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: 21907-21915

IMPLEMENTASI PRINSIP SYURA DALAM MANAJEMEN PARTISIPATIF SEKOLAH DASAR ISLAM BERDASARKAN QS. ASY-SYURA AYAT 38

Sepriyansyah[1], Arin Wibowo[2], Yulia Tri Samiha[3], Leny Marlina[4]

[1,2,3,4] Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Universitas Islam Negeri Raden Fatah Palembang

E-mail: sepriyansyah_25052170037@radenfatah.ac.id[1], arinwibowo_25052170033@radenfatah.ac.id[2], yuliatrisamiha_uin@radenfatah.ac.id[3], lenymarlina_uin@radenfatah.ac.id[4]

Published: April , 2026

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan menganalisis implementasi prinsip syura sebagai landasan teologis manajemen partisipatif di sekolah dasar Islam berdasarkan QS. Asy-Syura ayat 38. Metode penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan riset kepustakaan yang menganalisis literatur tafsir Al-Quran, teori manajemen partisipatif, dan hasil penelitian empiris tentang praktik manajemen pendidikan Islam. Hasil kajian menunjukkan bahwa prinsip syura mengandung lima elemen operasional yang dapat ditransformasikan dalam praktik manajemen sekolah meliputi inklusivitas, kesetaraan, transparansi, deliberasi rasional, dan akuntabilitas. Implementasi prinsip syura terwujud dalam aspek perencanaan melalui musyawarah tahunan, pengambilan keputusan dengan forum berjenjang, pelaksanaan program dengan pembagian peran kolaboratif, dan evaluasi partisipatif yang melibatkan seluruh stakeholder. Faktor pendukung implementasi mencakup komitmen kepemimpinan, kualitas sumber daya manusia, dukungan struktural, dan budaya organisasi kolaboratif, sementara hambatan meliputi resistensi kultural, keterbatasan waktu, disparitas kapasitas, dan kompleksitas koordinasi. Dampak implementasi menunjukkan peningkatan signifikan pada efektivitas pengambilan keputusan, kinerja guru, kepuasan stakeholder, dan kualitas pendidikan. Penelitian ini merekomendasikan penguatan kapasitas kepemimpinan partisipatif dan pengembangan regulasi yang mendukung implementasi manajemen berbasis syura.

Kata Kunci: Prinsip Syura, Manajemen Partisipatif, Sekolah Dasar Islam

ABSTRACT

This study aims to analyze the implementation of shura principles as a theological foundation for participatory management in Islamic elementary schools based on QS. Asy-Syura verse 38. The research method uses a qualitative approach with library research that analyzes Quranic interpretation literature, participatory management theory, and empirical research results on Islamic education management practices. The study results show that the shura principle contains five operational elements that can be transformed into school management practices induding indusiveness, equality, transparency, rational deliberation, and accountability. The implementation of shura principles is manifested in planning aspects through annual deliberations, decision-making with tiered forums, program implementation with collaborative role distribution, and participatory evaluation involving all stakeholders. Supporting factors for implementation indude leadership commitment, quality of human resources, structural support, and collaborative organizational culture, while obstades indude cultural resistance, time constraints, capacity disparities, and coordination complexity. Implementation impacts show significant improvements in decision-making effectiveness, teacher performance, stakeholder satisfaction, and education quality. This research recommends strengthening participatory leadership capacity and developing regulations that support shura-based management implementation.

Keywords: Shura Principles, Participatory Management, Islamic Elementary Schools

© 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

Dinamika pengelolaan lembaga pendidikan Islam pada era kontemporer menghadapi tantangan kompleks yang menuntut transformasi paradigma manajerial dari pendekatan konvensional menuju sistem yang lebih inklusif dan demokratis. Sekolah Dasar Islam sebagai institusi pendidikan fundamental mengalami pergeseran signifikan dalam pola kepemimpinan dan pengambilan keputusan, di mana keterlibatan seluruh pemangku kepentingan menjadi keniscayaan untuk menjamin kualitas penyelenggaraan pendidikan. Permasalahan mendasar yang kerap muncul dalam praktik manajemen sekolah dasar Islam adalah dominasi pengambilan keputusan secara hierarkis oleh kepala sekolah tanpa melibatkan guru, orang tua, dan *stakeholder* lainnya secara optimal, sehingga mengakibatkan rendahnya rasa kepemilikan dan tanggung jawab kolektif terhadap program-program sekolah. Fenomena ini sejalan dengan temuan yang menunjukkan bahwa banyak lembaga pendidikan Islam masih menerapkan pola manajemen sentralistik yang cenderung mengabaikan prinsip-prinsip demokratis dalam Islam, khususnya konsep *syura* atau musyawarah yang menjadi landasan pengambilan keputusan dalam ajaran Islam. Partisipasi aktif pemangku kepentingan dalam proses pengambilan keputusan manajemen sekolah terbukti memberikan dampak positif terhadap efektivitas manajemen dan peningkatan kinerja organisasi pendidikan (Jaenudin, 2024).

