Journal of Innovative and Creativity
Journal Homepage: https://joecy.org/index.php/joecy
e-mail: journaljoecy@gmail.com

Faculty of Education
University of Pahlawan Tuanku Tambusai
ISSN 2775-771X (Online)
ISSN 2962-570X (Printed)
6 (1) 2026, Page: 1712-1721

Ulumul Qur'an : Keadilan Organisasional Dalam Al Quran Dan Implikasinya Terhadap Manajemen Lembaga Pendidikan Islam

[1]Herlin Yulianti, [2]Darwis Hude
Program Doktor Universitas PTIQ Jakarta - Prodi Manajemen Pendidikan Islam
Email: hayulianti78@gmail.com, darwishude@ptiq.ac.id

Published: January, 2026

ABSTRAK

Tulisan ini membahas persoalan keadilan organisasional dalam perspektif Al-Qur'an serta implikasinya terhadap manajemen lembaga pendidikan Islam. Pokok permasalahan penelitian ini terletak pada bagaimana konsep keadilan dalam Al-Qur'an dapat dipahami melalui pendekatan Ulumul Qur'an dan dijadikan landasan dalam praktik pengelolaan lembaga pendidikan Islam. Penelitian ini bertujuan mengkaji prinsip-prinsip keadilan Qur'ani serta keterkaitannya dengan konsep keadilan dalam manajemen organisasi pendidikan. Metode yang digunakan adalah penelitian kualitatif berbasis studi kepustakaan dengan menelaah ayat-ayat Al-Qur'an, kitab tafsir, dan literatur Ulumul Qur'an serta manajemen pendidikan Islam. Analisis data dilakukan secara tematik dengan memperhatikan aspek kebahasaan, konteks pewahyuan, dan keterkaitan antarayat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keadilan dalam Al-Qur'an menekankan prinsip proporsionalitas, objektivitas, dan amanah dalam pengelolaan relasi kelembagaan. Prinsip-prinsip tersebut memiliki kesesuaian dengan konsep keadilan organisasional dalam manajemen modern. Kesimpulan penelitian ini menegaskan bahwa keadilan Qur'ani dapat berfungsi sebagai landasan etis dan normatif dalam manajemen lembaga pendidikan Islam guna mewujudkan tata kelola yang adil, profesional, dan berorientasi pada kemaslahatan.

Kata Kunci : Ulumul Qur'an; Keadilan Organisasional; Manajemen Pendidikan Islam

ABSTRACT

This paper examines organizational justice from a Qur'anic perspective and its implications for the management of Islamic educational institutions. The main problem addressed in this study concerns how the concept of justice in the Qur'an can be understood through the approach of Qur'anic studies and applied as a foundation for managing Islamic educational institutions. This study aims to explore the principles of Qur'anic justice and their relevance to organizational justice in educational management. The research employs a qualitative library-based method by analyzing Qur'anic verses, classical and contemporary Qur'anic commentaries, and scholarly works on Qur'anic studies and Islamic educational management. Data are analyzed thematically by considering linguistic aspects, the context of revelation, and interrelationships among verses. The findings indicate that the Qur'an conceptualizes justice as proportionality, objectivity, and trustworthiness in managing institutional relationships. These principles correspond substantially with the concept of organizational justice in modern management. The study concludes that Qur'anic justice can serve as an ethical and normative foundation for the management of Islamic educational institutions in order to promote fair, professional, and welfare-oriented governance.

Keywords: Qur'anic Studies; Organizational Justice; Islamic Educational Management

© The Author(s). 2021 Open Access This article is licensed under a Creative Commons Atibution 4.0 International License, which permits use, sharing, adaptation, distribution and reproduction in any medium or format, as long as you give appropriate credit to the original author(s) and the source, provide a link to the Creative Commons licence, and indicate if changes were made. The images or other third party material in this article are included in the article's Creative Commons licence, unless indicated otherwise in a credit line to the material. To view a copy of this licence, visit http://creativecommons.org/licenses/by/4.0

PENDAHULUAN

Manajemen lembaga pendidikan menuntut penerapan prinsip keadilan sebagai fondasi utama dalam pengelolaan organisasi. Ketidakadilan organisasional di lembaga pendidikan sering muncul dalam bentuk pembagian beban kerja yang tidak proporsional dan penilaian kinerja yang tidak transparan, yang berpotensi merusak iklim kerja dan kepercayaan institusional.[1] Selain itu, penelitian menunjukkan bahwa persepsi ketidakadilan berpengaruh signifikan terhadap menurunnya kepuasan kerja dan

[1] Jerald Greenberg, "Organizational Justice: Yesterday, Today, and Tomorrow," *Journal of Management* 16, no. 2 (1990): hal. 399–406.

motivasi tenaga pendidik.[2] Dampak lanjutan dari kondisi tersebut adalah melemahnya komitmen organisasi dan menurunnya kinerja kelembagaan pendidikan secara keseluruhan.[3] Oleh karena itu, keadilan merupakan prinsip fundamental yang harus menjadi perhatian utama dalam manajemen lembaga pendidikan.

Meskipun keadilan menjadi prinsip normatif dalam pengelolaan pendidikan, realitas manajerial menunjukkan masih kuatnya praktik ketidakadilan dalam sistem organisasi pendidikan. Ketidakadilan dalam distribusi penghargaan dan promosi jabatan sering memicu konflik internal dan ketegangan hubungan kerja di lingkungan pendidikan.[4] Selain itu, pengambilan keputusan yang tidak partisipatif berkontribusi terhadap meningkatnya stres kerja dan ketidakpuasan tenaga pendidik.[5] Penelitian administrasi pendidikan juga menegaskan bahwa kondisi tersebut berdampak pada menurunnya loyalitas pegawai terhadap lembaga pendidikan.[6] Dengan demikian, problem keadilan tidak dapat dipahami semata sebagai persoalan teknis-administratif.

Dalam perspektif Islam, Al-Qur'an diposisikan sebagai sumber utama nilai dan pedoman dalam seluruh aspek kehidupan, termasuk dalam pengelolaan organisasi. Al-Qur'an secara konsisten menegaskan keadilan (al-'adl) sebagai prinsip fundamental yang harus ditegakkan dalam kehidupan sosial dan kelembagaan.[7] Keadilan Qur'ani tidak hanya dipahami sebagai kesetaraan formal, tetapi juga mencakup amanah dan tanggung jawab moral dalam menjalankan kekuasaan dan kewenangan.[8] Para pemikir Islam menempatkan keadilan sebagai pilar utama dalam membangun tatanan sosial yang beradab dan berkelanjutan.[9] Oleh karena itu, nilai keadilan Al-Qur'an relevan sebagai dasar etis dalam manajemen lembaga pendidikan Islam.

