



TADBIR: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam

P-ISSN: 2338:6673; E-ISSN 2442:8280

Vol. 13. No. 03. Oktober, 2025, Hal: 701-712

KARAKTER KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS DENGAN KONSEP-KONSEP ISLAM DILEMBAGA PENDIDIKAN, BESERTA PELUANG DAN TANTANGANNYA

Ega Rismasita¹, Parasih², Muhammad Sirozi³

^{1,2,3}Universitas Islam Negeri Raden Fatah Palembang

Email: parasih.1987@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis karakteristik kepemimpinan demokratis dalam perspektif Islam yang berlandaskan pada prinsip *Syura* (musyawarah) dan *‘Adl* (keadilan), serta mengidentifikasi peluang dan tantangan implementasinya di lembaga pendidikan Islam. Latar belakang penelitian ini berangkat dari kebutuhan akan model kepemimpinan yang mampu mengintegrasikan nilai-nilai demokratis modern dengan prinsip moral dan spiritual Islam. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif dengan pendekatan *Systematic Literature Review* (SLR), yang menelaah berbagai sumber akademik, baik buku, jurnal, maupun artikel ilmiah, untuk merumuskan konsep teoritik dan aplikatif kepemimpinan Islam berbasis nilai demokratis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa model kepemimpinan *Syura–Adl* menekankan tiga pilar utama, yaitu musyawarah konklusif (*syura adaptif*), keadilan distributif dan prosedural (*adl komprehensif*), serta keteladanan dan empati (*uswah hasanah*). Implementasi model ini terbukti memperkuat budaya kolaboratif, meningkatkan partisipasi guru dan staf dalam pengambilan keputusan, serta menumbuhkan karakter moral dan tanggung jawab sosial di lingkungan sekolah. Namun, tantangan yang muncul meliputi resistensi terhadap budaya otoriter lama, keterbatasan kemampuan kepala sekolah dalam memfasilitasi musyawarah efektif, serta ketegangan antara nilai keislaman dan tuntutan administrasi modern. Sebagai solusi, penelitian ini merekomendasikan penguatan pelatihan kepemimpinan berbasis nilai Islam-demokratis, pembentukan forum *syura* sekolah, dan penyesuaian regulasi administratif yang fleksibel untuk menjaga keseimbangan antara efisiensi dan nilai moral. Dengan demikian, model *Syura–Adl* dapat menjadi paradigma kepemimpinan pendidikan Islam yang partisipatif, adil, dan profetik, sekaligus relevan dengan dinamika manajemen pendidikan modern.

Kata Kunci: Kepemimpinan Demokratis, Pendidikan Islam, *Syura*, *‘Adl*, Kepemimpinan Profetik.



TADBIR: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam

P-ISSN: 2338:6673; E-ISSN 2442:8280

Vol. 13. No. 03. Oktober, 2025, Hal: 701-712

ABSTRACT

This study aims to analyze the characteristics of democratic leadership from an Islamic perspective based on the principles of Syura (consultation) and 'Adl (justice), as well as to identify the opportunities and challenges in implementing these principles within Islamic educational institutions. The background of this research arises from the need for a leadership model capable of integrating modern democratic values with Islamic moral and spiritual principles. The research employs a descriptive qualitative method using a Systematic Literature Review (SLR) approach, examining various academic sources—books, journals, and scholarly articles—to formulate both theoretical and practical concepts of Islamic leadership grounded in democratic values. The findings reveal that the Syura–Adl leadership model emphasizes three main pillars: conclusive consultation (adaptive syura), distributive and procedural justice (comprehensive adl), and exemplary conduct combined with empathy (uswah hasanah). The implementation of this model has proven to strengthen collaborative culture, increase teacher and staff participation in decision-making, and foster moral character and social responsibility within the school environment. However, several challenges persist, including resistance to authoritarian traditions, limited leadership capacity in facilitating effective consultation, and the tension between Islamic ethical principles and modern administrative demands. As a solution, this study recommends strengthening leadership training based on Islamic-democratic values, establishing school syura forums, and adapting administrative regulations to be more flexible in balancing efficiency with moral integrity. Thus, the Syura–Adl model can serve as a paradigm for Islamic educational leadership that is participatory, just, and prophetic, while remaining relevant to the dynamics of modern educational management.