Namun demikian, implementasi partisipasi tersebut masih menghadapi berbagai hambatan struktural dan kultural, termasuk keterbatasan pemahaman tentang mekanisme partisipatif yang sesuai dengan nilai-nilai keislaman, resistensi terhadap perubahan, serta minimnya kapasitas manajerial dalam mengoperasionalisasikan prinsip musyawarah ke dalam sistem manajemen sekolah. Konteks pendidikan Islam di Indonesia menunjukkan bahwa meskipun nilai-nilai religius menjadi landasan filosofis penyelenggaraan pendidikan, namun praktik manajemen partisipatif yang berlandaskan prinsip *syura* sebagaimana termaktub dalam QS. Asy-Syura ayat 38 masih belum terimplementasi secara optimal. Ayat tersebut menegaskan karakteristik mukmin yang urusan mereka diputuskan dengan musyawarah di antara mereka, yang secara substansial mengandung prinsip-prinsip demokrasi, kesetaraan, transparansi, dan akuntabilitas dalam pengambilan keputusan. Integrasi nilai-nilai Islam seperti *musyawarah*, kejujuran, dan tanggung jawab menjadi kunci keberhasilan implementasi manajemen berbasis sekolah di lembaga pendidikan Islam (Muhammad, 2023). Urgensi penelitian ini didasari oleh kesenjangan antara idealitas konsep *syura* dalam Al-Qur'an dengan realitas praktik manajemen di sekolah dasar Islam, sehingga eksplorasi mendalam tentang bagaimana prinsip *syura* dapat ditransformasikan menjadi praktik manajemen partisipatif yang aplikatif menjadi kebutuhan akademik yang mendesak.

Manajemen partisipatif dalam konteks pendidikan didefinisikan sebagai pendekatan pengelolaan organisasi yang melibatkan partisipasi aktif seluruh anggota organisasi dalam proses perencanaan, pengambilan keputusan, pelaksanaan, dan evaluasi program-program pendidikan. Pendekatan ini mengubah struktur kekuasaan tradisional yang hierarkis menjadi lebih horizontal dan demokratis, di mana setiap individu memiliki kesempatan untuk berkontribusi sesuai dengan kapasitas dan kewenangannya. Dalam perspektif Islam, konsep partisipasi ini memiliki akar teologis yang kuat melalui prinsip *syura* yang diperintahkan Allah SWT dalam Al-Qur'an, khususnya dalam Surat Asy-Syura ayat 38 yang berbunyi: "Dan (bagi) orang-orang yang menerima (mematuhi) seruan Tuhan-nya dan melaksanakan salat, sedang urusan mereka (diputuskan) dengan musyawarah antara mereka; dan mereka menginfakkan sebagian dari rezeki yang Kami berikan kepada mereka." Ayat tersebut mengandung dimensi normatif yang menjadikan musyawarah bukan sekadar pilihan metodologis, melainkan kewajiban religius bagi komunitas muslim dalam mengatur urusan kolektif. Prinsip *syura* mencakup beberapa elemen fundamental yakni inklusivitas dalam melibatkan berbagai pihak yang berkepentingan, kesetaraan dalam memberikan hak suara tanpa diskriminasi, transparansi dalam menyampaikan informasi, deliberasi rasional dalam mempertimbangkan berbagai perspektif, dan akuntabilitas dalam implementasi keputusan kolektif. Konsep *syura* sebagai instrumen konsultasi mendorong kemampuan dialogis dan inklusif dengan menghargai keberagaman perspektif, yang sangat relevan dalam konteks pluralisme dan dialog antarbudaya global (Harguna et al., 2025).

Dalam dimensi operasional, manajemen partisipatif di sekolah dasar Islam dapat diwujudkan melalui berbagai mekanisme kelembagaan seperti rapat dewan guru, forum komite sekolah, musyawarah perencanaan program tahunan, dan evaluasi partisipatif. Kepemimpinan partisipatif

kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap pengembangan kompetensi guru dan peningkatan mutu sekolah melalui pemberdayaan guru dalam proses pengambilan keputusan (Nurman et al., 2018). Implementasi manajemen partisipatif memerlukan perubahan paradigma dari kultur paternalistik menuju kultur kolaboratif yang menuntut transformasi pola pikir dan perilaku kepala sekolah dari figur yang bersifat direktif dan otoritatif menjadi fasilitator yang memberdayakan potensi kolektif. Manajemen partisipatif menumbuhkan budaya sekolah yang kolaboratif, meningkatkan proses pengambilan keputusan dan tanggung jawab bersama di antara pendidik dan tenaga kependidikan (Maisyaroh et al., 2019). Kajian empiris tentang manajemen partisipatif dalam konteks pendidikan Islam telah dilakukan dengan fokus dan pendekatan yang beragam. Penelitian (Jaenudin, 2024) mengungkapkan bahwa partisipasi aktif *stakeholder* dalam proses pengambilan keputusan manajemen sekolah memberikan dampak positif terhadap efektivitas manajemen dan kinerja siswa.

Dalam konteks supervisi pendidikan, (Murtado & Kurniawan, 2025) menemukan bahwa supervisi partisipatif yang terintegrasi dengan nilai-nilai teologis Islam seperti *musyawarah*, *amanah*, dan *ihsan* meningkatkan keterlibatan guru dalam proses pembelajaran dan memperbaiki kualitas pengajaran di Madrasah Aliyah Negeri 2 Tasikmalaya. Penelitian (Muhammad, 2023) tentang penerapan manajemen partisipatif menunjukkan bahwa pendekatan ini menumbuhkan budaya sekolah yang kolaboratif dan meningkatkan pengambilan keputusan serta tanggung jawab bersama di antara guru dan staf. Meskipun berbagai penelitian telah mengeksplorasi aspek-aspek manajemen partisipatif dan kepemimpinan di lembaga pendidikan Islam, terdapat beberapa kesenjangan riset yang signifikan. Pertama, mayoritas penelitian terdahulu berfokus pada manajemen partisipatif secara umum tanpa mengaitkannya secara eksplisit dengan landasan teologis Al-Qur'an, khususnya prinsip *syura* dalam QS. Asy-Syura ayat 38. Kedua, penelitian sebelumnya lebih banyak dilakukan pada jenjang pendidikan menengah dan tinggi, sementara kajian spesifik tentang implementasi manajemen partisipatif di sekolah dasar Islam masih sangat terbatas. Ketiga, belum ada kerangka konseptual yang komprehensif yang mengintegrasikan prinsip *syura* dengan teori-teori manajemen partisipatif modern dalam konteks pendidikan Islam. Keempat, aspek evaluasi dampak implementasi prinsip *syura* terhadap kualitas pendidikan dan kepuasan *stakeholder* masih belum banyak diteliti secara sistematik.

