

**MANAJEMEN DALAM PERSPEKTIF  
AYAT-AYAT ALQURAN**  
Buku Kajian Berbasis Penelitian



# **MANAJEMEN DALAM PERSPEKTIF AYAT-AYAT ALQURAN**

**Buku Kajian Berbasis Penelitian**

**Dr. Mesiono, S.Ag., M.Pd**  
**Dr. Mursal Aziz, M.Pd.I**



Kelompok Penerbit Perdana Mulya Sarana

**MANAJEMEN DALAM PERSPEKTIF AYAT-AYAT ALQURAN**  
**Buku Kajian Berbasis Penelitian**

Penulis: Dr. Mesiono, S.Ag., M.Pd., dan  
Dr. Mursal Azis, M.Pd.I

Copyright © 2020, pada penulis  
Hak cipta dilindungi undang-undang  
All rights reserved

Penata letak: Samsidar  
Perancang sampul: Aulia Grafika

Diterbitkan oleh:  
**PERDANA PUBLISHING**  
Kelompok Penerbit Perdana Mulya Sarana  
(ANGGOTA IKAPI No. 022/SUT/11)  
Jl. Sosro No. 16-A Medan 20224  
Telp. 061-77151020, 7347756 Faks. 061-7347756  
E-mail: perdanapublishing@gmail.com  
Contact person: 08126516306

Cetakan pertama: Mei 2020

**ISBN 978-623-7842-08-8**

Dilarang memperbanyak, menyalin, merekam sebagian atau seluruh bagian  
buku ini dalam bahasa atau bentuk apapun tanpa izin tertulis  
dari penerbit atau penulis

# KATA PENGANTAR



الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ، وَالصَّلَاةُ وَالسَّلَامُ عَلَى أَشْرَافِ الْأَنْبِيَاءِ وَالْمُرْسَلِينَ، وَعَلَى آلِهِ وَأَصْحَابِهِ  
أَجْمَعِينَ. أَشْهَدُ أَنْ لَا إِلَهَ إِلَّا اللَّهُ وَحْدَهُ لَا شَرِيكَ لَهُ وَأَشْهَدُ أَنَّ مُحَمَّدًا عَبْدُهُ وَرَسُولُهُ. آمَنَّا

Rasa syukur senantiasa dipersembahkan kepada Allah swt. Atas segala nikmat yang tidak akan pernah terhitung, termasuk nikmat ilmu pengetahuan, taufiq dan hidayah-Nya sehingga penulisan buku ini dapat diselesaikan sebagaimana yang diharapkan. Shalawat berangkaikan salam semoga tetap terlimpahkan ke pangkuan baginda Rasulullah saw. sebagai sosok tauladan dalam memimpin dan panutan dalam seluruh aspek kehidupan, memberikan petunjuk ke arah jalan kebenaran.

Dalam berbagai aspek kehidupan baik secara pribadi maupun kelompok manajemen menjadi hal yang sangat urgen. Arah dan bentuk kehidupan manusia berkembang sesuai situasi dan kondisi yang terjadi. Bentuk dan tatanan kehidupan yang terarah dan tertata dengan baik merupakan sendi-sendi manajemen merupakan bagian tujuan hidup yang disampaikan dalam Alquran dan Hadis. Tujuan tersebut akan dapat diraih dengan baik apabila dikelola dengan baik. Berdasarkan hal tersebut manajemen memiliki peran penting untuk meraih tujuan tersebut dengan perencanaan, pengorganisasian, pengawasan dan evaluasi. Hal inilah yang menjadi konsep dasar dalam manajemen Islam yang dapat diperoleh dari Alquran dan Hadis sebagai landasan hukum Islam.

Terbitnya buku berjudul: **“Manajemen dalam Perspektif Ayat-ayat Alquran”** merupakan buku kajian berbasis penelitian yang diharapkan dapat berperan penting dalam mendukung dan membantu memberikan referensi dalam manajemen yang berlandaskan pada konsep ayat-ayat Alquran. Kehadiran buku ini menjadi ekspektasi yang konstruktif bagi mahasiswa, dosen, prodi dan pembaca buku dalam pengembangan nuansa dan khazanah keilmuan untuk memperkaya kajian pemikiran bidang manajemen dalam pandangan ayat-ayat Alquran. Diharapkan hadirnya buku ini akan menambah wawasan dalam bidang manajemen dalam perspektif ayat-ayat Alquran yang integrasi antara ilmu manajemen dan Alquran, karena manajemen merupakan hal yang tidak bisa dipisahkan dari kehidupan manusia dan bernilai ibadah jika dilakukan dengan benar dan disertai keikhlasan.

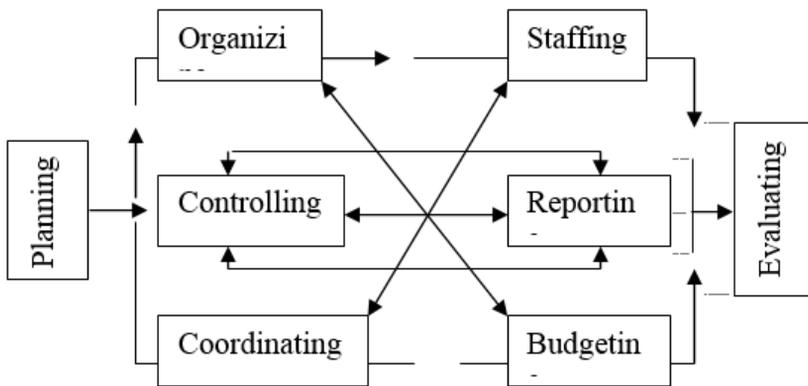
Buku yang berbasis penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Penelitian ini digolongkan kepada analisis isi (*content Analysis*), sebab penelitian ini ingin mengumpulkan ayat-ayat Alquran yang berkaitan dengan manajemen. Kemudian dianalisis isinya guna untuk mengetahui makna yang terkandung dalam ayat-ayat dimaksud.

Adapun Sumber data dalam penelitian ini dapat dibagi kepada dua jenis, yaitu sumber data primer dan sumber data skunder. Sumber data primer adalah Alquran, sedangkan sumber data skunder ialah buku-buku yang berkaitan dengan masalah yang diteliti yaitu buku-buku berkaitan dengan manajemen dan buku-buku yang terkait dengan ayat-ayat manajemen.

Instrumen yang digunakan dalam pengumpulan data penelitian ini adalah Blangko Koding Data yang disediakan. Blangko Koding Data dimaksud berisikan daftar sejumlah kata yang mempunyai makna yang relevan dengan Manajemen. Kata-kata tersebut dicari dalam Alquran dan apabila ternyata maknanya dalam konteks ayat tersebut berkaitan dengan manajemen, maka isinya dianalisis. Sebab tidak semua kata-kata tersebut ada kaitan dengan manajemen.

Data dikumpulkan dengan bantuan dan petunjuk yang ada dalam kitab *Fathul Rahman*, kitab *Mu'jam Al Mufahross Lil Al Fazi Al Qur'an Al Karim* dan buku Manajemen Pendidikan Islam, Prinsip-prinsip administrasi dalam Alquran, Manajemen Syariah dalam Praktik dan Spritual Management. Istilah-istilah yang berhubungan dengan manajemen di cari dalam kitab *Fathul Rahman* kitab *Mu'jim Mufradat Al Faz Alquran Al Karim* dan buku-buku manajemen dan administrasi Islam tersebut berguna menjadi bahan rujukan dan menentukan surat dan nomor ayat yang terkait dengan manajemen. Kemudian untuk mendapatkan ayat tersebut, dilakukan dengan bantuan komputer yang berisikan program Alquran (*Qur'an Digital*).

Ayat-ayat Alquran tentang manajemen tersebut dikumpulkan, selanjutnya dianalisis dan diambil kesimpulan yang bersifat umum. Adapun diantara topik yang dibahas dalam penelitian ini yaitu fungsi-fungsi urgen manajemen. Adapun diantara fungsi-fungsi urgen manajemen dalam penelitian ini digambarkan sebagai berikut:



Gambar tersebut adalah diantara fungsi-fungsi manajemen yang dikemukakan oleh para ahli, menurut penulis gambar tersebut sangat representatif untuk membantu dan mempermudah para pemimpin pencapaian tujuan yang telah dirumuskan. Akan tetapi yang paling mendasar dan harus dilakukan dalam pendekatan

manajemen itu adalah perencanaan, implementasi dan evaluasi, karena sebaik apapun perencanaan tanpa adanya pelaksanaan, tidak akan berarti apa-apa dan jika dilaksanakan perencanaan itu, sebaiknya dilakukan evaluasi untuk mengetahui sampai sejauh mana hasil yang telah dicapai atau untuk mengetahui apakah ada penyimpangan-penyimpangan yang terjadi dari apa yang direncanakan dengan yang dilaksanakan. Di samping itu dengan adanya evaluasi dapat dilakukan umpan balik (*feedback*) dari hasil kerja yang dilakukan.

Pada buku berbasis penelitian ini selain membahas fungsi manajemen juga membahas aspek-aspek yang lain yang sangat urgen dalam manajemen. Adapun yang dibahas secara umum dalam buku penelitian ini digambarkan dalam tabel konsep dasar manajemen yaitu:

<b>No</b>	<b>Konsep-Konsep Dasar Manajemen</b>	<b>Spesifikasi Manajemen</b>
1	Penegertian Manajemen	a. Etimologi b. Terminologi
2	Unsur-Unsur Manajemen	a. Men b. Money c. Methods d. Materials e. Machines f. Market
3	Prinsip-Prinsip Manajemen	a. Pembagian kerja, b. Otoritas dan tanggung jawab, c. Disiplin d. Kesatuan perintah, e. Kesatuan arah, f. Dikalangkannya kepentingan individu terhadap kepentingan umum. g. Penghargaan/balas jasa,

		<ul style="list-style-type: none"> <li>h. Sentralisasi,</li> <li>i. Rantai bertangga,</li> <li>j. Keteraturan,</li> <li>k. Keadilan</li> <li>l. Stabilitas pelaksanaan pekerjaan,</li> <li>m. Inisiatif</li> <li>n. Jiwa korps.</li> </ul>
4	Fungsi-Fungsi Manajemen	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Perencanaan</li> <li>b. Pengorganisasian</li> <li>c. Pengarahan</li> <li>d. Pelaksanaan</li> <li>e. Pengawasan</li> <li>f. Koordinasi</li> <li>g. Penilaian/Evaluasi</li> <li>h. Pelaporan</li> </ul>

Konsep manajemen yang digambarkan di atas memiliki keterkaitan erat dengan ayat-ayat Alquran. Dengan pedoman Alquran diharapkan tujuan manajemen yang ditetapkan dapat tercapai dengan maksimal sebagaimana yang dicontohkan Rasulullah saw. sebagai suri tauladan terbaik.

Pada penelitian ini banyak ditemukan ayat-ayat Alquran menggambarkan tentang konsep-konsep manajemen berupa arti, unsur, prinsip dan fungsi manajemen. Manajemen adalah seni melaksanakan atau mengatur yang asal katanya diambil dari kata bahasa Arab "*Tadbirun*", masdar dari kata "*Dabbara, Yudabbiru*" yang artinya mengatur.

Seseorang harus mengatur berbagai urusan atau unsur-unsur manajemen yaitu mengatur manusia, uang/harta, bahan-bahan atau alat-alat dengan metode diskusi, hikmah, lemah lembut dan penuh pelajaran yang baik serta bermusyawarah sesuai dengan konsep yang ada di dalam ayat-ayat Alquran. Selain itu ditemukan

dalam Alquran bahwa aktor dalam manajemen harus orang yang bertanggung jawab (akuntabilitas), disiplin, patuh, jujur, amanah dan adil dalam melaksanakan kegiatan manajemennya sebagai bentuk prinsip yang harus dipedomani. Prinsip-prinsip manajemen harus dijadikan acuan dalam melakukan pekerjaan dengan sistematisa fungsi-fungsi manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, koordinasi dan pengawasan.

Buku berbasis penelitian ini ditulis dan disajikan dalam bahasa yang sederhana dan singkat untuk dapat dengan mudah dipahami sehingga dapat bermanfaat. Semoga buku ini dapat dijadikan sebagai bagian pedoman dan acuan dalam bidang manajemen. Terima kasih diucapkan kepada berbagai pihak yang telah berkontribusi dan mendukung terbitnya buku ini, semoga dengan hadirnya buku ini dapat menginspirasi menejer-menejer dan calon menejer-menejer baru yang sesuai dengan petunjuk Alquran dan Hadis. Disadari bahwa buku berbasis penelitian ini tidak terlepas dari kesalahan dan kekhilapan karena keterbatasan kemampuan penulis. Oleh sebab itu, masukan dan saran dari pembaca akan diterima dengan senang hati. Semoga buku berbasis penelitian ini bermanfaat dan mendapat Ridho Allah swt. *Wallahu A'lam.*

Medan, 2 Mei 2020

**Penulis**

# DAFTAR ISI

<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>v</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>xi</b>
<b>BAB I : PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
<b>BAB II : KONSEP DASAR MANAJEMEN .....</b>	<b>7</b>
A. Pengertian Manajemen .....	7
B. Unsur-Unsur Manajemen .....	12
C. Prinsip-Prinsip Manajemen .....	23
D. Fungsi-Fungsi Manajemen .....	42
<b>BAB III: MANAJEMEN DALAM PERSPEKTIF ISLAM DAN PANDANGAN TEORI .....</b>	<b>51</b>
A. Manajemen dalam Perspektif Islam .....	51
B. Konsep Dasar Fungsi Manajemen .....	56
<b>BAB IV : KONSEP MANAJEMEN PADA AYAT-AYAT ALQURAN .....</b>	<b>79</b>
A. Konsep-Konsep Manajemen .....	79
B. Ayat-Ayat Alquran yang Terkait dengan Konsep-Konsep Manajemen .....	82
C. Analisis Konsep Manajemen Pada Ayat-Ayat Alquran .....	108
<b>BAB V : GAMBARAN MANAJEMEN PADA AYAT-AYAT ALQURAN .....</b>	<b>114</b>
A. Konsep Manajemen Pada Ayat-ayat Alquran	114

B. Kesimpulan .....	119
C. Saran-Saran .....	120
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>121</b>
<b>BIODATA PENULIS .....</b>	<b>125</b>

# BAB I

## PENDAHULUAN

Setiap perguruan tinggi (PT) memiliki peran strategis sebagai pusat kajian, pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK) serta seni. Karena itu, perguruan tinggi menjadi pilar utama pengembangan kebudayaan bangsa. Fenomena menunjukkan bahwa sebagian institusi pendidikan tinggi berkembang pesat, sementara justru sebagian besar kurang menunjukkan kinerja yang menggembirakan. Padahal bisnis utama PT bergerak dalam pengembangan sumberdaya manusia (SDM) melalui pelaksanaan tugas pokok dan fungsi dengan keragaman bentuk institusi, fakultas dan program studi,<sup>1</sup> yang memberikan kontribusi signifikan bagi kemajuan bangsa.<sup>2</sup> Kualitas sistem pendidikan suatu bangsa menjadi penentu utama pemenuhan tenaga kerja yang diperlukan. Begitu pula, kualitas SDM tenaga kerja yang memiliki level lebih tinggi dapat masuk ke dalam segmen pegawai, sehingga lebih cepat dan lebih produktif serta berkontribusi atas terpenuhi keunggulan SDM yang diperlukan. Konsekuensinya bahwa sistem pendidikan berkualitas tinggi merupakan satu komponen penting menangani persaingan, khususnya dengan memaksimalkan tugas pokok dan fungsi pendidikan tinggi.

Menurut an Kropley,<sup>3</sup> perguruan tinggi menjadi wahana penting dalam pelaksanaan Knapper di pendidikan sepanjang

---

<sup>1</sup>Universitas, Institut, Sekolah Tinggi, Akademi, dan Politeknik. Sesuai UU Nomor 20 tahun 2003, dan Peraturan Pemerintah Nomor 60/tahun 1999.

<sup>2</sup>David L. Goetsh and Stanley B. Davis, *Quality Management*, Third Edition (New Jersey: Prentice Hall, Inc, 2000), h.8.

<sup>3</sup>Christoper K Knapper and Arthur J Cropley, *Life Long Learning Higher Education*, Third Edition (London: Kogan Page, 2000), h.3. Bandingkan

hayat, sebab prestise pengaruh universitas dan akademi dalam sistem pendidikan pada banyak negara semakin mengemuka dalam pengembangan teori dan pelaksanaan riset. Idealnya perguruan tinggi memberikan pembelajaran, penelitian dan memajukan aplikasi ilmu pengetahuan, sikap, nilai dalam praktik berbagai bidang kehidupan sebagai wujud pengeabdian kepada masyarakat. Dengan begitu saat ini ada tekanan terhadap kemampuan pendidikan tinggi untuk memaksimalkan peranannya di masyarakat.

Kerangka ideal Perguruan Tinggi mendorong untuk melakukan berbagai inovasi, kreativitas dan restrukturisasi keilmuan dengan mengintegrasikan berbagai bidang keilmuan berbasis keislaman. Konteks ini tentu saja yang sangat adaptif dengan perguruan Tinggi Islam (PTKIN/PTKIS) dengan berbagai program studinya. Artinya bagaimana program studi merelavansikan, mengintegrasikan keilmuan dengan keislaman. Program studi harus melakukan upaya pengembangan keilmuan program studi yang selalu dikaitkan dengan keislaman. Ada dasar Islam pada setiap bidang ilmu. Demikian juga dengan Program studi yang ada di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sumatera Utara Medan untuk melakukan pengintegrasian keilmuan. Apalagi Eksistensi Lembaga Pendidikan Tinggi Keagamaan (LPTK) bertujuan untuk membentuk sarjana-sarjana muslim yang berakhlak mulia, menguasai pengetahuan keagamaan Islam serta cabang-cabang pengetahuan dalam bidang pendidikan Islam dan keguruan. Oleh karena itu menjadi keniscayaan bagi Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan untuk melakukan pengembangan konten keilmuan yang terintegrasi dengan keislaman. Sebagai dasar awal pengembangan perlu melakukan identifikasi terhadap ayat-ayat yang berkaitan dengan keilmuan. Satu diantara keilmuan yang diidentifikasi adalah ayat-ayat yang berkaitan dengan manajemen.

---

dengan Jack F. Heller, *Increasing Faculty and Administrative Effectiveness*, First Edition (San Francisco: Jossey Bass Publishers, 1982), h.3.

Selain itu sebagaimana yang pernah digagas dan dikembangkan di UIN Sumatera Utara yang melakukan pendekatan transdisipliner. Mantan rektor UIN Sumatera Utara yaitu Bapak Nur A. Fadhil Lubis menjelaskan bahwa transdisipliner dipahami sebagai suatu strategi penelitian yang melintasi banyak tapal batas disiplin keilmuan untuk menciptakan pendekatan yang holistik. Hal ini dikaitkan dengan upaya yang difokuskan pada permasalahan yang melintasi tapal batas dua atau lebih disiplin ilmu.<sup>4</sup>

*Transdisciplinarity*/transdisiplinaritas adalah suatu proses yang dicirikan dengan adanya integrasi berbagai disiplin (*multy-disciplines*) ilmu untuk memahami isu atau masalah dan bertujuan membangun paradigma yang dapat memecahkan problem keilmuan secara lintas disiplin dan perspektif yang berbeda dalam menjalani dinamika peradaban yang terus berkembang.<sup>5</sup> Dalam penelitian ini yaitu integrasi ilmu manajemen dengan ilmu Alquran.

Transdisiplin merupakan pendekatan kolektif yang memanfaatkan pengetahuan dan kemampuan analisis manusia dalam memahami sistem yang lebih besar dan lebih kompleks. Makna terpenting yang menandai transdisiplin adalah proses integrasi dari multidisiplin yang digunakan untuk membahas isu-isu atau menghadapi permasalahan-permasalahan yang ada. Transdisiplin mempunyai manfaat tidak hanya digunakan untuk menghadapi masalah-masalah kompleks semata, tapi juga untuk melihat adanya problem baru yang muncul akibat dari analisis yang mendalam dari proses interdisiplin.<sup>6</sup>

Tujuan dari pendekatan transdisiplin adalah untuk membangun pandangan-pandangan yang diperlukan untuk mengeksplorasi

---

<sup>4</sup>Nur A. Fadhil Lubis, *Rekonstruksi Pendidikan Tinggi Islam: Memberi Makna Kelahiran UINSU* (Bandung: Citapustaka Media, 2014), h. 50.

<sup>5</sup>Imam Mawardi, "Pendidikan Islam Transdisipliner dan Sumber Daya Manusia Indonesia", dalam Vol. XXVIII No. 2 2013, h. 267.

<sup>6</sup>Batmang, "Pendekatan Transdisipliner (Suatu Alternatif Pemecahan Masalah Pendidikan)", dalam *Jurnal Al-Ta'dib*, Vol. 9 No. 2, Juli-Desember, 2016, h. 48-49.

makna baru dan sebuah sinergi. *Transdisciplinary approach* membutuhkan keterampilan dan kreativitas yang luar biasa untuk memandang dan mengajarkan sebuah subjek berdasarkan tema, konsep, sekaligus keterampilan yang sesuai dengan kehidupan nyata dan minat peserta didik dalam mendorong nilai-nilai kebaikan ke arah kebajikan yang pasti dan bertanggungjawab. Transdisipliner bukanlah sebuah disiplin ilmu melainkan sebuah pendekatan, sebuah proses untuk memperluas pengetahuan dengan mengintegrasikan dan mentransformasikan perbedaan dalam berbagai perspektif.<sup>7</sup> Berkaitan dengan tersebut dalam penelitian ini berupaya mengintegrasikan ilmu manajemen dan ilmu Alquran serta ilmu-ilmu lain yang terkait.

Sebagai lembaga pendidikan tinggi, dalam menjalankan fungsinya sebagai pelaksana dan pengembang kependidikan dan pengajaran dalam bidang ketarbiyahan, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan (FITK) UIN SU Medan menyelenggarakan dan mengelola 12 (dua belas) Jurusan/Program Studi. Salah satu dari dua belas (12) jurusan dimaksud adalah Jurusan Manajemen Pendidikan Islam (MPI)

Lulusan Jurusan Manajemen Pendidikan Islam (MPI) ini diharapkan menjadi sarjana muslim yang profesional dalam pengkajian ilmu-ilmu Manajemen Pendidikan Islam (MPI) serta mampu memecahkan permasalahan pendidikan Islam. Program Studi Manajemen Pendidikan bertujuan menghasilkan tenaga profesional Manajemen Pendidikan Islam yang memiliki moralitas tinggi, mempunyai kemampuan akademik luas dan profesional dalam bidang manajemen pendidikan Islam.

Bertitik tolak dari tujuan dan sasaran yang diharapkan dari program studi Manajemen Pendidikan Islam ini maka merupakan suatu kemestian bagi Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sumatera Utara Medan untuk dapat memberi kontribusi bagi

---

<sup>7</sup>Purniadi Putra, "Transdisiplinaritas Dalam Pendidikan Islam," dalam *Analisis: Jurnal Studi Keislaman* Volume 19. No. 2 Tahun 2019, h. 82.

program studi Manajemen Pendidikan Islam dengan menyediakan konsep-konsep Alquran tentang manajemen, sehingga ciri khas Islam yang melekat pada program studi Manajemen Pendidikan Islam ini dapat diwujudkan.

Sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan, maka para pakar dan peminat manajemen khususnya manajemen pendidikan telah berupaya mengembangkan ilmu manajemen pendidikan, termasuk manajemen pendidikan Islam. Namun dari sekian karya-karya dimaksud belum ada yang secara khusus membahas ayat-ayat Alquran tentang manajemen. Bahkan seharusnya keilmuan dalam manajemen Pendidikan Islam harus berbasis pada ayat-ayat Alquran. Selama ini, secara relatif belum ditemukan metode bagaimana cara mengidentifikasi, mengkompilasi dan mengklasifikasi ayat-ayat manajemen. Meskipun ada ditemukan dalam berbagai literatur, refrensi dan naskah-naskah yang ada berkaitan dengan manajemen.

Alquran merupakan wahyu yang disampaikan malaikat Jibril dari Allah swt. yang diturunkan kepada Nabi Muhammad saw. yang tidak tertandingi oleh siapapun untuk petunjuk umatnya.<sup>8</sup> Kitab suci Alquran adalah sumber inspirasi petunjuk kehidupan umat Islam dan merupakan sumber utama dalam menentukan hukum Islam.<sup>9</sup> Alquran berisikan tuntunan dan pedoman bagi umat manusia dalam kehidupan mereka, Allah swt. menyebutkan bahwa Alquran berfungsi sebagai *kalam*,<sup>10</sup> *nur*,<sup>11</sup> *bayan*,<sup>12</sup> *hudan linnas*,<sup>13</sup> *al-furqan*<sup>14</sup>, *az-zikr*<sup>15</sup>, serta berbagai sebutan lainnya.

---

<sup>8</sup>Mursal Aziz dan Zulkipli Nasution, *Al-Qur'an: Sumber Wawasan Pendidikan dan Sains Teknologi* (Medan: CV. Widya Puspita, 2019), h. 6.

<sup>9</sup>Mursal Aziz, *Pendidikan Agama Islam: Memaknai Pesan-pesan Alquran* (Purwodadi: CV. Sarnu Untung, 2020), h. 85.

<sup>10</sup>Q.S. At-Taubah/9: 6.

<sup>11</sup>Q.S. An-Nisa'/4: 174.

<sup>12</sup>Q.S. Ali Imran/3: 138.

<sup>13</sup>Q.S. Al-Baqarah/2: 2, 97 dan 185; Q.S. Al-Maidah/5,46.

<sup>14</sup>Q.S. Al-Baqarah/2:185; al-Furqan/25:1.

<sup>15</sup>Q.S. Al-Hijr/15:9; Al-Qalam/68:51,52.

Alquran sebagai himpunan wahyu Allah swt., mengandung nilai-nilai suci yang merupakan nilai-nilai suci dan mutlak, bukan nilai yang subjektif dan berubah-ubah, hal ini karena alquran adalah sesuatu yang *haq* dan bersumber dari *Yang Maha Haq* yang kebenarannya tidak diragukan oleh setiap muslim. Hal tersebut karena Allah swt. yang menurunkan Alquran dan Dia pula yang memeliharanya.

Alquran sebagai kitab petunjuk (*huda*), selalu dapat memberikan bimbingan kepada manusia dalam menata hidup dan kehidupan mereka, dan sebagai kitab perbendaharaan ilmu pengetahuan.<sup>16</sup> Alquran menginformasikan pandangannya tentang apa yang harus dilakukan manusia dalam menata hidup dan kehidupannya melalui konsep-konsep, *amsal-amsal* dan kisah-kisah baik melalui individu-individu maupun kelompok-kelompok dengan tujuan untuk menjadi pengajaran, perbandingan, petunjuk dan peringatan.

Sebagai upaya untuk memaksimalkan *out-put* Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sumatera Utara Medan khususnya dari program studi Manajemen Pendidikan Islam agar dapat mengetahui dan menerapkan konsep Alquran tentang manajemen dalam penyelenggaraan pendidikan maka jurusan Manajemen Pendidikan Islam merasa perlu melakukan pengkajian tentang ayat-ayat Alquran yang membicarakan manajemen yang nantinya dijadikan sebagai bahan masukan bagi dosen dan mahasiswa program studi Manajemen Pendidikan Islam (MPI).

---

<sup>16</sup>Q.S. Al-An'am/6: 38; Q.S. An-Nahl/16: 89.

# BAB II

## KONSEP DASAR MANAJEMEN

### A. Pengertian Manajemen

**M**anajemen esensinya adalah instrumen yang didasari oleh ilmu dan seni mengatur sumber daya secara efektif dan efisien dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Dalam hal itu maka seseorang harus memahami pengertian manajemen agar instrumen dalam seni mengatur sumber daya yang efektif dan efisien.

Pengertian manajemen sebagaimana yang diketahui memiliki makna yang sangat luas. Berdasarkan hal tersebut pada kenyataannya tidak ada definisi yang digunakan secara tetap oleh semua orang. Setiap tokoh memiliki pendapat sesuai dengan latar belakang keilmuan dan budaya yang dimiliki.

Menurut *Williams* “Manajemen adalah bekerja melalui orang lain untuk menyelesaikan tugas-tugas yang membantu pencapaian sasaran organisasi seefisien mungkin”.<sup>17</sup> Secara sederhana *Dessler* mengemukakan pengertian manajemen dengan: “*Management is the managers of organization or the study of what managers do.*”<sup>18</sup> Manajemen adalah manajer organisasi atau studi tentang apa yang manajer lakukan.

Manajemen merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian upaya anggota organisasi dan penggunaan semua sumber daya organisasi untuk mencapai

---

<sup>17</sup>Chuck Williams, *Manajemen* (Jakarta: Salemba Empat, 2001), h. 8.

<sup>18</sup>Gary Dessler, *Management Leading People and Organizations in the 21<sup>st</sup> Century* (New York: Prentice Hall, 2001), h. 3.

tujuan yang telah ditetapkan. Di samping itu manajemen sering diartikan sebagai ilmu, kiat atau seni dan profesi. Dikatakan sebagai ilmu, menurut Lutter Gulick manajemen memenuhi syarat karena memiliki serangkaian teori, meskipun teori-teori itu masih terlalu umum dan subjektif. Selanjutnya dikatakan bahwa perjalanan suatu ilmu, teori-teori manajemen yang ada diuji dengan pengalaman.<sup>19</sup> Untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi itu, pengelola ini disebut manajer. Menejer dalam menjalankan organisasi memiliki tugas dan fungsi untuk merealisasikan tujuan organisasi yang dibebankan kepadanya.

Menurut James A.F. Stoner manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.<sup>20</sup>

Menurut Mullins, *“Management is seen best, therefore, as a process common to all other functions carried out within the organization. Management is essentially an integrating activity”*.<sup>21</sup> Manajemen terlihat terbaik, oleh karena itu, sebagai proses umum untuk semua fungsi lainnya yang dilakukan dalam organisasi. Manajemen pada dasarnya merupakan kegiatan mengintegrasikan.

Menurut G.R Terry manajemen adalah suatu proses yang khas, yang terdiri dari tindakan perencanaan, pengorganisasian, pergerakan, dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber yang lainnya.<sup>22</sup>

---

<sup>19</sup>Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan* (Bandung Remaja Rosda Karya, 2004), h. 2.

<sup>20</sup>James A.F. Stoner, *Management* (New York: Prentice/Hall International, Inc., Englewood Cliffs, 1982), h. 8

<sup>21</sup>Mullins, Laurie. J. *Management and Organisational Behaviour* (New York: Prentice Hall, 2005), h. 195.

<sup>22</sup>Sadili Syamsuddin. *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: CV. Pustaka Setia, 2010), h. 17.

Sedangkan menurut Rakesh Khurana, manajemen sebagai sekumpulan pengetahuan (*body of knowledge*) baru berkembang sejak akhir dekade abad ke sembilan belas.<sup>23</sup> Disamping itu, perkembangan sekumpulan pengetahuan (*body of knowledge*) tentang bagaimana mengelola organisasi berevolusi dalam bingkai pandangan hidup, nilai sosial budaya dan ekonomi dalam berbagai budaya.<sup>24</sup>

Menurut Mary Parker Follet (1868-1933), manajemen diartikan sebagai “*the art of functionality, as the action measuring a quantity on a regular basis and of adjusting some initial plan; or as the action taken to reach one’s intended goal. This applies even in situations where planning does not take place*”. Artinya lebih dekat dengan seni dalam menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain.<sup>25</sup>

Menurut Syafaruddin manajemen berisikan unsur struktur organisasi yang tertata, terarah kepada tujuan dan sasaran, dilakukan melalui usaha orang-orang dan menggunakan system dan prosedur.<sup>26</sup> Sementara itu Menurut Melayu manajemen merupakan ilmu dan seni yang mengatur serta memanfaatkan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu.<sup>27</sup>

Manajemen adalah Seni menyelesaikan pekerjaan melalui orang. Pendapat di atas sejalan dengan Follet yang mendefinisikan manajemen sebagai “seni dalam menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain. Artinya para manajer mencapai tujuan-tujuan organisasi

---

<sup>23</sup>Akesh Khurana, *From Higher Aims to Hired Hands: The Social Transformation of American Business Schools and the Unfulfilled Promise of Management as Profession* (NewYork: Princeton, 2007), h. 91-130.

<sup>24</sup>Daniel A. Wren, *The Evolution of Management Thought* (New York: John Wiley and Sons, 2000), h. 12.

<sup>25</sup>Abdul Azis, *Manajemen Investasi Syari’ah* (Bandung: Alfabeta, 2010), h. 19.

<sup>26</sup>Syafaruddin, *Manajemen Organisasi Pendidikan: Perspektif Sains dan Islam* (Medan: Perdana Publishing, 2015), h. 36.

<sup>27</sup>Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Dasar, Penegrian Dasar Dan Masalah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), h. 2.

melalui pengaturan orang-orang lain untuk melaksanakan berbagai tugas yang mungkin diperlukan”.<sup>28</sup> Selain itu didukung juga oleh Kamaluddin dan Alfian yang menyatakan manajemen itu adalah “seni melaksanakan dan mengatur”.<sup>29</sup>

Pada prinsipnya pengertian manajemen mempunyai beberapa karakteristik yang perlu dipahami yaitu sebagai berikut:

1. Ada tujuan yang ingin dicapai;
2. Sebagai perpaduan ilmu dan seni;
3. Merupakan proses yang sistematis, terkoordinasi, kooperatif, dan terintegrasi dalam memanfaatkan unsur-unsurnya;
4. Ada dua orang atau lebih yang bekerjasama dalam suatu organisasi;
5. Didasarkan pada pembagian kerja, tugas dan tanggung jawab;
6. Mencakup beberapa fungsi;
7. Merupakan alat untuk mencapai tujuan.<sup>30</sup>

Kegiatan manajemen tentunya memerlukan dasar-dasar yang kuat untuk membangun kekuatan manajemen, dalam hal ini Hasibuan memberikan dasar-dasar manajemen, yaitu:

1. Adanya kerjasama diantara kelompok orang dalam ikatan formal,
2. Adanya tujuan bersama serta kepentingan yang sama yang akan dicapai,
3. Adanya pembagian kerja, tugas, dan tanggung jawab yang teratur,
4. Adanya hubungan formal dan ikatan tata tertib yang baik,

---

<sup>28</sup>Herlambang, dkk. *Cara mudah Memahami Manajemen Kesehatan dan Rumah Sakit* (Yogyakarta: Gosyen Publishing, 2012), h. 3.

<sup>29</sup>Kamaluddin, dkk, Muhammad, *Etika Manajemen Islam* (Bandung: Pustaka Setia, 2010), h. 9.

<sup>30</sup>Hasibuan, *Manajemen*, h. 3.

5. Adanya sekelompok orang yang pekerjaannya akan dikerjakan, dan
6. Adanya *human organization*.<sup>31</sup>

Dari definisi tersebut di atas, dapat dipahami bahwa manajemen itu kajiannya menekankan pada proses mengatur, adanya kerjasama antar berbagai unsur dalam organisasi, adanya usaha memanfaatkan sumber daya yang dimiliki organisasi dan adanya tujuan yang jelas. Dengan demikian yang dimaksud dengan manajemen adalah keahlian dalam merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, dan mengawasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya atau kemampuan memanfaatkan sumber-sumber yang ada dan memiliki potensi untuk digunakan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Berdasarkan tersebut skala prioritas yang perlu dipahami dalam manajemen adalah perumusan tujuan.