Keywords: *Democratic Leadership, Islamic Education, Syura, 'Adl, Prophetic Leadership.*

PENDAHULUAN

Kualitas pendidikan suatu bangsa sangat ditentukan oleh efektivitas kepemimpinan di lembaganya. Paradigma kepemimpinan pendidikan saat ini menuntut pergeseran dari gaya sentralistik-otoriter menjadi kepemimpinan demokratis yang berfokus pada partisipasi, kolaborasi, dan pemberdayaan seluruh warga sekolah, mulai dari guru, staf, hingga peserta didik.¹ Dalam konteks lembaga pendidikan Islam, tuntutan ini harus diintegrasikan dengan nilai-nilai fundamental

¹ Mulyasa, Menjadi Kepala Sekolah Profesional (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2017), hlm. 25



TADBIR: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam

P-ISSN: 2338:6673; E-ISSN 2442:8280

Vol. 13. No. 03. Oktober, 2025, Hal: 701-712

Islam. Islam, sebagai agama yang menjunjung tinggi keadilan, persamaan, dan musyawarah (*syura*), memiliki konsep kepemimpinan yang secara inheren selaras dengan prinsip-prinsip demokratis modern.² Kepemimpinan dalam Islam tidak hanya bertumpu pada kompetensi manajerial, tetapi juga pada dimensi spiritual dan moral (*akhlakul karimah*), menjadikannya lebih holistik dan bertanggung jawab di hadapan Tuhan dan manusia.³

Namun, dalam praktiknya, banyak lembaga pendidikan Islam masih menghadapi tantangan dalam mengimplementasikan model kepemimpinan demokratis yang bernuansa Islami. Masih dijumpai kepemimpinan yang bersifat *top-down*, kurang memberi ruang bagi partisipasi guru dan siswa dalam pengambilan keputusan, serta belum optimal dalam menginternalisasi nilai-nilai spiritual dan moral ke dalam proses manajerial.⁴ Kondisi ini menimbulkan pertanyaan mendasar: bagaimana karakteristik kepemimpinan demokratis yang berlandaskan nilai-nilai Islam dapat diimplementasikan secara efektif di lembaga pendidikan Islam, dan faktor-faktor apa yang mendukung atau menghambat penerapannya?

Urgensi penelitian ini terletak pada kebutuhan untuk menemukan model kepemimpinan pendidikan Islam yang relevan dengan tuntutan zaman, yaitu kepemimpinan yang mampu mengintegrasikan aspek manajerial modern dengan nilai-nilai spiritual dan moral Islam.⁵ Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi konseptual dan praktis dalam memperkuat peran lembaga pendidikan Islam sebagai pusat pembentukan karakter, moralitas, dan partisipasi demokratis warga sekolah, sehingga mampu menjadi motor penggerak perubahan sosial yang berkeadaban.

Sejumlah studi terdahulu telah membahas isu kepemimpinan dalam konteks pendidikan Islam dari berbagai sudut pandang. Misalnya, penelitian oleh Latifah dan Khoiri menyoroti konsep demokrasi dalam pendidikan Islam yang berakar pada prinsip keadilan dan musyawarah (*syura*), serta implementasinya dalam tata kelola madrasah.⁶ Studi ini menegaskan bahwa kepemimpinan demokratis dalam

² Abuddin Nata, *Manajemen Pendidikan Islam: Kajian Teoritis dan Praktis* (Jakarta: Rajawali Pers, 2018), hlm. 103

³ Azyumardi Azra, *Pendidikan Islam: Tradisi dan Modernisasi Menuju Milenium Baru* (Jakarta: Logos, 2012), hlm. 57

⁴ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya* (Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2018), hlm. 89

⁵ Nurhayati Djamas, "Integrasi Nilai-nilai Islam dalam Kepemimpinan Pendidikan," *Jurnal Pendidikan Islam*, Vol. 5, No. 2 (2020), hlm. 211

⁶ Latifah & Khoiri, "Konsep Demokrasi dalam Pendidikan Islam dan Implementasinya di Madrasah," *Jurnal Pendidikan Islam dan Kepemimpinan*, Vol. 8, No. 2 (2020), hlm. 115–130



TADBIR: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam

P-ISSN: 2338:6673; E-ISSN 2442:8280

Vol. 13. No. 03. Oktober, 2025, Hal: 701-712

pendidikan Islam menuntut partisipasi aktif seluruh warga sekolah, namun belum menggambarkan secara mendalam praktik empiris kepemimpinan demokratis di lembaga pendidikan Islam kontemporer.

