

Prinsip Musyawarah dalam Pengambilan Keputusan Pendidikan Menurut QS. Asy-Syūrā Ayat 38

Syauna Najma Hubbillah S.^{1*}, Umi Bariroh ², Moh Anwar Salafudin ³

¹Universitas Islam Negeri Walisongo, Semarang, Indonesia

²Universitas Islam Negeri Walisongo, Semarang, Indonesia

³Universitas Wahid Hasyim, Semarang, Indonesia

Email: ¹⁾ syaunanajmao7@gmail.com, ²⁾ umibariroh678@gmail.com, ³⁾ aansalafudin@gmail.com

Received: June 18, 2026	Revised: June 19, 2026	Accepted: June 20, 2026	Online: June 21, 2026
-----------------------------------	----------------------------------	-----------------------------------	---------------------------------

Abstract

Decision-making is a crucial aspect of educational management as it determines policy direction and influences the quality of educational implementation. Educational policies frequently encounter challenges due to the limited involvement of stakeholders, resulting in decisions that do not always adequately reflect institutional needs. This study aims to analyze the concept of educational decision-making from the Qur'anic perspective, focusing on QS. Ash-Shura verse 38, and to identify the fundamental principles underlying the decision-making process. This research employed a qualitative approach using library research and the thematic (maudhu'i) interpretation method. Primary data were obtained from the Qur'an and classical as well as contemporary tafsir literature, while secondary data were collected from relevant books and scholarly articles. The findings reveal that educational decision-making in the Qur'an is fundamentally based on the principle of shūrā (consultation) as the primary mechanism for determining policies related to collective interests. Consultation serves not only as a means of exchanging opinions but also as an instrument for producing objective, participatory, and welfare-oriented decisions. The study further identifies three fundamental principles that support educational decision-making: equality (al-musāwah), justice (al-'adālah), and freedom of expression (al-hurriyyah). These principles contribute to the development of educational governance that is more participatory, transparent, and accountable. The findings suggest that Qur'anic values remain highly relevant to contemporary educational policy development and management practices.

Keywords: Educational Governance, Stakeholder Participation, Consultative Leadership, Educational Justice, Islamic Educational Management.

Abstrak

Pengambilan keputusan merupakan aspek penting dalam pengelolaan pendidikan karena menentukan arah kebijakan dan kualitas penyelenggaraan pendidikan. Berbagai kebijakan pendidikan sering menghadapi tantangan berupa kurang optimalnya partisipasi pemangku kepentingan sehingga keputusan yang dihasilkan tidak selalu mencerminkan kebutuhan lembaga pendidikan secara komprehensif. Penelitian ini bertujuan menganalisis konsep pengambilan keputusan pendidikan dalam perspektif Al-Qur'an dengan fokus pada QS. Asy-Syūrā ayat 38 serta mengidentifikasi prinsip-prinsip dasar yang melandasinya. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian kepustakaan (*library research*) dan metode tafsir maudhu'i (tematik). Data primer bersumber dari Al-Qur'an dan kitab-kitab tafsir, sedangkan data sekunder diperoleh dari buku dan artikel ilmiah yang relevan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa konsep pengambilan keputusan pendidikan dalam Al-Qur'an dibangun atas prinsip musyawarah (*syūrā*) sebagai mekanisme utama dalam menentukan kebijakan yang berkaitan dengan kepentingan bersama. Musyawarah berfungsi sebagai instrumen untuk menghasilkan keputusan yang partisipatif, objektif, dan berorientasi pada kemaslahatan. Penelitian ini juga menemukan tiga prinsip dasar yang menopang proses pengambilan keputusan pendidikan, yaitu persamaan (*al-musāwah*), keadilan (*al-'adālah*), dan kebebasan berpendapat (*al-hurriyyah*). Ketiga prinsip tersebut berimplikasi pada terwujudnya tata kelola pendidikan yang lebih partisipatif, transparan, dan akuntabel. Temuan penelitian menegaskan bahwa nilai-nilai Al-Qur'an memiliki relevansi yang kuat dalam pengembangan kebijakan dan manajemen pendidikan kontemporer.

Kata Kunci: Musyawarah Pendidikan, Tata Kelola Pendidikan, Partisipasi Pemangku Kepentingan, Keadilan Pendidikan, Manajemen Pendidikan Islam.



1. Pendahuluan

Pendidikan Indonesia masih menghadapi berbagai tantangan yang memerlukan perhatian serius dari para pengambil kebijakan (Muddin, 2025). Hasil Programme for International Student Assessment (PISA) tahun 2022 menunjukkan bahwa kemampuan literasi membaca, matematika, dan sains peserta didik Indonesia masih berada di bawah rata-rata negara anggota OECD (OECD, 2022) (Ayu et al., 2025). Kondisi tersebut mendorong pemerintah untuk terus melakukan berbagai pembaruan kebijakan pendidikan, termasuk penyempurnaan kurikulum dan pengembangan pendekatan pembelajaran yang lebih mendalam (*deep learning*) (Adawiyah & Islam, n.d.). Berbagai kebijakan tersebut menunjukkan bahwa pengambilan keputusan menjadi aspek strategis dalam menentukan arah dan kualitas pendidikan nasional.

Perubahan kebijakan pendidikan sering memunculkan beragam tanggapan dari masyarakat. Guru, peserta didik, orang tua, akademisi, dan pengelola lembaga pendidikan memiliki kepentingan yang berbeda terhadap setiap kebijakan yang diterapkan. Situasi ini menunjukkan bahwa keberhasilan suatu kebijakan tidak hanya ditentukan oleh kualitas substansinya, tetapi juga oleh proses pengambilan keputusan yang melibatkan berbagai pemangku kepentingan (Cahyanto, n.d.). Penelitian Hallinger (Hallinger, 2020) menunjukkan bahwa pengambilan keputusan partisipatif memiliki pengaruh terhadap efektivitas implementasi kebijakan pendidikan dan peningkatan mutu lembaga pendidikan.

