



DOI: <https://doi.org/10.38035/jhesm.v4i1>  
<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

## Integrasi Konsep Syura dalam Pengambilan Keputusan dan Kebijakan Manajemen Pendidikan Islam

Anwar Sadat<sup>1</sup>, Kasful Anwar<sup>2</sup>, Abdul Halim<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Universitas Islam Negeri Sultan Thaha, Jambi, Indonesia, [Anwar.sadat0166@gmail.com](mailto:Anwar.sadat0166@gmail.com)

<sup>2</sup>Universitas Islam Negeri Sultan Thaha, Jambi, Indonesia.

<sup>3</sup>Universitas Islam Negeri Sultan Thaha, Jambi, Indonesia.

Corresponding Author: [Anwar.sadat0166@gmail.com](mailto:Anwar.sadat0166@gmail.com)<sup>1</sup>

**Abstract:** *This study examines the integration of the Islamic concept of syura (consultation) in policy making and decision making within Islamic educational management. Educational management requires systematic decision-making processes to achieve educational quality improvement. In Islam, decision making is not only based on administrative rationality but also emphasizes the principle of syura as a collective mechanism that promotes participation, justice, moral commitment, and accountability. This research uses a qualitative approach with literature study methodology to analyze the relevance of syura in contemporary educational management practices. The findings indicate that integrating syura in educational policy and decision making can enhance stakeholder participation, reduce conflicts, foster a sense of justice and responsibility, improve the quality of decisions and policies, and build a collaborative and harmonious organizational culture. The implementation of syura-based decision making can be applied in various managerial processes including curriculum development, resource allocation, conflict resolution, and program establishment. This study concludes that syura-based educational management not only produces effective and efficient decisions but also embeds moral values, justice, and collective benefit as mandated in Islamic teachings.*

**Keyword:** *Policy Making, Decision Making, Syura, Islamic Educational Management, Participatory Leadership.*

**Abstrak:** Penelitian ini mengkaji integrasi konsep syura dalam proses pengambilan keputusan (*decision making*) dan perumusan kebijakan (*policy making*) pada manajemen pendidikan Islam. Manajemen pendidikan memerlukan proses pengambilan keputusan yang sistematis untuk mencapai peningkatan mutu pendidikan. Dalam Islam, pengambilan keputusan tidak hanya berorientasi pada rasionalitas administratif, tetapi juga menekankan prinsip syura sebagai mekanisme kolektif yang mendorong partisipasi, keadilan, komitmen moral, dan pertanggungjawaban. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi literatur untuk menganalisis relevansi syura dalam praktik manajemen pendidikan kontemporer. Temuan penelitian menunjukkan bahwa integrasi syura dalam kebijakan dan

keputusan pendidikan dapat meningkatkan partisipasi *stakeholder*, mengurangi konflik, menumbuhkan rasa keadilan dan tanggung jawab, meningkatkan kualitas keputusan dan kebijakan, serta membangun budaya organisasi yang kolaboratif dan harmonis. Implementasi pengambilan keputusan berbasis syura dapat diterapkan dalam berbagai proses manajerial termasuk pengembangan kurikulum, alokasi sumber daya, penyelesaian konflik, dan penetapan program. Penelitian ini menyimpulkan bahwa manajemen pendidikan berbasis syura tidak hanya menghasilkan keputusan yang efektif dan efisien, tetapi juga sarat dengan nilai-nilai moral, keadilan, dan kemaslahatan bersama sebagaimana dikehendaki dalam ajaran Islam.

**Kata Kunci:** Perumusan Kebijakan, Pengambilan Keputusan, Syura, Manajemen Pendidikan Islam, Kepemimpinan Partisipatif.

## PENDAHULUAN

Manajemen pendidikan merupakan proses pengelolaan sumber daya pendidikan secara sistematis untuk mencapai tujuan pembelajaran dan peningkatan mutu pendidikan yang berkelanjutan (Robbins & Coulter, 2018). Dalam konteks organisasi pendidikan, kemampuan untuk mengambil keputusan yang tepat (*decision making*) dan merumuskan kebijakan strategis (*policy making*) menjadi kompetensi krusial yang menentukan efektivitas dan keberhasilan institusi pendidikan (Hoy & Miskel, 2013). Kegagalan dalam proses pengambilan keputusan sering mengakibatkan kebijakan yang tidak tepat sasaran, pemborosan anggaran, resistensi dari stakeholder, dan pada akhirnya menurunnya kualitas layanan pendidikan (Suryosubroto, 2019).

