As-Suluk : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam
Open Acces : https://ojs.attanwir.ac.id/index.php/jmpi

INTEGRASI NILAI-NILAI SYURA DALAM ISLAM TERHADAP PENGEMBANGAN MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM BERBASIS PARTISIPASI

Khosip Ikhsan[1], Siti Aisyah[2], Yulima Cholifatunnisa'[3]
[12]*Institut Attanwir Bojonegoro*
[1]*khosipikhsan@attanwir.ac.id*, [2]*sitiaisyah.mpi123@gmail.com*, [3]*yulimanisak113@gmail.com*

Abstract

Contemporary Islamic educational management requires a leadership paradigm that is not only organizationally effective but also grounded in Islamic values that encourage the active participation of all stakeholders. One of the fundamental principles in Islam that is highly relevant to modern educational governance is shura *(consultation). However, studies integrating the values of* shura *as reflected in the Prophetic traditions (*hadith*) with the development of participatory Islamic educational management remain relatively limited. This study aims to analyze the integration of* shura *values derived from the* hadith *into the development of participatory-based Islamic educational management. The research employed a qualitative approach using a library research design. Primary data were obtained from the Qur'an, the* hadith*, and authoritative* hadith *commentaries (*sharh al-hadith*), while secondary data were collected from books, scholarly journal articles, and relevant literature on Islamic educational management. Data were analyzed using content analysis with a descriptive-analytical approach to identify, interpret, and integrate the values of* shura *with participatory leadership theories in educational management. The findings reveal that* shura *embodies six fundamental values: openness, participation, equality, trustworthiness (*amanah*), justice, and* ukhuwah *(brotherhood). These values are consistent with the concepts of participative leadership, shared leadership, and good educational governance, and can be implemented across the managerial functions of planning, organizing, actuating, and controlling within Islamic educational institutions. This study concludes that integrating the values of* shura *derived from the* hadith *provides a conceptual foundation for developing a participatory, democratic, collaborative, transparent, and accountable model of Islamic educational management, thereby contributing to the sustainable improvement of governance quality in Islamic educational institutions.*

Keywords: shura *(consultation), Islamic educational management, participative leadership, educational governance.*

A. Pendahuluan

Pendidikan Islam pada hakikatnya merupakan proses pembentukan manusia yang tidak hanya berorientasi pada penguasaan ilmu pengetahuan, tetapi juga pada pembentukan karakter, nilai, dan budaya organisasi yang mencerminkan ajaran Islam. Dalam konteks pengelolaan lembaga pendidikan, keberhasilan suatu institusi tidak hanya ditentukan oleh kecanggihan sistem administrasi maupun kualitas sumber daya manusia, tetapi juga oleh pola kepemimpinan dan manajemen yang mampu membangun partisipasi, keterbukaan, dan rasa memiliki seluruh warga lembaga.

Manajemen pendidikan Islam pada era kontemporer menghadapi tantangan yang semakin kompleks seiring dengan perkembangan teknologi, dinamika sosial, serta meningkatnya tuntutan terhadap tata kelola lembaga pendidikan yang profesional, transparan, dan partisipatif. Lembaga pendidikan Islam tidak lagi cukup dikelola melalui pendekatan birokratis yang bersifat sentralistik, melainkan memerlukan model kepemimpinan yang mampu mengakomodasi aspirasi seluruh pemangku kepentingan (stakeholders), seperti pendidik, tenaga kependidikan, peserta didik, orang tua, dan masyarakat. Dalam konteks tersebut, konsep manajemen berbasis partisipasi menjadi salah satu pendekatan yang relevan karena menempatkan keterlibatan aktif seluruh unsur organisasi sebagai faktor utama dalam meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan efektivitas kelembagaan (Bush, 2020; Wahjosumidjo, 2018).

Dalam perspektif Islam, prinsip partisipasi bukanlah konsep baru, melainkan telah menjadi bagian dari ajaran agama melalui konsep *syura* (musyawarah). Al-Qur'an menempatkan musyawarah sebagai karakter utama masyarakat beriman sebagaimana termaktub dalam QS. Asy-Syura ayat 38:

وَالَّذِيْنَ اسْتَجَابُوْا لِرَبِّهِمْ وَاَقَامُوا الصَّلٰوةَ ۖ وَاَمْرُهُمْ شُوْرٰى بَيْنَهُمْ ۖ وَمِمَّا رَزَقْنٰهُمْ يُنْفِقُوْنَ

Artinya: "Dan (bagi) orang-orang yang menerima (mematuhi) seruan Tuhannya dan mendirikan salat, sedang urusan mereka (diputuskan) dengan musyawarah antara mereka; dan mereka menafkahkan sebagian dari rezeki yang Kami berikan kepada mereka."