Tradisi Islam menawarkan konsep *syūrā* (musyawarah) sebagai mekanisme pengambilan keputusan yang berlandaskan partisipasi, keadilan, dan kemaslahatan Bersama (Sadat et al., 2026). Prinsip tersebut ditegaskan dalam QS. Asy-Syūrā ayat 38 yang menjelaskan bahwa urusan bersama diselesaikan melalui musyawarah. Nilai-nilai yang terkandung dalam ayat tersebut memiliki relevansi yang kuat dengan kebutuhan tata kelola pendidikan kontemporer yang menuntut keterbukaan, akuntabilitas, dan keterlibatan berbagai pihak dalam proses pengambilan keputusan.

Kajian manajemen pendidikan menempatkan pengambilan keputusan sebagai salah satu fungsi utama yang menentukan arah organisasi pendidikan (Bush, 2020). Pengambilan keputusan yang efektif memerlukan identifikasi masalah yang tepat, pemanfaatan data yang akurat, serta keterlibatan pihak-pihak yang terdampak oleh kebijakan yang ditetapkan. (Rahman et al., 2021) menegaskan bahwa dalam perspektif Islam, pengambilan keputusan tidak hanya berorientasi pada efisiensi dan rasionalitas, tetapi juga mempertimbangkan nilai-nilai keadilan, tanggung jawab, dan kemaslahatan.

Prinsip-prinsip tersebut memperoleh landasan normatif dalam konsep *syūrā* (musyawarah) yang diajarkan Al-Qur'an. Musyawarah merupakan mekanisme yang memungkinkan terjadinya pertukaran gagasan, penghargaan terhadap perbedaan pendapat, serta pencarian solusi terbaik bagi kepentingan bersama. QS. Asy-Syūrā ayat 38 menempatkan musyawarah sebagai karakteristik masyarakat beriman yang menjadikan konsultasi dan pertimbangan kolektif sebagai dasar penyelesaian urusan publik. Penafsiran para mufasir menunjukkan bahwa ayat tersebut tidak hanya mengandung dimensi teologis, tetapi juga memberikan pedoman praktis dalam tata kelola sosial, termasuk dalam bidang pendidikan (Shihab, 2003)(Qurthubi, 2009).

Penelitian mengenai pengambilan keputusan dalam perspektif Islam telah dilakukan oleh beberapa peneliti. (Rahman et al., 2021) mengkaji penerapan pengambilan keputusan berdasarkan nilai-nilai Islam dalam praktik kepemimpinan. (Fahrudin, 2021) membahas pengambilan keputusan dalam Al-Qur'an dan hadis sebagai dasar penentuan kebijakan pendidikan religius. (Zagoto & Murniarti, 2024) menyoroti pengambilan keputusan berbasis data dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan. Berbagai penelitian tersebut menunjukkan pentingnya pengambilan keputusan dalam



pengelolaan pendidikan, namun pembahasan yang secara khusus menelaah QS. Asy-Syūrā ayat 38 sebagai landasan konseptual pengambilan keputusan pendidikan masih relatif terbatas.

Berdasarkan uraian tersebut, artikel ini berupaya menganalisis konsep pengambilan keputusan pendidikan dalam perspektif Al-Qur'an dengan fokus pada QS. Asy-Syūrā ayat 38. Kajian ini diarahkan untuk mengidentifikasi prinsip-prinsip dasar pengambilan keputusan yang terkandung dalam ayat tersebut serta menjelaskan implikasinya terhadap pengembangan kebijakan pendidikan yang partisipatif, adil, dan berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan. Pertanyaan penelitian yang diajukan meliputi: (1) bagaimana konsep pengambilan keputusan pendidikan dalam perspektif Al-Qur'an; (2) bagaimana prinsip-prinsip dasar pengambilan keputusan pendidikan yang terkandung dalam QS. Asy-Syūrā ayat 38; dan (3) bagaimana implikasi prinsip-prinsip tersebut terhadap peningkatan mutu pendidikan di Indonesia.

2. Literatur Review

Pengambilan keputusan merupakan salah satu fungsi utama dalam manajemen yang menentukan arah, strategi, dan keberhasilan suatu organisasi (Hantono et al., 2025). Keputusan dipahami sebagai proses pemilihan alternatif terbaik dari sejumlah pilihan yang tersedia untuk mencapai tujuan tertentu atau menyelesaikan suatu permasalahan (Ridho, 2024). (Atmosudirdjo, 1987) menjelaskan bahwa keputusan merupakan hasil akhir dari suatu proses pemikiran yang dilakukan untuk menemukan solusi atas persoalan yang dihadapi. Pandangan serupa dikemukakan (Stoner, 1999) yang mendefinisikan pengambilan keputusan sebagai proses memilih tindakan tertentu berdasarkan pertimbangan rasional terhadap berbagai alternatif yang tersedia.

Dalam perspektif manajemen modern, kualitas keputusan sangat dipengaruhi oleh kemampuan pengambil keputusan dalam mengidentifikasi masalah, menganalisis informasi, serta mempertimbangkan dampak yang mungkin muncul dari setiap alternatif kebijakan (Farid et al., 2025). (Bush, 2020) menegaskan bahwa pengambilan keputusan menjadi unsur penting dalam kepemimpinan organisasi karena berpengaruh terhadap efektivitas pelaksanaan program dan pencapaian tujuan institusi. Oleh sebab itu keputusan yang dihasilkan tidak hanya harus rasional, tetapi juga didasarkan pada informasi yang akurat dan relevan.

