



TEORI TEORI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

dalam



Imam Muslih, M.Pd.I.
Dr. Wahyu Khafidah, S.Pd.I, MA.
Dr. Noer Rohmah, M.Pd. I.
Dr. Hj. Nining Khurrotul Aini, S.Pd.I, S.T, M.S.I.
Carlos L. Prawirosastro, M. Pd. I.

TEORI TEORI DALAM MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

Imam Muslih, M.Pd.I.

Dr. Wahyu Khafidah, S.Pd.I, MA.

Dr. Noer Rohmah, M.Pd. I.

Dr. Hj. Nining Khurrotul Aini, S.Pd.I, S.T, M.S.I.

Carlos L. Prawirosastro, M. Pd. I.

Yayasan Pendidikan Hidayatun Nihayah



TEORI TEORI DALAM MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

Penulis:

Imam Muslih, M.Pd.I.

Dr. Wahyu Khafidah, S.Pd.I, MA.

Dr. Noer Rohmah, M.Pd. I.

Dr. Hj. Nining Khurrotul Aini, S.Pd.I, S.T, M.S.I.

Carlos L. Prawirosastro, M. Pd. I.

ISBN:

9786349652353

Editor:

Niswatin Nurul Hidayati, S.S., M.A.

Cover:

Maftuhul Ilma Wiratama

Penerbit:

Yayasan Pendidikan Hidayatun Nihayah

(Penerbit HN Publishing)

Redaksi:

Office I

Jl. Sunan Kudus III No.3, Latsari, Kec. Tuban, Kabupaten Tuban,
Jawa Timur 62314

Office II

Perumahan Menilo Garden, Tuban, Jawa Timur, 62372

Email: hn.publishing24@gmail.com

Cetakan Pertama: November, 2025

Ukuran:

15.5x23 cm

Hak pengarang dan penerbit dilindungi Undang-undang No. 28 Tahun 2014. Dilarang memproduksi Sebagian atau seluruhnya dalam bentuk apapun tanpa izin tertulis dari penerbit.

KATA PENGANTAR

Puji syukur ke hadirat Allah SWT atas segala limpahan rahmat, taufik, dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan buku berjudul “Teori-Teori dalam Manajemen Pendidikan Islam.” Shalawat serta salam semoga selalu tercurah kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW, suri teladan sejati yang telah membawa manusia dari zaman kegelapan menuju era pencerahan dengan ilmu dan nilai-nilai Islam yang luhur.

Buku ini disusun sebagai upaya untuk memperkaya khazanah keilmuan di bidang manajemen pendidikan Islam, terutama dalam memahami berbagai teori yang menjadi landasan konseptual dan praktis dalam penyelenggaraan pendidikan Islam. Manajemen pendidikan Islam memiliki peran strategis dalam membangun sistem pendidikan yang tidak hanya berorientasi pada aspek administratif dan operasional, tetapi juga menekankan nilai-nilai spiritual, moral, dan kemaslahatan umat.

Melalui buku ini, penulis berusaha menguraikan berbagai teori manajemen yang relevan dengan konteks pendidikan Islam, mulai dari teori klasik hingga teori kontemporer yang dapat diterapkan dalam pengelolaan lembaga pendidikan Islam di era modern. Pembahasan juga mencakup integrasi antara prinsip-prinsip manajemen modern dengan nilai-nilai keislaman, sehingga diharapkan mampu melahirkan paradigma baru dalam pengembangan lembaga pendidikan Islam yang unggul, berkarakter, dan adaptif terhadap perubahan zaman.

Penulis menyadari bahwa penyusunan buku ini tidak terlepas dari keterbatasan dan kekurangan. Oleh karena itu, kritik dan saran yang konstruktif sangat diharapkan demi penyempurnaan karya ini di masa mendatang. Besar harapan penulis, buku ini dapat memberikan manfaat bagi mahasiswa, dosen, praktisi pendidikan, serta siapa pun yang memiliki kepedulian terhadap pengembangan manajemen pendidikan Islam.

Salam,
Penulis

DAFTAR ISI

Sampul	i
Sampul Dalam	ii
Kata Pengantar	iii
Daftar Isi	iv
BAB 1 TEORI MANAJEMEN KLASIK DAN IMPLIKASINYA DALAM PENDIDIKAN ISLAM	1
A. Pengantar Teori Manajemen Klasik: Tokoh dan Gagasan Utama	1
B. Prinsip-prinsip Manajemen Frederick Taylor dan Henri Fayol	5
C. Relevansi Manajemen Klasik dalam Lembaga Pendidikan Islam Tradisional	9
D. Kritik terhadap Teori Klasik dari Perspektif Pendidikan Modern dan Islam	14
BAB 2 TEORI MANAJEMEN MODERN: PENDEKATAN SISTEM DAN KONTEKS DALAM PENDIDIKAN ISLAM	19
A. Ciri-ciri Teori Manajemen Modern	19
B. Pendekatan Sistemik dalam Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam	23
C. Pendekatan Kontingensi dalam Menyesuaikan Manajemen dengan Lingkungan Sosial-Budaya	27
D. Analisis SWOT dan Pemetaan Konteks Lembaga Pendidikan Islam	32
E. Implikasi Manajemen Modern terhadap Efektivitas Pendidikan Islam	36
BAB 3 TEORI MANAJEMEN HUMANISTIK DAN APLIKASINYA DALAM PENDIDIKAN ISLAM	42
A. Karakteristik Teori Humanistik: Fokus pada Manusia sebagai Subjek	42
B. Gagasan Abraham Maslow dan Teori Kebutuhan dalam Konteks Pendidikan	44

C. Pendekatan Carl Rogers dalam Relasi Pendidik dan Peserta Didik	48
D. Konsep “Insan Kamil” sebagai Landasan Humanisme Islam	49
E. Penerapan Manajemen Pengembangan Karakter Islami	52
 BAB 4 TEORI KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN DALAM PERSPEKTIF ISLAM	 53
A. Pengertian dan Urgensi Kepemimpinan dalam Pendidikan	53
B. Model-model Kepemimpinan: Transformasional, Transaksional, dan Spiritualitas	54
C. Kepemimpinan Nabi Muhammad SAW sebagai Teladan Utama	57
D. Nilai-nilai Islam dalam Pengambilan Keputusan Kepemimpinan	57
E. Tantangan dan Solusi Kepemimpinan Pendidikan Islam di Era Digital	59
 BAB 5 TEORI PERENCANAAN DALAM MANEJEMEN PENDIDIKAN ISLAM	 62
A. Definisi Tujuan dan Unsur-Unsur dalam Perencanaan Lembaga Pendidikan	62
 BAB 6 TEORI PENGORGANISASIAN DALAM PENDIDIKAN ISLAM	 80
A. Makna, Fungsi dan Tujuan Pengorganisasian dalam Manajemen	80
B. Prinsip Pengorganisasian dalam Manajemen	84
C. Manfaat Pengorganisasian dalam Manajemen	86
D. Dimensi dan Aspek-Aspek Pengorganisasian dalam Manajemen	86

BAB 7 TEORI KOMUNIKASI DALAM PENDIDIKAN ISLAM	93
A. Makna Komunikasi Perspektif Islam	93
B. Komunikasi Persuasif	97
C. Prinsip-Prinsip Komunikasi Persuasif	100
BAB 8 TEORI PENGAWASAN DALAM PENDIDIKAN ISLAM	103
A. Makna Pengawasan dalam Pendidikan Islam	103
B. Fungsi dan Tujuan Controlling Menurut Islam	112
C. Prinsip dan Syarat Controlling	114
D. Langkah-Langkah dalam Proses Controlling	119
E. Mempertahankan Fungsi Controlling	122
F. Pengawasan yang Efektif	125
BAB 9 TEORI MANAJEMEN BERBASIS NILAI ISLAM (ISLAMIC MANAGEMENT THOERY)	129
A. Dasar-dasar Manajemen dalam Al-Qur'an dan Sunnah	129
B. Nilai Tauhid, Amanah, dan Ihsan dalam Praktik Manajemen	132
C. Pendekatan Maqashid Syariah dalam Tujuan Pendidikan	135
D. Etika Kerja Islami dalam Pengelolaan Institusi	137
E. Integrasi Nilai-nilai Islam dalam Fungsi-fungsi Manajerial (POAC)	140
BAB 10 KONTRIBUSI PEMIKIR MUSLIM DALAM TEORI MANAJEMEN PENDIDIKAN	144
A. Pemikiran Al-Farabi, Al-Ghazali, dan Ibnu Khaldun tentang Kepemimpinan dan Pendidikan	144

B. Prinsip Manajemen Pendidikan dalam Kitab-kitab Klasik Islam	146
C. Relevansi Pemikiran Manajemen Islam di Era Kontemporer	149
D. Pembaruan Pemikiran Pendidikan Islam dan Kontribusinya bagi Dunia Modern	151
E. Refleksi: Menyusun Teori Manajemen Pendidikan Islam Masa Kini	153
DAFTAR PUSTAKA	157
PROFIL PENULIS	193

BAB 1

Teori Manajemen Klasik dan Implikasinya dalam Pendidikan Islam

a. Pengantar Teori Manajemen Klasik: Tokoh dan Gagasan Utama

Manajemen sebagai ilmu dan seni telah berkembang sejak manusia mulai bekerja secara kolektif. Dalam konteks pendidikan Islam, manajemen menjadi bagian penting dalam mengelola lembaga pendidikan agar dapat mencapai tujuan spiritual dan intelektual. Salah satu fondasi dari teori manajemen modern adalah teori manajemen klasik, yang berkembang sejak abad ke-19 hingga awal abad ke-20. Meskipun berasal dari dunia industri dan organisasi bisnis, teori ini memberikan kerangka berpikir yang sistematis dalam mengatur sumber daya, waktu, dan tenaga manusia, yang dapat diadaptasi dalam pendidikan Islam.