Pengkajian nilai keadilan dalam Al-Qur'an memerlukan pendekatan Ulumul Qur'an agar pemahaman terhadap ayat-ayat keadilan tidak bersifat literal dan parsial. Ulumul Qur'an menyediakan perangkat metodologis seperti kajian asbāb al-nuzūl untuk memahami konteks historis turunnya ayat-ayat keadilan.[10] Selain itu, analisis munāsabah al-āyāt membantu menyingkap keterkaitan makna keadilan antarbagian Al-Qur'an secara tematik.[11] Pendekatan kebahasaan dalam Ulumul Qur'an juga berperan penting dalam menggali makna konseptual keadilan secara lebih mendalam.[12] Dengan demikian, Ulumul Qur'an menjadi instrumen epistemologis utama dalam memahami keadilan Qur'ani.

Di sisi lain, kajian manajemen modern mengembangkan konsep keadilan organisasional sebagai faktor kunci dalam efektivitas organisasi. Keadilan distributif menekankan keseimbangan antara kontribusi individu dan imbalan yang diterima dalam organisasi.[13] Keadilan prosedural menyoroti pentingnya proses pengambilan keputusan yang konsisten, transparan, dan partisipatif.[14] Sementara itu,

---

[2] Jason A. Colquitt, "On the Dimensionality of Organizational Justice," *Journal of Applied Psychology* 86, no. 3 (2001): hal. 386–392.

[3] Stephen P. Robbins and Timothy A. Judge, *Organizational Behavior*, 17th ed. (New York: Pearson, 2017), hlm. 247–255.

[4] Wayne K. Hoy and Cecil G. Miskel, *Educational Administration* (New York: McGraw-Hill, 2013), hlm. 167–175.

[5] Tony Bush, *Theories of Educational Leadership and Management* (London: Sage, 2011), **hlm. 85–92**.

[6] Robert G. Owens and Phillip Hallinger, *Organizational Behavior in Education* (Boston: Pearson, 2012), hlm. 141–150.

[7] Fazlur Rahman, *Islam and Modernity* (Chicago: University of Chicago Press, 1982), hlm. 19–25.

[8] Yusuf al-Qaradawi, *Al-'Adālah al-Ijtimā'iyyah fī al-Islām* (Kairo: Maktabah Wahbah, 1997), hlm. 33–41.

[9] M. Quraish Shihab, *Wawasan Al-Qur'an* (Bandung: Mizan, 2013), hlm. 189–196.

[10] Jalal al-Din al-Suyuthi, *Al-Itqān fī 'Ulūm al-Qur'ān* (Beirut: Dār al-Fikr, 2008), hlm. 29–35.

[11] Muhammad 'Abd al-'Azhim al-Zarqani, *Manāhil al-'Irfān* (Beirut: Dār al-Kutub al-'Ilmiyyah, 2000), jil. 1, hlm. 45–52.

[12] Mannā' al-Qaththān, *Mabāḥith fī 'Ulūm al-Qur'ān* (Kairo: Maktabah Wahbah, 2004), hlm. 71–78.

[13] Jerald Greenberg and Jason A. Colquitt (eds.), *Handbook of Organizational Justice* (New York: Psychology Press, 2013), hlm. 3–12.

[14] Russell Cropanzano et al., "The Management of Organizational Justice," *Academy of Management Perspectives* 21, no. 4 (2007): 34–41.

keadilan interaksional menekankan kualitas perlakuan interpersonal dalam relasi kerja organisasi.[15] Oleh karena itu, integrasi konsep keadilan organisasional dengan nilai Qur'ani menjadi kebutuhan dalam pengembangan manajemen lembaga pendidikan Islam.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini difokuskan pada kajian konsep keadilan dalam Al-Qur'an dan analisis Ulumul Qur'an terhadap ayat-ayat keadilan. Kajian ini bertujuan merumuskan prinsip keadilan Qur'ani yang dapat dijadikan landasan normatif dalam manajemen lembaga pendidikan Islam.[16] Selain itu, penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi teoretis bagi pengembangan kajian Ulumul Qur'an dalam konteks sosial-kontemporer.[17] Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan memperkuat praktik manajemen pendidikan Islam yang adil, etis, dan berorientasi kemaslahatan.[18]

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian kepustakaan (library research). Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan memahami dan menafsirkan makna nilai keadilan dalam Al-Qur'an secara mendalam melalui perspektif Ulumul Qur'an, bukan untuk menguji hipotesis secara kuantitatif.[19] Penelitian kepustakaan memungkinkan peneliti menelaah sumber-sumber tertulis secara sistematis dan kritis untuk memperoleh pemahaman konseptual yang komprehensif.[20]

Sumber data penelitian terdiri atas sumber primer dan sumber sekunder. Sumber primer meliputi Al-Qur'an, kitab tafsir, serta literatur Ulumul Qur'an yang otoritatif seperti Al-Itqān fī 'Ulūm al-Qur'ān dan Mabāḥith fī 'Ulūm al-Qur'ān.[21] Sementara itu, sumber sekunder berupa buku dan artikel jurnal ilmiah yang membahas keadilan organisasional serta manajemen lembaga pendidikan Islam.[22]

HASIL DAN PEMBAHASAN

Konsep Keadilan dalam Al-Qur'an: Perspektif Ulumul Qur'an

Hasil kajian tematik menunjukkan bahwa keadilan (al-'adl dan al-qisṭ) merupakan prinsip fundamental dalam sistem nilai Al-Qur'an. Analisis kebahasaan (dirāsah lughawiyyah) memperlihatkan bahwa al-'adl mengandung makna keseimbangan, kelurusan, dan proporsionalitas dalam menempatkan hak dan kewajiban, sedangkan al-qisṭ menekankan dimensi keadilan yang bersifat aplikatif dan operasional dalam praktik sosial. Prinsip ini ditegaskan dalam firman Allah Swt.:

۞إِنَّ ٱللَّهَ يَأۡمُرُ بِٱلۡعَدۡلِ وَٱلۡإِحۡسَٰنِ وَإِيتَآيِٕ ذِي ٱلۡقُرۡبَىٰ وَيَنۡهَىٰ عَنِ ٱلۡفَحۡشَآءِ وَٱلۡمُنكَرِ وَٱلۡبَغۡيِۚ يَعِظُكُمۡ لَعَلَّكُمۡ تَذَكَّرُونَ