Serta menjadi pedoman kepemimpinan Rasulullah SAW. dalam QS. Ali 'Imran ayat 159:

فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللّٰهِ لِنْتَ لَهُمْ ۚ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيْظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوْا مِنْ حَوْلِكَ ۖ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِى الْاَمْرِ ۚ فَاِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللّٰهِ ۗ اِنَّ اللّٰهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِيْنَ

Artinya: Maka, berkat rahmat Allah engkau (Nabi Muhammad) berlaku lemah lembut terhadap mereka. Seandainya engkau bersikap keras dan berhati kasar, tentulah mereka akan menjauh dari sekitarmu. Oleh karena itu, maafkanlah mereka, mohonkanlah ampunan untuk mereka, dan bermusyawarahlah dengan mereka dalam segala urusan (penting). Kemudian, apabila engkau telah membulatkan tekad, bertawakallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah mencintai orang-orang yang bertawakal.

Prinsip tersebut kemudian dipraktikkan secara nyata oleh Nabi Muhammad SAW. dalam berbagai aspek kehidupan, termasuk pengambilan keputusan yang berkaitan dengan kepemimpinan, pendidikan, sosial, maupun pemerintahan. Hadis-hadis Nabi menunjukkan bahwa musyawarah bukan sekadar mekanisme administratif, tetapi merupakan sarana membangun kebersamaan, menghargai pendapat, memperkuat tanggung jawab kolektif, dan menciptakan keputusan yang lebih bijaksana (Ibn Hajar al-'Asqalani, 2001; Al-Nawawi, 2010).

Di sisi lain, perkembangan teori manajemen modern juga menunjukkan adanya pergeseran paradigma dari kepemimpinan yang berorientasi pada otoritas menuju *participative leadership*. Menurut Yukl (2020), kepemimpinan partisipatif mampu meningkatkan komitmen anggota organisasi, memperkuat rasa memiliki (*sense of ownership*), serta menghasilkan keputusan yang lebih berkualitas karena melibatkan berbagai perspektif. Pandangan serupa dikemukakan oleh Robbins dan Judge (2022) yang menyatakan bahwa organisasi yang menerapkan pengambilan keputusan secara partisipatif cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja, inovasi, dan efektivitas organisasi yang lebih tinggi. Keselarasan antara teori manajemen modern dan nilai-nilai syura menunjukkan bahwa ajaran Islam memiliki relevansi yang kuat dalam menjawab tantangan tata kelola pendidikan masa kini.

Meskipun demikian, berbagai penelitian terdahulu masih cenderung membahas syura dari perspektif hukum Islam, politik Islam, atau kepemimpinan secara umum. Kajian yang secara khusus mengintegrasikan nilai-nilai syura dalam hadis dengan pengembangan manajemen pendidikan Islam berbasis partisipasi masih relatif terbatas. Padahal, hadis sebagai sumber ajaran Islam kedua setelah Al-Qur'an menyimpan nilai-nilai normatif sekaligus aplikatif yang dapat dijadikan landasan konseptual dalam membangun sistem manajemen pendidikan yang demokratis, inklusif, akuntabel, dan berorientasi pada kemaslahatan bersama (Al-Attas, 1999; Muhaimin, 2015).

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan menganalisis secara mendalam integrasi nilai-nilai syura dalam hadis terhadap pengembangan manajemen pendidikan Islam berbasis partisipasi melalui pendekatan *library research*. Analisis dilakukan dengan menelaah hadis-hadis tentang musyawarah beserta syarahnya, ayat-ayat Al-Qur'an yang relevan, serta mengaitkannya dengan teori manajemen pendidikan Islam dan kepemimpinan partisipatif kontemporer. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi konseptual dalam pengembangan model manajemen pendidikan Islam yang tidak hanya efektif secara organisatoris, tetapi juga berakar kuat pada nilai-nilai profetik yang humanis, kolaboratif, dan berorientasi pada kemaslahatan umat.

B. Metodologi

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian kepustakaan (*library research*), yaitu penelitian yang bertumpu pada penelusuran, pengkajian, dan analisis berbagai sumber literatur untuk memperoleh pemahaman yang komprehensif mengenai objek penelitian. Menurut Sugiyono (2022), penelitian kualitatif bertujuan memahami fenomena secara holistik melalui interpretasi terhadap makna yang terkandung dalam data, sedangkan penelitian kepustakaan berorientasi pada analisis kritis terhadap berbagai dokumen ilmiah yang relevan. Sejalan dengan itu, Mestika Zed (2018) menegaskan bahwa *library research* merupakan penelitian yang seluruh datanya diperoleh dari bahan-bahan pustaka tanpa melakukan observasi lapangan secara langsung.

Sumber data dalam penelitian ini terdiri atas bahan hukum primer dan sekunder. Data primer meliputi ayat-ayat Al-Qur'an yang berkaitan dengan konsep *syura*, hadis-hadis Nabi Muhammad ﷺ tentang musyawarah, beserta kitab-kitab syarah hadis yang otoritatif. Adapun data sekunder diperoleh dari buku-buku manajemen pendidikan Islam, literatur tentang kepemimpinan partisipatif, artikel jurnal bereputasi, serta hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan tema kajian. Pemilihan sumber dilakukan

secara purposif dengan mempertimbangkan kredibilitas, relevansi, dan otoritas akademik sehingga data yang digunakan memiliki validitas ilmiah yang memadai.