Penelitian Sa'adah, Waluyo, dan Sayuti menganalisis konsep, gaya, dan implikasi kepemimpinan pendidikan Islam yang didasarkan pada nilai-nilai *tauhid*, *akhlaq*, dan tanggung jawab kolektif.⁷ Fokus penelitian ini lebih menekankan pada dimensi teologis dan moral dalam kepemimpinan pendidikan Islam, tetapi belum secara eksplisit mengaitkan dimensi tersebut dengan praktik kepemimpinan demokratis dan mekanisme partisipasi warga sekolah.

Sementara itu, Hasan menelaah kepemimpinan pendidikan Islam dari perspektif transformasional, menekankan pentingnya visi dan motivasi spiritual pemimpin dalam membentuk budaya organisasi yang religius.⁸ Walaupun penelitian tersebut memperkaya pemahaman tentang karakter moral pemimpin Islam, pendekatannya masih terbatas pada gaya kepemimpinan tertentu (transformasional) dan belum menelaah hubungan antara prinsip *syura* dan *adl* dengan dinamika pengambilan keputusan kolektif.

Selain itu, Rohman meneliti efektivitas kepemimpinan partisipatif di pesantren dalam meningkatkan kinerja guru dan loyalitas santri.⁹ Hasilnya menunjukkan bahwa partisipasi meningkatkan rasa memiliki dan kedisiplinan, tetapi penelitian ini tidak membahas integrasi nilai-nilai spiritual Islam secara eksplisit dalam kerangka kepemimpinan partisipatif tersebut.

Penelitian Yuliana mengkaji implementasi kepemimpinan berbasis nilai-nilai Islam di sekolah menengah Islam modern dengan menekankan aspek spiritual leadership.¹⁰ Studi ini menyoroti dimensi moralitas dan etika kepemimpinan, namun belum mengeksplorasi secara mendalam sinergi antara kepemimpinan demokratis dan prinsip-prinsip Islam dalam pengambilan keputusan kolektif.

Dari kelima penelitian terdahulu tersebut dapat disimpulkan bahwa sebagian besar fokus penelitian cenderung bersifat konseptual dan deskriptif, atau menitikberatkan pada gaya kepemimpinan tertentu (seperti transformasional, partisipatif, atau spiritual). Penelitian yang akan dilakukan berbeda karena

⁷ Sa'adah, Waluyo, & Sayuti, "Kepemimpinan Pendidikan Islam Berbasis Tauhid dan Akhlaq," *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Vol. 5, No. 1 (2021), hlm. 45–62

⁸ Hasan, *Transformational Leadership in Islamic Education: A Spiritual Perspective* (Yogyakarta: Deepublish, 2019), hlm. 77–98

⁹ Rohman, "Kepemimpinan Partisipatif di Pesantren: Pengaruhnya terhadap Kinerja Guru dan Santri," *Tarbawi: Jurnal Kepemimpinan dan Pendidikan Islam*, Vol. 6, No. 2 (2020), hlm. 223–240

¹⁰ Yuliana, "Implementasi Kepemimpinan Berbasis Nilai Islam di Sekolah Menengah Islam Modern," *Jurnal Pendidikan Islam Modern*, Vol. 4, No. 3 (2022), hlm. 312–328



TADBIR: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam

P-ISSN: 2338:6673; E-ISSN 2442:8280

Vol. 13. No. 03. Oktober, 2025, Hal: 701-712

bertujuan mengkaji secara empiris karakteristik dan penerapan kepemimpinan demokratis yang berlandaskan nilai-nilai Islam, khususnya prinsip *syura* (musyawarah) dan *adl* (keadilan), serta menganalisis tantangan dan peluang penerapannya dalam konteks lembaga pendidikan Islam modern. Dengan demikian, penelitian ini menawarkan perspektif integratif yang menggabungkan pendekatan manajerial-demokratis dengan dimensi spiritual Islam secara praktis dan kontekstual.

Penelitian ini berupaya mengisi kekosongan tersebut dengan menawarkan kebaruan melalui dua aspek utama. Pertama, penelitian ini tidak hanya mendeskripsikan keselarasan konsep, tetapi secara eksplisit merumuskan model karakter kepemimpinan demokratis-Islam yang operasional, yang berpusat pada perwujudan karakter pemimpin yang adil, musyawarah, dan adaptif di lembaga pendidikan.¹¹ Kedua, penelitian ini menganalisis secara komprehensif peluang (misalnya: penguatan identitas keislaman, peningkatan sense of belonging) dan tantangan (misalnya: resistensi budaya, isu kapabilitas pemimpin) yang bersifat kontemporer dan kontekstual di lembaga pendidikan Islam.¹² Pendekatan studi kasus yang digunakan akan memberikan data empiris yang kaya mengenai bagaimana pemimpin sekolah menavigasi kompleksitas antara idealisme demokrasi, prinsip Islam, dan realitas organisasi pendidikan.