Dalam tradisi Islam, proses pengambilan keputusan tidak hanya berorientasi pada aspek rasionalitas administratif dan efisiensi manajerial semata, tetapi juga menekankan dimensi etis dan spiritual melalui prinsip syura atau musyawarah (Abdullah, 2020). Syura merupakan ajaran fundamental dalam Al-Qur'an yang termaktub dalam QS. Ali-Imran ayat 159 dan QS. Asy-Syura ayat 38, serta dipraktikkan langsung oleh Rasulullah SAW dalam berbagai keputusan strategis yang menyangkut urusan umat (Yunus, 2021). Konsep syura mendorong terciptanya mekanisme pengambilan keputusan yang kolektif, partisipatif, transparan, dan berorientasi pada pencapaian kemaslahatan bersama (masalah 'ammah).

Integrasi konsep syura dalam manajemen pendidikan Islam menjadi semakin relevan di era kontemporer yang ditandai dengan kompleksitas permasalahan pendidikan, pluralitas kepentingan *stakeholder*, dan tuntutan akuntabilitas publik yang tinggi. Penerapan syura dapat menjadi solusi alternatif untuk meminimalisir praktik pengambilan keputusan yang bersifat *top-down*, otoriter, atau hanya mengakomodasi kepentingan kelompok tertentu. Lebih dari itu, syura memiliki potensi untuk membangun budaya organisasi yang demokratis, inklusif, dan berkeadilan dalam institusi pendidikan Islam.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis konsep *policy making* dan *decision making* dalam manajemen pendidikan, mengidentifikasi prinsip-prinsip syura dalam perspektif Islam, serta mengeksplorasi model integrasi syura dalam proses pengambilan keputusan dan perumusan kebijakan pendidikan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis maupun praktis bagi pengembangan manajemen pendidikan Islam yang lebih responsif, partisipatif, dan berakar pada nilai-nilai ajaran Islam.

## METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi literatur (*library research*). Pengumpulan data dilakukan melalui penelusuran dan analisis terhadap sumber-sumber kepustakaan yang relevan, meliputi buku teks manajemen pendidikan, jurnal ilmiah, artikel akademik, dan literatur keislaman yang membahas konsep syura. Sumber data primer mencakup literatur klasik dan kontemporer tentang manajemen pendidikan Islam, teori

pengambilan keputusan, dan tafsir Al-Qur'an serta hadits yang berkaitan dengan prinsip musyawarah.

Analisis data dilakukan melalui teknik analisis konten (*content analysis*) dengan langkah-langkah: (1) reduksi data untuk mengidentifikasi konsep-konsep kunci terkait *policy making*, *decision making*, dan syura; (2) kategorisasi data berdasarkan tema-tema yang muncul; (3) interpretasi dan sintesis untuk menemukan pola hubungan antarkonsep; serta (4) penarikan kesimpulan yang didukung oleh argumentasi teoretis dan empiris dari berbagai literatur. Keabsahan data dijaga melalui triangulasi sumber dengan menggunakan berbagai referensi dari perspektif yang beragam, baik dari literatur manajemen pendidikan Barat maupun pemikiran Islam.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Konsep *Policy Making* dalam Manajemen Pendidikan

Policy making merupakan proses perumusan kebijakan pendidikan yang bertujuan untuk menyelesaikan permasalahan sistemik atau mencapai tujuan strategis pendidikan dalam jangka panjang (Hoy & Miskel, 2013). Kebijakan pendidikan berfungsi sebagai pedoman normatif dalam pengelolaan aspek-aspek krusial seperti kurikulum, sistem evaluasi, pendanaan, pengembangan sumber daya manusia, dan peningkatan mutu pendidikan secara berkelanjutan. Proses *policy making* yang efektif memerlukan tahapan sistematis yang mencakup: (1) identifikasi masalah pendidikan melalui analisis situasional; (2) pengumpulan dan analisis data untuk memahami akar permasalahan; (3) formulasi berbagai alternatif kebijakan yang memungkinkan; (4) evaluasi dan pemilihan kebijakan terbaik berdasarkan kriteria tertentu seperti efektivitas, efisiensi, kelayakan, dan akseptabilitas; serta (5) implementasi kebijakan yang diikuti dengan monitoring dan evaluasi berkelanjutan untuk memastikan tercapainya tujuan yang ditetapkan (Robbins & Coulter, 2018).