Analisis data dilakukan melalui teknik analisis isi (*content analysis*) dengan pendekatan deskriptif-analitis. Tahapan analisis meliputi identifikasi hadis-hadis tentang *syura*, kritik dan pemahaman makna melalui syarah hadis, pengelompokan nilai-nilai yang terkandung di dalamnya, kemudian mengintegrasikan nilai-nilai tersebut dengan teori manajemen pendidikan Islam dan konsep *participative leadership* dalam perspektif manajemen modern. Pendekatan ini memungkinkan peneliti tidak hanya mendeskripsikan konsep musyawarah secara normatif, tetapi juga menginterpretasikan relevansinya dalam pengembangan manajemen pendidikan Islam berbasis partisipasi secara kontekstual, humanis, dan aplikatif (Krippendorff, 2019; Creswell & Creswell, 2018).

C. Hasil dan Pembahasan

1. *Syura* sebagai Prinsip Kepemimpinan dalam Islam

Konsep *syura* (musyawarah) merupakan salah satu prinsip fundamental dalam sistem kepemimpinan Islam yang menempatkan partisipasi, keterbukaan, dan tanggung jawab kolektif sebagai landasan dalam pengambilan keputusan. Secara etimologis, kata *syura* berasal dari bahasa Arab *syāwara–yusyāwiru–musyāwaratan* yang berarti saling bertukar pendapat, berdiskusi, atau meminta pertimbangan dari pihak lain. Menurut Ibn Manzhur dalam *Lisan al-'Arab*, istilah *syura* bermakna "mengeluarkan sesuatu yang terbaik", sebagaimana seseorang mengambil madu dari sarangnya. Makna ini mengandung filosofi bahwa musyawarah bertujuan menemukan pendapat terbaik melalui pertukaran gagasan (Ibn Manzhur, 1993).

Secara terminologis, *syura* dipahami sebagai proses konsultasi yang dilakukan oleh seorang pemimpin dengan orang-orang yang memiliki pengetahuan, pengalaman, dan integritas sebelum menetapkan suatu keputusan. Menurut Wahbah az-Zuhaili (2003), *syura* merupakan mekanisme untuk menghimpun berbagai pandangan demi mencapai kemaslahatan bersama (*tahqiq al-mashlahah*), sehingga keputusan yang dihasilkan tidak hanya didasarkan pada otoritas pemimpin, tetapi juga pada kebijaksanaan kolektif.

Kedudukan *syura* dalam Islam memperoleh legitimasi yang kuat melalui Al-Qur'an. Salah satu ayat yang menjadi landasan utama adalah firman Allah Swt. dalam QS. Ali 'Imran [3]: 159:

فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللّٰهِ لِنْتَ لَهُمْ ۚ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوْا مِنْ حَوْلِكَ ۖ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ ۚ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللّٰهِ ۗ إِنَّ اللّٰهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِيْنَ

Artinya: "Maka, berkat rahmat Allah engkau (Nabi Muhammad) berlaku lemah lembut terhadap mereka. Seandainya engkau bersikap keras dan berhati kasar, tentulah mereka akan menjauh dari sekitarmu. Oleh karena itu, maafkanlah mereka, mohonkanlah ampunan untuk mereka, dan bermusyawarahlah dengan mereka dalam

segala urusan (penting). Kemudian, apabila engkau telah membulatkan tekad, bertawakallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah mencintai orang-orang yang bertawakal".

Ayat tersebut turun setelah Perang Uhud, ketika sebagian keputusan yang dihasilkan melalui musyawarah membawa konsekuensi yang berat bagi kaum Muslimin. Meskipun demikian, Allah tetap memerintahkan Rasulullah SAW. untuk terus bermusyawarah dengan para sahabat. Menurut Ibnu Katsir dalam *Tafsir al-Qur'an al-'Azhim*, perintah ini menunjukkan bahwa musyawarah merupakan bagian dari pendidikan kepemimpinan agar pemimpin menghargai pendapat masyarakat, membangun kedekatan emosional, serta menumbuhkan rasa memiliki terhadap keputusan yang diambil (Ibn Kathir, 1999).

Prinsip yang sama ditegaskan dalam QS. Asy-Syura [42]: 38:

وَالَّذِيْنَ اسْتَجَابُوْا لِرَبِّهِمْ وَاَقَامُوا الصَّلٰوةَۖ وَاَمْرُهُمْ شُوْرٰى بَيْنَهُمْۖ وَمِمَّا رَزَقْنٰهُمْ يُنْفِقُوْنَ

Artinya: "Dan (bagi) orang-orang yang menerima (mematuhi) seruan Tuhannya dan mendirikan salat, sedang urusan mereka (diputuskan) dengan musyawarah antara mereka; dan mereka menafkahkan sebagian dari rezeki yang Kami berikan kepada mereka."

Ayat ini menempatkan musyawarah sejajar dengan ibadah salat dan infak sebagai karakteristik masyarakat beriman. Menurut M. Quraish Shihab (2002), penyebutan *syura* dalam rangkaian ciri orang beriman menunjukkan bahwa musyawarah bukan sekadar prosedur administratif, tetapi merupakan budaya sosial yang mencerminkan penghormatan terhadap martabat manusia, persamaan hak, dan tanggung jawab bersama dalam kehidupan bermasyarakat.

