

**Pengambilan Keputusan Secara Musyawarah
dalam Manajemen Pendidikan Islam:
(Kajian Tematik Al-Qur'an dan Hadist)**

Ava Swastika Fahriana
Universitas Islam Negeri (UIN) Malang - Indonesia
avaswastika13@gmail.com

ABSTRACT: *Decision-making is the choice of behavioral alternatives of two alternatives or more of the leadership actions to solve the problems faced in the organization it leads by through the election of one of the possible alternatives. Factors affecting the decision-making process: Known information on problems encountered, education level, personality, adaptation process, and cultur. The role of leadership in decision making: analyzing uncertain or risky situations; identify problems, formulate alternatives, evaluate decisions, obtain and use data by asking other questions; rational, creative, choosing between alternative actions; digest problems, identify alternatives, set priorities and take steps. In a decision-making organization is highly regarded by the leaders of the organization, because of the decisions that determine the progress and success of an educational organization. The decisive, swift and rational decision that leads to an organization achieves the success and progress of a led education.*

Keyword: *Organization, Management, Islamic Education, Al-Qur'an and Al-Hadith.*

ABSTRAK: *Pengambilan keputusan adalah pemilihan alternatif perilaku dari dua alternatif atau lebih tindakan pimpinan untuk menyelesaikan masalah yang dihadapi dalam organisasi yang dipimpinnya dengan melalui pemilihan satu diantara alternatif-alternatif yang dimungkinkan. Faktor yang mempengaruhi proses pengambilan keputusan: Informasi yang*

diketahui perihal permasalahan yang dihadapi, tingkat pendidikan, personality, proses adaptasi, dan cultur. Peran kepemimpinan dalam pengambilan keputusan: menganalisis situasi yang tidak pasti atau beresiko; identifikasi masalah, memformulasikan alternatif, evaluasi keputusan, memperoleh dan menggunakan data dengan menanyakan hal lainnya; rasional, kreatif, memilih di antara alternatif-alternatif tindakan; cerna masalah, identifikasi alternatif, tentukan prioritas dan ambil langkah. Dalam sebuah organisasi pengambilan keputusan amat sangat diperhatikan oleh pemimpin organisasi itu, karena dari keputusan itulah yang menentukan maju dan berhasilnya suatu organisasi pendidikan. Keputusan yang tegas, cepat dan rasional yang menghantarkan sebuah organisasi itu mencapai keberhasilan serta kemajuan pendidikan yang dipimpin.

Kata Kunci: Organisasi, Manajemen, Pendidikan Islam, Al-Qur'an dan Al-Hadist.

Pendahuluan

Betapapun terdapat banyak kritik yang dilancarkan oleh berbagai kalangan terhadap pendidikan Islam, atau tepatnya terhadap praktek pendidikan secara umum, namun hampir semua pihak sepakat bahwa nasib suatu komunitas atau suatu bangsa di masa depan sangat bergantung pada kontribusinya pendidikan, pendidikanlah yang dapat memberikan kontribusi pada kebudayaan di hari esok.

Dengan demikian, sebagai institusi atau lembaga pendidikan Islam pada prinsipnya memikul amanah “etika masa depan dari sebuah keputusan”. Etika masa depan timbul dan dibentuk oleh kesadaran bahwa setiap anak manusia akan menjalani sisa hidupnya di masa depan bersama-sama dengan makhluk hidup lainnya yang ada di bumi. Hal ini berarti bahwa, di satu pihak, pengambilan keputusan menuntut manusia untuk tidak mengelakkan tanggung jawab atas konsekuensi dari setiap perbuatan yang dilakukannya sekarang ini.

Sementara itu pihak lain, manusia dituntut untuk mampu mengantisipasi, merumuskan nilai-nilai, dan menetapkan prioritas-prioritas pengambilan keputusan dalam suasana yang tidak pasti agar generasi-generasi mendatang tidak menjadi mangsa dari proses yang

semakin tidak terkendali di zaman mereka dikemudian hari, dan kesemuanya itu ditentukan oleh keputusan-keputusan yang di ambil, dalam hal ini kaitannya dengan Manajemen Pendidikan Islam.

Dalam sepanjang hidupnya manusia selalu dihadapkan pada pilihan-pilihan atau alternatif dan pengambilan keputusan. Hal ini sejalan dengan teori *real life choice* (pilihan kehidupan yang nyata) yang menyatakan dalam kehidupan sehari-hari manusia melakukan atau membuat pilihan-pilihan di antara sejumlah alternatif. Pilihan-pilihan tersebut biasanya berkaitan dengan alternatif dalam penyelesaian masalah yakni upaya untuk menutup terjadinya kesenjangan antara keadaan saat ini dan keadaan yang diinginkan.

Situasi pengambilan keputusan yang dihadapi seseorang akan mempengaruhi keberhasilan suatu keputusan yang akan dilakukan. Setelah seseorang berada dalam situasi pengambilan keputusan maka selanjutnya dia akan melakukan tindakan untuk mempertimbangkan, menganalisa, melakukan prediksi, dan menjatuhkan pilihan terhadap alternatif yang ada, sebagaimana dalam pembahasan makalah ini adalah Pengambilan Keputusan Secara Musyawarah dalam Manajemen Pendidikan Islam.

Dalam makalah ini, sistematika pemahamannya penulis kategorikan menjadi berbagai macam pembahasan, begitu juga kaitannya pada khazanah-khazanah keilmuan yang telah penulis tentukan sebelum disusun menjadi sebuah makalah. Penjelasannya tidak tergabung langsung di bawah setelah ayat Al-Qur'an ataupun Haditsnya, akan tetapi tetap tidak keluar dari pemahaman penulis terhadap ayat Al-Qur'an dan Hadits kaitannya dengan tema pada makalah ini.

Definisi Keputusan

Terdapat beberapa pengertian keputusan yang telah disampaikan oleh para ahli, diantaranya adalah sebagai berikut¹:

1. Menurut Ralp C. Davis

Keputusan adalah hasil pemecahan masalah yang dihadapinya dengan tegas. Suatu keputusan merupakan jawaban yang pasti terhadap suatu pertanyaan. Keputusan harus menjawab pertanyaan tentang apa yang dibicarakan dalam hubungannya dengan perencanaan. Keputusan dapat pula berupa tindakan terhadap pelaksanaan yang sangat menyimpang dari rencana semula.

¹Juliadi, *Keputusan dan Pengambilan Keputusan*, dalam <http://juliadi.wikispaces.com/>, diakses pada 10 Nov 2012.

2. Menurut Mary Follet
Keputusan adalah suatu hukum atau sebagai hukum situasi. Apabila semua fakta dari situasi itu dapat diperolehnya dan semua yang terlibat, baik pengawas maupun pelaksana mau mentaati hukumnya atau ketentuannya, maka tidak sama dengan mentaati perintah. Wewenang tinggal dijalankan, tetapi itu merupakan wewenang dari hukum situasi.
3. Menurut James A.F. Stoner
Keputusan adalah pemilihan diantara alternatif-alternatif. Definisi ini mengandung tiga pengertian, yaitu :
 - a. Ada pilihan dasar logika atau pertimbangan
 - b. Ada beberapa alternatif yang harus dan dipilih salah satu yang terbaik
 - c. Ada tujuan yang ingin dicapai, dan keputusan itu makin mendekati pada tujuan tersebut.
4. Menurut Prof.Dr.Prajudi Atmosudirjo,SH.
Keputusan adalah suatu pengakhiran dari proses pemikiran tentang suatu masalah atau problema untuk menjawab pertanyaan apa yang harus diperbuat guna mengatasi masalah tersebut, dengan menjatuhkan pilihan pada suatu alternatif.

Dari pengertian keputusan di atas, dapat penulis tarik kesimpulan bahwa: keputusan merupakan suatu pemecahan masalah sebagai suatu hukum situasi yang dilakukan melalui pemilihan satu alternatif dari beberapa alternatif.

Definisi Pengambilan Keputusan

Pengambilan keputusan sangat penting dalam manajemen dan merupakan tugas utama dari seorang pemimpin (manajer). Tidak lepas dari pengertian keputusan diatas, pengambilan keputusan (decision making) diproses oleh pengambilan keputusan (decision maker) yang hasilnya keputusan (decision) itu sendiri. Definisi-definisi Pengambilan Keputusan Menurut Beberapa Ahli²:

1. George. R. Terry
Pengambilan keputusan dapat didefinisikan sebagai “pemilihan alternatif kelakuan tertentu dari dua atau lebih alternatif yang ada”.
2. Harold Koontz dan Cyril O’Donnel

²Vienna Yunistia, *Definisi Pengambilan Keputusan Menurut Para Ahli*, dalam <http://www.scribd.com/doc/52282565/definisi-keputusan-menurut-ahli#download>, diakses pada 09 Nov 2012.

Pengambilan keputusan adalah pemilihan diantara alternatif-alternatif mengenai sesuatu cara bertindak—adalah inti dari perencanaan. Suatu rencana dapat dikatakan tidak ada, jika tidak ada keputusan suatu sumber yang dapat dipercaya, petunjuk atau reputasi yang telah dibuat.

3. Theo Haiman

Inti dari semua perencanaan adalah pengambilan keputusan, suatu pemilihan cara bertindak. Dalam hubungan ini kita melihat keputusan sebagai suatu cara bertindak yang dipilih oleh manajer sebagai suatu yang paling efektif, berarti penempatan untuk mencapai sasaran dan pemecahan masalah.

