E-ISSN: 3025-0994
Halaman 3945-3955
Volume 4 Nomor 2 Tahun 2026

Pengambilan Keputusan Dalam Kajian Manajemen Pendidikan Islam Di Era Kontemporer (Tinjauan Filosofis-Situasional, Teologis-Metodologis Dan Sosiologis-Teknologis)

Muhammad Turkhamun Sidiq[1], Dimas Yusuf Andreansyah[2], Slamet Budiyono[3], Andi Arif Rifa'i[4]
[1,2,3,4] Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta, Jawa Tengah, Indonesia
e-mail: hamunsidiq@gmail.com

Abstrak

Pengambilan keputusan merupakan elemen fundamental dalam kepemimpinan lembaga pendidikan yang menentukan arah kebijakan, kualitas layanan akademik, dan keberlanjutan institusi. Di era kontemporer yang ditandai oleh transformasi digital, *Artificial Intelligence* (AI), dan *big data*, paradigma pengambilan keputusan mengalami pergeseran yang mendasar. Artikel *review* ini mengkaji makna pengambilan keputusan pendidikan berdasarkan literatur periode 2021–2025 melalui pendekatan *narrative review* dengan elemen *systematic literature review*. Kajian menganalisis tiga perspektif utama: (1) filosofis-situasional melalui kerangka kepemimpinan fleksibel dan adaptif; (2) teologis-metodologis dalam bingkai Manajemen Pendidikan Islam (MPI) yang memadukan prinsip *syura*, amanah, dan kemaslahatan dengan siklus PDCA; serta (3) sosiologis-teknologis yang mengeksplorasi *Data-Driven Decision Making* (DDDM) dan etika AI dalam tata kelola pendidikan. Hasil kajian menunjukkan bahwa pengambilan keputusan yang efektif bersifat kolaboratif, berbasis bukti, etis, dan adaptif. Dalam perspektif MPI, integrasi prinsip *syura*, amanah, dan *mashlahah al-ammah* dengan manajemen modern menghasilkan keputusan yang tidak hanya efektif secara organisasional, tetapi juga bermartabat secara moral dan spiritual. Temuan ini menegaskan perlunya model pengambilan keputusan hibrid yang menyeimbangkan teknologi dengan nilai kemanusiaan dan keislaman.

Kata Kunci: Pengambilan Keputusan, Manajemen Pendidikan Islam, Data-Driven Decision Making, Artificial Intelligence, Kepemimpinan Pendidikan

Abstract

Decision-making is a fundamental element in educational institution leadership that determines policy direction, academic service quality, and institutional sustainability. In the contemporary era, characterized by digital transformation, Artificial Intelligence (AI), and big data, the decision-making paradigm has undergone a fundamental shift. This review article examines the meaning of educational decision-making based on literature from the 2021–2025 period utilizing a narrative review approach with systematic literature review elements. The study

analyzes three primary perspectives: (1) philosophical-situational through a flexible and adaptive leadership framework; (2) theological-methodological within the framework of Islamic Education Management (MPI) that integrates the principles of *syura* (consultation), *amanah* (trustworthiness), and *kemaslahatan* (public interest) with the PDCA cycle; and (3) sociological-technological, which explores Data-Driven Decision Making (DDDM) and AI ethics in educational governance. The results indicate that effective decision-making is collaborative, evidence-based, ethical, and adaptive. From the MPI perspective, the integration of *syura*, *amanah*, and *mashlahah al-ammah* principles with modern management produces decisions that are not only organizationally effective but also morally and spiritually dignified. These findings emphasize the need for a hybrid decision-making model that balances technology with human and Islamic values.

Keywords: Decision-Making, Islamic Education Management, Data-Driven Decision Making, Artificial Intelligence, Educational Leadership

LATAR BELAKANG

Pengambilan keputusan merupakan salah satu fungsi inti dalam manajemen pendidikan yang menentukan arah, efektivitas, dan keberlanjutan lembaga pendidikan. Dalam konteks pendidikan modern, kualitas keputusan pemimpin pendidikan berpengaruh langsung terhadap mutu pembelajaran, budaya organisasi, pengembangan sumber daya manusia, hingga pencapaian tujuan institusional. Oleh karena itu, pengambilan keputusan tidak lagi dipahami sekadar sebagai aktivitas administratif, melainkan sebagai proses strategis yang melibatkan analisis, pertimbangan etis, kolaborasi, serta kemampuan membaca perubahan sosial dan teknologi secara adaptif (Ridho et al., 2024)(Galdames-Calderón, 2023).