Dalam praktik kepemimpinan Rasulullah SAW., prinsip *syura* diwujudkan secara konsisten. Meskipun beliau menerima wahyu sebagai sumber petunjuk ilahi, beliau tetap membuka ruang dialog dengan para sahabat dalam persoalan-persoalan yang bersifat ijtihadiyah. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan Islam bukanlah kepemimpinan yang otoriter, melainkan kepemimpinan yang partisipatif, komunikatif, dan menghargai kompetensi setiap individu. Sebagaimana dijelaskan oleh Yusuf al-Qaradawi (1997), musyawarah dalam Islam bukanlah formalitas, melainkan instrumen untuk melahirkan keputusan yang lebih adil, objektif, dan dapat dipertanggungjawabkan.

Dari perspektif manajemen modern, prinsip *syura* memiliki kesesuaian dengan konsep *participative leadership* yang menempatkan anggota organisasi sebagai mitra dalam proses pengambilan keputusan. Menurut Yukl (2020), pemimpin yang melibatkan anggota dalam proses perencanaan dan pengambilan keputusan mampu meningkatkan komitmen, kepercayaan, serta kualitas keputusan organisasi. Dengan demikian, *syura* tidak hanya memiliki dimensi teologis, tetapi juga relevan sebagai paradigma pengembangan manajemen pendidikan Islam berbasis partisipasi.

2. Praktik *Syura* (Musyawarah) pada Masa Rasulullah SAW.

Pertama, Salah satu contoh nyata implementasi *syura* terjadi menjelang Perang Badar. Rasulullah SAW. awalnya memilih lokasi perkemahan berdasarkan pertimbangan strategis. Namun, sahabat Hubab bin Mundzir bertanya apakah keputusan tersebut berasal dari wahyu atau merupakan strategi perang. Setelah mengetahui bahwa keputusan tersebut merupakan hasil ijtihad, Hubab mengusulkan lokasi lain yang lebih menguntungkan dari sisi penguasaan sumber air. Rasulullah SAW. menerima usulan tersebut dan memindahkan pasukan.

Peristiwa ini diriwayatkan dalam berbagai kitab sirah, di antaranya oleh Ibnu Hisyam dalam *As-Sirah an-Nabawiyyah*.

Peristiwa tersebut menunjukkan bahwa Rasulullah SAW. menghargai kompetensi profesional seseorang tanpa memandang status sosialnya. Keputusan diambil berdasarkan argumentasi yang rasional, bukan semata-mata otoritas pemimpin. Menurut Tariq Ramadan (2007), sikap Rasulullah ini menunjukkan bahwa kepemimpinan Islam dibangun atas dasar kompetensi (*meritocracy*), bukan dominasi kekuasaan.

Kedua, Peristiwa lain yang menggambarkan pentingnya *syura* adalah musyawarah sebelum Perang Uhud. Rasulullah SAW. pada awalnya berpendapat agar pasukan bertahan di dalam Kota Madinah. Akan tetapi, mayoritas sahabat, khususnya generasi muda yang belum mengikuti Perang Badar, mengusulkan agar pasukan keluar menghadapi musuh secara terbuka.

Walaupun pandangan pribadi beliau berbeda, Rasulullah SAW. menerima keputusan mayoritas. Setelah keputusan diambil, beliau tidak menarik kembali hasil musyawarah meskipun akhirnya kaum Muslim mengalami kekalahan.

Menurut Muhammad al-Ghazali (1998), sikap Rasulullah pada Perang Uhud merupakan bukti bahwa musyawarah dalam Islam mengandung unsur pendidikan politik dan pendidikan organisasi. Pemimpin harus menghormati hasil keputusan bersama sekalipun tidak selalu sesuai dengan preferensi pribadinya.

Ketiga, Peristiwa Hudaibiyah menjadi salah satu contoh paling menarik mengenai kepemimpinan inklusif Rasulullah SAW. Setelah penandatanganan perjanjian, sebagian sahabat merasa kecewa sehingga enggan melaksanakan perintah Rasulullah untuk menyembelih hewan kurban dan bertahallul. Dalam situasi tersebut, Rasulullah SAW. berkonsultasi dengan istrinya, Ummu Salamah ra.

Ummu Salamah memberikan saran agar Rasulullah terlebih dahulu melaksanakan tahallul tanpa berbicara kepada siapa pun. Rasulullah mengikuti saran tersebut, dan para sahabat pun segera mengikuti beliau.

Peristiwa ini diriwayatkan dalam *Shahih al-Bukhari* dan menjadi salah satu contoh penting tentang kecerdasan emosional pemimpin. Menurut Ibn Hajar al-'Asqalani (2001), konsultasi Rasulullah kepada Ummu Salamah menunjukkan bahwa

musyawarah tidak dibatasi oleh jenis kelamin maupun posisi sosial, tetapi didasarkan pada kebijaksanaan dan kapasitas intelektual seseorang.

Berdasarkan berbagai praktik musyawarah Rasulullah SAW., dapat disintesiskan delapan nilai utama *syura* yang menjadi fondasi kepemimpinan Islam.