Manajemen pada prinsipnya bagaimana mengatur kegiatan agar berjalan dengan baik dalam mencapai tujuan secara optimal sesuai dengan yang diinginkan. Tujuan yang diharapkan tersebut akan berhasil dengan baik apabila kemampuan manusia yang terbatas baik pengetahuan, teknologi, *skill* maupun waktu yang dimiliki itu, dapat dikembangkan dengan membagi tugas pekerjaannya, wewenang dan tanggung jawabnya kepada orang lain sehingga secara sinergis dan mutual simbiosis membentuk kerja sama dan kemitraan yang saling menguntungkan dan pencapaian tujuan lebih baik, tanpa ada kerja sama yang baik maka tidak ada “manajemen”. Jika ada, adalah manajemen tradisional atau otoriter.

Hakikatnya manajemen merupakan suatu proses yang menggunakan metode ilmu dan seni untuk menerapkan fungsi-fungsi manajemen, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian. Pada kegiatan-kegiatan dari sekelompok

---

<sup>31</sup>*Ibid.*, h. 2

manusia yang dilengkapi dengan sumber daya untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.<sup>32</sup>

Uraian di atas memberikan dorongan untuk menjawab satu pertanyaan mengapa manajemen itu penting dalam menjalankan organisasi? Manajemen dikatakan penting, dalam menjalankan kegiatan organisasi, pada dasarnya adalah: 1) Pekerjaan itu berat dan sulit untuk dikerjakan sendiri, sehingga diperlukan adanya pembagian kerja, tugas dan tanggung jawab dalam penyelesaiannya. 2) Suatu organisasi akan berhasil guna dan berdaya guna, 3) Manajemen yang baik dapat meningkatkan kinerja dari semua potensi yang dimiliki. 4) Manajemen yang baik akan menghindari dan mengurangi pemborosan, 5) Manajemen yang baik harus jelas sasaran yang hendak dituju. 6) Manajemen merupakan suatu pedoman pemikiran dan tindakan kegiatan organisasi. 7) Manajemen yang baik selalu mengedepankan kerja sama, keharmonisan, komunikasi yang konstruktif, seimbang, searang saling menghormati, dan menghargai mencintai sebagai tujuan dapat dioptimalkan. 8) Manajemen diperlukan untuk kemajuan dan pertumbuhan juga perkembangan agar lebih baik lagi.

## B. Unsur-Unsur Manajemen

Memahami unsur-unsur manajemen (*tools of management*) sangat diharuskan bagi setiap Manajer. Karena unsur yang ada diorganisasi itulah yang harus diatur sedemikian rupa. Sehingga dapat diketahui unsur yang manakah yang belum atau kurang atau tidak ada. Adapun Unsur-unsur manajemen itu terdiri dari orang (*men*), uang (*money*), metode (*methods*), bahan-bahan (*materials*), mesin-mesin (*machines*), and pemasaran (*market*) disingkat dengan 6 M. Sebagai berikut:

1. *Men* yaitu tenaga kerja manusia, baik tenaga kerja pimpinan maupun tenaga kerja operasional/pelaksana.

---

<sup>32</sup>Mesiono, *Islam dan Manajemen* (Medan: Perdana Publishing, 2019), h. 44.

2. *Money* yaitu uang yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan yang diinginkan.
3. *Methods* yaitu cara-cara yang dipergunakan dalam usaha mencapai tujuan.
4. *Materials* yaitu bahan-bahan yang diperlukan untuk mencapai tujuan.
5. *Machines* yaitu mesin-mesin/alat-alat yang diperlukan atau dipergunakan untuk mencapai tujuan.
6. *Market* yaitu pasar untuk menjual barang dan jasa-jasa yang dihasilkan.<sup>33</sup>

Unsur-unsur manajemen sangat urgen perannya dalam mewujudkan tujuan manajemen. Adapun urgensi unsur-unsur manajemen tersebut yaitu sebagai berikut:

### **1. Men (Manusia)**

Manusia (*men*) dalam keorganisasian manusia sering disebut sebagai pegawai atau personel yang terdiri dari semua anggota organisasi tersebut yang menurut fungsi dan tingkatannya terdiri dari pimpinan (*administrator*) sebagai unsur pimpinan tertinggi dalam organisasi, manajer yang memimpin tiap-tiap satuan unit kerja yang sudah dibagikan sesuai dengan tugas dan fungsinya dan para pekerja (*pegawai*).

Manusia adalah sebagai perencana, pelaksana, pengendali, pengontrol, pengevaluasi, dan pengembang segala program organisasi. Karenanya, intensitas keberhasilan organisasi tergantung pada kreativitas manusia yang ada dalam organisasi itu sendiri. Sebagaimana pendapat Sudjana bahwa: faktor manusia merupakan unsur terpenting dalam manajemen, termasuk dalam organisasi. Organisasi pada dasarnya adalah suatu wahana yang efektivitas kegiatannya akan sangat ditentukan oleh unsur manusia yang

---

<sup>33</sup>Mesiono, *Manajemen*, h. 7-8.

menyandang tugas-tugas organisasi atau sebagai pelaksana kegiatan organisasi. Unsur-unsur lain dalam organisasi seperti fasilitas, alat-alat, waktu, metode, dan teknik kegiatan didayagunakan secara optimal oleh manusia yang berada dalam organisasi atau orang-orang yang berkaitan dengan organisasi. Dengan perkataan lain, bahwa kemandirian kegiatan dan keberhasilan suatu organisasi sering tidak ditentukan oleh lengkapnya unsur non-manusia dan struktur organisasi. Melainkan akan sangat ditentukan oleh unsur sumber daya manusia yang terlibat dalam organisasi itu sendiri.<sup>34</sup>

Manusia sebagai SDM keberadaannya sangat penting dalam perusahaan, karena SDM menunjang perusahaan melalui karya, bakat, kreatifitas, dorongannya dan peran nyata seperti yang dapat disaksikan dalam setiap perusahaan ataupun dalam organisasi, antara lain yaitu:

- a. Sebagai pengusaha
- b. Sebagai karyawan
- c. Sebagai manajer atau pemimpin
- d. Sebagai komisaris
- e. Sebagai pemilik.

Dapat dipahami bahwa tanpa adanya unsur manusia dalam perusahaan, tidak mungkin perusahaan tersebut dapat bergerak dan berjalan menuju yang diinginkan. Dengan demikian, SDM adalah seseorang yang siap, mau dan mampu memberi sumbangan terhadap usaha pencapaian tujuan organisasi.

## **2. Money (Modal)**

Modal (*money*) adalah hal yang penting dalam suatu manajemen organisasi, sebab jika tanpa ada modal (*money*) semua hal akan berjalan lambat dan tidak menutup kemungkinan akan terhambat

---

<sup>34</sup>Sudjana, D. *Manajemen Program Pendidikan Nonformal dan Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Bandung: Falah Production, 2004), h. 145.

dalam proses perjalanan apalagi pada zaman modern sekarang ini yang sesuatu hal tidak terlepas dari uang. Pentingnya modal (*money*) dalam manajemen organisasi itu menandakan bahwa suatu organisasi tidak akan pernah bisa berjalan seefisien dan seefektif mungkin jika tidak adanya pemodal atau uang, karena dengan adanya modal (*money*) itu lebih sangat membantu pada proses pencapaian tujuan yang lebih baik. Maka berdasarkan hal tersebut modal (*money*) merupakan unsur yang penting dalam manajemen dan organisasi.

Menurut fungsinya uang diartikan sebagai satuan nilai dan sebagai standar pembayaran yang tertunda, tidak menolong untuk menentukan “benda” yang termasuk dalam penawaran uang dan mana yang tidak termasuk, karena benda-benda tersebut berupa abstraksi yang dapat dihubungkan dengan banyak benda lain yang berbeda sebagaimana pendapat Sephen M. Golgfeld dan Lestari V. Chandler.<sup>35</sup>

Definisi uang dalam ekonomi tradisional didefinisikan sebagai setiap alat tukar yang dapat diterima secara umum. Alat tukar itu berupa benda apa saja yang dapat di terima oleh setiap orang di masyarakat dalam proses pertukaran barang dan jasa. Uang inilah yang modal sebagai salah satu unsur manajemen

### **3. Methods (Metode)**

Metode yaitu cara-cara yang dipergunakan dalam usaha mencapai tujuan.<sup>36</sup> Banyak bentuk metode-metode dalam memaksimalkan manajemen sebagai salah satu unsur manajemen. Diantaranya yaitu metode untuk merangsang atau menstimulasi konflik termasuk hal-hal berikut:

---

<sup>35</sup>John D. Martin dkk., *Dasar-dasar manajemen keuangan* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 1995), h. 11.

<sup>36</sup>Mesiono, *Manajemen Organisasi* (Bandung: Cita Pustaka, 2012), h. 7.

- a. Memasukkan orang-orang luar. Metode yang sering kali digunakan untuk mengguncangkan sebuah kesatuan atau organisasi mengalami stagnasi adalah memasukkan sejumlah menejer, yang memiliki latar belakang, nilai-nilai, dan gaya yang sangat berbeda dibandingkan dengan norma-norma yang berlaku.
- b. Melaksanakan tindakan-tindakan yang tidak ada dibuku panduan. Tindakan-tindakan atau kelompok-kelompok dari arus komunikasi yang normal yang mereka terima, atau menambahkan kelompok-kelompok baru pada jaringan kerja informasi, dapat menyebabkan kekuasaan didistribusi hingga hal-hal tersebut dapat menimbulkan konflik.
- c. Merestrukturisasi organisasi yang bersangkutan. Memecahkan sistem kerja lama dalam department-departement dan mereorganisasi mereka demikian rupa, sehingga mereka mencapai anggota-anggota baru atau tanggung jawab-tanggung jawab baru, akan menyebabkan timbulnya ketidakpastian dan kesesuaian. Konflik yang muncul pada periode demikian akan menyebabkan akan timbulnya metode operasi yang lebih baik sewaktu para anggota tersebut menyesuaikan diri dengan situasi-situasi baru.
- d. Merangsang timbulnya persaingan. Tindakan menjanjikan bonus pembayaran insentif, dan ujian-ujian tertulis untuk perporma luar biasa, merupakan cara untuk merangsang timbulnya persaingan. Apabila persaingan dipertahankan pada tingkat tinggi, maka hal tersebut dapat menyebabkan timbulnya konflik produktif, sewaktu kelompok-kelompok yang ada saling bersaing untuk mengalahkan kelompok lain.
- e. Memilih menejer-menejer yang tepat. Menejer-menejer otoriter yang tidak mentolerir adanya pandangan yang bertentangan dengan pandangan mereka sering kali menyebabkan kelompok-kelompok mereka menjadi pasif. Kelompok-kelompok lain mungkin memerlukan seorang menejer aktif, yang dapat

mengguncang mereka keluar dari keadaan tidur mereka. Mencapai menejerial yang tepat, untuk kelompok khusus tersebut dapat merangsang konflik bermanfaat yang sebelumnya tidak pernah ada.<sup>37</sup>

Selain itu ada juga metode dalam pembuatan keputusan. Adapun Metode-metode kuantitatif untuk pembuatan keputusan. Metode-metode ini menggambarkan:

- a. Identifikasi dan pengukuran tujuan-tujuan.
- b. Penguantifikasian dari semua variabel-faktor yang relevan.
- c. Pemakaian model-model biasanya akstraksi-akstraksi matematika. Yang secara kuantitatif merupakan hubungan.
- d. Optimasi dan minimasi atau fungsi tertentu, seperti efisiensi belanja.
- e. Jalan pikiran yang teratur dan metodologi logis.

#### **4. *Materials* (Bahan)**

Barang-barang merupakan salah satu unsur manajemen yang begitu penting peranannya bagi unsur-unsur yang lain. Barang-barang adalah bahan-bahan yang diperlukan untuk mencapai tujuan. Untuk menghasilkan barang-barang yang tepat diperlukan manajemen akuntansi biaya yang baik pula. Adapun akuntansi biaya merupakan adalah suatu bidang akuntansi yang diperuntukkan bagi proses pelacakan, pencatatan, dan analisis terhadap biaya-biaya yang berhubungan dengan aktivitas suatu organisasi untuk menghasilkan barang atau jasa. Biaya didefinisikan sebagai waktu dan sumber daya yang dibutuhkan dan menurut konvensi diukur dengan satuan mata uang. Penggunaan kata beban adalah pada saat biaya sudah habis terpakai. Dari pengertian akuntansi biaya diatas mengatakan bahwa biaya berhubungan dengan pengadaan

---

<sup>37</sup>Winardi, *Manajemen Perilaku Organisasi* (Jakarta: Kencana Prenada Media Grup, 2009), h. 448.

barang dan jasa maka kedua unsur ini tidak dapat dipisahkan dalam aktivitas manajemen

Barang sebagai unsur manajemen sangat besar peranannya dalam organisasi atau perusahaan sehingga harus dilakukan pengadaan barang yang efisien. Berkaitan dengan hal tersebut maka diperlukan manajemen *procurement*. Manajemen Procurement adalah manajemen pengadaan barang dan jasa. Artinya proses manajemen (pengelolaan) dalam usaha memperoleh barang atau jasa yang merupakan bagian dari mata rantai suatu sistem produksi tertentu. Misalnya dalam pengadaan barang dan jasa pemerintah Indonesia memiliki regulasi yang disebut Keputusan Presiden (Keppres) nomor 80 tahun 2003.

## **5. Machines (Mesin)**

Dalam kegiatan perusahaan, mesin sangat diperlukan. Penggunaan mesin akan membawa kemudahan atau menghasilkan keuntungan yang lebih besar serta menciptakan efisiensi kerja. Dengan perkembangan teknologi dan tekanan bisnis, perusahaan yang mampu bertahan dalam persaingan bisnis adalah perusahaan atau organisasi yang memiliki sebuah sistem informasi untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas dan daya saingnya. Kemanjauan teknologi yang sangat pesat membawa perubahan-perubahan yang tidak disadari terjadi dengan sendirinya. Ketika teknologi informasi menemukan internet maka dunia yang luas ini menjadi sebuah desa global yang sering disebut dengan global village. Ketika teknologi produksi menemukan robot sebagai pengganti tenaga manusia maka terjadi pengurangan tenaga kasar disetiap lini dalam pabrik dan perakitan.<sup>38</sup> Memperkenalkan teknologi baru sering memiliki dampak negatif dan positif yang kemudian jauh berkembang dari menjadi masalah baru yang harus pecahkan

---

<sup>38</sup>M. Syamsul Ma'arif dan Hendri Tanjung, *Manajemen Operasi* (Jakarta: PT. Grasindo, 2003), h. 170.

oleh teknologi tersebut. Dampak perubahan dalam melakukan kegiatan rutin yang diakibatkan oleh implementasi teknologi baru sering sulit dipisahkan antara yang baik dan buruk, masalah akan bertambah apabila dampak tersebut tidak diantisipasi.

Secara umum pengguna dari sistem dapat berpartisipasi sebagai pemakai sistem, memberikan data kepada sistem bahkan dimonitor oleh sistem. Dari ketiga bentuk partisipasi pengguna ini tentu saja diperlukan pendekatan yang berbeda untuk meredam resistansi yang muncul saat implementasi sistem berjalan. Dengan pertimbangan ini sebuah implementasi sistem informasi yang baik bukan hanya proses penerapan teknologi kepada proses bisnis organisasi tetapi bagaimana hubungan teknologi tersebut dengan proses bisnis dan para pengguna dari teknologi tersebut. Hubungan antara teknologi dan manusia dapat diamati dengan memperhatikan sifat dan karakteristik dari teknologi yang diterapkan. Dalam hal ini karakteristik sistem tersebut dapat dibedakan menjadi fokus dari teknologi aplikasi dan kemudahan penggunaan aplikasi.

Dalam meningkatkan unjuk kerja organisasi diperlukan analisis perbedaan pekerjaan antara manusia dan mesin. Para pengembang sistem membutuhkan pengertian yang dalam tentang kekuatan dan kelemahan dari manusia dan mesin agar dapat menerapkan teknologi yang tepat dan memberikan keahlian yang dibutuhkan kepada para pengguna untuk menggunakan sistem tersebut.

Pengertian mendasar tentang rancangan proses bisnis yang berfokus kepada manusia atau fokus kepada mesin memberikan bantuan yang berguna dalam merancang proses bisnis dan penerapan teknologi pada sebuah bisnis proses. Tantangan pengembang adalah memberikan teknologi yang tepat hingga proses kegiatan bisnis menggunakan keuntungan positif dari mesin dan manusia serta menghilangkan dampak negatif. Pada organisasi yang mempunyai fokus kepada mesin, proses bisnis dan teknologi yang ada dalam organisasi dirancang agar mesin secara mudah dapat melaksanakan kegiatan tersebut. Para pengguna diharuskan untuk beradaptasi

terhadap kelemahan dan keterbatasan mesin. Proses bisnis dirancang agar para pengguna sistem informasi dapat bekerja secara efektif dan efisien. Aplikasi yang berfokus terhadap manusia adalah sebuah solusi yang sulit untuk diimplementasikan.

Teknologi yang digunakan untuk menggunakan kelebihan manusia secara maksimal amat mahal dan sulit untuk diterapkan karena secara alami manusia memiliki pola kerja yang tidak terstruktur. Teknologi dengan fokus kepada mesin adalah tradisi yang hampir selalu terjadi dalam proses implementasi teknologi informasi. Paradigma yang sering terjadi adalah resistansi dari pengguna dianggap kelalaian dari pengguna dalam menggunakan sistem karena tidak membaca manual yang diberikan. Para pengembang mempunyai asumsi bahwa para pengguna akan membaca dan mengerti operasi dari sistem informasi kemudian dengan mudah mengikuti tahapan dan prosedur dalam manual tersebut. Hal ini dapat dengan mudah terlihat dari pandangan pihak pengembang yang hampir dapat dipastikan berbeda dengan para pekerja yang menggunakan sistem informasi. Sistem informasi yang baik dapat meminimalisasi resistansi pengguna dengan mencari solusi terbaik dalam menerapkan teknolog dalam proses bisnis organisasi. Sebuah kompromi atau jalan tengah perlu dicari untuk mendapatkan keuntungan dari sistem yang fokus kepada mesin dan menekan resistansi dari para pengguna.

## **6. Market (Pasar)**

Pemasaran adalah suatu proses dan manajeral yang membuat individu atau kelompok mendapatkan apa yang mereka butuhkan dan inginkan dengan menciptakan, menawarkan dan mempertukarkan produk yang bernilai kepada pihak lain *atau* segala kegiatan

yang menyangkut penyampaian produk atau jasa mulai dari produsen sampai konsumen.<sup>39</sup>

Peranan pemasaran saat ini tidak hanya menyampaikan produk atau jasa hingga tangan konsumen tetapi juga bagaimana produk atau jasa tersebut dapat memberikan kepuasan kepada pelanggan dengan menghasilkan laba. Sasaran dari pemasaran adalah menarik pelanggan baru dengan menjanjikan nilai superior, menetapkan harga menarik, mendistribusikan produk dengan mudah, mempromosikan secara efektif serta mempertahankan pelanggan yang sudah ada dengan tetap memegang prinsip kepuasan pelanggan.

Konsep-konsep inti pemasaran meliputi: kebutuhan, keinginan, permintaan, produksi, utilitas, nilai dan kepuasan; pertukaran, transaksi dan hubungan pasar, pemasaran dan pasar. Kita dapat membedakan antara kebutuhan, keinginan dan permintaan. Kebutuhan adalah suatu keadaan dirasakannya ketiadaan kepuasan dasar tertentu. Keinginan adalah kehendak yang kuat akan pemuas yang spesifik terhadap kebutuhan-kebutuhan yang lebih mendalam. Sedangkan Permintaan adalah keinginan akan produk yang spesifik yang didukung dengan kemampuan dan kesediaan untuk membelinya.

Unsur-unsur manajemen tersebut mempunyai sifat Interdependensi artinya unsur satu dengan yang lain akan lebih mempunyai arti yang signifikan manakalah semua unsur itu bersinergis dan mempunyai nilai urgensi yang sangat menentukan suksesnya organisasi atau perusahaan. Dalam implementasi unsur-unsur tersebut akan mempunyai nilai kurang jika diterapkan secara parsial. Untuk itu implementasi sistem perlu digunakan dalam penerapan unsur-unsur manajemen dalam organisasi atau perusahaan.

---

<sup>39</sup>C.S. George Jr. *The History of Management Thought*, ed. 2nd. (Upper Saddle River: NJ. Prentice Hall, 1972), h. 4.

Usaha untuk mencapai tujuan, manajemen mempergunakan berbagai sumber daya atau faktor produksi yang tersedia dengan cara yang efektif dan efisien, sumber atau faktor tersebut adalah *materials, mechanics, methods, money, mechanics* dan *market* (6 M). Sumber atau faktor tersebut harus diatur oleh manajemen agar mempunyai daya guna dan dapat berhasil guna, terintegrasi dan terkoordinir dalam mencapai tujuan subsistem maupun mencapai tujuan sistem dari sebuah lembaga secara optimal.

Manajemen merupakan proses memanfaatkan sumberdaya organisasi secara maksimal dalam mencapai tujuan organisasi. Perilaku administrator/manajer menggunakan pengaruhnya terhadap anggota dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuannya. Dengan kata lain, organisasi adalah wadah bagi operasionalisasi aktivitas manajemen. Karena itu di dalam proses manajerial ada sejumlah unsur pokok yang membentuk kegiatan manajemen, yaitu: unsur manusia (*men*), barang-barang (*materials*), mesin (*machines*), metode (*methods*), uang (*money*) dan pasar atau (*market*). Keenam unsur ini memiliki fungsi masing-masing dan saling berinteraksi atau mempengaruhi dalam mencapai tujuan organisasi terutama proses pencapaian tujuan secara efektif.

Setiap unsur manajemen ini berkembang menjadi bidang manajemen yang mempelajari lebih mendalam peranannya dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Bidang-bidang manajemen tersebut adalah

- a. Manajemen sumber daya manusia yang berkembang menjadi ilmu yang berdiri sendiri dari unsur manajemen manusia (*men*).
- b. Manajemen permodalan/pembelanjaan (unsur *money*).
- c. Manajemen akuntansi biaya (unsur *materials*).
- d. Manajemen produksi (unsur *machines*).
- e. Manajemen pemasaran (unsur *market*).
- f. *Methods* adalah cara/sistem-sistem yang dipergunakan dalam setiap bidang manajemen untuk meningkatkan

### C. Prinsip-Prinsip Manajemen

Setiap orang dapat dipastikan memiliki prinsip, namun tak selamanya orang itu memahami dan mampu menerapkan prinsip yang ia katakan sebagai pedoman hidup. Kondisi ini bisa saja terjadi karena ketidapahamannya tentang makna prinsip tersebut atau memang karena ketidmauannya untuk menerapkan prinsip itu dalam kegiatan organisasi dan kegiatan hidupnya sehari-hari.

Setiap manajer harus memiliki komitmen terhadap prinsip-prinsip manajemen ketika mengimplementasikan tugas dan tanggungjawabnya. Karena dengan prinsip manajemen ini akan mendukung kesuksesan manajer dalam meningkatkan kinerjanya. Dengan menggunakan prinsip-prinsip manajemen, manajer dapat menghindari kesalahan-kesalahan dalam menjalankan pekerjaannya, dan kepercayaan pada diri sendiri pun akan semakin besar, paling tidak dengan prinsip tersebut manajer dapat mengurangi ketidakbenaran dalam pekerjaannya. Untuk itu perlu dikemukakan arti prinsip sebagai pengantar pemahaman kita terhadap prinsip-prinsip manajemen tersebut.<sup>40</sup>

Adapun prinsip-prinsip manajemen, menurut Winardi (2000) adalah (1) Pembagian kerja, (2) otoritas dan tanggung jawab, (3) disiplin (4) kesatuan perintah, (5) kesatuan arah, (6) dikalahkannya kepentingan individu terhadap kepentingan umum. (7) penghargaan/balas jasa, (8) sentralisasi, (9) rantai bertangga, (10) keteraturan, (11) keadilan (12) stabilitas pelaksanaan pekerjaan, (13) inisiatif (14) jiwa korps.<sup>41</sup>

Menurut Hasibuan sebagaimana yang dikemukakan *Henry Fayol*, prinsip-prinsip umum manajemen (*general principles of management*), antara lain yaitu:

---

<sup>40</sup>Mesiono, *Manajemen*, h. 9.

<sup>41</sup>Mesiono, *Manajemen*, h. 10.

## **1. Division of Work**

Prinsip *Division of Work* sangat penting, karena adanya *limit factors*, artinya adanya keterbatasan-keterbatasan manusia dalam mengerjakan semua pekerjaan, yaitu:

- a. keterbatasan waktu;
- b. keterbatasan pengetahuan;
- c. keterbatasan kemampuan;
- d. keterbatasan perhatian.

Keterbatasan-keterbatasan ini mengharuskan diadakannya pembagian pekerjaan. Tujuannya untuk memperoleh efisiensi organisasi dan pembagian kerja yang berdasarkan spesialisasi sangat diperlukan, baik pada bidang teknis maupun pada bidang kepemimpinan.

Asas pembagian kerja ini mutlak harus diadakan pada setiap organisasi karena tanpa pembagian kerja berarti *tidak* ada organisasi dan kerja sama di antara anggotanya. Dengan pembagian kerja maka daya guna dan hasil guna organisasi dapat ditingkatkan demi tercapainya tujuan.

## **2. Authority and Responsibility**

Menurut asas ini perlu adanya pembagian wewenang dan tanggung jawab antara atasan dan bawahan; wewenang harus seimbang dengan tanggung jawab. Misalnya wewenang sebesar X maka tanggung jawab pun sebesar X. Wewenang (*authority*) menimbulkan "hak", sedangkan tanggung jawab menimbulkan "kewajiban". Hak dan kewajiban menyebabkan adanya interaksi atau komunikasi antara atasan dan bawahan.

*Authority* (wewenang) adalah dasar untuk bertindak, berbuat dan melakukan kegiatan/aktivitas dalam suatu perusahaan tanpa wewenang orang-orang dalam perusahaan tidak dapat berbuat apa-apa. Dalam *authority* selalu terdapat *power* dan *right*, tetapi

dalam power belum tentu terdapat *authority* dan *right*. Beberapa pengertian *Authority* (wewenang) antara lain yaitu:

No	Tokoh	Konseptual
1	Malayu S.P. Hasibuan	Authority adalah kekuasaan yang sah dan legal yang dimiliki seseorang untuk memerintah orang lain, berbuat atau tidak berbuat sesuatu. Authority merupakan dasar hukum yang sah dan legal untuk dapat mengerjakan sesuatu pekerjaan.
2	Louis A. Allen	Authority adalah sejumlah kekuasaan (powers) dan hak (rights) yang didelegasikan pada suatu jabatan
3	G.R. Terry	Authority adalah kekuasaan resmi dan kekuasaan pejabat untuk meyeruh pihak lain, supaya bertindak dan taat kepada pihak yang memiliki wewenang itu.
4	Henry fayol	Authority adalah hak untuk memerintah (dalam organisasi formal) dan kekuatan (power) membuat manajer dipatuhi dan ditaati.

Adapun jenis-jenis *authority*, yaitu:

- a. *Line authority* (wewenang garis)
 

Adalah kekuasaan, hak dan tanggung jawab langsung berada pada seseorang atas tercapainya tujuan. Ia berwewenang mengambil keputusan dan berkuasa, berhak serta tanggung jawab langsung untuk merealisasi keputusan tersebut.
- b. *Staff authority* (wewenang staf)
 

Adalah kekuasaan dan hak, “haya” untuk memberikan data, informasi dan saran-saran saja untuk membantu lini, supaya

bekerja efektif dalam mencapai tujuan. Seseorang yang mempunyai wewenang ini tidak berhak menganbil keputusan dan merealisasi keputusan serta tidak bertanggung jawab langsung atas tercapainya tujuan. Tegasnya pemegang staff authority hanya merupakan pembantu lini untuk menyediakan data, informasi, dan saran-saran dipakai tidaknya tergantung kepada manajer lini.

c. *Functional authority* (wewenang fungsional)

Adalah kekuasaan manajer adalah karena proses, praktek-praktek kebijakan-kebijakan tertentu atau soal-soal lain yang berhubungan dengan pelaksanaan kegiatan-kegiatan oleh pegawai-pegawai lain dalam bagian-bagian lain pula.

d. *Personality authority* (wewenang wibawa)

Adalah kewibawaan seseorang adalah karena kecakapan, perilaku, ketangkasan, dan kemampuan, sehingga ia disegani oleh kawan maupun lawan.

Sumber-sumber *Authorty*:

1) *Formal Authority Theory* (teori wewenang formal)

Wewenang yang dimiliki seseorang bersumber dari barabg-barang yang dimilikinya, sebagaimana yang diatur oleh undang-undang, hukun, dan huku adat dari lembaga tersebut. Tegasnya karena ia mempunyai barang maka ia mempunyai wewenang yang diatur dalam lembaga yang kita lihat pada anggaran dan rumah tangganya.

2) *Acceptance Authority Theory* (teori penerimaan wewenang)

Wewenang yang dimiliki seseorang bersumber dari penerimaan, kepatuhan, dan pengakuan para bawahan terhadap perintah, dan kebijakan-kebijakan atas kuasa yang dipegangnya. Teori ini bersumbe dari bawah ke atas (*Bottom-up Theory*)

3) *Authority of the Situation*

Wewenang yang dimiliki seseorang bersumber dari "situasi", misalnya keadaan darurat atau kejadian-kejadian luar biasa.

Karena situasi, seseorang mengambil alih kekuasaan untuk menghadapi situasi-situasi khusus tersebut dan perintah-perintahnya diterima dan dilaksanakan orang.

4) *Position Authority*

Wewenang yang dimiliki seseorang bersumber dari posisi (kedudukan) superior yang dijabatnya didalam organisasi yang bersangkutan.

5) *Technical Authority (Computer Authority)*

Wewenang yang dimiliki seseorang bersumber dari komputer yang dipakainya untuk memproses data. Ia mempunyai kekuasaan mengambil keputusan dari hasil proses data tersebut. Teori ini diperoleh karena keahlian khusus sebagai akibat dari pengalaman, popularitas, kemampuan mengambil keputusan yang jitu.

6) *Yuridis Authority (wewenang hukum)*

Wewenang yang dimiliki seseorang bersumber dari hukum atau undang-undang yang berlaku.<sup>42</sup>

### **3. Discipline**

Disiplin adalah persetujuan untuk tunduk dan patuh mengikuti secara langsung peraturan-peraturan yang telah di sepaakati bersama untuk dijalankan kepada setiap orang. Hendaknya semua perjanjian peraturan yang ditetapkan, dan perintah atasan harus dihormati, dipatuhi, serta dilaksanakan sepenuhnya. Kedisiplinan merupakan hal yang terpenting, karena semakin tinggi kedisiplinan karyawan maka semakin tinggi pula prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin yang baik, sulit bagi organisasi mencapai hasil yang optimal. Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kesadaran adalah sikap seseorang

---

<sup>42</sup>Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian, Dan Masalah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2004), h. 64-69.

yang secara sukarela mentaati semua peraturan serta tugas dan tanggung jawabnya. Kesediaan adalah suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan seseorang yang sesuai dengan peraturan perusahaan baik yang tertulis maupun tidak tertulis.

Kedisiplinan dapat diartikan bilamana karyawan datang dan pulang tepat waktunya, mengerjakan semua pekerjaannya dengan baik, mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kedisiplinan harus diregakkan dalam suatu organisasi perusahaan, karena tanpa dukungan disiplin karyawan yang baik, maka sulit perusahaan untuk mewujudkan tujuannya. Jadi, keberhasilan adalah kunci keberhasilan suatu perusahaan mencapai tujuan.

Disiplin tidak timbul begitu saja, komunikasi yang efektif juga merupakan hal yang penting untuk membentuk dan mempertahankan disiplin. Para karyawan perlu mengetahui hal-hal sebelum, bukan setelah, melakukan hal-hal yang melanggar peraturan. Selain itu para supervisor juga harus dapat meyakinkan karyawan tentang penetapan suatu kebijakan dan peraturan perusahaan.

Hampir semua perusahaan telah menetapkan kebijakan pendisiplinan. Kebijakan ini biasanya dimuat dalam buku pedoman karyawan atau merupakan bagian kesepakatan kerja bersama. Tidak jadi soal betapapun baiknya rumus kebijakan tentang pendisiplinan itu. Ia hanya akan efektif jika dilaksanakan dengan konsekuen. Pada tingkat penerapan biasanya perusahaan tidak akan melaksanakannya dengan baik. Berikut disajikan ciri-ciri pendisiplinan yang efektif;

- a) Karyawan tahu adanya aturan main dan memahaminya dengan baik,
- b) Supervisor menerapkan pendekatan pemecahan masalah dalam pendisiplinan bukan pendekatan yang menghukum,
- c) Tindakan pendisiplinan dilakukan sesegera mungkin,
- d) Tindakan pendisiplinan tidak memihak,
- e) Adanya tindak lanjut.

#### **4. *Unity of Command***

Menurut konsep ini, setiap bawahan hendaknya hanya menerima perintah dari seorang atasan dan bertanggung jawab hanya kepada seorang atasan pula. Tetapi seorang atasan dapat raemberi perintah kepada beberapa orang bawahan. Asas kesatuan perintah ini perlu, karena jika seorang bawahan diperintah oleh beberapa orang atasan maka ia akan bingung.<sup>43</sup>

Prinsip kesatuan perintah adalah bahwa setiap orang bawahan hanya mempunyai seorang atasan langsung kepada siapa ia bertanggung jawab dalam pelaksanaan tugasnya dan dari siapa ia menerima perintah. Kata kunci dari prinsip ini adalah langsung. Dikatakan demikian karena dalam kenyataan, setiap orang mempunyai lebih dari seorang atasan. Jumlahnya tergantung pada berbagai faktor seperti besarnya organisasi, tipe struktur yang digunakan, dan pola pengambilan keputusan yang diterapkan. Akan tetapi yang sehari-hari memberikan perintah kepada bawahan tertentu dan berhak meminta pertanggung jawaban haruslah hanya seorang atasan.

Prinsip ini merujuk kepada pandangan bahwa setiap bawahan semestinya melapor atau mempertanggungjawabkan tugas atau pekerjaannya hanya kepada satu atasan yang memberikan kewenangan kepadanya, oleh karena itu juga, perintah semestinya berasal dari satu sumber, agar jelas siapa yang memberikan kewenangan dan kepada siapa harus dipertanggungjawabkan.

Prinsip kesatuan perintah dapat bermanfaat dalam perencanaan sesuatu organisasi apabila ia membantu mengusahakan agar hubungan-hubungan antara atasan dan bawahan bersifat sederhana serta langsung, ia tidak bersifat realistik apabila ia ditafsirkan sebagai hukum yang kaku yang dapat menghilangkan hubungan-hubungan yang bermanfaat antara sejumlah manajer.

---

<sup>43</sup>Mesiono, *Manajemen*, h. 11.