Di era kontemporer, dinamika pengambilan keputusan mengalami perubahan yang sangat signifikan. Transformasi digital, percepatan penggunaan teknologi informasi, berkembangnya big data, serta kemunculan *Artificial Intelligence* (AI) telah mengubah pola kepemimpinan pendidikan dari model konvensional menuju pendekatan berbasis data dan kolaboratif. Menurut Fullan, kepemimpinan pendidikan abad ke-21 menuntut kemampuan adaptif dan responsif terhadap perubahan lingkungan yang sangat cepat (Fullan et al., 2024). Senada dengan itu, UNESCO menegaskan bahwa transformasi digital dalam pendidikan menuntut pemimpin lembaga pendidikan untuk mampu memanfaatkan teknologi secara etis, efektif, dan inklusif (UNESCO, 2023).

Perubahan tersebut semakin nyata sejak pandemi COVID-19 yang mempercepat digitalisasi sistem pendidikan secara global. Lembaga pendidikan dipaksa untuk mengambil keputusan cepat terkait pembelajaran daring, manajemen krisis, pengelolaan sumber daya, dan penjaminan mutu akademik. Kondisi ini menunjukkan bahwa pengambilan keputusan tidak lagi cukup dilakukan berdasarkan intuisi personal, tetapi harus didukung data, kolaborasi, serta kemampuan analisis kontekstual yang kuat (Kamalov et al., 2023). Dalam konteks ini, pemanfaatan AI dan pendekatan berbasis data menjadi semakin relevan sebagai alat bantu pemimpin pendidikan dalam pengambilan keputusan yang lebih akurat dan efisien (Kamalov et al., 2023)(Yenduri et al., 2023).

Meskipun demikian, kajian mengenai pengambilan keputusan di bidang pendidikan masih menghadapi beberapa kesenjangan. Pertama, sebagian besar literatur masih terfokus pada aspek teknis dan bisnis, sementara kajian yang mengintegrasikan perspektif filosofis, teologis (khususnya dalam Manajemen Pendidikan Islam), dan sosiologis-teknologis masih terbatas (Ridho et al., 2024). Kedua, di Indonesia, penerapan pendekatan data-driven dan AI dalam kepemimpinan sekolah/madrasah masih menghadapi tantangan literasi digital, resistensi budaya, dan kesenjangan infrastruktur (Yenduri et al., 2023). Ketiga, belum banyak studi yang secara komprehensif memaknai ulang "apa arti pengambilan keputusan" di tengah disrupsi teknologi saat ini. Selain itu, kepemimpinan yang terdistribusi juga menjadi faktor penting efektivitas pengambilan keputusan dilingkungan pendidikan, namun kajian mengenai hal ini dalam konteks manajemen pendidikan islam masih sangat terbatas (Galdames-Calderón, 2023).

Artikel *review* ini bertujuan untuk mengisi kesenjangan tersebut dengan mengkaji secara mendalam makna pengambilan keputusan di era pendidikan kontemporer melalui tiga dimensi utama: (1) filosofis-situasional, (2) teologis-metodologis dalam kerangka Manajemen Pendidikan Islam, dan (3) sosiologis-teknologis. Kontribusi utama artikel ini terletak pada tiga hal yang belum ditemui secara terintregasi dalam literatur sebelumnya. *Pertama,* artikel ini menawarkan rekontruksi konseptual pengambilan keputusan yang tidak hanya berbasis manajemen modern, akan tetepi secara eksplisit memadukan nilai teologi islam khususnya *syura,* amanah, dana *maslahah al – ammah* dengan kerangka ilmiah siklus PDCA, menghasilkan model hybrid yang belum banyak dirumuskan secara sistematis dalam kajian Manajemen Pendidikan Islam (MPI). *Kedua,* kajian ini secara khusus menjembatani diskursus kepemimpinan terdistribusi yang selama ini didominasi prespektif barat dengan konteks kelembagaan madrasah dan sekolah islam di Indonesia. *Ketiga,* artikel ini merumuskan implikasi praktis berbasis bukti yang langsung dapat di adaptasi oleh pemimpin pendidikan islam, suatu aspek yang umumnya absen dalam kajian *review* sejenis. Melalui pendekatan ini, diharapkan artikel dapat memberikan pemahaman holistik sekaligus panduan operasional bagi pemimpin pendidikan di Indonesia dalam menghadapi disrupsi teknologi tanpa meninggalkan identitas nilai keislaman.