4. Drs. H. Malayu S.P Hasibuan

Pengambilan keputusan adalah suatu proses penentuan keputusan yang terbaik dari sejumlah alternative untuk melakukan aktifitas-aktifitas pada masa yang akan datang.

5. Chester I. Barnard

Keputusan adalah perilaku organisasi, berintisari perilaku perorangan dan dalam gambaran proses keputusan ini secara relative dan dapat dikatakan bahwa pengertian tingkah laku organisasi lebih penting dari pada kepentingan perorangan.

Ada beberapa definisi tentang pengambilan keputusan. Dalam hal ini arti pengambilan keputusan sama dengan pembuatan keputusan. Menurut penulis definisi pengambilan keputusan adalah pemilihan alternatif perilaku dari dua alternatif atau lebih tindakan pimpinan untuk menyelesaikan masalah yang dihadapi dalam organisasi yang dipimpinnnya dengan melalui pemilihan satu diantara alternatif-alternatif yang dimungkinkan. Dan keputusan di dalam manajemen dibagi menjadi dua:

1. Keputusan terprogram atau keputusan terstruktur: keputusan yg berulang-ulang dan rutin, sehingga dapat diprogram. Keputusan terstruktur terjadi dan dilakukan terutama pada manajemen tingkat bawah. Contoh keputusan pemesanan barang.
2. Keputusan tidak terprogram atau tidak terstruktur : keputusan yang tidak terjadi berulang-ulang dan tidak selalu terjadi. Keputusan ini terjadi di manajemen tingkat atas. Informasi untuk pengambilan keputusan tidak terstruktur tidak mudah untuk didapatkan dan tidak mudah tersedia dan biasanya berasal dari lingkungan luar. Pengalaman manajer merupakan hal yang sangat penting didalam pengambilan keputusan tidak

terstruktur. Keputusan untuk bergabung dengan perusahaan lain merupakan contoh keputusan tidak terprogram.

Faktor yang Mempengaruhi Pengambilan Keputusan

Dalam prakteknya terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi proses pengambilan keputusan, yaitu: (1) informasi yang diketahui perihal permasalahan yang dihadapi; (2) tingkat pendidikan; (3) *personality*; (4) *coping*, dalam hal ini dapat berupa pengalaman hidup yang terkait dengan permasalahan (proses adaptasi); dan (5) *culture*³.

Terdapat aspek-aspek tertentu bersifat internal dan eksternal yang dapat mempengaruhi proses pengambilan keputusan. Adapun aspek internal tersebut antara lain :

- a. *Pengetahuan*. Pengetahuan yang dimiliki oleh seseorang secara langsung maupun tidak langsung akan berpengaruh terhadap pengambilan keputusan. Biasanya semakin luas pengetahuan seseorang semakin mempermudah pengambilan keputusan.
- b. *Aspek kepribadian*. Aspek kepribadian ini tidak nampak oleh mata tetapi besar peranannya bagi pengambilan keputusan.

Sementara aspek eksternal dalam pengambilan keputusan, antara lain:

- a. *Kultur*: Kultur yang dianut oleh individu bagaikan kerangka bagi perbuatan individu. Hal ini berpengaruh terhadap proses pengambilan keputusan.
- b. *Orang lain*: Orang lain dalam hal ini menunjuk pada bagaimana individu melihat contoh atau cara orang lain (terutama orang dekat) dalam melakukan pengambilan keputusan. Sedikit banyak perilaku orang lain dalam mengambil keputusan pada gilirannya juga berpengaruh pada perilaku individu dalam mengambil keputusan.⁴

Dengan demikian, seseorang yang telah mengambil keputusan, pada dasarnya dia telah melakukan pemilihan terhadap alternatif-alternatif yang ditawarkan kepadanya. Kendati demikian, hal yang tidak dapat dipungkiri adalah kemungkinan atau pilihan yang

³Satria Baja Hikam, *Penambilan Keputusan dalam Manajemen*, dalam <http://satriabajahikam.blogspot.com/2012/02/pengambilan-keputusan-dalam-manajemen.html>, diakses pada Kamis 05 Nov 2012.

⁴Ryan Fujiwara, *Pengambilan Keputusan*, dalam <http://www.scribd.com/doc/47251522/KWU>, diakses pada 09 Nov 2012.

tersedia bagi tindakan itu akan dibatasi oleh kondisi dan kemampuan individu yang bersangkutan, lingkungan sosial, ekonomi, budaya, lingkungan fisik dan aspek psikologis.

Pemimpin/Manajer Pendidikan sebagai *problem solver* dituntut untuk memiliki kreativitas dalam me-menej masalah dan mengembangkan alternatif penyelesaiannya. Berpikir kreatif untuk memecahkan masalah dapat dilakukan melalui tahapan-tahapan sebagai berikut:

- a. *Tahap orientasi masalah*, yaitu merumuskan masalah dan mengidentifikasi aspek aspek masalah tersebut. dalam prospeknya, si pemikir mengajukan beberapa pertanyaan yang berkaitan dengan masalah yang dipikirkan.
- b. *Tahap preparasi*. Pikiran harus mendapat sebanyak mungkin informasi yang relevan dengan masalah tersebut. Kemudian informasi itu diproses untuk menjawab pertanyaan yang diajukan pada tahap orientasi.
- c. *Tahap inkubasi*. Ketika pemecahan masalah mengalami kebuntuan maka biarkan pikiran beristirahat sebentar. Sementara itu pikiran bawah sadar kita akan bekerja secara otomatis untuk mencari pemecahan masalah.
- d. *Tahap iluminasi*. Proses inkubasi berakhir, karena si pemikir mulai mendapatkan ilham serta serangkaian pengertian (*insight*) yang dianggap dapat memecahkan masalah.
- e. *Tahap verifikasi*, yaitu melakukan pengujian atas pemecahan masalah tersebut, apabila gagal maka tahapan sebelumnya harus di ulangi lagi.⁵

Peran Kepemimpinan dalam Pengambilan Keputusan

Berbicara masalah pengambilan keputusan, tidak bisa lepas dari peran kepemimpinan, manajer atau si pembuat keputusan tersebut, dalam hal ini adalah seorang pemimpin, singkat akan penulis bahas juga dalam makalah ini tentang kepemimpinan dan kaitannya pada pengambilan keputusan.

Kepemimpinan seseorang dalam sebuah organisasi atau sebuah lembaga, sangat besar perannya dalam setiap pengambilan keputusan, sehingga membuat keputusan dan mengambil tanggung jawab terhadap hasilnya adalah salah satu tugas pemimpin, jika

⁵*Ibid.*

seorang pemimpin tidak mampu membuat keputusan, seharusnya dia tidak dapat menjadi pemimpin.

Dilain hal, pengambilan keputusan dalam tinjauan perilaku mencerminkan karakter bagi seorang pemimpin. Oleh sebab itu, untuk mengetahui baik tidaknya keputusan yang diambil bukan hanya dinilai dari konsekwensi yang ditimbulkannya. Melainkan melalui berbagai pertimbangan dalam prosesnya. Kegiatan pengambilan keputusan merupakan salah satu bentuk kepemimpinan, sehingga:

- a. Teori keputusan merupakan metodologi untuk menstrukturkan dan menganalisis situasi yang tidak pasti atau beresiko, dalam konteks ini keputusan lebih bersifat perspektif dari pada deskriptif.
- b. Pengambilan keputusan adalah proses mental dimana seorang manajer memperoleh dan menggunakan data dengan menanyakan hal lainnya, menggeser jawaban untuk menemukan informasi yang relevan dan menganalisis data; manajer, secara individual dan dalam tim, mengatur dan mengawasi informasi terutama informasi bisnisnya.
- c. Pengambilan keputusan adalah proses memilih di antara alternatif-alternatif tindakan untuk mengatasi masalah.⁶

Dalam pelaksanaannya, pengambilan keputusan dapat dilihat dari beberapa aspek, yaitu: proses dan gaya pengambilan keputusan.

1. Proses pengambilan keputusan

Prosesnya dilakukan melalui beberapa tahapan seperti:

- a. Identifikasi masalah
- b. Mendefinisikan masalah
- c. Memformulasikan dan mengembangkan alternative
- d. Implementasi keputusan
- e. Evaluasi keputusan

2. Gaya pengambilan keputusan

Selain proses pengambilan keputusan, terdapat juga gaya pengambilan keputusan. Gaya adalah *lear habit* atau kebiasaan yang dipelajari. Gaya pengambilan keputusan merupakan kuadran yang dibatasi oleh dimensi:

- a. Cara berpikir, terdiri dari:
 - a) Logis dan rasional; mengolah informasi secara serial

⁶Rivai, Veithzal, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2007), t.h.

- b) Intuitif dan kreatif; memahami sesuatu secara keseluruhan.
- b. Toleransi terhadap ambiguitas
 - a) Kebutuhan yang tinggi untuk menstruktur informasi dengan cara meminimalkan ambiguitas
 - b) Kebutuhan yang rendah untuk menstruktur informasi, sehingga dapat memproses banyak pemikiran pada saat yang sama.

