Mansur et al., 2024; Suyatman et al., 2026).

3.2 Peran Ganda (Multipel Roler) dalam Hubungan Stakeholder

Dalam perspektif manajemen strategis pendidikan Islam, peran ganda merupakan kondisi ketika seorang individu, kelompok, atau institusi menjalankan lebih dari satu fungsi dalam sistem hubungan stakeholder. Fenomena ini muncul sebagai konsekuensi dari meningkatnya kompleksitas organisasi dan interaksi antaraktor yang semakin kolaboratif (Sakarina et al., 2022). Pada lembaga pendidikan Islam, peran ganda sering ditemukan pada berbagai stakeholder, seperti tokoh masyarakat yang sekaligus menjadi anggota yayasan dan orang tua peserta didik, atau alumni yang berperan sebagai mitra pengembangan sekaligus pengguna layanan pendidikan. Dalam perspektif, setiap peran membawa ekspektasi, tanggung jawab, dan kepentingan yang berbeda sehingga berpotensi menciptakan dinamika yang kompleks dalam pengelolaan lembaga pendidikan.

Peran ganda tidak dapat dipisahkan dari keragaman kepentingan yang dimiliki oleh setiap stakeholder. Dalam praktiknya, stakeholder pendidikan Islam tidak hanya memiliki kepentingan akademik, tetapi juga kepentingan sosial, ekonomi, budaya, dan keagamaan. Keragaman kepentingan tersebut dapat memperkaya proses perumusan strategi karena menghadirkan berbagai perspektif dalam pengambilan keputusan. Namun, perbedaan kepentingan juga berpotensi menimbulkan konflik apabila tidak dikelola secara tepat. Oleh karena itu, lembaga pendidikan perlu melakukan pemetaan stakeholder untuk mengidentifikasi tingkat pengaruh dan kepentingan masing-masing pihak sehingga strategi yang dirumuskan dapat lebih inklusif dan responsif terhadap kebutuhan seluruh stakeholder (Destiana et al., 2025).

Salah satu implikasi utama dari peran ganda adalah munculnya konflik peran dan ambiguitas peran. Konflik peran terjadi ketika tuntutan dari beberapa peran yang dijalankan oleh seorang stakeholder saling bertentangan, sedangkan ambiguitas peran muncul ketika batasan tugas dan tanggung jawab tidak terdefinisi secara jelas. Kondisi tersebut dapat menghambat efektivitas organisasi, memperlambat proses pengambilan keputusan, serta memunculkan ketidakharmonisan dalam hubungan stakeholder (Hall & Vredenburg, 2005). Untuk mengatasinya, diperlukan pengelolaan yang sistematis melalui kejelasan pembagian tugas, penguatan komunikasi, mekanisme koordinasi yang efektif, serta pendekatan negosiasi dan mediasi dalam menyelesaikan perbedaan kepentingan. Dalam hal ini, manajemen berperan penting sebagai fasilitator yang mampu menciptakan ruang dialog dan kolaborasi yang konstruktif (Vangen & Winchester, 2014).

Di sisi lain, peran ganda juga dapat memberikan kontribusi positif terhadap pengambilan keputusan strategis. Stakeholder yang memiliki lebih dari satu peran cenderung memiliki pemahaman yang lebih luas terhadap berbagai kebutuhan dan kepentingan yang ada dalam organisasi. Kondisi ini dapat menghasilkan keputusan yang lebih komprehensif, partisipatif, dan berorientasi pada penciptaan nilai bersama. Namun demikian, peran ganda juga berpotensi menimbulkan bias dan konflik kepentingan apabila tidak didukung oleh tata kelola yang baik (Mori, 2010). Oleh karena itu, lembaga pendidikan Islam perlu menerapkan prinsip transparansi, akuntabilitas, dan pemisahan fungsi dalam proses pengambilan keputusan. Dengan pengelolaan yang tepat, peran ganda tidak hanya menjadi tantangan, tetapi juga dapat menjadi modal strategis untuk memperkuat hubungan stakeholder dan meningkatkan kualitas manajemen pendidikan Islam.

3.3 Peran Khusus Manajemen dalam Pengelolaan Stakeholder

Dalam perspektif manajemen strategis pendidikan Islam, manajemen memiliki peran penting sebagai mediator dan fasilitator dalam menjembatani berbagai kepentingan stakeholder yang terlibat dalam penyelenggaraan pendidikan. Stakeholder seperti peserta didik, orang tua, guru, yayasan, pemerintah, alumni, dan masyarakat memiliki kebutuhan serta harapan yang berbeda terhadap lembaga pendidikan (Faujiah et al., 2023). Oleh karena itu, manajemen dituntut mampu menciptakan hubungan yang harmonis melalui koordinasi, komunikasi, dan kolaborasi yang efektif. Sebagai mediator, manajemen berfungsi menyelesaikan perbedaan kepentingan dan mencegah terjadinya konflik yang dapat mengganggu pencapaian tujuan lembaga. Sementara sebagai fasilitator, manajemen bertugas menyediakan ruang dialog, membangun kerja sama, serta menciptakan sistem yang mendukung keterlibatan aktif stakeholder dalam proses pengembangan lembaga pendidikan Islam (Almuhajir, 2022).