Dasar pengambilan keputusan dapat bersumber dari berbagai pertimbangan. (Terry, George R.; Rue, 2008) mengemukakan bahwa keputusan dapat didasarkan pada intuisi, pengalaman, fakta, wewenang, maupun rasionalitas. Pengambilan keputusan berbasis intuisi cenderung dipengaruhi oleh pengalaman subjektif seseorang, sedangkan keputusan berbasis fakta bertumpu pada data empiris yang dapat dipertanggungjawabkan. Pendekatan rasional dipandang sebagai model yang paling sistematis karena mempertimbangkan berbagai alternatif secara objektif sebelum menentukan pilihan terbaik. Keberagaman dasar pengambilan keputusan tersebut menunjukkan bahwa kualitas keputusan sangat dipengaruhi oleh kemampuan pemimpin dalam mengelola informasi dan mempertimbangkan berbagai faktor yang relevan (Setiabudi et al., 2025).

Proses pengambilan keputusan berlangsung melalui beberapa tahapan yang saling berkaitan. Premeaux dan Mondy menjelaskan bahwa proses tersebut meliputi identifikasi masalah atau peluang, penyusunan alternatif, evaluasi alternatif, pemilihan dan implementasi alternatif terbaik, serta evaluasi hasil keputusan yang telah dilaksanakan (Syafaruddin &, 2008). Tahapan tersebut menunjukkan bahwa pengambilan keputusan bukan merupakan tindakan yang bersifat spontan, melainkan proses sistematis yang memerlukan pertimbangan yang matang agar tujuan yang diharapkan dapat tercapai secara optimal.

Pengambilan keputusan dalam pendidikan memiliki karakteristik yang lebih kompleks dibandingkan dengan organisasi pada umumnya karena melibatkan berbagai pemangku kepentingan, mulai dari pemerintah, pengelola lembaga pendidikan, tenaga pendidik, peserta didik, hingga orang tua. Setiap kebijakan pendidikan yang diambil akan berdampak pada proses pembelajaran, pengelolaan sumber daya, serta pencapaian tujuan Pendidikan (Nengsih, 2025). Hallinger (2022) menjelaskan bahwa kualitas kepemimpinan pendidikan sangat ditentukan oleh kemampuan pemimpin dalam mengambil keputusan secara efektif, partisipatif, dan responsif terhadap perubahan lingkungan pendidikan. Keputusan yang tepat dapat meningkatkan mutu layanan pendidikan, sedangkan keputusan yang kurang tepat berpotensi menimbulkan berbagai hambatan dalam implementasi kebijakan.

Berbagai tantangan sering dihadapi dalam proses pengambilan keputusan pendidikan. Keterbatasan sumber daya, kesenjangan akses pendidikan, perubahan kebutuhan masyarakat, serta tuntutan peningkatan mutu pembelajaran menjadi faktor yang memengaruhi proses penetapan kebijakan pendidikan (Ridwan, 2024). Febriana menjelaskan bahwa kesalahan dalam pengambilan keputusan dapat disebabkan oleh keterbatasan informasi, kesulitan menentukan indikator keberhasilan, munculnya tujuan yang saling bertentangan, dan adanya lebih dari satu pihak yang memiliki kewenangan dalam proses pengambilan Keputusan (Febriana, 2025). Kondisi tersebut menunjukkan bahwa pengambilan keputusan pendidikan memerlukan pendekatan yang tidak hanya rasional, tetapi juga mempertimbangkan aspirasi dan kebutuhan berbagai pihak yang terlibat.

Perspektif Islam memandang pengambilan keputusan sebagai bagian dari ikhtiar untuk mewujudkan kemaslahatan. Pengambilan keputusan tidak semata-mata didasarkan pada pertimbangan rasional, tetapi juga berpedoman pada nilai-nilai yang bersumber dari ajaran agama (Hasan & Yahiji, 2025). (Nawawi, 2003) menjelaskan bahwa landasan pengambilan keputusan dalam Islam bertumpu pada empat sumber utama, yaitu Al-Qur'an, As-Sunnah, ijma', dan qiyas. Keempat sumber tersebut menjadi pedoman dalam menentukan pilihan dan menetapkan kebijakan agar tetap berada dalam koridor nilai-nilai keadilan, kemanfaatan, dan tanggung jawab sosial.

Prinsip pengambilan keputusan dalam Islam memperoleh penguatan melalui konsep syūrā (musyawarah) yang memiliki kedudukan penting dalam kehidupan bermasyarakat (Majid, 2020). Musyawarah merupakan mekanisme partisipatif yang memberikan ruang bagi setiap pihak untuk menyampaikan pendapat dan pertimbangan sebelum suatu keputusan ditetapkan. (Rahman et al., 2021) menjelaskan bahwa pengambilan keputusan dalam perspektif Islam tidak hanya berorientasi pada efektivitas hasil, tetapi juga memperhatikan proses yang menjunjung nilai keadilan, keterbukaan, dan tanggung jawab moral. Pendekatan tersebut menjadikan musyawarah sebagai instrumen untuk mencapai keputusan yang lebih objektif dan dapat diterima oleh seluruh pihak yang berkepentingan.

Konsep syūrā memperoleh dasar normatif yang kuat dalam QS. Asy-Syūrā ayat 38 yang menempatkan musyawarah sebagai karakteristik masyarakat beriman. (Al-Qurtubi, 2009) menjelaskan bahwa musyawarah merupakan sarana untuk menemukan kebenaran dan memperkuat persatuan masyarakat melalui pertukaran pendapat yang dilandasi niat mencari kemaslahatan. (Shihab, 2003) menegaskan bahwa musyawarah tidak hanya bertujuan menghasilkan keputusan terbaik, tetapi juga membangun rasa tanggung jawab bersama terhadap keputusan yang telah disepakati. Pemahaman tersebut menunjukkan bahwa syūrā memiliki relevansi yang kuat dengan praktik pengambilan keputusan pendidikan, terutama dalam mewujudkan kebijakan yang partisipatif, adil, dan berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan.