## **5. *Unity of Direction***

Setiap orang atau sekelompok bawahan hanya mempunyai satu rencana, satu tujuan, satu perintah, dan satu atasan, supaya terwujud kesatuan arah, kesatuan gerak, dan kesatuan tindakan menuju sasaran yang sama. *Unity of command* berhubungan dengan karyawan, sedangkan *unity of direction* bersangkutan dengan seluruh perusahaan.<sup>44</sup>

## **6. *Subordination of Individual Interest into General Interest***

Setiap individu (karyawan) harus mengabdikan kepentingan sendiri kepada kepentingan organisasi. Hal semacam itu merupakan suatu syarat yang sangat penting agar setiap kegiatan berjalan dengan lancar sehingga tujuan dapat tercapai dengan baik. Setiap individu (karyawan) dapat mengabdikan kepentingan pribadi kepada kepentingan organisasi apabila memiliki kesadaran bahwa kepentingan pribadi sebenarnya tergantung kepada berhasil-tidaknya kepentingan organisasi. Prinsip pengabdian kepentingan pribadi kepada kepentingan organisasi dapat terwujud, apabila setiap individu (karyawan) merasa senang dalam bekerja sehingga memiliki disiplin yang tinggi.

Hampir setiap hari dimedia cetak maupun dimedia elektronik, kita menyaksikan bagaimana kepentingan umum (*publik interest*) dilanggar baik oleh perorangan maupun kelompok-kelompok dengan dalih demi kepentingan umum itu sendiri. Tanpanya telah terjadi subordinasi kepentingan umum secara luas pada kepentingan pribadi atau perseorangan ataupun pada kepentingan kelompok dan golongan. Supremasi hukum yang seharusnya menjadi pelindung kepentingan publik hanya merupakan retorika dan tidak menjadi praktek yang nyata dalam kehidupan sehari-hari. Tidak seorangpun yang berada diatas hukum dan semua orang mempunyai setatus

---

<sup>44</sup>*Ibid.*, h. 10-11.

yang sama didepan hukum ternyata lebih merupakan selogan daripada dipakai dalam kehidupan sehari-hari. Mereka yang memiliki kekuasaan dalam arti luas dapat dengan leluasa memainkan peran seolah-olah mereka berada diluar jangkauan hukum itu sendiri. Kekhawatiran kita adalah berbagai hal yang dianggap tidak normal ini karena sudah menjadi kebiasaan akan menjadi normal dan wajar seolah-olah itulah yang patut.

Aparat penegak hukum dan berbagai aparat pemaksa lain seolah tidak berdaya, karena dalih baru, paradigma baru, ketakutan pada pelanggaran HAM, dan sebagainya yang berdampak pada situasi anarkis dengan mengatasnamakan *public interest*. Keadaan ini bila dibiarkan berlarut-larut akan makin membuka pintu seluas-luasnya pada “*lawless society*” perang antara sesama melawan sesama, manusia adalah srigala bagi sesamanya, dan ditutup dengan babak akhir kehancuran dan disentrasi bangsa.

Padahal kalau kita cermati kembali landasan utama yaitu UUD 1945 maupun dasar negara pancasila jelas sekali dinyatakan bahwa dalam sistem kenegaraan kita supremasi hukum merupakan hal yang harus dijunjung tinggi baik oleh penyelenggara negara maupun oleh seluruh lapisan masyarakat. *The founding fathers*, dari republik ini telah dengan jelas menyatakan bahwa kepentingan umum harus diletakkan diatas kepentingan pribadi, kelompok, maupun golongan. Setiap orang dalam organisasi harus mengutamakan kepentingan bersama (organisasi) diatas kepentingan pribadi. Misalnya pekerjaan kantor sehari-hari harus diutamakan daripada pekerjaan sendiri.<sup>45</sup>

Negara ini didirikan bukan untuk kepentingan suatu kelompok atau golongan betapapun besar jumlahnya, betapapun besar kekuasaannya, betapapun besar jasa-jasanya, tetapi negara ini didirikan untuk kepentingan semua orang yang menjadi pendukungnya. Kepentingan umum harus menjadi *the ultimate*

---

<sup>45</sup>Malayu, *Manajemen*, h. 11.

*goal* dari penyelenggara negara ditingkat pusat maupun diseluruh wilayah tanah air. Kepentingan umum harus menjadi landasan dan pedoman, untuk setiap kebijakan baik makro maupun mikro.

## **7. *Remuneration of Personnel***

Remunerasi berdasarkan kamus bahasa Indonesia artinya imbalan atau gaji. Dalam konteks Reformasi Birokrasi, pengertian Remunerasi, adalah penataan kembali sistem penggajian yang dikaitkan dengan sistem penilaian kinerja. Remunerasi adalah kompensasi total yang diterima seorang karyawan dalam pertukaran untuk pekerjaan yang mereka lakukan untuk majikan mereka. Biasanya, ini terdiri dari hadiah uang, juga disebut sebagai upah atau gaji.

Menurut asas ini, hendaknya gaji dan jaminan-jaminan sosial harus adil, wajar dan seimbang dengan kebutuhan, sehingga memberikan kepuasan yang maksimal baik bagi karyawan maupun majikan.<sup>46</sup> Penggajian atau pembayaran harus jujur dan mengusahakan agar memuaskan semaksimal mungkin baik para pekerja maupun pimpinan.<sup>47</sup>

Sistem dan metode ini harus adil dan memberikan kepuasan maksimal. Prinsip ini berakar dari prinsip keadilan yang kaidahnya adalah *al-ujrah bi qadr al-masyaqah* upah diukur oleh tingkat kesulitan pekerjaannya. Jabatan dan tanggung jawab yang besar harus didukung oleh upah yang seimbang dengan beban yang dipikulnya. Kesulitan pekerjaan bukan diukur oleh kelelahan seseorang dalam bekerja melainkan ditentukan oleh faktor keahlian atau keterampilan dan profesionalitasnya. Hal itu karena meskipun seorang tukang becak yang telah begitu lelah mengayuh becak dengan penumpangnya yang duduk tenang, upahnya tidak akan

---

<sup>46</sup>Mesiono, *Manajemen*, h. 12.

<sup>47</sup>Nasrul Syakur Chaniago, *Manajemen Organisasi* (Bandung: Citapustaka, 2011), h. 39.

melebihi seorang dosen yang masuk kelas member tugas kepada mahasiswa, lalu keluar kelas.<sup>48</sup>

## **8. Centralization**

Sentralisasi adalah memusatkan seluruh wewenang atas segala urusan yang menyangkut pemerintahan kepada tingkat pusat dan pengertian desentralisasi adalah pelimpahan wewenang dari Pemerintah Pusat kepada satuan organisasi pemerintahan di wilayah untuk meyelenggarakan segenap kepentingan setempat dari sekelompok penduduk yang mendiami wilayah tersebut.

Setiap organisasi harus mempunyai pusat wewenang, artinya wewenang itu dipusatkan atau dibagi-bagikan tanpa mengabaikan situasi-situasi khas, yang akan memberikan hasil keseluruhan yang memuaskan. *Centralization* ini sifatnya dalam arti relatif, bukan absolut (mutlak).

## **9. Scalar of Chain (Hierarchy)**

Saluran perintah atau wewenang yang mengalir dari atas ke bawah harus merupakan mata rantai vertikal yang jelas, tidak terputus, dan dengan jarak terpendek. Maksudnya perintah harus berjenjang dari jabatan tertinggi kepada jabatan terendah dengan cara yang berurutan.<sup>49</sup>

Hirarki (Scalar chain, hierarchy) dapat digambarkan dengan berbagai kotak-kotak yang rapi atau bagan organisasi, yang tertata dan teratur mulai dari unsur yang paling tinggi hingga unsur yang terendah. Dan manajer sangat berperan penting dalam menerapkan prinsip ini dalam roda organisasi karena seorang manajer mempunyai tanggung jawab terhadap berbagai macam tugas organisasi. Tugas tersebut mencerminkan bagaimana seorang manajer mengatur, meng-

---

<sup>48</sup>Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam* (Bandung: Pustaka Setia, 2012), h. 14.

<sup>49</sup>Mesiono, *Manajemen*, h. 12.

koordinasikan, mengendalikan dan mengembangkan berbagai sumber yang ada dalam sebuah organisasi. Pendayagunaan organisasi dan kegiatannya termasuk tugas manajer.

Prinsip skalar menyatakan bahwa otoritas serta tanggung jawab harus mengalir dalam bentuk garis yang tidak terputus-putus dari manajer tertinggi hingga manajer terendah. Ia mengorganisasi dengan jalan membagi pekerjaan dalam tingkat-tingkat (levels) dan fungsi-fungsi (Functions) dan kemudian mempekerjakan orang serta sumber-sumber daya pada pekerjaan yang ada. Sehingga dengan adanya otoritas atau tanggung jawab pada setiap tingkatan manajer semua target dan tujuan dalam organisasi akan berjalan dengan baik dan efisien dan paling tidak bisa meminimalisir kesalahan-kesalahan yang biasa terjadi.

Proses skala boleh dikatakan bersifat universal. Apabila terdapat adanya dua orang yang berada dalam hubungan, supervisor dan bawahan maka hal tersebut merupakan hubungan Skala.<sup>50</sup> Jelas kiranya bahwa hubungan macam ini banyak memiliki dimensi hubungan manusia.

Prinsip scalar menyatakan harus ada garis otoritas yang jelas yang menghubungkan tingkat paling tinggi dengan tingkat paling bawah. Garis otoritas yang jelas ini memudahkan kepada organisasi untuk mengetahui:

- a. Kepada siapa dia mendelegasikan,
- b. Siapa yang dapat melimpahkan wewenang kepadanya,
- c. Kepada siapa dia bertanggung jawab.

Dalam proses penyusunan garis otoritas diperlukan kelengkapan pendelegasian wewenang, yaitu semua tugas yang diperlukan dibagi habis pada setiap bidang-bidang yang telah ditentukan menurut fungsinya masing-masing. Sehingga tidak ada ruang yang tersisa yang tidak terurus dan dibiarkan saja yang pada

---

<sup>50</sup>J. Winardi, *Manajemen Perilaku Organisasi* (Jakarta: Kencana Perdana Media Group, 2009), h. 100.

akhirnya nanti akan menimbulkan suatu masalah dalam kelancaran manajemen tersebut. Hal ini digunakan untuk menghindari beberapa hal antara lain yaitu:

- a. *Gaps*, yaitu tugas-tugas yang tidak ada penanggung jawabnya.
- b. *Overlaps*, yaitu tanggung jawab yang sama diberikan kepada lebih dari satu orang.
- c. *Splits*, yaitu tanggung jawab atas tugas yang sama diberikan kepada lebih dari satuan organisasi.

Apabila tidak ada kemajuan dalam jangka waktu yang telah direncanakan, maka beberapa hambatan dalam hubungan antara atasan dan bawahan mungkin sudah bisa ditemukan (misalnya latihan yang tidak cukup, tidak adanya kepercayaan antara satu sama lain, komunikasi yang buruk). Louis allen mengemukakan tentang teknik untuk membantu manajer dalam melakukan delegasi dengan efektif:

- a. Tetapkan tujuan Bawahan harus diberitahu maksud dan pentingnya tugas-tugas yang didelegasikan kepada mereka.
- b. Tegaskan tanggung jawab dan wewenang bawahan harus diberi informasi dengan jelas tentang apa yang harus mereka pertanggung jawabkan dan bagian dari sumber daya-sumber daya organisasi mana yang ditempatkan di bawah wewenangnya.
- c. Berikan motivasi kepada bawahan manager dapat mendorong bawahan melalui perhatian pada kebutuhan dan tujuan mereka yang sensitive.
- d. Meminta penyelesaian kerja manager memberikan pedoman, bantuan dan informasi kepada bawahan sedangkan bawahan harus melaksanakan pekerjaan sesungguhnya yang telah didelegasikan.
- e. Berikan latihan manager perlu mengarahkan bawahan untuk mengembangkan pelaksanaan kerjanya.

- f. Adakan pengawasan yang memadai sistem pengawasan yang terpercaya (seperti laporan mingguan) dibuat agar manager tidak perlu menghabiskan dengan memeriksa pekerjaan bawahan terus menerus.

## 10. Order

Asas ini dibagi atas *material order* dan *social order*, artinya keteraturan dan ketertiban dalam penempatan barang-barang dan karyawan. *Material order* artinya barang-barang atau alat-alat organisasi perusahaan harus ditempatkan pada tempat yang sebenarnya, jangan disimpan di rumah. *Social order* artinya penempatan karyawan harus sesuai dengan keahlian atau bidang spesialisasinya.<sup>51</sup>

Untuk ketertiban ada formula yang harus dipegang yaitu suatu tempat untuk setiap orang, dan setiap orang pada tempatnya masing-masing. Demikian pula bagi saham suatu tempat bagi sesuatu dan sesuatu itu pada tempatnya. Bila diharapkan adanya ketertiban dalam suatu perusahaan haruslah ada tempat yang tegas bagi setiap pegawai, setiap pegawai harus pada tempatnya yang telah ditetapkan. Lebih lanjut ketentuan yang sempurna memerlukan bahwa tempat harus sesuai dengan pegawai atau sesuai pembahasan. *The right man is the right place.*<sup>52</sup>

Order adalah prinsip manajemen dimana bahan-bahan (material) dan orang-orang harus ada pada tempat dan waktu yang tepat. Terutama orang-orang hendaknya ditempatkan pada posisi-posisi atau pekerjaan-pekerjaan yang paling cocok untuk mereka.<sup>53</sup>

Fayol membagi orfer menjadi tata tertib material (material order) dan tata tertib sosial (social order). Fayol mengikuti pepatah yang sederhana yaitu "Lakukanlah segala sesuatu pada tempatnya

---

<sup>51</sup>Mesiono, *Manajemen*, h. 13.

<sup>52</sup>M. Manullang, *Dasar-dasar Manajemen* (Jakarta: Gajah Mada University Press, 1976), h. 35.

<sup>53</sup>T. Hani Handoko, *Organisasi Perusahaan, Teori, Struktur dan Perilaku* (Yogyakarta: Universitas Gajah Mada, 2011), h. 47.

dan tempatlah dirimu yang sebagaimana layaknya.” Pada pokoknya hal itu merupakan prinsip organisasi dalam mengatur benda dan manusia. Material order artinya barang-barang atau alat-alat organisasi harus ditempatkan pada tempat yang sebenarnya, jangan disimpan di rumah. Material order secara sederhana dapat diartikan sebagai keteraturan dalam penempatan barang-barang. Sosial order artinya penempatan karyawan harus sesuai dengan keahlian atau bidang spesialisasinya.<sup>54</sup>

Ketertiban dalam melaksanakan pekerjaan merupakan syarat utama karena pada dasarnya tidak ada orang yang bisa bekerja dalam keadaan kacau atau tegang. Ketertiban dalam suatu pekerjaan dapat terwujud apabila seluruh karyawan, baik atasan maupun bawahan mempunyai disiplin yang tinggi. Oleh karena itu, ketertiban dan disiplin sangat dibutuhkan dalam mencapai tujuan.

Maju dan mundurnya organisasi bergantung kepada kecakapan dan kerjasama antara atasan dan bawahan, masing-masing individu mempunyai wewenang dan tanggung jawab penuh atas segala bidang pekerjaannya. Apabila setiap individu ditempatkan pada bidang kemampuannya, maka dia akan merasa bertanggungjawab atas pekerjaannya tersebut, sedangkan apabila tidak sesuai tentu dia pun akan merasa tidak bertanggungjawab atas pekerjaan yang dilimpahkan kepadanya. Inilah pentingnya prinsip manajemen yaitu order.

Order menekankan bahwa perlunya ketertiban dan keteraturan dalam sebuah organisasi. Penempatan individu dan barang yang sesuai tentu akan semakin membantu perkembangan dan kemajuan organisasi tersebut.

## **11. Equity**

Pemimpin harus berlaku adil terhadap semua karyawan dalam pemberian gaji dan jaminan sosial, pekerjaan dan hukuman.

---

<sup>54</sup>Hasibuan, *Manajemen*, h.11-12

Perlakuan yang adil akan mendorong bawahan mematuhi perintah-perintah atasan dan gairah kerja. Jika tidak adil bawahan akan malas dan cenderung menyepelekan tugas-tugas dan perintah-perintah atasannya.

Pemimpin harus berlaku adil terhadap semua karyawan dalam pemberian gaji dan jaminan social, perkerjaan dan hukuman. Perlakuan yang adil akan mendorong bawahan mematuhi perintah-perintah atasan dan gairah kerja. Jika tak adil bawahan akan malas dan cenderung menyepelekan tugas-tugas dan perintah-perintah atasannya.<sup>55</sup> Kesetiaan dan pengabdian dari perkerja perlu dihargai dengan cara memberikan mereka keadilan dan segala hal.<sup>56</sup>

Kompensasi sebagai balas jasa yang diberikan organisasi/perusahaan kepada pegawai, dapat dalam berbagai bentuk yang diberikan sebagai timbal balik atas pekerjaan yang telah dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi/perusahaan yang ditentukan. Pengadaan kompensasi mempunyai beberapa tujuan utama; menarik pelamar kerja potensial, mempertahankan karyawan yang baik, meraih keunggulan kompetitif, meningkatkan produktifitas, melakukan pembayaran sesuai aturan hukum, memudahkan sasaran strategis, mengokohkan dan menentukan struktur organisasi.

Bentuk pemberian kompensasi dapat berupa *moneter* (uang) atau *non moneter* (karier, penghargaan, status dll). Kompensasi dapat menguntungkan kedua belah pihak (organisasi dan pegawai), karena sama-sama untung dan mendapatkan kepuasan. Peranan lingkungan internal dan eksternal organisasi akan mempengaruhi besarnya kompensasi yang diberikan kepada pegawai. Hal ini harus benar-benar diperhatikan oleh organisasi agar terjadi keseimbangan dan keadilan sehingga suasana kondusif tetap terjaga.

Guru sebagai pegawai dalam satuan organisasi bidang pendidikan memegang peranan penting dalam kemajuan suatu

---

<sup>55</sup>Mesiono, *Manajemen*, h.13.

<sup>56</sup>Nasrul Syakur Chaniago, *Manajemen Organisasi* (Medan: CitaPusta Media Printis: 2011), h. 44.

bangsa dan negara. Sebagai pekerja, pendidik dan tenaga kependidikan mempunyai motif dan kebutuhan tertentu dan mengharapkan kepuasan dari hasil pekerjaannya. Kebutuhan yang dipuaskan dengan bekerja sebagai pendidik dan tenaga kependidikan sama dengan kebutuhan yang dipuaskan pada profesi yang lain seperti; kebutuhan fisik dan keamanan, Kebutuhan sosial, dan Kebutuhan egoistik.

Kepuasan-kepuasan tersebut ada yang dinikmati di luar pekerjaan, disekitar pekerjaan, dan lewat pekerjaan. Kebutuhan fisik terpuaskan di luar pekerjaan, kebutuhan sosial terpuaskan melalui hubungan pribadi disekitar pekerjaan, sedangkan hubungan egoistik terutama terpuaskan melalui pekerjaan. Status adalah kebutuhan sosial, tetapi status yang diperoleh dari jabatan penting, sama-sama dinikmati baik di luar maupun di dalam pekerjaan.

Keadilan kompensasi sangat penting diperhatikan oleh manajemen organisasi. Keadilan kompensasi mengacu pada berapa bayaran yang diyakini pantas dalam hubungannya dengan berapa bayaran yang terjadi secara umum. Dan kepuasan terhadap tingkat bayaran terkait dengan perbedaan-perbedaan tingkat bayaran pegawai pada tingkat yang berbeda-beda dalam organisasi atau perusahaan. Adapun praktek administrasi bayaran, pertama organisasi harus berusaha menetapkan bayaran suatu jabatan sama dengan bayaran yang berlaku di organisasi lain, kedua terwujudnya filosofi nilai bayaran setara dengan nilai jabatan, ketiga sistem bayaran untuk kinerja harus disertai dengan metode pengukuran yang akurat, keempat evaluasi tingkat bayaran dan struktur bayaran harus dilakukan up date secara periodik, kelima kepercayaan dan konsistensi harus selalu dipelihara.<sup>57</sup>

Menurut teori ini perilaku individu di pengaruhi oleh rasa keadilan dan ketidakadilan. Dalam manila keadilan individuakan memperhatikan factor yaitu:

---

<sup>57</sup>Syafarudin, *Manajemen Mutu Terpadu Dalam Pendidikan* (Jakarta: Grasindo: 2002), h. 94.

- a. Input, yaitu sesuatu yang di serahkan individu dalam menyengarkan tugas perkerjaannya, misalnya: pengetahuan, kecardasan, keterampilan dan pengalaman.
- b. Outcome yaitu sesuatu yang diterima dari perusaan sebagai imbalan atas tugas yang di terima dari perusaan seperti perumahan, kesehatan, kondisi kerja.
- c. Comparison parson yaitu individu lain kepada siapa karyawan membandingkan antara input dan outcome. Individu tersebut dapat karyawan di tempat kerja nya atau di luar kerja.<sup>58</sup>

## **12. Initiative**

Menurut asas ini, seorang pimpinan harus memberikan dorongan dan kesempatan kepada bawahannya untuk berinisiatif, dengan memberikan kebebasan agar bawahan secara aktif memikirkan dan menyelesaikan sendiri tugas-tugasnya.

## **13. Esprit de Corps (Asas Kesatuan)**

Menurut asas ini, kesatuan kelompok harus dikembangkan dan dibina melalui sistem komunikasi yang baik, sehingga terwujud kekompakkan kerka (*team work*) dan timbul keinginan untuk mencapai hasil yang lebih baik. Pimpinan perusahaan harus membina para bawahannya sedemikian rupa, agar keryawan merasa ikut memiliki perusahaan.<sup>59</sup>

Pada asas inilah prinsip “bersatu kita teguh, bercerai kita runtuh” dan juga suatu perluasan prinsip kesatuan komando dengan menenkankan pentingnya kerja sama kelompok dan pentingnya komunikasi dalam mencapainya evolusi pemikiran manajemen. Kesatuan adalah kekuatan pelaksanaan organisasi perlu memiliki kebanggaan, kesetiaan dan rasa memiliki dari para anggota yang

---

<sup>58</sup>Pandji Anorago dan Sri Suyati, *Prilaku keorganisasian* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 1995), h. 78.

<sup>59</sup>Hasibuan, *Manajemen*, h. 12.

tercermin pada semangat korps.<sup>60</sup> *Esprit de Corps* di sebut juga semangat tim, semangat tim harus menejer harus mendukung dan memelihara kerja tim, dan semangat tim, dan rasa kebersamaan senasib dan sepejuangan anggotanya (Faloy 1949).<sup>61</sup>

*Ecsprit de Corps* (Semangat kesatuan korps), Keharmonisan di kalangan personalia perusahaan merupakan kekuatan besar bagi suatu perusahaan. Untuk itu, segala usaha ditempuh untuk merealisasikannya. Setiap karyawan harus memiliki rasa kesatuan, yaitu rasa senasib sepenanggungan sehingga menimbulkan semangat kerja sama yang baik. semangat kesatuan akan lahir apabila setiap karyawan mempunyai kesadaran bahwa setiap karyawan berarti bagi karyawan lain dan karyawan lain sangat dibutuhkan oleh dirinya. Selain itu semangat kesatuan korps terlahir pula karena adanya disiplin pegawaiin akan tugas dan kewajibannya. Sehingga masing-masing pegawai dapat menyelesaikan tugas dengan sebaik-baiknya. Manajer yang memiliki kepemimpinan akan mampu melahirkan semangat kesatuan (*esprit de corp*), sedangkan manajer yang suka memaksa dengan cara-cara yang kasar akan melahirkan *friction de corp* (perpecahan dalam korp) dan membawa bencana. Untuk melihat suatu usaha baik atau tidaknya dapat dilihat pula dari adam atau tidaknya semangat kesatuan korps dalam perusahaan tersebut. Prinsip kekeluargaan dalam berhubungan antara masing-masing komponen membangun rasa kesatuan korps. Karena setiap karyawan merasa nyaman dengan karyawan lain bahkan dengan atasannya, begitu pula sebaliknya. Kepercayaan seorang atasan terhadap bawahan tergambar dengan jelas, karena karyawan yang bekerja dengan rasa tanggung jawab. Setiap komponen dalam merasa saling membutuhkan, misalnya seorang manager tidak akan dapat mencapai tujuannya tanpa bantuan supervisor.

---

<sup>60</sup>Hani Handoko, *Manajemen* (Yogyakarta: BPEF, 2011), h. 45.

<sup>61</sup>Husaini Usman, *Manajemen Teori, Praktik Dan Riset Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), h. 29.

Seorang Kasir tidak dapat melakukan pekerjaan dengan maksimal tanpa adanya operator.

#### **14. *Stability of Turn-over of Personnel (Kestabilan Jabatan Karyawan)***

Menurut asas ini, pimpinan perusahaan harus berusaha agar mutasi dan keluar masuknya karyawan tidak terlalu sering, karena akan mengakibatkan ketidakstabilan organisasi, biaya-biaya semakin besar, dan perusahaan tidak mendapat karyawan yang berpengalaman. Pimpinan perusahaan harus berusaha, agar setiap karyawan betah bekerja sampai masa pensiunnya. Jika karyawan sering berhenti perlu manajer menyelidiki penyebabnya. Apakah karena gaji terlalu kecil, perlakuan yang kurang baik, dan lain sebagainya.

### **D. Fungsi-Fungsi Manajemen**

Proses manajemen adalah kegiatan di mana organisasi membuat sumberdaya manusiawi dan materi tersedia dan efektif untuk mencapai tujuan organisasi. Jadi suatu organisasi tidak mungkin bekerja dengan baik tanpa ada proses manajemen yang baik pula. Namun proses manajemen hanya mungkin berjalan baik bila tersedia sumberdaya manusiawi yang baik dan profesional dalam bidang-bidang tugas yang ada dalam organisasi.

Seorang manajer atau pemimpin menjalankan fungsi-fungsi manajemen dan unsur-unsur manajemen secara terpadu (integratif) dan menyeluruh (komprehensif), artinya dalam mencapai tujuan manajer membuat perencanaan, pengorganisasian, mengendalikan semua unsur manajemen secara bersamaan dalam satu kesatuan gerak secara simultan.

Dessler mengemukakan bahwa fungsi-fungsi manajemen yaitu sebagai berikut:

1. **Planning:** *Getting departement heads to work together to draft a new. Strategic plan, working with small groups of employees*

*to encourage more creative ways of looking at the company's situation, dealing with the interdepartmental conflicts that may arise when one departments plans conflict with another's.*

2. **Organizing:** *Dealing with the questions of power and company politics. That arise as employees in various departments jockey for position of dominance encouraging communication across departmental lines, understanding how personality, motivation and skills can influence who should or should not be put in charge of various departments.*
3. **Controlling:** *Influencing subordinates to correct out of control behaviour. Dealing with the fact that employees may be motivated to subvert the control system to make themselves look better in the short run; and using effective interpersonal communication skills to encourage employees to change the way they do things.*<sup>62</sup>

Dalam pelaksanaan pekerjaan, seorang manajer akan bertanya apakah yang seharusnya direncanakan, digerakkan, diawasi dan dikendalikan? kalau diperhatikan dari pengertian manajemen obyeknya adalah orang, namun dalam prakteknya semua unsur manajemen (6 M) dibuat perencanaan, diorganisasikan, digerakkan untuk pelaksanaannya, dan dikendalikan untuk mencapai tujuan. Oleh karena itu dilakukan tahapan manajemen yaitu:

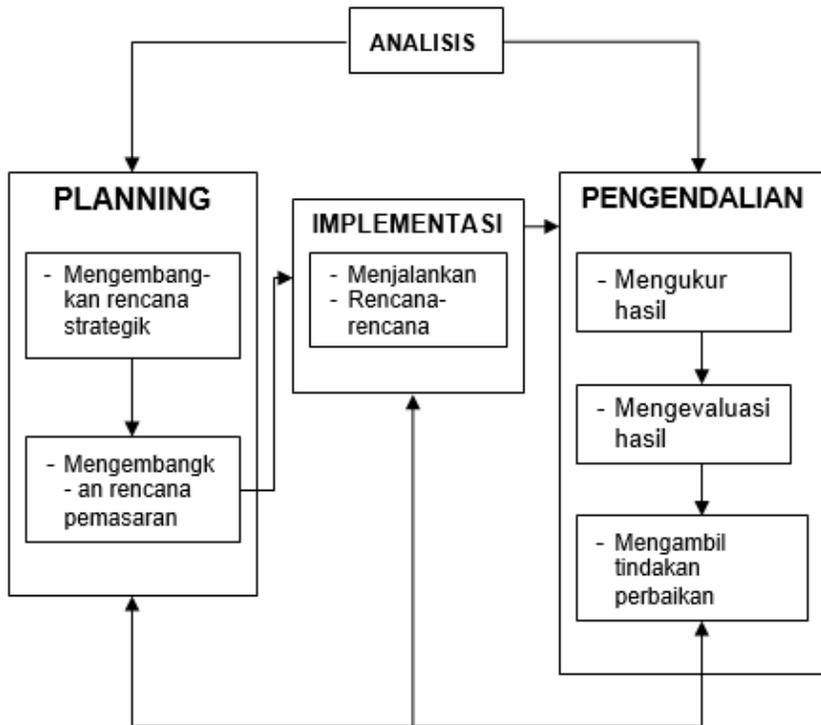
1. Perencanaan (*Planning*) terhadap: Tenaga, Anggaran, Bahan, Peralatan, Metode dan Pemasaran.
2. Pengorganisasian (*Organizing*) terhadap: Tenaga, Anggaran, Bahan, Peralatan, Metode dan Pemasaran.
3. Penggerakkan (*Action*), terhadap: Tenaga, Anggaran, Bahan, Peralatan, Metode dan pemasaran.
4. Penganggaran (*Budgeting*) terhadap: Tenaga, Anggaran, Bahan, Peralatan, Metode dan Pemasaran.

---

<sup>62</sup>Dessler, *Management*, h. 10.

5. Pengendalian (*Controlling*) terhadap: Tenaga, Anggaran, Bahan, Peralatan, Metode dan Pemasaran.

### **Fungsi Manajemen Pemasaran (Kotler, 2000)**



Penjelasan fungsi pemasaran yang merupakan kegiatan terpadu dan saling mendukung, antara lain :

#### **1. Perencanaan pemasaran**

Penentuan segala sesuatu sebelum dilakukan kegiatan-kegiatan pemasaran meliputi: tujuan, strategi, kebijaksanaan serta taktik yang dijalankan. Adapun tujuannya yaitu:

- a. Meniadakan ketidak pastian masa datang bila ada perubahan-perubahan karena situasi dan kondisi perusahaan maupun diluar perusahaan maupun diluar perusahaan tidak menentu.

- b. Karena tujuan organisasi sudah difokuskan maka dengan perencanaan akan menghindari adanya penyimpangan tujuan.
- c. Rencana walaupun mahal tetapi ekonomis karena segala kegiatan telah terfokuskan dengan segala biaya- biayanya. Rencana pemasaran terinci diperlukan untuk setiap bisnis, produk atau merk.

Di dalam suatu kerjasama terkandung berbagai kegiatan manajemen yaitu kegiatan-kegiatan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan dengan memadukan sumber daya manusia dan sumber daya lain yang dimiliki organisasi dalam mencapai tujuan yang ditetapkan sebelumnya. Menurut Winardi (2000) juga mengemukakan ada 4 macam fungsi manajemen yaitu (1) Perencanaan (*planning*), (2) Pengorganisasian (*Organizing*), (3) Menggerakkan (*Actuating*), (4) Mengawasi (*controlling*). Lebih luas lagi dikemukakan oleh Wijaya (1987) bahwa fungsi manajemen itu meliputi: (1) *Planning* (perencanaan), (2) *Organizing* (pengorganisasian), (3) *Staffing* (penugasan) (4) *Directing/ Actuating* (penggerakkan), (5) *Coordinating* (pengkoordinasian) (6) *Controlling/ Reporting* (pengawasan) (7) *Budgetting* (pembiayaan) (8) *Evaluation* (penilaian).<sup>63</sup>

Lussier menjelaskan bahwa fungsi-fungsi manajemen itu mencakup: *Planning, the process of setting objectives and determining in advance exactly how the objectives will be met. Organizing, the process of delegating and coordinating tasks and allocating resources to achieve objectives. Leading, the process of influencing employees to work toward achieving objectives. Controlling, the process of establishing and implementing mechanisms to ensure that objectives are achieved.*<sup>64</sup>

<sup>63</sup>Mesiono, *Manajemen*, h. 14-15.

<sup>64</sup>Lussier. N. Robert. *Management Fundamentals, concepts, Applications, Skill Development* (South-Western: Cengage Learning. 2008), h. 12.

Penjelasan mengenai fungsi-fungsi manajemen yang lebih luas lagi dikemukakan oleh Terry yaitu sebagai berikut:

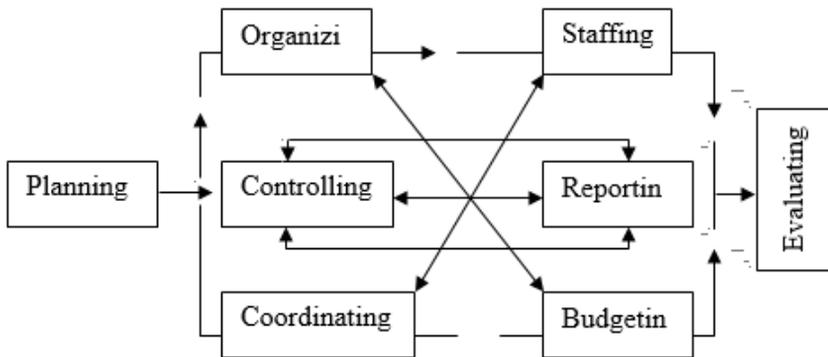
- a. **Planning.** Pada fungsi ini menetapkan pekerjaan yang harus dilaksanakan oleh kelompok untuk mencapai tujuan yang digariskan yang mencakup kegiatan pengambilan keputusan, karena termasuk pemilihan alternatif-alternatif keputusan.
- b. **Organizing.** Fungsi ini mencakup; (a) Membagi komponen-komponen kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan ke dalam kelompok-kelompok, (b) Membagi tugas kepada seorang manajer untuk mengadakan pengelompokan tersebut. (c) Menetapkan wewenang di antara kelompok atau unit-unit organisasi.
- c. **Actuating.** Kegiatannya mencakup aktivitas seorang manajer untuk mengawasi dan melanjutkan kegiatan yang ditetapkan oleh unsur perencanaan dan pengorganisasian agar tujuan-tujuan dapat tercapai. *Actuating* mencakup kegiatan memberikan penghargaan, memimpin, mengembangkan dan memberi kompensasi kepada pegawai-pegawai.
- d. **Staffing.** Kegiatannya mencakup aktivitas mendapatkan, menempatkan dan mempertahankan anggota pada posisi yang dibutuhkan oleh pekerjaan organisasi yang bersangkutan.
- e. **Directing.** Merupakan pengarahan yang diberikan kepada bawahan. Sehingga pegawai memiliki pengetahuan dan akan bekerja lebih efektif yang salah satu kegiatannya adalah memberi orientasi kepada pegawai.
- f. **Controlling.** Melihat apakah kegiatan-kegiatan dilaksanakan sesuai rencana. Pelaksanaan kegiatan dievaluasi dan penyimpangan-penyimpangan yang tidak

diinginkan diperbaiki supaya tujuan-tujuan dapat tercapai dengan baik.