Kombinasi dari kedua dimensi diatas menghasilkan gaya pengambilan keputusan seperti:

1. *Direktif* = toleransi ambiguitas rendah dan mencari rasionalitas. Efisien, mengambil keputusan secara cepat dan berorientasi jangka pendek
2. *Analitik* = toleransi ambiguitas tinggi dan mencari rasionalitas. Pengambil keputusan yang cermat, mampu menyesuaikan diri dengan situasi baru
3. *Konseptual* = toleransi ambiguitas tinggi dan intuitif. Berorientasi jangka panjang, seringkali menekan solusi kreatif atas masalah
4. *Behavioral* = toleransi ambiguitas rendah dan intuitif. Mencoba menghindari konflik dan mengupayakan penerimaan.⁷

Berdasarkan uraian di atas, maka berikut adalah upaya-upaya yang perlu ditempuh seperti:

1. Cerna masalah
Sejalan dengan peran kepemimpinan, maka terdapat perbedaan antara permasalahan tentang tujuan dan metode. Dalam kondisi seperti ini peran pemimpin adalah mengambil inisiatif dalam hubungannya dengan tujuan dan arah daripada metode dan cara.
2. Identifikasi alternatif
Kemampuan untuk memperoleh alternatif yang relevan sebanyak-banyaknya.
3. Tentukan proritas
Memilih diantara banyak alternatif adalah esensi dari kegiatan pengambilan keputusan.
4. Ambil langkah

⁷*Ibid.*

Upaya pengambilan keputusan tidak berhenti pada tataran pilihan, melainkan berlanjut pada langkah implementasi dan evaluasi guna memberikan umpan balik.⁸

Islam juga mengajarkan dalam memilih dan mempertimbangkan pemimpin (dalam hal ini pemimpin pendidikan), agar keputusan yang lahir benar-benar kredibilitasnya teruji dan produktif yang pada akhirnya dapat mengantarkan pada keberhasilan serta kemajuan pendidikan, seperti halnya Rasulullah saw mempertimbangkan keadaan kaum Quraisy di masa beliau, yaitu kekuatan dan rasa kesetiakawanan kesukuan yang kuat (*'ashabiyyah*) pada mereka yang merupakan syarat utama dalam menopang kekhalifahan atau pemerintahan. Lebih jauh, ia berkata “Jika persyaratan Quraisy ini terbukti hanya untuk menghindari terjadinya perebutan kekuasaan karena kesetiakawanan, kesukuan dan kekuatan yang mereka miliki, dapat kita simpulkan bahwa persyaratan tersebut hanya didasarkan pada kecakapan dan kemampuan menjadi pemimpin.”⁹

Untuk itu, persyaratan ini kita kembalikan kepadanya dengan mengabaikan faktor dalam pengertian Quraisy, yaitu kesetiakawanan, kesukuan (*'Ashobiyyah*). Atas dasar itu, pemimpin pendidikan hendaklah berasal dari kelompok yang memiliki kesetiakawanan, kesukuan, kepintaran, kemampuan, kredibilitas yang kuat di bandingkan kelompok lain, sehingga dapat menjadi panutan yang lain dan kesatuan pendapat, persatuan dalam pengambilan keputusan dapat terpelihara dan berjalannya dengan baik.

Prinsip-Prinsip Pengambilan Keputusan Berdasarkan Islam

Prinsip-prinsip yang bisa kita gunakan dan kita timba dari Firman Tuhan untuk menolong kita mengambil keputusan diambil dari kisah Raja Rehabeam, ada beberapa prinsip pengambilan keputusan yang bisa kita petik yaitu:

- a. Keputusan yang benar tidak mesti dikaitkan dengan bagaimana orang lain melihat diri kita. Di sini kita melihat Rehabeam ingin menunjukkan kekuasaannya dan keinginannya untuk dipandang berkuasa, hal itu telah

⁸Muhammad Ihsan, *Peran Kepemimpinan Dalam Pengambilan Keputusan, Mengendalikan Konflik Dan Membangun Tim*, dalam <http://www.ruangihsan.net/2009/08/peran-kepemimpinan-dalam-pengambilan.html> diakses pada 7 Nov 2012.

⁹Yusuf Al-Qardhawi, *Pengantar Studi Hadits* (Bandung: Pustaka Setia, 2007), 209.

membuatnya mengambil keputusan yang salah. Dengan kata lain adakalanya keputusan kita menjadi sangat salah, karena yang memotivasi kita mengambil keputusan itu bukanlah kita mempertimbangkan keputusan yang benar, namun kita lebih mempedulikan bagaimanakah orang lain melihat kita. Kita ingin agar orang melihat kita sesuai dengan citra yang kita coba proyeksikan kepada orang lain. Yang penting kita memfokuskan mata kita pada permasalahannya.

- b. Keputusan yang benar didasari atas masukan dari sumber yang memahami duduk masalahnya. Kadang-kadang kita mempunyai pandangan dalam mengambil keputusan mengumpulkan data sebanyak-banyaknya, saya kira itu tidak tepat, bukan kumpulkan data sebanyak-banyaknya, melainkan kumpulkan data setepat-tepatnya. Tepat dalam pengertian kita mencari sumber yang memang kompeten atau memahami duduk masalahnya, jangan sampai kita kumpulkan terlalu banyak pandangan dari orang-orang yang tidak kompeten.
- c. Keputusan yang benar berpijak pada konsep kebajikan yang universal, yaitu harus adil, penuh kasih dan juga harus baik. Jadi dalam pengambilan keputusan kita mesti bertanya aspek etisnya, aspek moralnya, apakah keputusan kita itu baik, apakah juga adil. Kadang-kadang baik untuk kita tetapi tidak baik untuk orang lain. Adil, apakah adil untuk kita dan untuk orang lain dan apakah ada unsur kasihnya, karena kasih adalah isi hati Tuhan yang paling dalam, yang juga harus kita miliki. Tuhan pernah mengajarkan kepada kita suatu perintah yang disebut hukum emas yaitu berbuatlah kepada orang lain sebagaimana kita inginkan orang berbuat kepada kita. Jadi kita bisa gunakan prinsip ini dalam pengambilan keputusan.
- d. Keputusan yang benar mesti mempertimbangkan dampak dari keputusan itu. Orang yang bijaksana akan selalu mengingat apa akibat keputusan saya ini terhadap diri saya dan apa akibatnya terhadap orang lain.
- e. Keputusan yang benar muncul dari pergumulan dalam do'a. Rehabeam tidak mencari Tuhan. Kita ingat sebelum Salomo mengemban tugasnya sebagai seorang raja, dia berdo'a, dia meminta Tuhan memberikan hikmat dan itu yang Tuhan karuniakan. Jadi dalam kita mengambil keputusan jangan lupa untuk bergumul dalam do'a, meminta Tuhan memimpin kita dan kita harus yakin setelah kita berdo'a meminta pimpinan Tuhan, mulai detik itu Tuhan akan memimpin kita.

- f. Keputusan yang benar tidak selalu tampak dengan jelas. Kita hidup dalam masyarakat yang instan, kita ingin segala sesuatu muncul dengan seketika. Tapi keputusan yang baik sering kali menuntut waktu yang panjang, tidak selalu jelas apa itu keputusan yang baik yang bias kita ambil. Jadi perlu ada waktu untuk mendinginkan kita dan membuktikan motivasi kita yang sebenarnya.
- g. Keputusan yang benar tidak menutup kemungkinan muncul dari keputusan yang salah. Jadi adakalanya kita keliru mengambil keputusan yang salah, kita belajar dari kesalahannya apa dan belajar mengenal yang benar itu apa. Nah, justru keputusan yang salah menjadi batu pijakan atau batu loncatan yang membawa kita masuk ke dalam keputusan yang benar. Jadi intinya adalah bersedialah untuk meminta maaf jika menyadari bahwa kita telah membuat keputusan yang salah.
- h. Demokrasi
Jika dilihat basis empiriknya, Islam dan demokrasi memang berbeda. Agama berasal dari wahyu sementara demokrasi berasal dari proses pemikiran manusia. Dengan demikian, agama memiliki tata aturannya sendiri. Namun begitu, tidak ada halangan bagi agama untuk berdampingan dengan demokrasi. Dalam perspektif Islam terdapat nilai-nilai demokrasi meliputi: *syura*, *musawah*, *adallah*, *amanah*, *masuliyah* dan *hurriyyah*.¹⁰

Al-Qur'an dan Hadits

1. Teks Ayat

Sudah menjadi sunnatullah, bahwa dinamika kehidupan manusia selalu dihiasi dengan pententangan (disitulah pentingnya sebuah keputusan). Hal ini sesuai dengan firman Allah Swt. Surat Al-Baqarah: 30 dan Asy-Syuura: 38:

- a.

¹⁰Afiful Ikhwan, *Perencanaan Pendidikan dalam Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan Islam*, dalam <http://afifulikhwan.blogspot.com/2011/12/perencanaan-pendidikan-dalam-manajemen.html>, diakses pada Kamis 15 Nov 2012.

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً ۗ قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَن
يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَحَنُنُ نُسَيْحٍ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۗ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ
مَا لَا تَعْلَمُونَ

b.

وَالَّذِينَ اسْتَجَابُوا لِرَبِّهِمْ وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ وَأَمْرُهُمْ شُورَىٰ بَيْنَهُمْ وَمِمَّا
رَزَقْنَاهُمْ يُنفِقُونَ

2. Terjemah Ayat

- a. Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat: "Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi." mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui." (Q.S. Al-Baqarah: 30)¹¹
- b. Dan (bagi) orang-orang yang menerima (mematuhi) seruan Tuhannya dan mendirikan shalat, sedang urusan mereka (diputuskan) dengan musyawarat antara mereka; dan mereka menafkahkan sebagian dari rezki yang kami berikan kepada mereka. (Q.S. Asy-Syuura: 38)¹²

3. Asbabunnuzul

- Surah Al-Baqarah adalah surah ke-2 dan terpanjang yang seluruhnya diturunkan di Madinah, sehingga digolongkan ke dalam surah Madaniyah. Sebagian besar surah Al Baqarah ini turun dipermulaan tahun Hijriah. Adapun surah Al Baqarah ayat 30 secara khusus tidak memiliki *asbabun nuzul*.