Nilai Syura	Makna
Keterbukaan (Openness)	Bersedia menerima kritik, saran, dan pendapat yang lebih baik.
Partisipasi (Participation)	Melibatkan seluruh anggota organisasi dalam musyawarah.
Kesetaraan (Equality)	Semua individu memiliki kesempatan yang sama menyampaikan pendapat.
Amanah (Accountability)	Keputusan menjadi tanggung jawab bersama.
Keadilan (Justice)	Keputusan didasarkan pada kemaslahatan bersama.
Ukhuwah (Collaboration)	Musyawarah memperkuat persaudaraan dan solidaritas.
Kompetensi (Meritocracy)	Pendapat terbaik didasarkan pada ilmu dan keahlian.
Kebijaksanaan (Wisdom)	Keputusan mempertimbangkan maslahat jangka panjang.

Hasil ini menunjukkan bahwa praktik *syura* pada masa Rasulullah SAW tidak hanya berfungsi sebagai mekanisme konsultatif, tetapi juga membentuk **budaya organisasi** yang berlandaskan kepercayaan, penghormatan terhadap kompetensi, tanggung jawab kolektif, dan orientasi pada kemaslahatan. Nilai-nilai tersebut memiliki korespondensi yang kuat dengan prinsip *participative leadership*, *shared governance*, dan *good educational governance*. Oleh karena itu, internalisasi nilai-nilai *syura* dalam pengelolaan lembaga pendidikan Islam dapat menjadi fondasi konseptual sekaligus operasional untuk membangun tata kelola yang demokratis, transparan, akuntabel, dan kolaboratif, sehingga mendukung peningkatan mutu pendidikan secara berkelanjutan.

3. Pembahasan: Integrasi Nilai-Nilai *Syura* dalam Islam terhadap Pengembangan Manajemen Pendidikan Islam Berbasis Partisipasi

Manajemen pendidikan Islam pada hakikatnya tidak hanya berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi secara administratif, tetapi juga bertujuan mewujudkan nilai-nilai Islam dalam seluruh proses pengelolaan lembaga pendidikan. Oleh karena itu, pengembangan manajemen pendidikan Islam tidak dapat dilepaskan dari prinsip-prinsip normatif yang bersumber dari Al-Qur'an dan hadis, salah satunya adalah *syura* (musyawarah). Dalam konteks organisasi modern, *syura* memiliki relevansi yang sangat kuat dengan konsep *participative management* atau manajemen berbasis partisipasi yang menempatkan seluruh anggota organisasi sebagai bagian penting dalam proses pengambilan keputusan.

Menurut George R. Terry (2019), manajemen merupakan proses perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*), dan pengawasan

(*controlling*) untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Sementara itu, dalam perspektif Islam, seluruh fungsi manajemen tersebut harus dilandasi oleh nilai-nilai tauhid, amanah, keadilan, dan musyawarah (Muhaimin, 2015). Dengan demikian, *syura* bukan sekadar teknik komunikasi organisasi, melainkan paradigma kepemimpinan yang menempatkan manusia sebagai subjek yang memiliki martabat, hak menyampaikan pendapat, serta tanggung jawab terhadap keputusan bersama.

Berikut Integrasi Nilai-Nilai *Syura* dalam Islam terhadap Pengembangan Manajemen Pendidikan Islam:

a. Integrasi Nilai Keterbukaan (*Openness*)

Salah satu nilai utama yang terkandung dalam *syura* adalah keterbukaan (*openness*). Rasulullah SAW. memberikan teladan bahwa seorang pemimpin tidak boleh memonopoli kebenaran, tetapi harus membuka ruang dialog dengan anggota organisasi. Peristiwa musyawarah pada Perang Badar dan Perang Uhud menunjukkan bahwa Rasulullah menerima kritik dan usulan para sahabat meskipun bertentangan dengan pandangan awal beliau. Sikap tersebut merupakan implementasi nyata dari firman Allah Swt.:

"*...dan bermusyawarahlah dengan mereka dalam urusan itu...*" (QS. Ali 'Imran [3]: 159).

Menurut M. Quraish Shihab (2002), perintah musyawarah dalam ayat tersebut menunjukkan bahwa pemimpin dituntut memiliki kelapangan hati untuk menerima pendapat orang lain sebagai bagian dari proses mencari kebenaran, bukan sebagai ancaman terhadap kewibawaannya. Hal ini sejalan dengan pendapat Yukl (2020) yang menyatakan bahwa keterbukaan pemimpin terhadap masukan anggota organisasi akan meningkatkan kualitas keputusan, kepercayaan, dan komitmen anggota terhadap organisasi.

Dalam manajemen pendidikan Islam, nilai keterbukaan dapat diimplementasikan melalui budaya diskusi dalam penyusunan visi dan misi sekolah, penyusunan kurikulum, pengambilan keputusan akademik, hingga evaluasi program. Kepala sekolah atau madrasah berperan sebagai fasilitator yang menciptakan iklim komunikasi dua arah sehingga setiap guru, tenaga kependidikan, peserta didik, dan komite sekolah merasa dihargai sebagai bagian dari organisasi.

b. Integrasi Nilai Partisipasi (*Participation*)

Esensi *syura* adalah keterlibatan aktif seluruh anggota dalam proses pengambilan keputusan. Islam memandang bahwa setiap individu memiliki potensi, pengalaman, dan pengetahuan yang dapat memberikan kontribusi terhadap kemaslahatan bersama. Oleh karena itu, keputusan yang lahir melalui musyawarah memiliki legitimasi moral yang lebih kuat dibandingkan keputusan yang bersifat sepihak.