Dalam konteks pendidikan Islam, *policy making* tidak hanya berorientasi pada pencapaian target-target teknis pendidikan, tetapi juga harus mempertimbangkan dimensi nilai dan tujuan pendidikan Islam yang lebih luas, yaitu pembentukan karakter (akhlaq), pengembangan intelektual (aqliyah), dan penguatan spiritualitas (ruhiyah). Oleh karena itu, kebijakan pendidikan Islam perlu dirumuskan dengan mempertimbangkan keselarasan antara tujuan duniawi dan ukhrawi, serta kesesuaian dengan prinsip-prinsip syariah dan maqashid syariah.

### Konsep *Decision Making* dalam Manajemen Pendidikan

*Decision making* merupakan proses kognitif dan sosial dalam memilih satu alternatif tindakan terbaik dari berbagai kemungkinan pilihan yang tersedia untuk mencapai tujuan organisasi pendidikan (Suryosubroto, 2019). Dalam literatur manajemen, pengambilan keputusan dapat diklasifikasikan menjadi beberapa tipe: (1) keputusan terprogram (*programmed decision*) yang bersifat rutin dan repetitif, seperti penjadwalan pembelajaran atau penugasan guru; (2) keputusan tidak terprogram (*non-programmed decision*) yang bersifat unik dan kompleks, seperti penetapan kebijakan ekspansi atau merger institusi; (3) keputusan individual yang diambil oleh pemimpin secara personal; dan (4) keputusan kelompok yang melibatkan partisipasi berbagai pihak dalam organisasi.

Berbagai teknik dan metode dapat digunakan untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan, antara lain: analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) untuk mengidentifikasi faktor internal dan eksternal; *fishbone analysis* untuk menemukan akar penyebab masalah; *cost and benefit analysis* untuk mengevaluasi implikasi ekonomi dari setiap alternatif; metode Delphi untuk mendapatkan konsensus dari para ahli; dan *group decision making* untuk mengakomodasi perspektif multipel dari *stakeholder*. Pemilihan

metode yang tepat sangat bergantung pada konteks, urgensi, kompleksitas permasalahan, serta ketersediaan data dan sumber daya yang dimiliki organisasi pendidikan.

### **Prinsip Syura dalam Perspektif Islam**

Syura berasal dari akar kata ‘syawara’ yang secara etimologis berarti saling menukar pendapat, bermusyawarah, dan mencari kebenaran serta kesepakatan bersama (Abdullah, 2020). Secara terminologis, syura merupakan proses deliberatif untuk mencapai keputusan kolektif melalui mekanisme pertukaran gagasan, dialog argumentatif, dan pencarian titik temu yang mengakomodasi kepentingan berbagai pihak. Konsep syura memiliki landasan normatif yang kuat dalam Al-Qur’an, sebagaimana firman Allah SWT dalam QS. Ali-Imran: 159, “Dan bermusyawarahlah dengan mereka dalam urusan itu”, serta QS. Asy-Syura: 38 yang menyebutkan bahwa salah satu karakteristik orang beriman adalah “sedang urusan mereka diputuskan dengan musyawarah antara mereka”.