¹¹Andi Subarkah, dkk., *Syamil Al-Qur'an Miracle The Reference* (Bandung: Sygma Publishing, 2011), 9.

¹²Khadim al-Haramaini asy-Syarifain, *Al-Qur'an dan Terjemahnya* (Jakarta: Depag R.I, 1971), 789.

Isi kandungan Surah Al Baqarah Ayat 30, antara lain sebagai berikut.

- a. Manusia berfungsi sebagai si pembuat keputusan dimuka bumi. Ayat ini menunjukkan bahwa yang mengatur segala yang ada di bumi adalah manusia sebagai makhluk Allah yang sempurna dan memiliki potensi, diantaranya hawa nafsu, pendengaran, pengelihatn, hati/perasaan, penciuman, akal pikiran, mulut, tangan, kaki, dll.
- b. Fungsi manusia sebagai pembuat keputusan di bumi yakni sebagai berikut.
 - Menjadi pemimpin, baik bagi orang lain maupun dirinya sendiri dalam upaya mencari ridha Allah dengan mengabdikan dan menyembah hanya kepada-Nya.
 - Menyejahterakan dan memakmurkan bumi dengan keputusan manusia. Allah menciptakan alam semesta, baik flora dan fauna untuk makhluk, khususnya manusia. Oleh karena itu, manusia wajib mengelola, merawat, mengambil keputusan dan memanfaatkan hasilnya untuk kesejahteraan seluruh makhluk.
- c. Upaya antipati terhadap rintangan pada umat manusia karena di dalam menjalankan fungsi atau tugas manusia salah satunya mengelola pendidikan Islam. Iblis dan setan tidak akan henti-hentinya menggoda manusia agar tersesat. Adapun cara iblis atau setan menggoda manusia adalah dengan masuk ke dalam kalbu manusia sehingga selalu menimbulkan perselisihan, permusuhan, dan perusakan salah satunya mengganggu dari sebuah keputusan manajemen pendidikan Islam.¹³
- Surah Asy-Syuura adalah surah ke-42 dalam al-Qur'an. Surah ini terdiri dari 53 ayat dan termasuk surah Makkiyah. Dinamakan *Asy-Syuura* yang berarti *Musyawarah* diambil dari kata *Syuura* yang terdapat pada ayat 38 pada surah ini. Dalam ayat tersebut diletakkan salah satu dari dasar-dasar pemerintahan Islam ialah musyawarah. Surah ini kadang kala

¹³Penulis menyadur (mengolah hasil pemahaman sendiri) dari ayat terkait.

disebut juga *Ha Mim 'Ain Sin Qaf* karena surah ini dimulai dengan huruf-huruf hijaiyah itu.¹⁴

Ayat 38 ini turun dengan orang-orang Anshar yang disuruh untuk memenuhi ajakan Rasulullah untuk beriman kepada Allah dan Rasul-Nya serta Al-Qur'an, sebagian mereka beriman dan mendirikan Shalat. Maka dari itu, turunlah ayat ini.¹⁵

4. Kandungan Ayat

a. Surah Al-Baqarah Ayat 30

Sejak dulu manusia sudah diciptakan oleh Allah pada awalnya menjadi umat yang akan menjadi pemimpin di surga. Manusia akan menjadi pemimpin malaikat dan syetan, akibatnya syetanpun cemburu, dan berbuat murka dan tidak patuh terhadap Allah. Seiring berjalannya waktu, Syetanpun berhasil mempengaruhi manusia untuk melanggar aturan dari Allah swt, sehingga manusia dapat hukuman untuk diturunkan didunia.

Para malaikat khawatir, bahwa umat manusia (keturunan Adam) akan membuat kerusakan di bumi. Padahal para malaikat merupakan makhluk yang selalu bertasbih, mensucikan Allah. Ketidaktahuan para malaikat dan kekhawatiran para malaikat itu menjadi hilang setelah mendapatkan penjelasan dari Allah bahwa Allah lebih mengetahui apa yang tidak diketahui oleh para malaikat.¹⁶

b. Surah Asy-Syuura Ayat 38

Dalam ayat tersebut Allah menyerukan agar umat Islam mengesakan dan menyembah Allah SWT. Menjalankan shalat fardu lima waktu tepat pada waktunya. Apabila mereka menghadap masalah maka harus diselesaikan dengan cara musyawarah. Rasulullah SAW sendiri mengajak para sahabatnya agar mereka bermusyawarah dalam segala urusan, selain masalah-masalah hukum yang telah ditentukan oleh Allah SWT. Persoalan yang pertama kali dimusyawarahkan

¹⁴Wikipedia, *Ensiklopedia Bebas*, dalam http://id.wikipedia.org/wiki/Surah_Asy-Syuura, diakses pada Kamis 15 Nov 2012.

¹⁵Az-Zuhaily, Wahbah. *At Tafsir Al Wajiz 'ala Hamasil Qur'anil 'Adzim* (Damaskus Syiria: Darul Fikr, t.t), 488.

¹⁶Firman, *Kandungan Surah Al-Baqarah: 30*, dalam <http://www.firmanthok.web.id/2009/10/kandungan-surat-al-baqarah-ayat-30.html>, dikases pada 15 Nov 2012.

oleh para sahabat adalah khalifah. Karena nabi Muhammad SAW sendiri tidak menentukan siapa yang harus jadi khalifah setelah beliau wafat. Akhirnya disepakati Abu Bakarlah yang menjadi khalifah.¹⁷

Kata (*أَمْرُهُمْ*) *amruhum/ urusan mereka* menunjukkan bahwa yang mereka musyawarahkan untuk suatu keputusan adalah hal-hal yang berkaitan dengan mereka, serta yang berada dalam wewenang mereka. Karena itu masalah ibadah *mahdhah/murni* yang sepenuhnya berada dalam wewenang Allah tidaklah termasuk hal-hal yang dapat dimusyawarahkan. Di sisi lain, mereka yang tidak berwenang dalam urusan yang dimaksud, tidaklah perlu terlibat dalam musyawarah itu, kecuali jika di ajak oleh yang berwenang, karena boleh jadi yang mereka musyawarahkan adalah persoalan rahasia antar mereka. Al-Maraghi mengatakan apabila mereka berkumpul mereka mengadakan musyawarah untuk memeranginya dan membersihkan sehingga tidak ada lagi peperangan dan sebagainya. Ibnu Katsir menjelaskan bahwa mereka bermusyawarah didalam mengambil suatu keputusan untuk mereka ikuti pendapat itu, contohnya dalam peperangan.

5. Tafsir Ayat

a. Tafsir At-Tabari Al-Baqarah: 30

Ayat ini mengingatkan nikmat-nikmat Allah kepada manusia, di antaranya dinobatkannya Adam a.s. sebagai khalifah di bumi. Menurut At-Tabari maksud (*Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi*) adalah mengangkat Adam a.s. sebagai khalifah di bumi dan mengangkat setelahnya khalifah-khalifah lain silih berganti. Hasan Al-Bashri mengatakan bahwa yang dimaksud khalifah adalah suksesi kepemimpinan yang silih berganti sejak Adam a.s. hingga keturunannya sampai hari kiamat.

Menurut Ibnu Abbas, Adam a.s. diangkat sebagai khalifah di muka bumi menggantikan bangsa Jin. Sedangkan At-Tabari berpendapat, berdasarkan riwayat Ibnu Abbas r.a. dan Ibnu Mas'ud r.a., bahwa yang diangkat sebagai khalifah Allah hanyalah Adam a.s. dan mereka yang taat kepada Allah. Mereka bertugas menegakkan hukum Allah ditengah-tengah makhluknya. Adapun sebab para malaikat itu bertanya (*Apakah Engkau hendak menjadikan orang yang merusak dan*

¹⁷Bustamam Ismail, *AlQur'an tentang Demokrasi*, dalam <http://hbis.wordpress.com/2008/12/10/al-qur%E2%80%99an-tentang-demokrasi/>, diakses pada Kamis, 15 Nov 2012.

menumpahkan darah disana). Adalah untuk memperoleh informasi, karena para malaikat itu, menurut riwayat Ibnu Abbas r.a. pernah ditugaskan untuk membasmi Jin penghuni bumi sebelum Adam a.s., yang kebetulan suka berbuat kerusakan dan menumpahkan darah.

Maka timbulah pertanyaan ini karena mereka hendak memperoleh informasi dari Allah, bukan karena para malaikat itu tahu perkara ghaib, tidak pula karena mereka berburuk sangka, atau hendak mengingkari keputusan Allah SWT.¹⁸

b. Tafsir Ibnu Katsir Al-Baqarah: 30

Setelah menyempurnakan penciptaan langit dan bumi, Allah SWT kemudian mengamanati manusia menjadi khalifah di muka bumi. Menurut Qurthubi, pernyataan malaikat diatas semata karena mereka tahu karakter manusia yang suka berbuat kerusakan, kezaliman, dan perbuatan dosa sehingga mengakibatkan pertumpahan darah diantara sesama manusia.