Menurut Wahbah az-Zuhaili (2003), *syura* merupakan mekanisme untuk menghimpun berbagai pendapat sehingga keputusan yang dihasilkan mendekati kemaslahatan yang paling besar. Pendapat ini selaras dengan teori *participative leadership* yang dikemukakan oleh Yukl (2020), bahwa partisipasi anggota dalam proses pengambilan keputusan mampu meningkatkan kualitas solusi karena didasarkan pada keberagaman pengalaman dan perspektif.

Dalam pengembangan manajemen pendidikan Islam, partisipasi diwujudkan melalui keterlibatan seluruh pemangku kepentingan (*stakeholders*), seperti guru, tenaga kependidikan, komite sekolah, orang tua, alumni, bahkan masyarakat sekitar. Model pengelolaan semacam ini sejalan dengan konsep *School-Based Management* yang menempatkan masyarakat sebagai mitra strategis dalam meningkatkan mutu pendidikan (Bush, 2020). Dengan demikian, keputusan lembaga pendidikan tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga memperoleh dukungan sosial yang kuat.

c. Integrasi Nilai Kesetaraan (*Equality*)

Musyawarah dalam Islam menegaskan bahwa setiap individu memiliki hak yang sama untuk menyampaikan pendapat selama didasarkan pada ilmu dan kemaslahatan. Rasulullah ﷺ menerima usulan Hubab bin Mundzir dalam Perang Badar dan menerima saran Ummu Salamah pada Perjanjian Hudaibiyah tanpa mempersoalkan status sosial maupun jenis kelamin. Hal tersebut menunjukkan bahwa Islam membangun budaya organisasi yang menghargai kompetensi, bukan hierarki semata.

Menurut Ibn Hajar al-'Asqalani (2001), konsultasi Rasulullah kepada Ummu Salamah merupakan bukti bahwa musyawarah dalam Islam bersifat inklusif dan tidak membatasi sumber kebijaksanaan pada kelompok tertentu. Nilai ini memiliki relevansi yang tinggi dengan prinsip *shared leadership*, yaitu kepemimpinan yang mendistribusikan peran dan tanggung jawab kepada seluruh anggota organisasi (Robbins & Judge, 2022).

Dalam lembaga pendidikan Islam, nilai kesetaraan diwujudkan melalui kesempatan yang sama bagi guru maupun tenaga kependidikan untuk menyampaikan gagasan dalam rapat, forum akademik, dan evaluasi kelembagaan. Budaya tersebut akan memperkuat rasa memiliki (*sense of belonging*) serta meningkatkan loyalitas terhadap organisasi.

d. Integrasi Nilai Amanah dan Akuntabilitas

Musyawarah tidak berhenti pada proses penyampaian pendapat, tetapi harus menghasilkan keputusan yang dapat dipertanggungjawabkan. Setelah keputusan diambil melalui musyawarah, seluruh peserta memiliki kewajiban moral untuk melaksanakan hasil keputusan tersebut secara konsisten. Prinsip ini sejalan dengan firman Allah Swt.:

"*...Kemudian apabila engkau telah membulatkan tekad, maka bertawakallah kepada Allah...*" (QS. Ali 'Imran [3]: 159).

Ayat tersebut menunjukkan bahwa setelah proses musyawarah selesai, pemimpin dituntut mengambil keputusan secara tegas, kemudian seluruh anggota organisasi mendukung pelaksanaannya. Menurut Al-Mawardi dalam *Al-Ahkam al-Sulthaniyyah*, keputusan hasil musyawarah merupakan amanah yang harus dijalankan secara adil dan bertanggung jawab demi kemaslahatan umat.

Dalam perspektif manajemen pendidikan, prinsip amanah tercermin dalam transparansi pengelolaan anggaran, akuntabilitas pelaksanaan program, evaluasi kinerja guru, serta pelaporan kepada masyarakat. Bush (2020) menjelaskan bahwa akuntabilitas merupakan indikator utama keberhasilan tata kelola pendidikan modern karena menciptakan kepercayaan publik terhadap lembaga pendidikan.

e. Integrasi Nilai Keadilan (*Justice*)

Keadilan merupakan ruh dari seluruh proses musyawarah. Setiap keputusan yang dihasilkan harus didasarkan pada kepentingan bersama (*maslahah 'ammah*), bukan kepentingan pribadi maupun kelompok tertentu. Menurut Yusuf al-Qaradawi (1997), tujuan utama *syura* adalah mewujudkan keadilan sosial melalui keputusan yang mempertimbangkan kepentingan seluruh anggota masyarakat.