"Sesungguhnya Allah menyuruh (kamu) berlaku adil, berbuat kebajikan, memberi bantuan kepada kerabat, dan Dia melarang (melakukan) perbuatan keji, kemungkaran, dan permusuhan. Dia memberi pengajaran kepadamu agar kamu dapat mengambil pelajaran." (QS. an-Naḥl [16]: 90)

Perbedaan terminologis ini menunjukkan bahwa keadilan Qur'ani tidak berhenti pada tataran normatif-ideal, melainkan menuntut aktualisasi konkret dalam kehidupan sosial dan kelembagaan.[23]

Pendekatan asbāb al-nuzūl mengungkap bahwa ayat-ayat keadilan banyak diturunkan dalam konteks ketimpangan sosial, penyalahgunaan kekuasaan, dan pelanggaran hak-hak manusia. Hal ini menegaskan bahwa keadilan Qur'ani berfungsi sebagai mekanisme korektif terhadap struktur sosial dan institusional yang tidak adil. Dengan demikian, konsep keadilan dalam Al-Qur'an tidak dapat dipahami

---

[15] Jason A. Colquitt et al., *Organizational Behavior* (New York: McGraw-Hill, 2019), hlm. 201–209.

[16] Azyumardi Azra, *Pendidikan Islam* (Jakarta: Kencana, 2012), hlm. 56–63.

[17] Abdullah Sahin, *New Directions in Islamic Education* (Markfield: Kube, 2013), hlm. 97–104.

[18] Muhaimin, *Paradigma Pendidikan Islam* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2015), hlm. 112–119.

[19] John W. Creswell, *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing among Five Approaches*, 3rd ed. (Thousand Oaks: Sage Publications, 2013), hlm. 47–49.

[20] Mestika Zed, *Metode Penelitian Kepustakaan* (Jakarta: Yayasan Obor Indonesia, 2014), hlm. 3–7.

[21] Jalal al-Din al-Suyuthi, *Al-Itqān fī 'Ulūm al-Qur'ān* (Beirut: Dār al-Fikr, 2008), hlm. 29–35.

[22] Wayne K. Hoy and Cecil G. Miskel, *Educational Administration: Theory, Research, and Practice* (New York: McGraw-Hill, 2013), hlm. 167–175.

[23] Raghib al-Ashfahani, Al-Mufradāt fī Gharīb al-Qur'ān (Beirut: Dār al-Qalam, 2009), hal. 325–327.

secara ahistoris atau abstrak, melainkan harus dibaca dalam keterkaitannya dengan realitas sosial yang melatarbelakangi turunnya wahyu.[24]

Selanjutnya, analisis munāsabah al-āyāt menunjukkan bahwa ayat-ayat keadilan secara konsisten dikaitkan dengan nilai amanah, kejujuran, dan tanggung jawab moral. Keadilan tidak dipahami sebagai norma hukum formal semata, tetapi sebagai prinsip etis yang menuntut integritas pelaku kekuasaan dalam menjalankan otoritasnya. Temuan ini menegaskan bahwa keadilan Qur'ani bersifat holistik, integratif, dan transformatif, sehingga relevan dijadikan landasan etis dalam pengelolaan lembaga pendidikan Islam.[25]

Dimensi Normatif dan Moral Keadilan Qur'ani

Hasil kajian menunjukkan bahwa keadilan Qur'ani memiliki dua dimensi yang saling terkait dan tidak dapat dipisahkan, yaitu dimensi normatif dan dimensi moral. Dimensi normatif berkaitan dengan keberadaan aturan, prinsip, dan mekanisme kelembagaan yang menjamin distribusi hak dan kewajiban secara adil dan proporsional. Prinsip ini ditegaskan dalam firman Allah Swt.:

لَقَدْ أَرْسَلْنَا رُسُلَنَا بِالْبَيِّنَاتِ وَأَنزَلْنَا مَعَهُمُ الْكِتَابَ وَالْمِيزَانَ لِيَقُومَ النَّاسُ بِالْقِسْطِ ۖ وَأَنزَلْنَا الْحَدِيدَ فِيهِ بَأْسٌ شَدِيدٌ وَمَنَافِعُ لِلنَّاسِ وَلِيَعْلَمَ اللَّهُ مَن يَنصُرُهُ وَرُسُلَهُ بِالْغَيْبِ ۚ إِنَّ اللَّهَ قَوِيٌّ عَزِيزٌ

"Sungguh, Kami telah mengutus para rasul Kami dengan bukti-bukti yang nyata dan Kami turunkan bersama mereka Kitab dan neraca (keadilan) agar manusia menegakkan keadilan") (QS. al-*Ḥadīd* [57]: 25).

Ayat ini menunjukkan bahwa keadilan normatif dalam perspektif Al-Qur'an menuntut adanya sistem, aturan, dan standar objektif (al-mīzān) yang mengatur relasi sosial secara seimbang serta mencegah terjadinya penyalahgunaan wewenang dan ketimpangan struktural. Namun demikian, Al-Qur'an juga menegaskan bahwa keberadaan sistem dan regulasi formal semata tidak cukup untuk menjamin terwujudnya keadilan secara substantif tanpa disertai kesadaran moral dan tanggung jawab etis para pelaksana kebijakan.

Dimensi moral merupakan inti dari keadilan Qur'ani yang menekankan kesadaran etis, integritas personal, dan tanggung jawab individu dalam menjalankan amanah kekuasaan. Keadilan dalam Al-Qur'an tidak hanya diukur dari kepatuhan terhadap prosedur formal, tetapi juga dari niat, sikap, dan orientasi moral pelaku kebijakan. Tanpa dimensi moral, keadilan berpotensi direduksi menjadi proseduralisme legalistik yang kering dan kehilangan ruh etiknya. Oleh karena itu, Al-Qur'an menempatkan keadilan sebagai nilai yang harus diinternalisasi dalam kesadaran moral manusia, bukan sekadar diinstitusionalisasikan dalam regulasi.[26]

Dalam konteks lembaga pendidikan Islam, dimensi moral keadilan memiliki signifikansi yang sangat tinggi. Pendidikan Islam tidak hanya berorientasi pada pencapaian akademik dan administratif, tetapi juga pada pembentukan karakter, nilai, dan keteladanan moral. Ketika praktik manajerial di lembaga pendidikan tidak mencerminkan prinsip keadilan, seperti adanya diskriminasi, favoritisme, atau ketidaktransparanan, maka nilai-nilai yang diajarkan dalam proses pendidikan kehilangan legitimasi moralnya. Kondisi ini menciptakan ketegangan antara visi normatif pendidikan Islam dan realitas praksis pengelolaannya. Oleh karena itu, keadilan Qur'ani menjadi prasyarat utama bagi konsistensi antara tujuan ideal pendidikan Islam dan praktik manajerial sehari-hari.[27]