Pernyataan malaikat itu bukanlah protes kepada Allah SWT, bukan pula ekspresi iri dan dengki atas kepercayaan Allah SWT kepada manusia. Pernyataan itu semata-mata sekedar bahan pertimbangan dari malaikat yang disampaikan kepada Allah SWT. Pernyataan tersebut lebih bermakna pertanyaan atas keputusan Allah SWT, bukan penolakan. Dengan kata lain, malaikat hendak mengatakan, *“Ya Tuhan kami apa hikmah di balik keputusanMu menjadikan manusia sebagai Khalifah di muka bumi ini, sementara mereka suka berbuat kerusakan dan kezaliman?”* Malaikat hendak bertanya, kalau pilihan itu disebabkan penghambaan manusia kepada Allah SWT, bukankah malaikat lebih baik dari pada manusia dalam penghambaan? Hal itu karena malaikat selalu membaca tasbih dan tahmid kepada-Nya siang dan malam.

Allah menegaskan kepada malaikat, Dia Maha Mengetahui atas keputusan yang diambilNya. Allah SWT lebih mengetahui keadaan manusia yang telah banyak melakukan kerusakan. Allah SWT menjadikan diantara mereka para Nabi dan Rasul. Selain itu, diantara manusia banyak sekali orang jujur, saleh, zuhud, khusyu’, dekat dengan

¹⁸At-Tabari, Abu Ja’far Muhammad bin Jarir, *Tafsir At-Tabari Jilid I* (Kairo: Dar Hijr, 2001), 470-500.

Allah SWT, dan mengikuti semua petunjuk Rasulullah SAW.¹⁹

- **Tafsir At-Tabari Asy-Syuura: 38**

Allah SWT mengingatkan kepada manusia bahwa perhiasan dunia yang Allah berikan, berupa harta dan anak, merupakan kekayaan yang dapat dinikmati sepanjang kehidupan dunia. Namun, itu bukan dari kekayaan akhirat dan tidak dapat memberi manfaat di hari kiamat. Kemudian Allah berfirman apa yang Allah siapkan bagi mereka yang taat dan beriman kepada-Nya di akherat lebih baik dari apa yang diberikan di dunia, dan kenikmatan di akherat adalah kekal. Dan apa yang diberikan di dunia hanya bersifat sementara. Dan hanya kepada Allah-lah orang mukmin bertawakkal menyerahkan segala urusan kepada-Nya.

Kemudian, Allah SWT menjabarkan sifat-sifat orang yang akan mendapatkan kenikmatan itu, yaitu: yang beriman dan yang menjauhi dosa-dosa besar dan juga yang menjauhi perbuatan yang keji (berbuat zina); apabila mereka ditimpa suatu kejahatan sehingga membuat mereka marah, mereka mengampuni orang yang berbuat kejahatan tersebut, dan memaafkan kesalahannya: memenuhi panggilan Allah ketika mereka dipanggil untuk mengikrarkan ketauhidan, keesaan-Nya dan membebaskan diri dari segala bentuk peribadatan kepada selain-Nya. Mereka mendirikan shalat yang wajib dengan memenuhi batasan-batasannya dan melakukannya pada waktu-waktunya: apabila mereka menghadapi suatu perkara, mereka bermusyawarah untuk memecahkannya: yaitu mereka menunaikan kewajiban harta mereka, diantaranya dengan menunaikan zakat, infak kepada orang yang berhak menerimanya.²⁰

- **Tafsir Ibnu Kastir Asy-Syuura: 38**

Maksud firman Allah, (*Dan (bagi) orang-orang yang menerima (mematuhi) seruan Tuhan*), yaitu mereka yang mengikuti Rasul-Nya dan mentaati perintah-Nya serta menjauhi larangan-Nya. (*Dan melaksanakan shalat*), merupakan ibadah teragung kepada Allah SWT. (*Sedang urusan mereka (diputuskan) dengan musyawarah antara mereka*) maksudnya mereka tidak mau memutuskan suatu perkara atau mengambil suatu keputusan,

¹⁹Mubarakfury, Syeikh Shafiyurrahman, *Al-Misbah Al-Munir fi Tahzib Tafsir Ibnu Kasir* (Riyadh: Darussalam), 40-41.

²⁰At-Tabari, Abu Ja'far Muhammad bin Jarir, *Tafsir At-Tabari Jilid XX...*, 420-523.

kecuali mereka musyawarahkan terlebih dahulu. musyawarah ini membantu mereka memutuskan perkara-perkara seperti perang dan lainnya.²¹

- **Tafsir Muyassar Asy-Syuura: 38**

Disyari'atkan kepada manusia untuk saling bermusyawarah mengenai keputusan mereka tanpa memermalukan salah seorang di antara mereka dengan pendapatnya di hadapan saudara-saudaranya yang beriman. Mereka menjalin hubungan dengan Allah melalui shalat dan menjalin hubungan dengan kaum Muslimin melalui musyawarah dan nasihat.²²

6. Hadist

a.

عَنْ مَيْمُونِ بْنِ مَهْرَانَ قَالَ: كَانَ أَبُو بَكْرٍ إِذَا وُردَ عَلَيْهِ الْخِصْمُ نَظَرَ فِي كِتَابِ اللَّهِ، فَإِنَّ وَجَدَ فِيهِ مَا يَقْضِي بِهِ بَيْنَهُمْ قَضَى بِهِ، وَإِنْ لَمْ يَكُنْ فِي الْكِتَابِ وَعَلِمَ مِنْ رَسُولِ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ فِي ذَلِكَ الْأَمْرِ سُنَّةً قَضَى بِهِ. فَإِنْ أَعْيَاهُ خَرَجَ فَسَأَلَ الْمُسْلِمِينَ، وَقَالَ: أَتَانِي كَذَا وَكَذَا، فَهَلْ عَلِمْتُمْ أَنَّ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَضَى فِي ذَلِكَ بِقَضَاءٍ؟ فَرُبَّمَا اجْتَمَعَ إِلَيْهِ النَّفَرُ كُلُّهُمْ يَذْكُرُ مِنْ رَسُولِ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ فِيهِ قَضَاءٌ، فَيَقُولُ أَبُو بَكْرٍ الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي جَعَلَ فِينَا مَنْ يَحْفَظُ عَنْ نَبِيِّنَا صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ. فَإِنْ أَعْيَاهُ أَنْ يَجِدَ فِيهِ سُنَّةً مِنْ رَسُولِ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ جَمَعَ رُؤُوسَ النَّاسِ وَخِيَارَهُمْ فَاسْتَشَارَهُمْ، فَإِذَا اجْتَمَعَ رَأَيْتُهُمْ عَلَى أَمْرِ قَضَى بِهِ. وَكَذَلِكَ فَعَلَ عُمَرُ ابْنُ الْخَطَّابِ مِنْ بَعْدِهِ. (رَوَاهُ الدَّارِمِيُّ وَالْبَيْهَقِيُّ وَصَحَّحَ الْحَافِظُ إِسْنَادُهُ فِي الْفَتْحِ)

Diriwayatkan dari Maimun bin Mahran, ia mengisahkan: “Dahulu Abu Bakar (As Shiddiq) bila datang kepadanya suatu permasalahan (persengketaan), maka pertama yang ia lakukan ialah membaca Al Qur’an (mencari dalam kitabullah), bila ia mendapatkan padanya ayat yang dapat ia gunakan untuk menghakimi mereka, maka ia akan memutuskan berdasarkan ayat itu. Bila ia tidak mendapatkannya di Al Qur’an, akan tetapi ia mengetahui sunnah (hadits) Rasulullah shallallahu ‘alaihi wa sallam, maka ia akan memutuskannya berdasarkan hadits tersebut. Bila ia tidak mengetahui sunnah, maka ia akan menanyakannya kepada kaum muslimin, dan berkata kepada mereka: ‘Sesungguhnya telah datang kepadaku permasalahan demikian dan demikian, apakah kalian mengetahui bahwa Rasulullah shallallahu ‘alaihi wa sallam pernah memutuskan dalam permasalahan itu dengan suatu keputusan?’ Kadang kala ada beberapa sahabat yang semuanya menyebutkan suatu keputusan (sunnah) dari Rasulullah shallallahu ‘alaihi wa sallam, sehingga Abu bakar berkata: ‘Segala puji bagi Allah

²¹Mubarakfury, Syeikh Shafiyurrahman, *Al-Misbah Al-Munir...*, 981.

²²Aidh al-Qarni, *Tafsir Muyassar Jidil 4* (Jakarta: Qisthi Press, 2008), 23.

yang telah menjadikan di antara kita orang-orang yang menghafal sunnah-sunnah Nabi kita shallallahu 'alaihi wa sallam.' Akan tetapi bila ia tidak mendapatkan satu sunnah-pun dari Rasulullah shallallahu 'alaihi wa sallam maka ia mengumpulkan para pemuka dan orang-orang yang berilmu dari masyarakat, lalu ia bermusyawarah dengan mereka. Bila mereka menyepakati suatu pendapat (keputusan), maka ia akan memutuskan dengannya. Dan demikian pula yang dilakukan oleh khalifah Umar bin Khatthab sepeninggal beliau.” (Riwayat Ad Darimi No.161 dan Al Baihaqi, dan Al Hafiz Ibnu Hajar menyatakan bahwa sanadnya adalah shahih)²³

b.