3. Metode Penelitian

Penelitian ini berfokus pada kajian konsep pengambilan keputusan pendidikan dalam perspektif Al-Qur'an dengan menitikberatkan pada analisis QS. Asy-Syūrā ayat 38. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian kepustakaan (*library research*), yaitu penelitian yang bertumpu pada penelaahan berbagai sumber literatur yang relevan dengan tema penelitian (Mestika Zed, 2008). Pendekatan ini dipilih karena objek kajian berupa teks Al-Qur'an dan penafsiran para mufasir yang memerlukan analisis konseptual secara mendalam.

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah tafsir maudhu'i (tematik). Pendekatan tafsir maudhu'i dilakukan dengan menghimpun ayat-ayat Al-Qur'an yang berkaitan dengan tema tertentu, kemudian dianalisis secara komprehensif untuk memperoleh pemahaman yang utuh mengenai konsep yang dikaji (Al-Farmawi, 1996). Pendekatan ini dinilai relevan untuk mengungkap konsep pengambilan keputusan pendidikan dalam Al-Qur'an karena memungkinkan peneliti mengidentifikasi prinsip-prinsip dasar yang terkandung dalam ayat-ayat terkait, khususnya QS. Asy-Syūrā ayat 38. Analisis juga mempertimbangkan konteks penafsiran yang dikemukakan oleh para mufasir klasik dan kontemporer guna memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif (Mustaqim, 2014).

Sumber data dalam penelitian ini terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer bersumber dari Al-Qur'an, khususnya QS. Asy-Syūrā ayat 38, serta kitab-kitab tafsir yang relevan, antara lain *Al-Jāmi' li Ahkām al-Qur'ān* karya Al-Qurṭubī dan *Wawasan Al-Qur'an* karya M. Quraish Shihab. Data sekunder diperoleh dari buku, artikel jurnal ilmiah, dan hasil penelitian yang membahas pengambilan keputusan, manajemen pendidikan, serta konsep musyawarah dalam perspektif Islam.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui studi dokumentasi terhadap berbagai sumber pustaka yang relevan dengan fokus penelitian. Data yang telah terkumpul selanjutnya dianalisis melalui beberapa tahapan, yaitu reduksi data, klasifikasi data, verifikasi sumber, interpretasi data, dan penarikan kesimpulan. Analisis dilakukan dengan mengidentifikasi konsep-konsep utama yang berkaitan dengan pengambilan keputusan pendidikan, kemudian menghubungkannya dengan penafsiran QS. Asy-Syūrā ayat 38 untuk memperoleh pemahaman mengenai prinsip-prinsip pengambilan keputusan dalam perspektif Al-Qur'an serta implikasinya terhadap pengelolaan pendidikan kontemporer.

4. Hasil dan Diskusi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengambilan keputusan dalam perspektif Al-Qur'an tidak hanya dipahami sebagai proses memilih alternatif terbaik, tetapi juga sebagai upaya mewujudkan kemaslahatan melalui mekanisme yang menjunjung nilai keadilan, partisipasi, dan tanggung jawab. Analisis terhadap QS. Asy-Syūrā ayat 38 memperlihatkan bahwa Al-Qur'an menempatkan musyawarah (syūrā) sebagai prinsip fundamental dalam penyelesaian urusan bersama. Prinsip tersebut menunjukkan bahwa kualitas keputusan tidak semata-mata ditentukan oleh hasil yang dicapai, tetapi juga oleh proses yang ditempuh dalam menghasilkan keputusan tersebut.

Musyawarah dalam perspektif Al-Qur'an tidak hanya berfungsi sebagai sarana bertukar pendapat, tetapi juga menjadi mekanisme untuk menghimpun berbagai pandangan dalam rangka menemukan keputusan yang lebih tepat dan membawa kemaslahatan bagi banyak pihak. Rahman et al. (2021) menjelaskan bahwa pengambilan keputusan dalam Islam menempatkan musyawarah sebagai instrumen untuk menghindari dominasi kepentingan individu sekaligus memperkuat legitimasi keputusan yang dihasilkan. Melalui musyawarah, setiap pihak memperoleh kesempatan untuk menyampaikan pandangan dan pertimbangannya sebelum keputusan ditetapkan.



Kajian terhadap berbagai literatur tafsir menunjukkan bahwa prinsip musyawarah memiliki keterkaitan yang erat dengan nilai-nilai persamaan, keadilan, dan tanggung jawab sosial. Nilai-nilai tersebut menjadi landasan penting dalam pengambilan keputusan karena memungkinkan terciptanya keputusan yang lebih objektif dan dapat diterima oleh seluruh pihak yang berkepentingan. Dalam konteks pendidikan, prinsip ini relevan untuk membangun tata kelola yang partisipatif serta mendorong keterlibatan berbagai pemangku kepentingan dalam proses perumusan kebijakan pendidikan.

Berdasarkan temuan tersebut, pembahasan selanjutnya difokuskan pada analisis konsep pengambilan keputusan pendidikan dalam perspektif Al-Qur'an melalui kajian terhadap QS. Asy-Syūrā ayat 38 serta implikasinya terhadap pengelolaan pendidikan.

4.1. Konsep Pengambilan Keputusan Pendidikan Perspektif Alquran

Analisis terhadap QS. Asy-Syūrā ayat 38 menunjukkan bahwa konsep pengambilan keputusan dalam Al-Qur'an dibangun di atas prinsip musyawarah (syūrā) sebagai mekanisme penyelesaian urusan bersama. Konsep ini menempatkan partisipasi, pertimbangan kolektif, dan pencarian kemaslahatan sebagai landasan utama dalam menetapkan suatu keputusan. Meskipun Al-Qur'an tidak secara eksplisit membahas pengambilan keputusan dalam bidang pendidikan, nilai-nilai yang terkandung dalam prinsip musyawarah memiliki relevansi yang kuat dengan tata kelola pendidikan, terutama dalam proses perumusan kebijakan, pengelolaan lembaga pendidikan, dan pengembangan program pembelajaran.