Lebih jauh, keadilan Qur'ani menuntut objektivitas dan keberanian moral dalam pengambilan keputusan. Pimpinan lembaga pendidikan dituntut untuk bersikap adil meskipun keputusan yang diambil berpotensi tidak menguntungkan kepentingan pribadi atau kelompok tertentu. Keberanian moral ini menjadi indikator integritas kepemimpinan dan kualitas amanah yang diemban. Dalam perspektif pemikiran Islam klasik, keadilan dipandang sebagai syarat utama legitimasi kepemimpinan dan keberlangsungan kekuasaan. Kekuasaan yang tidak ditegakkan di atas prinsip keadilan pada akhirnya akan kehilangan kepercayaan dan dukungan sosial.[28]

---

[24] Jalaluddin al-Suyuthi, Lubāb al-Nuqūl fī Asbāb al-Nuzūl (Beirut: Dār al-Kutub al-'Ilmiyyah, 2002), hal. 88–91.

[25] Badruddin al-Zarkashi, *Al-Burhān fī 'Ulūm al-Qur'ān* (Beirut: Dār al-Ma'rifah, 2001), hal. 212–215.

[26] Toshihiko Izutsu, *Ethico-Religious Concepts in the Qur'an* (Montreal: McGill University Press, 2002), hal. 63–66.

[27] Abdul Mujib dan Jusuf Mudzakir, *Ilmu Pendidikan Islam* (Jakarta: Kencana, 2010), hal. 229–233.

[28] Al-Mawardi, *Al-Aḥkām al-Sulṭāniyyah* (Beirut: Dār al-Fikr, 2006), hal. 15–18.

Keadilan Qur'ani sebagai Prinsip Etis Manajemen Pendidikan Islam

Hasil analisis menunjukkan bahwa keadilan Qur'ani memiliki relevansi yang kuat dengan seluruh fungsi manajemen lembaga pendidikan Islam. Keadilan tidak hanya berfungsi sebagai nilai normatif, tetapi juga sebagai prinsip etis yang mengarahkan proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi. Pada tahap perencanaan, keadilan menuntut perumusan kebijakan yang inklusif, rasional, dan mempertimbangkan kepentingan seluruh pemangku kepentingan, baik pendidik, tenaga kependidikan, peserta didik, maupun masyarakat. Kebijakan yang dirumuskan secara sepihak dan tidak partisipatif berpotensi melahirkan ketidakadilan struktural yang melemahkan legitimasi manajerial.[29]

Prinsip ini ditegaskan dalam firman Allah Swt.:

۞إِنَّ ٱللَّهَ يَأۡمُرُكُمۡ أَن تُؤَدُّواْ ٱلۡأَمَٰنَٰتِ إِلَىٰٓ أَهۡلِهَا وَإِذَا حَكَمۡتُم بَيۡنَ ٱلنَّاسِ أَن تَحۡكُمُواْ بِٱلۡعَدۡلِۚ إِنَّ ٱللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُم بِهِۦٓۗ إِنَّ ٱللَّهَ كَانَ سَمِيعَۢا بَصِيرٗا

"Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanah kepada yang berhak menerimanya, dan apabila kamu menetapkan hukum di antara manusia hendaklah kamu menetapkannya dengan adil") (QS. an-Nis□ [4]: 58).º

Ayat ini memberikan landasan normatif dan moral bagi praktik manajemen yang adil, mulai dari perumusan kebijakan yang inklusif dan partisipatif hingga penempatan sumber daya manusia berdasarkan kompetensi dan profesionalitas, bukan atas dasar kepentingan subjektif atau kedekatan personal.

Pada tahap pengorganisasian, keadilan Qur'ani menuntut penempatan sumber daya manusia berdasarkan kompetensi, kapasitas, dan profesionalitas, bukan atas dasar kedekatan personal atau kepentingan kelompok. Penempatan yang tidak proporsional tidak hanya mencederai prinsip keadilan, tetapi juga berdampak pada menurunnya efektivitas organisasi. Dalam perspektif Islam, pengorganisasian yang adil merupakan bagian dari amanah yang harus dipertanggungjawabkan secara moral dan institusional.

Selanjutnya, pada tahap pelaksanaan dan evaluasi, keadilan Qur'ani menuntut konsistensi antara kebijakan dan praktik, serta transparansi dan objektivitas dalam penilaian kinerja. Evaluasi yang adil memungkinkan setiap individu memperoleh perlakuan yang setara dan proporsional sesuai dengan kontribusinya. Ketika evaluasi dilakukan secara subjektif atau diskriminatif, kepercayaan terhadap sistem manajemen akan melemah dan berdampak pada menurunnya motivasi kerja tenaga pendidik dan kependidikan.

Prinsip amanah merupakan fondasi utama dalam penerapan keadilan Qur'ani dalam manajemen pendidikan Islam. Amanah memposisikan kewenangan bukan sebagai sarana dominasi, tetapi sebagai tanggung jawab moral yang harus dijalankan dengan penuh integritas. Ketika amanah diabaikan, praktik ketidakadilan seperti favoritisme, diskriminasi, dan penyalahgunaan jabatan cenderung muncul dan merusak sistem organisasi pendidikan. Oleh karena itu, amanah menjadi prasyarat etis bagi terwujudnya keadilan dalam pengelolaan lembaga pendidikan Islam.[30]

Selain itu, keadilan Qur'ani berorientasi pada kemaslahatan (*maṣlaḥah*). Setiap kebijakan manajerial dituntut untuk mempertimbangkan manfaat jangka pendek dan jangka panjang bagi keberlangsungan lembaga serta kesejahteraan seluruh warga pendidikan. Orientasi kemaslahatan ini menegaskan bahwa keadilan Qur'ani bersifat substantif dan kontekstual, bukan sekadar formalistik atau prosedural. Dengan demikian, keadilan Qur'ani berfungsi sebagai prinsip etis yang menyeimbangkan efektivitas manajerial dan nilai-nilai moral dalam pengelolaan pendidikan Islam.

Keadilan Organisasional dalam Perspektif Manajemen Modern

Teori keadilan organisasional menegaskan bahwa persepsi keadilan merupakan determinan utama sikap dan perilaku kerja individu dalam organisasi. Persepsi tersebut memengaruhi tingkat kepuasan kerja, motivasi, komitmen, serta kualitas kinerja anggota organisasi. Dalam konteks lembaga pendidikan, persepsi keadilan menjadi faktor penting yang menentukan stabilitas organisasi dan keberhasilan pencapaian tujuan institusional. Oleh karena itu, keadilan organisasional dipandang sebagai elemen strategis dalam manajemen modern.