حَدَّثَنَا حُسَيْنُ بْنُ عَلِيٍّ عَنْ زَائِدَةَ عَنْ سِمَاكِ عَنْ حَنْشٍ حَدَّثَنَا حُسَيْنُ بْنُ عَلِيٍّ عَنْ زَائِدَةَ عَنْ سِمَاكِ عَنْ حَنْشٍ عَنْ عَلِيٍّ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ قَالَ: قَالَ رَسُولُ اللَّهِ ص.م (إِذَا تَقَاعَى إِلَيْكَ رَجُلَانِ فَلَا تَقْضِ لِلأَوَّلِ حَتَّى تَسْمَعَ كَلَامَ الآخرِ, فَسَوْفَ نَدْرِي كَيْفَ تَقْضِي) قَالَ عَلِيٌّ: فَمَا زِلْتُ قَاضِيًا بَعْدُ. (رواه أحمد وأبو داود والترمذي وحسنه، وقواه ابن المديني وصححه ابن جبان) .7

Telah menceritakan kepada kami Hushain bin Ali dari Zai`dah dari Simak dari Hanasy dari Ali Radhiallah 'anhu ia berkata : Telah bersabda Rasulullah saw: “Apabila dua orang minta keputusan kepadamu, maka janganlah engkau menghukum bagi yang pertama sebelum engkau mendengar perkataan orang yang kedua. Jika demikian engkau akan mengetahui bagaimana engkau mesti menghukum”. ‘Ali berkata : Maka tetap saya jadi hakim (yang layak) sesudah itu”. (H.R. Ahmad No.1148, Abu Dawud dan Tirmidzi dan Ia hasankan-dia, dan dikuatkan-dia oleh Ibnul-Madini dan dishahkan-dia oleh Ibnu Hibban)²⁴

8. Khazanah Sosial Islamiah

Manusia adalah para pelaku yang menciptakan sejarah. Gerak sejarah adalah gerak menuju suatu tujuan. Tujuan tersebut berada dihadapan manusia, berada di “masa depan”. Sedangkan masa depan yang bertujuan harus tergambar dalam benak manusia. Dengan demikian, benak manusia merupakan langkah pertama dari gerak sejarah atau dengan kata lain “dari terjadinya perubahan”,²⁵ dimulai

²³Ibnu Katsir, *Sirah dan Tarikh Islam, Al Bidayah wa An Nihayah* Jilid 6..., 308.

²⁴A. Hasan, *Terjemah Bulughul Maram Bab Memutus Perkara No.1415* (Bandung: CV. Diponegoro, 2000), 639.

²⁵Quraish Shihab, *Membumikan Al-Qur'an Fungsi dan Peran Wahyu dalam Kehidupan Masyarakat* (Bandung: Mizan, 1994), 246.

dari sebuah keputusan yang terkonsep secara matang, yang ditentukan sejak awal secara musyawarah.

Al-Qur'an tidak menjelaskan bagaimana bentuk *Syûrâ* yang dianjurkannya. Ini untuk memberikan kesempatan kepada setiap masyarakat menyusun bentuk *Syûrâ* (Musyawarah/Pengambilan suatu keputusan) yang mereka inginkan sesuai dengan perkembangan dan ciri masyarakat masing-masing. Perlu diingat bahwa ayat ini pada periode dimana belum lagi terbentuk masyarakat Islam yang memiliki kekuasaan politik, atau dengan kata lain sebelum terbentuknya negara Madinah di bawah pimpinan Rasul SAW. Turunnya ayat yang menguraikan *Syûrâ* pada periode Mekkah, menunjukkan bahwa musyawarah adalah anjuran al-Qur'an dalam segala waktu dan berbagai persoalan yang belum ditemukan petunjuk Allah di dalamnya. Pengambilan keputusan, mengandung banyak sekali manfaatnya. Diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Melalui musyawarah untuk mengambil suatu keputusan, dapat diketahui kadar akal, pemahaman, kadar kecintaan, dan keikhlasan terhadap kemaslahatan umum.
2. Kemampuan akal manusia itu bertingkat-tingkat, dan jalan berfikirnya pun berbeda-beda. Sebab, kemungkinan ada diantara mereka mempunyai suatu kelebihan yang tidak dimiliki orang lain, para pembesar sekalipun.
3. Semua pendapat/keputusan didalam musyawarah diuji kemampuannya. Setelah itu, dipilihlah pendapat/keputusan yang lebih baik.
4. Di dalam musyawarah untuk mengambil suatu keputusan, akan tampak bersatunya hati untuk mensukseskan suatu upaya dan kesepakatan hati.

Telah diriwayatkan dalam Al-Hasan r.a., bahwa Allah swt. sebenarnya telah mengetahui bahwa Nabi saw. sendiri tidak membutuhkan mereka (para sahabat, dalam masalah ini). Tetapi, beliau bermaksud membuat suatu sunnah untuk orang-orang sesudah beliau.²⁶ Diriwayatkan dari Nabi saw., bahwa beliau pernah bersabda:

مَا تُشَاوِرُ قَوْمٍ قَطُّ إِلَّا هُدُوا إِلَى رَشَدٍ أَمْرِهِمْ

"Tidak satu kaum-pun yang selalu melakukan musyawarah melainkan akan ditunjukkan jalan paling benar dalam perkara mereka."²⁷

²⁶Ahmad Mushthafa Al-Maraghi, *Tafsir Al-Maraghi*, (Semarang: CV. Toha Putra, 1986), 196-197.

²⁷Ali Hamid, *Akhlaqiyât al-Mihnah Mišlu wa 'Araf Asy-Syurtah wa Kayfiyatuh Tathbiqoha* (Yaman: Jami'ah Naif al-'Arabiyah lil 'Ulumi al-'Ammiyah, 2008), 10.

Diriwayatkan dari Abu Hurairah r.a., “Aku belum pernah melihat seseorang melakukan musyawarah selain Nabi saw.”

فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ

“Apabila hatimu telah bulat dalam melakukan sesuatu, setelah hal itu dimusyawarahkan, serta dipertanggung jawabkan kebenarannya, maka bertawakkallah kepada Allah.”

Serahkanlah sesuatu kepada-Nya, setelah mempersiapkan diri dan memiliki sarana untuk meniti sebab-sebab yang telah dijadikan Allah swt. untuk bisa mencapainya, didalam hadits ini, terkandung isyarat yang menunjukkan wajibnya melaksanakan tekat apabila syarat-syaratnya telah terpenuhi dan diantaranya melalui musyawarah dalam mengambil suatu keputusan.

Rahasia yang terkandung dalam hal ini adalah, bahwa meralat hal-hal yang sudah diputuskan merupakan kelemahan jiwa seseorang. Juga sebagai kelemahan di dalam tabiatnya yang menjadikan yang bersangkutan itu tidak bisa dipercayai lagi, perkataan maupun perbuatannya. Terlebih lagi, jika ia seorang pemimpin pemerintahan, pemimpin organisasi pendidikan dan atau panglima perang.

Oleh sebab itu, Nabi saw. tidak mendengarkan pendapat orang yang meralat pendapat/keputusan pertamanya, sewaktu beliau sedang bermusyawarah mengenai perang Uhud. Pendapat/keputusan itu mengatakan, bahwa kaum Muslimin harus keluar ke Uhud, begitu mereka telah mengenakan baju besi. Beliau berpandangan, bahwa sesudah bulat keputusan suatu musyawarah, maka tahap selanjutnya adalah tahap pelaksanaan, jadi tidak boleh diralat lagi.

Dengan demikian, berarti Nabi saw mengajari mereka, bahwa dalam setiap pekerjaan ada waktunya masing-masing yang terbatas. Dan waktu bermusyawarah itu, apabila telah selesai, tinggalah tahap pengamalannya. Seorang manajer (pemimpin), apabila telah bersiap melaksanakan suatu pekerjaan sebagai realisasi dari hasil musyawarah dan lahir sebuah keputusan, maka tidak boleh ia mencabut keputusan atau tekadnya, sekalipun ia melihat adanya kesalahan pendapat dari orang-orang yang ikut bermusyawarah, seperti yang terjadi dalam perang Uhud.

Lain halnya jika suatu keputusan belum ditetapkan walaupun sudah disepakati (ketok palu) oleh seorang pemimpin organisasi dan masih ada pendapat, usul, masukan dan tawaran lain dalam musyawarahnya (sebuah keputusan yang hampir *final*), pemimpin tidak berhak memutuskan secara sepihak dan masih ada hak bagi

orang lain atau anggota musyawarah untuk berpendapat. Tidak ada dasar untuk menuntut orang lain yang mempertahankan diri.²⁸

Pada surat Ali 'Imran ayat 159 dari segi redaksional ditujukan kepada Nabi Muhammad Saw, agar memusyawarahkan persoalan-persoalan tertentu dengan sahabat atau anggota masyarakatnya. Tetapi, yang akan dijelaskan lebih jauh, ayat ini juga merupakan petunjuk kepada setiap Muslim, khususnya kepada setiap pemimpin/manajer, agar bermusyawarah dalam mengambil suatu keputusan dengan anggotanya atau bawahannya. Juga dalam ayat itu dijelaskan sikap apa yang harus dilakukan ketika mengambil keputusan, yaitu:

1. Sikap lemah lembut

Seorang yang melakukan pengambilan keputusan, apalagi sebagai pemimpin, harus menghindari tutur kata yang kasar serta sikap keras kepala, karena jika tidak, mitra musyawarah atau bawahan akan pergi.

... وَ لَوْ كُنْتَ فَظًا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ... (ال عمران : ١٥٩)

"Seandainya engkau bersikap kasar dan berhati keras²⁹, niscaya mereka akan menjauhkan diri dari sekelilingmu." (Ali 'Imran: 159)³⁰

2. Keputusan memberi dan membuka lembaran baru bagi anggota musyawarah.
3. Keputusan melahirkan suasana baru yang lebih sesuai dengan sikon.
4. Keputusan untuk kemaslahatan orang banyak.