Prinsip-prinsip dasar syura mencakup: (1) partisipasi dan keterbukaan, di mana setiap anggota organisasi memiliki hak untuk menyampaikan pendapat dan ide; (2) kesetaraan dan penghargaan terhadap pendapat, tanpa diskriminasi berdasarkan status sosial, ekonomi, atau politik; (3) orientasi pada pencarian kemaslahatan bersama (mashlahah mursalah) yang menjunjung tinggi keadilan dan kesejahteraan kolektif; (4) sifat mengikat dari keputusan yang telah disepakati bersama, sehingga semua pihak memiliki tanggung jawab untuk melaksanakannya; dan (5) menjunjung tinggi nilai-nilai keadilan (adl), amanah (*trustworthiness*), dan transparansi dalam seluruh proses pengambilan keputusan (Yunus, 2021). Prinsip-prinsip ini menjadikan syura bukan sekadar prosedur teknis, melainkan manifestasi dari nilai-nilai etis dan spiritual dalam kepemimpinan Islam.

### **Integrasi Syura dalam Pengambilan Keputusan dan Kebijakan Pendidikan**

Integrasi konsep syura dalam *proses policy making* dan *decision making* pada manajemen pendidikan Islam dapat dilakukan melalui pengembangan model pengambilan keputusan partisipatif yang menggabungkan rigor metodologis dari teori manajemen modern dengan nilai-nilai etis dari ajaran Islam. Model ini dapat diterapkan dalam berbagai konteks manajerial, seperti: (1) penyusunan dan revisi kurikulum sekolah atau madrasah yang melibatkan guru, orang tua, komite sekolah, dan bahkan siswa untuk memastikan kurikulum responsif terhadap kebutuhan *stakeholder*; (2) penetapan program unggulan sekolah yang mempertimbangkan potensi lokal, aspirasi masyarakat, dan ketersediaan sumber daya; (3) pengelolaan dana pendidikan termasuk alokasi Bantuan Operasional Sekolah (BOS) yang dilakukan secara transparan dan akuntabel; (4) pembagian tugas dan tanggung jawab guru serta staf administrasi yang adil dan proporsional; serta (5) penanganan konflik internal yang mungkin timbul dalam organisasi pendidikan.

Tahapan implementasi model pengambilan keputusan berbasis syura meliputi: pertama, identifikasi masalah atau isu strategis yang memerlukan keputusan, dengan melibatkan berbagai pihak terkait (guru, orang tua, komite sekolah, peserta didik) sejak tahap awal untuk memastikan pemahaman yang komprehensif. Kedua, penyelenggaraan forum diskusi terbuka (majlis syura) yang memungkinkan setiap peserta menyampaikan pendapat, analisis, dan usulan solusi secara rasional, etis, dan berdasarkan data serta fakta. Ketiga, evaluasi setiap alternatif keputusan berdasarkan kriteria kemaslahatan bersama, keadilan distributif, keberlanjutan, serta kesesuaian dengan nilai-nilai Islam. Keempat, pencapaian kesepakatan kolektif melalui konsensus atau, jika diperlukan, melalui voting demokratis dengan tetap menghormati pendapat minoritas. Kelima, pelaksanaan keputusan dengan penuh tanggung jawab, di mana semua pihak yang terlibat dalam proses syura juga bertanggung jawab untuk mendukung implementasi keputusan. Keenam, evaluasi dan perbaikan berkelanjutan melalui

mekanisme feedback dan refleksi untuk memastikan bahwa keputusan yang diambil memberikan dampak positif dan sesuai dengan tujuan yang diharapkan.

Manfaat yang dapat diperoleh dari integrasi syura dalam manajemen pendidikan sangat signifikan. Pertama, meningkatkan partisipasi aktif dari seluruh *stakeholder* pendidikan sehingga mereka merasa memiliki (*sense of belonging*) terhadap institusi dan keputusan yang diambil. Kedua, mengurangi potensi konflik dan resistensi terhadap kebijakan karena semua pihak telah dilibatkan dalam proses perumusan. Ketiga, menumbuhkan rasa keadilan dan tanggung jawab kolektif karena keputusan bukan hasil dari kebijakan sepihak pemimpin. Keempat, meningkatkan kualitas keputusan dan kebijakan karena mengintegrasikan perspektif multipel dan keahlian dari berbagai pihak. Kelima, membangun budaya organisasi yang kolaboratif, demokratis, dan harmonis yang mendukung iklim kerja yang kondusif dan produktif.