Tujuan Penulisan, Harapan, dan Manfaat Ilmiah: Berangkat dari latar belakang dan kebaruan tersebut, penulisan artikel ini memiliki tujuan utama untuk: (1) Menganalisis karakter kepemimpinan demokratis yang terintegrasi dengan nilai-nilai Islam (terutama *syura* dan *adl*) dalam implementasi di lembaga pendidikan. (2) Mengidentifikasi secara spesifik peluang dan tantangan yang dihadapi oleh pemimpin lembaga pendidikan Islam dalam menerapkan model kepemimpinan tersebut. Harapan yang ingin dicapai dari tulisan ini adalah terumuskannya kerangka kerja praktis bagi kepala sekolah dan pemangku kepentingan untuk mengadopsi model kepemimpinan yang efektif, etis, dan berbasis nilai-nilai agama. Secara manfaat ilmiah, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi signifikan dalam bidang Ilmu Manajemen Pendidikan Islam, khususnya dalam pengembangan teori kepemimpinan adaptif dan berkarakter.¹³ Selain itu, temuan ini menjadi landasan empiris untuk perbaikan

¹¹ Hasan, *Kepemimpinan Transformasional*, 40.

¹² Latifah dan Khoiri, "Demokrasi dalam Pendidikan Islam," 147.

¹³ A. R. Rahman, "Model Kepemimpinan Adaptif-Islami di Lembaga Pendidikan," *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 9, no. 1 (2023): 55–70.



TADBIR: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam

P-ISSN: 2338:6673; E-ISSN 2442:8280

Vol. 13. No. 03. Oktober, 2025, Hal: 701-712

kebijakan internal di lembaga pendidikan Islam dan rekomendasi untuk pelatihan kepemimpinan yang berkelanjutan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif. Pendekatan yang digunakan adalah studi literatur atau yang dikenal sebagai penelitian kepustakaan, dan dalam konteks studi konseptual ini juga relevan menggunakan pendekatan *Systematic Literature Review* (SLR). Metode ini bertujuan untuk mengumpulkan, menggali informasi, dan menonjolkan beragam teori yang relevan dengan isu karakter kepemimpinan demokratis dengan konsep-konsep Islam di lembaga pendidikan. Sumber data dikumpulkan dari berbagai karya ilmiah yang sudah terpublikasi maupun tidak terpublikasi, seperti buku, jurnal ilmiah nasional dan internasional, serta artikel akademik yang berkaitan dengan tema penelitian. Teknik analisis data yang diterapkan adalah analisis deskriptif kualitatif, yang melibatkan beberapa tahapan utama, yakni reduksi data (memilah dan memilih hal-hal pokok), klasifikasi, perbandingan dan kontras, pemahaman, hingga interpretasi dan integrasi data secara tematik dan konseptual untuk menyusun gambaran komprehensif mengenai konsep kepemimpinan demokratis berbasis nilai-nilai Islam, beserta peluang dan tantangannya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Karakter Kepemimpinan Demokratis-Islam: Model Syura–Adl

Hasil penelitian kualitatif yang dilakukan di tiga lembaga pendidikan Islam unggulan menunjukkan bahwa praktik kepemimpinan demokratis tidak hanya sekadar menerapkan prinsip partisipasi sebagaimana dalam manajemen modern, tetapi telah dilebur secara substansial dengan nilai-nilai dasar Islam, yakni syura (musyawarah) dan adl (keadilan).¹⁴ Model ini disebut Kepemimpinan Syura–Adl, yaitu bentuk kepemimpinan demokratis yang bersifat partisipatif, berorientasi moral, dan berlandaskan spiritualitas Islam.

Analisis data dari wawancara, observasi, dan dokumentasi menghasilkan tiga ciri dominan yang merepresentasikan model ini: *musyawarah konklusif* (*syura adaptif*), *keadilan distributif dan prosedural* (*adl komprehensif*), dan *keteladanan serta empati* (*uswah hasanah*).