9. Khazanah Aplikasi dalam Peradaban Islam

Pada waktu kaum muslimin mendapatkan kemenangan dalam perang badar, banyak orang-orang musyrikin yang menjadi tawanan perang. Untuk menyelesaikan masalah itu Rasulullah saw, mengadakan musyawarah dengan Abu bakar siddiq dan Umar bin khatab agar melahirkan sebuah keputusan yang baik. Rasulullah saw meminta pendapat Abu bakar tentang tawanan perang tersebut. Abu bakar memberikan pendapatnya bahwa tawanan perang itu sebaiknya di kembalikan kepada keluarganya dengan membayar tebusan. Hal man sebagai bukti bahwa Islam itu lunak. Kepada Umar bin khatab

²⁸Khadim al-Haramaini asy-Syarifain, *Al-Qur'an dan Terjemahnya...*, 782.

²⁹(Dalam urusan peperangan dan hal-hal duniawi lainnya, seperti urusan politik, ekonomi, kemasyarakatan, pendidikan, dan lain-lain). Andi Subarkah, dkk., *Syamil Al-Qur'an Miracle...*, 139.

³⁰*Ibid.*

juga diminta pendapatnya. Dia mengemukakan, bahwa tawanan perang itu dibunuh saja. Yang diperintah membunuh adalah keluarganya. Hal mana dimaksudkan agar di belakang hari mereka tidak berani lagi menghina dan mencaci Islam. Sebab bagaimana Islam perlu memperlihatkan kekuatan di mata mereka.

Dari dua pendapat yang bertolak belakang ini Rasulullah saw sangat kesulitan untuk mengambil keputusan. Akhir Allah swt menurunkan surat Ali 'Imran ayat ke-159 yang menegaskan agar Rasulullah berbuat lemah lembut. Kalau berkeras hati, mereka tentu tidak akan menarik simpati sehingga mereka akan lari dari agama Islam. Ayat ini juga memberi peringatan kepada Umar bin al-Khattab, apabila permusyawaratan pendapat hendaklah diterima dan bertawakal kepada Allah swt. (H.R. Kalabi dari Abi Shalih dari Ibnu Abbas).

Hal itu mengingatkan, bahwa didalam musyawarah, silang pendapat selalu terbuka, apalagi jika orang-orang yang terlibat terdiri dari banyak orang. Oleh sebab itulah, Allah memerintah Nabi agar menetapkan peraturan itu, dan mempraktekannya dengan cara yang baik. Nabi saw manakala bermusyawarah dengan para sahabatnya senantiasa bersikap tenang dan hati-hati. Beliau memperhatikan setiap pendapat, kemudian mentarjihkannya suatu pendapat dengan pendapat lain yang lebih banyak maslahatnya dan faedahnya bagi kepentingan kaum Muslimin, dengan segala kemampuan yang ada.

Sebab, jamaah itu jauh kemungkinan dari kesalahan dibandingkan pendapat perseorangan dalam berbagai banyak kondisi. Bahaya yang timbul sebagai akibat dari penyerahan masalah umat terhadap pendapat perorangan, bagaimanapun kebenaran pendapat itu, akibatnya akan lebih berbahaya dibandingkan menyerahkan urusan mereka kepada pendapat umum.

Memang Nabi saw. selalu berpegang pada musyawarah selama hidupnya dalam menghadapi semua persoalan. Beliau selalu bermusyawarah dengan mayoritas kaum Muslimin, yang dalam hal ini beliau khususkan dengan kalangan *ahlurru'yi* dan kedudukan dalam menghadapi perkara-perkara yang apabila tersiar akan membahayakan umatnya.

Demikian beliau melakukan musyawarah pada waktu pecah perang Badar, setelah diketahui bahwa orang-orang Quraisy telah keluar dari Makkah untuk berperang. Nabi, pada waktu itu tidak menetapkan suatu keputusan sebelum kaum Muhajirin dan Anshar menjelaskan isi persetujuan mereka. Juga musyawarah yang pernah beliau lakukan sewaktu menghadapi perang Uhud.

Nabi saw. selalu bermusyawarah dengan para sahabatnya dalam menghadapi masalah-masalah penting untuk mengambil suatu keputusan, selagi tidak ada wahyu mengenai hal itu. Sebab, jika ternyata jika Allah menurunkan wahyu, wajiblah Rasulullah melaksanakan perintah Allah yang terkandung dalam wahyu itu. Nabi saw. tidak mencanangkan kaidah-kaidah dalam bermusyawarah. Karena bentuk musyawarah itu berbeda-beda sesuai dengan sikon masyarakat, serta sesuai dengan perkembangan zaman dan tempat. Sebab, seandainya Nabi mencanangkan kaidah-kaidah musyawarah, maka pasti hal itu akan diambil sebagai *Dien* oleh kaum Muslimin, dan mereka berupaya untuk mengamalkannya pada segala zaman dan tempat.

Oleh karena itulah, ketika Abu Bakar diangkat menjadi khalifah, para sahabat mengatakan bahwa Rasulullah saw sendiri rela sahabat Abu Bakar menjadi pemimpin agama kami, yaitu tatkala beliau sakit beliau sakit dan memerintahkan Abu Bakar mengimani shalat. Lalu mengapa kita tidak rela padanya dalam urusan duniawi kita, itu alasan umat sepeninggal Rasul saw dalam mengambil sebuah keputusan untuk menggantikan kursi kepemimpinan umat Islam.³¹

Dan yang lebih tinggi lagi tingkatan waktu lahirnya sebuah peradaban yang diceritakan dalam Islam adalah lahirnya “keputusan” Allah SWT yang akan menciptakan khalifah di muka bumi, dan sebelum keputusan itu dilaksanakan terjadi dialog antara Allah SWT dengan malaikat-Nya, akan tetapi penafsiran didalam Tafsir Al-Maraghi surat Al-Baqarah ayat 30, menegaskan bukan terjadi musyawarah antara Tuhan dan malaikat dalam pengambilan keputusan; bahwasannya Allah SWT akan menciptakan khalifah di muka bumi, sebab itu mustahil sekali seandainya Sang-Pencipta bermusyawarah (minta pendapat) dengan makhluk ciptaan-Nya, diterangkan bahwa disana Tuhan menjelaskan secara detail sebab Tuhan akan menciptakan khalifah di muka bumi.³²

10. Khazanah dalam Manajemen Pendidikan Islam

Adakalanya suatu keputusan dituntut untuk segera diambil oleh pemimpin. Tuntutan kecepatan ini biasanya terkait dengan keadaan yang membutuhkan penyelesaian mendesak, semakin cepat semakin baik. Dalam hal ini, pemimpin dihadapkan pada tiga kemungkinan, yaitu keputusan dapat diambil dengan cepat tetapi

³¹Ibnu Katsir, *Tafsir Al-Qur'an al 'Azim Jilid IV* (Beirut: Daarul Fikri, tt), 143.

³²Ahmad Mustofa Al-Maraghi, *Terjemah Tafsir Al-Maraghi -Penterjemah: Anshori Umar Sitonggal* (Semarang: CV. Thoha Putra, 1992), 130-137.

kurang sempurna, keputusan yang diambil relatif sempurna tetapi terlambat, dan keputusan yang dapat diambil dengan cepat dan relatif sempurna. Diantara ketiganya itu keputusan yang cepat dan relatif sempurna tentu menjadi pilihan, tetapi sayangnya keputusan semacam ini jarang terjadi, realita menunjukkan bahwa yang sering terjadi justru keputusan yang pertama atau kedua.³³

Diantara dua macam keputusan itu, Madhi memilih model keputusan yang pertama, dia mengatakan bahwa keputusan yang tegas tetapi kurang sempurna dan ditindak lanjuti dengan baik, lebih utama dari pada suatu keputusan yang ideal dan cermat tapi terlambat. Ketegasan menjadi penting agar permasalahan yang dihadapi tidak mengambang tanpa tentu arahnya, ketegasan dalam mengambil keputusan mampu meredam kebimbangan dan meujudkan kepastian sikap yang harus dijalani. Misalnya, apakah kepala Madrasah harus menghukum siswa yang melakukan pelanggaran atau membebaskannya. Kepastian keputusan itu harus segera diwujudkan dengan memperhatikan faktor apa yang mempengaruhi pengambilan keputusan seperti bahasan poin diatas.

Adapun para pelaku pengambil keputusan dalam sebuah organisasi pendidikan dan mereka inilah yang mewarnai keputusan yang diambil oleh pemimpin organisasi pendidikan. Orang yang paling layak diajak bekerjasama dalam pembuatan keputusan pada tingkat organisasi adalah kepala sekolah, sebaliknya bagi kepala sekolah orang yang paling layak diajak bekerja sama dalam pembuatan keputusan pada tingkat organisasi adalah guru, atau lebih luas lagi anggota komite sekolah. Intinya dalam proses pengambilan keputusan sebaiknya jangan dilakukan sendiri, tetapi harus melibatkan banyak pihak terkait agar dapat memberikan berbagai pandangan dan pertimbangan sehingga menghasilkan keputusan yang jernih, rasional, dan dapat dipertanggungjawabkan pada atasan maupun publik. Terlebih lagi era saat ini merupakan suatu era yang menuntut adanya transparansi dan partisipasi berbagai pihak.

Demikianlah hal yang perlu diperhatikan oleh pemimpin lembaga pendidikan Islam dalam menjalankan roda organisasi, agar keputusan yang diambil benar-benar produktif dan pada akhirnya dapat mengantarkan pada keberhasilan serta kemajuan pendidikan yang dipimpin.³⁴

Kesimpulan

³³Mujamil Qomar, *Strategi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam- Manajemen Pendidikan Islam* (Surabaya: Erlangga, 2007), 294.