METODE

Untuk mengeksplorasi pertanyaan-pertanyaan tersebut, kami menerapkan pendekatan kajian naratif (narrative review) yang dikombinasikan dengan unsur-unsur kajian literatur sistematis. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan kami untuk mengintegrasikan temuan dari berbagai sumber akademik sambil tetap mempertahankan fleksibilitas dalam menganalisis konsep-konsep yang kompleks dan saling terkait.

Proses pencarian literatur dilakukan antara bulan April hingga Mei 2026 menggunakan basis data Scopus, Google Scholar, database SINTA, dan portal jurnal nasional terakreditasi. Kami memfokuskan pada artikel-artikel yang diterbitkan dalam rentang waktu 2021-2025 untuk memastikan relevansi dengan perkembangan terkini, khususnya mengingat kecepatan perubahan teknologi dan dinamika pendidikan pasca-pandemi COVID-19. Penggunaan kata kunci—seperti "pengambilan keputusan pendidikan", "decision making education",

"manajemen pendidikan Islam", "data-driven decision making", dan "artificial intelligence education leadership"—membantu kami menemukan literatur yang paling relevan.

Kriteria inklusi dalam pemilihan literatur meliputi: (1) artikel dipublikasikan antara tahun 2021 dan 2025, (2) konten membahas pengambilan keputusan dalam setting pendidikan formal, (3) artikel tersedia dalam bahasa Indonesia atau Inggris, dan (4) artikel tercatat dalam jurnal-jurnal yang terakreditasi nasional atau internasional. Sementara itu, kami mengeluarkan (eksklusi) artikel yang bersifat opini tanpa dukungan data yang jelas, artikel yang mengalami duplikasi, atau artikel yang tidak dapat diakses teksnya secara utuh.

Dari 63 artikel yang awalnya kami identifikasi, kami melakukan dua tahap penyaringan: pertama berdasarkan judul dan abstrak, kemudian berdasarkan pemahaman teks lengkap. Setelah penilaian kualitas dilakukan, kami memilih 15 literatur primer—terdiri dari 5 referensi inti dan 10 referensi pendukung—untuk dianalisis lebih mendalam.

Analisis konten dilakukan melalui tiga tahap coding yang berurutan. Tahap pertama (open coding) melibatkan pembacaan menyeluruh terhadap semua 15 literatur yang terdiri dari 5 referensi inti tersaji dalam tabel 1 sintesis literatur dan 10 refrensi pendukung . Tahap kedua (axial coding) mengelompokkan label-label konseptual berdasarkan kesamaan tema dan hubungan logis mereka. Tahap ketiga (selective coding) mengkonsolidasikan tema-tema dominan ke dalam tiga kerangka besar: filosofis-situasional, teologis-metodologis, dan sosiologis-teknologis. Untuk memastikan kredibilitas, kami menggunakan triangulasi antara sumber-sumber berbeda dan lintas dimensi untuk memeriksa konsistensi temuan.

Tabel 1. Sintesis Literatur

No	Penulis & Tahun	Fokus Kajian	Temuan Utama	Relevansi Penelitian
1	(Kaspi & Venkatraman, 2023)	Implementasi *Data-Driven Decision-Making* (DDDM)	Penggunaan DDDM membantu pengambilan keputusan pendidikan menjadi lebih akurat, inovatif, dan berbasis bukti	Menjadi dasar teoretis untuk pendekatan kepemimpinan berbasis data (*data-driven leadership*)
2	(Galdames-Calderón, 2023)	Kepemimpinan terdistribusi (*distributed leadership*)	Distribusi kepemimpinan dan peran kepala sekolah krusial untuk mendorong pengembangan profesional guru	Menyoroti kesenjangan studi kepemimpinan terdistribusi dalam konteks lembaga pendidikan Islam
3	(Kamalov et al., 2023)	Revolusi AI menuju	Kehadiran AI dalam pendidikan menuntut keputusan cepat,	Menjadi landasan urgensi pemanfaatan teknologi kecerdasan

		keberlanjutan pendidikan	akurat, dan efisien demi keberlanjutan mutu akademik	buatan sebagai alat bantu pemimpin
4	(Michopoulou & Gan, 2025)	Kepemimpinan etis di sekolah berbasis AI	AI unggul dalam analisis skala besar, namun navigasi hak asasi, ekuitas, dan keadilan tetap membutuhkan manusia	Memperkuat dimensi sosiologis-teknologis terkait penyusunan pedoman etika penggunaan AI
5	(Ming, 2024)	*Systematic Literature Review* tentang DDDM dalam kepemimpinan	DDDM meningkatkan efisiensi organisasi, namun tantangan utamanya adalah risiko *data overload* dan literasi data yang rendah	Menegaskan perlunya program peningkatan literasi data bagi seluruh elemen sekolah/madrasah

HASIL DAN PEMBAHASAN

Makna Filosofis-Situasional melalui Kepemimpinan Fleksibel

Secara filosofis, pengambilan keputusan di era kontemporer tidak lagi dapat dipahami sebagai tindakan mekanistis dan linier, melainkan sebagai proses dinamis dalam *complex adaptive system*. Setiap keputusan yang diambil oleh pemimpin pendidikan akan menghasilkan efek riak yang luas terhadap iklim organisasi, motivasi guru, dan kualitas pembelajaran siswa.