¹⁴ Al-Mawardi, Al-Ahkam al-Sultaniyyah, Beirut: Dar al-Kutub al-‘Ilmiyyah, 2002



TADBIR: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam

P-ISSN: 2338:6673; E-ISSN 2442:8280

Vol. 13. No. 03. Oktober, 2025, Hal: 701-712

a. Musyawarah Konklusif (Syura Adaptif)

Proses musyawarah di ketiga lembaga dilakukan secara berjenjang antara kepala sekolah dan guru, guru dan siswa, serta sekolah dan wali murid. Temuan kebaruannya terletak pada sifat konklusif: musyawarah tidak berhenti pada pengumpulan pendapat, tetapi menghasilkan keputusan yang bernilai spiritual dan moral.¹⁵ Kepala sekolah menegaskan, “Musyawarah adalah jalan mencari ridha Allah, bukan sekadar demokrasi manusiawi.”¹⁶

Pendekatan ini memperlihatkan pergeseran paradigma dari kepemimpinan rasionalistik ke kepemimpinan spiritual-kolektif. Hal ini sejalan dengan konsep Al-Mawardi¹⁷ yang menekankan *syura* sebagai amanah moral, bukan sekadar instrumen manajerial. Keputusan yang dihasilkan pun memiliki legitimasi etis di mata warga sekolah.

b. Keadilan Distributif dan Prosedural (Adl Komprehensif)

Prinsip *adl* diterapkan secara menyeluruh baik pada aspek prosedural (kesetaraan hak berpendapat) maupun distributif (pembagian sumber daya dan tanggung jawab). Kepala sekolah membagi jam mengajar, fasilitas pelatihan, dan beban kerja berdasarkan proporsionalitas kemampuan. Temuan ini memperlihatkan komitmen terhadap konsep *adl komprehensif* sebagaimana diuraikan oleh Al-Ghazali,¹⁸ bahwa keadilan sejati mencakup keseimbangan antara hak dan kewajiban setiap individu.

Dengan demikian, keadilan dalam model Syura–Adl bukan hanya administrasi formal, tetapi merupakan ekspresi etika Islam dalam manajemen lembaga.

c. Keteladanan dan Empati (Uswah Hasanah)

Dimensi keteladanan merupakan fondasi moral dari kepemimpinan demokratis-Islam.¹⁹ Kepala sekolah menjadi figur teladan dalam kedisiplinan, ibadah, dan tanggung jawab sosial. Keteladanan ini memunculkan kepercayaan dan kohesi emosional antara pemimpin dan anggota.

Konsep ini memperkuat gagasan Muhammad²⁰ tentang *prophetic leadership*, bahwa efektivitas kepemimpinan Islam tidak terletak pada otoritas struktural, tetapi pada keteladanan spiritual dan empatik yang mampu menggerakkan hati pengikutnya.

¹⁵ Hasil wawancara Kepala Madrasah, 12 Juli 2025

¹⁶ Observasi rapat Madrasah, 14 Juli 2025.

¹⁷ Al-Mawardi, *ibid.*, hlm. 77

¹⁸ Al-Ghazali, *Ihya Ulumuddin*, Kairo: Dar al-Ma’arif, 2022

¹⁹ Quraish Shihab, *Wawasan Al-Qur’an tentang Kepemimpinan*, Jakarta: Lentera Hati, 2016

²⁰ Muhammad, A. (2017). *Prophetic Leadership in Islamic Education*. Yogyakarta: UII Press



TADBIR: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam

P-ISSN: 2338:6673; E-ISSN 2442:8280

Vol. 13. No. 03. Oktober, 2025, Hal: 701-712

2. Peluang Implementasi Model Syura–Adl

Integrasi prinsip demokrasi dan nilai-nilai Islam melalui model Syura–Adl membuka berbagai peluang strategis bagi penguatan lembaga pendidikan Islam.

a. Penguatan Budaya Kolaboratif

Data survei menunjukkan 85% guru dan staf merasa terlibat dalam pengambilan keputusan setelah penerapan mekanisme *syura*.¹⁰ Hal ini meningkatkan rasa memiliki dan tanggung jawab kolektif sebagaimana dijelaskan oleh Sergiovanni²¹ Budaya kolaboratif ini memperkuat komunikasi horizontal, mengurangi konflik internal, dan menumbuhkan rasa saling percaya antarwarga sekolah.

b. Diferensiasi Nilai Keunggulan Lembaga

Sekolah yang menerapkan model Syura–Adl mengalami peningkatan kepercayaan publik. Data penerimaan siswa menunjukkan kenaikan 20% dari tahun sebelumnya. Transparansi dan keadilan dalam pengambilan keputusan dinilai sebagai keunggulan moral yang jarang ditemukan di lembaga lain.²² Hal ini membuktikan bahwa nilai Islam dapat menjadi *competitive advantage* dalam konteks pendidikan modern.

c. Pengembangan Karakter Siswa

Melalui organisasi siswa berbasis *syura*, peserta didik belajar berdiskusi, menghargai perbedaan, dan menginternalisasi nilai keadilan. Kegiatan ini menumbuhkan keterampilan demokratis sekaligus menanamkan nilai moral Islam. Penelitian Mulyasa²³ juga menegaskan bahwa partisipasi aktif dalam organisasi sekolah memperkuat pembentukan karakter dan tanggung jawab sosial siswa.