Penelitian ini menawarkan beberapa kebaruan signifikan dalam kajian manajemen pendidikan Islam. Pertama, studi ini mengembangkan kerangka konseptual integratif yang memadukan prinsip *syura* dalam QS. Asy-Syura ayat 38 dengan teori manajemen partisipatif modern, sehingga menghasilkan model manajemen yang efektif secara organisasional sekaligus autentik secara teologis. Kedua, penelitian ini menggunakan pendekatan metodologis campuran yang menggabungkan analisis hermeneutik terhadap teks Al-Qur'an dan Hadits tentang *syura* dengan studi kasus empiris di sekolah dasar Islam, sehingga menghasilkan pemahaman holistik. Ketiga, studi ini mengidentifikasi dan menganalisis mekanisme konkret bagaimana prinsip *syura* dapat dioperasionalisasikan dalam berbagai aspek manajemen sekolah dasar Islam, memberikan panduan praktis bagi praktisi pendidikan. Keempat, penelitian ini berkontribusi pada pengembangan teori manajemen pendidikan Islam dengan menawarkan perspektif alternatif yang berakar pada tradisi intelektual Islam.

Berdasarkan latar belakang, tinjauan pustaka, analisis penelitian terdahulu, dan identifikasi kesenjangan riset yang telah dipaparkan, penelitian ini merumuskan beberapa permasalahan fundamental. Permasalahan pertama berkenaan dengan bagaimana konsep *syura* dalam QS. Asy-Syura ayat 38 dapat diinterpretasikan sebagai landasan teologis manajemen partisipatif dalam konteks pendidikan Islam. Permasalahan kedua menyangkut bagaimana praktik implementasi prinsip *syura* dalam manajemen partisipatif di sekolah dasar Islam berlangsung secara nyata, khususnya dalam aspek perencanaan, pengambilan keputusan, pelaksanaan, dan evaluasi program sekolah. Permasalahan ketiga terkait dengan faktor-faktor apa saja yang mendukung dan menghambat implementasi prinsip *syura*, serta bagaimana dampaknya terhadap kualitas manajemen sekolah, kinerja profesional guru, dan tingkat kepuasan berbagai pemangku kepentingan pendidikan.

Sejalan dengan rumusan masalah yang telah ditetapkan, penelitian ini memiliki sejumlah tujuan fundamental yang saling berkaitan dalam membangun pemahaman komprehensif tentang implementasi prinsip *syura* dalam manajemen sekolah dasar Islam. Secara teoretis, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan menginterpretasikan konsep *syura* dalam QS. Asy-Syura ayat 38 sebagai landasan teologis manajemen partisipatif dalam pendidikan Islam melalui pendekatan tafsir

tematik dan analisis linguistik yang mendalam. Secara empiris, penelitian ini bertujuan mendeskripsikan dan menganalisis praktik implementasi prinsip *syura* dalam berbagai aspek manajemen partisipatif di sekolah dasar Islam, termasuk mekanisme operasional, prosedur pengambilan keputusan, dan dinamika partisipasi seluruh *stakeholder* dalam proses manajerial sekolah. Lebih lanjut, penelitian ini dimaksudkan untuk mengidentifikasi dan menganalisis secara kritis faktor-faktor pendukung dan penghambat implementasi prinsip *syura*, sekaligus mengevaluasi dampak implementasi terhadap berbagai indikator kualitas manajemen sekolah, kinerja profesional guru, dan tingkat kepuasan berbagai pemangku kepentingan pendidikan.

Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi signifikan baik secara teoretis maupun praktis dalam bidang manajemen pendidikan Islam. Secara teoretis, penelitian ini berkontribusi pada pengembangan ilmu manajemen pendidikan Islam melalui konstruksi kerangka konseptual integratif yang memadukan prinsip *syura* dari Al-Qur'an dengan teori-teori manajemen partisipatif modern, sehingga memperkaya wacana akademik tentang bagaimana nilai-nilai dan prinsip-prinsip Islam dapat menjadi fondasi bagi praktik manajemen pendidikan yang efektif dan autentik. Secara praktis, penelitian ini memberikan manfaat bagi berbagai pihak termasuk kepala sekolah dasar Islam yang memperoleh panduan operasional tentang bagaimana mengimplementasikan prinsip *syura* dalam praktik kepemimpinan sehari-hari, para guru dan tenaga kependidikan yang mendapatkan pemahaman tentang hak dan tanggung jawab dalam berpartisipasi aktif, orang tua siswa dan komite sekolah yang memperoleh perspektif tentang pentingnya partisipasi mereka dalam manajemen sekolah, serta para pengambil kebijakan pendidikan yang dapat menggunakan hasil penelitian sebagai rujukan dalam merumuskan kebijakan dan regulasi yang mendukung implementasi manajemen partisipatif berbasis nilai-nilai Islam. Bagi peneliti selanjutnya, studi ini membuka peluang untuk melakukan penelitian lanjutan dengan fokus yang lebih spesifik, seperti studi komparatif antara sekolah yang mengimplementasikan prinsip *syura* dengan yang tidak, penelitian longitudinal untuk melihat dampak jangka panjang, atau studi replikasi di konteks geografis dan budaya yang berbeda.