- g. **Innovating.** Pengembangan gagasan-gagasan baru, mengkombinasikan pemikiran baru dengan yang lama.
- h. **Coordinating.** Merupakan sinkronisasi yang teratur dari usaha-usaha individu yang berhubungan dengan jumlah, waktu dan tujuan mereka, sehingga dapat diambil tindakan yang serempak menuju sasaran yang telah ditetapkan.<sup>65</sup>

Fungsi-fungsi manajemen yang dikemukakan Wijaya (1987) sesuai dengan bagan berikut:

**Gambar Fungsi-Fungsi Manajemen**



Fungsi-fungsi manajemen yang dikemukakan oleh para ahli di atas, menurut penulis sangat representatif untuk membantu dan mempermudah para pemimpin pencapaian tujuan yang telah dirumuskan. Akan tetapi yang paling mendasar dan harus dilakukan dalam pendekatan manajemen itu adalah perencanaan, implementasi dan evaluasi, karena sebaik apapun perencanaan tanpa adanya pelaksanaan, tidak akan berarti apa-apa dan jika dilaksanakan perencanaan itu, sebaiknya dilakukan evaluasi untuk mengetahui sampai sejauh mana hasil yang telah dicapai atau untuk mengetahui

<sup>65</sup>Terry, R. George. *Prinsip-Prinsip Manajemen* (Jakarta: Bumi Aksara, 2000), h. 17-18.

apakah ada penyimpangan-penyimpangan yang terjadi dari apa yang direncanakan dengan yang dilaksanakan. Di samping itu dengan adanya evaluasi dapat dilakukan umpan balik (*feedback*) dari hasil kerja yang dilakukan.

Dari berbagai pandangan para ahli tentang fungsi-fungsi manajemen intisarinya dapat digambarkan sebagai berikut:

### Fungsi Manajemen Menurut Para Ahli

No	Penulis	Judul Buku	Fungsi Manajemen
1	George R. Terry	<i>Principles of Management</i>	1. Planning 2. Organizing 3. Actuating 4. Controlling
2	Henry Fayol	<i>General ad Industrial Management</i>	1. Planning 2. Organizing 3. Commanding 4. Coordinating 5. Controlling
3	Harold Koontz dan Cyril O'Donnel	<i>Principles Of Management</i>	1. Planning 2. Organizing 3. Staffing 4. Controlling
4	Stephen P Robbins	<i>The Administrative Process</i>	1. Planning 2. Organizing 3. Leading
5	Robbins dan Coulter		1. Planning 2. Organizing 3. Leading 4. Controlling
6	The Liang Gie	Ilmu Administrasi	1. Perencanaan 2. Pembuatan keputusan

			<ol style="list-style-type: none"> <li>3. Pembimbing</li> <li>4. Pengkoordinasi</li> <li>5. Pengendalian</li> <li>6. Penyempurnaan</li> </ol>
7	Luther Gullick	<i>Papers on the Science of Administration</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Planning</i></li> <li>2. <i>Organizing</i></li> <li>3. <i>Staffing</i></li> <li>4. <i>Directing</i></li> <li>5. <i>Cordinating</i></li> <li>6. <i>Reporting</i></li> <li>7. <i>Budgeting</i></li> </ol>

Fungsi-fungsi dasar manajemen di atas saling berkaitan antara satu dengan yang lain. Umpamanya perencanaan mempengaruhi pengorganisasian, dan pengorganisasian mempengaruhi pengawasan. Satu fungsi sama sekali tidak terpisahkan antara satu sama lain. Fungsi-fungsi itu jalin-menjalin dan terhubung tanpa terpisahkan. Untuk melancarkan suatu organisasi baru, biasanya memulai dengan perencanaan, diikuti oleh fungsi-fungsi yang lain. Tetapi bagi sebuah organisasi yang sudah mapan, pengawasan pada waktu tertentu mungkin diikuti dengan perencanaan dan sebaliknya, diikuti dengan pemotivasian mereka tidak dijalankan dalam suatu urutan tertentu, tetapi tampaknya menurut yang dikehendaki keperluan masing-masing. Dalam hal ini peneliti setuju bahwa perencanaan yang baik akan mencapai hasil yang baik dan sebaliknya. Karena perencanaan adalah langkah awal berjalannya suatu organisasi dan kegiatan manajemen didalamnya.

Fungsi-fungsi manajemen sebagaimana yang diuraikan di atas bervariasi sesuai dengan teori-teori yang dikemukakan oleh para pakar manajemen. Paling tidak fungsi manajemen dapat disimpulkan bahwa fungsi manajemen terdiri dari perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penggerakan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*). Paling tidak kelima fungsi tersebut dianggap mencukupi bagi aktivitas manajerial yang akan memadukan

pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya material melalui kerjasama untuk mencapai tujuan organisasi. Sebagai kajian pengantar dalam pembahasan lebih lanjut akan dijelaskan tentang fungsi perencanaan, pengorganisasian, koordinasi, dan pengawasan.

# BAB III

## MANAJEMEN DALAM PERSPEKTIF ISLAM DAN PANDANGAN TEORI

### A. Manajemen dalam Perspektif Islam

**D**efinisi manajemen dalam terminologi Islami menurut Yunus (1973) dimaknai dari istilah bahasa Arab kata “*yudabbiru*” diartikan “mengarahkan”, mengelola, melaksanakan, menjalankan, mengatur atau mengurus”. Asal katanya adalah dari “*dabbara*,” yang artinya “mengaturkan” dan “*mudabbir*” artinya “orang yang pandai mengatur” atau “pengatur” dan “*mudabbar*” yang “diatur”.<sup>66</sup>

Ramayulis juga menyatakan bahwa yang sama dengan hakikat manajemen adalah *at-tadbir* (pengaturan).<sup>67</sup> Kata ini merupakan derivasi dari kata *dabbara* (mengatur) yang banyak terdapat dalam Alquran seperti firman Allah Swt.

يُدَبِّرُ الْأَمْرَ مِنَ السَّمَاءِ إِلَى الْأَرْضِ ثُمَّ يَعْرُجُ إِلَيْهِ فِي يَوْمٍ كَانَ  
مُقَدَّارُهُ أَلْفَ سَنَةٍ مِّمَّا تَعُدُّونَ ﴿٥٨﴾

Artinya: “Dia mengatur urusan dari langit ke bumi, kemudian (urusan) itu naik kepadanya dalam satu hari yang kadarnya adalah seribu tahun menurut perhitungan”.

---

<sup>66</sup>Mesiono, *Islam dan Manajemen* (Medan: Perdana Publishing, 2019), h. 69.

<sup>67</sup> Ramayulis, *Ilmu Pendidikan Islam* (Jakarta: Kalam Mulia, 2008), h. 362.

<sup>68</sup>Q.S. As-Sajadah/2: 5.

Manajemen sejalan dengan pandangan Islam bahwa manajemen dalam arti mengatur sesuatu agar dilakukan dengan baik, tepat dan terarah merupakan sesuatu yang disyaria'atkan ajaran Islam.<sup>69</sup> Manajemen Islam adalah manajemen syariah. Dalam pandangan syariah Menurut Karebet dan Yusanto, manajemen dapat dipandang dari dua sisi, yaitu manajemen sebagai ilmu dan manajemen sebagai aktivitas. Sebagai ilmu, manajemen dipandang sebagai salah satu dari ilmu umum yang lahir berdasarkan fakta empiris yang tidak berkaitan dengan nilai, peradaban (*hadharah*) manapun. Namun sebagai aktivitas, maka manajemen dipandang sebagai sebuah amal yang akan dimintai pertanggungjawaban di hadapan Allah swt.

Ada enam karakteristik atau ciri-ciri manajemen dalam Islam Menurut Effendy,<sup>70</sup> yaitu sebagai berikut:

### **1. Manajemen Berdasarkan Akhlak yang Luhur (Akhlakul Karimah)**

Akhlak mulia merupakan nilai fundamental dalam ajaran Islam, bahkan kehadiran Islam yang dibawa Rasulullah adalah menyempurnakan akhlak manusia. Untuk itu, para pemimpin atau manajer harus mengamalkan akhlak mulia atau luhur (jujur, adil, sabar, rendah hati, amanah, saling menghormati, dll), dan penyelenggaraan manajemen dalam organisasi tentu saja harus berpedoman kepada perilaku akhlak karimah.

### **2. Manajemen Terbuka**

Manajemen Islami sangat memperhatikan keterbukaan, karena berkaitan dengan nilai kejujuran, pengelolaan yang sehat, dan terbuka (*open minded*) atau transparansi. Karena jabatan sebagai pimpinan atau manajer adalah amanah yang harus dipelihara dengan baik dan penuh keadilan. Firman Allah swt

---

<sup>69</sup>Didin Hafifuddin & Hendri Tanjung, *Manajemen Syar'ah* (Jakarta: Gema Insani, 2003), h. 2.

<sup>70</sup>Mesiono, *Manajemen*, h. 75-78.

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا<sup>71</sup>.....

Artinya: "Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya.....".

Seorang manajer muslim yang menjalankan manajemen Islami adalah orang yang memiliki sifat jujur dan terbuka setiap saat untuk diperiksa apa yang dikerjakannya untuk organisasi dalam ranagka kebaikan umat.

### 3. Manajemen yang Demokratis

Konsekuensi dari sikap terbuka dalam manajemen, maka pengambilan keputusan atas musyawarah untuk kebaikan organisasi. Bahkan dengan musyawarah, setiap personil akan merasa bertanggungjawab dan memiliki komitmen dalam menjalankan semua keputusan. Firman Allah swt. yaitu:

وَأْمُرْهُمْ شُورَىٰ بَيْنَهُمْ<sup>72</sup>.

Artinya: "urusan mereka (diputuskan) dengan musyawarah antara mereka".

Hal yang sama juga dinyatakan dalam ayat lainnya yaitu:

وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ<sup>73</sup>

Artinya: "dan bermusyawarahlah engkau pada semua urusan".

Dengan semakin tinggi keterlibatan anggota dalam pengambilan keputusan, maka mereka semakin berdaya dalam menjalankan pekerjaannya dan mendorong munculnya kepuasan

<sup>71</sup>Q.S. An-Nisa/4: 58.

<sup>72</sup>Q.S. As-Syura/42: 38.

<sup>73</sup>Q.S. Al-Imran/3: 159.

kerja dengan dibarengi imbalan yang sesuai dengan kebutuhan hidup, kemampuan organisasi dan ketentuan yang berlaku.

#### 4. Manajemen Berdasarkan Ilmiah

Dalam Islam setiap pekerjaan harus dikerjakan dengan dasar pengetahuan atau kebenaran. Karena itu, aktivitas manajemen yang dijalankan oleh pimpinan atau manajer organisasi haruslah mengamalkan prinsip pengetahuan, bukan asal dikerjakan saja secara membabi buta. Firman Allah swt

وَلَا تَقْفُ مَا لَيْسَ لَكَ بِهِ عِلْمٌ إِنَّ السَّمْعَ وَالْبَصَرَ وَالْفُؤَادَ كُلُّ  
أُولَئِكَ كَانَ عَنْهُ مَسْئُولًا <sup>74</sup> 

Artinya: "Dan janganlah kamu mengikuti apa yang kamu tidak mempunyai pengetahuan tentangnya. Sesungguhnya pendengaran, penglihatan dan hati semua itu akan diminta pertanggung jawabannya".

Jadi pimpinan dan manajer haruslah orang yang berilmu pengetahuan karena di yang akan merencanakan, mengarahkan, mengambil keputusan dan mengawasi pekerjaan tentu memerlukan ilmu pengetahuan yang luas tentang organisasi, manajemen dan bidang pekerjaannya.

#### 5. Manajemen Berdasarkan Tolong Menolong (Ta'awun)

Salah satu ciri utama kehidupan muslim berdasarkan ajaran Islam adalah prinsip ta'awun (tolong menolong). Dalam Alquran Allah menjelaskan

<sup>74</sup>Q.S. Al-Isra'/17: 36.

وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ ۖ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ  
وَاتَّقُوا اللَّهَ ۚ إِنَّ اللَّهَ شَدِيدُ الْعِقَابِ ۗ

Artinya: "dan tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan taqwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan pelanggaran".

Mengamalkan prinsip tolong menolong atau kerjasama adalah mengamalkan sunnatullah, dan hal itu sejalan dengan fitrah penciptaan manusia. Bahwa manusia diciptakan antara satu dengan yang lain memiliki kelebihan dan kekurangan, sehingga ada yang menjadi pemimpin dan ada yang menjadi anggota untuk memenuhi kebutuhan manusia. Bagaimanapun, kebutuhan hidup yang harus dipenuhi mencakup bidang ekonomi, politik, budaya, pendidikan dan keagamaan. Jadi prinsip ta'awun adalah sesuai fitrah manusia dalam menjalankan hidupnya sebagai makhluk sosial yang diciptakan Allah swt.

## 6. Manajemen Berdasarkan Perdamaian

Allah memerintahkan umat Islam untuk selalu memelihara perdamaian, sesuai dengan hakikat Islam yang berisikan keselamatan dan kedamaian. Dalam aktivitas apapun, termasuk manajemen dalam organisasi. Umat Islam harus mengamalkan dan menciptakan suasana perdamaian dan keharmonisan, karena hanya dengan iklim seperti itu, berbagai usaha dan kegiatan akan dapat dijalankan dalam mencapai tujuan yang diinginkan, yaitu mencapai kebahagiaan hidup di dunia menuju kebahagiaan akhirat. Allah swt. berfirman

<sup>75</sup>Q.S. Al-Maidah/5: 2.

لَا يَنْهَىٰكُمْ اللَّهُ عَنِ الَّذِينَ لَمْ يُقْتُلُواكُمْ فِي الدِّينِ وَلَمْ تُخْرِجُواكُمْ  
مِّن دِيَارِكُمْ أَن تَبْرُوهُمْ وَتُقْسِطُوا إِلَيْهِمْ ۚ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُقْسِطِينَ

76 

Artinya: "Allah tidak melarang kamu untuk berbuat baik dan berlaku adil terhadap orang-orang yang tiada memerangimu karena agama, dan tidak pula mengusir kamu dari negerimu. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang berlaku adil".

Dalam ayat lain tentang perilaku yang penuh perdamaian dijelaskan dalam Alquran

وَأَوْفُوا بِعَهْدِ اللَّهِ إِذَا عَاهَدْتُمْ وَلَا تَنْقُضُوا الْأَيْمَانَ بَعْدَ  
تَوْكِيدِهَا وَقَدْ جَعَلْتُمُ اللَّهَ عَلَيْكُمْ كَفِيلًا ۚ إِنَّ اللَّهَ يَعْلَمُ مَا

تَفْعَلُونَ  77

Artinya; "Dan tepatilah perjanjian dengan Allah apabila kamu berjanji dan janganlah kamu membatalkan sumpah-sumpah (mu) itu, sesudah meneguhkannya, sedang kamu telah menjadikan Allah sebagai saksimu (terhadap sumpah-sumpah itu). Sesungguhnya Allah mengetahui apa yang kamu perbuat".

## B. Konsep Dasar Fungsi Manajemen

### 1. Perencanaan

#### a. Pengertian Perencanaan

Perencanaan adalah proses menetapkan tujuan dan menentukan terlebih dahulu bagaimana tujuan akan terpenuhi. Pengorganisasian, proses mendelegasikan dan mengkoordinasikan tugas dan alokasi

<sup>76</sup>Q.S. Al-Mumtahinah/60: 8.

<sup>77</sup>Q.S. An-Nahl/16: 91.

sumber daya untuk mencapai tujuan. Memimpin, proses mempengaruhi karyawan untuk bekerja untuk mencapai tujuan. Mengontrol, merupakan proses pembentukan dan pelaksanaan mekanisme untuk memastikan bahwa tujuan tercapai.

Keberadaan perencanaan sebagai suatu kegiatan manajemen adalah merupakan tindakan awal. Bagaimanapun, semua fungsi manajemen atau manajemen saling terkait yang dilaksanakan manajer. Setiap fungsi kegiatan organisasi harus dimulai dari perencanaan.

Perencanaan mempunyai hubungan yang erat dengan manajemen. Suatu rencana pada dasarnya merupakan suatu kegiatan yang ditentukan sebelum melakukan pelbagai kegiatan guna mencapai suatu tujuan. Berarti perencanaan itu merupakan aktivitas secara holistik dengan upaya mengoptimalkan dana, sarana dan lain-lain dari suatu sistem.

Adapun definisi perencanaan (*Planning*) menurut para ahli atau Definisi Konseptual yaitu sebagai berikut:

- 1) Menurut Castetter, "Perencanaan merupakan cara manusia memproyeksikan niat terhadap apa yang ingin dicapai".<sup>78</sup>
- 2) Menurut George R. Terry, "Perencanaan adalah pemilihan dan menghubungkan fakta-fakta, membuat serta menggunakan asumsi-asumsi yang berkaitan dengan masa datang dengan menggambarkan dan merumuskan kegiatan-kegiatan tertentu yang diyakini diperlukan untuk mencapai suatu hasil tertentu".
- 3) Menurut Henry Fayol, "Perencanaan merupakan pemilihan atau penetapan tujuan-tujuan organisasi dan penentuan strategi kebijaksanaan proyek, program, prosedur, metode, sistem anggaran dan standar yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan".

---

<sup>78</sup>Yusuf Hadijaya, *Administrasi Pendidikan* (Medan: Perdana Publishing, 2012), h. 14.

- 4) Definisi Perencanaan (*Planning*) menurut Definisi Operasional yaitu sebagai berikut: a) Perencanaan merupakan usaha untuk memfokuskan tujuan pada masa mendatang, apa yang harus dicapai dan bagaimana mencapainya. b) Perencanaan merupakan tindakan memilih dan menetapkan segala program dan sumber daya yang dimiliki oleh suatu organisasi untuk mencapai tujuannya di masa depan secara optimal.

Perencanaan (*planning*) sendiri berarti merencanakan atau perencanaan, terdiri dari 5 (lima) tahap, yaitu:

- 1) Menetapkan tentang apa yang harus dikerjakan, kapan dan bagaimana melakukannya.
- 2) Membatasi sasaran dan menetapkan pelaksanaan-pelaksanaan kerja untuk mencapai efektivitas maksimum melalui proses penentuan target.
- 3) Mengumpulkan dan menganalisa informasi<sup>79</sup>.
- 4) Mengembangkan alternatif-alternatif.
- 5) Mempersiapkan dan mengkomunikasikan rencana-rencana dan keputusan-keputusan.

Berdasarkan pengertian di atas dapat dipahami bahwa perencanaan itu adalah merupakan penentuan langkah-langkah apa yang akan dilakukan, bagaimana melakukan, kapan dan siapa yang akan melakukannya agar tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya dapat tercapai secara efektif dan efisien.

Perencanaan ialah suatu kegiatan integratif yang berusaha memaksimalkan keefektifan seluruhnya daripada suatu organisasi sebagai suatu sistem sesuai tujuan organisasi. Pada pokoknya perencanaan adalah proses manajemen untuk memutuskan apa yang akan dilakukan dan bagaimana melakukannya? Menseleksi

---

<sup>79</sup>B. Suryosubroto, *Manajemen Pendidikan di Sekolah* (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), h. 87.

tujuan dan membangun kebijakan, program dan prosedur bagi pencapaian tujuan. Kemudian hasil apa yang diharapkan dari proses rencana. Sesungguhnya perencanaan adalah penetapan atau pemilihan alternatif dalam organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya

## **b. Proses Perencanaan**

Kegiatan perencanaan (*planning*) merupakan rangkaian dari proses pemilihan dan penetapan tujuan, penetapan strategi- strategi, kebijakan, program kerja atau rencana serta pembuatan prosedur kerja yang akan dilakukan dalam rangka mencapai tujuan. Dijelaskan Terry (1973) bahwa: *“planning is the selecting and relating of facts and the making and the using of assumption regarding the future in the visualization and formulation of proposed activities, believe necessary to achieve desired results”*. Pendapat ini pada intinya menekankan pentingnya data atau fakta dalam menyusun rencana kerja suatu organisasi untuk mencapai hasil yang diinginkan. Sebagai tindakan awal manajerial dalam suatu organisasi, maka perencanaan menetapkan apa yang hendak dilaksanakan, kapan dilaksanakan, bagaimana melaksanakannya dan siapa yang akan melaksanakan kegiatan yang direncanakan tersebut.<sup>80</sup>

Perencanaan memerlukan pandangan organisasi sebagai suatu integrasi dari berbagai macam sub sistem pembuatan keputusan. Fungsi utama perencanaan adalah (1) penetapan tujuan, sasaran, kebijakan, prosedur-prosedur dan hubungan organisasi di atas landasan sistematis untuk pedoman pembuatan keputusan dan perencanaan pada pelbagai macam tingkatan organisasi, dan (2) pengaturan bagi rangkaian informasi ke dan dari pusat-pusat perencanaan ini.

Dalam dinamika masyarakat, organisasi beradaptasi kepada tuntutan perubahan melalui perencanaan. Hal tersebut sesuai

---

<sup>80</sup>Mesiono, *Manajemen*, h. 18.

dengan pendapat Johson, dkk, (1973) yaitu *"the planning process can be considered as the vehicle for accomplishment of systems change"*. Tanpa perencanaan sistem tersebut tak dapat berubah dan tidak dapat menyesuaikan diri dengan kekuatan-kekuatan lingkungan yang berbeda. Dalam sistem terbuka, perubahan dalam sistem terjadi apabila kekuatan lingkungan menghendaki atau menuntut bahwa suatu keseimbangan baru perlu diciptakan dalam organisasi tergantung pada rasionalitas pembuat keputusan. Bagi sistem sosial, satu-satunya wahana untuk perubahan inovasi dan kesanggupan menyesuaikan diri ialah pengambilan keputusan manusia dan proses perencanaan.

### **c. Rencana Yang Baik**

Syarat-syarat tertentu bagi setiap objek dan subjek harus dipenuhi jika berharap sesuatu itu dikatakan baik dan sah. Demikian juga dengan perencanaan dapat dikatakan dengan baik, apabila rencana itu memenuhi syarat-syarat tertentu sebagaimana di kemukakan Soeparto (1982) sebagai berikut;

- 1) Jelas dan dapat dimengerti serta dapat menjawab pertanyaan:
  - a) *what*
  - b) *wich*
  - c) *why*
  - d) *when*
  - e) *where*
  - f) *how*
- 2) Pragmatis, yaitu disertai perhitungan-perhitungan konkrit, berdasarkan asumsi yang logis.
- 3) Operasional, ialah dapat dilaksanakan dengan kemampuan yang ada.
- 4) Ambisius, tetapi tetap realistis.
- 5) Berlangsung melalui pentahapan waktu secara konsisten

- 6) Fleksibel dalam arti sewaktu-waktu dapat disesuaikan dengan situasi dan kondisi yang berubah dari asumsi semula, sedapat-dapatnya tanpa mengurangi sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan.
- 7) Ada skala prioritas, rencana yang baik sesuai dengan kemampuan, bukan berdasarkan kemauan.<sup>81</sup>

Secara sederhana dan lebih rinci rencana yang baik dapat dikemukakan berikut ini:

1	Jelas	Apa, siapa, mana, kapan, di mana, bagaimana
2	Pragmatis	Perhitungan-perhitungan
3	Operasional	Sesuai dengan kemampuan bukan sesuai dengan kemauan
4	Ambisius	Tetap realistis
5	Fleksibel	Sesuai
6	Kontinuitas	Pentahapan secara konsisten
7	Skala Prioritas	Mana yang lebih dahulu diutamakan.

Widjaja (1987) memperjelas kembali bahwa suatu rencana yang baik, di dalamnya dapat mencerminkan adanya cirri-ciri sebagai berikut:

- 1) Berorientasi kepada pelaksanaan.  
 Dalam pengertian ini, maka pada waktu menyusun suatu rencana haruslah diperhatikan kemampuan dan kualitas para pelaksananya. Sebab suatu rencana walaupun sudah disusun sedemikian rupa, tetapi tidak dapat dilaksanakan, maka akhirnya tidak mempunyai arti sama sekali, merupakan pemborosan berupa tenaga, perlengkapan serta biaya. Dalam

<sup>81</sup>*Ibid.*, h. 20.

menyusun perencanaan disesuaikan dengan kebutuhan dan kemampuan bukan berdasarkan keinginan, sehingga perencanaan tersebut dapat direalisasikan.

2) Fleksibilitas dan kontinuitas

Rencana yang disusun bersifat luwes atau lentur dengan demikian apabila diperlukan perubahan dapat diadakan penyesuaian dengan perkembangan keadaan serta faktor-faktor lain dalam pelaksanaannya, sesuai dengan keadaan, waktu dan tempat.

3) Penyusunan se-operasional mungkin

Dalam hal ini diusahakan agar adanya kaitan yang erat antara rencana tahunan dengan anggaran belanja untuk tahun yang bersangkutan, demikian pula penyusunan program kerja harus dapat memperlihatkan adanya kaitan antara kegiatan yang saling berhubungan.

4) Keterpaduan

Suatu rencana yang baik, harus terdapat suatu system pengendalian atau pengawasan sehingga terdapat adanya keserasian di antara perencanaan dengan pelaksanaannya.

5) Sistem monitoring dan penilaian

Proses penyesuaian kembali rencana dan pelaksanaannya serta merupakan alat dalam pengendalian. Pelaporan berguna pada waktu penyusunan program kerja sebagai perincian dari rencana dan sekaligus merupakan pertanggungjawabn atas kemajuan kegiatan.

6) Didukung oleh data atau informasi

Dalam hal ini adalah data merupakan pegangan serta alat untuk mengadakan proyeksi, tanpa didukung oleh data sering suatu rencana dalam pelaksanaannya tidak tepat dan tidak dapat mencapai sasarannya. Informasi sebagai pendukung dalam hal ini.<sup>82</sup>

<sup>82</sup>*Ibid.*, h. 21-22.

#### **d. Faktor-Faktor Perencanaan**

Agar perencanaan benar-benar dapat digunakan sebagai acuan dalam melakukan setiap kegiatan, perencanaan harus professional dengan memperhatikan dan menemukan data-data yang tersusun secara akurat, dan memiliki tujuan yang jelas sehingga dapat menentukan alternatif-alternatif cara mencapai tujuan dengan baik. Untuk factor-faktor yang dapat mempengaruhi atau menentukan sebuah perencanaan itu harus diperhatikan dengan baik dan benar.

Menyusun suatu rencana yang baik dibutuhkan beberapa faktor sebagai berikut:

- 1) Suatu rencana hendaknya disusun oleh tenaga yang benar-benar mengetahui teknik perencanaan.
- 2) Rencana harus dibuat oleh orang yang mendalami tujuan organisasi.
- 3) Rencana harus didukung oleh data/informasi, ide-ide yang relevan.
- 4) Rencana hendaknya disusun oleh orang yang mengetahui sifat hakiki daripada permasalahan serta mampu melihat ke depan.<sup>83</sup>

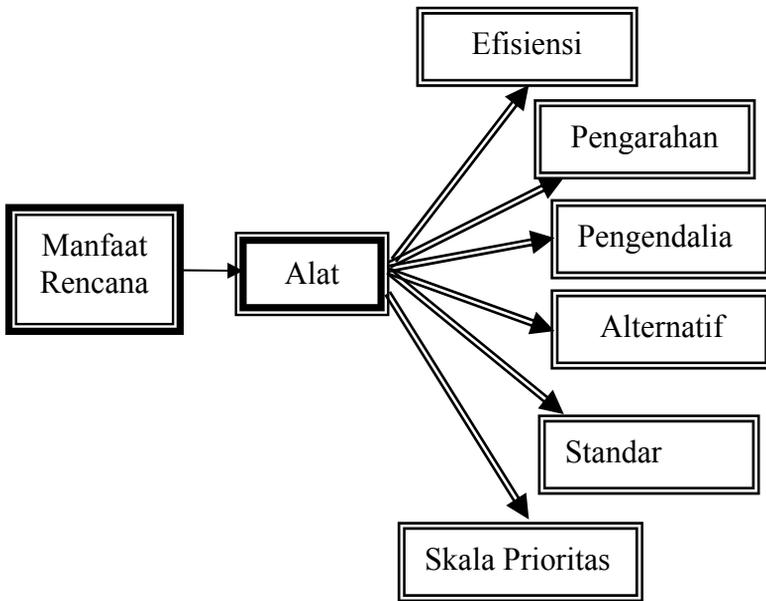
#### **e. Manfaat Rencana**

Berbicara tentang manfaat rencana tentu banyak sekali manfaatnya. Adapun diantaranya yaitu sebagai berikut:

---

<sup>83</sup>*Ibid.*, h. 22.

### Gambar Skema Manfaat Rencana



Berdasarkan gambar di atas dapat dipahami bahwa manfaat rencana itu sebagai alat untuk membantu para perencana dalam mengefisienkan dan mengarahkan kegiatan kepada pencapaian tujuan yang lebih optimal bahkan rencana ini juga bermanfaat untuk melakukan kontrol dan evaluasi. Lebih luas dikemukakan oleh Soeparto (1982) sesuai dengan gambar di atas tentang manfaat perencanaan yaitu:

- 1) Alat efisien dan alat untuk mengurangi biaya (*a cost reducing tool*)
- 2) Alat pengarahan kegiatan kepada pencapaian tujuan.
- 3) Pembentuk masa datang dengan mengusahakan supaya ketidakpastian dapat dibatasi seminimal mungkin.
- 4) Alat-alat untuk memilih alternatif cara terbaik atau kombinasi alternatif cara yang terbaik.
- 5) Alat penentuan skala prioritas dari pentingnya suatu tujuan, sasaran maupun kegiatan.

- 6) Alat pengukur/standar untuk pengawasan dan penilaian (*control and evaluation*).<sup>84</sup>

Ada suatu pendekatan yang logis terhadap perencanaan meliputi langkah-langkah yaitu:

- 1) Memperhatikan lingkungan politis, ekonomis dan kompetitif di masa datang
- 2) Visualisasi peranan yang dikehendaki daripada organisasi didalam lingkungan ini
- 3) Merasakan kebutuhan-kebutuhan dan keperluan langganan
- 4) Menentukan perubahan-perubahan dalam kebutuhan dan keperluan-keperluan kelompok lain yang berkepentingan (pemegang saham, pegawai, penawar, pembeli, dll)
- 5) Mengembangkan sarana yang luas, tujuan-tujuan dan rencana-rencana yang akan mengarahkan usaha-usaha seluruh organisasi
- 6) Menterjemahkan perencanaan yang luas ini kedalam usaha-usaha fungsional atas dasar yang lebih terperinci-riset, perencanaan dan pengembangan, produksi, distribusi dan pelayanan
- 7) Mengembangkan perencanaan lebih terperinci dan kontrol atas penggunaan sumber sumber dalam tiap-tiap wilayah fungsional-selalu dihubungkan dengan usaha perencanaan yang menyeluruh.<sup>85</sup>

Ada beberapa keuntungan ketika menetapkan tujuan-tujuan sebagai petunjuk bagi perencanaan, yaitu:

- 1) Landasan bagi perencanaan yang terpadu dan utuh
- 2) Premis-premis mana dalam perencanaan yang lebih khusus harus mengambil tempat

---

<sup>84</sup>*Ibid.*, h. 23-24.

<sup>85</sup>*Ibid.*, h. 24.

- 3) Landasan utama bagi penyelenggaraan fungsi kontrol
- 4) Suatu landasan utama bagi motivasi manusia-suatu kesadaran untuk berkarya dalam arti tujuan-tujuan dan sasaran-sasaran yang telah dikenal
- 5) Suatu landasan bagi perumusan yang tepat delegasi dan desentralisasi perencanaan khusus pada tingkatan operasional yang lebih rendah

Suatu landasan bagi koordinasi kegiatan-kegiatan diantara berbagai macam unit pekerjaan fungsional dalam organisasi.

Hasil perencanaan adalah munculnya beberapa rencana, yaitu: tujuan-tujuan dan sasaran-sasaran, rencana-rencana tetap, rencana-rencana terpakai. Suatu rencana yang luas dibutuhkan organisasi dalam bentuk sasaran dan tujuan-tujuan di tingkat puncak organisasi. Dalam konsep sistem, fungsi perencanaan merupakan suatu rancangan sistem yang harus memberikan pertimbangan pada tujuan yang menyeluruh dari organisasi, integrasi pekerjaan sub sistem ke arah tujuan tersebut Kemudian tujuan dan sasaran tersebut diterjemahkan ke dalam rencana-rencana lebih terperinci dan khusus dibagikan kepada semua sistem organisasi.

## **2. Pengorganisasian**

Pengorganisasian adalah rangkaian dari kegiatan manajerial untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Pengorganisasian berfungsi sebagai proses menetapkan struktur, pembagian tugas dan wewenang dalam mengefektifkan penetapan sumber daya personil yang ada dalam pelaksanaan tugas.

Fungsi pengorganisasian meliputi penentuan fungsi, hubungan, dan struktur. Fungsi berupa tugas-tugas yang dibagi ke dalam fungsi garis, staf dan fungsional. Hubungan terdiri atas tanggung jawab dan wewenang. Sedangkan strukturnya dapat horizontal

dan vertical. Semuanya itu memperlancar alokasi sumber daya dan kombinasi yang tepat untuk mengimplimentasikan rencana.

Dijelaskan oleh Terry (1973) bahwa: *"organizing is the establishing of effective behavioral relationship among persons, so that they may work together effeciently and gain personal satisfaction in doing selected tasks under given environmental conditions for the purpose of achieving some goal or objective"*. Berdasarkan pendapat di atas pengorganisasian merupakan usaha menciptakan hubungan tugas yang jelas antar personil sehingga setiap orang dapat bekerja bersama-sama dalam iklim yang kondusif dalam mencapai tujuan organisasi.

Lebih rinci dan jelas aspek-aspek yang harus ada dalam pengorganisasian dikemukakan oleh Winardi (1990) Pengorganisasian yang dilakukan dengan baik akan menetapkan hal-hal berikut: (1) siapa melakukan apa (2) siapa memimpin siapa (3) saluran-saluran komunikasi (4) memusatkan sumber-sumber daya terhadap sasaran-sasaran.

### **3. Koordinasi**

Berkaitan dengan Koordinasi Reeser, dkk (1973) menjelaskan bahwa: *"Coordination is the function of assuring that the contributions from subsystem are made as required and that they are linked together into a harmonious whole"*. Pendapat ini mengungkapkan bahwa koordinasi adalah suatu fungsi yang menjamin sumbangan dari satu sub sistem atau bagian dalam organisasi dibuat sebagai syarat yang mana mereka saling terkait bersama ke dalam suatu situasi yang harmonis secara utuh.<sup>86</sup>

Bagaimanapun, koordinasi merupakan proses yang melibatkan pemindahan informasi antara pekerjaan dan orang untuk menghindarkan pekerjaan yang tumpang tindih, menjamin usaha dan sumber penghasilan serta keseimbangan keseluruhan organisasi.

---

<sup>86</sup>*Ibid.*, h. 27.

Pendapat lain dikemukakan oleh Sutisna (1985) menjelaskan bahwa koordinasi ialah proses mempersatukan sumbangan-sumbangan dari orang-orang, bahan dan sumber-sumber lain ke arah tercapainya maksud-maksud yang telah ditetapkan”.