Dalam pengelolaan lembaga pendidikan Islam, prinsip keadilan diwujudkan melalui pembagian tugas yang proporsional, pemberian penghargaan berdasarkan kinerja, distribusi beban mengajar yang seimbang, serta penyusunan kebijakan akademik yang tidak diskriminatif. Praktik tersebut akan menciptakan budaya organisasi yang sehat dan meningkatkan motivasi seluruh warga sekolah.

f. Integrasi Nilai Ukhuwah dan Kolaborasi

Nilai lain yang tidak kalah penting adalah *ukhuwah* (persaudaraan). Musyawarah pada hakikatnya merupakan media mempererat hubungan antaranggota organisasi melalui dialog yang saling menghargai. Rasulullah SAW. menjadikan musyawarah sebagai sarana memperkuat solidaritas para sahabat sehingga mereka merasa menjadi bagian dari perjuangan bersama.

Menurut Tariq Ramadan (2007), keberhasilan kepemimpinan Rasulullah tidak hanya terletak pada kemampuan mengambil keputusan, tetapi juga pada kemampuannya membangun rasa kebersamaan (*collective identity*) melalui komunikasi yang penuh empati. Nilai ini sangat relevan dengan teori organisasi modern yang menempatkan kolaborasi sebagai faktor utama dalam meningkatkan inovasi dan efektivitas organisasi (Robbins & Judge, 2022).

Dalam manajemen pendidikan Islam, budaya kolaboratif dapat diwujudkan melalui *team teaching*, komunitas belajar guru (*professional learning community*), kemitraan dengan masyarakat, serta keterlibatan orang tua dalam pengembangan program pendidikan. Dengan demikian, lembaga pendidikan tidak hanya menjadi institusi akademik, tetapi juga menjadi komunitas pembelajaran (*learning community*) yang dibangun atas dasar saling percaya dan saling mendukung.

Berdasarkan kajian terhadap Al-Qur'an, hadis, dan teori manajemen kontemporer, dapat dipahami bahwa nilai-nilai *syura* memiliki kesesuaian yang sangat kuat dengan paradigma manajemen pendidikan berbasis partisipasi. Keterbukaan dalam menerima pendapat selaras dengan prinsip *open leadership*; partisipasi mencerminkan konsep *participative decision making*; kesetaraan sejalan dengan *shared leadership*; amanah berkorelasi dengan *accountability*; keadilan mendukung prinsip *good governance*; sedangkan ukhuwah memperkuat budaya kolaboratif dalam organisasi pendidikan.

Nilai Syura	Proses Manajemen Pendidikan	Hasil yang Diharapkan
Keterbukaan	Perencanaan (*Planning*)	Program pendidikan disusun secara partisipatif dan sesuai kebutuhan.
Partisipasi	Pengorganisasian (*Organizing*)	Terbangunnya kolaborasi antarwarga sekolah dan pemangku kepentingan.
Kesetaraan	Pelaksanaan (*Actuating*)	Terciptanya budaya kerja yang inklusif, demokratis, dan profesional.
Amanah & Keadilan	Pengawasan (*Controlling*)	Terwujudnya transparansi, akuntabilitas, dan kepercayaan publik.
Ukhuwah	Evaluasi dan Pengembangan	Terbentuknya *learning organization* yang adaptif dan berkelanjutan.

Integrasi tersebut menunjukkan bahwa konsep *syura* tidak hanya memiliki dimensi normatif sebagai ajaran agama, tetapi juga mengandung nilai-nilai manajerial yang bersifat universal dan aplikatif. Oleh karena itu, pengembangan manajemen pendidikan Islam berbasis partisipasi seharusnya tidak sekadar mengadopsi teori-teori manajemen Barat, tetapi mengintegrasikan prinsip-prinsip *syura* sebagai fondasi filosofis, etis, dan operasional dalam penyelenggaraan pendidikan. Model manajemen semacam ini diharapkan mampu melahirkan tata kelola lembaga pendidikan Islam yang demokratis, transparan, akuntabel, inklusif, dan berorientasi pada kemaslahatan bersama, sehingga mampu menjawab tantangan pendidikan di era modern tanpa kehilangan identitas nilai-nilai keislamannya.

D. Kesimpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa *syura* merupakan salah satu prinsip fundamental dalam Islam yang memiliki dimensi teologis, etis, dan manajerial. Berdasarkan kajian terhadap ayat-ayat Al-Qur'an, hadis-hadis Nabi Muhammad ﷺ, serta berbagai kitab syarah hadis, dapat dipahami bahwa *syura* bukan sekadar mekanisme konsultasi atau penyampaian pendapat, melainkan suatu sistem pengambilan keputusan yang dibangun atas nilai keterbukaan, partisipasi, kesetaraan, amanah, keadilan, dan ukhuwah. Nilai-nilai tersebut telah dipraktikkan secara konsisten oleh Rasulullah SAW. dalam berbagai peristiwa, seperti musyawarah pada Perang Badar, Perang Uhud, dan Perjanjian Hudaibiyah, yang menunjukkan bahwa kepemimpinan Islam mengedepankan

dialog, penghargaan terhadap kompetensi, serta tanggung jawab kolektif dalam mewujudkan kemaslahatan bersama.