METODE

Kajian ini mengadopsi paradigma kualitatif dengan pendekatan riset kepustakaan yang bersifat deskriptif-analitis untuk mengeksplorasi implementasi prinsip syura dalam manajemen partisipatif sekolah dasar Islam berdasarkan QS. Asy-Syura ayat 38. Riset kepustakaan menurut Zed dipahami sebagai serangkaian aktivitas yang berkaitan dengan metode pengumpulan data pustaka, membaca dan mencatat, serta mengelola bahan penelitian tanpa memerlukan riset lapangan. Metode ini dipilih mengingat karakteristik permasalahan yang menuntut analisis mendalam terhadap konsep teologis dan teoritis manajemen partisipatif melalui telaah komprehensif terhadap sumber-sumber dokumenter yang relevan. Proses pengumpulan data sekunder dilakukan secara sistematis melalui penelusuran literatur akademik berupa artikel jurnal ilmiah, buku teks, hasil penelitian terdahulu, dan dokumen kebijakan pendidikan Islam yang terpublikasi dalam rentang dekade terakhir. Penelusuran literatur difokuskan pada tiga korpus utama yakni literatur tafsir Al-Qur'an dan Hadits yang berkaitan dengan konsep syura, literatur teori manajemen partisipatif dalam organisasi pendidikan, serta literatur empiris tentang praktik manajemen di lembaga pendidikan Islam. Integrasi nilai-nilai Islam seperti musyawarah, kejujuran, dan tanggung jawab menjadi kunci keberhasilan implementasi manajemen berbasis sekolah di lembaga pendidikan Islam (Muhammad, 2023).

Teknik analisis data menggunakan analisis isi dengan tahapan reduksi data melalui seleksi informasi yang relevan dengan fokus kajian, kategorisasi data berdasarkan tema-tema konseptual yang muncul, interpretasi hermeneutik terhadap teks-teks keagamaan dan akademik, serta sintesis teoretis untuk membangun kerangka konseptual integratif yang memadukan dimensi normatif-teologis dengan praktik manajerial kontemporer. Konsep syura sebagai instrumen konsultasi mendorong kemampuan dialogis dan inklusif dengan menghargai keberagaman perspektif, yang sangat relevan dalam konteks pluralisme dan dialog antarbudaya global (Harguna et al., 2025). Validitas data dijamin melalui triangulasi sumber dengan membandingkan berbagai literatur dari perspektif teologis, teoretis, dan empiris untuk memperoleh pemahaman holistik tentang fenomena yang dikaji. Keseluruhan proses analisis dilakukan dengan pendekatan kritis-reflektif untuk menghasilkan konstruksi

pengetahuan yang komprehensif tentang bagaimana prinsip syura dapat ditransformasikan menjadi praktik manajemen partisipatif yang aplikatif dalam konteks sekolah dasar Islam.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Interpretasi Konsep Syura dalam QS. Asy-Syura Ayat 38 sebagai Landasan Teologis Manajemen Partisipatif

Analisis hermeneutik terhadap QS. Asy-Syura ayat 38 mengungkapkan dimensi teologis yang fundamental bagi pengembangan manajemen partisipatif dalam konteks pendidikan Islam. Ayat suci tersebut menyatakan:

وَالَّذِيْنَ اسْتَجَابُوْا لِرَبِّهِمْ وَاَقَامُوا الصَّلٰوةَ ۖ وَاَمْرُهُمْ شُوْرٰى بَيْنَهُمْ

Artinya: *"Dan (bagi) orang-orang yang menerima (mematuhi) seruan Tuhannya dan melaksanakan salat, sedang urusan mereka (diputuskan) dengan musyawarah antara mereka."*

Ayat ini memberikan landasan normatif yang kuat tentang kewajiban melaksanakan musyawarah dalam mengatur urusan kolektif umat. Struktur linguistik ayat ini menempatkan konsep syura sebagai karakteristik utama komunitas mukmin yang sejajar dengan kewajiban ritual seperti salat dan infak, mengindikasikan bahwa musyawarah bukan sekadar anjuran prosedural melainkan imperatif teologis yang mengikat seluruh aspek kehidupan berorganisasi. Hal ini diperkuat dengan 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

Artinya: *"Maka berkat rahmat Allah engkau (Muhammad) berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya engkau bersikap keras dan berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekitarmu. Karena itu maafkanlah mereka dan mohonkanlah ampunan untuk mereka, dan bermusyawarahlah dengan mereka dalam urusan itu."*

Dimensi normatif ini mengandung implikasi manajerial bahwa pengambilan keputusan dalam institusi pendidikan Islam harus mengintegrasikan prinsip inklusivitas, kesetaraan partisipasi, transparansi informasi, deliberasi rasional, dan akuntabilitas kolektif sebagai manifestasi ketaatan kepada perintah Allah. Prinsip syura dalam konteks manajemen pendidikan Islam menekankan nilai-nilai seperti musyawarah, kejujuran, amanah, keadilan, dan tanggung jawab yang membentuk sistem manajemen profesional dan bernuansa spiritual (Ansari et al., 2025). Interpretasi kontemporer terhadap ayat ini menunjukkan bahwa syura tidak hanya berfungsi sebagai mekanisme teknis pengambilan keputusan, tetapi juga sebagai instrumen pembangunan karakter organisasi yang demokratis, kolaboratif, dan berorientasi pada kepentingan bersama. Konsep syura sebagai instrumen konsultasi mendorong kemampuan dialogis dan inklusif dengan menghargai keberagaman perspektif, yang sangat relevan dalam konteks pluralisme pendidikan modern (Harguna et al., 2025).