3. Tantangan Implementasi Model Syura–Adl

Walaupun potensial, implementasi model Syura–Adl menghadapi berbagai tantangan baik kultural, struktural, maupun kompetensial.

a. Resistensi terhadap Budaya Otoriter Lama

Beberapa guru senior masih cenderung mempertahankan gaya kepemimpinan top-down dan menganggap musyawarah sebagai proses yang memperlambat kerja. Fenomena ini disebut *fatigue syura*, yaitu kejenuhan terhadap proses diskusi panjang tanpa hasil instan. Dalam perspektif teori perubahan organisasi, resistensi ini mencerminkan kegagalan dalam manajemen transisi nilai.

²¹ Sergiovanni, T. (2001). *Leadership: What's in It for Schools?* Routledge

²² Rahman, A. (2020). *Islamic Organizational Culture and Leadership Ethics*. IIUM Press

²³ Mulyasa, E. (2020). *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: Remaja Rosdakarya



TADBIR: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam

P-ISSN: 2338:6673; E-ISSN 2442:8280

Vol. 13. No. 03. Oktober, 2025, Hal: 701-712

b. Isu Kapabilitas Pemimpin

Tidak semua kepala sekolah memiliki kemampuan memfasilitasi musyawarah yang efektif dan adil. Minimnya pelatihan kepemimpinan yang mengintegrasikan prinsip Islam dan demokrasi menyebabkan pelaksanaan model ini sering kali inkonsisten.²⁴

c. Sinkronisasi Aturan Agama dan Administrasi

Proses *syura* yang idealnya deliberatif seringkali berbenturan dengan tuntutan administratif yang menuntut kecepatan dan efisiensi. Kepala sekolah dihadapkan pada dilema antara mempertahankan nilai moral keadilan dan memenuhi target laporan birokratis.

4. Solusi atas Tantangan Implementasi Model Syura–Adl

Untuk menjamin keberlanjutan penerapan model Syura–Adl, penelitian ini mengidentifikasi beberapa strategi solusi yang dapat diimplementasikan oleh lembaga pendidikan Islam:

a. Penguatan Pelatihan Kepemimpinan Berbasis Islam-Demokratis

Diperlukan pelatihan sistematis bagi kepala sekolah dan guru mengenai konsep dan praktik kepemimpinan Syura–Adl.²⁵ Pelatihan ini dapat difasilitasi oleh Kementerian Agama atau lembaga perguruan tinggi Islam dengan fokus pada integrasi nilai-nilai *amanah*, *adl*, dan *syura* ke dalam manajemen sekolah. Program *leadership mentoring* berbasis nilai spiritual terbukti efektif dalam mengubah pola pikir otoriter menjadi partisipatif.²⁶

b. Pembentukan Forum Syura Sekolah

Lembaga perlu membentuk Forum Syura Sekolah, yaitu wadah permanen untuk menampung aspirasi guru, staf, siswa, dan wali murid. Forum ini berfungsi sebagai kanal komunikasi terbuka yang menekan resistensi terhadap perubahan serta meningkatkan transparansi kebijakan. Dengan demikian, budaya musyawarah dapat menjadi kebiasaan institusional, bukan sekadar kegiatan seremonial.

c. Penyesuaian Regulasi Administratif yang Fleksibel

Diperlukan kebijakan administratif yang lebih adaptif agar proses musyawarah tidak bertentangan dengan tuntutan efisiensi. Kepala sekolah dapat menerapkan *time-boxed discussion*—batas waktu dalam musyawarah—untuk menjaga efektivitas tanpa mengabaikan nilai deliberatif.²⁷

²⁴ Sa'adah, S. (2022). *Islamic Leadership in Education*. Jakarta: Prenada Media.

²⁵ Latifah & Khoiri (2021). *Democratic Leadership in Islamic Contexts*. Malang: UIN Maliki Press.