Keberhasilan pengelolaan stakeholder sangat dipengaruhi oleh efektivitas komunikasi yang dibangun oleh manajemen. Komunikasi strategis tidak hanya berfungsi sebagai sarana penyampaian informasi, tetapi juga sebagai instrumen untuk membangun kepercayaan, memperkuat partisipasi, dan menyelaraskan persepsi antar stakeholder. Dalam konteks pendidikan Islam, komunikasi yang terbuka dan partisipatif memungkinkan terwujudnya hubungan yang lebih produktif antara lembaga pendidikan dan para pemangku kepentingan. Selain itu, pengambilan keputusan yang mempertimbangkan kepentingan stakeholder menjadi bagian penting dalam manajemen strategis. Melalui identifikasi kebutuhan, pemetaan pengaruh, dan analisis kepentingan stakeholder, manajemen dapat menghasilkan kebijakan yang lebih inklusif, responsif, dan berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan (Nadhirin, 2017).

Di sisi lain, keberagaman kepentingan stakeholder sering kali memunculkan konflik yang dapat memengaruhi efektivitas organisasi. Konflik dapat terjadi akibat perbedaan tujuan, nilai, maupun persepsi terhadap kebijakan yang diterapkan lembaga pendidikan. Oleh karena itu, manajemen perlu menerapkan strategi penyelesaian konflik yang konstruktif melalui pendekatan negosiasi, musyawarah, dan mediasi. Pengelolaan konflik yang efektif tidak hanya bertujuan menyelesaikan permasalahan yang muncul, tetapi juga membangun hubungan yang lebih kuat dan berkelanjutan antar stakeholder. Dalam konteks pendidikan Islam, penyelesaian konflik yang berlandaskan nilai-nilai keadilan, keterbukaan, dan musyawarah menjadi landasan penting dalam menciptakan tata kelola lembaga yang kondusif dan partisipatif (Indana et al., 2023).

Seluruh proses pengelolaan stakeholder tersebut pada akhirnya sangat bergantung pada kualitas kepemimpinan strategis yang dimiliki oleh pimpinan lembaga pendidikan Islam. Kepemimpinan strategis menuntun kemampuan untuk membangun visi bersama, mengelola perubahan, serta mengintegrasikan berbagai kepentingan stakeholder ke dalam tujuan organisasi. Pemimpin tidak hanya berperan sebagai pengambil keputusan, tetapi juga sebagai penggerak kolaborasi, pembangun kepercayaan, dan pencipta nilai bersama. Dengan demikian, kepemimpinan strategis menjadi faktor kunci dalam memastikan bahwa hubungan stakeholder dapat dikelola secara efektif, berkelanjutan, dan mampu mendukung peningkatan mutu serta daya saing lembaga pendidikan Islam di tengah dinamika perubahan lingkungan pendidikan yang semakin kompleks.

4. Kesimpulan

Berdasarkan keseluruhan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa pengelolaan stakeholder merupakan elemen fundamental dalam kerangka manajemen strategis yang menentukan keberhasilan organisasi dalam menghadapi kompleksitas lingkungan modern. Stakeholder tidak lagi dipandang sebagai entitas eksternal yang pasif, melainkan sebagai aktor aktif yang memiliki pengaruh signifikan terhadap arah dan keberlanjutan organisasi. Oleh karena itu, pendekatan strategis yang mengintegrasikan kepentingan stakeholder menjadi penting dalam menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Konsep jaringan dan koalisi terbukti memainkan peran penting sebagai mekanisme kolaboratif yang memungkinkan organisasi memperluas akses terhadap sumber daya, informasi, dan legitimasi. Namun, efektivitasnya sangat bergantung pada kualitas hubungan, tingkat kepercayaan, serta kemampuan koordinasi yang dimiliki oleh organisasi.

Selain itu, fenomena peran ganda (multiple roles) dalam hubungan stakeholder menambah kompleksitas dalam pengelolaan strategi organisasi. Peran ganda menciptakan dinamika kepentingan yang beragam dan sering kali bertentangan, yang dapat memunculkan konflik peran dan ambiguitas dalam pengambilan keputusan. Meskipun

demikian, jika dikelola secara tepat, peran ganda justru dapat menjadi sumber fleksibilitas strategis dan inovasi. Dalam konteks ini, peran khusus manajemen menjadi sangat krusial sebagai mediator, fasilitator, dan pengarah dalam mengintegrasikan berbagai kepentingan stakeholder. Manajemen dituntut untuk memiliki kapabilitas dalam komunikasi strategis, pengambilan keputusan berbasis stakeholder, serta pengelolaan konflik melalui negosiasi yang konstruktif.