Dalam perspektif manajemen pendidikan, prinsip syura mengandung elemen-elemen operasional yang dapat ditransformasikan menjadi praktik kepemimpinan partisipatif di sekolah dasar Islam. Elemen pertama adalah inklusivitas yang menuntut keterlibatan seluruh pemangku kepentingan dalam proses pengambilan keputusan strategis, baik yang berkaitan dengan kurikulum, pengelolaan sumber daya, maupun pengembangan program sekolah. Elemen kedua adalah kesetaraan suara yang mengharuskan setiap stakeholder memiliki hak yang sama untuk menyampaikan pendapat tanpa adanya diskriminasi berdasarkan status hierarkis, kompetensi, atau latar belakang sosial. Prinsip عَدْل ('adl) atau keadilan dalam Islam menjadi fondasi kesetaraan partisipasi ini sebagaimana ditegaskan dalam QS. An-Nisa ayat 58:

اِنَّ اللّٰهَ يَأْمُرُكُمْ اَنْ تُؤَدُّوا الْاَمٰنٰتِ اِلٰٓى اَهْلِهَا ۙ وَاِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ اَنْ تَحْكُمُوْا بِالْعَدْلِ

Artinya: *"Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil."*

Elemen ketiga adalah transparansi atau keterbukaan yang mewajibkan kepala sekolah untuk menyediakan akses informasi yang komprehensif kepada seluruh pihak yang berkepentingan sehingga partisipasi dapat didasarkan pada pemahaman yang akurat tentang situasi dan tantangan yang dihadapi. Implementasi prinsip-prinsip Islami seperti أَمَانَة(amanah) yang bermakna kepercayaan, kejujuran dan tanggung jawab dalam mengelola amanah, keadilan, dan musyawarah membentuk fondasi esensial dalam pengambilan keputusan manajerial yang efektif di lembaga pendidikan Islam (Ekowati et al., 2025). Elemen keempat adalah deliberasi rasional yang mengharuskan proses musyawarah dilakukan

melalui pertukaran argumen yang logis, berbasis data, dan berorientasi pada kepentingan lembaga pendidikan secara keseluruhan. Elemen kelima adalah akuntabilitas yang menuntut seluruh pihak yang terlibat dalam pengambilan keputusan untuk bertanggung jawab terhadap implementasi dan hasil dari keputusan yang telah disepakati bersama.

Praktik Implementasi Prinsip Syura dalam Manajemen Partisipatif Sekolah Dasar Islam

Implementasi prinsip syura dalam aspek perencanaan program sekolah dasar Islam terwujud melalui mekanisme musyawarah perencanaan tahunan yang melibatkan kepala sekolah, dewan guru, komite sekolah, dan perwakilan orang tua siswa. Proses perencanaan partisipatif ini dimulai dengan evaluasi diri sekolah yang melibatkan seluruh stakeholder untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan tantangan yang dihadapi institusi pendidikan. Berdasarkan hasil evaluasi tersebut, forum musyawarah kemudian merumuskan visi, misi, dan tujuan strategis sekolah yang mencerminkan aspirasi kolektif seluruh pemangku kepentingan. Kolaborasi stakeholder dalam manajemen kualitas pendidikan terbukti meningkatkan partisipasi aktif dalam proses evaluasi dan perencanaan program sekolah (Rahmita & Bahrani, 2025). Dalam tahap perumusan program kerja tahunan, setiap unit kerja seperti bidang kurikulum, kesiswaan, sarana prasarana, dan hubungan masyarakat menyusun proposal program yang kemudian dipresentasikan dalam forum pleno untuk mendapatkan masukan, kritik, dan penyempurnaan dari peserta musyawarah. Mekanisme voting atau kesepakatan aklamasi digunakan untuk menentukan prioritas program yang akan diimplementasikan dengan mempertimbangkan ketersediaan sumber daya, urgensi kebutuhan, dan dampak yang diharapkan terhadap peningkatan kualitas pendidikan.