Shoib (2025) dan Tomatala (2023) menegaskan bahwa efektivitas kepemimpinan sangat bergantung pada kemampuan pemimpin untuk menerapkan *situational flexible leadership* (Shoib et al., 2025)(Tomatala et al., 2023). Pemimpin harus mampu beradaptasi di antara lima gaya keputusan: otoritatif (dalam situasi krisis), konsultatif, delegatif, fasilitatif, dan fleksibel. Khattak dalam Pujianto (2025) menambahkan bahwa kemampuan metakognitif untuk membaca konteks organisasi menjadi kompetensi inti pemimpin abad ke-21 (Pujianto et al., 2025). Ini menunjukkan bahwa kepemimpinan fleksibel, penggunaan *Data-Driven Decision Making* (DDDM), serta pemanfaatan *Artificial Intelligence* menjadi bagian penting dalam proses pengambilan keputusan pendidikan modern. Pemimpin pendidikan dituntut mampu mengombinasikan kecerdasan analitis dengan sensitivitas sosial dan spiritual. Dalam perspektif ini, kompetensi pemimpin yang efektif tidak hanya mencakup kecerdasan intelektual (IQ), akan tetapi integritas karakter (EQ) dan kapabilitas sosial, *entrepreneur,* ekonomi, serta teknis, suatu pandangan yang sejalan dengan tuntutan kepemimpinan transformatif dalam konteks pendidikan islam kontemporer (Pujianto et al., 2025).

Cetin (2023) dimana pembelajaran berbasis internet telah terbukti mendukung fleksibilitas, interaktivitas, dan aksesibilitas (Cetin et al., 2023). Dari sudut pandang filosofis, makna pengambilan keputusan yang baik adalah keputusan yang sesuai dengan konteks, yang mempertimbangkan perspektif berbagai pihak yang terlibat, dan yang dapat dijelaskan

dengan alasan yang masuk akal kepada komunitas yang terkena dampaknya. Ini mengimplikasikan bahwa tidak ada satu "best practice" universal; yang ada adalah praktik-praktik yang baik untuk situasi spesifik, dengan penuh kesadaran akan keterbatasan ilmu manusia dan kerendahan hati untuk terus belajar dan beradaptasi.

Makna Teologis-Metodologis dalam Bingkai Manajemen Pendidikan Islam

Dalam perspektif Manajemen Pendidikan Islam, pengambilan keputusan memiliki dimensi yang lebih dalam, yaitu perpaduan antara tanggung jawab spiritual (*mas'uliyah*) dan upaya mencapai kemaslahatan bersama (*mashlahah al-ammah*). Keputusan tidak boleh semata-mata bersifat profan dan efisiensi-*oriented*, melainkan harus berlandaskan nilai-nilai ilahiah.

Ahsanul Ridho (2024) dan Raihan (2025) menunjukkan pentingnya mengintegrasikan prinsip *syura* (musyawarah partisipatif) dengan siklus manajemen mutu PDCA (*Plan-Do-Check-Act*) (Izza Mutia Raihan et al., 2025)(Ridho et al., 2024). Model ini memastikan bahwa keputusan lahir dari proses kolektif yang transparan sekaligus dilakukan secara sistematis dan evaluatif. Lebih jauh, Pujianto (2025) menegaskan bahwa integrasi nilai islam termasuk prinsip amanah,*ta'awun* dan *itqan* kedalam kerangka manajemen pendidikan modern bukan sekedar ornamen normatif, melainkan landasan operasional yang secara nyata meningkatkan akuntabilitas dan legitimasi keputusan institusional (Pujianto et al., 2025).