Berdasarkan pendapat di atas dapat dinyatakan bahwa koordinasi adalah proses menyatukan tindakan dari berbagai orang atau bidang dalam organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Jadi kegiatan koordinasi ada pada berbagai fungsi manajemen dan menyertai tindakan semua orang yang terkait untuk mencapai tujuan tertentu dari suatu kegiatan.

Jika pendapat Fayol menempatkan koordinasi sebagai fungsi yang berdiri sendiri, maka Stoner dan Winardi menempatkan koordinasi sebagai aktivitas dukungan terhadap fungsi-fungsi manajemen lainnya, khususnya berada pada pengorganisasian. Stoner (1991) mengemukakan bahwa proses pengorganisasian dibagi menjadi lima tahapan, yaitu: perincian pekerjaan, pembagian pekerjaan, pemisahan pekerjaan, koordinasi pekerjaan, monitoring dan reorganisasi.

Dalam organisasi, keberadaan pengorganisasian sangat penting bagi terintegrasinya seluruh kegiatan organisasi untuk mencapai tujuan. Menurut Winardi (1990), koordinasi merupakan proses di mana aktivitas-aktivitas individu-individu dan kelompok-kelompok dikaitkan satu sama lain guna memastikan bahwa dicapai tujuan bersama.

Tindakan mengintegrasikan berbagai macam komponen yang berbeda dari pembagian kerja untuk mencapai sasaran-sasaran organisatoris secara menyeluruh sangat penting sekali sebagai bentuk koordinasi dalam proses manajemen. Jadi saling memahami tugas, membantu dan saling kerjasama merupakan sifat dari koordinasi dalam suatu arus pekerjaan yang bermuara kepada tujuan.

Mengacu kepada pendapat Winardi (1990) bahwa koordinasi dibagi dua jenis, yaitu; koordinasi vertikal, dan koordinasi

horizontal. Koordinasi vertikal yaitu mengkoordinasikan aktivitas-aktivitas para individu dan kelompok-kelompok ke atas dan ke bawah pada hirarki otoritas organisasi. Sedangkan koordinasi horizontal proses mengkoordinasikan aktivitas melintas melalui organisasi yang bersangkutan dalam tindakan individu-individu dan kelompok yang bekerja atau dekat satu sama lain dalam hirarki yang ada.

Selanjutnya Thompson seperti dikutip oleh Stoner (1991) bahwa ada tiga variasi ketergantungan antar unit kerja dalam suatu organisasi yaitu : (a) ketergantungan yang dikelompokkan yaitu apabila unit-unit organisasi tidak tergantung satu dengan yang lain, namun sangat tergantung pada prestasi yang memadai (b) ketergantungan skuensial yaitu apabila suatu unit organisasi harus melaksanakan aktivitasnya terlebih dahulu sebelum unit-unit selanjutnya dapat bertindak, sedangkan (c) ketergantungan timbal balik melibatkan hubungan timbal balik antara sejumlah unit.

Pada setiap organisasi yang kompleks, setiap bagian harus bekerja secara terkoordinir agar masing-masing dapat menghasilkan apa yang diharapkan. Koordinasi di sini dipahami sebagai usaha penyesuaian bagian-bagian yang berbeda-beda agar kegiatan daripada bagian-bagian itu selesai pada waktunya dan dapat memberikan sumbangan usahanya secara maksimal untuk mencapai tujuan secara keseluruhan.

Segala aktivitas dari masing-masing unit harus sinkron satu sama lain, sebab semua level manajemen memerlukan adanya koordinasi dalam tindakan untuk mencapai tujuan organisasi. Karena bagaimanapun, untuk mencapai tujuan atau sasaran organisasi pada mulanya struktur organisasi dibuat, pekerjaan dibagi, ditetapkan hubungan kewenangan dan tanggung jawab. Namun koordinasi bukan sesuatu yang secara otomatis dihasilkan secara sempurna dari struktur organisasi yang ada, kebijakan dan hubungan kewenangan. Karena itu koordinasi merupakan bahagian penting dari tugas manajer untuk mendapatkan hasil

pekerjaan yang efektif sehingga dapat dihilangkan konflik dan kekacauan dalam tindakan –tindakan personil dari setiap unit organisasi.

Bahkan menurut Sutisna (1985) koordinasi jelas bergantung pada pemahaman masing-masing anggota organisasi sekolah tentang tujuan-tujuan dan rencana-rencana sistem sekolah secara keseluruhan, penerimaannya oleh mereka dan kesediaan mereka untuk menyumbang kepadanya”. Itu berarti, keberhasilan koordinasi tugas harus didukung oleh keterampilan komunikasi setiap pimpinan, staf dan perosil yang terkait dengan semua tugas-tugas organisasi yang akan dilaksanakan.

Kesatuan usaha dari semua unit adalah bekerja untuk mencapai tujuan kelompok atau organisasi bukan terpisah-pisah dalam unit tersendiri. Menurut Sondang P.Siagian (1985) koordinasi memiliki beberapa fungsi, yaitu: (1) pencegahan konflik dan kontradiksi (2) pencegahan persaingan yang tidak sehat (3) pencegahan pemborosan (4) pencegahan kekosongan ruang dan waktu, dan pencegahan terjadinya perbedaan pendekatan dari pelaksanaan.

Winardi (1990) menjelaskan koordinasi mengimplikasikan bahwa elemen-elemen sebuah organisasi saling berhubungan dan mereka menunjukkan keterkaitan sedemikian rupa hingga semua orang melaksanakan tindakan tepat pada waktu yang tepat dalam rangka mencapai tujuan. Bidang-bidang yang ada dalam suatu organisasi perlu sejalan dalam melakukan suatu kegiatan bidang tertentu dengan cara menyatukan sistem, strategi dan arah kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi.

Untuk melakukan koordinasi yang efektif diperlukan adanya komunikasi. Lewis (1987) menjelaskan: *”specific organizational communication activities included communication about work goal, program establishment, coordination, evaluation and soon”*. Proses komunikasi akan menentukan efektif tidaknya koordinasi dalam

organaisasi. Untuk itu melalui komunikasi yang efektif akan tercipta koordinasi pelaksanaan tugas yang memuaskan.<sup>87</sup>

Sebagai suatu proses pengiriman pesan dari seseorang kepada orang lain dalam suatu organisasi maka komunikasi sangat penting dalam menggerakkan roda organisasi. Para manajer memberikan perintah dan pembagian tugas dilakukan melalui komunikasi baik lisan, maupun tulisan. Demikian pula dalam proses koordinasi tugas, bagaimana mungkin dapat dilakukan tanpa komunikasi yang efektif dalam organisasi. Karena proses koordinasi menjadi inti kesatupaduan tindakan dan pengertian terhadap tujuan organisasia dalam melakukan suatu kegiatan yang mesti melibatkan berbagai bidang yang ada untuk suatu kegiatan tertentu.

Di sisi lain Winardi (1990) berpendapat bahwa dalam koordinasi harus tersedia komunikasi yang tepat antara komponen-komponen organisasi dan memungkinkan mereka untuk memahami aktivitas-aktivitas mereka satu sama lain dan membantu mereka untuk bekerjasama dengan baik dalam arus kerja secara umum. Proses komunikasi ini menjadi syarat mutlak bagi berlangsungnya koordinasi yang efektif. Para manajer melakukan komunikasi sesama manajer, dapat pula berkomunikasi dengan para staf dan demikian pula komunikasi sesama karyawan atau pegawai, dan pegawai dengan manajer juga dapat berkomunikasi. Arus komunikasi yang demikian itu akan bermanfaat besar dalam memperlancar koordinasi dalam suatu organisasia untuk mencapai tujuan bersama.

Tanpa koordinasi sulit untuk mengharapkan bahwa pengaturan kegiatan dengan tertib dari dua orang atau lebih dalam mengejar suatu tujuan abersama akan dicapai. Melalui organisasi berbagai bagian suatu usaha dihubungkan dengan setiap bagian lainnya. Tapi, yang mempengaruhi bagian-bagian ini supaya berfungsi sebagai satu kesatuan yang terintegrasi dan harmonis adalah kegiatan koordinasi.

---

<sup>87</sup>*Ibid.*, h. 30.

Dalam kehidupan organisasi melalui tindakan manajerial, maka setiap bidang memerlukan koordinasi dengan bidang lain baik di dalam maupun di luar organisasi. Koordinasi merupakan tindakan terpadu dalam menjalankan kegiatan suatu bidang yang harus sinkron dengan bidang lain dalam mengefektifkan pencapaian tujuan organisasi. Para manajer bertanggung jawab mengkoordinir setiap tugas-tugas yang dilaksanakan dalam totalitas bidang yang ada sehingga suatu kegiatan berjalan lancar tanpa ada hambatan dari bidang lain.

#### **4. Pengawasan**

Setiap organisasi diharapkan jangan sampai mengalami kegagalan dalam tugas dan fungsinya. Untuk itu diperlukan pengawasan (*control*) dari para manajer atau administrator. Proses pengawasan merupakan aktivitas penting dalam manajemen, khususnya untuk mengetahui hasil dari berbagai kegiatan dan tujuan organisasi. Menurut Robins (1984) bahwa: pengawasan ialah memantau kegiatan untuk menjamin mereka benar-benar mencapai tujuan sebagaimana direncanakan dan memperbaiki segala sesuatu yang mengalami penyimpangan.

Pendapat lain dijelaskan oleh Sutisna (1985) pengawasan ialah proses dengan mana manajemen melihat apakah apa yang terjadi itu sesuai dengan apa yang seharusnya terjadi. Jika tidak maka penyesuaian yang perlu dibuatnya". Jadi dalam proses pengawaan harus ada tiga kegiatan yang pokok, yaitu: menukur hasil aktual, membandingkan prastasi aktual dengan standar, dan tindakan manajerial. Ketiga tindakan ini merupakan substansi pengawasan yang dilakukan oleh setiap manajer atau administrator.

Johnson (1978) menggambarkan bagaimana konsep tentang menerapkan pengawasan kepada berbagai jenis situasi berbeda tingkatan pengambilan keputusannya dan berbagai macam jenis sistem. Sebagaimana teori kontrol dapat diterapkan kepada manusia, kepada manusia dan mesin, dan sistem mesin. Demikian pula

penerapan kontrol dilakukan kepada biologi, sosial, politik dan sistem teknik. Kontrol merupakan suatu cara untuk meningkatkan pekerjaan sistem itu sendiri.

Selanjutnya fungsi yang lain ialah pengawasan (*controlling*). Pengawasan merupakan fungsi manajerial yang menetapkan standar hasil yang dicapai suatu organisasi. Dijelaskan Terry (1973) bahwa: “*controlling is determining what is being accomplish, that evaluating performance and if necessary applying corrective measure so performance takes place according to plans*”.<sup>88</sup>

Pendapat di atas menekankan bahwa pengawasan merupakan proses menetapkan hasil yang dicapai atau mengevaluasi kinerja yaitu mengkoreksi hasil kerja berdasarkan rencana yang ditetapkan. Dengan demikian pengawasan menjadi bahagian akhir dari aktivitas manajerial untuk mengefektifkan pencapaian hasil atau tujuan organisasi sebagaimana yang diharapkan.

Johnson, dkk (1978) mengutip pendapat Henri Fayol (1949, Mokler (1970), dan Wiener (1950), yang memberikan dasar teori kontrol lebih awal mengenai risalah ilmu tentang kontrol di atas sistem yang kompleks, informasi dan komunikasi. Tulisannya berkenanaan dengan sistem dan proses komunikasi, dan formulasi matematik. Konsep ini berkembang kepada proses yang melibatkan kelompok orang dan aktivitas manusia dan mesin dalam sistem.<sup>89</sup>

Johnson (1978) menyimpulkan “ *control as that function of the system which provides adjustments in comformance to the plan; the maintenance of variations from system objectives within allowable limits*”. Dimaksudkannya, kontrol sebagai fungsi dari sistem yang memberikan penyesuaian dalam mengarahkan kepada rencana, pemeliharaan dari variasi-variasi dari sasaran-sasaran sistem didalam batas-batas yang diperbolehkan.

---

<sup>88</sup>*Ibid.*, h. 33.

<sup>89</sup>*Ibid.*,

Jenis sistem kontrol dibagi dua, yaitu: *open squence* (urutan terbuka) dan *closed squence* (urutan tertutup). Perbedaan pokok diantara kedua jenis ini tergantung apakah unit kontrol merupakan suatu bagian integral daripada sistem yang dikontrolnya ataukah tidak. Sebuah kipas angin dapat merupakan suatu gambaran dari suatu arus *open squence*. Tindakan mengontrol yaitu dengan memutar kipas angin pada *on* atau *of* sebagaimana diperlukan membutuhkan energi (tenaga) dari seseorang atau alat yang bebas dari perlengkapan ventilasi. Demikian pula dengan sistem penerangan jalan yang dikontrol dengan alat pengukur waktu sistem kontrolnya bersifat *open squence*. Apabila kontrol dipakai untuk mempengaruhi dalam arti bekerja dari dalam dan bukannya alat pengatur yang telah ditentukan sebelumnya berasal dari luar maka hal tersebut disebut sistem *closed squence*. Thermostat merupakan contoh klasik suatu alat kontrol jenis ini. Apabila temperatur kamar turun di bawah titik yang diinginkan maka mekanisme kontrol menutup lingkungan dan menghidupkan dapur perapian dan dengan demikian temperatur naik. Bekerjanya dapur perapian akan berhenti apabila temperatur telah mencapai tingkat yang ditentukan. Sebagai bagian esensial dari *closed squence system* ialah *feedback* (umpan balik), yaitu "*output system* yang diukur secara kontinu dalam arti hal-hal yang dikontrol dan input diubah guna mengurangi setiap kesimpangsiuran atau kesalahan sampai titik nol. Kadang-kadang sistem yang otomatis tidak mampu melakukan koreksi yang lengkap.

Dalam konteks manajemen, paling tidak ada lima bentuk kontrol berdasarkan definisi, tujuan dan ruang lingkupnya yaitu:

- a. Kontrol produksi ialah tugas mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan pembuatan barang sesuai dengan rencana-rencana pembuatan barang sedemikian rupa sehingga jadual yang telah benar-benar diketahui dapat dicapai dengan kehematan dan efisiensi optimum. Suatu sistem kontrol produksi yang efektif akan cenderung untuk: (1) menciptakan hubungan

langganan yang lebih baik (pesanan-pesanan sesuai dengan jadual) (2) mengurangi biaya tenaga langsung dan materil per-unit (3) mengurangi biaya umum per-unit (suatu arus produksi yang lebih besar dapat dikerjakan dalam jangka waktu yang sama), dan (4) mendorong manajemen yang lebih baik (eksekutif dapat mengarahkan sebagian waktunya yang lebih besar pada tugas-tugas yang lebih kreatif). 2) Kontrol kualitas yaitu menjamin bahwa tanda-tanda atau sifat-sifat produk sesuai dengan standar yang telah dijelaskan atau diperinci sebelumnya dan hubungan-hubungan mereka satu dengan yang lain dipelihara. Kualitas selalu relatif dan dihubungkan dengan pertimbangan-pertimbangan lain: (1) dengan keadaan yang bagaimana produk akan dipergunakan (2) dengan suatu karekteristik yang dapat diukur dan dirumuskan (3) dengan ekonomisnya pembuatan barang, dan (4) dengan kualitas output (semakin tinggi mutu semakin sulitlah untuk mencapai kuantitas output tertentu).

- b. Kontrol kualitas; suatu fungsi untuk menjamin bahwa sifat-sifat produksi sesuai dengan standar yang telah dijelaskan sebelumnya dan hubungan mereka satu dengan yang lain dipelihara. Ini suatu bentuk pertanggung jawaban yang luas dari sekedar menolak produk yang rusak atau tidak memuaskan. Sejak dari kontrol terhadap bahan mentah yang cacat dapat menghemat biaya baik langsung maupun tidak langsung, menghemat waktu dan pengerjaan ulang. Pekerja akan puas dengan hasil yang bermutu dan pelanggan juga akan puas dan bangga dengan produk yang dibelinya.
- c. Kontrol inventaris; suatu kontrol terhadap barang-barang yang dipergunakan dalam pembuatan produk industri sebagai suatu kebulatan berjumlah 50 dan 55 % daripada biaya total untuk membuat produk-produk tersebut". Pemeliharaan jumlah optimum bahan-bahan mentah dan barang-barang jadi disebut sebagai kontrol inventaris.

- d. Kontrol biaya; suatu kontrol atau penghitungan biaya adalah proses pemastian dan penafsiran biaya pembuatan suatu produk, penyajian jasa atau penyelenggaraan setiap fungsi atau pekerjaan dalam suatu perusahaan. Hal ini meliputi persiapan suatu rencana biaya, suatu sarana pengukuran dan perbandingan dan tindakan koreksi oleh manajemen atau pimpinan puncak untuk mengembalikan biaya sesuai dengan rencana.<sup>90</sup>

Sebagai salah satu fungsi manajemen, pengawasan merupakan tindakan terakhir yang dilakukan para manajer pada suatu organisasi. Siagian (1985) berpendapat bahwa pengawasan (*controlling*) merupakan proses pengamatan atau pemantauan terhadap pelaksanaan kegiatan organisasi untuk menjamin agar supaya semua pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya.

Dengan pengawasan diharapkan penyimpangan dalam berbagai hal dapat dihindari sehingga tujuan dapat tercapai. Apa yang direncanakan dan kemudian dijalankan dengan benar sesuai hasil musyawarah dan pendayagunaan sumber daya material akan mendukung terwujudnya tujuan organisasi. Robins (1984) menjelaskan “*control is the process of monitoring activities to ensure they are being accomplished as planned and of correcting any significant deviations*”. Dengan kata lain pemantauan segala aktivitas untuk menjamin pencapaian tujuan sebagaimana direncanakan dan pemeriksaan terhadap adanya penyimpangan menjadi hakekat pengawasan. Pengawasan ini dapat dilakukan secara langsung (*direct control*) maupun pengawasan tidak langsung (*indirect control*).

Proses pengawasan yang akan menjamin standar bagi pencapaian tujuan. Sebagaimana dijelaskan oleh Terry (1973) yaitu “*controlling is determining what is being accomplish, that evaluating performance and, if necessary applying corrective*

---

<sup>90</sup>*Ibid.*, h. 35-36

*measures so performance takes according to plans*". Pendapat di atas mengandung pengertian bahwa pengawasan merupakan usaha yang sistematis dalam menentukan apa yang telah dicapai yang mengarah kepada penilaian kinerja dan pentingnya meng-koreksi atau mengukur kinerja yang didasarkan pada rencana-rencana yang ditetapkan sebelumnya.<sup>91</sup>

Johnson (1978) menyimpulkan "*control as that function of the system which provides adjustments in comformance to the plan; the maintenance of variations from system objectives within allowable limits*". Dimaksudkannya, kontrol sebagai fungsi dari sistem yang memberikan penyesuaian dalam mengarahkan kepada rencana, pemeliharaan dari variasi-variasi dari sasaran-sasaran sistem didalam batas-batas yang diperbolehkan.

Pengawasan yang dibuat dalam fungsi manajemen sebenarnya merupakan strategi untuk menghindari penyimpangan-penyimpangan dari segi pendekatan rasional terhadap keberadaan *input* (jumlah dan kualitas bahan, uang, staf, peralatan, fasilitas, dan informasi), demikian pula pengawasan terhadap aktivitas (penjadwalan dan ketepatan pelaksanaan kegiatan organisasi), sedangkan yang lain adalah pengawasan terhadap *output* (standar produk yang diinginkan).

Selanjutnya Siagian (1985) berpendapat bahwa sasaran pengawasan adalah untuk mencapai hal-hal berikut:

- a. Kebijakan dan strategi yang telah ditetapkan terselanggara sesuai dengan jiwa dan semangat kebijaksanaan dan strategi dimaksud.
- b. Anggaran yang tersedia untuk menghidupi berbagai kegiatan organisasi benar-benar dipergunakan untuk melakukan kegiatan tersebut secara efisien dan efektif.
- c. Para anggota organisasi benar-benar berorientasi kepada berlangsungnya hidup dan kemajuan organisasi sebagai

---

<sup>91</sup>*Ibid.*, h. 37.

- keseluruhan dan bukan kepada kepentingan individu yang sesungguhnya ditempatkan di bawah kepentingan organisasi.
- d. Penyediaan dan pemanfaatan sarana dan prasarana kerja sedemikian rupa sehingga organisasi memperoleh manfaat yang sebesar-besarnya dari sarana dan prasarana tersebut.
  - e. Standar mutu hasil pekerjaan terpenuhi semaksimal mungkin.
  - f. Prosedur kerja ditaati oleh semua pihak.<sup>92</sup>

Berkaitan dengan tujuan di atas, sebenarnya pengawasan sebagai bagian dari proses, maka terdiri atas tiga langkah universal, yaitu (1) mengukur perbuatan yang dilakukan (2) melakukan upaya perbandingan perbuatan dengan standar yang telah ditetapkan dan menetapkan perbedaannya apabila ditemukan, dan (3) berusaha memperbaiki penyimpangan dengan tindakan pembetulan dan pembinaan. Maka dapat ditarik kesimpulan bahwa fungsi pengawasan adalah mengevaluasi dan menghargai atau menilai serta pengambilan tindakan positif sehingga tujuan yang ditetapkan dapat tercapai dengan baik, efektif dan efisien.

---

<sup>92</sup>*Ibid.*, h. 38.

# BAB IV

## KONSEP MANAJEMEN PADA AYAT-AYAT ALQURAN

### A. Konsep-Konsep Manajemen

**D**alam ilmu manajemen, sangat banyak istilah-istilah yang dikemukakan oleh para ahli manajemen sebagai konsep dasar untuk memahami makna manajemen. Seperti yang dikemukakan oleh para tokoh-tokoh sebelumnya. Diantara pengertian manajemen tersebut dapat dimaknai pada table berikut ini:

#### Fungsi Manajemen Menurut Para Ahli

No	Penulis	Judul Buku	Fungsi
1	George R. Terry	<i>Principles of Management</i>	1. Planning 2. Organizing 3. Actuating 4. Controlling
2	Henry Fayol	<i>General ad Industrial Management</i>	1. Planning 2. Organizing 3. Commanding 4. Coordinating 5. Controlling
3	Harold Koontz dan Cyril O'Donnel	<i>Principles Of Management</i>	1. Planning 2. Organizing 3. Staffing 4. Controlling

4	Stephen P Robbins	<i>The Administrative Process</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Planning</i></li> <li>2. <i>Organizing</i></li> <li>3. <i>Leading</i></li> </ol>
5	Robbins dan Coulter		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Planning</i></li> <li>2. <i>Organizing</i></li> <li>3. <i>Leading</i></li> <li>4. <i>Controlling</i></li> </ol>
6	The Liang Gie	Ilmu Administrasi	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Perencanaan</li> <li>2. Pembuatan keputusan</li> <li>3. Pembimbing</li> <li>4. Pengkoordinasi</li> <li>5. Pengendalian</li> <li>6. Penyempurnaan</li> </ol>
7	Luther Gullick	<i>Papers on the Science of Administration</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Planning</i></li> <li>2. <i>Organizing</i></li> <li>3. <i>Staffing</i></li> <li>4. <i>Directing</i></li> <li>5. <i>Cordinating</i></li> <li>6. <i>Reporting</i></li> <li>7. <i>Budgeting</i></li> </ol>

Sebagai dasar perlu diketahui dan dipahami tentang pengertian manajemen, unsur-unsur manajemen, prinsip-prinsip manajemen dan fungsi-fungsi manajemen. Untuk memahami lebih luas tentang konsep-konsep manajemen dapat digambarkan dalam matrik berikut ini:

#### Konsep-Konsep Manajemen

No	Konsep - Konsep Manajemen	Spesifikasi Manajemen
1	Penegertian Manajemen	<ol style="list-style-type: none"> <li>a. Etimologi</li> <li>b. Termenologi</li> </ol>
2	Unsur-Unsur Manajemen	<ol style="list-style-type: none"> <li>a. Men</li> </ol>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>b. Money</li> <li>c. Methods</li> <li>d. Materials</li> <li>e. Machines</li> <li>f. Market</li> </ul>
3	Prinsip-Prinsip Manajemen	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Pembagian kerja,</li> <li>b. Otoritas dan tanggung jawab,</li> <li>c. Disiplin</li> <li>d. Kesatuan perintah,</li> <li>e. Kesatuan arah,</li> <li>f. Dikalihkannya kepentingan individu terhadap kepentingan umum.</li> <li>g. Penghargaan/balas jasa,</li> <li>h. Sentralisasi,</li> <li>i. Rantai bertangga,</li> <li>j. Keteraturan,</li> <li>k. Keadilan</li> <li>l. Stabilitas pelaksanaan pekerjaan,</li> <li>m. Inisiatif</li> <li>n. Jiwa korps.</li> </ul>
4	Fungsi-Fungsi Manajemen	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Perencanaan</li> <li>b. Pengorganisasian</li> <li>c. Pengarahan</li> <li>d. Pelaksanaan</li> <li>e. Pengawasan</li> <li>f. Koordinasi</li> <li>g. Penilaian/Evaluasi</li> <li>h. Pelaporan</li> </ul>

Konsep manajemen yang diuraikan di atas memiliki keterkaitan dengan ayat-ayat Alquran. Alquran sangat urgen dalam hidup dan kehidupan manusia dan pendidikan Islam, sejatinya peserta didik harus betul-betul dapat membaca, memahami dan mengaplikasikan petunjuk dan pedoman Alquran.<sup>93</sup> Alquran merupakan wahyu Allah swt. sebagai petunjuk dan intruksi untuk melaksanakan Tugas kenabian Rasulullah saw. sewaktu beliau mencapai usia 40 tahun.<sup>94</sup> Alquran adalah petunjuk yang *haq* dan dapat dibuktikan kebenarannya sebagai cahaya petunjuk yang kebenarannya dapat dibuktikan dengan ilmu-ilmu pendukung sehingga sejatinya seorang muslim wajib mempercai kebenaran Alquran.<sup>95</sup> Berdasarkan hal tersebut pada pembahasan ini akan menjelaskan bagaimana pandangan Alquran terhadap ayat manajemen.

## **B. Ayat-Ayat Alquran yang Terkait dengan Konsep-Konsep Manajemen**

Ayat-ayat tentang manajemen dikompilasi melalui klasifikasi-klasifikasi berdasarkan pada teoretis manajemen yang bermula dari pengertian atau arti manajemen, unsur-unsur manajemen, prinsip-prinsip manajemen dan fungsi-fungsi manajemen. Adapun ayat-ayat Alquran tersebut diuraikan sebagai berikut:

### **1. Arti Manajemen**

Berdasarkan arti manajemen tersebut, ditemukan banyak ayat yang terkait. Banyak ayat Alquran yang menerangkan tentang arti manajemen secara tidak langsung. Adapun diantara ayat-ayat tersebut yaitu:

---

<sup>93</sup>Mursal Aziz, Zulkipli Nasution, *Metode Pembelajaran Bata Tulis Al-Qur'an: Memaksimalkan Pendidikan Islam Melalui Al-Qur'an* (Medan: Pusdikra MJ, 2020), h. 152.

<sup>94</sup>Mursal Aziz, Siti Fatimah, *Sejarah Peradaban Islam: Mengambil Itibar Pembelajaran dari Sejarah dalam Mengembangkan Potensi Pendidikan yang Berkualitas* (Medan Febi UIN SU Press, 2018), h. 9.

<sup>95</sup>Mursal Aziz, Zulkipli Nasution, *Al-Qur'an: Sumber Wawasan Pendidikan dan Sains Teknologi* (Medan: Widya Puspita, 2019), h. 7.

**a. Q.S. Yunus/10: 31**

قُلْ مَنْ يَرْزُقُكُمْ مِّنَ السَّمَاءِ وَالْأَرْضِ أَمَّنْ يَمْلِكُ السَّمْعَ وَالْأَبْصَرَ وَمَنْ يُخْرِجُ الْحَيَّ مِنَ الْمَيِّتِ وَيُخْرِجُ الْمَيِّتَ مِنَ الْحَيِّ وَمَنْ يُدِيرُ الْأَمْرَ فَسَيَقُولُونَ اللَّهُ فَقُلْ أَفَلَا تَتَّقُونَ ﴿٣١﴾<sup>96</sup>

Artinya: Katakanlah: "Siapakah yang memberi rezeki kepadamu dari langit dan bumi, atau siapakah yang kuasa (menciptakan) pendengaran dan penglihatan, dan siapakah yang mengeluarkan yang hidup dari yang mati dan mengeluarkan yang mati dari yang hidup dan siapakah yang mengatur segala urusan?" Maka mereka akan menjawab: "Allah". Maka katakanlah "Mangapa kamu tidak bertakwa kepada-Nya?"

Dalam tafsir dijelaskan yaitu:

قال أبو جعفر: يقول تعالى ذكره لنبيِّه محمد صلى الله عليه وسلم: (قل)، يا محمد لهؤلاء المشركين بالله الأوثان والأصنام = (من يرزقكم من السماء)، الغيث والقطر، ويطلع لكم شمسها، ويُغَطِّش ليلها، ويخرج ضحاًها = ومن الأرض أقواتكم وغذاءكم الذي ينبت لكم، وثمار أشجارها = (أمر من يملك السمع والأبصار) يقول: أمر من ذا الذي يملك أسعاعكم وأبصاركم التي تسمعون بها: أن يزيد في قواها، أو يسلبكموها، فيجعلكم صمًا، وأبصاركم التي تبصرون بها: أن يضيئها لكم وينيرها، أو يذهب بنورها، فيجعلكم عمياً لا تبصرون = (ومن يخرج الحي من الميت)، يقول: ومن يخرج الشيء الحي من الميت = (ويخرج الميت من الحي)، يقول: ويخرج الشيء الميت من الحي.<sup>97</sup>

<sup>96</sup>Q.S. Yunus/10: 31.

<sup>97</sup>Abu Ja'far Muhammad bin Jarir bin Yazid bin Katsir bin Ghalib al-Amali ath-Thabari, *Jami' al-Bayan fi Ta'wil al-Qur'an* (Beirut: Muassastu al-Risalah, 2000), h. 212.

**b. Q.S. As-Sajadah/32: 5**

يُدَبِّرُ الْأَمْرَ مِنَ السَّمَاءِ إِلَى الْأَرْضِ ثُمَّ يَعْرُجُ إِلَيْهِ فِي يَوْمٍ كَانَ مِقْدَارُهُ أَلْفَ سَنَةٍ مِمَّا تَعُدُّونَ ﴿٩٨﴾

Artinya: Dia mengatur urusan dari langit ke bumi, kemudian (urusan) itu naik kepada-Nya dalam satu hari yang kadarnya adalah seribu tahun menurut perhitunganmu.

Dalam Tafsir dijelaskan yaitu:

فقال بعضهم: معناه: أن الأمر ينزل من السماء إلى الأرض. ويصعد من الأرض إلى السماء في يوم واحد، وقدر ذلك ألف سنة مما تعدون من أيام الدنيا؛ لأن ما بين الأرض إلى السماء خمسمائة عام، وما بين السماء إلى الأرض مثل ذلك، فذلك ألف سنة. حدثنا ابن حميد، قال: ثنا حكام، عن عمرو بن معروف، عن ليث، عن مجاهد (في يومٍ كان مِقْدَارُهُ أَلْفَ سَنَةٍ) يعني بذلك نزول الأمر من السماء إلى الأرض، ومن الأرض إلى السماء في يوم واحد وذلك مقداره ألف سنة؛ لأن ما بين السماء إلى الأرض مسيرة خمسمائة عام. <sup>99</sup>

**c. Q.S. Ar-Ra'd/13: 2**

اللَّهُ الَّذِي رَفَعَ السَّمَوَاتِ بِغَيْرِ عَمَدٍ تَرَوْنَهَا ثُمَّ أَسْتَوَىٰ عَلَى الْعَرْشِ وَسَخَّرَ الشَّمْسَ وَالْقَمَرَ كُلٌّ يَجْرِي لِأَجَلٍ مُّسَمًّى يُدَبِّرُ الْأَمْرَ يُفَصِّلُ الْآيَاتِ لَعَلَّكُمْ بِلِقَاءِ رَبِّكُمْ تُوقِنُونَ ﴿١٠٠﴾

Artinya: Allah-lah Yang meninggikan langit tanpa tiang (sebagaimana) yang kamu lihat, kemudian Dia bersemayam di atas 'Arasy, dan menundukkan matahari dan bulan. Masing-masing beredar hingga

<sup>98</sup>Q.S. As-Sajadah/32: 5.

<sup>99</sup>Ath-Thabari, *Jami' al-Bayan*, h. 415.

<sup>100</sup>Q.S. Ar-Ra'd/13: 2.

waktu yang ditentukan. Allah mengatur urusan (makhluk-Nya), menjelaskan tanda-tanda (kebesaran-Nya), supaya kamu meyakini pertemuan (mu) dengan Tuhanmu.

Dalam Tafsir dijelaskan yaitu:

قال أبو جعفر: يقول تعالى ذكره: يا محمد، هو الذي رفع السموات السبع  
بغير عمد ترونها، فجعلها للأرض سقفاً مسبوفاً.<sup>101</sup>

#### d. Q.S. Yunus/10: 3

إِنَّ رَبَّكُمُ اللَّهُ الَّذِي خَلَقَ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضَ فِي سِتَّةِ أَيَّامٍ ثُمَّ اسْتَوَىٰ عَلَى  
الْعَرْشِ يُدَبِّرُ الْأَمْرَ مَا مِنْ شَفِيعٍ إِلَّا مِنْ بَعْدِ إِذْنِهِ ذَلِكُمْ اللَّهُ رَبُّكُمْ  
فَاعْبُدُوهُ أَفَلَا تَذَكَّرُونَ ﴿٣﴾<sup>102</sup>

Artinya: Sesungguhnya Tuhan kamu ialah Allah Yang menciptakan langit dan bumi dalam enam masa, kemudian Dia bersemayam di atas 'Arsy untuk mengatur segala urusan. Tiada seorangpun yang akan memberi syafa'at kecuali sesudah ada izin-Nya. (Dzat) yang demikian itulah Allah, Tuhan kamu, maka sembahlah Dia. Maka apakah kamu tidak mengambil pelajaran?

Dalam Tafsir dijelaskan yaitu:

قال أبو جعفر: يقول تعالى ذكره: إن ربكم الذي له عبادة كل شيء، ولا  
تنبغي العبادة إلا له، هو الذي خلق السموات السبع والأرضين السبع في ستة  
أيام، وانفرد بخلقها بغير شريك ولا ظهير، ثم استوى على عرشه مدبراً  
للأمر، وقاضياً في خلقه ما أحب، لا يضادّه في قضائه أحد، ولا يتعقب تدبيره  
مُتَعَقِّبٌ، ولا يدخل أموره خلل. (2) = (ما من شفيع إلا من بعد إذنه). يقول:  
لا يشفع عنده شافع يوم القيامة في أحد، إلا من بعد أن يأذن في الشفاعة (3)

<sup>101</sup>Ath-Thabari, *Jami' al-Bayan*, h. 249.

<sup>102</sup>Q.S. Yunus/10: 3

" = (ذِكْرُكُمْ رَبِّكُمْ) ، يقول جل جلاله : هذا الذي هذه صفته ، سيّدكم ومولاكم . لا من لا يسمع ولا يبصر ولا يدبّر ولا يقضي من الآلهة والأوثان = (فاعبدوه)<sup>103</sup> .