1. Pengertian Teori Manajemen Klasik

Teori manajemen klasik merupakan pendekatan awal terhadap manajemen yang menekankan pada struktur organisasi, efisiensi kerja, dan pembagian tugas yang jelas. Fokus utamanya adalah bagaimana meningkatkan produktivitas melalui pembagian kerja yang rasional, pengawasan yang ketat, dan sistem organisasi yang terstruktur (Wren & Bedeian, 2009). Teori ini muncul sebagai respon terhadap revolusi

industri yang membutuhkan manajemen lebih terorganisir dan efisien.

Dalam konteks pendidikan Islam, teori ini dapat menjadi fondasi awal dalam membentuk struktur kelembagaan pendidikan yang sistematis, walaupun tetap perlu disesuaikan dengan nilai-nilai Islam.

2. Tokoh dan Gagasan Utama

a. Frederick Winslow Taylor (1856–1915): Scientific Management

Taylor dikenal sebagai Bapak Manajemen Ilmiah (*Scientific Management*). Ia percaya bahwa produktivitas dapat ditingkatkan melalui pendekatan ilmiah terhadap pekerjaan. Empat prinsip utama Taylor adalah:

- 1) Pengembangan metode ilmiah untuk setiap elemen pekerjaan.
- 2) Pemilihan dan pelatihan pekerja secara ilmiah.
- 3) Kerjasama antara manajer dan pekerja.
- 4) Pembagian kerja dan tanggung jawab antara manajer dan pekerja (Taylor, 1911).

Dalam pendidikan Islam, pendekatan Taylor dapat diterapkan dalam pengembangan kurikulum dan sistem evaluasi yang sistematis, dengan memastikan efisiensi tanpa mengabaikan nilai-nilai keikhlasan dan spiritualitas.

b. Henri Fayol (1841–1925): Teori Administrasi Umum

Fayol mengembangkan teori manajemen dari sisi administrasi organisasi. Ia memperkenalkan 14 prinsip manajemen, antara lain:

- 1) Pembagian kerja
- 2) Wewenang dan tanggung jawab
- 3) Disiplin
- 4) Kesatuan perintah dan arah
- 5) Sentralisasi dan desentralisasi
- 6) Inisiatif, dll. (Fayol, 1949).

Ia juga mengidentifikasi lima fungsi manajemen yang hingga kini masih digunakan:

perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, koordinasi, dan pengawasan.

Dalam konteks lembaga pendidikan Islam, prinsip-prinsip Fayol relevan dalam membangun tata kelola madrasah atau pesantren yang efisien dan terstruktur, sambil mempertahankan nilai-nilai kolektivitas dan musyawarah dalam pengambilan keputusan.

c. Max Weber (1864–1920): Birokrasi dan Rasionalisasi

Weber memperkenalkan konsep birokrasi rasional, yang menekankan pentingnya struktur organisasi yang legal dan formal. Ciri utama birokrasi Weberian adalah:

- 1) Pembagian kerja yang jelas
- 2) Hierarki wewenang
- 3) Sistem aturan dan prosedur yang formal
- 4) Keahlian teknis sebagai dasar promosi (Weber, 1947).

Dalam pendidikan Islam, birokrasi modern dapat membantu meningkatkan akuntabilitas lembaga pendidikan, walau tetap perlu dikritisi agar tidak kaku dan menghambat nilai-nilai humanistik Islam.

3. Kontribusi Teori Klasik dalam Manajemen Pendidikan Islam

Meskipun lahir dari tradisi Barat dan industri, teori manajemen klasik memiliki kontribusi penting dalam membentuk sistem manajemen pendidikan yang rasional dan sistematis. Beberapa penerapan dalam konteks pendidikan Islam antara lain:

a. Perencanaan Kurikulum Berbasis Tujuan

Prinsip Taylor dan Fayol mendorong sistem perencanaan yang terukur dan efisien, sehingga dapat digunakan dalam penyusunan kurikulum berbasis tujuan pendidikan Islam (al-Tarbiyah al-Islamiyyah).

b. Struktur Organisasi Pendidikan Islam

Teori birokrasi Weber memberikan dasar dalam merancang struktur lembaga pendidikan seperti madrasah dan universitas Islam agar lebih profesional dan akuntabel.

c. Pengelolaan Sumber Daya Manusia

Pembagian kerja dan sistem promosi berbasis keahlian dari teori klasik dapat diterapkan dalam sistem rekrutmen guru dan tenaga kependidikan dalam lembaga pendidikan Islam.

4. Kritik terhadap Teori Manajemen Klasik

Walaupun teorinya berkontribusi besar, pendekatan klasik juga mendapat banyak kritik, di antaranya:

- a. Menekankan aspek mekanistik dari manusia sebagai "mesin produksi", sehingga mengabaikan dimensi emosional dan spiritual.
- b. Kurangnya fleksibilitas dan adaptabilitas, yang bisa menyulitkan lembaga pendidikan untuk merespons perubahan sosial dan kultural.
- c. Pola birokrasi yang kaku, berpotensi bertentangan dengan nilai-nilai partisipatif dan kolektif dalam Islam (Al-Faruqi, 1982).

Karena itu, teori klasik perlu diadaptasi secara kontekstual dalam lembaga pendidikan Islam, terutama dengan mengintegrasikan nilai-nilai seperti *ukhuwah*, *shura* (musyawarah), dan *amanah*.

5. Relevansi dengan Pendidikan Islam Kontemporer

Manajemen pendidikan Islam saat ini menghadapi tantangan modernisasi, globalisasi, dan digitalisasi. Di sinilah peran teori klasik tetap penting sebagai kerangka dasar untuk:

- a. Membangun sistem administrasi yang efisien, namun tidak mengorbankan nilai-nilai keislaman.
- b. Mengembangkan kebijakan manajemen SDM, termasuk dalam proses rekrutmen, pelatihan, dan pengembangan guru.
- c. Merancang sistem evaluasi, baik untuk siswa maupun guru, yang adil dan sistematis.

Dalam Islam, efektivitas organisasi juga menjadi nilai penting, sebagaimana tercermin dalam tata kelola negara Madinah oleh Nabi Muhammad SAW, yang mempraktikkan pembagian tugas, pencatatan administrasi, dan pengawasan (Nasution, 2005).

Teori manajemen klasik menyediakan fondasi awal dalam pengelolaan organisasi secara sistematis dan efisien. Tokoh-tokohnya seperti Taylor, Fayol, dan Weber memberikan kontribusi besar dalam membentuk prinsip-prinsip manajemen modern. Dalam konteks pendidikan Islam, teori-teori ini tetap relevan apabila diadaptasi dengan prinsip-prinsip Islam seperti keadilan, musyawarah, dan tanggung jawab moral. Dengan pendekatan integratif antara teori klasik dan nilai-nilai Islam, manajemen pendidikan dapat menjadi instrumen strategis dalam mencetak generasi yang unggul secara spiritual dan intelektual.

B. Prinsip-prinsip Manajemen Frederick Taylor dan Henri Fayol

Teori manajemen klasik yang dipelopori oleh Frederick W. Taylor dan Henri Fayol telah meletakkan dasar penting dalam pengembangan ilmu manajemen modern. Taylor dengan pendekatan *scientific management*-nya menekankan efisiensi dan produktivitas kerja melalui metode ilmiah, sedangkan Fayol dengan teori administrasinya menawarkan prinsip-prinsip universal dalam pengelolaan organisasi.