---

[29] George R. Terry, *Principles of Management* (Homewood: Richard D. Irwin, 1977), hal. 43–46.

[30] Abdul Aziz, *Manajemen Pendidikan Islam Berbasis Nilai* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2018), hal. 118–121.

Ayat Al-Qur'an mengingatkan pentingnya menegakkan keadilan secara objektif meskipun terdapat kepentingan pribadi atau emosional:

يَٰٓأَيُّهَا ٱلَّذِينَ ءَامَنُواْ كُونُواْ قَوَّٰمِينَ لِلَّهِ شُهَدَآءَ بِٱلْقِسْطِۖ وَلَا يَجْرِمَنَّكُمْ شَنَـَٔانُ قَوْمٍ عَلَىٰٓ أَلَّا تَعْدِلُواْۚ ٱعْدِلُواْ هُوَ أَقْرَبُ لِلتَّقْوَىٰۖ وَٱتَّقُواْ ٱللَّهَۚ إِنَّ ٱللَّهَ خَبِيرُۢ بِمَا تَعْمَلُونَ

"Wahai orang-orang yang beriman, jadilah kamu penegak keadilan karena Allah; menjadi saksi dengan adil. Janganlah kebencianmu terhadap suatu kaum mendorongmu untuk tidak berlaku adil. Berlaku adillah , itu lebih dekat kepada takwa." (QS. al-M□idah [5]: 8).

Keadilan distributif berkaitan dengan persepsi individu terhadap keseimbangan antara kontribusi yang diberikan dan imbalan yang diterima. Imbalan tersebut mencakup pembagian beban kerja, penghargaan, pengakuan profesional, serta kesempatan promosi jabatan. Ketika distribusi sumber daya dan penghargaan dipersepsikan tidak proporsional, tenaga pendidik cenderung mengalami penurunan kepuasan kerja dan motivasi, yang pada akhirnya meningkatkan potensi konflik dan resistensi organisasi. Sebaliknya, distribusi yang adil mendorong munculnya rasa dihargai dan meningkatkan keterlibatan kerja.[31]

Keadilan prosedural menekankan pentingnya proses pengambilan keputusan yang transparan, konsisten, dan partisipatif. Fokus utama keadilan prosedural bukan terletak pada hasil akhir keputusan, melainkan pada cara keputusan tersebut dirumuskan dan dilaksanakan. Prosedur yang adil memungkinkan anggota organisasi menerima keputusan secara rasional, bahkan ketika hasilnya tidak sepenuhnya menguntungkan kepentingan pribadi. Dalam konteks pendidikan, keterlibatan tenaga pendidik dalam proses pengambilan keputusan meningkatkan rasa memiliki, kepercayaan terhadap pimpinan, serta komitmen terhadap lembaga.[32]

Sementara itu, keadilan interaksional menyoroti kualitas relasi interpersonal dalam organisasi, khususnya dalam interaksi antara pimpinan dan anggota. Aspek ini mencakup sikap saling menghormati, kejujuran, keterbukaan informasi, dan etika komunikasi. Perlakuan yang tidak bermartabat, seperti komunikasi yang merendahkan atau pengabaian terhadap aspirasi individu, dapat menimbulkan luka psikologis yang berdampak pada menurunnya loyalitas dan kinerja pegawai. Oleh karena itu, keadilan interaksional menjadi dimensi penting dalam membangun iklim kerja yang sehat dan bermartabat.[33]

Ketiga dimensi keadilan organisasional—distributif, prosedural, dan interaksional—bersifat saling melengkapi dan membentuk persepsi keadilan organisasi secara menyeluruh. Pengabaian terhadap salah satu dimensi dapat melemahkan efektivitas organisasi secara keseluruhan. Dengan demikian, penerapan keadilan organisasional secara integratif menjadi prasyarat penting bagi pengelolaan lembaga pendidikan yang profesional, stabil, dan berkelanjutan dalam perspektif manajemen modern.

Integrasi Keadilan Qur'ani dan Keadilan Organisasional

Hasil pembahasan menunjukkan adanya kesesuaian substantif antara konsep keadilan Qur'ani dan teori keadilan organisasional yang berkembang dalam kajian manajemen modern. Keadilan Qur'ani berakar pada prinsip tauhid, amanah, dan akhlak, yang menempatkan keadilan sebagai nilai moral fundamental dalam seluruh aspek kehidupan, termasuk pengelolaan organisasi pendidikan. Sementara itu, keadilan organisasional dipahami sebagai persepsi individu mengenai keadilan dalam distribusi hasil, proses pengambilan keputusan, dan kualitas interaksi dalam organisasi. Kedua perspektif ini memiliki titik temu yang kuat, baik secara normatif maupun operasional, sehingga memungkinkan terjadinya integrasi konseptual yang saling memperkaya.[34]

Prinsip universal ini ditegaskan dalam firman Allah SWT

---

[31] Jerald Greenberg, "Organizational Justice: Yesterday, Today, and Tomorrow," *Journal of Management* 16, no. 2 (1990): **hal. 401–405**.

[32] Jason A. Colquitt, "On the Dimensionality of Organizational Justice," *Journal of Applied Psychology* 86, no. 3 (2001): **hal. 386–390**.

[33] Robert J. Bies dan Joseph S. Moag, "Interactional Justice," dalam *Research on Negotiation in Organizations*, vol. 1 (Greenwich: JAI Press, 1986), **hal. 43–45**.

[34] Jerald Greenberg, "Organizational Justice and the Dynamics of Workplace Behavior," *Journal of Management* 18, no. 1 (1992): **hal. 5–9**.

۞يَٰٓأَيُّهَا ٱلَّذِينَ ءَامَنُواْ كُونُواْ قَوَّٰمِينَ بِٱلۡقِسۡطِ شُهَدَآءَ لِلَّهِ وَلَوۡ عَلَىٰٓ أَنفُسِكُمۡ أَوِ ٱلۡوَٰلِدَيۡنِ وَٱلۡأَقۡرَبِينَۚ إِن يَكُنۡ غَنِيًّا أَوۡ فَقِيرٗا فَٱللَّهُ أَوۡلَىٰ بِهِمَاۖ فَلَا تَتَّبِعُواْ ٱلۡهَوَىٰٓ أَن تَعۡدِلُواْۚ وَإِن تَلۡوُۥٓاْ أَوۡ تُعۡرِضُواْ فَإِنَّ ٱللَّهَ كَانَ بِمَا تَعۡمَلُونَ خَبِيرٗا

("Wahai orang-orang yang beriman, jadilah kamu penegak keadilan dan saksi-saksi karena Allah") (QS. an-Nisā' [4]: 135). Ayat ini menegaskan bahwa keadilan merupakan kewajiban moral yang harus ditegakkan secara konsisten dan objektif dalam seluruh ruang kehidupan sosial dan kelembagaan.