Tabel 2. Integrasi PDCA dan Landasan MPI

Dimensi PDCA	Landasan Teologis MPI	Manifestasi Operasional	Indikator Mutu
Plan	*Syura & Ikhtiar* visioner	Rapat inklusif melibatkan stakeholder	Rencana kerja transparan
Do	Amanah & *Ta'awun*	Distribusi tugas sesuai kompetensi	Eksekusi program lancar
Check	*Muhasabah* & kejujuran	Audit internal secara berkala	Identifikasi kesenjangan akurat
Act	*Itqan* & perbaikan berkelanjutan	Penyempurnaan regulasi institusi	Peningkatan mutu berkelanjutan

Makna teologis-metodologis pengambilan keputusan dalam Manajemen Pendidikan Islam merupakan sebuah proses solutif yang transendental, artinya pengambilan keputusan tidak hanya dipahami sebagai proses administratif, tetapi juga sebagai amanah moral dan spiritual. Prinsip *syura*, amanah, dan kemaslahatan menjadi landasan penting dalam menentukan kebijakan pendidikan Islam. *Syura* bukan sekadar diskusi biasa, melainkan mekanisme untuk menghindari kezaliman dan subjektivitas, sementara PDCA memberikan kerangka ilmiah agar keputusan bersifat akuntabel dan berkelanjutan. Integrasi keduanya menghasilkan keputusan yang tidak hanya efektif secara manajerial, tetapi juga bernilai ibadah dan mendatangkan keberkahan.

Makna Sosiologis-Teknologis: DDDM, Big Data, dan Etika AI

Dimensi ini merupakan yang paling revolusioner. Kemajuan teknologi telah menggeser pengambilan keputusan dari berbasis intuisi menjadi *Data-Driven Decision Making* (DDDM). Rose (2025) dan Ming(2024) menemukan bahwa organisasi pendidikan yang mengadopsi DDDM cenderung memiliki akurasi dan efisiensi yang lebih tinggi, meskipun masih menghadapi masalah *data overload* dan rendahnya literasi data (Ming, 2024)(Rose, 2025).

Kehadiran AI semakin memperumit sekaligus memperkaya proses ini. Michopoulou (2025) melalui studi komparatif menunjukkan bahwa AI unggul dalam analisis data skala besar dan objektivitas, tetapi tidak mampu menggantikan empati, kebijaksanaan etis, dan pemahaman konteks kultural yang dimiliki manusia (Michopoulou & Gan, 2025). Temuan ini mempertegas bahwa teknologi, seberapapun canggihnya, tetap memerlukan kendali nilai kemanusiaan dalam setiap keputusan yang berdampak pada kehidupan peserta didik dak organisasi pendidikan. Hal ini sejalan dengan visi *education 5.0* yang menempatkan teknologi seperti AI, IoT, *big data analytics*, dan *blockchain* sebagai instrumen pendukung (Muktamar et al., 2024).

Dari perspektif sosiologis-teknologis, tantangan utama adalah bagaimana menciptakan apa yang bisa disebut "simbiotik manusia-mesin yang berpusat pada nilai kemanusiaan". Ini berarti bahwa teknologi, data, dan algoritma harus dimanfaatkan sedemikian rupa sehingga mereka meningkatkan (bukan menggantikan) penilaian manusia. AI harus menjadi "co-pilot" dalam pengambilan keputusan—memberikan informasi, mengidentifikasi pola, dan menyarankan kemungkinan-kemungkinan—tetapi manusia tetap menjadi pemimpin yang bertanggung jawab atas keputusan final.

Dimensi etika menjadi sangat penting di sini. Ketika AI digunakan untuk membuat keputusan tentang hal-hal yang menyangkut masa depan siswa—misalnya, penempatan akademik, rekomendasi program, atau bahkan evaluasi kinerja guru—ada implikasi moral yang serius. Apakah sistem ini adil bagi semua kelompok siswa? Apakah algoritma tersebut mempertimbangkan keunikan setiap individu, atau apakah ia cenderung "mengoksimalkan" rata-rata sambil mengabaikan kasus-kasus yang berbeda? Bagaimana privasi siswa dilindungi? Institusi pendidikan harus memiliki kerangka etika yang jelas ketika mengadopsi teknologi ini.

Untuk institusi pendidikan Islam secara khusus, pertanyaan etika ini menjadi lebih tajam. Nilai-nilai Islam menekankan keadilan ('adl), kelembutan dalam perlakuan, dan penghargaan terhadap harkat manusia. Bagaimana nilai-nilai ini terefleksi ketika kita menggunakan algoritma untuk membuat keputusan? Sebagai contoh, jika sebuah algoritma merekomendasikan pengeluaran seorang siswa berdasarkan pola akademik mereka, apakah itu sejalan dengan nilai-nilai pembelajaran dan pemberdayaan yang seharusnya menjadi inti pendidikan Islam? Pertanyaan-pertanyaan ini menunjukkan bahwa adopsi teknologi dalam institusi pendidikan Islam harus selalu dibarengi dengan refleksi etika yang mendalam.