Manajemen sebagai ilmu sosial terapan telah mengalami perkembangan pesat sejak abad ke-19. Di antara pelopor teori manajemen adalah Frederick Winslow Taylor dan Henri Fayol, yang keduanya berkontribusi besar dalam mengembangkan prinsip-prinsip dasar pengelolaan organisasi. Meskipun berasal dari latar belakang yang berbeda—Taylor dari praktik industri dan Fayol dari administrasi korporasi—keduanya memberikan pengaruh jangka panjang terhadap teori dan praktik manajemen di berbagai bidang, termasuk pendidikan, pemerintahan, dan sektor swasta (Wren & Bedeian, 2009).

1. Frederick Taylor dan Scientific Management

Frederick Winslow Taylor (1856–1915) dikenal sebagai "Bapak Manajemen Ilmiah." Ia bekerja di bidang manufaktur dan mengamati bahwa praktik kerja sering tidak efisien karena tidak ada sistem standar dalam pelaksanaan tugas. Taylor kemudian merumuskan prinsip-prinsip *scientific management* atau manajemen ilmiah untuk meningkatkan efisiensi kerja.

Taylor (1911) menyusun empat prinsip dasar manajemen ilmiah:

- a. Pengembangan Metode Ilmiah untuk Setiap Tugas. Mengganti metode kerja tradisional dengan metode ilmiah yang dapat diuji dan diukur.
- b. Seleksi Ilmiah dan Pelatihan Pekerja. Memilih dan melatih pekerja berdasarkan kapasitas dan kompetensinya, bukan berdasarkan hubungan pribadi.
- c. Kerjasama antara Manajer dan Pekerja. Hubungan antara manajemen dan buruh harus bersifat kolaboratif, bukan kontradiktif.
- d. Pembagian Kerja dan Tanggung Jawab. Manajemen bertanggung jawab atas perencanaan, sedangkan pekerja bertanggung jawab atas pelaksanaan.

Pendekatan Taylor membantu meningkatkan efisiensi kerja secara signifikan di pabrik-pabrik, dan menginspirasi penerapan teknik pengukuran waktu kerja (*time and motion study*). Namun, pendekatannya juga dikritik karena terlalu mekanistik dan mengabaikan dimensi sosial serta psikologis dari pekerja (Robbins & Coulter, 2016).

2. Henri Fayol dan Teori Administrasi Umum

Henri Fayol (1841–1925) adalah seorang insinyur pertambangan asal Prancis yang merumuskan prinsip-prinsip manajemen dari perspektif administratif. Ia memandang manajemen sebagai proses universal yang dapat diterapkan pada semua jenis organisasi, bukan hanya pabrik atau industri.

Dalam bukunya *Administration Industrielle et Générale* (1916), Fayol menyusun lima fungsi utama manajemen:

- a. Planning (Perencanaan)
- b. Organizing (Pengorganisasian)
- c. Commanding (Pengarahan)
- d. Coordinating (Koordinasi)
- e. Controlling (Pengawasan)

Kelima fungsi ini kemudian dikenal luas sebagai dasar kerangka kerja manajerial modern.

Fayol juga memperkenalkan 14 prinsip manajemen universal:

- a. Pembagian kerja
- b. Wewenang dan tanggung jawab
- c. Disiplin
- d. Kesatuan perintah
- e. Kesatuan arah
- f. Mengutamakan kepentingan umum
- g. Pemberian imbalan yang adil
- h. Sentralisasi
- i. Rantai komando
- j. Ketertiban
- k. Keadilan
- l. Stabilitas jabatan
- m. Inisiatif
- n. Semangat korps (team spirit) (Fayol, 1949)

Fayol memberikan dasar normatif dan teoritis bagi fungsi-fungsi manajemen yang masih digunakan hingga kini. Namun, prinsip-prinsipnya dianggap terlalu normatif dan kurang memberikan perhatian pada aspek perilaku manusia dalam organisasi (Daft, 2020).

3. Perbandingan Taylor dan Fayol

Aspek	Frederick Taylor	Henri Fayol
Fokus	Tingkat operasional/ produksi	Tingkat administrasi/ organisasi
Pendekatan	Analitis, ilmiah	Teoritis, normatif

Aspek	Frederick Taylor	Henri Fayol
Kontribusi utama	Efisiensi kerja, time study	Fungsi dan prinsip manajemen
Pandangan terhadap SDM	Faktor produksi	Subjek aktif organisasi

Meskipun berbeda, keduanya saling melengkapi. Taylor memperbaiki efisiensi di level bawah organisasi, sedangkan Fayol memperbaiki struktur dan prinsip di tingkat atas. Keduanya membentuk dasar dari teori manajemen klasik yang kuat (Wren & Bedeian, 2009).

4. Relevansi Prinsip Taylor dan Fayol dalam Konteks Modern
 - a. Penerapan dalam Dunia Pendidikan

Dalam konteks manajemen pendidikan, prinsip-prinsip ini tetap relevan:

 - 1) Perencanaan dan pengorganisasian ala Fayol sangat penting dalam menyusun struktur manajemen madrasah dan sekolah.
 - 2) Prinsip efisiensi dan standar prosedur ala Taylor dapat diterapkan dalam perencanaan pembelajaran, manajemen kelas, dan evaluasi guru.
 - b. Pengelolaan SDM dan Profesionalisme
 - 1) Pelatihan guru dan staf pendidikan perlu dilakukan secara ilmiah dan terencana, sebagaimana ditekankan oleh Taylor.
 - 2) Keadilan, disiplin, dan inisiatif yang ditekankan oleh Fayol sangat relevan dalam membentuk budaya kerja yang sehat dan produktif.
 - c. Akuntabilitas dan Tata Kelola

Prinsip-prinsip seperti rantai komando, wewenang dan tanggung jawab, serta pengawasan sangat relevan untuk meningkatkan akuntabilitas di institusi pendidikan dan pemerintahan.
5. Kritik dan Adaptasi Kontekstual

Kedua teori ini sering dikritik karena tidak cukup mempertimbangkan dimensi manusia seperti motivasi, kepuasan kerja, dan komunikasi interpersonal (McGregor, 1960). Dalam konteks pendidikan Islam, prinsip-prinsip ini perlu diintegrasikan dengan nilai-nilai seperti keikhlasan, amanah, dan musyawarah (Al-Faruqi, 1982).

Pendekatan manajemen klasik harus dikombinasikan dengan pendekatan humanistik, spiritual, dan partisipatif agar lebih sesuai dengan konteks budaya dan nilai-nilai Islam.

Frederick Taylor dan Henri Fayol adalah dua tokoh penting dalam sejarah manajemen. Taylor fokus pada efisiensi kerja melalui pendekatan ilmiah, sementara Fayol menekankan prinsip-prinsip administrasi universal. Keduanya memberikan warisan penting yang masih relevan hingga kini, termasuk dalam pengelolaan lembaga pendidikan dan organisasi sosial lainnya. Namun, penerapan prinsip-prinsip tersebut perlu disesuaikan dengan konteks sosial, budaya, dan spiritual organisasi, terutama dalam masyarakat yang menjunjung nilai-nilai religius seperti dalam pendidikan Islam.

C. Relevansi Managemn Klasik dalam Lembaga Pendidikan Islam Tradisional

Manajemen klasik yang dirumuskan oleh tokoh-tokoh seperti Frederick W. Taylor dan Henri Fayol telah memberikan dasar penting dalam praktik pengelolaan organisasi modern. Meskipun lahir dari konteks industri Barat, prinsip-prinsipnya seperti efisiensi, pembagian kerja, disiplin, dan pengawasan tetap relevan dalam berbagai konteks, termasuk lembaga pendidikan Islam tradisional seperti pesantren, madrasah salafiyah, dan dayah.

Lembaga pendidikan Islam tradisional memiliki karakteristik unik yang membedakannya dari sistem pendidikan formal modern. Di Indonesia, bentuk umum dari lembaga ini adalah pesantren, yang telah eksis sejak abad ke-17 dan menjadi pusat pendidikan berbasis keagamaan dan moral (Dhofier, 1994). Walaupun pesantren

dan madrasah salafiyah berkembang dalam lingkungan sosial dan kultural yang berbeda dengan institusi industri modern, tantangan manajerial seperti pengorganisasian sumber daya, kepemimpinan, pengambilan keputusan, dan efisiensi tetap relevan.

Sementara teori manajemen klasik berkembang dalam konteks industrialisasi dan kapitalisme Barat (Taylor, 1911; Fayol, 1949), prinsip-prinsip dasarnya dapat diadaptasi untuk memperkuat struktur, sistem kerja, dan efektivitas lembaga Islam tradisional.