Lebih lanjut, kepemimpinan strategis menjadi faktor penentu dalam membangun dan memelihara hubungan stakeholder yang produktif dan berkelanjutan. Pemimpin yang efektif tidak hanya mampu merumuskan visi dan strategi, tetapi juga mampu menciptakan nilai bersama melalui kolaborasi lintas aktor. Dengan demikian, dapat ditegaskan bahwa pengelolaan stakeholder bukan sekadar aktivitas pendukung, melainkan inti dari proses manajemen strategis itu sendiri. Organisasi yang mampu mengelola hubungan stakeholder secara efektif akan memiliki kemampuan adaptasi yang lebih tinggi, legitimasi yang lebih kuat, serta peluang yang lebih besar untuk mencapai tujuan jangka panjangnya.

Reference

- Almuhajir, A. (2022). Conflict management: Building the dynamics of leadership in Islamic educational institutions. *Development: Studies in Educational Management and Leadership*, 1(1), 21–38.
- Bado, B. (2021). Model pendekatan kualitatif: Telaah dalam metode penelitian ilmiah. *Pengantar Metode Kualitatif*.
- Destiana, E. M., Puspasari, N., & Dewi, D. E. C. (2025). Evaluasi strategi pengembangan stakeholder dalam penguatan kelembagaan pendidikan Islam. *Jurnal Miftahul Ilmi: Jurnal Pendidikan Agama Islam*, 2(2), 173–188.
- Djundjuna, Y., & Mulyana, A. (2026). Educational management strategies in improving the quality of Islamic educational institutions. <https://al-qodiri.unikhams.ac.id/index.php/alqodiri/article/view/61>
- Faujiah, S., Syaifudin, M., & Andriani, T. (2023). Implementasi manajemen strategi dalam lembaga pendidikan. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi (JEMSI)*, 4(3).
- Hall, J., & Vredenburg, H. (2005). Managing stakeholder ambiguity. *MIT Sloan Management Review*, 47(1), 11.
- Hermawan, I. (2019). Metodologi penelitian pendidikan. Hidayatul Quran Kuningan.
- Husaini, M. N., & Syaifuddin, M. (2025). Stakeholder management strategies in enhancing the effectiveness of strategic management in schools. *Journal of Practice Learning and Educational Development*, 6(1). <https://doi.org/10.58737/jpled.v6i1.981>
- Idris, M. (2025). Islamic education management in improving the quality of educational institutions. *AT-TAKILLAH: Jurnal Pendidikan dan Keislaman*, 3(2), 26–31.
- Indana, N., Sulistyorini, S., & Nahdliyah, K. A. (2023). Conflict management in Islamic education institutions (Case study at Madrasah Ibtidaiyah in Jombang). *Al-Fahim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 5(2), 35–49.
- Mansur, M., Fitriani, I., & Yusuf, Y. (2024). Stakeholders in building conflict resolution networks in Islamic educational institutions. *International Journal of Educational Narratives*, 2(5), 440–450.
- Mori, N. (2010). Roles of stakeholders in strategic decision-making of microfinance organizations. *International Business & Economics Research Journal*, 9(7), 51–64.
- Mu'alimin, M., Muhith, A. M., & Hepni, H. (2026). School principals' and teachers' perspectives on school quality management in Islamic schools: Insights from Indonesia. <https://www.emerald.com/ijem/article/doi/10.1108/IJEM-05-2025-0387/1341763>
- Nadhirin, N. (2017). The leadership of the head of madrasah in establishing communication with stakeholder. *Addin*, 11(2), 483–500.
- Priyangan, W., & Syamkhotsaa, W. (2026). Model kolaborasi stakeholder dalam penguatan efektivitas manajemen pendidikan: Studi pada Madrasah Aliyah Nurul Islam Tengeran. <https://e-journal.iain-palangkaraya.ac.id/mdr/article/view/11495>
- Ramirez, R. (2001). Understanding the approaches for accommodating multiple stakeholders' interests. *International Journal of Agricultural Resources, Governance and Ecology*, 1(3–4), 264–285.
- Sabban, I., & Herawan, E. (2023). Stakeholder engagement and determination of priority strategies in quality improvement in higher education. <https://www.academia.edu/download/123435559/pdf.pdf>
- Sakarina, S., Pratiwi, R., Surahman, S., Cakranegara, P. A., & Arifin. (2022). Strategic management of Islamic education: Revealing the challenges of professionalism. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 6(3). <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v6i3.3626>
- Sugiyono. (2017). Metode penelitian pendidikan: Pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan R&D. Alfabeta.
- Suyatman, U., Sulhan, M., & Zulfa, A. A. (2026). Collaborative strategic leadership in madrasahs: Integrating Islamic governance and distributed leadership for educational quality. <https://nidhomulhaq.uacmjk.ac.id/index.php/ndh/article/view/366>
- Vangen, S., & Winchester, N. (2014). Managing cultural diversity in collaborations: A focus on management tensions. *Public Management Review*, 16(5), 686–707.
- Warisno, A., Anshori, A., & Hidayah, N. (2025). Transformative Islamic education management in madrasah and pesantren integrating tradition and digital innovation. <http://jcas.com/index.php/jcas/article/view/1596>
- Zed, M. (2018). Metode penelitian kepustakaan (5th ed.). Yayasan Pustaka Obor Indonesia.