Landasan normatif mengenai musyawarah ditegaskan dalam QS. Asy-Syūrā ayat 38:

وَالَّذِينَ اسْتَجَابُوا لِرَبِّهِمْ وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ وَأَمْرُهُمْ شُورَى بَيْنَهُمْ وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ يُنفِقُونَ

"(Dan (bagi) orang-orang yang menerima (mematuhi) seruan Tuhannya, melaksanakan salat, sedang urusan mereka (diputuskan) dengan musyawarah di antara mereka, dan mereka menginfakkan sebagian dari rezeki yang Kami anugerahkan kepada mereka" (QS. Asy-Syūrā [42]: 38). "

Ayat tersebut menempatkan musyawarah sejajar dengan ibadah-ibadah fundamental lainnya, seperti salat dan infak. Posisi ini menunjukkan bahwa musyawarah bukan sekadar praktik sosial, melainkan bagian dari nilai yang mendapat legitimasi langsung dari Al-Qur'an. Musyawarah menjadi instrumen untuk memastikan bahwa keputusan yang dihasilkan tidak didasarkan pada kehendak individu semata, tetapi melalui proses pertimbangan yang melibatkan berbagai pihak yang berkepentingan.

Menurut Al-Qurṭubī (2009), QS. Asy-Syūrā ayat 38 merupakan pujian Allah kepada kaum Anṣār yang menjadikan musyawarah sebagai tradisi dalam menyelesaikan berbagai urusan bersama. Frasa *wa amruhum syūrā bainahum* menunjukkan bahwa berbagai persoalan yang menyangkut kepentingan kolektif tidak diputuskan secara sepihak, melainkan melalui konsultasi dan pertukaran pendapat di antara anggota masyarakat. Al-Qurṭubī menjelaskan bahwa kebiasaan bermusyawarah yang dilakukan kaum Anṣār menjadi salah satu alasan mereka memperoleh pujian dari Allah karena mampu menjaga persatuan dan menghindari perselisihan dalam kehidupan sosial.

Penafsiran Al-Qurṭubī juga mengutip pandangan Hasan al-Baṣrī yang menyatakan bahwa suatu kaum yang membiasakan musyawarah akan lebih dekat kepada kebenaran dan memperoleh petunjuk menuju keputusan yang terbaik. Pandangan serupa dikemukakan Ibnu al-'Arabī yang memaknai syūrā sebagai sarana untuk menyatukan kelompok, menguji kecerdasan, dan menemukan jalan yang paling tepat dalam menyelesaikan persoalan. Penafsiran tersebut menunjukkan bahwa musyawarah tidak



hanya berfungsi sebagai mekanisme sosial, tetapi juga sebagai instrumen untuk menghasilkan keputusan yang lebih objektif dan dapat dipertanggungjawabkan (Qurthubi, 2009).

Shihab (2003) menjelaskan bahwa ayat ini berkaitan dengan sikap kaum Anṣār yang menyepakati dukungan kepada Nabi Muhammad saw. melalui proses musyawarah. Meskipun memiliki latar historis tertentu, kandungan ayat tersebut tidak terbatas pada peristiwa tersebut, melainkan berlaku bagi seluruh bentuk pengambilan keputusan yang menyangkut kepentingan bersama. Musyawarah dipahami sebagai proses penghimpunan berbagai pandangan yang dilakukan dengan sikap terbuka, saling menghargai, dan berorientasi pada kemaslahatan (Shihab, 2003).

Berdasarkan penafsiran tersebut, penelitian ini menemukan bahwa konsep pengambilan keputusan dalam Al-Qur'an dibangun atas prinsip partisipasi kolektif melalui musyawarah. Keputusan tidak ditempatkan sebagai hasil kehendak individu yang memiliki otoritas, tetapi sebagai hasil pertimbangan bersama yang melibatkan berbagai pihak yang memiliki kepentingan dan kompetensi terhadap persoalan yang dibahas. Dengan demikian, kualitas keputusan tidak hanya ditentukan oleh hasil akhirnya, tetapi juga oleh proses yang melibatkan keterbukaan, pertimbangan rasional, dan tanggung jawab bersama.

4.2. Prinsip-Prinsip Dasar Pengambilan Keputusan Pendidikan Dalam Al-Qur'an

Analisis terhadap QS. Asy-Syūrā ayat 38 menunjukkan bahwa musyawarah tidak dapat dilepaskan dari sejumlah prinsip dasar yang menjadi fondasi pelaksanaannya. Musyawarah akan menghasilkan keputusan yang berkualitas apabila dilaksanakan dengan menjunjung nilai persamaan (al-musāwawah), keadilan (al-'adālah), dan kebebasan berpendapat (al-ḥurriyyah). Ketiga prinsip tersebut saling melengkapi dan menjadi landasan normatif dalam pengambilan keputusan pendidikan menurut perspektif Al-Qur'an.

4.2.1. Prinsip Persamaan (al-Musawat)

Prinsip persamaan merupakan salah satu ajaran fundamental dalam Islam. Al-Qur'an menegaskan bahwa seluruh manusia memiliki kedudukan yang sama di hadapan Allah Swt. sebagaimana dinyatakan dalam QS. Al-Hujurāt ayat 13. Perbedaan suku, ras, keturunan, maupun status sosial tidak menjadi dasar keutamaan seseorang. Kemuliaan manusia ditentukan oleh ketakwaan dan kualitas amal yang dilakukannya (Pranoto et al., 2025).

Khallaf (Khallaf, 1977) menjelaskan bahwa Islam tidak mengenal hak-hak istimewa yang didasarkan pada garis keturunan maupun status sosial. Setiap individu memiliki kesempatan yang sama untuk berpartisipasi dalam kehidupan bermasyarakat dan menyampaikan pandangannya dalam proses musyawarah. Pandangan ini diperkuat oleh Al-Faruqi yang menempatkan persamaan sebagai fondasi persaudaraan dan partisipasi sosial dalam kehidupan umat Islam (Hasbi, 2001). Prinsip persamaan dalam pendidikan, mengandung makna bahwa setiap pemangku kepentingan memiliki hak untuk menyampaikan aspirasi dan berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan sesuai dengan peran dan tanggung jawabnya. Kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, peserta didik, dan orang tua perlu memperoleh ruang yang proporsional dalam proses perumusan kebijakan pendidikan. Dengan demikian, keputusan yang dihasilkan lebih mencerminkan kebutuhan bersama dan tidak didominasi oleh kelompok tertentu.