1. Konsep Dasar Manajemen Klasik

Teori manajemen klasik dibangun atas keyakinan bahwa organisasi dapat ditata secara rasional, sistematis, dan efisien dengan menerapkan prinsip-prinsip tertentu. Dua tokoh utama dalam pendekatan ini adalah Frederick W. Taylor dengan *scientific management*, dan Henri Fayol dengan *administrative theory*.

Taylor (1911) menekankan pada efisiensi kerja individu melalui metode ilmiah, termasuk pembagian kerja yang tepat, pengukuran waktu kerja, dan insentif. Sedangkan Fayol (1949) mengembangkan prinsip-prinsip organisasi dan administrasi, seperti pembagian kerja, wewenang, disiplin, kesatuan perintah, dan stabilitas jabatan.

Keduanya meyakini bahwa organisasi yang efektif harus memiliki struktur hierarkis, sistem pengawasan yang ketat, dan koordinasi yang baik antar unit kerja (Wren & Bedeian, 2009).

2. Karakteristik Lembaga Pendidikan Islam Tradisional

Lembaga pendidikan Islam tradisional seperti pesantren memiliki sejumlah ciri khas:

- a. Kepemimpinan Sentral oleh Kiai: Kiai memiliki otoritas penuh baik dalam pengajaran maupun pengelolaan lembaga.
- b. Hubungan Kultural dan Spiritual: Relasi antara kiai dan santri bersifat paternalistik dan berakar pada adab.

- c. Sistem Pendidikan Non-formal: Pengajaran berbasis kitab kuning dengan metode sorogan dan bandongan.
- d. Mandiri dan Berbasis Komunitas: Pendanaan berasal dari masyarakat atau santri, bukan dari negara (Azra, 2012).

Dalam konteks seperti ini, sistem manajerial tidak bersifat formal atau birokratis, namun berbasis nilai-nilai tradisional dan spiritual.

3. Relevansi Prinsip Manajemen Klasik dalam Pendidikan Islam Tradisional

a. Pembagian Kerja dan Spesialisasi

Prinsip Fayol dan Taylor mengenai pembagian kerja dapat ditemukan dalam struktur pesantren, di mana tugas-tugas dibagi secara hierarkis: kiai sebagai pemimpin spiritual dan administratif, ustaz atau guru sebagai tenaga pengajar, serta santri senior sebagai pengelola kegiatan harian (Fayol, 1949; Zuhairini et al., 1994). Bahkan dalam pembelajaran, santri dibagi berdasarkan jenjang penguasaan ilmu yang mencerminkan spesialisasi keilmuan.

b. Disiplin dan Struktur Organisasi

Disiplin merupakan salah satu prinsip utama Fayol dan sangat dijunjung tinggi dalam sistem pesantren. Santri diwajibkan mematuhi tata tertib, waktu salat berjamaah, pengajian, dan kegiatan harian. Disiplin ini bukan hanya administratif tetapi juga spiritual, karena diyakini berkaitan dengan keberkahan ilmu.

c. Koordinasi dan Kesatuan Arah

Kegiatan di pesantren umumnya diarahkan oleh visi dan misi yang ditentukan oleh kiai. Hal ini mencerminkan prinsip kesatuan perintah dan kesatuan arah dalam teori Fayol. Semua kegiatan pendidikan, ibadah, dan sosial diarahkan menuju pengembangan karakter dan spiritualitas santri (Fayol, 1949).

d. Kepemimpinan dan Otoritas

Dalam manajemen klasik, otoritas merupakan instrumen penting untuk menjaga struktur dan disiplin organisasi. Hal ini sejalan dengan konsep kepemimpinan kiai dalam pesantren yang memiliki otoritas moral, intelektual, dan spiritual (Zamakhsyari Dhofier, 1994). Seorang kiai dihormati bukan hanya karena posisinya, tetapi karena ilmunya dan keteladanannya.

e. Efisiensi dan Sumber Daya

Taylor mendorong efisiensi kerja melalui pengelolaan waktu dan tenaga secara ilmiah. Walaupun tidak ada sistem pengukuran ilmiah dalam pesantren, efisiensi tetap menjadi perhatian, terutama dalam pengelolaan waktu kegiatan belajar dan ibadah. Para santri terbiasa menjalani jadwal padat dari subuh hingga malam, mencerminkan optimalisasi waktu.

4. Integrasi Prinsip Klasik dengan Nilai Islam

Penerapan manajemen klasik dalam lembaga Islam tradisional harus dilakukan dengan penyesuaian terhadap nilai-nilai Islam, antara lain:

- a. Amanah: Tanggung jawab dalam mengelola lembaga pendidikan harus dijalankan sebagai amanah dari Allah.
- b. Musyawarah: Dalam pengambilan keputusan, prinsip Islam mendorong konsultasi, bukan otoritarianisme murni.
- c. Barakah (berkah): Efisiensi tidak hanya diukur secara kuantitatif, tetapi juga dari kebermanfaatan dan keberkahan ilmu.

Dengan demikian, prinsip manajemen klasik dapat dipraktikkan sebagai *framework struktural*, sedangkan nilai-nilai Islam menjadi *guiding values* yang membimbing arah manajemen (Abdullah, 2015).

5. Studi Kasus dan Implementasi

Beberapa pesantren besar di Indonesia seperti Pondok Pesantren Gontor dan Pondok Pesantren Tebuireng telah menunjukkan penerapan prinsip-prinsip manajemen yang terstruktur.

- a. Gontor, misalnya, menerapkan sistem pembagian tugas yang ketat, rotasi kepemimpinan antar guru senior, serta koordinasi kegiatan harian santri yang terjadwal rapi.
- b. Tebuireng menerapkan sistem administrasi pendidikan yang formal untuk mendukung madrasah dan pendidikan tinggi di bawah naungannya (Wahid, 2001).

Hal ini menunjukkan bahwa prinsip-prinsip manajemen klasik dapat diadaptasi tanpa menghilangkan kekhasan pesantren sebagai lembaga spiritual.

6. Tantangan dan Kritik
 - a. Kekakuan Struktur

Manajemen klasik sering dikritik karena terlalu birokratis. Dalam konteks pesantren yang lentur dan berbasis relasi personal, penerapan prinsip ini harus bersifat fleksibel (Daft, 2020).

- b. Kehilangan Nilai Spiritual

Terlalu menekankan efisiensi dapat mengabaikan aspek spiritual dan etika yang menjadi dasar pendidikan Islam. Karena itu, prinsip Taylor harus diimbangi dengan pendekatan moralitas Islam (Al-Faruqi, 1982).

- c. Kurangnya Partisipasi
- Teori klasik kurang menekankan partisipasi bawahan. Hal ini bisa bertentangan dengan semangat musyawarah yang diajarkan Islam. Kiai tetap perlu membuka ruang partisipasi dari ustaz dan santri senior dalam pengambilan kebijakan.

Manajemen klasik memberikan fondasi penting dalam struktur dan sistem pengelolaan organisasi. Prinsip-prinsip seperti pembagian kerja, disiplin, otoritas, dan efisiensi memiliki relevansi dalam lembaga pendidikan Islam

tradisional seperti pesantren dan madrasah salafiyah. Namun, dalam penerapannya, prinsip-prinsip tersebut harus diadaptasi dengan nilai-nilai Islam yang menekankan amanah, musyawarah, dan spiritualitas. Integrasi antara prinsip manajemen klasik dan nilai keislaman merupakan kunci untuk menciptakan lembaga pendidikan Islam yang efektif, berkelanjutan, dan tetap menjaga identitas keagamaannya.

D. Kritik terhadap Teori Klasik dari Perspektif Pendidikan Modern dan Islam

Teori manajemen klasik, yang dikembangkan oleh tokoh-tokoh seperti Frederick W. Taylor dan Henri Fayol, telah menjadi fondasi ilmu manajemen modern. Teori ini menekankan efisiensi, pembagian kerja, dan struktur hierarkis organisasi. Namun, pendekatan ini menuai kritik, terutama dari perspektif pendidikan modern yang menekankan humanisme, partisipasi, dan adaptabilitas, serta dari sudut pandang Islam yang mengedepankan nilai-nilai spiritual, etika, dan keadilan.

Teori manajemen klasik merupakan salah satu tonggak sejarah dalam perkembangan ilmu organisasi dan administrasi. Frederick W. Taylor dengan *Scientific Management* dan Henri Fayol dengan *Administrative Theory* menawarkan pandangan rasional tentang pengelolaan kerja dan organisasi (Taylor, 1911; Fayol, 1949). Prinsip-prinsip seperti efisiensi, pembagian kerja, disiplin, dan otoritas dijadikan fondasi dalam mengelola organisasi secara efektif.