Keadilan distributif dalam teori keadilan organisasional selaras dengan prinsip proporsionalitas (al-'adl dan al-qisṭ) dalam Al-Qur'an, yang menekankan pemberian hak sesuai dengan usaha, tanggung jawab, dan kontribusi masing-masing individu. Prinsip ini menolak diskriminasi dan penumpukan hak pada kelompok tertentu, serta menegaskan pentingnya keseimbangan dalam pemberian penghargaan dan sanksi. Dalam konteks manajemen pendidikan Islam, keselarasan ini menegaskan bahwa sistem penghargaan, penugasan, dan pengembangan sumber daya manusia harus dilandaskan pada asas keadilan yang objektif dan bermartabat, sebagaimana diperintahkan dalam Al-Qur'an.[35]

Selanjutnya, keadilan prosedural dalam manajemen modern memiliki kesesuaian yang erat dengan nilai musyawarah (shūrā) dan amanah dalam Islam. Al-Qur'an menekankan pentingnya proses pengambilan keputusan yang partisipatif, transparan, dan dapat dipertanggungjawabkan. Nilai-nilai ini sejalan dengan prinsip keadilan prosedural yang menuntut konsistensi aturan, kesempatan menyampaikan pendapat, serta kejelasan mekanisme kebijakan organisasi. Dengan demikian, integrasi keadilan Qur'ani dan keadilan prosedural mendorong terbentuknya tata kelola lembaga pendidikan Islam yang demokratis, etis, dan berorientasi pada kemaslahatan bersama.

Adapun keadilan interaksional mencerminkan dimensi etika akhlak dalam relasi kerja, seperti kejujuran, penghormatan terhadap martabat manusia, empati, dan komunikasi yang santun. Dimensi ini sangat dekat dengan ajaran Islam tentang akhlak al-karimah dalam hubungan sosial dan profesional. Integrasi antara keadilan Qur'ani dan keadilan organisasional pada aspek ini menegaskan bahwa efektivitas organisasi tidak dapat dipisahkan dari kualitas moral para pelakunya. Oleh karena itu, keadilan dalam manajemen pendidikan Islam tidak dipahami semata sebagai instrumen teknis, melainkan sebagai nilai inti yang membentuk budaya organisasi yang berintegritas, berkeadaban, dan berorientasi pada tujuan pendidikan yang holistik.[36]

Dampak Keadilan terhadap Iklim Kerja dan Kinerja Lembaga Pendidikan

Penerapan prinsip keadilan memiliki dampak yang signifikan terhadap pembentukan iklim kerja yang sehat dan produktif dalam lembaga pendidikan. Keadilan, baik dalam aspek distributif, prosedural, maupun interaksional, berperan sebagai fondasi psikologis dan sosial yang menentukan kualitas hubungan kerja antarindividu di lingkungan pendidikan. Lingkungan kerja yang dipersepsikan adil akan menciptakan rasa aman psikologis (psychological safety), meningkatkan kepercayaan institusional, serta memperkuat relasi profesional antara pimpinan, tenaga pendidik, dan tenaga kependidikan. Kondisi ini menjadi prasyarat penting bagi terciptanya stabilitas organisasi dan keberlanjutan kinerja lembaga pendidikan.[35]

Prinsip ini sejalan dengan firman Allah Swt.:

وَلَا تَقۡرَبُواْ مَالَ ٱلۡيَتِيمِ إِلَّا بِٱلَّتِي هِيَ أَحۡسَنُ حَتَّىٰ يَبۡلُغَ أَشُدَّهُۥۚ وَأَوۡفُواْ ٱلۡكَيۡلَ وَٱلۡمِيزَانَ بِٱلۡقِسۡطِۖ لَا نُكَلِّفُ نَفۡسًا إِلَّا وُسۡعَهَاۖ وَإِذَا قُلۡتُمۡ فَٱعۡدِلُواْ وَلَوۡ كَانَ ذَا قُرۡبَىٰۖ وَبِعَهۡدِ ٱللَّهِ أَوۡفُواْۚ ذَٰلِكُمۡ وَصَّىٰكُم بِهِۦ لَعَلَّكُمۡ تَذَكَّرُونَ

("Apabila kamu berkata, maka hendaklah kamu berlaku adil, sekalipun terhadap kerabatmu sendiri") (QS. al-An'ām [6]: 152).

Dalam konteks manajemen pendidikan, iklim kerja yang adil mendorong munculnya motivasi intrinsik tenaga pendidik, karena individu merasa dihargai, diperlakukan secara setara, dan dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan. Persepsi keadilan tersebut berimplikasi langsung pada peningkatan kepuasan kerja, loyalitas organisasi, dan komitmen profesional. Berbagai studi manajemen menunjukkan bahwa ketika tenaga pendidik menilai kebijakan institusi sebagai adil dan transparan, mereka cenderung menunjukkan kinerja yang lebih optimal, baik dalam aspek pedagogik, administrasi,

[35] M. Quraish Shihab, *Tafsir al-Mishbah: Pesan, Kesan, dan Keserasian Al-Qur'an*, vol. 7 (Jakarta: Lentera Hati, 2002), **hal. 45–47**.