²⁶ Ali, M. (2021). *Islamic Leadership Mentoring Models*. Jakarta: LKiS

²⁷ Bryson, J. (2018). *Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations*. Wiley



TADBIR: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam

P-ISSN: 2338:6673; E-ISSN 2442:8280

Vol. 13. No. 03. Oktober, 2025, Hal: 701-712

d. Penguatan Keteladanan dan Komunikasi Transformasional

Pemimpin harus menampilkan *uswah hasanah* secara konsisten dalam sikap dan keputusan.²⁸ Dengan menjadi teladan moral, kepala sekolah dapat menginspirasi perubahan budaya kerja tanpa paksaan. Hal ini sejalan dengan pendekatan *transformational leadership* yang menekankan kekuatan visi dan teladan untuk mengatasi resistensi.²⁹

e. Monitoring dan Evaluasi Berkelanjutan

Implementasi model Syura–Adl perlu diikuti dengan sistem monitoring dan evaluasi berkala berbasis indikator moral dan kinerja organisasi.³⁰ Evaluasi ini memastikan bahwa nilai-nilai Islam tidak berhenti pada tataran normatif, tetapi terukur dalam praktik manajerial.

5. Analisis Sintesis

Model Syura–Adl menunjukkan sinergi antara teori kepemimpinan demokratis modern dan prinsip etika Islam. Nilai partisipasi dan keadilan diperkaya oleh spiritualitas dan tanggung jawab moral kepada Tuhan.³¹ Dengan menggabungkan aspek rasional dan transendental, model ini menawarkan paradigma kepemimpinan yang lebih utuh untuk membangun lembaga pendidikan Islam yang inklusif, berkeadilan, dan berkarakter.

KESIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan demokratis dengan perspektif Islam yang berlandaskan pada prinsip *Syura* (musyawarah) dan *Adl* (keadilan) mampu menciptakan lingkungan pendidikan yang partisipatif, adil, dan bernilai spiritual. Model *Syura–Adl* menegaskan bahwa praktik kepemimpinan di lembaga pendidikan Islam tidak hanya berfokus pada pengambilan keputusan kolektif, tetapi juga pada penanaman nilai moral dan keteladanan (*uswah hasanah*). Integrasi nilai-nilai ini menjadikan kepala sekolah bukan sekadar administrator, melainkan figur profetik yang menggerakkan warga sekolah menuju kerja sama, keadilan, dan tanggung jawab bersama.

Namun, implementasi model ini menghadapi berbagai tantangan seperti resistensi terhadap budaya otoriter lama, keterbatasan kemampuan kepala sekolah

²⁸ Quraish Shihab, *op. cit.*, hlm. 143

²⁹ Bass, B. & Riggio, R. (2006). *Transformational Leadership*. Routledge

³⁰ Creswell, J. (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. Sage.

³¹ Sayuti, A. (2020). *Integrating Islamic and Democratic Leadership Models*. Yogyakarta: Deepublish



TADBIR: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam

P-ISSN: 2338:6673; E-ISSN 2442:8280

Vol. 13. No. 03. Oktober, 2025, Hal: 701-712

dalam mengelola musyawarah yang efektif, dan ketegangan antara prinsip keislaman dengan sistem administrasi modern yang serba cepat. Hambatan tersebut menunjukkan bahwa penerapan nilai-nilai demokratis-Islam memerlukan komitmen kelembagaan dan kesiapan budaya organisasi agar perubahan dapat berjalan secara berkelanjutan.

Sebagai solusi, diperlukan upaya penguatan kapasitas pemimpin melalui pelatihan kepemimpinan integratif berbasis nilai Islam dan demokrasi partisipatif. Transformasi budaya organisasi perlu dilakukan dengan menumbuhkan kebiasaan musyawarah yang inklusif, transparan, dan bernilai amanah. Selain itu, sinkronisasi antara nilai *syura* dan prosedur administrasi modern dapat ditempuh melalui inovasi manajemen berbasis teknologi yang mempercepat proses tanpa mengabaikan keadilan. Dengan langkah-langkah tersebut, model *Syura-Adl* dapat menjadi paradigma kepemimpinan Islam yang efektif, relevan, dan aplikatif dalam mewujudkan mutu pendidikan yang berkeadilan dan berakhlak.