Namun, seiring dengan perkembangan zaman, pendekatan klasik tersebut banyak dikritik karena dianggap mengabaikan dimensi manusiawi dan etis dalam manajemen. Dalam konteks pendidikan, kritik ini menjadi sangat relevan, mengingat pendidikan bukan sekadar proses mekanis, melainkan proses kemanusiaan dan transformasi nilai. Lebih lanjut, perspektif Islam memandang manajemen bukan hanya sebagai teknik, tetapi juga sebagai amanah dan ibadah, yang harus menjunjung tinggi keadilan, kejujuran, dan keberkahan.

1. Ikhtisar Teori Manajemen Klasik

Taylor berfokus pada efisiensi kerja individual melalui metode ilmiah. Ia mengembangkan studi waktu dan gerak (time and motion studies) dan menekankan pentingnya spesialisasi serta pembagian kerja (Taylor, 1911). Tujuan utamanya adalah meningkatkan produktivitas dan keuntungan.

Fayol mengembangkan prinsip-prinsip administrasi universal seperti pembagian kerja, otoritas, disiplin, kesatuan perintah, dan koordinasi. Ia juga merumuskan lima fungsi manajemen: perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, koordinasi, dan pengawasan (Fayol, 1949).

Kedua pendekatan ini melihat organisasi sebagai sistem hierarkis dengan fungsi-fungsi yang dapat diprediksi dan dikendalikan.

2. Kritik dari Perspektif Pendidikan Modern

a. Pandangan Mekanistik terhadap Manusia

Teori manajemen klasik memandang manusia sebagai bagian dari "mesin produksi". Taylor, misalnya, melihat pekerja sebagai objek yang dapat diatur melalui standar efisiensi tertentu, tanpa memperhatikan aspek psikologis atau sosial mereka (Robbins & Coulter, 2016).

Dalam pendidikan, pendekatan ini menjadi masalah besar. Guru dan peserta didik bukanlah mesin, tetapi subjek yang memiliki perasaan, motivasi, dan nilai. Pendidikan modern menekankan aspek afektif dan relasional dalam pembelajaran, seperti partisipasi, empati, dan personalisasi.

b. Kurangnya Fleksibilitas dan Inovasi

Prinsip manajemen klasik bersifat sangat normatif dan tidak memberikan ruang bagi inovasi atau partisipasi aktif dari bawahan. Dalam dunia pendidikan, pendekatan ini menghambat pengembangan kurikulum yang adaptif dan kolaboratif (Sergiovanni, 2001).

Di era digital dan disrupsi, lembaga pendidikan dituntut untuk adaptif dan fleksibel. Hierarki yang

kaku sebagaimana disarankan oleh Taylor dan Fayol dapat memperlambat proses inovasi dan pengambilan keputusan.

c. Tidak Responsif terhadap Dinamika Sosial dan Budaya

Manajemen klasik dikembangkan dalam konteks budaya industri Eropa, dan sering kali tidak sesuai untuk konteks sosial dan budaya lain, termasuk dalam pendidikan multikultural atau berbasis nilai.

Dalam pendidikan modern, nilai-nilai seperti keberagaman, demokrasi, dan keadilan sosial menjadi penting. Sistem yang terlalu birokratis dan sentralistik dapat menciptakan eksklusi dan ketimpangan.

3. Kritik dari Perspektif Islam

a. Manajemen Sebagai Amanah, Bukan Sekadar Fungsi

Dalam Islam, manajemen adalah bentuk amanah dan pertanggungjawaban di hadapan Allah SWT. Prinsip efisiensi dalam teori klasik tidak salah, tetapi harus dilandasi oleh niat yang benar, niat ibadah, dan tujuan yang mulia (Al-Faruqi, 1982). Prinsip “niat” dalam Islam menekankan bahwa tujuan manajemen tidak semata-mata keuntungan duniawi, tetapi juga kebermanfaatan umat (*maslahah*) dan keberkahan. Hal ini tidak tercermin dalam manajemen klasik yang netral secara moral.

b. Ketidaksesuaian dengan Prinsip Musyawarah dan Keadilan

Prinsip Islam menekankan *syura* (musyawarah), *‘adl* (keadilan), dan *rahmah* (kasih sayang). Manajemen klasik lebih menekankan top-down control dan otoritas hierarkis, yang bisa mengabaikan keterlibatan partisipatif dari seluruh anggota organisasi (Abdullah, 2015).

Kepemimpinan dalam pendidikan Islam seharusnya bersifat kolegial dan transformatif,

- bukan dominatif atau otoriter sebagaimana tercermin dalam model klasik.
- c. Mengabaikan Dimensi Spiritual dan Akhlak
Manajemen klasik tidak mempertimbangkan nilai-nilai spiritual seperti keikhlasan, tawakal, dan kesabaran. Padahal, dalam pendidikan Islam, pembentukan akhlak dan spiritualitas adalah bagian dari tujuan utama.
Guru, murid, dan pemimpin pendidikan adalah subjek moral dan spiritual. Sistem yang hanya fokus pada produktivitas tanpa memperhatikan nilai akan menghasilkan pendidikan yang kering dari makna (Zuhairini et al., 1994).
4. Alternatif dan Pendekatan Sintesis
 - a. Pendekatan Humanistik dalam Pendidikan
Model manajemen pendidikan modern saat ini lebih mengarah pada pendekatan humanistik dan partisipatif. Model ini mendorong keterlibatan guru, siswa, dan orang tua dalam pengambilan keputusan pendidikan (Bush & Glover, 2014).
Prinsip ini juga sejalan dengan prinsip Islam tentang *tawazun* (keseimbangan) antara tugas duniawi dan tanggung jawab moral.
 - b. Manajemen Islami sebagai Kerangka Etis
Manajemen Islami menggabungkan efisiensi dan sistematika dari teori klasik dengan nilai-nilai keislaman seperti amanah, adil, shura, dan ihsan (Hasan, 2011). Dalam manajemen pendidikan Islam, keberhasilan tidak hanya diukur dari output, tetapi juga dari proses yang adil, etis, dan bermakna.
 - c. Pendidikan Berbasis Nilai
Pendidikan modern juga menekankan *values-based education*—pendidikan yang tidak hanya menekankan kompetensi tetapi juga karakter dan integritas. Dalam hal ini, baik pendidikan Islam maupun pendidikan modern berpadu dalam menolak pendekatan manajemen klasik yang sekadar instrumentalis.

Teori manajemen klasik telah memberikan kontribusi besar dalam sejarah manajemen, terutama dalam membangun kerangka struktur dan efisiensi organisasi. Namun, dari perspektif pendidikan modern dan Islam, teori ini memiliki keterbatasan serius karena mengabaikan aspek kemanusiaan, partisipatif, dan spiritual.

Pendidikan bukanlah sistem produksi, melainkan proses transformasi manusia yang kompleks. Karena itu, pendekatan manajemen pendidikan harus bersifat holistik, integratif, dan berbasis nilai. Sintesis antara prinsip-prinsip efisiensi Taylor dan Fayol dengan nilai-nilai Islam seperti amanah, syura, dan keikhlasan dapat menjadi alternatif yang lebih relevan dan kontekstual dalam membangun sistem pendidikan yang berkeadilan dan bermakna.

BAB 2

Teori Manajemen Modern: Pendekatan Sistem dan Konteks dalam Pendidikan Islam

A. Ciri-ciri Teori Manajemen Modern

Teori manajemen modern hadir sebagai respons terhadap keterbatasan pendekatan klasik dan kebutuhan organisasi kontemporer yang dinamis. Artikel ini membahas ciri-ciri utama teori manajemen modern yang mencakup pendekatan sistem, kontingensi, human relation, serta pendekatan ilmiah dan teknologi informasi. Penekanan diberikan pada penerapan fleksibilitas, interdisipliner, keterbukaan terhadap perubahan, serta integrasi antara efisiensi dan nilai-nilai kemanusiaan.

Manajemen merupakan pilar penting dalam kesuksesan organisasi, termasuk dalam sektor pendidikan. Seiring dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, teori manajemen mengalami transformasi dari pendekatan klasik menuju pendekatan modern. Teori manajemen modern tidak hanya membahas struktur, efisiensi, dan tugas, tetapi juga menekankan pentingnya fleksibilitas, hubungan manusia, adaptasi, serta penggunaan teknologi. Transformasi ini merupakan respon terhadap dinamika organisasi yang semakin kompleks dan lingkungan eksternal yang berubah-ubah.

Dalam konteks pendidikan Islam, teori manajemen modern menawarkan perspektif baru dalam mengelola

lembaga pendidikan berbasis nilai-nilai, namun tetap responsif terhadap kebutuhan zaman. Artikel ini akan mengulas ciri-ciri utama teori manajemen modern, relevansinya, serta kontribusinya dalam membentuk organisasi yang lebih adaptif dan manusiawi.