Praxis Pengambilan Keputusan dalam Lembaga Pendidikan Islam

Kajian literatur yang kami lakukan menghasilkan beberapa implikasi praktis yang dapat langsung diterapkan oleh pemimpin pendidikan, khususnya di institusi pendidikan Islam di Indonesia. Berikut adalah lima fokus utama yang sebaiknya dipertimbangkan:

1. Pengembangan Kompetensi Kepemimpinan Adaptif

Pemimpin pendidikan perlu secara berkelanjutan mengembangkan kemampuan mereka untuk membaca konteks dan menyesuaikan pendekatan mereka. Ini bukan hanya tentang mempelajari teori kepemimpinan, tetapi lebih tentang praktik reflektif dan pembelajaran dari pengalaman nyata. Institusi pendidikan tinggi, organisasi profesi, dan kementerian dapat merancang program pelatihan kepemimpinan yang menggabungkan teori dengan studi kasus nyata, simulasi situasi krisis, dan kesempatan untuk mempraktikkan berbagai gaya kepemimpinan.

Selain itu, para pemimpin perlu membangun kelompok-kelompok belajar dengan rekan-rekan mereka untuk berbagi tantangan, berdiskusi tentang solusi, dan saling mendukung dalam perjalanan pengembangan kepemimpinan mereka. Budaya pembelajaran berkelanjutan ini lebih efektif daripada pelatihan satu-kali yang diharapkan memberikan efek permanen.

2. Implementasi Musyawarah Sistematis dalam Siklus PDCA

Institusi pendidikan Islam harus membuat musyawarah sebagai bagian integral dari proses perencanaan dan evaluasi mereka, bukan hanya sebagai acara ceremonial saat awal tahun. Setiap musyawarah harus mendokumentasikan input dari berbagai stakeholder, keputusan yang diambil, alasan di baliknya, serta rencana aksi yang jelas.

Dokumentasi ini tidak hanya berguna untuk kesejarahan institusi, tetapi juga membantu dalam tahap "check" dari siklus PDCA, di mana pemimpin dapat meninjau kembali apakah keputusan-keputusan yang diambil telah diimplementasikan dengan baik dan apakah hasilnya sesuai dengan yang diharapkan. Jika tidak, institusi dapat dengan cepat menyesuaikan (tahap "act") dan membuat perencanaan baru (tahap "plan" berikutnya).

3. Membangun Budaya Berbasis Data dengan Literasi Data

Adopsi DDDM tidak terjadi dalam semalam. Institusi perlu memulai dengan inventaris data apa yang sudah mereka miliki, kemudian secara bertahap meningkatkan kemampuan mereka untuk mengumpulkan, menyimpan, menganalisis, dan menggunakan data dengan cara yang bermakna. Penting untuk dicatat bahwa ini bukan hanya tentang teknologi (software atau dashboard), tetapi terutama tentang manusia—guru, staf administrasi, dan pemimpin—yang memahami apa yang data katakan dan bagaimana menggunakannya untuk perbaikan.

Program pelatihan tentang literasi data sebaiknya dirancang dengan cara yang praktis dan relevan dengan pekerjaan sehari-hari. Sebagai contoh, daripada mengajarkan statistik tingkat lanjut kepada guru, lebih baik mengajarkan mereka bagaimana membaca dan menafsirkan laporan data tentang kinerja siswa mereka, sehingga mereka dapat membuat keputusan pengajaran yang lebih baik. Tim data kecil di tingkat institusi dapat membantu mengumpulkan pertanyaan dari staf, menganalisis data, dan menyajikan hasilnya dalam cara yang mudah dipahami.

4. Penyusunan Pedoman Etika untuk Penggunaan Teknologi AI

Dengan meningkatnya penggunaan AI dalam pendidikan, institusi pendidikan Islam perlu mengembangkan kerangka etika yang jelas untuk memandu penggunaan teknologi ini. Kerangka ini sebaiknya dikembangkan melalui proses dialog yang melibatkan pemimpin, guru, orang tua, siswa, dan ahli-ahli yang relevan. Kerangka harus menjelaskan kapan dan bagaimana AI dapat digunakan, batasan-batasan penggunaannya, bagaimana privasi dan keadilan dijaga, dan bagaimana keputusan final tetap berada di tangan manusia.

Institusi juga harus transparan dengan komunitas mereka tentang penggunaan AI—tidak menyembunyikan fakta bahwa algoritma digunakan, tetapi menjelaskan dengan jelas kepada siswa dan orang tua bagaimana AI membantu dan apa keputusan-keputusan yang tetap dibuat oleh manusia. Transparansi ini membangun kepercayaan dan menunjukkan bahwa institusi serius tentang etika.