4.2.2. Prinsip Keadilan

Persoalan keadilan merupakan salah satu persoalan pokok yang banyak menyita perhatian umat manusia sejak sekitar lima ribu tahun yang lalu (Majid, 1992). Ketika itu para pemikir khususnya elit

pemimpin agama bangsa Sumeria di lembah Mesopotamia menyibukkan diri dalam membahas masalah keadilan. Para sejarawan mengemukakan bahwa Kerajaan Babilonia merupakan negeri pertama yang mengenal sistem kehidupan sosial berdasarkan hukum yang berdasarkan pada asas keadilan. Implementasi keadilan yang dipraktekkan oleh raja Babilonia sangat banyak mempengaruhi pemikiran kenegaraan, dan kemasyarakatan bangsa-bangsa Semit yang berdomisili di sekitar Lembah Mesopotamia dan sekitarnya. Demikian halnya ajaran para Nabi baik dari kalangan bangsa Semit, Yahudi maupun Arab (Rahman et al., 2026). Hal tersebut dapat dilihat pada ajaran para Nabi yang sangat mengedepankan unsur keadilan dalam rangka mewujudkan kemaslahatan umat manusia, seperti yang termaktub dalam QS. Yunus (10): 47. Meskipun wawasan keadilan merupakan kontinuitas dari budaya Semitik atau Irani Semitik, namun ia mengandung prinsip prinsip yang universal, tidak terbatas oleh ruang dan waktu dan berlaku untuk semua orang. Karena itu, persoalan keadilan dengan sendirinya juga merupakan tuntutan kehidupan umat manusia sepanjang zaman. Keadilan merupakan nilai-nilai kemanusiaan yang asasi dan menjadi pilar berbagai aspek kehidupan individu, keluarga dan masyarakat.

4.2.3. Prinsip Kebebasan

Pembahasan tentang kebebasan sangat kompleks dan selalu berorientasi pada nilai-nilai kemanusiaan. Kebebasanlah yang dapat menyelamatkan diri manusia dari berbagai tekanan, paksaan, penjajahan, kediktatoran dan sebagainya. Kebebasan tidak berarti lepas dari segala keterikatan, karena kebebasan yang sebenarnya bukan kesewenang-wenangan melainkan keterikatan pada norma dan aturan (Nurhuda, 2024). Kebebasan yang dikaitkan dengan syura adalah kemerdekaan anggota masyarakat dalam menentukan nasibnya, bentuk dan sistem pemerintahannya. Selain itu, turut serta memberikan kontribusi dalam mengambil suatu kebijakan, mengajukan pendapat dan mendiskusikannya dalam forum dialog yang bersifat bebas. Syura dapat dipahami sebagai keseimbangan antara kemerdekaan individu dan kelompok, saling menyempurnakan dan bahu membahu antara pribadi dan umat. Kebebasan mengeluarkan pendapat akan membuka peluang munculnya beberapa pendapat yang dapat didiskusikan bersama demi terciptanya kemaslahatan bersama.

Dengan demikian, syura (musyawarah) dapat diidentikkan dengan system parlemen, karena keputusan dan ketetapan diambil dengan suara mayoritas atau aklamasi. Namun, musyawarah istimewa karena mempunyai kaidah yang lebih dalam dan lebih universal.

Al-Qur'an menetapkan prinsip-prinsip dasar syura sebagai panduan bagi umat Islam dalam pengambilan keputusan. Musyawarah tidak saja memperlancar kelangsungan kehidupan bermasyarakat dan bermegara, tetapi juga merupakan suatu sikap menerima dan memahami pandangan orang lain.

4.3. Implikasi Pengambilan Keputusan Pendidikan Perspektif Al-Qur'an

Implikasi pengambilan keputusan dalam pendidikan yang berlandaskan pada prinsip-prinsip Al-Qur'an sangatlah luas, terutama jika dikaitkan dengan pengembangan lingkungan pendidikan yang efektif, inklusif, dan bermakna. Dalam pandangan Islam, setiap keputusan yang diambil harus berlandaskan nilai-nilai moral, etika, dan kebijaksanaan. Di antara manfaat yang dapat di ambil dari musyawarah sebagai cara pengambilan keputusan antara lain : a. Mencerminkan kualitas pemahaman pada masalah yang dibicarakan dan ukuran cinta serta keikhlasan kepada masyarakat. b. Dapat menggali apa yang tersembunyi dalam pikiran seseorang. c. Akan menghasilkan sebuah pendapat yang lebih cenderung kepada kebenaran. d. Dapat mewujudkan kesatuan hati untuk mewujudkan suatu hati (Ash-Shiddiqy, 1996)



Pandangan senada juga dikemukakan oleh Abd Hamid Ismail al-Anshariy yakni: a. Wujud dari keutamaan manusia. b. Metode yang paling baik mengetahui pendapat yang paling benar. c. Cara yang digunakan untuk mencapai kebenaran atau kejelasan masalah. d. Sarana untuk menyatukan umat Islam e. Pendidikan bagi seseorang untuk memahami kewajibannya dalam kehidupan bermasyarakat (Ismail, 1981)

Beberapa Implikasi yang bisa diambil dari penerapan prinsip-prinsip pengambilan keputusan dalam pendidikan menurut Al-Qur'an.