1. Pendekatan Sistem (Systems Approach)

Salah satu ciri dominan teori manajemen modern adalah penggunaan pendekatan sistem. Dalam pendekatan ini, organisasi dilihat sebagai suatu sistem terbuka yang berinteraksi dengan lingkungannya (Kast & Rosenzweig, 1972). Sistem ini terdiri dari berbagai sub-sistem yang saling terkait, seperti sumber daya manusia, teknologi, keuangan, dan lingkungan eksternal.

Pendekatan sistem memberikan pemahaman bahwa perubahan pada satu bagian organisasi dapat berdampak pada bagian lain. Ini menggeser paradigma manajemen dari model linier menjadi model dinamis dan holistik.

Dalam konteks pendidikan Islam, pesantren atau madrasah modern perlu memahami bahwa manajemen pendidikan tidak bisa hanya berfokus pada kurikulum atau guru saja, tetapi juga melibatkan partisipasi masyarakat, pemerintah, dan lingkungan sosial (Mulyasa, 2011).

2. Pendekatan Kontingensi (Contingency Approach)

Teori manajemen modern menolak prinsip “one best way” dalam manajemen, sebagaimana yang diyakini dalam teori klasik. Pendekatan kontingensi menyatakan bahwa tidak ada satu gaya manajemen yang ideal untuk semua situasi. Efektivitas manajerial tergantung pada kondisi dan faktor eksternal dan internal yang dihadapi organisasi (Fiedler, 1967).

Manajer harus mampu menyesuaikan gaya kepemimpinan, struktur organisasi, strategi komunikasi, dan kebijakan kerja sesuai dengan situasi tertentu. Fleksibilitas dan kemampuan beradaptasi menjadi kunci utama keberhasilan organisasi modern.

Dalam pendidikan Islam, hal ini bermakna bahwa gaya kepemimpinan kepala madrasah, misalnya, harus menyesuaikan dengan karakter guru, peserta didik, dan masyarakat sekitar (Zamroni, 2007). Ketika kondisi sosial berubah, manajemen juga harus berubah.

3. Fokus pada Hubungan Manusia (Human Relations & Behavioral Science)

Salah satu pergeseran fundamental dalam teori manajemen modern adalah pengakuan terhadap peran manusia sebagai aset utama organisasi. Teori perilaku dan hubungan manusia, seperti yang dikembangkan oleh Abraham Maslow dan Douglas McGregor, menekankan pentingnya motivasi, komunikasi, kepemimpinan partisipatif, dan kepuasan kerja (Maslow, 1943; McGregor, 1960).

Douglas McGregor, dalam teorinya yang terkenal (Teori X dan Teori Y), menyatakan bahwa manajer perlu memiliki pandangan positif terhadap karyawan (Teori Y), dengan asumsi bahwa manusia secara alami senang bekerja jika diberi kesempatan dan kepercayaan.

Dalam institusi pendidikan Islam, prinsip ini tercermin dalam pendekatan musyawarah dan tarbiyah yang mengedepankan kepercayaan, keikhlasan, dan komunikasi efektif antara pemimpin, guru, dan peserta didik.

4. Penggunaan Teknologi dan Informasi (Techno-centric Management)

Ciri khas teori manajemen modern lainnya adalah integrasi teknologi informasi dalam proses manajerial. Manajemen modern menggunakan perangkat lunak, database, sistem informasi manajemen (MIS), dan teknologi digital untuk meningkatkan efisiensi, pengambilan keputusan, dan komunikasi organisasi (Laudon & Laudon, 2020).

Teknologi memungkinkan organisasi menjalankan prinsip manajemen berbasis data (evidence-based management) serta mendorong otomatisasi proses administratif.

Di lembaga pendidikan Islam, seperti madrasah dan perguruan tinggi keislaman, pemanfaatan teknologi manajemen sangat relevan, misalnya dalam sistem keuangan, pengelolaan siswa, evaluasi pembelajaran, dan penyebaran informasi.

5. Fleksibilitas dan Adaptabilitas

Manajemen modern menekankan pada fleksibilitas struktur dan proses. Organisasi tidak lagi dipandang sebagai struktur hierarkis yang kaku, tetapi sebagai sistem yang mampu beradaptasi terhadap perubahan lingkungan (Burns & Stalker, 1961).

Fleksibilitas ini bisa dalam bentuk struktur matriks, kerja tim lintas departemen, hingga desentralisasi pengambilan keputusan. Hal ini memungkinkan organisasi menjadi lebih responsif dan inovatif.

Dalam pendidikan Islam, penerapan fleksibilitas ini terlihat dalam integrasi antara sistem kurikulum nasional dan kurikulum keagamaan khas pesantren. Kepala sekolah atau pimpinan lembaga dituntut mampu menyelaraskan antara tuntutan kurikulum dan kebutuhan lokal.

6. Pendekatan Interdisipliner

Teori manajemen modern tidak bersifat tunggal atau sektoral. Ia mengintegrasikan berbagai ilmu lain seperti psikologi, sosiologi, antropologi, statistik, dan teknologi informasi (Robbins & Coulter, 2022). Pendekatan ini melahirkan praktik manajerial yang lebih komprehensif dan kontekstual.

Dalam konteks pendidikan Islam, integrasi antara ilmu manajemen modern dan nilai-nilai keislaman sangat penting untuk menciptakan model pengelolaan pendidikan yang profesional namun tetap spiritual dan etik (Suyanto & Jihad, 2013).

7. Fokus pada Inovasi dan Perubahan Berkelanjutan

Manajemen modern melihat inovasi sebagai kebutuhan, bukan sekadar keunggulan kompetitif. Proses manajemen harus mendukung budaya inovasi dan pembelajaran organisasi (Senge, 1990). Perubahan

bukan hanya direspons, tapi dirancang secara strategis.

Dalam dunia pendidikan Islam, lembaga yang mampu menghadirkan program pembelajaran yang inovatif, misalnya dengan metode blended learning atau pemanfaatan media interaktif, akan lebih mudah bertahan di tengah tantangan zaman.

Teori manajemen modern memberikan kerangka kerja yang lebih realistis dan dinamis dibandingkan pendekatan klasik. Ia menekankan pentingnya sistem, adaptasi, hubungan manusia, dan teknologi dalam proses manajemen. Dalam lembaga pendidikan Islam, penerapan teori ini tidak hanya meningkatkan efektivitas organisasi, tetapi juga mendukung nilai-nilai luhur yang menjadi dasar pendidikan Islam.

Transformasi lembaga pendidikan Islam tradisional menjadi institusi yang profesional, modern, dan adaptif menuntut integrasi antara nilai keislaman dan pendekatan manajemen mutakhir. Oleh karena itu, teori manajemen modern tetap relevan dan penting untuk dikaji dan diimplementasikan secara kontekstual.

B. Pendekatan Sistemik dalam Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam

Lembaga pendidikan Islam, baik formal maupun nonformal, menghadapi tantangan kompleks dalam era modern. Pendekatan sistemik dalam manajemen pendidikan menawarkan kerangka kerja menyeluruh yang memungkinkan pengelolaan lembaga secara holistik, efisien, dan adaptif terhadap dinamika zaman.

Manajemen pendidikan tidak lagi dipahami sebagai sekadar pengorganisasian dan administrasi kegiatan akademik, tetapi sebagai proses strategis yang melibatkan keseluruhan elemen institusi secara terpadu. Dalam konteks lembaga pendidikan Islam, kompleksitas ini meningkat seiring kebutuhan untuk menjaga nilai-nilai keislaman sembari tetap adaptif terhadap dinamika sosial, ekonomi, dan teknologi.

Pendekatan sistemik dalam manajemen pendidikan lahir dari kebutuhan untuk melihat organisasi sebagai sebuah sistem yang terdiri dari berbagai subsistem yang saling berinteraksi dan bergantung satu sama lain (Sallis, 2002). Pendekatan ini penting diterapkan pada lembaga pendidikan Islam untuk menghindari pengelolaan yang parsial dan tidak terintegrasi, yang dapat menurunkan efektivitas institusi.

1. Konsep Dasar Pendekatan Sistemik

Pendekatan sistemik (*systemic approach*) merupakan pandangan manajerial yang menekankan bahwa suatu organisasi adalah sistem terbuka yang terdiri atas bagian-bagian yang saling terkait dan bekerja untuk mencapai tujuan tertentu. Sistem ini dipengaruhi oleh input dari lingkungan eksternal, proses internal (*throughput*), dan menghasilkan output yang kemudian kembali memengaruhi input melalui umpan balik (*feedback*) (Kast & Rosenzweig, 1985).