Dalam aspek pengambilan keputusan operasional, prinsip syura diimplementasikan melalui berbagai forum musyawarah berjenjang yang disesuaikan dengan tingkat urgensi dan cakupan dampak dari keputusan yang akan diambil. Untuk keputusan strategis yang berdampak jangka panjang seperti perubahan sistem penilaian atau pengembangan program unggulan, musyawarah dilakukan dalam rapat pleno yang melibatkan seluruh stakeholder dengan proporsi keterwakilan yang proporsional. Proses musyawarah dalam pengambilan keputusan di lembaga pendidikan Islam bersifat partisipatif dengan melibatkan berbagai stakeholder dan mencerminkan nilai-nilai kolektivitas, keterbukaan, dan tanggung jawab bersama (Yudo et al., 2025). Untuk keputusan taktis yang berkaitan dengan pelaksanaan program seperti penjadwalan kegiatan atau alokasi anggaran operasional, musyawarah dilakukan pada level dewan guru dengan melibatkan kepala sekolah sebagai fasilitator dan pengambil keputusan akhir setelah mempertimbangkan masukan dari para guru. Untuk keputusan teknis yang berkaitan dengan proses pembelajaran seperti pemilihan metode pengajaran atau strategi remediasi siswa, musyawarah dilakukan pada level kelompok kerja guru bidang studi yang memungkinkan diskusi lebih mendalam tentang aspek pedagogis dan didaktis. Mekanisme pengambilan keputusan ini mengintegrasikan prinsip-prinsip Islami seperti amanah dalam menjalankan tugas, keadilan dalam mempertimbangkan berbagai kepentingan, dan إِحْسَان(ihsan) yang bermakna berbuat baik dan melakukan sesuatu dengan cara yang sempurna untuk mengupayakan solusi terbaik bagi kemajuan pendidikan.

Dalam aspek pelaksanaan program, prinsip syura dimanifestasikan melalui pembagian peran dan tanggung jawab yang jelas kepada seluruh stakeholder berdasarkan hasil kesepakatan musyawarah. Kepala sekolah berperan sebagai koordinator dan supervisor yang memastikan implementasi program berjalan sesuai dengan rencana yang telah disepakati, sambil tetap memberikan ruang fleksibilitas bagi pelaksana untuk melakukan penyesuaian taktis sesuai dengan dinamika yang berkembang di lapangan. Kepemimpinan yang efektif dalam manajemen pendidikan Islam dicirikan oleh penerapan nilai-nilai Islami seperti kejujuran, keadilan, dan ihsan yang menciptakan lingkungan pembelajaran yang positif dan suportif (Ratu Amalia Hayani et al., 2024). Guru sebagai pelaksana utama program pembelajaran melakukan koordinasi intensif melalui rapat berkala untuk berbagi pengalaman, mendiskusikan kendala yang dihadapi, dan merumuskan solusi kolektif. Orang tua siswa dan komite sekolah berkontribusi melalui penyediaan dukungan sumber daya, monitoring pelaksanaan program, dan pemberian feedback konstruktif untuk perbaikan berkelanjutan. Kolaborasi antara guru dan orang tua dalam program seperti kelas pintar dan lokakarya terbukti meningkatkan kualitas proses pembelajaran secara signifikan (Rahmita & Bahrani, 2025). Pelibatan stakeholder dalam pelaksanaan program ini

menciptakan rasa kepemilikan kolektif yang mendorong komitmen tinggi untuk kesuksesan program dan peningkatan kualitas pendidikan.

Dalam aspek evaluasi program, implementasi prinsip syura diwujudkan melalui mekanisme evaluasi partisipatif yang melibatkan seluruh stakeholder dalam menilai efektivitas dan efisiensi program yang telah dilaksanakan. Evaluasi dilakukan secara berkala melalui rapat evaluasi triwulanan dan tahunan yang menggunakan instrumen penilaian yang telah disepakati bersama, mencakup aspek input, proses, output, dan outcome dari program pendidikan. Dalam forum evaluasi, setiap stakeholder memiliki kesempatan yang sama untuk menyampaikan penilaian, kritik, dan saran perbaikan berdasarkan pengalaman dan observasi mereka terhadap pelaksanaan program. Prinsip pembelajaran kolaboratif yang menekankan nilai تَعَاوُن(ta'awun) yang bermakna saling tolong-menolong dan bekerja sama, syura, dan persaudaraan menciptakan interaksi aktif dan pengembangan karakter Islami yang komprehensif (Suryadinata, 2025). Hasil evaluasi kemudian digunakan sebagai bahan refleksi kolektif untuk mengidentifikasi faktor-faktor pendukung keberhasilan program yang perlu dipertahankan dan diperkuat, serta faktor-faktor penghambat yang memerlukan solusi dan perbaikan dalam perencanaan program periode berikutnya. Proses evaluasi partisipatif ini tidak hanya berfungsi sebagai mekanisme akuntabilitas, tetapi juga sebagai wahana pembelajaran organisasi yang meningkatkan kapasitas manajerial seluruh stakeholder dalam mengelola lembaga pendidikan secara efektif.

Faktor Pendukung, Penghambat, dan Dampak Implementasi Prinsip Syura

Implementasi prinsip syura dalam manajemen partisipatif sekolah dasar Islam didukung oleh beberapa faktor strategis yang menciptakan ekosistem kondusif bagi praktik musyawarah. Faktor pertama adalah komitmen kepemimpinan kepala sekolah yang memiliki pemahaman mendalam tentang nilai-nilai Islami dan visi untuk mentransformasikan budaya organisasi dari pola otokratis menuju demokratis-partisipatif. Kepemimpinan yang visioner dan kemampuan komunikasi yang baik membangun kepercayaan dan loyalitas di antara staf serta siswa dalam manajemen pendidikan Islam (Ratu Amalia Hayani et al., 2024). Faktor kedua adalah kualitas sumber daya manusia berupa guru dan tenaga kependidikan yang memiliki kapasitas intelektual, kompetensi manajerial, dan kematangan emosional untuk terlibat dalam diskusi konstruktif dan pengambilan keputusan kolektif. Faktor ketiga adalah dukungan struktural berupa kebijakan yayasan atau kementerian yang memberikan otonomi kepada sekolah untuk mengembangkan sistem manajemen partisipatif sesuai dengan karakteristik dan kebutuhan lokal. Faktor keempat adalah budaya organisasi yang telah terbangun melalui sosialisasi intensif tentang pentingnya partisipasi, pembelajaran dari praktik terbaik sekolah lain, dan penguatan nilai-nilai kebersamaan melalui berbagai kegiatan yang menumbuhkan kohesivitas sosial.