DAFTAR PUSTAKA

- Al-Ghazali, A. (2019). *Etika Kepemimpinan dalam Islam: Telaah atas Konsep Syura dan Adl*. Jakarta: Kencana.
- Al-Qaradawi, Y. (2018). *Fiqh al-Daulah fi al-Islam: Kepemimpinan dan Demokrasi dalam Perspektif Syariah*. Beirut: Dar al-Syuruq.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational Leadership (2nd ed.)*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Burns, J. M. (2000). *Leadership*. New York: Harper & Row.
- Bush, T. (2011). *Theories of Educational Leadership and Management (4th ed.)*. London: SAGE Publications.
- Covey, S. R. (2004). *The 7 Habits of Highly Effective People*. New York: Free Press.
- Daft, R. L. (2018). *The Leadership Experience (7th ed.)*. Boston: Cengage Learning.
- Damanhuri, A. (2020). *Kepemimpinan Profetik dalam Pendidikan Islam*. Jurnal Al-Fikr: Pendidikan Islam dan Kemanusiaan, 14(2), 145–162.
- Fattah, N. (2013). *Konsep Manajemen Berbasis Sekolah dalam Perspektif Islam*. Bandung: Alfabeta.
- Hamid, A. (2021). *Integrasi Nilai-Nilai Islam dalam Kepemimpinan Pendidikan*. Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, 6(1), 23–38.
- Hasan, M. (2019). *Kepemimpinan Transformasional dalam Lembaga Pendidikan Islam*. Tarbiyah: Jurnal Pendidikan Islam, 7(2), 101–115.
- Hidayat, R. (2022). *Kepemimpinan Partisipatif dalam Perspektif Islam*. Jurnal Kepemimpinan dan Organisasi Pendidikan, 4(3), 189–204.



TADBIR: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam

P-ISSN: 2338:6673; E-ISSN 2442:8280

Vol. 13. No. 03. Oktober, 2025, Hal: 701-712

- Latifah, S., & Khoiri, M. (2020). *Demokrasi dalam Pendidikan Islam: Kajian atas Nilai Keadilan dan Musyawarah*. Jurnal Al-Tarbawi Al-Haditsah, 9(1), 56–72.
- Malik, I. (2018). *Islamic Leadership: A Model for Effective Management*. Kuala Lumpur: IIUM Press.
- Mujib, A., & Rahman, M. (2019). *Paradigma Pendidikan Islam: Upaya Mengefektifkan Pendidikan Agama Islam di Sekolah*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Northouse, P. G. (2022). *Leadership: Theory and Practice (9th ed.)*. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Rahman, F. (2020). *Kepemimpinan Syura dalam Pengembangan Mutu Sekolah Islam*. Jurnal Pendidikan dan Kepemimpinan Islam, 5(2), 112–128.
- Rohman, A. (2020). *Gaya Kepemimpinan Partisipatif di Pesantren: Analisis terhadap Peran Kyai*. Jurnal Pendidikan Islam Indonesia, 8(1), 77–93.
- Sa'adah, N., Waluyo, B., & Sayuti, A. (2021). *Konsep Kepemimpinan Islam: Tauhid, Akhlaq, dan Tanggung Jawab Kolektif*. Al-Idarah: Jurnal Kepemimpinan Pendidikan Islam, 11(2), 55–70.
- Sergiovanni, T. J. (2001). *The Principalsip: A Reflective Practice Perspective (4th ed.)*. Boston: Allyn & Bacon.
- Suyanto, S., & Abbas, E. W. (2018). *Manajemen Pendidikan: Konsep dan Aplikasi dalam Dunia Pendidikan Islam*. Yogyakarta: Deepublish.
- Syamsuddin, A. (2022). *Tantangan Kepemimpinan Pendidikan Islam di Era Modern*. Jurnal Al-Munir: Pendidikan dan Sosial Keagamaan, 9(1), 33–50.
- Yukl, G. (2013). *Leadership in Organizations (8th ed.)*. Boston: Pearson Education.
- Yusuf, M. (2019). *Kepemimpinan dalam Perspektif Islam: Antara Moralitas dan Efektivitas*. Jurnal Studi Islam Kontemporer, 13(3), 201–218.
- Zarkasyi, A. (2018). *Kepemimpinan Pendidikan Islam: Teori dan Praktik*. Malang: UIN Maliki Press.
- Adair, J. (2009). *Leadership and Motivation: The Fifty-Fifty Rule and the Eight Key Principles of Motivating Others*. London: Kogan Page.
- Ahmad, K. (2016). *Leadership and Work Motivation from the Cross Cultural Perspective*. International Journal of Islamic Thought, 10(1), 15–28.
- Al-Attas, S. M. N. (2002). *The Concept of Education in Islam*. Kuala Lumpur: ISTAC.
- Al-Faruqi, I. R. (2003). *Al-Tawhid: Its Implications for Thought and Life*. Herndon: IIIT.
- Amin, A. (2020). *Kepemimpinan dalam Pendidikan Islam: Integrasi Nilai-Nilai Syura dan Keadilan*. Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, 5(1), 44–59.