### Tantangan dan Strategi Implementasi

Meskipun memiliki banyak manfaat, implementasi syura dalam pengambilan keputusan pendidikan juga menghadapi sejumlah tantangan. Pertama, pluralitas kebutuhan dan kepentingan dari berbagai *stakeholder* yang seringkali saling bertentangan atau sulit diharmonisasikan. Kedua, keterbatasan waktu dalam situasi yang memerlukan keputusan cepat, sementara proses syura yang komprehensif memerlukan waktu yang relatif panjang. Ketiga, keterbatasan kapasitas dan kompetensi sebagian *stakeholder* dalam memahami isu-isu teknis pendidikan yang kompleks. Keempat, resistensi budaya organisasi yang sudah terbiasa dengan pola kepemimpinan otoriter atau *top-down*. Kelima, potensi manipulasi proses syura oleh kelompok kepentingan tertentu untuk mengamankan agenda mereka.

Untuk mengatasi tantangan tersebut, beberapa strategi dapat diterapkan. Pertama, penguatan kapasitas *stakeholder* melalui pelatihan dan sosialisasi tentang pentingnya partisipasi dalam pengambilan keputusan. Kedua, pengembangan mekanisme syura yang fleksibel dan adaptif, yang dapat disesuaikan dengan konteks dan urgensi situasi. Ketiga, pemanfaatan teknologi informasi untuk memfasilitasi diskusi dan pengambilan keputusan secara online, sehingga lebih efisien dan inklusif. Keempat, penguatan kepemimpinan transformatif yang mampu memfasilitasi proses syura dengan adil, bijaksana, dan berorientasi pada pencapaian tujuan bersama. Kelima, pengembangan budaya organisasi yang menghargai perbedaan pendapat, dialog konstruktif, dan komitmen terhadap keputusan bersama.

### KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa *policy making* dan *decision making* merupakan fungsi inti dalam manajemen pendidikan yang menentukan arah strategis dan keberhasilan institusi pendidikan. Dalam konteks pendidikan Islam, integrasi konsep syura ke dalam kedua proses tersebut menawarkan pendekatan yang tidak hanya efektif dan efisien secara manajerial, tetapi juga sarat dengan nilai-nilai moral, keadilan, partisipasi, dan kemaslahatan bersama sebagaimana dikehendaki dalam ajaran Islam. Model pengambilan keputusan berbasis syura memungkinkan terciptanya proses yang inklusif, transparan, dan akuntabel yang melibatkan seluruh *stakeholder* pendidikan mulai dari tahap identifikasi masalah, deliberasi alternatif, pengambilan keputusan, hingga implementasi dan evaluasi.

Manfaat yang diperoleh dari implementasi syura mencakup peningkatan partisipasi *stakeholder*, pengurangan konflik organisasional, penumbuhan rasa keadilan dan tanggung jawab kolektif, peningkatan kualitas keputusan dan kebijakan, serta pembangunan budaya organisasi yang kolaboratif dan harmonis. Meskipun menghadapi sejumlah tantangan seperti pluralitas kepentingan, keterbatasan waktu, dan resistensi budaya, tantangan-tantangan ini dapat diatasi melalui strategi yang tepat termasuk penguatan kapasitas *stakeholder*, pengembangan mekanisme syura yang fleksibel, pemanfaatan teknologi, dan penguatan



kepemimpinan transformatif. Dengan demikian, manajemen pendidikan Islam yang mengintegrasikan prinsip syura dapat menjadi model alternatif yang responsif terhadap kompleksitas kontemporer sekaligus tetap berakar pada nilai-nilai autentik ajaran Islam.

## REFERENSI

- Abdullah, M. (2020). *Manajemen Pendidikan Islam dan Kepemimpinan*. Jakarta: Kencana.
- Hoy, W., & Miskel, C. (2013). *Educational Administration: Theory, Research, and Practice*. New York: McGraw-Hill.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2018). *Management* (14th ed.). Boston: Pearson Education.
- Suryosubroto, B. (2019). *Manajemen Pendidikan di Sekolah*. Yogyakarta: Rineka Cipta.
- Yunus, M. (2021). *Syura dalam Kepemimpinan Pendidikan Islam*. Bandung: Alfabeta.