#### e. Q.S. Yunus/10: 31

قُلْ مَنْ يَرْزُقُكُمْ مِنَ السَّمَاءِ وَالْأَرْضِ أَمَّنْ يَمْلِكُ السَّمْعَ وَالْأَبْصَرَ وَمَنْ يُخْرِجُ الْحَيَّ مِنَ الْمَيِّتِ وَيُخْرِجُ الْمَيِّتَ مِنَ الْحَيِّ وَمَنْ يُدَبِّرُ الْأَمْرَ فَسَيَقُولُونَ اللَّهُ فَقُلْ أَفَلَا تَتَّقُونَ<sup>104</sup>

Artinya: Katakanlah: "Siapakah yang memberi rezeki kepadamu dari langit dan bumi, atau siapakah yang kuasa (menciptakan) pendengaran dan penglihatan, dan siapakah yang mengeluarkan yang hidup dari yang mati dan mengeluarkan yang mati dari yang hidup dan siapakah yang mengatur segala urusan?" Maka mereka akan menjawab: "Allah". Maka katakanlah "Mangapa kamu tidak bertakwa kepada-Nya)?"

Dalam Tafsir dijelaskan yaitu:

قال أبو جعفر: يقول تعالى ذكره لنبيّه محمد صلى الله عليه وسلم: (قل) . يا محمد لهؤلاء المشركين بالله الأوثان والأصنام = (من يرزقكم من السماء) . الغيث والقطر ، ويطلع لكم شمسها ، ويُغَطِّش ليلها ، ويخرج ضحاهها = ومن الأرض أقواتكم وغذاءكم الذي ينبتة لكم . وثمار أشجارها = (أمر من يملك السمع والأبصار) يقول: أمر من ذا الذي يملك أسباعكم وأبصاركم التي تسمعون بها: أن يزيد في قواها ، أو يسلبكموها ، فيجعلكم صمًا ، وأبصاركم التي تبصرون بها: أن يضيئها لكم وينيرها ، أو يذهب بنورها ، فيجعلكم

<sup>103</sup>Ath-Thabari, *Jami' al-Bayan*, h. 249.

<sup>104</sup>Q.S. Yunus/10: 31.

عُمِيًّا لَا تَبْصُرُونَ = (ومن يخرج الحي من الميت) ، يقول: ومن يخرج الشيء  
 الحي من الميت = (ويخرج الميت من الحي) ، يقول: ويخرج الشيء الميت  
 من الحي.<sup>105</sup>

## 2. Unsur-Unsur Manajemen

Informasi yang berkaitan dengan unsur-unsur manajemen yang terdapat di dalam ayat Alquran dapat diuraikan sebagai berikut:

### a. Q.S. Al Hujarat/49: 13

يَا أَيُّهَا النَّاسُ إِنَّا خَلَقْنَاكُمْ مِنْ ذَكَرٍ وَأُنْثَىٰ وَجَعَلْنَاكُمْ شُعُوبًا وَقَبَائِلَ لِتَعَارَفُوا  
 إِنَّ أَكْرَمَكُمْ عِنْدَ اللَّهِ أَتْقَاكُمْ إِنَّ اللَّهَ عَلِيمٌ خَبِيرٌ.<sup>106</sup>

Artinya: Hai manusia, sesungguhnya Kami menciptakan kamu dari seorang laki-laki dan seorang perempuan dan menjadikan kamu berbangsa-bangsa dan bersuku-suku supaya kamu saling kenal-mengenal. Sesungguhnya orang yang paling mulia diantara kamu disisi Allah ialah orang yang paling takwa diantara kamu. Sesungguhnya Allah Maha Mengetahui lagi Maha Mengenal.

Dalam tafsir dijelaskan yaitu:

حدثنا أبو هشام، قال: ثنا عبيد الله بن موسى، قال: أخبرنا عثمان بن  
 الأسود، عن مجاهد، قال: خلق الله الولد من ماء الرجل وماء المرأة، وقد قال  
 تبارك وتعالى (يَا أَيُّهَا النَّاسُ إِنَّا خَلَقْنَاكُمْ مِنْ ذَكَرٍ وَأُنْثَىٰ). حدثنا ابن حبيب،  
 قال: ثنا مهران، قال: ثنا عثمان بن الأسود، عن مجاهد، قوله (إِنَّا خَلَقْنَاكُمْ  
 مِنْ ذَكَرٍ وَأُنْثَىٰ) قال: ما خلق الله الولد إلا من نطفة الرجل والمرأة جميعاً.  
 لأن الله يقول (خَلَقْنَاكُمْ مِنْ ذَكَرٍ وَأُنْثَىٰ). وقوله (وَجَعَلْنَاكُمْ شُعُوبًا وَقَبَائِلَ)

<sup>105</sup>Ath-Thabari, *Jami' al-Bayan*, h. 212.

<sup>106</sup>Q.S. Al Hujarat/49: 13.

يقول: وجعلناكم متناسبين، فبعضكم يناسب بعضاً نسباً بعيداً، وبعضكم يناسب بعضاً نسباً قريباً؛ فالمناسب.<sup>107</sup>

**b. Q.S. Az-Zumar/39: 9**

أَمَّنْ هُوَ قُنُوتٌ ءَأَنَاءَ اللَّيْلِ سَاجِدًا وَقَائِمًا يَحْذَرُ الْآخِرَةَ وَيَرْجُو رَحْمَةَ رَبِّهِ ۗ أَلَمْ يَأْتِ الْكُفْرَ هَلْ يَسْتَوِي الَّذِينَ يَعْلَمُونَ وَالَّذِينَ لَا يَعْلَمُونَ ۗ إِنَّمَا يَتَذَكَّرُ أُولُو الْأَلْبَابِ<sup>108</sup>

Artinya: (Apakah kamu hai orang musyrik yang lebih beruntung) ataukah orang yang beribadat di waktu-waktu malam dengan sujud dan berdiri, sedang ia takut kepada (azab) akhirat dan mengharapkan rahmat Tuhannya? Katakanlah: "Adakah sama orang-orang yang mengetahui dengan orang-orang yang tidak mengetahui?" Sesungguhnya orang yang berakallah yang dapat menerima pelajaran.

Dalam Tafsir dijelaskan yaitu:

اختلفت القراء في قراءة قوله: (أَمَّنْ) فقرأ ذلك بعض المكيين وبعض المدنيين وعامة الكوفيين: "أمن" بتخفيف الميم، ولقراءتهم ذلك كذلك وجهان: أحدهما أن يكون الألف في "أَمَّنْ" بمعنى الدعاء، يراد بها: يا من هو قانت آناء الليل، والعرب تنادي بالألف كما تنادي بيا،<sup>109</sup>

**c. Q.S. Shaad/38: 28**

أَمْ نَجْعَلُ الَّذِينَ ءَأَمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ كَالْمُفْسِدِينَ فِي الْأَرْضِ أَمْ نَجْعَلُ الْمُتَّقِينَ كَالْفُجَّارِ<sup>110</sup>

<sup>107</sup>Ath-Thabari, *Jami' al-Bayan*, h. 517.

<sup>108</sup>Q.S. Az-Zumar/39: 9.

<sup>109</sup>Ath-Thabari, *Jami' al-Bayan*, h. 459.

<sup>110</sup>Q.S. Shaad/38: 28.

Artinya: *Patutkah Kami menganggap orang-orang yang beriman dan mengerjakan amal yang saleh sama dengan orang-orang yang berbuat kerusakan di muka bumi? Patutkah (pula) Kami menganggap orang-orang yang bertakwa sama dengan orang-orang yang berbuat maksiat?*

Dalam Tafsir dijelaskan yaitu:

يقول تعالى ذكره لنبيه محمد صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: وهذا القرآن (كِتَابٌ أَنْزَلْنَاهُ إِلَيْكَ) يَا مُحَمَّد (مُبَارَكٌ لِيَدَّبَّرُوا آيَاتِهِ) يقول: ليتدبَّروا حُجَجَ اللَّهِ الَّتِي فِيهِ، وَمَا شَرَعَ فِيهِ مِنْ شَرَائِعِهِ، فَيَتَعَطَّوْا وَيَعْمَلُوا بِهِ. واختلفت القراء في قراءة ذلك، فقراءته عامة القراء: (لِيَدَّبَّرُوا) بالياء. يعني: ليتدبر هذا القرآن من أرسَلناكَ إليه من قومك يَا مُحَمَّد. وقراءة أبو جعفر وعاصم "لِتَدَّبَّرُوا آيَاتِهِ" بالتاء، بمعنى: لتدبره أنت يَا مُحَمَّد وأتباعك. وأولى القراءتين عندنا بالصواب في ذلك أن يقال: إنها قراءتان مشهورتان.<sup>111</sup>

#### d. Q.S. An-Nisa'/4: 83

وَإِذَا جَاءَهُمْ أَمْرٌ مِنَ الْأَمْنِ أَوْ الْخَوْفِ أَذَاعُوا بِهِ وَلَوْ رَدُّوهُ إِلَى الرَّسُولِ وَإِلَى أُولِي الْأَمْرِ مِنْهُمْ لَعَلِمَهُ الَّذِينَ يَسْتَنْبِطُونَهُ مِنْهُمْ ۗ وَلَوْلَا فَضْلُ اللَّهِ عَلَيْكُمْ وَرَحْمَتُهُ لَتَبَعْتُمْ الشَّيْطَانَ إِلَّا قَلِيلًا<sup>112</sup>

Artinya: *Dan apabila datang kepada mereka suatu berita tentang keamanan ataupun ketakutan, mereka lalu menyiarkannya. Dan kalau mereka menyerahkannya kepada Rasul dan Ulil Amri di antara mereka, tentulah orang-orang yang ingin mengetahui kebenarannya (akan dapat) mengetahuinya dari mereka (Rasul dan Ulil Amri). Kalau tidaklah karena karunia dan rahmat Allah kepada kamu,*

<sup>111</sup>Ath-Thabari, *Jami' al-Bayan*, h. 455.

<sup>112</sup>Q.S. An-Nisa'/4: 83.

tentulah kamu mengikut syaitan, kecuali sebahagian kecil saja (di antaramu).

Dalam Tafsir dijelaskan yaitu:

حدثني يحيى بن أبي طالب قال، حدثنا يزيد قال، أخبرنا جويبر، عن الضحاك قوله: "أفلا يتدبرون القرآن"، قال: "يتدبرون"، النظر فيه.<sup>113</sup>

#### e. Q.S. Al-Baqarah/2: 30-31

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَن يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ . وَعَلَّمَ آدَمَ الْأَسْمَاءَ كُلَّهَا ثُمَّ عَرَضَهُمْ عَلَى الْمَلَائِكَةِ فَقَالَ أَنْبِؤْنِي بِأَسْمَاءِ هَؤُلَاءِ إِنْ كُنْتُمْ صَادِقِينَ ﴿٣١﴾<sup>114</sup>

Artinya: 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". Dan Dia mengajarkan kepada Adam nama-nama (benda-benda) seluruhnya, kemudian mengemukakannya kepada para Malaikat lalu berfirman: "Sebutkanlah kepada-Ku nama benda-benda itu jika kamu mamang benar orang-orang yang benar!"

Dalam Tafsir dijelaskan yaitu:

ونصلي لك ونطيعك ولا نعصيك؟ ولم يكن عندها علم بما قد انطوى عليه كَشْحًا إبليس من استكباره على ربه فقال لهم ربهم: إني أعلم غير الذي

<sup>113</sup>Ath-Thabari, *Jami' al-Bayan*, h. 91.

<sup>114</sup>Q.S. Al-Baqarah/2: 30-31.

تقولون من بعضكم . وذلك هو ما كان مستورا عنهم من أمر إبليس ، وانطوائه على ما قد كان انطوى عليه من الكبر . وعلى قبيلم ذلك ، ووصفهم أنفسهم بالعبور من الوصف عوتبوا.<sup>115</sup>

**f. Q.S. Al Baqarah/2: 124**

وَإِذِ ابْتَلَىٰ إِبْرَاهِيمَ رَبُّهُ بِكَلِمَاتٍ فَأَتَمَّهُنَّ ۗ قَالَ إِنِّي جَاعِلُكَ لِلنَّاسِ إِمَامًا ۗ قَالَ وَمِن ذُرِّيَّتِي ۗ قَالَ لَا يَنَالُ عَهْدِي الظَّالِمِينَ ﴿١٢٤﴾<sup>116</sup>

Artinya: Dan (ingatlah), ketika Ibrahim diuji Tuhannya dengan beberapa kalimat (perintah dan larangan), lalu Ibrahim menunaikannya. Allah berfirman: "Sesungguhnya Aku akan menjadikanmu imam bagi seluruh manusia". Ibrahim berkata: "(Dan saya mohon juga) dari keturunanku". Allah berfirman: "Janji-Ku (ini) tidak mengenai orang yang zalim".

Dalam Tafsir dijelaskan yaitu:

قال أبو جعفر: يعني جل ثناؤه بقوله: (وَإِذِ ابْتَلَىٰ)، وَإِذَا اخْتَبِرَ. \* \* \* يقال منه: "ابتليت فلانا ابتليته ابتلاء"، ومنه قول الله عز وجل: (وَابْتَلُوا الْيَتَامَىٰ) [سورة النساء: 6]، يعني به: اختبروهم. (1). \* \* \* وكان اختبار الله تعالى ذكره إبراهيم، اختبارا بفرائض فرضها عليه، وأمر أمره به. وذلك هو "الكلمات" التي أوحاهن إليه، وكلفه العمل بهن، امتحانا منه له واختبارا.<sup>117</sup>

**g. Q.S. Yusuf/12: 54-55**

وَقَالَ الْمَلِكُ أَتُتُونِي بِهِ ۖ أَسْتَخْلِصُهُ لِنَفْسِي ۗ فَلَمَّا كَلَّمَهُ قَالَ إِنَّكَ الْيَوْمَ لَدَيْنَا مَكِينٌ أَمِينٌ ﴿٥٤﴾ قَالَ أَجْعَلُنِي عَلَىٰ خَزَائِنِ الْأَرْضِ إِنِّي حَفِيظٌ عَلَيْمُ ﴿٥٥﴾<sup>118</sup>

<sup>115</sup>Ath-Thabari, *Jami' al-Bayan*, h. 6.

<sup>116</sup>Q.S. Al Baqarah/2: 124.

<sup>117</sup>Ath-Thabari, *Jami' al-Bayan*, h. 19.

<sup>118</sup>Q.S. Yusuf/12: 54-55.

Artinya: Dan raja berkata: "Bawalah Yusuf kepadaku, agar aku memilih dia sebagai orang yang rapat kepadaku". Maka tatkala raja telah bercakap-cakap dengan dia, dia berkata: "Sesungguhnya kamu (mulai) hari ini menjadi seorang yang berkedudukan tinggi lagi dipercayai pada sisi kami". Berkata Yusuf: "Jadikanlah aku bendaharawan negara (Mesir); sesungguhnya aku adalah orang yang pandai menjaga, lagi berpengetahuan".

Dalam Tafsir dijelaskan yaitu:

حدثنا ابن وكيع قال ، حدثنا عمرو ، عن أسباط ، عن السدي: (ذلك ليعلم أي لم أخنه بالغيب). قال: قاله يوسف حين جيء به، ليعلم العزيز أنه لم يخنه بالغيب في أهله، وأن الله لا يهدي كيد الخائنين. فقالت امرأة العزيز: يا يوسف، ولا يوم حلت سراويلك؟ فقال يوسف: (وما أبرئ نفسي إن النفس لأمارة بالسوء).<sup>119</sup>

#### **h. Q.S. Al-Kahfi/18: 28**

وَأَصْبِرْ نَفْسَكَ مَعَ الَّذِينَ يَدْعُونَ رَبَّهُمْ بِالْغَدَاةِ وَالْعَشِيِّ يُرِيدُونَ وَجْهَهُ وَلَا تَعْدُ عَيْنَاكَ عَنْهُمْ تُرِيدُ زِينَةَ الدُّنْيَا وَلَا تُطِعْ مَنْ أَغْفَلْنَا قَلْبَهُ عَن ذِكْرِنَا وَاتَّبَعَ هَوَاهُ وَكَانَ أَمْرُهُ فُرْطَانًا<sup>120</sup>

Artinya: Dan bersabarlah kamu bersama-sama dengan orang-orang yang menyeru Tuhannya di pagi dan senja hari dengan mengharap keridhaan-Nya; dan janganlah kedua matamu berpaling dari mereka (karena) mengharapkan perhiasan dunia ini; dan janganlah kamu mengikuti orang yang hatinya telah Kami lalaikan dari mengingati Kami, serta menuruti hawa nafsunya dan adalah keadaannya itu melewati batas.

<sup>119</sup>Ath-Thabari, *Jami' al-Bayan*, h. 242.

<sup>120</sup>Q.S. Al-Kahfi/18: 28.

Dalam Tafsir dijelaskan yaitu:

يقول تعالى ذكره لنبيه محمد صلى الله عليه وسلم: (واصْبِرْ) يَا مُحَمَّدُ (نَفْسَكَ مَعَ) أَصْحَابِكَ (الَّذِينَ يَدْعُونَ رَبَّهُمْ بِالْغَدَاةِ وَالْعَشِيِّ) بذكرهم إِيَّاهُ بِالتَّسْبِيحِ وَالتَّحْمِيدِ وَالتَّهْلِيلِ وَالدُّعَاءِ وَالْأَعْمَالِ الصَّالِحَةِ مِنَ الصَّلَوَاتِ الْمَفْرُوضَةِ وَغَيْرِهَا (يُرِيدُونَ) بِفَعْلِهِمْ ذَلِكَ (وَجْهَهُ) لَا يَرِيدُونَ عَرْضًا مِنْ عَرْضِ الدُّنْيَا.<sup>121</sup>

### i. Q.S. An-Nahl/16: 125

أَدْعُ إِلَى سَبِيلِ رَبِّكَ بِالْحِكْمَةِ وَالْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ وَجَادِلْهُمْ بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ إِنَّ رَبَّكَ هُوَ أَعْلَمُ بِمَنْ ضَلَّ عَنْ سَبِيلِهِ وَهُوَ أَعْلَمُ بِالْمُهْتَدِينَ<sup>122</sup>

Artinya: Serulah (manusia) kepada jalan Tuhan-mu dengan hikmah dan pelajaran yang baik dan bantahlah mereka dengan cara yang baik. Sesungguhnya Tuhanmu Dialah yang lebih mengetahui tentang siapa yang tersesat dari jalan-Nya dan Dialah yang lebih mengetahui orang-orang yang mendapat petunjuk.

Dalam Tafsir dijelaskan yaitu:

يقول تعالى ذكره لنبيه محمد صلى الله عليه وسلم (ادْعُ) يَا مُحَمَّدُ مِنْ أَرْسَلَكُ إِلَيْهِ رَبِّكَ بِالْدُّعَاءِ إِلَى طَاعَتِهِ (إِلَى سَبِيلِ رَبِّكَ) يَقُولُ: إِلَى شَرِيعَةِ رَبِّكَ الَّتِي شَرَعَهَا لِخَلْقِهِ، وَهُوَ الْإِسْلَامُ (بِالْحِكْمَةِ) يَقُولُ بُوْحِي اللَّهُ الَّذِي يُوحِيهِ إِلَيْكَ وَكُتَابَهُ الَّذِي يَنْزِلُهُ عَلَيْكَ (وَالْمَوْعِظَةَ الْحَسَنَةَ) يَقُولُ: وَبِالْعَبْرِ الْجَبِيلَةِ الَّتِي جَعَلَهَا اللَّهُ حُجَّةً عَلَيْهِمْ فِي كُتَابِهِ، وَذَكَرَهُمْ بِهَا فِي تَنْزِيلِهِ، كَالَّتِي عَدَّدَ عَلَيْهِمْ فِي هَذِهِ السُّورَةِ مِنْ حُجَجِهِ، وَذَكَرَهُمْ فِيهَا مَا ذَكَرَهُمْ مِنْ آيَاتِهِ (وَجَادِلْهُمْ بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ) يَقُولُ: وَخَاصَّهُمْ بِالْخُصُومَةِ الَّتِي هِيَ أَحْسَنُ مِنْ غَيْرِهَا أَنْ تَصْفَحَ

<sup>121</sup>Ath-Thabari, *Jami' al-Bayan*, h. 297.

<sup>122</sup>Q.S. An-Nahl/16: 125.

عَمَّا نَالُوا بِهِ عَرْضَكَ مِنَ الْأَذَى، وَلَا تَعْصِهِ فِي الْقِيَامِ بِالْوَجِبِ عَلَيْكَ مِنْ تَبْلِيغِهِمْ رَسُولَةَ رَبِّكَ.<sup>123</sup>

**j. Q.S. Al-An'am/6: 153**

وَأَنَّ هَذَا صِرَاطِي مُسْتَقِيمًا فَاتَّبِعُوهُ وَلَا تَتَّبِعُوا السُّبُلَ فَتَفَرَّقَ بِكُمْ عَن سَبِيلِهِ ذَٰلِكُمْ وَصَلَّكُم بِهِ لَعَلَّكُمْ تَتَّقُونَ ﴿١٥٣﴾<sup>124</sup>

Artinya: dan bahwa (yang Kami perintahkan ini) adalah jalan-Ku yang lurus, maka ikutlah dia, dan janganlah kamu mengikuti jalan-jalan (yang lain), karena jalan-jalan itu mencerai beraikan kamu dari jalan-Nya. Yang demikian itu diperintahkan Allah agar kamu bertakwa.

Dalam Tafsir dijelaskan yaitu:

حدثنا ابن وكيع قال، حدثنا جرير، عن الأعمش، عن إبراهيم، عن علقمة قال: جاء إليه نفر فقالوا: قد جالست أصحاب محمد، فحدثنا عن الوحي. فقرأ عليهم هذه الآيات من "الأنعام": (قل تعالوا أتل ما حرم ربكم عليكم أن لا تشركوا به شيئاً)، قالوا: ليس عن هذا نسألك! قال: فما عندنا وحي غيرة.<sup>125</sup>

**k. Q.S. Ali Imran/3: 159**

فِيمَا رَحِمَهُ مِنَ اللَّهِ لَئِنْ لَمْ يَأْتِ بِدَلِيلٍ لَأَنْفُضُوا مِنْ حَوْلِكَ فَأَعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ عَلَى اللَّهِ إِنْ يَشَاءُ اللَّهُ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ ﴿١٥٩﴾<sup>126</sup>

Artinya: Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi

<sup>123</sup>Ath-Thabari, *Jami' al-Bayan*, h. 281.

<sup>124</sup>Q.S. Al-An'am/6: 153.

<sup>125</sup>Ath-Thabari, *Jami' al-Bayan*, h. 149.

<sup>126</sup>Q.S. Ali Imran/3: 159.

*berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. Karena itu maafkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawaratlah dengan mereka dalam urusan itu. Kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya.*

Dalam Tafsir dijelaskan yaitu:

قال أبو جعفر: يعني جل ثناؤه بقوله: "فبما رحمة من الله"، فبرحمة من الله، و"ما" صلة. (1) وقد بينت وجه دخولها في الكلام في قوله: (إِنَّ اللَّهَ لَا يَسْتَحْيِي أَنْ يَضْرِبَ مَثَلًا مَّا بَعُوضَةً فَمَا فَوْقَهَا) [سورة البقرة: 26]. (2) والعرب تجعل "ما" صلة في المعرفة والنكرة. كما قال: (فَبِمَا نَقْضِهِمْ مِيثَاقَهُمْ) [سورة النساء: 155 \ سورة المائدة: 13]. والمعنى: فبنقضهم ميثاقهم. وهذا في المعرفة. وقال في النكرة: (عَمَّا قَلِيلٍ لِيُضْهِجَنَّ نَادِمِينَ) [سورة المؤمنون: 40]. والمعنى: عن قليل. وربما جعلت اسماً وهي في مذهب صلة، فيرفع ما بعدها أحياناً على وجه الصلة، ويخفض على إتباع الصلة ما قبلها.<sup>127</sup>

### 1. Q.S. Asy-Syura'/42: 38

وَالَّذِينَ اسْتَجَابُوا لِرَبِّهِمْ وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ وَأَمْرُهُمْ شُورَى بَيْنَهُمْ وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ يُنْفِقُونَ<sup>128</sup>

Artinya: 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 rezeki yang Kami berikan kepada mereka.

<sup>127</sup>Ath-Thabari, *Jami' al-Bayan*, h. 71.

<sup>128</sup>Q.S. Asy-Syura'/42: 38.

Dalam Tafsir dijelaskan yaitu:

وقوله: (وَإِذَا مَا غَضِبُوا هُمْ يَغْفِرُونَ) يقول تعالى ذكره: وإذا ما غضبوا على من اجترم إليهم جرماً، هم يغفرون لمن أجرم إليهم ذنبه، ويصفحون عنه عقوبة ذنبه. وقوله: (وَالَّذِينَ اسْتَجَابُوا لِرَبِّهِمْ وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ).<sup>129</sup>

### 3. Prinsip-Prinsip Manajemen

Ayat-ayat Alquran yang berkaitan dengan prinsip-prinsip manajemen tentang (1) Pembagian kerja, (2) tanggung jawab/akuntabilitas, (3) disiplin (4) keadilan, (5) dikalahkannya kepentingan individu terhadap kepentingan umum. (6) Kesatuan perintah (7) penghargaan/balas jasa. Adapun diantara ayat-ayat Alquran yang berkaitan dengan prinsip-prinsip manajemen di antaranya yaitu sebagai berikut:

#### a. Prinsip Tanggung Jawab (akuntabilitas)

Berkaitan dengan prinsip tanggung jawab (akuntabilitas) bermakna tidak boleh curang atau khianat. Hal tersebut dapat dimaknai dari Q.S. Al-Anfal/8: 27 yaitu:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا لَا تَخُونُوا اللَّهَ وَالرَّسُولَ وَتَخُونُوا أَمْنِيَكُمْ وَأَنْتُمْ تَعْلَمُونَ<sup>130</sup>

Artinya: Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu mengkhianati Allah dan Rasul (Muhammad) dan (juga) janganlah kamu mengkhianati amanat-amanat yang dipercayakan kepadamu, sedang kamu mengetahui.

Pada ayat yang lain tepatnya Q.S. Ash-Shaf/61: 2 disebutkan yaitu:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا لِمَ تَقُولُونَ مَا لَا تَفْعَلُونَ<sup>131</sup>

<sup>129</sup>Ath-Thabari, *Jami' al-Bayan*, h. 487.

<sup>130</sup>Q.S. Al-Anfal/8: 27.

<sup>131</sup>Q.S. Ash-Shaf/61: 2.

Artinya: *Wahai orang-orang yang beriman, kenapakah kamu mengatakan sesuatu yang tidak kamu kerjakan?*

## b. Prinsip Kedisiplinan

Berkaitan dengan prinsip kedisiplinan erat kaitannya tentang tujuan penciptaan manusia yaitu sebagai hamba. Hal ini sesuai dengan firman Allah swt. Q.S. Adz-Dzariyat/51: 56 yaitu:

وَمَا خَلَقْتُ الْجِنَّ وَالْإِنْسَ إِلَّا لِيَعْبُدُونِ<sup>132</sup>

Artinya: *Dan aku tidak menciptakan jin dan manusia melainkan supaya mereka mengabdikan kepada-Ku.*

Berkaitan dengan hal itu perlu kedisiplinan dalam beribadah. Kedisiplinan dalam beribadah tidak terlepas dari manajemen waktu yang baik. Berkaitan dengan hal itu Allah swt. berfirman Q.S. An-Nisa/4: 103 yaitu:

فَإِذَا قَضَيْتُمُ الصَّلَاةَ فَادْكُرُوا اللَّهَ قِيَامًا وَقُعُودًا وَعَلَىٰ جُنُوبِكُمْ ۚ فَإِذَا اطْمَأْنَنْتُمْ فَأَقِيمُوا الصَّلَاةَ ۚ إِنَّ الصَّلَاةَ كَانَتْ عَلَى الْمُؤْمِنِينَ كِتَابًا مَّوْقُوتًا<sup>133</sup>.

Artinya: *Maka apabila kamu telah menyelesaikan shalat (mu), ingatlah Allah di waktu berdiri, di waktu duduk dan di waktu berbaring. Kemudian apabila kamu telah merasa aman, maka dirikanlah shalat itu (sebagaimana biasa). Sesungguhnya shalat itu adalah fardhu yang ditentukan waktunya atas orang-orang yang beriman.*

## c. Prinsip Keadilan

Berkaitan dengan prinsip keadilan di dalam Alquran banyak sekali diahas berkaitan dengan keadilan. Adapun diantaranya yaitu:

<sup>132</sup>Q.S. Adz-Dzariyat/51: 56.

<sup>133</sup>Q.S. An-Nisa/4: 103

**1) Q.S. An-Nisa'/4: 58**

﴿إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَبِيحًا بَصِيرًا﴾<sup>134</sup>

Artinya: Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha Mendengar lagi Maha Melihat.

**2) Q.S. An-Nisa'/4: 135**

﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا كُونُوا بِالْقِسْطِ شُهَدَاءَ لِلَّهِ وَلَوْ عَلَىٰ أَنْفُسِكُمْ أَوِ الْوَالِدِينَ وَالْأَقْرَبِينَ ؕ إِنْ يَكُنْ غَنِيًّا أَوْ فَقِيرًا فَاللَّهُ أَوْلَىٰ بِهِمَا ؕ فَلَا تَتَّبِعُوا الْهَوَىَٰ أَنْ تَعْدِلُوا ؕ وَإِنْ تَلَوْا أَوْ تَعْرَضُوا فَإِنَّ اللَّهَ كَانَ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرًا﴾<sup>135</sup>

Artinya: Wahai orang-orang yang beriman, jadilah kamu orang yang benar-benar penegak keadilan, menjadi saksi karena Allah biarpun terhadap dirimu sendiri atau ibu bapa dan kaum kerabatmu. Jika ia kaya ataupun miskin, maka Allah lebih tahu kemaslahatannya. Maka janganlah kamu mengikuti hawa nafsu karena ingin menyimpang dari kebenaran. Dan jika kamu memutar balikkan (kata-kata) atau enggan menjadi saksi, maka sesungguhnya Allah adalah Maha Mengetahui segala apa yang kamu kerjakan.

<sup>134</sup>Q.S. An-Nisa'/4: 58.

<sup>135</sup>Q.S. An-Nisa'/4: 135.

**3) Q.S. Al-Maidah/5: 8**

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا كُونُوا قَوِّمِينَ لِلَّهِ شُهَدَاءَ بِالْقِسْطِ ۗ وَلَا يَجْرِمَنَّكُمْ شَنَاٰنُ  
قَوْمٍ عَلَىٰ ءَلَا تَعْدِلُوا ۗ ءَاعْدِلُوا هُوَ أَقْرَبُ لِلتَّقْوَىٰ ۗ وَاتَّقُوا اللَّهَ ۚ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا  
تَعْمَلُونَ<sup>136</sup>

Artinya: Hai orang-orang yang beriman hendaklah kamu jadi orang-orang yang selalu menegakkan (kebenaran) karena Allah, menjadi saksi dengan adil. Dan janganlah sekali-kali kebencianmu terhadap sesuatu kaum, mendorong kamu untuk berlaku tidak adil. Berlaku adillah, karena adil itu lebih dekat kepada takwa. Dan bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan.

**4) Q.S. Al-Maidah/5: 42**

سُعُونَ لِلْكَذِبِ أَكَلُونَ لِلسُّخْتِ ۚ فَإِن جَاءُوكَ فَاحْكُم بَيْنَهُم ۖ أَوْ أَعْرِضْ عَنْهُمْ ۗ  
وَإِن تُعْرِضْ عَنْهُمْ فَلَن يَضُرُّوكَ شَيْئًا ۗ وَإِن حَكَمْتَ فَاحْكُم بَيْنَهُم بِالْقِسْطِ ۚ إِنَّ  
اللَّهَ يُحِبُّ الْمُقْسِطِينَ<sup>137</sup>

Artinya: Mereka itu adalah orang-orang yang suka mendengar berita bohong, banyak memakan yang haram. Jika mereka (orang Yahudi) datang kepadamu (untuk meminta putusan), maka putuskanlah (perkara itu) diantara mereka, atau berpalinglah dari mereka; jika kamu berpaling dari mereka maka mereka tidak akan memberi mudharat kepadamu sedikitpun. Dan jika kamu memutuskan perkara mereka, maka putuskanlah (perkara itu) diantara mereka dengan adil, sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang adil.

<sup>136</sup>Q.S. Al-Maidah/5: 8.

<sup>137</sup>Q.S. Al-Maidah/5: 42.

**5) Q.S. Al-A'raf/7: 29**

قُلْ أَمَرَ رَبِّي بِالْقِسْطِ وَأَقِيمُوا وُجُوهَكُمْ عِندَ كُلِّ مَسْجِدٍ وَادْعُوهُ مُخْلِصِينَ لَهُ  
الدِّينَ كَمَا بَدَأَكُمْ تَعُودُونَ<sup>138</sup>

Artinya: Katakanlah: "Tuhanku menyuruh menjalankan keadilan". Dan (katakanlah): "Luruskanlah muka (diri)mu di setiap sembahyang dan sembahlah Allah dengan mengikhhlaskan ketaatanmu kepada-Nya. Sebagaimana Dia telah menciptakan kamu pada permulaan (demikian pulalah kamu akan kembali kepada-Nya)".

**6) Q.S. An-Nahl/16: 90**

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُ بِالْعَدْلِ وَالْإِحْسَانِ وَإِيتَايَ ذِي الْقُرْبَىٰ وَيَنْهَىٰ عَنِ الْفَحْشَاءِ  
وَالْمُنْكَرِ وَالْبَغْيِ يَعِظُكُمْ لَعَلَّكُمْ تَذَكَّرُونَ.<sup>139</sup>

Artinya: Sesungguhnya Allah menyuruh (kamu) berlaku adil dan berbuat kebajikan, memberi kepada kaum kerabat, dan Allah melarang dari perbuatan keji, kemungkar dan permusuhan. Dia memberi pengajaran kepadamu agar kamu dapat mengambil pelajaran.

**7) Q.S. Asy-Syura/42: 15**

فَلِذَلِكَ فَادْعُ ۖ وَاسْتَقِمْ كَمَا أُمِرْتَ ۖ وَلَا تَتَّبِعْ أَهْوَاءَهُمْ ۖ وَقُلْ ءَأَمِنْتُ بِمَا آنَزَلَ  
اللَّهُ مِنْ كِتَابٍ ۖ وَأُمِرْتُ لِأَعْدِلَ بَيْنَكُمْ ۖ اللَّهُ رَبُّنَا وَرَبُّكُمْ ۖ لَنَا أَعْمَلْنَا وَلَكُمْ  
أَعْمَلُكُمْ ۖ لَا حُجَّةَ بَيْنَنَا وَبَيْنَكُمْ ۖ اللَّهُ يَجْمَعُ بَيْنَنَا وَإِلَيْهِ الْمَصِيرُ<sup>140</sup>

Artinya: Maka karena itu serulah (mereka kepada agama ini) dan tetaplah sebagai mana diperintahkan kepadamu dan janganlah mengikuti hawa nafsu mereka dan katakanlah: "Aku beriman kepada

<sup>138</sup>Q.S. Al-A'raf/7: 29.

<sup>139</sup>Q.S. An-Nahl/16: 90.