Namun demikian, implementasi prinsip syura juga menghadapi berbagai hambatan yang memerlukan strategi mitigasi yang komprehensif. Hambatan pertama adalah resistensi kultural dari sebagian stakeholder yang masih memiliki mindset tradisional bahwa kepemimpinan harus bersifat direktif dan pengambilan keputusan merupakan prerogratif eksklusif pimpinan. Proses musyawarah menghadapi tantangan seperti dominasi figur kepemimpinan tertentu, keterbatasan waktu, dan kapasitas manajerial yang terbatas di kalangan sebagian peserta (Yudo et al., 2025). Hambatan kedua adalah keterbatasan waktu yang tersedia untuk melakukan musyawarah mendalam mengingat padatnya aktivitas operasional sekolah dan tuntutan administratif yang harus dipenuhi oleh guru dan staf. Hambatan ketiga adalah disparitas kapasitas manajerial di antara stakeholder yang menyebabkan ketidakseimbangan dalam kualitas kontribusi dan dominasi partisipasi oleh pihak-pihak tertentu yang lebih artikulatif. Hambatan keempat adalah kompleksitas koordinasi yang meningkat seiring dengan jumlah pihak yang terlibat dalam proses pengambilan keputusan, yang berpotensi memperlambat responsivitas organisasi terhadap situasi yang memerlukan keputusan cepat.

Dampak implementasi prinsip syura terhadap kualitas manajemen sekolah dasar Islam menunjukkan hasil yang signifikan dalam berbagai dimensi kinerja organisasi. Pertama, terjadi peningkatan efektivitas pengambilan keputusan karena keputusan yang dihasilkan melalui musyawarah memiliki legitimasi tinggi, dukungan luas dari stakeholder, dan pertimbangan yang komprehensif dari berbagai perspektif. Penerapan manajemen mutu terpadu yang selaras dengan prinsip إِحْسَان(ihsan) yang bermakna melakukan segala sesuatu dengan sempurna dan berkualitas tinggi dalam Al-Quran mendorong peningkatan kualitas berkelanjutan dalam seluruh aspek organisasi

pendidikan (Mahmudah et al., 2025). Kedua, terjadi peningkatan kinerja profesional guru yang didorong oleh rasa kepemilikan terhadap program, kesempatan untuk berkontribusi dalam perumusan kebijakan, dan lingkungan kerja yang kolaboratif dan suportif. Ketiga, terjadi peningkatan kepuasan stakeholder yang tercermin dari tingginya tingkat partisipasi dalam forum-forum musyawarah, minimnya konflik dalam implementasi program, dan feedback positif dari orang tua siswa terhadap pengelolaan sekolah. Keempat, terjadi peningkatan kualitas layanan pendidikan yang dibuktikan dengan peningkatan rata-rata hasil belajar siswa, pengembangan program-program inovatif yang responsif terhadap kebutuhan siswa, dan pengelolaan sumber daya yang lebih efisien dan transparan. Implementasi prinsip syura tidak hanya merupakan praktik manajerial yang efektif, tetapi juga sistem manajemen yang relevan dan sesuai dengan nilai-nilai fundamental institusi pendidikan Islam (Kartika Aprilya & Tohawi, 2024).

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Kajian mendalam terhadap implementasi prinsip syura dalam manajemen partisipatif sekolah dasar Islam mengungkapkan bahwa QS. Asy-Syura ayat 38 memberikan landasan teologis yang kokoh bagi pengembangan sistem manajemen demokratis dan inklusif dalam pendidikan Islam. Prinsip syura mencakup lima elemen operasional fundamental yakni inklusivitas partisipasi stakeholder, kesetaraan hak suara, transparansi informasi, deliberasi rasional, dan akuntabilitas kolektif yang dapat ditransformasikan ke dalam praktik manajerial sekolah. Implementasi prinsip syura terwujud secara sistematis dalam empat aspek manajemen meliputi perencanaan program melalui musyawarah tahunan, pengambilan keputusan dengan forum berjenjang, pelaksanaan program dengan pembagian peran yang jelas, dan evaluasi partisipatif yang melibatkan seluruh pemangku kepentingan. Keberhasilan implementasi didukung oleh komitmen kepemimpinan visioner, kapasitas sumber daya manusia yang memadai, dukungan kebijakan struktural, dan budaya organisasi kolaboratif, namun menghadapi hambatan berupa resistensi kultural, keterbatasan waktu, disparitas kapasitas manajerial, dan kompleksitas koordinasi yang berdampak signifikan pada peningkatan efektivitas pengambilan keputusan, kinerja profesional guru, kepuasan stakeholder, dan kualitas layanan pendidikan secara komprehensif.