Pertama, pengambilan keputusan yang berdasarkan prinsip musyawarah membantu menciptakan suasana demokratis di lingkungan pendidikan. Dengan melibatkan guru, siswa, orang tua, dan pihak lain yang terkait dalam proses pengambilan keputusan, akan tercipta rasa memiliki dan keterlibatan yang lebih besar. Hal ini dapat mendorong terbentuknya hubungan yang harmonis antara seluruh pihak yang berkontribusi dalam proses pendidikan. Selain itu, keputusan yang dihasilkan cenderung lebih bijaksana karena mempertimbangkan sudut pandang yang beragam.

Kedua, pengambilan keputusan yang dilakukan dengan landasan ilmu dan pengetahuan dapat menghasilkan kebijakan yang lebih efektif dan sesuai dengan kebutuhan. Dalam pendidikan, penting untuk selalu berbasis pada data dan riset agar keputusan yang diambil benar-benar bisa meningkatkan kualitas pembelajaran. Manfaat lainnya adalah dapat meminimalisir kesalahan atau dampak negatif dari keputusan yang terburu-buru atau tanpa kajian yang mendalam. Ketika seorang pemimpin pendidikan memprioritaskan ilmu sebagai dasar kebijakan, maka hasil yang dicapai lebih terukur dan dapat dipertanggungjawabkan.

Ketiga, sikap lemah lembut dan penuh empati dalam pengambilan keputusan dapat membangun lingkungan pendidikan yang lebih inklusif dan penuh pengertian. Keputusan yang diambil dengan mempertimbangkan kondisi emosional para siswa, guru, dan orang tua dapat menciptakan suasana yang mendukung proses belajar mengajar. Keuntungan dari pendekatan ini adalah adanya peningkatan motivasi, semangat belajar, serta rasa aman bagi semua pihak yang terlibat. Dalam jangka panjang, hal ini dapat meningkatkan kualitas pendidikan secara keseluruhan.

Keempat, pengambilan keputusan yang disesuaikan dengan kemampuan dan kondisi dari masing-masing individu atau kelompok dalam lingkungan pendidikan dapat menghindari beban berlebih yang bisa menimbulkan stres atau kelelahan. Dengan mempertimbangkan keterbatasan sumber daya, baik itu tenaga pengajar, fasilitas, maupun waktu, keputusan yang diambil menjadi lebih realistis dan dapat diimplementasikan dengan baik. Hasilnya adalah proses pendidikan yang lebih berkelanjutan dan tidak memberatkan, baik dari segi fisik maupun mental.

Kelima, pengambilan keputusan yang berlandaskan prinsip etika dan moral memberikan dampak positif bagi pembentukan karakter peserta didik. Dengan menempatkan nilai-nilai seperti kejujuran, tanggung jawab, dan integritas sebagai dasar dalam mengambil keputusan, para siswa dapat belajar melalui teladan yang diberikan oleh para pendidik. Manfaatnya adalah siswa tidak hanya berkembang dalam aspek akademis, tetapi juga dalam aspek akhlak dan perilaku, yang sangat penting dalam membentuk pribadi yang utuh dan bermanfaat bagi masyarakat.

Terakhir, manfaat lainnya adalah adanya peningkatan kualitas manajemen sekolah. Ketika keputusan diambil dengan cara yang transparan, melibatkan berbagai pihak, dan didasarkan pada pertimbangan yang matang, maka sekolah akan lebih mudah mencapai tujuan-tujuan strategisnya. Hal ini tidak hanya berdampak pada peningkatan kualitas pembelajaran, tetapi juga membangun reputasi institusi yang baik di mata masyarakat.

Dengan menerapkan prinsip-prinsip pengambilan keputusan yang selaras dengan ajaran Islam, lembaga pendidikan dapat menjadi tempat yang tidak hanya mengajarkan ilmu pengetahuan, tetapi juga menanamkan nilai-nilai moral yang kuat kepada generasi mendatang. Keberhasilan dalam

pendidikan tidak hanya diukur dari prestasi akademik, tetapi juga dari kemampuan untuk menciptakan individu yang berakhlak baik dan memiliki kepedulian sosial yang tinggi.

5. Kesimpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa pengambilan keputusan dalam perspektif Al-Qur'an tidak hanya berorientasi pada pencapaian hasil, tetapi juga menekankan pentingnya proses yang dilandasi nilai-nilai moral dan kemaslahatan. Analisis terhadap QS. Asy-Syūrā ayat 38 menunjukkan bahwa musyawarah (syūrā) merupakan prinsip utama dalam pengambilan keputusan yang menempatkan partisipasi, keterbukaan, dan pertimbangan kolektif sebagai dasar dalam menentukan kebijakan yang menyangkut kepentingan bersama.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa konsep pengambilan keputusan pendidikan dalam Al-Qur'an dibangun atas tiga prinsip utama, yaitu persamaan (al-musāwah), keadilan (al-'adālah), dan kebebasan berpendapat (al-ḥurriyyah). Prinsip persamaan menegaskan pentingnya keterlibatan seluruh pemangku kepentingan dalam proses musyawarah. Prinsip keadilan mengarahkan setiap keputusan agar mempertimbangkan hak dan kebutuhan seluruh pihak secara proporsional. Adapun prinsip kebebasan berpendapat memberikan ruang bagi penyampaian gagasan dan kritik secara konstruktif dalam rangka menghasilkan keputusan yang lebih objektif.

Implikasi penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan prinsip-prinsip pengambilan keputusan dalam Al-Qur'an dapat memperkuat tata kelola pendidikan yang partisipatif, transparan, dan akuntabel. Musyawarah yang dilaksanakan secara inklusif memungkinkan lahirnya kebijakan pendidikan yang lebih responsif terhadap kebutuhan lembaga, pendidik, peserta didik, dan masyarakat. Dengan demikian, konsep pengambilan keputusan pendidikan dalam perspektif Al-Qur'an tidak hanya relevan sebagai landasan normatif, tetapi juga memiliki kontribusi praktis dalam pengembangan kebijakan dan manajemen pendidikan kontemporer.