<sup>140</sup>Q.S. Asy-Syura/42: 15.

semua Kitab yang diturunkan Allah dan aku diperintahkan supaya berlaku adil diantara kamu. Allah-lah Tuhan kami dan Tuhan kamu. Bagi kami amal-amal kami dan bagi kamu amal-amal kamu. Tidak ada pertengkaran antara kami dan kamu, Allah mengumpulkan antara kita dan kepada-Nya-lah kembali (kita)".

### 8) Q.S. Al-Hadid/57: 25

لَقَدْ أَرْسَلْنَا رُسُلَنَا بِالْبَيِّنَاتِ وَأَنْزَلْنَا مَعَهُمُ الْكِتَابَ وَالْمِيزَانَ لِيَقُومَ النَّاسُ بِالْقِسْطِ وَأَنْزَلْنَا الْحَدِيدَ فِيهِ بَأْسٌ شَدِيدٌ وَمَنْفَعٌ لِلنَّاسِ وَلِيَعْلَمَ اللَّهُ مَنْ يَنْصُرُهُ وَرُسُلَهُ بِالْغَيْبِ إِنَّ اللَّهَ قَوِيٌّ عَزِيزٌ ﴿٥٧﴾<sup>141</sup>

Artinya: Sesungguhnya Kami telah mengutus rasul-rasul Kami dengan membawa bukti-bukti yang nyata dan telah Kami turunkan bersama mereka Al Kitab dan neraca (keadilan) supaya manusia dapat melaksanakan keadilan. Dan Kami ciptakan besi yang padanya terdapat kekuatan yang hebat dan berbagai manfaat bagi manusia, (supaya mereka mempergunakan besi itu) dan supaya Allah mengetahui siapa yang menolong (agama)Nya dan rasul-rasul-Nya padahal Allah tidak dilihatnya. Sesungguhnya Allah Maha Kuat lagi Maha Perkasa.

### 9) Q.S. An-Nisa'/4: 59

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِن تَنَزَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِن كُنتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ۚ ذَٰلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا ﴿٥٩﴾<sup>142</sup>

Artinya: Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu. Kemudian jika kamu

<sup>141</sup>Q.S. Al-Hadid/57: 25.

<sup>142</sup>Q.S. An-Nisa'/4: 59.

*berlainan pendapat tentang sesuatu, maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al Quran) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. Yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya.*

#### **10) Q.S. An-Nisa'/4: 83**

وَإِذَا جَاءَهُمْ أَمْرٌ مِّنَ الْأَمْنِ أَوْ الْخَوْفِ أَدَّعَوْا بِهٖ ۗ وَلَوْ رَدُّوهُ إِلَى الرَّسُولِ وَإِلَىٰ  
أُولَى الْأَمْرِ مِنْهُمْ لَعَلِمَهُ الَّذِينَ يَسْتَنبِطُونَهُ مِنْهُمْ ۗ وَلَوْلَا فَضْلُ اللَّهِ عَلَيْكُمْ  
وَرَحْمَتُهُ لَاتَّبَعْتُمُ الشَّيْطَانَ إِلَّا قَلِيلًا ۝<sup>143</sup>

*Artinya: Dan apabila datang kepada mereka suatu berita tentang keamanan ataupun ketakutan, mereka lalu menyiarkannya. Dan kalau mereka menyerahkannya kepada Rasul dan Ulil Amri di antara mereka, tentulah orang-orang yang ingin mengetahui kebenarannya (akan dapat) mengetahuinya dari mereka (Rasul dan Ulil Amri). Kalau tidaklah karena karunia dan rahmat Allah kepada kamu, tentulah kamu mengikut syaitan, kecuali sebahagian kecil saja (di antaramu).*

### **4. Fungsi-fungsi Manajemen**

#### **a. Fungsi Perencanaan**

##### **1) Q.S. An-Syirah/94: 7-8**

فَإِذَا فَرَغْتَ فَانصَبْ وَإِلَىٰ رَبِّكَ فَارْغَب ۝<sup>144</sup>

*Artinya: Maka apabila kamu telah selesai (dari sesuatu urusan), kerjakanlah dengan sungguh-sungguh (urusan) yang lain, dan hanya kepada Tuhanmulah hendaknya kamu berharap.*

<sup>143</sup> Q.S. An-Nisa'/4: 83.

<sup>144</sup>Q.S. An-Syirah/94: 7-8.

## 2) Q.S. Yusuf/12: 43

وَقَالَ الْمَلِكُ إِنِّي أَرَى سَبْعَ بَقَرَاتٍ سِمَانٍ يَأْكُلُهُنَّ سَبْعٌ عِجَافٌ وَسَبْعَ  
 سُنبُلَاتٍ خُضْرٍ وَأُخَرَ يَابِسَاتٍ يَا أَيُّهَا الْمَلَأُ أَفْتُونِي فِي رُءْيَايَ إِن كُنْتُمْ لِلرُّءْيَا  
 تَعْبُرُونَ <sup>145</sup> ﴿٤٣﴾

Artinya: Raja berkata (kepada orang-orang terkemuka dari kaumnya): "Sesungguhnya aku bermimpi melihat tujuh ekor sapi betina yang gemuk-gemuk dimakan oleh tujuh ekor sapi betina yang kurus-kurus dan tujuh bulir (gandum) yang hijau dan tujuh bulir lainnya yang kering". Hai orang-orang yang terkemuka: "Terangkanlah kepadaku tentang ta'bir mimpiku itu jika kamu dapat mena'birkan mimpi".

Dalam Tafsir dijelaskan yaitu:

قال أبو جعفر: يعني جل ذكره بقوله: وقال ملك مصر: إني أرى في المنام سبع  
 بقرات سمانٍ يأكلهن سبعٌ من البقر عجاف. (1) وقال: "إني أرى"، ولم يذكر  
 أنه رأى في منامه ولا في غيره، لتعارف العرب بينها في كلامها إذا قال القائل  
 منهم: "أرى أني أفعل كذا وكذا"، أنه خبر عن رؤيته ذلك في منامه، وإن لم  
 يذكر النوم. وأخرج الخبر جل ثناؤه على ما قد جرى به استعمال العرب ذلك  
 بينهم. <sup>146</sup>

### b. Fungsi Pengorganisasian

Berkaitan dengan pengorganisasian dalam manajemen dapat diperoleh dari inspirasi ayat Q.S. Ali Imran/3: 103 yaitu:

<sup>145</sup>Q.S. Yusuf/12: 43.

<sup>146</sup>Ath-Thabari, *Jami' al-Bayan*, h. 240.

وَأَعْتَصِمُوا بِحَبْلِ اللَّهِ جَمِيعًا وَلَا تَفَرَّقُوا وَاذْكُرُوا نِعْمَتَ اللَّهِ عَلَيْكُمْ إِذْ كُنْتُمْ أَعْدَاءً فَأَلَّفَ بَيْنَ قُلُوبِكُمْ فَأَصْبَحْتُمْ بِنِعْمَتِهِ إِخْوَانًا وَكُنْتُمْ عَلَىٰ شَفَا حُفْرَةٍ مِّنَ النَّارِ فَأَنْقَذَكُم مِّنْهَا كَذَلِكَ يُبَيِّنُ اللَّهُ لَكُمْ آيَاتِهِ لَعَلَّكُمْ تَهْتَدُونَ ﴿١٤٧﴾

Artinya: Dan berpeganglah kamu semuanya kepada tali (agama) Allah, dan janganlah kamu bercerai berai, dan ingatlah akan nikmat Allah kepadamu ketika kamu dahulu (masa Jahiliyah) bermusuh-musuhan, maka Allah mempersatukan hatimu, lalu menjadilah kamu karena nikmat Allah, orang-orang yang bersaudara; dan kamu telah berada di tepi jurang neraka, lalu Allah menyelamatkan kamu dari padanya. Demikianlah Allah menerangkan ayat-ayat-Nya kepadamu, agar kamu mendapat petunjuk.

Dalam Tafsir dijelaskan yaitu:

القول في تأويل قوله تعالى: { وَأَعْتَصِمُوا بِحَبْلِ اللَّهِ جَمِيعًا } قال أبو جعفر: يعني بذلك جل ثناؤه: وتعلقوا بأسباب الله جميعًا. يريد بذلك تعالى ذكره: وتمسكوا بدين الله الذي أمركم به، وعهده الذي عهدته إليكم في كتابه إليكم، من الألفة والاجتماع على كلمة الحق، والتسليم لأمر الله.<sup>148</sup>

### c. Fungsi Koordinasi

#### 1) Q.S. Al-Baqarah/2: 208

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا ادْخُلُوا فِي السِّلْمِ كَآفَّةً وَلَا تَتَّبِعُوا خُطُوَاتِ الشَّيْطَانِ إِنَّهُ لَكُمْ عَدُوٌّ مُّبِينٌ ﴿٢٠٨﴾

Artinya: Hai orang-orang yang beriman, masuklah kamu ke dalam Islam keseluruhan, dan janganlah kamu turut langkah-langkah syaitan. Sesungguhnya syaitan itu musuh yang nyata bagimu.

<sup>147</sup>Q.S. Ali Imran/3: 103.

<sup>148</sup>Ath-Thabari, *Jami' al-Bayan*, h. 63.

<sup>149</sup>Q.S. Al-Baqarah/2: 208.

Dalam Tafsir dijelaskan yaitu:

حدثني محمد بن عمرو، قال: حدثنا أبو عاصم، عن عيسى، عن ابن أبي نجيح، عن مجاهد في قول الله عز وجل: "ادخلوا في السلم كافة"، قال: ادخلوا في الإسلام كافة، ادخلوا في الأعمال كافة.<sup>150</sup>

## 2) Q.S. At-Taubah/9: 122

﴿وَمَا كَانَ الْمُؤْمِنُونَ لِيَنفِرُوا كَآفَّةً فَلَوْلَا نَفَرَ مِن كُلِّ فِرْقَةٍ مِّنْهُمْ طَائِفَةٌ لِّيَتَفَقَّهُوا فِي الدِّينِ وَلِيُنذِرُوا قَوْمَهُمْ إِذَا رَجَعُوا إِلَيْهِمْ لَعَلَّهُمْ يَحْذَرُونَ﴾<sup>151</sup>

Artinya: Tidak sepatutnya bagi mukminin itu pergi semuanya (ke medan perang). Mengapa tidak pergi dari tiap-tiap golongan di antara mereka beberapa orang untuk memperdalam pengetahuan mereka tentang agama dan untuk memberi peringatan kepada kaumnya apabila mereka telah kembali kepadanya, supaya mereka itu dapat menjaga dirinya.

Dalam Tafsir dijelaskan yaitu:

حدثنا بشر قال، حدثنا يزيد قال، حدثنا سعيد، عن قتادة قوله: (ولا ينفقون نفقة صغيرة ولا كبيرة)، الآية، قال: ما ازداد قوم من أهلهم في سبيل الله بُعدًا إلا ازدادوا من الله قربًا. قال أبو جعفر: يقول تعالى ذكره: ولم يكن المؤمنون لينفروا جميعًا.<sup>152</sup>

## 3) Pengawasan atau Pengendalian

Berkaitan dengan pengawasan dan pengendalian dalam manajemen dapat diperoleh dari inspirasi ayat (Q.S. Al-Baqarah/2: 247) yaitu:

<sup>150</sup>Ath-Thabari, *Jami' al-Bayan*, h. 32.

<sup>151</sup>Q.S. At-Taubah/9: 122.

<sup>152</sup>Ath-Thabari, *Jami' al-Bayan*, h. 206.

وَقَالَ لَهُمْ نَبِيُّهُمْ إِنَّ اللَّهَ قَدْ بَعَثَ لَكُمْ طَالُوتَ مَلِكًا قَالُوا أَنَّى يَكُونُ لَهُ  
 الْمُلْكُ عَلَيْنَا وَنَحْنُ أَحَقُّ بِالْمُلْكِ مِنْهُ وَلَمْ يُؤْتَ سَعَةً مِنَ الْمَالِ قَالَ إِنَّ اللَّهَ  
 اصْطَفَاهُ عَلَيْكُمْ وَزَادَهُ بَسْطَةً فِي الْعِلْمِ وَالْجِسْمِ وَاللَّهُ يُؤْتِي مُلْكَهُ مَن  
 يَشَاءُ وَاللَّهُ وَاسِعٌ عَلِيمٌ ﴿١٥٣﴾

Artinya: *Nabi mereka mengatakan kepada mereka: "Sesungguhnya Allah telah mengangkat Thalut menjadi rajamu". Mereka menjawab: "Bagaimana Thalut memerintah kami, padahal kami lebih berhak mengendalikan pemerintahan daripadanya, sedang diapun tidak diberi kekayaan yang cukup banyak?" Nabi (mereka) berkata: "Sesungguhnya Allah telah memilih rajamu dan menganugerahinya ilmu yang luas dan tubuh yang perkasa". Allah memberikan pemerintahan kepada siapa yang dikehendaki-Nya. Dan Allah Maha Luas pemberian-Nya lagi Maha Mengetahui.*

Dalam Tafsir dijelaskan yaitu:

قال أبو جعفر: يعني تعالى ذكره بذلك: وقال للملأ من بني إسرائيل نبيهم  
 شمویل: إن الله قد أعطاكم ما سألتكم، وبعث لكم طالوت ملكا. فلما قال لهم  
 نبيهم شمویل ذلك، قالوا: أنى يكون لطالوت الملك علينا، وهو من سبط  
 بنيامين بن يعقوب= وسبط بنيامين سبط لا ملك فيهم ولا نبوة= ونحن  
 أحق بالملك منه، لأننا من سبط يهوذا بن يعقوب= "ولم يؤت سعة من المال"،  
 يعني: ولم يؤت طالوت كثيرا من المال، لأنه سقاء= وقيل: كان دباغا.<sup>154</sup>

#### 4) Fungsi Koordinasi

Berkaitan dengan koordinasi dalam manajemen dapat dimaknai dari ayat (Q.S. At-Taubah/9: 122) yaitu:

<sup>153</sup>Q.S. Al-Baqarah/2: 247.

<sup>154</sup>Ath-Thabari, *Jami' al-Bayan*, h. 40.

﴿وَمَا كَانَ الْمُؤْمِنُونَ لِيَنْفِرُوا كَافَّةً فَلَوْلَا نَفَرَ مِنْ كُلِّ فِرْقَةٍ مِّنْهُمْ طَائِفَةٌ لِّيَتَفَقَّهُوا فِي الدِّينِ وَلِيُنذِرُوا قَوْمَهُمْ إِذَا رَجَعُوا إِلَيْهِمْ لَعَلَّهُمْ يَحْذَرُونَ﴾<sup>155</sup>

Artinya: Tidak sepatutnya bagi mukminin itu pergi semuanya (ke medan perang). Mengapa tidak pergi dari tiap-tiap golongan di antara mereka beberapa orang untuk memperdalam pengetahuan mereka tentang agama dan untuk memberi peringatan kepada kaumnya apabila mereka telah kembali kepadanya, supaya mereka itu dapat menjaga dirinya.

Dalam Tafsir dijelaskan yaitu:

قال أبو جعفر: يقول تعالى ذكره: ولم يكن المؤمنون لينفروا جميعاً. (2) \*\*\* وقد بينا معنى "الكافة" بشواهد، وأقوال أهل التأويل فيه. فأغنى عن إعادته في هذا الموضع.<sup>156</sup>

## 5) Fungsi Evaluasi

Berkaitan dengan evaluasi dalam manajemen dapat dimaknai inspirasi ayat (Q.S. Al-Baqarah/2: 44) yaitu:

﴿أَتَأْمُرُونَ النَّاسَ بِالْبِرِّ وَتَنْسَوْنَ أَنْفُسَكُمْ وَأَنْتُمْ تَتْلُونَ الْكِتَابَ أَفَلَا تَعْقِلُونَ﴾<sup>157</sup>

Artinya: Mengapa kamu suruh orang lain (mengerjakan) kebaktian, sedang kamu melupakan diri (kewajiban)mu sendiri, padahal kamu membaca Al Kitab (Taurat)? Maka tidaklah kamu berpikir?

Dalam Tafsir dijelaskan yaitu:

قال أبو جعفر: اختلف أهل التأويل في معنى البر الذي كان المخاطبون بهذه الآية يأمرون الناس به وينسون أنفسهم، بعد إجماع جميعهم على أن كل

<sup>155</sup>Q.S. At-Taubah/9: 122.

<sup>156</sup>Ath-Thabari, *Jami' al-Bayan*, h. 206.

<sup>157</sup>Q.S. Al-Baqarah/2: 44.

طاعة لله فهي تسمى "برا". وحدثنا أبو كريب، قال: حدثنا عثمان بن سعيد، قال: حدثنا بشر بن عمار، عن أبي روق، عن الضحاك، عن ابن عباس في قوله: (أتأمرون الناس بالبر) يقول: أتأمرون الناس بالدخول في دين محمد صلى الله عليه وسلم، وغير ذلك مما أمرتم به من إقامة الصلاة، وتنسوا أنفسكم.<sup>158</sup>

### C. Analisis Konsep Manajemen Pada Ayat-Ayat Alquran

Berdasarkan hasil identifikasi tentang ayat-ayat Alquran yang berhubungan dengan manajemen tersebut, maka dapat diketahui bahwa ayat-ayat Alquran banyak yang mengilustrasikan tentang konsep-konsep manajemen, baik yang berkaitan dengan pengertian, unsur-unsur, prinsip-prinsip dan fungsi-fungsi manajemen.

Manajemen menurut bahasa berasal dari bahasa Prancis "*Menagment*" artinya seni melaksanakan, mengatur, mengendalikan, dalam bahasa Arab manajemen berasal dari kata *Tadbirun*, masdar dari kata *dabbara*, *yudabbiru* yang artinya mengatur.

Berdasarkan arti di atas bahwa manajemen itu berarti pengaturan atau mengatur. Allah swt. telah mengatur urusan langit dan bumi seperti yang disebutkan pada Q.S. Yunus/10: 31 dan Q.S. As-Sajadah/32: 5 di atas. Allah swt. yang memberi rizki, meninggikan langit tanpa tiang dan mengatur matahari dan bulan yang masing-masing beredar hingga waktu yang ditentukan. Hal tersebut menunjukkan bahwa Allah swt. *mudabbir* (manajer) sesungguhnya.

Kata *Yudabbiru* padanan dari akar kata *dabara*, *dabbara* yang berarti belakang. Kata ini digunakan untuk menjelaskan pemikiran atau pengaturan yang sedemikian rupa sehingga apa yang terjadi di belakang yakni kesudahan atau akibatnya telah diperhitungkan

<sup>158</sup>Ath-Thabari, *Jami' al-Bayan*, h. 7.

dengan matang sehingga hasilnya sesuai dengan yang dikehendaki. Yang dimaksud dengan *amru* adalah kondisi sesuatu serta sifat-sifat dan ciri-cirinya mengandung arti jenis sehingga mencakup semua makhluk.

Ibnu Asyur memahami ayat di atas dalam arti semua pengaturan makhluk dari langit sampai ke bumi sejak masa penciptaan langit dan bumi itu serta apa yang terdapat di antara keduanya masing-masing berada dengan mantap sebagaimana pengaturan Allah swt. atasnya.

Selain itu arti manajemen juga terdapat pada Q.S. Ar-Ra'd/13:2. Pada ayat tersebut diinformasikan bahwa Allah swt. mengatur semua urusan dan menerangkan beberapa keterangan, hal itu menunjukkan kebesaran Allah swt. Hal tersebut jelas karena Allah swt. menundukkan (mengatur rotasi) matahari dan bulan.

Allah swt. mengatur alam kebendaan dan alam kerohanian dan Dialah yang mengatur benda-benda mulai yang sangat besar sampai yang amat kecil, bukan menghadap urusan saja tetapi menghadapi semuanya dengan penuh hikmah yang kesemuanya itu menjadi atas kesempurnaan Allah swt. dalam zat-Nya, sifat-Nya, ilmu-Nya dan kekuasaa-Nnya yang tidak dapat disamai oleh siapapun. Allah swt. mengatur urusan makhluk-Nya, menjelaskan tanda-tanda kebesaran-Nya dengan peraturan yang rapi dan halus mengadakan daya tarik menarik antara benda-benda di langit sehingga berjalan menurut lintasan yang telah ditentukan secara rapi dan terpelihara seperti bentuk mata rantai yang seimbang menyambung sehingga tidak terjadi bentrokan di ruang angkasa yang dapat menimbulkan malapetaka dan bencana kesemuanya itu berlangsung sedemikian rupa sampai hari kiamat.

Pada Q.S. Yunus/10: 3 dan Q.S. Yunus/10: 31 juga menjelaskan secara rinci tentang pengaturan yang merupakan arti dari manajemen tersebut. Mengatur atau memberi rezki, (menciptakan) pendengaran dan penglihatan, mengeluarkan yang hidup dari yang mati dan mengeluarkan yang mati dari yang hidup serta menciptakan

langit dan bumi dalam enam masa. Hal itu menunjukkan bahwa Allah swt. adalah *Khaliq* yang Maha Mengatur segalanya.

Manajemen itu harus ada unsur manusia, harta, selain itu manajemen mengharuskan adanya unsur-unsurnya seperti manusia baik laki-laki maupun perempuan. Hal itu dijelaskan pada Q.S. Al Hujarat/49: 13. Selain itu unsur manajemen kemampuan manusia yang berilmu, beriman dan bertakwa sangat berbeda dengan orang yang tidak berilmu, beriman dan bertakwa. Hal inilah yang disebutkan pada Q.S. Az-Zumar/39: 9. Selain itu kompetensi yang harus dimiliki adalah mampu mengerjakan (ber'amal) soleh seperti pada Q.S. Shaad/38: 28. Hal tersebut adalah wajar, karena kalau tidak berbuat maka roda manajemen tidak akan berjalan sebagaimana mestinya dalam meraih tujuan organisasi. Selain itu apabila ada masalah atau berita tentang keamanan ataupun ketakutan, lalu menyerahkannya kepada orang-orang yang cendekiawan, berilmu dan beramal sholeh (memiliki kompetensi/ahlinya), hal ini sesuai dengan Q.S. An-Nisa'/4: 83. Selain itu kompetensi yang tidak kalah penting adalah kompetensi dalam memimpin. Hal ini sesuai dengan Q.S. Al-Baqarah/2: 30-31 dan Q.S. Al-Baqarah/2: 124 yang menyatakan bahwa pada manusia diberikan kompetensi sebagai imam atau pemimpin di dunia. Ini artinya bahwa manusia yang bisa mengelola, mengatur dan mempengaruhi manusia lain agar dapat melakukan kerjasama dalam rangka mencapai tujuan bersama. Untuk itu dibutuhkan imam atau pemimpin/manajer.

Unsur lain yang ada dalam Alquran adalah uang/harta. Pada Q.S. Yusuf/12: 54-55 dijelaskan bahwa dibutuhkan bendahara yang dapat mengelola/mengatur keuangan. Kompetensi ini sangat urgen dalam manajemen. Dalam Q.S. Al-Kahfi/18: 28, uang menjadi perhiasan dunia oleh karena itu manusia jangan sampai berpaling kepada Allah karena kemilau harta atau uang tersebut. Dalam konteks ini uang memang sangat menentukan keberhasilan dalam rangka mencapai tujuan. Namun, jangan samapai karena uang

menjadi lupa untuk bersyukur atas nikmat harta yang telah diberikan Allah swt.

Unsur manajemen berhubungan dengan metode di antaranya terdapat dalam surat Q.S. An-Nahl/16: 125 yang menyatakan bahwa ketika mengajak atau mempengaruhi orang lain dengan cara hikmah, nasihat (pelajaran) yang baik atau berdiskusi hendaklah dengan penuh hikmah, lemah lembut dan penuh pelajaran yang baik. Di samping itu terdapat juga pada surat Q.S. Al-An'am/6: 153 yang menyatakan bahwa metode dalam melaksanakan sesuatu itu harus dengan jalan yang lurus. Artinya metode yang benar yaitu metode dengan mengikuti perintah Allah swt. yaitu pada jalan (proses) yang lurus).

Unsur metode juga digambarkan dalam Q.S. Ali Imran/3: 159 yang menilustrasikan bahwa metode itu harus dengan jalan lemah lembut, bermusyawarah dan bertawakkal kepada Allah swt. Demikian juga halnya yang dikemukakan dalam Q.S. Asy-Syura'/26: 38 dengan metode musyawarah. Metode musyawarah merupakan metode yang efektif dalam mengambil keputusan di Organisasi.

Prinsip-prinsip manajemen tidak terlepas tentang (1) Pembagian kerja, (2) tanggung jawab/akuntabilitas, (3) disiplin (4) keadilan, (5) dikalahkannya kepentingan individu terhadap kepentingan umum. (6) Kesatuan perintah (7) penghargaan/balas jasa. Prinsip-prinsip manajemen tersebut harus menjadi perhatian karena dengan memperhatikan prinsip-prinsip manajemenlah tujuan manajemen dapat tercapai dengan baik, efektif dan efisien.

Dalam manajemen seseorang itu harus menerapkan prinsip-prinsip manajemen yaitu akuntabilitas/tanggung jawab. Hal tersebut dijelaskan pada Q.S. Al-Anfal/8: 27. Ayat ini menjelaskan tentang pentingnya tanggung jawab (*accountability*) dengan kejujuran pada setiap pegawai dalam suatu instansi. Selain itu dalam Q.S. Ash-Shaf/61: 2 mengungkapkan tentang prinsip akuntabilitas. Ayat tersebut dapat dimaknai bahwa bagaimana mungkin seorang

manager yang bertanggung jawab terhadap suatu organisasi dapat mengawasi anggotanya sebelum ia mengawasi dirinya sendiri.

Prinsip kedua yaitu prinsip kedisiplinan digambarkan dalam Q.S. Adz-Dzariyat/51: 56 dan Q.S. An-Nisa/4: 103. Ayat tersebut dapat dimaknai tentang pentingnya rasa kedisiplinan dan kepatuhannya kepada semua pegawai dalam suatu instansi untuk merai tujuan layaknya Allah swt. mengingatkan tujuan dan jin diciptakan dan jangan sampai melupakan tujuan.

Prinsip ketiga yaitu keadilan. Hal tersebut diantaranya dijelaskan pada Q.S. An-Nisa'/4: 58, 135, Q.S. Al-Maidah/5: 8, 42 dan Q.S. Al-A'raf/7: 29 yang menyatakan bahwa setiap melakukan sesuatu harus berlaku adil, baik menetapkan tentang hukum atau dalam rangka menegakkan kebenaran. Allah swt. melarang bagi orang yang menetapkan hukum itu berlaku zalim (tidak adil) karena rasa kebencian. Dalam surat Q.S. An-Nahl/16: 90 juga menggambarkan tentang berlaku adil dengan siapapun baik itu kerabat dekat ataupun orang lain. Pada Q.S. Asy-Syura/42: 15 dan Q.S. Al-Hadid/57: 25 juga menjelaskan tentang keadilan sebagai bukti yang nyata di bawah oleh para Rasulullah saw. Pada ayat-ayat tersebut dijelaskan bahwa memutuskan sesuatu itu harus adil, jangan menggunakan pembohongan atau dengan menggunakan cara-cara yang haram.

Adapun ayat-ayat Alquran yang berhubungan dengan fungsi-fungsi manajemen di antaranya adalah Q.S. An-Syirah/94: 7-8 dan Q.S. Yusuf/12: 43 digambarkan tentang fungsi manajemen dalam hal perencanaan. Ayat ini menjelaskan tentang pentingnya perencanaan sebelum mengerjakan sesuatu, sehingga apa yang diinginkan akan tercapai dengan baik. Dan dalam Q.S. Yusuf/12: 43 ini menjelaskan tentang pentingnya program yang baik (*good programming*) dalam suatu instansi (organiasi).

Fungsi manajemen tentang pengorganisasian dijelaskan dalam Q.S. Ali Imran/3: 103. Ayat ini menunjukkan bahwa organisasi merupakan kumpulan orang-orang yang bisa diorganisir dengan

baik, sepanjang mereka tidak melakukan peceh belah. Dan mereka akan berhasil jika mereka bersatu saling membantu, menghargai, menghormati dan membutuhkan satu sama lainnya.

Fungsi Koordinasi salah satu di antaranya adalah Q.S. Al-Baqarah/2: 208. Ayat ini menjelaskan tentang pentingnya koordinasi yang baik dan efektif, sehingga akan mudah dalam upaya pencapaian tujuan. Terdapat juga dalam Q.S. At-Taubah/9: 122. Ayat ini menjelaskan tentang pentingnya pengkoordinasian secara tepat dan baik dalam suatu institusi (organisasi).

Fungsi *Controlling*/pengawasan/pengendalian terapat dalam Q.S. Al-Baqarah/2: 247 yang menjelaskan tentang pengawasan atau pengendalian. Allah memerintahkan kepada Rasul saw. untuk menanyakan siapakah yang mengendalikan segala macam urusan makhluk di bumi. Pengendaliannya sangat mengumkan, segala macam kehidupan diatur dengan hukum-hukum yang serasi dan seimbang, maka bagi orang yang mau merenungkan hukum-hukumnya, dia akan memberikan jawaban dari semua pertanyaan bahwa yang menciptakan segala-galanya ialah Allah swt. Tuhan sekalian alam dan Dia pula yang mengawasinya.

Allah swt. mengatur tiap-tiap perjalanan planet, sehingga satu sama lain tidak berbenturan dan dia pula yang menciptakan bumi dan segala isinya yang terkandung di dalamnya sejak dari yang kecil sampai yang besar semuanya diciptakan dalam enam masa, hanya Allah sendiri yang mengetahui lama waktu enam masa yang dimaksud.

Allah swt. mengendalikan semua urusan kerajaan begitu teratur, sesuai dengan ilmu-Nya, begitu rapi sesuai dengan kebijaksanaan-Nya, tidaklah bisa diprotes bila dia menganugerahkan sebagian ilmu yang tinggi kepada siapa saja yang dia pilih di antara makhluk-makhluk-Nya agar dia menunjuki mereka kepada jalan yang membawa kesempurnaan hidup.

# **BAB V**

## **GAMBARAN MANAJEMEN PADA AYAT-AYAT ALQURAN**

### **A. Konsep Manajemen Pada Ayat-ayat Alquran**

**B**erdasarkan hasil identifikasi tentang ayat-ayat Alquran yang berhubungan dengan manajemen, maka dapat diketahui bahwa jelas bahwa banyak ayat-ayat Alquran yang mengilustrasikan tentang konsep-konsep manajemen, baik yang berkaitan dengan pengertian, unsur-unsur, prinsip-prinsip dan fungsi-fungsi manajemen.

#### **1. Defenisi Manajemen**

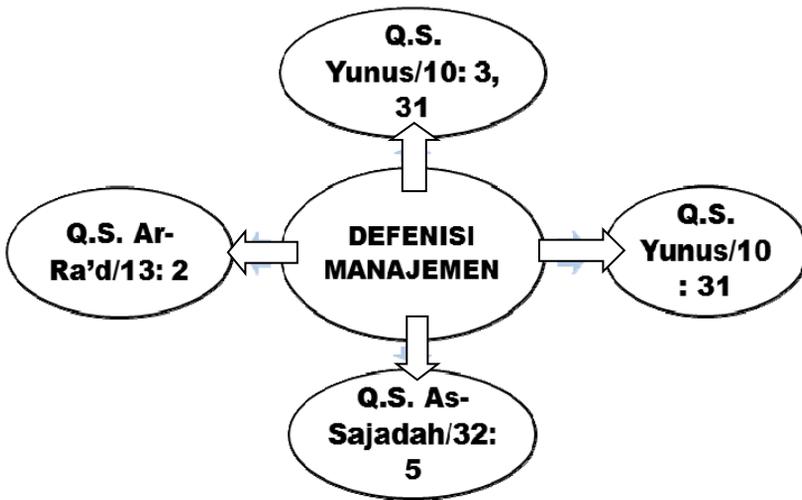
Manajemen berarti pengaturan atau mengatur. Allah swt. telah mengatur urusan langit dan bumi. Berdasarkan hal tersebut ayat Alquran yang berbicara tentang hal tersebut diantaranya: Q.S. Yunus/10: 31 dan Q.S. As-Sajadah/32: 5. Selain itu juga terdapat pada Q.S. Ar-Ra'd/13: 2. Pada ayat tersebut diinformasikan bahwa Allah swt. mengatur semua urusan dan menerangkan beberapa keterangan, hal itu menunjukkan kebesaran Allah swt. Hal tersebut jelas karena Allah swt. menundukkan (mengatur rotasi) matahari dan bulan.

Kemudian pada Q.S. Yunus/10: 3 dan Q.S. Yunus/10: 31 juga menjelaskan secara rinci tentang pengaturan yang merupakan arti dari manajemen tersebut. Mengatur atau memberi rezki, (menciptakan) pendengaran dan penglihatan, mengeluarkan yang hidup dari yang mati dan mengeluarkan yang mati dari yang

hidup serta menciptakan langit dan bumi dalam enam masa. Hal itu menunjukkan bahwa Allah swt. adalah *Khaliq* yang Maha Mengatur segalanya.

Berdasarkan uraian di atas disebutkan bahwa banyak ayat-ayat Alquran yang berkaitan dengan pengertian manajemen (mengatur) diambil dari kata dasar “*dabbara*”. Selain yang disebutkan pada ayat-ayat di atas masih banyak ayat-ayat Alquran yang lain yang hampir sama menyatakan bahwa Allah swt. mengatur alam semesta. Jadi dapat dipahami diantara ayat-ayat Alquran yang membicarakan tentang defenisi manajemen digambarkan sebagai berikut:

### Defenisi Manajemen



## 2. Unsur-Unsur Manajemen

Manajemen memiliki unsur manusia, harta, selain itu manajemen mengharuskan adanya unsur-unsurnya. Adapun diantara ayat-ayat Alquran yang terkait dengan unsur manajemen yaitu: manusia laki-laki maupun perempuan pada Q.S. Al Hujarat/49: 13. Selain itu kemampuan manusia yang berilmu, beriman dan bertakwa pada Q.S. Az-Zumar/39: 9. Kemudian kompetensi yang harus dimiliki adalah mampu mengerjakan (ber'amal) soleh pada Q.S. Shaad/

38:28 dan berrilmu pada Q.S. An-Nisa'/4: 83. Selain itu kompetensi yang sangat penting yaitu kompetensi dalam memimpin pada Q.S. Al-Baqarah/2: 30-31 dan Q.S. Al-Baqarah/2: 124 yang menyatakan bahwa pada manusia diberikan kompetensi sebagai imam atau pemimpin di dunia.

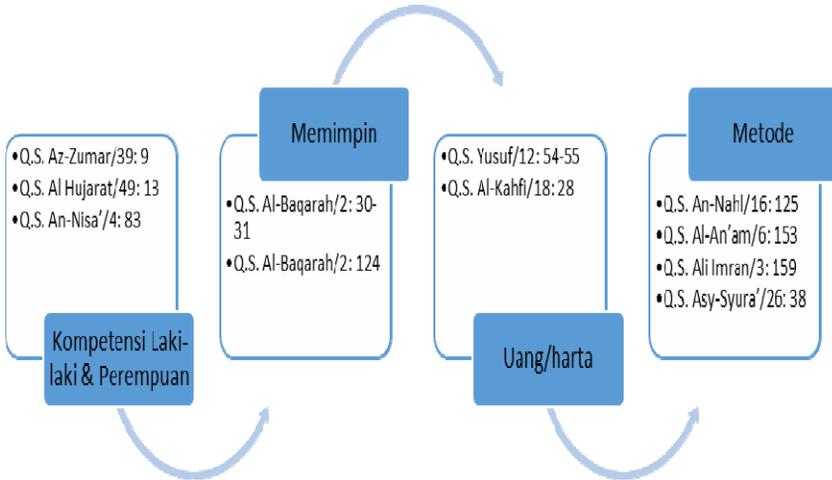
Unsur lain yang ada dalam Alquran adalah uang/harta. Pada Q.S. Yusuf/12: 54-55 dijelaskan bahwa dibutuhkan bendahara yang dapat mengelola/mengatur keuangan. Dalam Q.S. Al-Kahfi/18: 28, uang menjadi perhiasan dunia oleh karena itu manusia jangan sampai berpaling kepada Allah swt.