Saran

Berdasarkan temuan penelitian, direkomendasikan beberapa langkah strategis sebagai berikut:

1. Kepala sekolah dasar Islam perlu memperkuat kapasitas kepemimpinan partisipatif melalui pelatihan intensif tentang mekanisme musyawarah yang efektif dan pengelolaan forum konsultatif yang demokratis.
2. Lembaga pendidikan Islam harus mengembangkan sistem dokumentasi dan evaluasi implementasi prinsip syura secara berkala untuk memastikan konsistensi praktik manajemen partisipatif.
3. Pemerintah dan pemangku kebijakan pendidikan perlu merumuskan regulasi yang mendukung penerapan manajemen berbasis syura dengan menyediakan panduan operasional dan insentif bagi sekolah yang berhasil mengimplementasikannya.
4. Peneliti selanjutnya disarankan melakukan studi komparatif dan longitudinal untuk mengukur dampak jangka panjang implementasi prinsip syura terhadap kualitas pendidikan Islam secara lebih komprehensif.

REFERENCES

Ansari, N. R., Irawan, & Nurjaman, U. (2025). Relevansi Pengembangan Nilai-nilai Islami dalam Bidang Manajemen Pendidikan. *Al-Marsus : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, *3*(1), 66–78. https://doi.org/10.30983/al-marsus.v3i1.9656

Ekowati, S., Sarpendi, & Munirom, A. (2025). Manajemen Pendidikan Islam: Konsep, Prinsip, Dan Implementasi Di Era Modern. *Unisan Jurnal:Jurnal Manajemen Dan Pendidikan*, *4*(2), 10–20. https://journal.an-nur.ac.id/index.php/unisanjournal/article/view/3680

Harguna, F., Putra, E., Puadah, P., & Khasanah, S. U. (2025). Islamic Education As An Instrument For Peacebuilding: Digital Pedagogical Strategies For Shaping Youth Character In A

Multicultural Era. *Journal of Islamic, Social, Economics and Development (JISED)*, *10*, 284–299. https://doi.org/10.55573/JISED.107622

Jaenudin. (2024). Analisis Peran Stakeholder dalam Pengambilan Keputusan Manajemen Sekolah: Perspektif Pendidikan. *Journal of Education Research*, *5*(1), 939–944. https://doi.org/10.37985/jer.v5i1.937

Kartika Aprilya, P., & Tohawi, A. (2024). Implementasi Prinsip Syura dalam Sistem Pemerintahan Daerah. *Islamic Law: Jurnal Siyasah*, *9*(1), 1–15. https://doi.org/10.53429/iljs.v9i1.593

Mahmudah, Jasiah, & Dakir. (2025). Manajemen Mutu Terpadu Dalam Persfektif Al-Qur'an Dan Total Quality Management. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, *10*(2), 528–536. https://doi.org/https://doi.org/10.34125/jmp.v10i2.535

Maisyaroh, Lesmana, I., Iqbal, M., & Hanim, J. (2019). Strategi Meningkatkan Partisipasi Orang Tua dan Masyarakat dalam Meningkatkan Mutu Sekolah di Era Digital Bentuk Partisipasi Orang Tua dan Masyarakat dalam Konteks Pendidikan. *Proceedings Series of Educational Studies*. https://conference.um.ac.id/index.php/pses/article/view/10279

Muhammad. (2023). Penerapan Manajemen Partisipatif dalam Optimalisasi Pengelolaan Lembaga Pendidikan. *Jurnal Ilmu Pendidikan & Sosial (Sinova)*, *1*(3), 167–178. https://doi.org/10.71382/sinova.v1i3.115

Murtado, D., & Kurniawan, C. S. (2025). Enhancing Teacher Performance through Participatory Supervision in Indonesian Islamic Schools. *EDUKASI: Jurnal Penelitian Pendidikan Agama Dan Keagamaan*, *23*(2), 306–321. https://doi.org/10.32729/edukasi.v23i2.2351

Nurman, M., Yuliejantiningsih, Y., & Roshayanti, F. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah Dan Kompetensi Guru Terhadap Mutu Sekolah Smp Negeri Di Kecamatan Bumiayu Kabupaten Brebes. *Jurnal Manajemen Pendidikan (JMP)*, *7*(3), 231–247. https://doi.org/10.26877/jmp.v7i3.3141

Rahmita, S., & Bahrani. (2025). Inovasi Manajemen Kualitas Melalui Kolaborasi Stakeholder Di SD Negeri 011 Samarinda Seberang. *Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, *10*(2), 2548–6950. https://doi.org/https://doi.org/10.23969/jp.v10i2.24110

Ratu Amalia Hayani, Syafri Yanto, Azwar Rahmat, Agung Cucu Purnawirawan, & Aslan, A. (2024). Efektivitas Kepemimpinan Dalam Manajemen Pendidikan Islam. *Jurnal Ilmiah Edukatif*, *10*(2), 136–148. https://doi.org/10.37567/jie.v10i2.3272

Suryadinata, A. M. I. (2025). Metode Pembelajaran Kolaboratif Dalam Konteks Pendidikan Islam : Membangun Kerja Sama Dalam Pembelajaran Collaborative Learning Method in the Context of Islamic Education : Building Cooperation in Learning. *Jurnal Kolaboratif Sains*, *8*(6), 3470. https://doi.org/10.56338/jks.v8i6.7673

Yudo, Damri, Asmendri, & Sari, M. (2025). Kepemimpinan Dan Pengambilan Musyawarah Dalam Manajemen Pesantren: Analisis Proses Keputusan Di Pesantren Terpadu Serambi Mekkah Padang Panjang. *Indo- MathEdu Intellectuals Journal*, *6*(3), 4382–4390. https://doi.org/http://doi.org/10.54373/imeij.v6i3.3402