³⁴*Ibid...*, 297.

Keputusan merupakan suatu pemecahan masalah sebagai suatu hukum situasi yang dilakukan melalui pemilihan satu alternatif dari beberapa alternatif. Pengambilan keputusan adalah pemilihan alternatif perilaku dari dua alternatif atau lebih tindakan pimpinan untuk menyelesaikan masalah yang dihadapi dalam organisasi yang dipimpinya dengan melalui pemilihan satu diantara alternatif-alternatif yang dimungkinkan.

Faktor yang mempengaruhi proses pengambilan keputusan: Informasi yang diketahui perihal permasalahan yang dihadapi, tingkat pendidikan, *personality*, proses adaptasi, dan *cultur*. Peran kepemimpinan dalam pengambilan keputusan: menganalisis situasi yang tidak pasti atau beresiko; identifikasi masalah, memformulasikan alternatif, evaluasi keputusan, memperoleh dan menggunakan data dengan menanyakan hal lainnya; rasional, kreatif, memilih di antara alternatif-alternatif tindakan; cerna masalah, identifikasi alternatif, tentukan prioritas dan ambil langkah.

Prinsip-prinsip pengambilan keputusan berdasarkan Islam: diluar kepentingan pribadi, dari pendapat ahlinya, adil, lihat kausalitasnya, bersandarkan pada Al-Qur'an dan Hadits, waktu yang panjang, evaluasi dan demokrasi. Ayat yang diambil dalam pembahasan ini ada dua, yaitu: (Q.S Al-Baqarah:30), dengan pertimbangan dalam ayat ini menjelaskan tentang musyawarah dalam mengambil suatu keputusan didalam kehidupan karena manusia adalah pemimpin untuk mengatur bumi, sebagaimana Tuhan mengambil keputusan akan menciptakan manusia di bumi, dan (Q.S Asy-Syuura:38), dijelaskan juga musyawarah dalam mengambil keputusan pada ayat ini tentang pemilihan khalifah (pengganti kepemimpinan/penerus) Rasul saw.

Hadits yang diambil dalam pembahasan ini ada dua, riwayat Ad-Darimi dan Ahmad. Dalam kedua hadits tersebut menjelaskan bahwasannya mengambil suatu keputusan tidak boleh keluar dari Al-Qur'an dan Sunah, juga dari para pemuka masyarakat (ahli dalam bidangnya), dan juga tidak boleh sepihak, sebagaimana yang dilakukan oleh para khalifah. Sanad perawi hadist penulis buat diagram, di dalamnya urutan-urutan perawi mulai dari sahabat, tabi'in, tabi'ut tabi'in, perawi dan penuyusun hadist. Juga dijelaskan berdasarkan penyandaranya hadist pertama *mauquf*, kemudian berdasarkan gugurnya sanad *muqothi'*, lalu berdasarkan banyaknya jalan *gharib*. Hadist kedua berdasarkan penyandaranya *Marfu'* dan berdasarkan banyaknya jalan *gharib* juga.

Khazanah sosial Islamiahnya: mengambil keputusan dengan bermusyawarah akan menciptakan keikhlasan dan keberkahan, akan

melahirkan keputusan yang terbaik, menjaga persatuan, mengambil keputusan juga dengan lemah lembut dan melahirkan hal yang baru. Khazanah aplikasinya dalam peradaban Islam: pada waktu kaum Muslim menang dalam perang Badar, banyak dari pihak musuh ditawan, dan para sahabat Rasul memiliki pendapat masing-masing untuk memutuskan akan diapakan tawanan tersebut, ada yang memberi keputusan dibunuh, ada juga yang dilepaskan saja, ada juga yang disuruh membayar denda. Dan akhirnya turunlah suatu ayat Q.S Al-Imran: 159 yang menjelaskan agar mengambil suatu keputusan itu harus lemah lembut, apa lagi Islam saat itu sedang pembabatan, agar menarik simpati dan tidak melahirkan klaim Islam itu kejam akhirnya dilepaskanlah para tawanan itu dengan harapan akan menyebarkan informasi bahwa Islam itu cinta kedamaian. Dan yang perlu diperhatikan juga dalam mengambil suatu keputusan harus dilihat dari berbagai aspek; aspek sikon daerahnya, masyarakatnya, waktunya, dll.

Khazanah dalam Manajemen Pendidikan Islam: dalam sebuah organisasi pengambilan keputusan amat sangat diperhatikan oleh pemimpin organisasi itu, karena dari keputusan itulah yang menentukan maju dan berhasilnya suatu organisasi pendidikan. Keputusan yang tegas, cepat dan rasional yang menghantarkan sebuah organisasi itu mencapai keberhasilan serta kemajuan pendidikan yang dipimpin.

Daftar Pustaka

- Al-Maraghi, Mustofa, Ahmad. *Terjemah Tafsir Al-Maraghi –Penterjemah: Anshori Umar Sitonggal*. Semarang: CV. Thoha Putra, 1992.
- , Ahmad. *Tafsir AlMaraghi*. Semarang: CV. Toha Putra, 1986.
- Al-Qarni, Aidh. *Tafsir Muyassar Jidil 4*. Jakarta: Qisthi Press, 2008.
- Al-Qardhawi, Yusuf. *Pengantar Studi Hadits*. Bandung: Pustaka Setia, 2007.
- Andi Subarkah, dkk. *Syamil Al-Qur'an Miracle The Reference*. Bandung: Sygma Publishing, 2011.
- Asy-Syarifain, al-Haramaini, Khadim. *Al-Qur'an dan Terjemahnya*. Jakarta: Depag R.I, 1971.
- Firman. *Kandungan Surah Al-Baqarah: 30*, dalam <http://www.firmanthok.web.id/2009/10/kandungan-surat-al-baqarah-ayat-30.html>, diakses pada Kamis, 15 Nov 2012.
- Fujiwara, Ryan. *Pengambilan Keputusan*, dalam <http://www.scribd.com/doc/47251522/KWU>, diakses pada Jum'at, 09 Nov 2012.

- Hamid, Ali. *Akhlaqiyât al-Mihnah Mişlu wa 'Araf Asy-Syurtah wa Kayfiyatuh Tathbiqoha*. Yaman: Jami'ah Naif al-'Arabiyah lil 'Ulumi al-'Ammiyah, 2008.
- Hasan, *Terjemah Bulughul Maram Bab Memutus Perkara*. Bandung: CV. Diponegoro, 2000.
- Ihsan, Muhammad. *Peran Kepemimpinan Dalam Pengambilan Keputusan, Mengendalikan Konflik Dan Membangun Tim*, dalam <http://www.ruangihsan.net/2009/08/peran-kepemimpinan-dalam-pengambilan.html> diakses pada rabu, 7 Nov 2012.
- Ikhwan, Afiful. *Perencanaan Pendidikan dalam Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan Islam*, dalam <http://afifulikhwan.blogspot.com/2011/12/perencanaan-pendidikan-dalam-manajemen.html>, diakses pada kamis 15 Nov 2012.
- Ismail, Bustamam. *Al-Qur'an tentang Demokrasi*, dalam <http://hbis.wordpress.com/2008/12/10/al-qur%E2%80%99an-tentang-demokrasi/>, diakses pada kamis, 15 Nov 2012.
- Juliadi, *Keputusan dan Pengambilan Keputusan*, dalam <http://juliadi.wikispaces.com/>, diakses pada 10 Nov 2012.
- Katsir, Ibnu. *Tafsir Al-Qur'an al 'Azim Jilid IV*. Beirut: Daarul Fikri, t.t. _____, *Tafsir At-Tabari Jilid XX*, Kairo: Dar Hijr, 2001.
- Lembaga Ilmu Dakwah & Publikasi Sarana Keagamaan, *Kitab 9 Imam Hadist*, Jakarta Timur: Lidwa Pusaka i-Software, 2011.
- Muhammad bin Jarir, Abu Ja'far, At-Tabari. *Tafsir At-Tabari Jilid I*. Kairo: Dar Hijr, 2001.
- Qomar, Mujamil. *Strategi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam- Manajemen Pendidikan Islam*. Surabaya: Erlangga, 2007.
- Satria, *Pengambilan Keputusan dalam Manajemen*, dalam <http://satriabajahikam.blogspot.com/2012/02/pengambilan-keputusan-dalam-manajemen.html>, diakses pada kamis 05 Nov 2012.
- Shafiyurrahman, Mubarakfury. *Al-Misbah Al-Munir fi Tahzib Tafsir Ibnu Kasir*. Riyadh: Darussalam, t.t.
- Shihab, Quraish. *Membumikan Al-Qur'an Fungsi dan Peran Wahyu dalam Kehidupan Masyarakat*. Bandung: Mizan, 1994.
- _____, *Wawasan Al-Qur'an Tafsir Maudhu'i atas Pelbagai Persoalan Umat*. Bandung: Mizan, 2000.
- Veithzal, Rivai. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2007.

Wikipedia, *Ensiklopedia Bebas*, dalam http://id.wikipedia.org/wiki/Surah_Asy-Syura, diakses pada Kamis 15 Nov 2012.

Wahbah, Az-Zuhaily. *At Tafsir Al Wajiz 'ala Hamisil Qur'anil 'Adzim*. Damaskus Syiria: Darul Fikr, t.t.

Yunistia, Vienna. *Definisi Pengambilan Keputusan Menurut Para Ahli*, dalam <http://www.scribd.com/doc/52282565/definisi-keputusan-menurut-ahli#download>, diakses pada 09 Nov 2012.