Menurut Bertalanffy (1968), pelopor teori sistem umum, suatu sistem memiliki karakteristik sebagai berikut:

- a. Keseluruhan yang terorganisasi (*organized wholeness*)
- b. Hubungan antarbagian (*interrelation*)
- c. Tujuan (*goal orientation*)
- d. Proses umpan balik (*feedback mechanism*)

Dalam lembaga pendidikan, pendekatan sistemik mengarahkan pengelola untuk tidak melihat elemen institusi secara terpisah, tetapi sebagai bagian dari sistem yang terkoordinasi, seperti input (*siswa, guru, dana*), proses (*pengajaran, pembinaan*), dan output (*lulusan, layanan masyarakat*).

2. Prinsip-prinsip Pendekatan Sistemik dalam Pendidikan

Penerapan pendekatan sistemik dalam lembaga pendidikan Islam mengacu pada prinsip-prinsip berikut:

- a. *Interdependensi Sub-sistem*
Setiap bagian organisasi, seperti kurikulum, tenaga pendidik, manajemen keuangan, dan fasilitas, saling memengaruhi. Perubahan pada

- satu bagian akan berdampak pada bagian lainnya (Hoy & Miskel, 2008).
- b. Umpan Balik (Feedback)
Evaluasi berkala terhadap proses pendidikan digunakan untuk memperbaiki sistem. Umpan balik dari siswa, alumni, masyarakat, dan pihak eksternal sangat penting.
 - c. Keseimbangan dan Adaptasi
Sistem pendidikan harus mampu beradaptasi terhadap perubahan lingkungan, baik sosial, ekonomi, maupun teknologi, tanpa mengorbankan nilai-nilai inti Islam (Yusof & Nordin, 2013).
 - d. Tujuan Bersama (Goal Orientation)
Seluruh elemen sistem harus diarahkan untuk mencapai visi dan misi pendidikan Islam, seperti membentuk insan kamil (manusia paripurna) dan rahmatan lil 'alamin.
3. Implementasi Pendekatan Sistemik dalam Lembaga Pendidikan Islam
- Dalam praktiknya, pendekatan sistemik dalam lembaga pendidikan Islam dapat diterapkan dalam beberapa aspek berikut:
- a. Perencanaan Strategis Terpadu
Perencanaan dalam pendidikan Islam harus melibatkan semua elemen: pimpinan, guru, komite sekolah, dan masyarakat. Visi pendidikan Islam harus dijabarkan menjadi tujuan, indikator, dan strategi yang jelas (Mukhtar, 2016).
 - b. Manajemen Kurikulum Berbasis Nilai Islam
Kurikulum harus mencerminkan integrasi antara ilmu umum dan ilmu keislaman. Kurikulum yang terstruktur dan berlandaskan sistem nilai Islam dapat menciptakan karakter peserta didik yang seimbang antara akhlak, ilmu, dan keterampilan (Azra, 2012).
 - c. Kepemimpinan Transformasional
Pemimpin lembaga pendidikan Islam perlu bersifat transformasional, mampu menginspirasi, membangun budaya organisasi Islami, serta

memfasilitasi perubahan secara sistematis (Bass & Riggio, 2006).

d. Sistem Evaluasi Menyeluruh

Evaluasi harus mencakup aspek akademik, moral, dan spiritual. Selain itu, perlu adanya evaluasi terhadap proses manajemen, seperti efisiensi penggunaan anggaran, kinerja guru, dan pelayanan pendidikan (Mulyasa, 2013).

4. Relevansi Pendekatan Sistemik dengan Nilai Islam

Penerapan pendekatan sistemik dalam pendidikan Islam sangat sesuai dengan prinsip-prinsip Islam. Dalam Al-Qur'an dan Hadis, Islam telah mengajarkan pentingnya keteraturan, integrasi, dan keterpaduan dalam kehidupan, termasuk dalam pendidikan.

Misalnya, dalam QS. Al-Mulk: 3-4 disebutkan bahwa penciptaan langit dan bumi adalah sistematis dan tidak terdapat cacat. Ini menunjukkan pentingnya tatanan sistemik dalam setiap aspek kehidupan. Dalam konteks manajemen pendidikan, hal ini bisa diterjemahkan sebagai tuntutan untuk membangun sistem yang terstruktur, efisien, dan produktif.

5. Tantangan dalam Penerapan Pendekatan Sistemik

Walaupun pendekatan sistemik menawarkan solusi komprehensif, lembaga pendidikan Islam menghadapi berbagai tantangan dalam implementasinya, antara lain:

- a. Keterbatasan sumber daya manusia yang memahami teori dan praktik manajemen sistemik.
- b. Kurangnya budaya organisasi yang mendukung inovasi dan kerja sama lintas sektor.
- c. Keterbatasan teknologi dan dana, terutama di lembaga tradisional seperti pesantren kecil atau madrasah swasta.

Untuk mengatasi tantangan ini, dibutuhkan pelatihan manajemen berkelanjutan, kolaborasi antara lembaga, dan dukungan dari pemerintah serta masyarakat.

6. Studi Kasus dan Praktik Baik

Beberapa lembaga pendidikan Islam telah menerapkan pendekatan sistemik secara sukses. Misalnya:

- a. Gontor Modern Islamic Boarding School: mengintegrasikan sistem pendidikan berbasis pesantren dengan kurikulum nasional dan internasional secara sistematis dan berorientasi masa depan (Zarkasyi, 2005).
- b. Sekolah Islam Terpadu (SIT): menerapkan pendekatan holistik dalam pengembangan kurikulum, pengawasan mutu, dan manajemen guru melalui sistem evaluasi berkelanjutan dan berbasis visi keislaman (Hasanah & Nizar, 2020).

Pendekatan sistemik dalam pengelolaan lembaga pendidikan Islam memberikan kerangka konseptual dan praktis untuk menciptakan manajemen yang terintegrasi, adaptif, dan berorientasi tujuan. Dengan melihat lembaga sebagai sistem yang terdiri dari elemen saling berinteraksi, pendekatan ini dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi pengelolaan lembaga pendidikan Islam. Keberhasilan penerapan pendekatan sistemik memerlukan dukungan kepemimpinan visioner, perencanaan strategis yang matang, serta budaya organisasi yang mendukung nilai-nilai Islam dan profesionalisme.

C. Pendekatan Kontingensi dalam Menyesuaikan Manajemen dengan Lingkungan Sosial-Budaya

Pendekatan kontingensi dalam manajemen menyatakan bahwa tidak ada satu cara terbaik untuk mengelola organisasi; sebaliknya, efektivitas manajerial tergantung pada kesesuaian antara gaya manajemen, struktur organisasi, dan kondisi lingkungan eksternal, termasuk faktor sosial-budaya.

Dalam perkembangan ilmu manajemen, pendekatan kontingensi merupakan respon terhadap keterbatasan pendekatan klasik dan modern yang cenderung bersifat universalistik. Pendekatan ini berangkat dari asumsi bahwa efektivitas manajemen tidak dapat dilepaskan dari konteks lingkungan di mana organisasi itu berada (Robbins

& Coulter, 2022). Dalam dunia pendidikan, khususnya di lembaga pendidikan Islam, pendekatan kontingensi semakin relevan karena adanya keragaman budaya, nilai-nilai keagamaan, serta kondisi sosial yang berbeda-beda.

Sebagai negara yang multikultural, Indonesia memiliki tantangan unik dalam mengelola lembaga pendidikan, terutama di daerah yang memiliki norma adat dan praktik sosial tertentu. Oleh karena itu, manajemen pendidikan dituntut untuk menyesuaikan diri secara adaptif melalui pendekatan yang kontekstual. Pendekatan kontingensi menyediakan kerangka teoritis dan praktis untuk menjawab tantangan ini.

1. Pengertian Pendekatan Kontingensi

Pendekatan kontingensi dalam manajemen adalah paradigma yang mengakui bahwa tidak ada satu cara baku yang dapat diterapkan pada seluruh organisasi secara efektif. Istilah “kontingensi” merujuk pada kondisi atau situasi yang bersifat tidak pasti dan berubah-ubah, yang mengharuskan organisasi untuk menyesuaikan strategi dan struktur manajemennya (Luthans et al., 2020). Teori ini mulai berkembang pada tahun 1960-an sebagai kritik terhadap pendekatan klasik yang terlalu normatif.