Hasil analisis juga memperlihatkan bahwa nilai-nilai *syura* memiliki keselarasan yang kuat dengan teori kepemimpinan partisipatif (*participative leadership*) dan manajemen pendidikan modern. Prinsip keterbukaan berkontribusi terhadap terciptanya komunikasi organisasi yang efektif, partisipasi memperkuat keterlibatan seluruh pemangku kepentingan dalam pengambilan keputusan, kesetaraan mendorong budaya organisasi yang inklusif, sedangkan amanah dan keadilan menjadi landasan bagi terwujudnya tata kelola pendidikan yang transparan, akuntabel, dan berorientasi pada kemaslahatan. Dengan demikian, integrasi nilai-nilai *syura* ke dalam fungsi-fungsi manajemen pendidikan—mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, hingga pengawasan—mampu membangun sistem pengelolaan lembaga pendidikan Islam yang lebih demokratis, kolaboratif, adaptif, dan berkelanjutan.

Kontribusi utama penelitian ini terletak pada penyusunan kerangka konseptual yang mengintegrasikan nilai-nilai *syura* dalam hadis dengan paradigma manajemen pendidikan Islam berbasis partisipasi. Kerangka tersebut menegaskan bahwa ajaran Islam tidak hanya memberikan landasan normatif bagi praktik kepemimpinan, tetapi juga menawarkan model tata kelola organisasi yang relevan dengan tuntutan pendidikan kontemporer. Oleh karena itu, penguatan budaya *syura* di lingkungan lembaga pendidikan Islam tidak hanya menjadi implementasi nilai-nilai keislaman, tetapi juga merupakan strategi untuk meningkatkan kualitas tata kelola, memperkuat kolaborasi antarwarga sekolah, serta menghasilkan keputusan yang lebih efektif, berkeadilan, dan berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan.

E. Daftar Pustaka

Albani(Al), M. N. (1985). *Silsilah al-Ahadits ash-Shahihah* (Vol. 1–7). Riyadh: Maktabah al-Ma'arif li al-Nashr wa al-Tawzi'.

Attas(Al), S. M. N. (1999). *The Concept of Education in Islam: A Framework for an Islamic Philosophy of Education*. Kuala Lumpur: International Institute of Islamic Thought and Civilization (ISTAC).

Bush, T. (2020). *Theories of Educational Leadership and Management* (5th ed.). London: SAGE Publications Ltd.

Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (5th ed.). Thousand Oaks, CA, USA: SAGE Publications, Inc.

Ghazali(Al), M. (1998). *Fiqh al-Sirah*. Damascus, Syria: Dar al-Qalam.

Ibn Hajar al-'Asqalani. (2001). *Fath al-Bari bi Syarh Shahih al-Bukhari* (Vol. 1–13). Beirut: Dar al-Ma'rifah.

Ibn Hisyam. (2005). *As-Sirah an-Nabawiyyah* (Vol. 1–4). Beirut, Lebanon: Dar al-Kutub al-'Ilmiyyah.

Ibn Kathir. (1999). *Tafsir al-Qur'an al-'Azhim* (Vol. 1–8). Riyadh: Dar Tayyibah li al-Nashr wa al-Tawzi'.

Ibn Manzhur. (1993). *Lisan al-'Arab* (Vol. 1–15). Beirut: Dar Sadir.

Krippendorff, K. (2019). *Content Analysis: An Introduction to Its Methodology* (4th ed.). Thousand Oaks, CA, USA: SAGE Publications, Inc.

Muhaimin. (2012). *Manajemen Pendidikan: Aplikasi dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.

Muhaimin. (2015). *Manajemen Pendidikan: Aplikasi dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah*. Jakarta: Kencana Prenadamedia Group.

Nawawi(Al). (2010). *Syarh Shahih Muslim* (Vol. 1–18). Beirut: Dar al-Ma'rifah.

Qaradawi(Al), Y. (1997). *Min Fiqh al-Dawlah fi al-Islam*. Cairo: Dar al-Syuruq.

Quraish Shihab, M. (2002). *Tafsir Al-Mishbah: Pesan, Kesan, dan Keserasian Al-Qur'an* (Vol. 1–15). Jakarta: Lentera Hati.

Ramadan, T. (2007). *In the Footsteps of the Prophet: Lessons from the Life of Muhammad*. New York: Oxford University Press.

Robbins, S. P., & Coulter, M. (2021). *Management* (15th ed.). Harlow: Pearson Education Limited.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). *Organizational Behavior* (19th ed.). Harlow: Pearson Education Limited.

Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.

Wahjosumidjo. (2018). *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoretik dan Permasalahannya*. Depok: Rajawali Pers.

Yukl, G. (2013). *Leadership in Organizations* (8th ed.). Boston: Pearson Education.

Yukl, G. (2020). *Leadership in Organizations* (9th ed.). Harlow: Pearson Education Limited.

Zed, M. (2018). *Metode Penelitian Kepustakaan*. Jakarta: Yayasan Pustaka Obor Indonesia.

Zuhaili(Al), W. (2003). *Tafsir al-Munir fi al-'Aqidah wa al-Syari'ah wa al-Manhaj* (Vol. 1–30). Damascus: Dar al-Fikr.