[36] Jason A. Colquitt et al., "Justice at the Millennium: A Meta-Analytic Review of 25 Years of Organizational Justice Research," *Journal of Applied Psychology* 86, no. 3 (2001): **hal. 430–433**.

maupun pengembangan diri. Dengan demikian, keadilan tidak hanya berfungsi sebagai nilai etis, tetapi juga sebagai faktor strategis dalam peningkatan kinerja lembaga pendidikan.[37]

Sebaliknya, praktik ketidakadilan dalam pengelolaan sumber daya manusia pendidikan berpotensi menimbulkan dampak negatif yang serius. Ketidakadilan dalam pembagian beban kerja, pemberian penghargaan, atau proses evaluasi kinerja dapat memicu konflik laten, menurunkan semangat kerja, serta melahirkan sikap apatis dan resistensi terhadap kebijakan institusi. Dalam jangka panjang, kondisi ini akan menurunkan kualitas kinerja individu maupun kolektif, serta mengganggu keharmonisan iklim kerja. Ketidakadilan juga berpotensi merusak legitimasi kepemimpinan, karena pemimpin yang dianggap tidak adil akan kehilangan kepercayaan dan otoritas moral di mata bawahannya.[38]

Dalam perspektif pendidikan Islam, keadilan dipandang sebagai prinsip fundamental yang menentukan keberkahan dan keberhasilan institusi. Keadilan tidak hanya berdampak pada aspek teknis organisasi, tetapi juga membentuk karakter, etos kerja, dan tanggung jawab moral seluruh warga lembaga pendidikan. Oleh karena itu, penerapan prinsip keadilan secara konsisten akan memperkuat iklim kerja yang kondusif, meningkatkan kinerja lembaga pendidikan secara berkelanjutan, serta mendukung pencapaian tujuan pendidikan yang berorientasi pada kualitas, integritas, dan kemaslahatan bersama.[39]

Keadilan Qur'ani dan Keberlanjutan Lembaga Pendidikan Islam

Dalam perspektif jangka panjang, keadilan Qur'ani memiliki kontribusi strategis terhadap keberlanjutan (sustainability) lembaga pendidikan Islam. Keadilan dalam Al-Qur'an diposisikan sebagai prinsip moral yang mengatur relasi manusia dengan Tuhan, sesama manusia, dan institusi sosial. Ketika prinsip keadilan diterapkan secara konsisten dalam tata kelola lembaga pendidikan Islam, ia membentuk fondasi etis yang kokoh bagi keberlangsungan organisasi. Lembaga yang dikelola secara adil cenderung memiliki legitimasi sosial yang kuat, memperoleh kepercayaan publik yang tinggi, serta mampu menjaga stabilitas internal di tengah dinamika perubahan lingkungan pendidikan.[40]

Prinsip ini ditegaskan dalam firman Allah Swt.:

وَتِلْكَ ٱلْقُرَىٰٓ أَهْلَكْنَٰهُمْ لَمَّا ظَلَمُوا۟ وَجَعَلْنَا لِمَهْلِكِهِم مَّوْعِدًا

("Dan negeri-negeri itu Kami binasakan ketika mereka berbuat zalim, dan Kami telah menentukan waktu kebinasaan bagi mereka") (QS. al-Kahf [18]: 59).

Ayat ini menunjukkan bahwa ketidakadilan menjadi faktor utama runtuhnya suatu tatanan sosial, sementara keadilan merupakan syarat keberlangsungan dan stabilitas.

Keadilan Qur'ani juga berperan penting dalam membangun kepercayaan jangka panjang antara lembaga pendidikan Islam dan para pemangku kepentingannya, seperti peserta didik, orang tua, tenaga pendidik, masyarakat, dan pemerintah. Kepercayaan tersebut lahir dari konsistensi kebijakan yang adil, transparansi pengelolaan sumber daya, serta akuntabilitas kepemimpinan. Dalam kerangka manajemen modern, kepercayaan publik merupakan modal sosial yang menentukan daya tahan dan daya saing lembaga pendidikan. Dengan demikian, keadilan Qur'ani tidak hanya berfungsi sebagai nilai normatif, tetapi juga sebagai faktor strategis yang memperkuat keberlanjutan institusional.[41]

Selain itu, penerapan keadilan Qur'ani meningkatkan kemampuan adaptasi lembaga pendidikan Islam terhadap perubahan sosial, budaya, dan teknologi. Keadilan mendorong keterbukaan terhadap musyawarah, pengakuan terhadap perbedaan, serta penghargaan atas kontribusi seluruh anggota organisasi. Nilai-nilai tersebut memungkinkan lembaga pendidikan Islam merespons tantangan zaman

---

[37] Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge, *Organizational Behavior*, ed. ke-18 (New York: Pearson Education, 2019), **hal. 144–147**.

[38] Jerald Greenberg, "Organizational Justice and Organizational Trust," *Academy of Management Review* 23, no. 1 (1998): **hal. 36–38**.

[39] Jerald Greenberg, "Organizational Justice and Organizational Trust," *Academy of Management Review* 23, no. 1 (1998): hal. 36–38.

[40] Jerald Greenberg, "Organizational Justice and Organizational Trust," *Academy of Management Review* 23, no. 1 (1998): hal. 36–38.

[41] Jason A. Colquitt et al., "Trust, Justice, and the Social Exchange," *Journal of Applied Psychology* 92, no. 4 (2007): hal. 915–918.

tanpa kehilangan identitas dan orientasi moralnya. Dalam konteks ini, keadilan berfungsi sebagai jembatan antara nilai tradisi Islam dan tuntutan profesionalisme manajemen pendidikan kontemporer.

Lebih jauh, keadilan Qur'ani memastikan bahwa keberlanjutan lembaga pendidikan Islam tidak hanya diukur dari aspek struktural dan administratif, tetapi juga dari relevansi moral dan sosialnya di tengah masyarakat. Lembaga yang adil akan melahirkan budaya organisasi yang berintegritas, memperkuat etos kerja, serta menumbuhkan komitmen kolektif terhadap tujuan pendidikan yang berorientasi pada kemaslahatan umat. Oleh karena itu, keadilan Qur'ani menjadi fondasi utama bagi pengembangan lembaga pendidikan Islam yang berdaya saing, berkelanjutan, dan tetap setia pada misi keislaman dan kemanusiaan.[42]

KESIMPULAN

Berdasarkan kajian Ulumul Qur'an terhadap ayat-ayat keadilan, penelitian ini menyimpulkan bahwa Al-Qur'an memuat prinsip-prinsip keadilan organisasional yang bersifat normatif sekaligus aplikatif dalam kehidupan kelembagaan. Melalui analisis kebahasaan, asbāb al-nuzūl, dan munāsabah al-āyāt, terungkap bahwa konsep keadilan dalam Al-Qur'an—yang diekspresikan melalui istilah al-'adl dan al-qisṭ—tidak dimaknai sebagai kesetaraan formal semata, tetapi sebagai prinsip proporsionalitas, amanah, objektivitas, dan tanggung jawab moral dalam pengelolaan relasi kekuasaan dan organisasi. Dengan demikian, keadilan Qur'ani menuntut aktualisasi nyata dalam praktik kelembagaan, termasuk dalam manajemen lembaga pendidikan Islam.