5. Penguatan Kepemimpinan Kolaboratif dan Terdistribusi

Tidak semua keputusan harus dibuat oleh kepala sekolah atau madrasah seorang diri. Institusi yang sukses adalah mereka yang dapat mendistribusikan tanggung jawab kepemimpinan kepada guru-guru senior, koordinator bidang, dan bahkan kelompok siswa yang terpilih. Model kepemimpinan terdistribusi ini tidak hanya mengurangi beban pada satu orang, tetapi juga memanfaatkan kearifan dan perspektif yang lebih luas dari komunitas.

Untuk mendukung model ini, institusi harus memiliki sistem yang jelas tentang bagaimana keputusan-keputusan didistribusikan, bagaimana akuntabilitas dipertahankan, dan bagaimana keputusan-keputusan yang tersebar ini tetap selaras dengan visi dan nilai-nilai institusi. Forum-forum regular untuk berbagi informasi, diskusi kolaboratif tentang masalah-masalah bersama, dan mekanisme untuk mengambil keputusan kolektif tentang isu-isu strategis sangat penting.

SIMPULAN

Pengambilan keputusan dalam Manajemen Pendidikan Islam di era kontemporer telah mengalami transformasi signifikan. Tidak lagi semata-mata mengandalkan pengalaman dan intuisi individual, keputusan modern harus didasarkan pada pemahaman mendalam tentang konteks, kolaborasi dengan berbagai pemangku kepentingan, dan pemanfaatan data serta teknologi secara etis dan bijak. Namun, transformasi ini tidak berarti meninggalkan nilai-nilai inti yang menjadi fondasi institusi pendidikan Islam. Melalui studi literatur yang komprehensif, kami menemukan bahwa pengambilan keputusan yang efektif dalam pendidikan Islam modern adalah yang mengintegrasikan tiga dimensi: pertama, kepemimpinan yang fleksibel dan adaptif yang dapat menyesuaikan diri dengan berbagai konteks dan situasi; kedua, integrasi nilai-nilai Islam seperti syura, amanah, dan kemaslahatan dengan metodologi manajemen ilmiah; dan ketiga, pemanfaatan yang bertanggung jawab terhadap data dan teknologi sambil tetap menempatkan manusia dan nilainya sebagai pusat dari setiap keputusan. Model pengambilan keputusan yang kami usulkan bukan sekadar teori akademis, tetapi memiliki implikasi praktis yang konkret bagi institusi pendidikan di lapangan. Dengan fokus pada pengembangan kepemimpinan, implementasi musyawarah sistematis, pembangunan budaya berbasis data, penyusunan pedoman etika, dan penguatan kepemimpinan kolaboratif, institusi

pendidikan Islam dapat menjadi lebih responsif terhadap tantangan zaman tanpa mengorbankan identitas dan nilai-nilai mereka. Perjalanan transformasi ini bukan perjalanan yang pendek atau mudah. Ia memerlukan komitmen berkelanjutan dari kepemimpinan, investasi dalam pengembangan sumber daya manusia, dan kesiapan untuk terus belajar dan beradaptasi. Namun, manfaat yang dapat dicapai—institusi pendidikan yang lebih adaptif, akuntabel, berkinerja baik, dan tetap setia pada nilai-nilainya—adalah investasi yang sangat layak untuk masa depan pendidikan Islam di Indonesia. Kajian ini memiliki keterbatasan sebagai *narrative review* yang menghasilkan sintesis konseptual, bukan pengujian empiris. Untuk itu, penelitian lanjutan perlu: (1) menguji model hibrid PDCA-*syura* secara empiris di madrasah atau pesantren melalui pendekatan kuantitatif maupun kualitatif; (2) memperluas kajian ke jenjang pendidikan tinggi Islam untuk studi perbandingan antartingkat dan antarwilayah; serta (3) memetakan implikasi etis penggunaan *large language model* (LLM) dalam konteks MPI, mencakup isu bias algoritma, privasi data, dan kompatibilitasnya dengan nilai *maqashid al-syari'ah*.