6. Daftar Pustaka

- Adawiyah, S. R., & Islam, J. M. P. (n.d.). *Merancang Kurikulum Inovatif Berbasis Teknologi dan Kompetensi: Adaptif terhadap Kebutuhan Siswa, Tantangan AI, dan Nilai-Nilai Moral*.
- Al-Farmawi, A. al-H. (1996). *Al-Bidayah fi al-Tafsir al-Maudhu'i*. Dar al-Tiba'ah wa al-Nasyr al-Islamiyyah.
- Ayu, G. N., Putri, C. A., Riyanto, A. R., & Koto, I. (2025). The scientific literacy competence of students in Indonesia and Mexico based on PISA 2022: An international comparative study. *TOFEDU: The Future of Education Journal*, 4(5), 1033–1038.
- Bush, T. (2020). *Theories of Educational Leadership and Management* (5th ed.). Sage Publications.
- Cahyanto, I. (n.d.). *Pengambilan Keputusan dan Kebijakan Pendidikan dalam Perspektif Manajemen Pendidikan*. Penerbit K-Media.
- Fahrudin, A. (2021). Pengambilan Keputusan dalam Al-Qur'an dan Al-Hadits (Upaya Menentukan Kebijakan Pendidikan Secara Religius). *Dirasah*, 1(1), 1–20.
- Farid, M., Ibrahim, T., & Arifudin, O. (2025). Mekanisme pengambilan keputusan berbasis sistem informasi manajemen dalam lembaga pendidikan Islam. *Jurnal Tahsinia*, 6(1), 86–103.
- Febriana, E. A. (2025). *Manajemen dan Strategi Pengambilan Keputusan Organisasi*. Penerbit Widina.
- Hallinger, P. (2020). Instructional Leadership and Teacher Development. *Educational*



- Management Administration & Leadership*, 48(4), 635–650.
- Hantono, S. E., Wijaya, S. F., & SE, M. (2025). *Pengantar manajemen*. Penerbit Widina.
- Hasan, M., & Yahiji, K. (2025). Pengambilan Keputusan Dan Pengelolaan Organisasi Dalam Perspektif Al-Qur'an Dan Hadits. *Journal of Islamic Education Management Research*, 4(1), 23–36.
- Majid, Z. A. (2020). Konsep Musyawarah Dalam Alquran (Kajian Tafsir Tematik). *Almarhalah | Jurnal Pendidikan Islam*, 4(1), 19–28.
- Mestika Zed. (2008). *Metode Penelitian Kepustakaan*.
- Muddin, S. (2025). Analisis Kebijakan Pendidikan di Era Pandemi. *AT-TAKLIM: Jurnal Pendidikan Multidisiplin*, 2(6), 104–115.
- Mustaqim, A. (2014). *Metode Penelitian Al-Qur'an dan Tafsir*. Idea Press.
- Nengsih, A. R. (2025). Perencanaan dan pengambilan keputusan dalam Pendidikan. *Jurnal Akuntansi, Manajemen Dan Ilmu Pendidikan*, 183–192.
- Nurhuda, A. (2024). Conceptions Of Reason And Revelation In Discourses Mu'tazilah, Asya'riyah, And Maturidiyah (Samarkhan And Bukhara). *Islamadina : Jurnal Pemikiran Islam*, 25(1), 132–142. <https://doi.org/https://doi.org/10.30595/islamadina.voio.19651>
- OECD. (2022). *Education at a glance 2022: OECD indicators*. OECD Publishing.
- Pranoto, A. H., Raharjo, R., Lutfiyah, L., Nurhuda, A., & Huda, A. A. S. (2025). The Relevance of Surah Makkiyah and Madaniyah in Character Education. *Faiyadhah | Journal of Islamic Education Management*, 1(2), 97–113. <https://doi.org/https://doi.org/10.64344/fydh.vii2.57>.
- Qurthubi, I. (2009). *Tafsir Al Qurthubi Jilid 16 : Surah Asy-syuura, Az-zukhruf, Ad-dukhaan, Al Jaatsiyah, Al Ahqaaf, Muhammad Dan Al Fath* (M. B. Mukti (ed.)).
- Rahman, Ilyas, Parmitasari, R. D. A., Tasbih, Melina, F., Nurhuda, A., & Fadil, M. R. (2026). Islamic Eco-Theology and Hadith on Justice: A Theological Critique of Colonialism and Environmental-Economic Exploitation in Africa. *Pharos Journal of Theology*, 107(2), 1–14. <https://doi.org/10.46222/pharosjot.107.231>
- Rahman, M., Haque, M. F., Osmani, N., Ali, I., & Sarker, M. A. R. (2021). Application of Decision Making from Islamic Perspective by Decision Maker. *Al Tijarah*, 7(1), 42. <https://doi.org/10.2111/tijarah.v7i1.6638>
- Ridho, A. (2024). Proses Pengambilan Keputusan dan Solusi dalam Manajemen Pendidikan Islam. *Salam Institute Islamic Studies*, 1(1), 40–49.
- Sadat, A., Anwar, K., & Halim, A. (2026). Integrasi Konsep Syura dalam Pengambilan Keputusan dan Kebijakan Manajemen Pendidikan Islam. *Jurnal Humaniora, Ekonomi Syariah Dan Muamalah*, 4(1), 31–36.
- Setiabudi, A., Danuarta, M. R., & Lestari, Y. (2025). Penerapan Model Rasional dalam Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah pada Era Kurikulum Merdeka. *Journal of Education and Culture*, 5(3), 19–29.
- Shihab, M. Q. (2003). *Wawasan Al-Qur'an : Tafsir Maudhu'i atas Pelbagai Persoalan Umat* (XIII). Mizan.
- Zagoto, P., & Murniarti, E. (2024). Analisis Kebijakan Pendidikan dalam Membangun Kerangka Pengambilan Keputusan Berbasis Data untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan Berdasarkan Uu No . 20 Tahun 2003 Pasal 3. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 8(2), 27668–27673.