Hasil pembahasan menunjukkan bahwa konsep keadilan organisasional dalam manajemen modern memiliki kesesuaian substantif dengan nilai-nilai keadilan dalam Al-Qur'an. Keadilan distributif selaras dengan prinsip proporsionalitas dalam pemberian hak dan kewajiban, keadilan prosedural sejalan dengan nilai musyawarah (shūrā) dan amanah dalam pengambilan keputusan, sedangkan keadilan interaksional mencerminkan ajaran akhlak dalam relasi sosial dan profesional. Kesesuaian ini menegaskan bahwa nilai-nilai Qur'ani tidak bertentangan dengan pendekatan manajemen kontemporer, melainkan memberikan landasan etis yang memperkuat dan mengarahkan praktik keadilan organisasional.

Implikasinya terhadap manajemen lembaga pendidikan Islam menunjukkan bahwa keadilan Qur'ani harus menjadi prinsip dasar dalam seluruh fungsi manajerial, mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, hingga evaluasi. Penerapan keadilan yang berlandaskan nilai Al-Qur'an tidak hanya berfungsi menjaga keteraturan dan efektivitas organisasi, tetapi juga membangun legitimasi moral, iklim kerja yang adil, serta keberlanjutan lembaga pendidikan Islam. Oleh karena itu, keadilan organisasional dalam perspektif Al-Qur'an dapat dirumuskan sebagai fondasi etis dan normatif bagi pengembangan manajemen lembaga pendidikan Islam yang profesional, berintegritas, dan berorientasi pada kemaslahatan.

DAFTAR PUSTAKA

Abdul Aziz. Manajemen Pendidikan Islam Berbasis Nilai. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2018.

Abdul Mujib dan Jusuf Mudzakir. Ilmu Pendidikan Islam. Jakarta: Kencana, 2010.

Al-Mawardi. Al-Aḥkām al-Sulṭāniyyah. Beirut: Dār al-Fikr, 2006.

Al-Qaradawi, Yusuf. Al-'Adālah al-Ijtimā'iyyah fī al-Islām. Kairo: Maktabah Wahbah, 1997.

Al-Qaththān, Mannā'. Mabāḥith fī 'Ulūm al-Qur'ān. Kairo: Maktabah Wahbah, 2004.

Al-Suyuthi, Jalal al-Din. Al-Itqān fī 'Ulūm al-Qur'ān. Beirut: Dār al-Fikr, 2008.

———. Lubāb al-Nuqūl fī Asbāb al-Nuzūl. Beirut: Dār al-Kutub al-'Ilmiyyah, 2002.

Al-Zarqani, Muhammad 'Abd al-'Azhim. Manāhil al-'Irfān fī 'Ulūm al-Qur'ān. Vol. 1. Beirut: Dār al-Kutub al-'Ilmiyyah, 2000.

Al-Zarkashi, Badruddin. Al-Burhān fī 'Ulūm al-Qur'ān. Beirut: Dār al-Ma'rifah, 2001.

Al-Ashfahani, Raghib. Al-Mufradāt fī Gharīb al-Qur'ān. Beirut: Dār al-Qalam, 2009.

Azra, Azyumardi. Pendidikan Islam: Tradisi dan Modernisasi di Tengah Tantangan Milenium III. Jakarta: Kencana, 2012.

[42] Abdul Aziz, *Manajemen Pendidikan Islam Berbasis Nilai* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2018), hal. 151–154.

Bies, Robert J., dan Joseph S. Moag. "Interactional Justice." Dalam Research on Negotiation in Organizations, vol. 1, 43–55. Greenwich: JAI Press, 1986.
Bush, Tony. Theories of Educational Leadership and Management. London: Sage Publications, 2011.
Colquitt, Jason A. "On the Dimensionality of Organizational Justice." Journal of Applied Psychology 86, no. 3 (2001): 386–400.
Colquitt, Jason A., Jeffery A. LePine, Michael J. Wesson. Organizational Behavior. New York: McGraw-Hill Education, 2019.
Colquitt, Jason A., Donald E. Conlon, Michael J. Wesson, Christopher O. L. H. Porter, dan K. Yee Ng. "Justice at the Millennium: A Meta-Analytic Review of 25 Years of Organizational Justice Research." Journal of Applied Psychology 86, no. 3 (2001): 425–445.
Colquitt, Jason A., Brent A. Scott, dan Jeffery A. LePine. "Trust, Justice, and the Social Exchange." Journal of Applied Psychology 92, no. 4 (2007): 909–927.
Creswell, John W. Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing among Five Approaches. 3rd ed. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 2013.
Cropanzano, Russell, David E. Bowen, dan Stephen W. Gilliland. "The Management of Organizational Justice." Academy of Management Perspectives 21, no. 4 (2007): 34–48.
Greenberg, Jerald. "Organizational Justice: Yesterday, Today, and Tomorrow." Journal of Management 16, no. 2 (1990): 399–432.
———. "Organizational Justice and the Dynamics of Workplace Behavior." Journal of Management 18, no. 1 (1992): 1–18.
———. "Organizational Justice and Organizational Trust." Academy of Management Review 23, no. 1 (1998): 34–48.
Greenberg, Jerald, dan Jason A. Colquitt, eds. Handbook of Organizational Justice. New York: Psychology Press, 2013.
Hoy, Wayne K., dan Cecil G. Miskel. Educational Administration: Theory, Research, and Practice. New York: McGraw-Hill, 2013.
Izutsu, Toshihiko. Ethico-Religious Concepts in the Qur'an. Montreal: McGill University Press, 2002.
Muhaimin. Paradigma Pendidikan Islam: Upaya Mengefektifkan Pendidikan Agama Islam di Sekolah. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2015.
Owens, Robert G., dan Phillip Hallinger. Organizational Behavior in Education. Boston: Pearson Education, 2012.
Rahman, Fazlur. Islam and Modernity: Transformation of an Intellectual Tradition. Chicago: University of Chicago Press, 1982.
Robbins, Stephen P., dan Timothy A. Judge. Organizational Behavior. 17th ed. New York: Pearson Education, 2017.
———. Organizational Behavior. 18th ed. New York: Pearson Education, 2019.
Sahin, Abdullah. New Directions in Islamic Education. Markfield: Kube Publishing, 2013.
Shihab, M. Quraish. Wawasan Al-Qur'an: Tafsir Maudhu'i atas Pelbagai Persoalan Umat. Bandung: Mizan, 2013.
———. Tafsir al-Mishbah: Pesan, Kesan, dan Keserasian Al-Qur'an. Vol. 7. Jakarta: Lentera Hati, 2002.
Terry, George R. Principles of Management. Homewood, IL: Richard D. Irwin, 1977.
Zed, Mestika. Metode Penelitian Kepustakaan. Jakarta: Yayasan Obor Indonesia, 2014.