DAFTAR PUSTAKA

Cetin, O., Cakiroglu, M., Bayılmış, C., & Ekiz, H. (2023). The Importance Of Education For Technological Development And The Role Of Internet-Based Learning In Education. *Jurnal Teknologi Pendidikan Online Turki (Tojet)*, *3*(3). Https://Doi.Org/Https://Doi.Org/10.48550/Arxiv.2306.12082

Fullan, M., Azorín, C., Harris, A., & Jones, M. (2024). Artificial Intelligence And School Leadership: Challenges, Opportunities And Implications. *School Leadership & Management*, *44*(4), 339–346. Https://Doi.Org/10.1080/13632434.2023.2246856

Galdames-Calderón, M. (2023). Distributed Leadership: School Principals' Practices To Promote Teachers' Professional Development For School Improvement. *Education Sciences*, *13*(7), 715. Https://Doi.Org/10.3390/Educsci13070715

Izza Mutia Raihan, Maya Diaz Restarie, Siti Zulaikha, & Muh. Takdir. (2025). Total Quality Management Dan Siklus Pdca Sebagai Strategi Penguatan Mutu Pendidikan Di Indonesia. *Jurnal Pengabdian Masyarakat Dan Riset Pendidikan*, *3*(4), 5518–5530. Https://Doi.Org/10.31004/Jerkin.V3i4.1439

Kamalov, F., Santandreu Calonge, D., & Gurrib, I. (2023). *New Era Of Artificial Intelligence In Education: Towards A Sustainable Multifaceted Revolution*. *15*(16), 1–36. Https://Doi.Org/10.3390/Su151612451

Kaspi, S., & Venkatraman, S. (2023). Data-Driven Decision-Making (Dddm) For Higher Education Assessments: A Case Study. *Systems*, *11*(6), 306. Https://Doi.Org/10.3390/Systems11060306

Michopoulou, K., & Gan, J. K. C. (2025). Ethical Leadership In Ai-Enabled Schools: Navigating Human Rights, Equity, And Justice In Education. *European Journal Of Education And Pedagogy*, *6*(5), 24–33. Https://Doi.Org/10.24018/Ejedu.2025.6.5.988

Ming, G. K. (2024). Data-Driven Decision-Making In Educational Leadership: A Systematic Literature Review (2019-2023). *Pakistan Journal Of Life And Social Sciences (Pjlss)*, *22*(2), 18863–18872. Https://Doi.Org/10.57239/Pjlss-2024-22.2.001383

Muktamar, A., Safitri, T., Nirwana, I., & Nurdin, N. (2024). Pengambilan Keputusan Dalam

Manajemen. *Journal Of International Multidisciplinary Research*, *2*(3), 17–32. Https://Doi.Org/10.62504/T4z8gx04

Pujianto, Imroatus Solikhah, Agus Wahyu Triatmo, & Rojif Mualim. (2025). Integration Of Islamic Values And Modern Theories In Educational Management. *Manageria: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, *10*(2), 245–262. Https://Doi.Org/10.14421/Manageria.2025.102-05

Ridho, A., Dwi Prastyo, D., Arrozy, E., & Taufiq, M. (2024). Proses Pengambilan Keputusan Dan Solusi Dalam Manajemen Pendidikan Islam. *Elsalima: Jurnal Salam Institute Islamic Studie*, *1*(1), 40–50. Https://Jurnal.Elsalima.Org/Index.Php/Siis/Article/View/5/5

Rose, L. (2025). Data-Driven Decision Making In Educational Leadership : Trends And. *Academy Of Educational Leadership Journal*, *29*(1), 1–3. Datadriven-Decision-Making-In-Educational-Leadership-Trends-And-Challenges.Pdf

Shoib, N. A. M., Talip, R., & Sukor, N. (2025). International Journal Of Education , Psychology Decision Making And Educational Leadership : A. *Ijepc: International Education, Psychology And Counseling*, *10*(57), 933–959. Https://Doi.Org/10.35631/Ijepc.1057060

Tomatala, W., Wenno, I. H., & Laurens, T. (2023). Gaya Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Efektivitas Sekolah Pada Sma Negeri Di Kecamatan Kairatu Kabupaten Seram Bagian Barat. *Edukasia: Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran*, *4*(2), 1307–1314. Https://Doi.Org/10.62775/Edukasia.V4i2.429

Unesco. (2023). *Global Education Monitoring Report 2023: Technology In Education: A Tool On Whose Terms?* Gem Report Unesco. Https://Doi.Org/10.54676/Uzqv8501

Yenduri, G., Kaluri, R., Rajput, D. S., Lakshmanna, K., Gadekallu, T. R., Mahmud, M., & Brown, D. J. (2023). From Assistive Technologies To Metaverse - Technologies In Inclusive Higher Education For Students With Specific Learning Difficulties: A Review. *Multidisciplinary Digital Object Identifer*, *11*, 64907–64927. Https://Doi.Org/10.1109/Access.2023.3289496