Unsur manajemen berhubungan dengan metode di antaranya terdapat dalam surat Q.S. An-Nahl/16: 125 yang menyatakan bahwa ketika mengajak atau mempengaruhi orang lain dengan cara hikmah, nasihat (pelajaran) yang baik atau berdiskusi hendaklah dengan penuh hikmah, lemah lembut dan penuh pelajaran yang baik. Selain itu pada surat Q.S. Al-An'am/6: 153 diinformasikan bahwa metode dalam melaksanakan sesuatu itu harus dengan jalan yang lurus.

Unsur metode juga digambarkan dalam Q.S. Ali Imran/3: 159 yang menilustrasikan bahwa metode itu harus dengan jalan lemah lembut, bermusyawarah dan bertawakkal kepada Allah swt. Demikian juga halnya yang dikemukakan dalam Q.S. Asy-Syura'/26: 38 dengan metode musyawarah.

Berdasarkan uraian di atas tentang Unsur-unsur manajemen dapat disimpulkan sesuai dengan gambar berikut ini:

### Unsur-unsur Manajemen

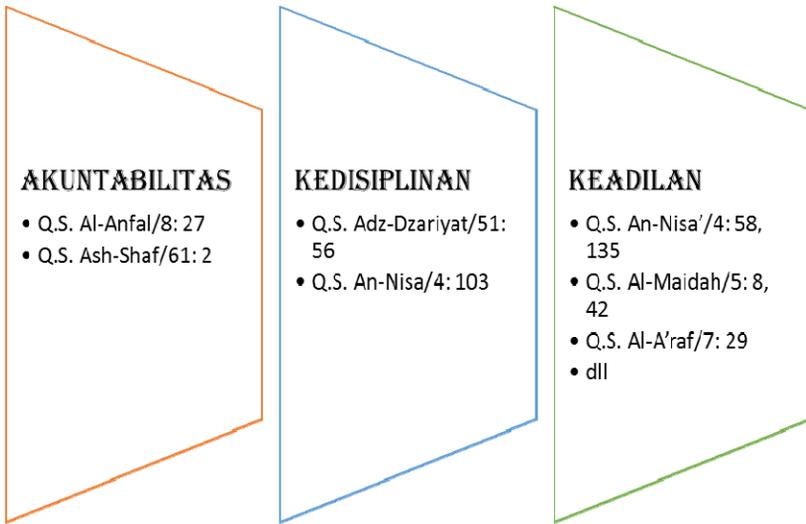


### 3. Prinsip-prinsip Manajemen

Diantara prinsip-prinsip manajemen yaitu akuntabilitas/tanggung jawab. Hal tersebut dijelaskan pada Q.S. Al-Anfal/8: 27 dan Q.S. Ash-Shaf/61: 2. Prinsip kedua yaitu prinsip kedisiplinan terdapat pada Q.S. Adz-Dzariyat/51: 56 dan Q.S. An-Nisa/4: 103. Prinsip ketiga yaitu keadilan pada Q.S. An-Nisa'/4: 58, 135, Q.S. Al-Maidah/5: 8, 42, Q.S. Al-A'raf/7: 29, Q.S. An-Nahl/16: 90, Q.S. Asy-Syura/42: 15 dan Q.S. Al-Hadid/57: 25.

Berdasarkan prinsip-prinsip dasar manajemen yang diuraikan di atas dapat digambarkan sebagai berikut:

### Prinsip-prinsip Manajemen

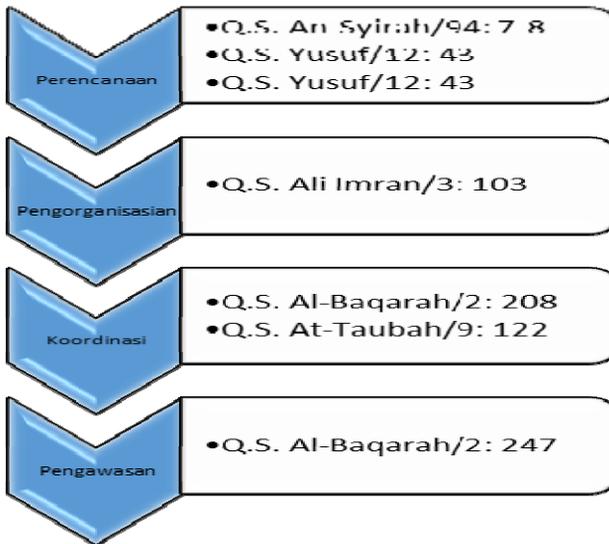


#### 4. Fungsi-fungsi Manajemen

Ayat-ayat Alquran yang berhubungan dengan fungsi-fungsi manajemen di antaranya yaitu perencanaan pada Q.S. An-Syirah/ 94: 7-8 dan Q.S. Yusuf/12: 43 Dan dalam Q.S. Yusuf/12: 43 ini menjelaskan tentang pentingnya program yang baik (*good programming*) dalam suatu instansi (organiasi).

Fungsi manajemen tentang pengorganisasian dijelaskan dalam Q.S. Ali Imran/3: 103. Fungsi Koordinasi salah satu di antaranya adalah Q.S. Al-Baqarah/2: 208, Q.S. At-Taubah/9: 122. Sementara fungsi *Controlling*, pengawasan, pengendalian terapat pada Q.S. Al-Baqarah/2: 247. Berdasarkan uraian di atas maka fungsi-fungsi manajemen dapat digambarkan sebagai berikut:

### Prinsip-prinsip Manajemen



## B. Kesimpulan

Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Ayat-ayat Alquran banyak menggambarkan tentang konsep-konsep manajemen, arti, unsur, prinsip dan fungsi manajemen. manajemen itu adalah seni melaksanakan atau mengatur, asal kata dari *Tadbirun*, masdar dari kata *Dabbara*, *yudabbiru* yang artinya mengatur
2. Seseorang harus mengatur berbagai urusan atau unsur-unsur manajemen yaitu mengatur manusia, uang/harta, bahan-bahan atau alat-alat dengan metode diskusi, hikmah, lemah lembut dan penuh pelajaran yang baik serta bermusyawarah.
3. Seseorang harus bertanggung jawab (akuntabilitas), disiplin, patuh, jujur, amanah dan adil dalam melaksanakan kegiatan manajemennya sebagai bentuk prinsip yang harus dipedomani.
4. Prinsip-prinsip manajemen harus dijadikan acuan dalam melakukan pekerjaan dengan sistematika fungsi-fungsi manajemen

yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, koordinasi dan pengawasan.

5. Banyak ayat-ayat Alquran yang membahas tentang konsep dasar manajemen. Ayat-ayat Alquran yang telah diuraikan pada penelitian ini adalah sebagian kecil dari Ayat-ayat Alquran yang membahas tentang manajemen.

### **C. Saran-Saran**

Saran berkaitan dari hasil penelitian ini antara lain yaitu:

1. Diharapkan kepada umat Islam agar mempedomani ayat-ayat Alquran dalam melaksanakan kegiatan manajemen dalam aktivitasnya sehari-hari. Karena Alquran mengatur bagaimana cara mengelola setiap aktivitas manusia.
2. Penelitian ini tentu saja belum secara sempurna dalam melakukan *gathering* data. Untuk itu disarankan kepada peneliti lain yang berminat agar lebih menggali dan mengkaji untuk menemukan ayat-ayat manajemen yang lebih banyak, terperinci, sistematis dan akurat.
3. Penelitian ini sebatas mengumpulkan ayat-ayat Alquran tentang manajemen. Disarankan kepada penelitian lain yang berminat dengan masalah manajemen ini agar meneliti lebih lanjut, dengan mengklasifikasikan dan menafsirkan makna setiap ayat lebih mendalam.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Azis, *Manajemen Investasi Syari'ah* (Bandung: Alfabeta, 2010).
- Abu Ja'far Muhammad bin Jarir bin Yazid bin Katsir bin Ghalib al-Amali ath-Thabari, *Jami' al-Bayan fi Ta'wil al-Qur'an* (Beirut: Muassastu al-Risalah, 2000).
- Akesh Khurana, *From Higher Aims to Hired Hands: The Social Transformation of American Business Schools and the Unfulfilled Promise of Management as Profession* (NewYork: Princeton, 2007).
- B. Suryosubroto, *Manajemen Pendidikan di Sekolah* (Jakarta: Rineka Cipta, 2004).
- Batmang, "Pendekatan Transdisipliner (Suatu Alternatif Pemecahan Masalah Pendidikan)", dalam *Jurnal Al-Ta'dib*, Vol. 9 No. 2, Juli-Desember, 2016.
- C.S. George Jr. *The History of Management Thought*, ed. 2nd. (Upper Saddle River: NJ. Prentice Hall, 1972).
- Christoper K Knapper and Arthur J Copley, *Life Long Learning Higher Education*, Third Edition (London: Kogan Page, 2000).
- Chuck Williams, *Manajemen* (Jakarta: Salemba Empat. 2001).
- Daniel A. Wren, *The Evolution of Management Thought* (New York: John Wiley and Sons, 2000).
- David L. Goetsh and Stanley B. Davis, *Quality Management*, Third Edition (New Jersey: Prentice Hall, Inc, 2000).
- Didin Hafifuddin & Hendri Tanjung, *Manajemen Syar'ah* (Jakarta: Gema Insani, 2003).

- Gary Dessler, *Management Leading People and Organizations in the 21<sup>st</sup> Century* (New York: Prentice Hall, 2001).
- Hani Handoko, *Manajemen* (Yogyakarta: BPEF, 2011).
- Herlambang, dkk. *Cara mudah Memahami Manajemen Kesehatan dan Rumah Sakit* (Yogyakarta: Gosyen Publishing, 2012).
- Husaini Usman, *Manajemen Teori, Praktik Dan Riset Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2009).
- Imam Mawardi, "Pendidikan Islam Transdisipliner dan Sumber Daya Manusia Indonesia", dalam Vol. XXVIII No. 2 2013.
- J. Winardi, *Manajemen Perilaku Organisasi* (Jakarta: Kencana Perdana Media Group, 2009).
- Jack F. Heller, *Increasing Faculty and Administrative Effectiveness*, First Edition (San Francisco: Jossey Bass Publishers, 1982).
- James A.F. Stoner, *Management* (New York: Prentice/Hall International, Inc., Englewood Cliffs, 1982).
- John D. Martin dkk., *Dasar-dasar manajemen keuangan* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 1995).
- Kamaluddin, dkk, Muhammad, *Etika Manajemen Islam* (Bandung: Pustaka Setia, 2010).
- Lussier. N. Robert. *Management Fundamentals, concepts, Applications, Skill Development* (South-Western: Cengage Learning. 2008).
- M. Manullang, *Dasar-dasar Manajemen* (Jakarta: Gajah Mada University Press, 1976).
- M. Syamsul Ma'arif dan Hendri Tanjung, *Manajemen Operasi* (Jakarta: PT. Grasindo, 2003).
- Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Dasar, Penegrian Dasar Dan Masalah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2006).
- Mesiono, *Islam dan Manajemen* (Medan: Perdana Publishing, 2019).
- Mesiono, *Manajemen Organisasi* (Bandung: Cita Pustaka, 2012).

- Mullins, Laurie. J. *Management and Organisational Behaviour* (New York: Prentice Hall, 2005).
- Mursal Aziz dan Zulkipli Nasution, *Al-Qur'an: Sumber Wawasan Pendidikan dan Sains Teknologi* (Medan: CV. Widya Puspita, 2019).
- Mursal Aziz, *Pendidikan Agama Islam: Memaknai Pesan-pesan Alquran* (Purwodadi: CV. Sarnu Untung, 2020).
- Mursal Aziz, Siti Fatimah, *Sejarah Peradaban Islam: Mengambil I'tibar Pembelajaran dari Sejarah dalam Mengembangkan Potensi Pendidikan yang Berkualitas* (Medan Febi UIN SU Press, 2018).
- Mursal Aziz, Zulkipli Nasution, *Metode Pembelajaran Baca Tulis Al-Qur'an: Memaksimalkan Pendidikan Islam Melalui Al-Qur'an* (Medan: Pusdikra MJ, 2020).
- Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan* (Bandung Remaja Rosda Karya, 2004).
- Nasrul Syakur Chaniago, *Manajemen Organisasi* (Medan: CitaPusta Media Printis: 2011).
- Nur A. Fadhil Lubis, *Rekonstruksi Pendidikan Tinggi Islam: Memberi Makna Kelahiran UINSU* (Bandung: Citapustaka Media, 2014).
- Pandji Anorago dan Sri Suyati, *Prilaku keorganisasian* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 1995).
- Purniadi Putra, "Transdisiplinaritas Dalam Pendidikan Islam," dalam *Analisis: Jurnal Studi Keislaman* Volume 19. No. 2 Tahun 2019.
- Ramayulis, *Ilmu Pendidikan Islam* (Jakarta: Kalam Mulia, 2008).
- Sadili Syamsuddin. *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: CV. Pustaka Setia, 2010).
- Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam* (Bandung: Pustaka Setia, 2012).

- Sudjana, D. *Manajemen Program Pendidikan Nonformal dan Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Bandung: Falah Production, 2004).
- Syafaruddin, *Manajemen Organisasi Pendidikan: Perspektif Sains dan Islam* (Medan: Perdana Publishing, 2015).
- Syafarudin, *Manajemen Mutu Terpadu Dalam Pendidikan* (Jakarta: Grasindo: 2002).
- T. Hani Handoko, *Organisasi Perusahaan, Teori, Struktur dan Perilaku* (Yogyakarta: Universitas Gajah Mada, 2011).
- Terry, R. George. *Prinsip-Prinsip Manajemen* (Jakarta: Bumi Aksara, 2000).
- Universitas, Institut, Sekolah Tinggi, Akademi, dan Politeknik. Sesuai UU Nomor 20 tahun 2003, dan Peraturan Pemerintah Nomor 60/tahun 1999.
- Winardi, *Manajemen Perilaku Organisasi* (Jakarta: Kencana Prenada Media Grup, 2009).
- Yusuf Hadijaya, *Administrasi Pendidikan* (Medan: Perdana Publishing, 2012).

## BIODATA PENULIS



**Dr. Mesiono, S.Ag., M.Pd** lahir di Bah Butong Kecamatan Sidamanik Kabupaten Simalungun Kota Pematang Siantar tanggal 27 Juli 1971. Menyelesaikan pendidikan SD Negeri 091421 di Bah Butong tahun 1985, Madrasah Tsanawiyah Dharma Pertiwi (MTs.S) di Bah Butong tahun 1988, Madrasah Aliyah Negeri (MAN) di Pematang Siantar tahun 1991, kemudian melanjutkan Studi ke IAIN SU-Medan Sekarang menjadi Universitas Islam Negeri (UIN) SU Jurusan Pendidikan Agama dan lulus tahun 1995. Pada tahun 2003 lulus Pascasarjana Program Studi Administrasi Pendidikan Universitas Negeri Medan dengan gelar Magister Pendidikan, dan pada tahun 2014 Lulus S3 pada Program Doktor Manajemen Pendidikan di Universitas Negeri Medan.

Pernah mengikuti kegiatan TOT Assesor Badan Akreditasi Provinsi Sekolah/Madrasah pada tahun 2011. Mengikuti kegiatan TOT Kurikulum 2013 untuk Tim Instruktur Nasional di Jakarta pada tahun 2013. Mengikuti kegiatan *Short Course Professional Development and Curriculum Development in Higher Education, di Manila, Philippines tahun 2014*. Mengikuti kegiatan *TTI Strategic Business Planning Workshop oleh USAID Prioritas tahun 2015*.

Dalam karier pekerjaan yang pernah dijabat, sebagai Konsultan Pendidikan di Dinas Pendidikan Kota Medan pada tahun 2004, Pada tahun 2005 sampai tahun 2007 sebagai Konsultan Pendidikan di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Tanjungbalai. Konsultan Akademis di PT Sinergis Mitramandiri Usaha (Mitra Plus Consultant) tahun 2005, Ketua Pengelola Sertifikasi Jalur Pendidikan Profesi

Guru (PPG) pada tahun 2012 sampai tahun 2014 dan Pegawai Negeri Sipil (PNS) sebagai Dosen di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sumatera Utara Medan. Pernah menjabat sebagai Kepala Laboratorium Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah IAIN SU Medan dari tahun 2009 s.d 2011 dan 2011 s.d 2012 sebagai Sekretaris Jurusan (Sekjur) pada Prodi yang sama. Sebagai Ketua Jurusan Pendidikan Guru Raudhatul Athfal (PGRA) dan sekarang sebagai Wakil Dekan Bidang Kemahasiswaan, Kerjasama dan Alumni di FITK UIN Sumatera Utara Medan periode tahun 2016-2020.

Menikah dengan Suridah, S.Pd.I dan dikaruniai tiga orang anak yakni; Imas Wihdah Misshuari, Dinda Hafsa Misshuari dan Ahmad Qordhawi Misshuari. Aktivitas lain yang aktif penulis tekuni adalah sebagai Narasumber dan fasilitator dalam berbagai pendidikan dan latihan (diklat) diantaranya aktif sebagai narasumber pada kegiatan workshop kerjasama Indonesia dengan Australia (AUSAID) pada tahun 2013 s.d 2015, Narasumber dan fasilitator pada kegiatan sertifikasi guru di lingkungan Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara.

Beberapa karya ilmiah dalam bentuk artikel jurnal yang dipublikasikan nasional dan internasional antara lain yaitu: 1) *Kebijakan pendidikan dan pengembangan sekolah (School Development)*, Jurnal Tazkirah volume 2 (2) 2010. 2) *Peran Kepemimpinan Sekolah Dalam Melakukan Perubahan*, Jurnal al Fikru volume 1 (6) 2012. 3) *Hubungan Antara Stress Dan Kepuasan Kerja Dengan Kinerja Guru SMP Negeri 1 Labuhan Deli Kabupaten Deli Serdang*, Raudhah: Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini, volume 1 (2) 2013. 4) *The effects of Islamic general senior secondary school principals' leadership ability on the effectiveness of madrasah-based management in Indonesia*, Quest Journals, Journal of Research in Humanities and Social Science, volume 2 (9) 2014. 5) *Analysis On The Leadership Ability Of The Islamic Senior High School Principal In North Sumatera Province-Indonesia*, (IORS Journals International Organization of

Scientific Research. *Journal of Humanities and Social Science*, volume 9 (3) 2014. 6) *Esensi Perencanaan Strategis Dalam Organisasi*, Hijri: *Jurnal Manajemen Pendidikan dan Keislaman*, volume 10 (1) 2015. 7) *Hubungan Antara Kepengawasan Kepala Madrasah Dengan Kompetensi Kepribadian Guru di MTsN Panyabungan Kabupaten Mandailing Natal*, Tadbir: *Jurnal Alumni Manajemen Pendidikan Islam FITK UIN SU* volume 2 (2) 2016. 8) *Model Pendidikan Akhlak di MTs. Al-Washliyah 63 Punggulan Air Joman Kabupaten Asahan*, Edu-Riligia: *Jurnal Ilmu Pendidikan Islam dan Keagamaan* volume 1 (1) 2017. 9) *Pendidikan dan Latihan (Diklat) Dalam Tinjauan Evaluasi Program*, Educators: *Jurnal Ilmu Pendidikan dan Kependidikan* volume 4 (2) 2017. 10) *Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTs. Swasta Al-Ikhlas Kebun Ajamu Kecamatan Panai Hulu Kab. Labuhanbatu*, Hijri: *Jurnal Manajemen Pendidikan dan Keislaman*, volume 7 (1) 2018. 11) *The Contribution of Communication Intensity to The Responsibility Attitude Of Supervisors in The Office Of Ministry Of Religious Affairs at Medan City*, IJLRES: *International Journal On Language, Research And Education Studies* volume 2 (2) 2018. 12) *Esensi Pendidikan Presfektif Analisis Filsafat Pendidikan*, Ittihad volume 2 (2) 2018. 13) *Application of Data Encryption Standard and Lempel-Ziv-Welch Algorithm for File Security*, *International Journal of Engineering & Technology* volume 7 (3.2) 2018. 14) *Hubungan antara Budaya Sekolah dengan Mutu Sekolah di SMA Muhammadiyah 18 Sunggal*, Tadbir: *Jurnal Alumni Manajemen Pendidikan Islam FITK UIN SU* volume 4 (2) 2018. 15) *Al Washliyah Educational Council Policy In The Development Of Madrasah Aliyah Curriculum In North Sumatera*, Abjadia: *International Journal of Education* 4 (1) 2019. 16) *Kebijakan Majelis Pendidikan Al-Washliyah Dalam Pengembangan Kurikulum Ke-Al Washliyahan Madrasah Aliyah di Sumatera Utara*, Tarbiyah Islamiyah: *Jurnal Ilmiah Pendidikan Agama Islam*, volume 9 (1) 2019. 17) *The Influence of Job Satisfaction on the Performance of Madrasah Aliyah (Islamic Senior High School) Teachers*, Tadris: *Jurnal Keguruan dan*

Ilmu Tarbiyah volume 4 (1) 2019. 18) *Karakteristik Kepemimpinan Transformasional di Madrasah Ibtidaiyah (MI) serta Relevansinya dengan Visi Pendidikan Abad 21*, MANAGERIA: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam volume 4 (1), 2019. 19) *Intensitas Asupan Gizi Dalam Mengembangkan Kesehatan Anak Usia 5-6 Tahun di TK Ummi Erni Desa Pematang Johar*, Jurnal Raudhah volume 7 (2) 2019. 20) *Pengaruh Penggunaan Media Audio Visual Terhadap Perkembangan Kognitif Anak Usia 5-6 Tahun di TK Dwi Utama Deli Serdang*, Jurnal Raudhah volume 8 (1) 2020. 21) *Urgensi Pendidikan Agama Di Madrasah Dalam Membangun Kesolihan Sosial*, EduTech: Jurnal Ilmu Pendidikan dan Ilmu Sosial volume 6 (1) 2020. 22) *Management of Corruption Prevention in an Islamic Education to Build Superior Human Resources*, International Journal of Psychosocial Rehabilitation (Scopus) Vol. 24 No. 8 April 2020. 23) *The Influence of Headmasters' Perception About Their Position on the Performance of the State Junior High School Headmaster in Medan*, International Journal of Advanced Science and Technology (Scopus) Vol. 29. No.9s. (2020)

Adapun kontributor artikel pada buku dan proseding antara lain yaitu: 1) *Kepemimpinan Lembaga Pendidikan Islam dalam Pemberdayaan Umat*, Kontribusi Ormas Islam dalam Mewujudkan Umat Islam Berkeunggulan di Abad ke 21 Perdana Publishing, Medan, 2015. 2) *Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) di Perguruan Tinggi*, Proseding Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah UIN SU Medan Tahun 2015. 3) *Manajemen Kepala Sekolah dalam Mewujudkan Sekolah Efektif dan Efesien*, Proceeding The 1<sup>st</sup> Annual Conference on Islamic Education Management (ACIEM) 2018. 4) *Kebijakan Majelis Pendidikan Al-Washliyah Dalam Pengembangan Kurikulum Pendidikan Islam*, Proceeding 12<sup>th</sup> International Workshop and Conference of Asean Studies in Islamic and Arabic Education, Linguistics, Social Sciences and Educational Technology 2019.

Sedangkan buku yang telah diterbitkan, yaitu: (1) *Kepemimpinan dan Kewirausahaan*, Perdana Publishing, Medan, 2010. (2) *Manajemen Organisasi*, Citapustaka Media, Bandung, 2010. (3) *Administrasi Pendidikan Menata Pendidikan untuk Kependidikan Islam*, Citapustaka Media, Bandung, 2010. (4) *Inovasi Pendidikan, suatu Analisis terhadap Kebijakan Baru Pendidikan*, Perdana Publishing, Medan, 2012. (5) *Manajemen Pendidikan Raudhatul (RA): Pengantar teori dan praktik*, Perdana Publishing, Medan, 2017. (6) *Efektivitas Manajemen Berbasis Madrasah/Sekolah Prespektif Ability And Power*, PPMPI dan UIN SU Medan Tahun 2018. (7) *Islam dan Manajemen*, Perdana Publishing, Medan 2019.

Penulis juga aktif dalam editor buku dan prosiding. Adapun daftar editor buku dan prosiding yang pernah beliau lakukan antara lain yaitu: 1) *Buku Pendidikan bermutu Unggul*, Citapustaka Media, Bandung, 2006. 2) *Prosiding "Epistimologi Islam, Pendekatan Scientific Dalam Kurikulum 2013 dan Pengembangan Profesionalisme Guru PAI Pasca Sertifikasi*, Citapustaka Media, Bandung, 2014. 3) *Bimbingan dan Konseling di Sekolah, Pengantar Teori dan Praktik*, Perdana Publishing, Medan, 2015. 4) *Manajemen Organisasi Pendidikan, Perspektif Sains dan Islam*, Perdana Publishing, Medan, 2015. 5) *Dasar-Dasar Pendidikan Anak Usia Dini*, Perdana Publishing, Medan, 2016. 6) *Kepemimpinan Pendidikan Kontemporer*, Citapustaka Media, Bandung 2013. 7) *Dinamika Pendidikan Islam Kajian Klasik dan Kontemporer*, Perdana Publishing, Medan, 2019.

Penulis aktif dalam Kegiatan organisasi, diantaranya: (1) Deklarator Barisan Indonesia (Barindo) Kabupaten Deli Serdang Tahun 2008. (2) Ketua Kelompok Kerja Pemberdayaan dan Partisipasi Masyarakat serta Kesiswaan pada organisasi Madrasah Development Centre (MDC) Departemen Agama Provinsi Sumatera Utara Tahun 2010 (3) Ketua Pengawas BMT Sejahtera 001 Kab. Deli Serdang periode Tahun 2011-2016. (4) Ketua Bid. Manajemen Organisasi pada Organisasi IsMaPI Provinsi Sumatera Utara Tahun 2015. (5) Sekretaris Umum DPW Al Ittihadiyah Provinsi Sumatera

Utara Periode Tahun 2015-2020 (6) Sekretaris Umum Pengurus Daerah Himpunan Sarjana Pendidikan Agama Islam(HSPAII) Periode Tahun 2014-2019.(7) Sekretaris Umum Ikatan Alumni Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan IAIN Sumatera Utara periode Tahun 2016 – 2020. (8) Wakil Ketua Gptendik Provinsi Sumatera Utara periode Tahun 2015-2020. (9) Ketua Bidang Manajemen pengembangan Penelitian dan penjaminan mutu pendidikan pada pengurus daerah Ikatan Sarjana Manajemen Pendidikan Indonesia (ISMaPI) Provinsi Sumatera Utara. (10) Bendahara Umum MUI Kecamatan Percut Sei Tuan Kabupaten Deli Serdang. (11) Penasehat KPUM Provinsi Sumatera Utara Periode Tahun 2019-2023 (12) Penasehat Organisasi Kepemudaan Pemuda Pancasila Desa Bandar Setia Kecamatan Percut Sei Tuan. (12) Pengurus IPHI Provinsi Sumatera Utara Periode Tahun 2019-2013. (13) Ketua Bidang Penjaminan Mutu dan Pengembangan Madrasah pada organisasi Lembaga Konsultan Pengembangan Madrasah Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara Medan (LKP2M) Tahun 2019 – 2023. (14) Ketua Umum DPW Perkumpulan Manajer Pendidikan Islam Indonesia (PERMAPENDIS) Provinsi Sumatera Utara Periode 2019-2023.



**Dr. Mursal Aziz, M.Pd.I** lahir pada tanggal 15 Agustus 1989 di Desa Teluk Pulai Dalam, Kec. Kualuh Leidong, Kab. Labuhanbatu Utara Provinsi Sumatera Utara dari pasangan orang tua Ayahanda Bahaudin Hasibuan dan Ibunda Nurhayati. Mengawali proses pendidikan di TKQ Nurul Ikhwan, kemudian melanjutkan ke SD N. 115457 dan sekaligus TPA/MDTA Nurul Ikhwan Desa Teluk Pulai Dalam. Penulis sempat melanjutkan pendidikan di SLTP Negeri 1 Kualuh Leidong, kemudian hijrah melanjutkan pendidikan ke MTs Al-Ittihadiyah Medan dan selanjutnya Madrasah Aliyah Mu'allimin UNIVA Medan. Kemudian menyelesaikan strata satu (S1) di IAIN Sumatera Utara pada jurusan Pendidikan Agama Islam (PAI) Fakultas Tarbiyah selesai tahun 2013. Selanjutnya menyelesaikan strata dua (S2) Pascasarjana UIN SU Medan pada program studi Pendidikan Islam Konsentrasi Pendidikan Agama Islam selesai tahun 2015. Kemudian menyelesaikan strata tiga (S3) pada program studi Pendidikan Islam dan menjadi Wisudawan Terbaik Program Doktor Pendidikan Islam pada Yudisium Pascasarjana UIN Sumatera Utara ke-45 tahun 2019.

Menikah Pada tanggal 31 Juli 2015 dengan Lia Hasrat, AM. Keban anak dari pasangan Bapak H.M. Thaib Ali dan Ibu Hj. Darmi. Adapun kegiatan penulis saat ini untuk memaksimalkan fungsi *kekhalfahan* adalah mengajar di berbagai lembaga pendidikan dan aktif dalam berbagai kegiatan ceramah, perwiraan dan pengajian masyarakat. Ayah dari Mahiratun Naura Al-Aziz dan Nidaul Husna Al-Aziz ini bertugas sebagai kepala MIS Al-Afkari Batang Kuis (2015-Sekarang), Ketua STIT Al-Ittihadiyah Labuhanbatu Utara (2017- Sekarang), selain itu penulis juga bertugas sebagai Pimpinan Redaksi Jurnal Al-Fatih: Jurnal Pendidikan Keislaman. Adapun lembaga-lembaga pendidikan yang pernah penulis berupaya untuk berkontribusi yaitu: MDA Al-Mukhlisin Medan (2009), MDTA dan SD Ar- Rusyda Medan (2012-2015), SD Harapan 2

Medan (2013-2015), SMP IT Nurul 'Ilmi (2014-2017), STIKOM Medan (2014-2015), UIN-SU Medan (2015-Sekarang), SMP IT Al-Afkari Batang Kuis (2017-Sekarang).

Penulis dapat dihubungi dengan no. HP/WA: 085361163293 atau E-Mail: mursalaziz7@gmail.com. Adapun karya tulis ilmiah yang pernah dilakukan antara lain yaitu: Skripsi: *Pengaruh Kompetensi Profesional Guru Terhadap Hasil Belajar Siswa Pada Mata Pelajaran Pendidikan Agama Islam Kelas V di SD Muhammadiyah 01 Medan* (2013), Tesis: *Pengaruh Tsawab dan 'Iqab Terhadap Motivasi Belajar Siswa Pada Mata Pelajaran Agama Islam di MTs Al-Ittihadiyah Medan* (2015), Disertasi: *Implementasi Kebijakan Majelis Pendidikan Al-Washliyah dalam Pengembangan Kurikulum Madrasah Aliyah Al-Washliyah di Sumatera Utara* (2019). Kontributor buku: Urgensi Ukhuwah Islamiyah dalam Mempersatukan Umat, dalam buku *Kontribusi Ormas Islam dalam Mewujudkan Umat Islam Berkeunggulan di Abad ke-21* (Medan: Perdana Publishing, 2015), Peran dan Tujuan Konseling dalam Pendidikan Islam, dalam *Bimbingan & Konseling: Perspektif Al-Quran dan Sains* (Medan: Perdana Publishing, 2017), Peran Strategis Al-Ittihadiyah dalam Pendidikan Islam, dalam *Eksistensi Organisasi Al-Ittihadiyah: Arah, Gerakan dan Perkembangan* (Medan: Perdana Publishing, 2019). Editor buku: *Sosiologi Pendidikan* (Medan: Perdana Publishing, 2016).

Adapun diantara buku yang telah diterbitkan yaitu: *Sejarah Peradaban Islam: Mengambil I'tibar Pembelajaran dari Sejarah dalam Mengembangkan Potensi Pendidikan yang Berkualitas* (Medan: Febi UIN SU Perss, 2018), *Al-Qur'an: Sumber Wawasan Pendidikan dan Sains Teknologi* (Medan: CV. Widya Puspita, 2019), *Metode Pembelajaran Baca Tulis Al-Quran: Memaksimalkan Pendidikan Islam Melalui Al-Qur'an* (Medan: Pusdikra MJ, 2020), *Pendidikan Agama Islam: Memaknai Pesan-pesan Alquran* (Purwodadi: Sarnu Untung, 2020).

Adapun diantara jurnal yang pernah ditulis yaitu: *Pendidikan Multikultural dalam Perspektif Pendidikan Islam* dalam Jurnal

Waraqat Vol. I No. 2 Juli-Desember 2016, *Pendidik Dalam Wawasan Al-Quran* dalam Jurnal Pendidikan Islam dan Mu'amalah Edisi Keenam Vol. 2 No. 2 Juni-Desember 2016, *Politik Pendidikan Pada Masa Rasulullah saw.* dalam Jurnal Waraqat Vol. II No. 1 Januari-Juni 2017, *Pembiayaan dan Efisiensi Pendidikan* dalam Jurnal Ijtimaiyah Vol. 1 No. 2 Juli-Desember 2017, *Manajemen Kurikulum dalam Pengembangan Budaya Belajar di Madrasah Aliyah Mu'allimin UNIVA Medan* dalam Jurnal Ittihad Vol. 1 No. 2 Juli-Desember 2017, *Etika Akademis dalam Pendidikan Islam* dalam Jurnal Tarbiyah Vol. 25 No. 1 Januari-Juni 2018 dan *Pendidikan Sosial Dalam Alquran Untuk Mewujudkan Tujuan Pendidikan Islam* dalam Jurnal Ijtimaiyah Vol. 2 No. 2 Juli-Desember 2018. *Kebijakan Majelis Pendidikan Al-Washliyah Dalam Pengembangan Kurikulum Ke-Al Washliyahan Madrasah Aliyah Di Sumatera Utara*, Jurnal Tarbiyah Islamiyah, Vol. 9 No. 1 Januari – Juni 2019, *Al-Washliyah Educational Council Policy In The Develovement Of Madsah Aliyah Curriculum in North Sumatera*, Abjadia International Journal of Education Vol. 4 No. 1 Januari – Juni 2019, *Implementasi Kebijakan Pengembangan Kurikulum Madrasah Aliyah Qismul 'Aly Medan*, Ta'dib Batusangkar Vol. 22 No. 2 Juli - Desember 2019 dan *Management of Corruption Prevention in an Islamic Education to Build Superior Human Resources*, International Journal of Psychosocial Rehabilitation (Scopus) Vol. 24 No. 8 April 2020.