Tokoh penting dalam pendekatan ini antara lain Joan Woodward, Fred Fiedler, Paul Lawrence, dan Jay Lorsch. Mereka menemukan bahwa efektivitas organisasi sangat dipengaruhi oleh karakteristik lingkungan eksternal, teknologi, dan struktur internal (Greenberg, 2011). Misalnya, Joan Woodward mengklasifikasikan organisasi berdasarkan jenis teknologi yang digunakan, dan menemukan bahwa struktur organisasi yang cocok untuk satu jenis teknologi tidak cocok untuk jenis lainnya.

2. Prinsip-prinsip Utama Pendekatan Kontingensi

Pendekatan kontingensi menekankan pada prinsip fleksibilitas dan kesesuaian. Berikut adalah prinsip-prinsip utamanya:

- a. Tidak Ada Satu Cara Terbaik

Gaya manajerial harus disesuaikan dengan situasi tertentu. Struktur birokratis mungkin cocok di satu konteks, tetapi menjadi tidak efektif di konteks lain yang lebih dinamis (Ivancevich et al., 2020).

- b. Lingkungan Mempengaruhi Struktur dan Proses
Karakteristik lingkungan sosial, budaya, ekonomi, dan politik memengaruhi keputusan manajerial. Oleh karena itu, organisasi harus sensitif terhadap dinamika eksternal (Jones & George, 2018).
 - c. Pentingnya Diagnosa Situasional
Pemimpin atau manajer harus mampu menganalisis situasi sebelum mengambil keputusan, bukan hanya mengandalkan standar prosedural (Fiedler, 1967).
 - d. Kesesuaian antara Tugas, Struktur, dan Lingkungan
Pendekatan ini juga menggarisbawahi pentingnya kesesuaian (fit) antara desain organisasi, metode kerja, dan kondisi eksternal (Daft, 2021).
3. Lingkungan Sosial-Budaya dan Tantangannya dalam Manajemen

Lingkungan sosial-budaya merupakan keseluruhan nilai, norma, kepercayaan, dan praktik yang berlaku dalam suatu masyarakat. Dalam konteks lembaga pendidikan Islam di Indonesia, keberagaman budaya sangat memengaruhi pelaksanaan manajemen pendidikan. Sebagai contoh, lembaga pendidikan Islam di Jawa memiliki budaya kerja yang berbeda dengan lembaga serupa di Sumatera atau Sulawesi. Nilai-nilai lokal seperti kearifan adat, peran tokoh agama, dan praktik keagamaan turut memengaruhi dinamika manajerial (Muhaimin, 2020).

Tantangan utama dalam konteks ini adalah bagaimana menerapkan prinsip manajemen modern tanpa mengabaikan kearifan lokal. Lembaga pendidikan yang tidak peka terhadap budaya masyarakat cenderung mengalami resistensi, konflik internal, atau bahkan kehilangan legitimasi sosial.

4. Implementasi Pendekatan Kontingensi dalam Lembaga Pendidikan Islam

Pendekatan kontingensi dapat menjadi solusi dalam mengelola lembaga pendidikan Islam dengan mempertimbangkan kondisi lokal. Beberapa implementasi praktisnya antara lain:

a. Penyesuaian Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan transformasional dapat efektif di lingkungan yang terbuka terhadap inovasi, tetapi gaya kepemimpinan partisipatif lebih sesuai di komunitas yang menjunjung tinggi musyawarah dan kebersamaan (Bass & Riggio, 2006). Di pesantren tradisional, misalnya, pendekatan paternalistik masih relevan karena kultur ketaatan terhadap kiai.

b. Adaptasi Kurikulum dengan Konteks Sosial

Manajemen akademik harus memperhatikan kebutuhan masyarakat. Kurikulum tidak hanya bersifat nasional, tetapi juga perlu diadaptasi untuk mengakomodasi nilai lokal seperti budaya gotong royong, tradisi keagamaan, atau kearifan lingkungan (Zuhdi, 2015).

c. Struktur Organisasi yang Kontekstual

Dalam lembaga pendidikan Islam, struktur organisasi yang terlalu formal sering tidak sesuai dengan budaya kekeluargaan yang kental. Oleh karena itu, diperlukan struktur yang lebih fleksibel dan informal agar komunikasi berjalan efektif.

d. Pengelolaan Sumber Daya Manusia yang Responsif Budaya

Rekrutmen, pelatihan, dan evaluasi tenaga pendidik harus mempertimbangkan latar belakang budaya dan nilai agama yang berlaku di daerah tersebut. Pendekatan ini meningkatkan partisipasi dan loyalitas SDM (Handayani, 2019).

5. Studi Kasus: Pesantren dan Pendekatan Kontingensi

Pesantren merupakan contoh nyata bagaimana pendekatan kontingensi bekerja dalam praktik. Sebagai lembaga pendidikan Islam tradisional,

pesantren beroperasi dalam konteks sosial-budaya yang sangat khas. Sistem pengelolaan di pesantren tidak bisa disamakan dengan sekolah formal berbasis kurikulum nasional. Seorang kiai sebagai pemimpin tidak hanya bertugas sebagai manajer, tetapi juga sebagai pemegang otoritas spiritual dan budaya.

Namun, dalam menghadapi tantangan globalisasi dan tuntutan mutu pendidikan, banyak pesantren melakukan inovasi manajemen dengan tetap mempertahankan nilai-nilai lokal. Misalnya, pesantren-pesantren modern mulai mengadopsi teknologi informasi dalam administrasi dan pembelajaran, namun tetap menjaga nilai kekeluargaan dan kesederhanaan dalam kehidupan santri.

6. Kelebihan dan Keterbatasan Pendekatan Kontingensi

Beberapa kelebihan dalam pendekatan kontingensi yaitu: Memungkinkan adaptasi manajemen sesuai konteks local, Mendorong fleksibilitas dalam pengambilan keputusan, Mengakomodasi keberagaman budaya dalam organisasi.

Namun juga terdapat keterbatasannya, yaitu: Membutuhkan analisis situasi yang kompleks, Tidak memberikan panduan baku, sehingga berisiko kebingungan dalam praktik, Kerap dianggap tidak konsisten karena tidak bersifat universal.

7. Relevansi bagi Manajemen Pendidikan Islam Kontemporer

Dalam konteks pendidikan Islam kontemporer, pendekatan kontingensi memberikan kontribusi besar terhadap efektivitas organisasi. Pendidikan Islam yang tersebar di berbagai daerah memerlukan pendekatan yang sensitif terhadap pluralitas budaya dan realitas sosial. Dengan mengintegrasikan pendekatan ini, lembaga pendidikan Islam tidak hanya bertahan dalam perubahan zaman, tetapi juga dapat berkembang secara kontekstual.

Pendekatan kontingensi dapat menjadi jembatan antara nilai-nilai Islam yang bersifat universal dan kondisi sosial masyarakat yang dinamis. Hal ini sejalan dengan prinsip maqashid syariah yang menekankan kebermanfaatannya dalam kehidupan umat.

Pendekatan kontingensi dalam manajemen merupakan pendekatan yang menekankan kesesuaian antara strategi organisasi dengan kondisi lingkungan eksternal, termasuk sosial-budaya. Dalam konteks lembaga pendidikan Islam, pendekatan ini sangat relevan karena tingginya keberagaman budaya dan nilai keagamaan. Implementasi pendekatan kontingensi dapat memperkuat daya adaptif lembaga pendidikan Islam, menjaga kepekaan terhadap budaya lokal, serta meningkatkan efektivitas manajerial secara menyeluruh. Oleh karena itu, pemahaman dan penerapan pendekatan kontingensi perlu menjadi bagian penting dalam pelatihan dan pengembangan manajemen pendidikan Islam di masa kini dan mendatang.

D. Analisis SWOT dan Pemetaan Konteks Lembaga Pendidikan Islam

Lembaga pendidikan Islam merupakan salah satu pilar utama dalam pembangunan masyarakat berlandaskan nilai-nilai keislaman. Dalam dinamika sosial, ekonomi, dan budaya yang terus berubah, lembaga pendidikan Islam dituntut untuk bersikap adaptif, proaktif, dan strategis dalam pengelolaan organisasinya. Untuk itu, pendekatan manajerial yang sistematis menjadi kebutuhan mendesak, salah satunya melalui penerapan analisis SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) dan pemetaan konteks eksternal maupun internal lembaga.

1. Konsep Dasar Analisis SWOT

Analisis SWOT merupakan alat manajerial strategis yang digunakan untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan internal, serta peluang dan ancaman eksternal yang mempengaruhi organisasi (Gürel & Tat, 2017). Metode ini bersifat deskriptif dan eksploratif, namun memiliki potensi besar dalam

memberikan arahan strategis. Dalam konteks lembaga pendidikan Islam, SWOT dapat digunakan untuk menyusun rencana pengembangan berbasis data dan realitas lingkungan yang dihadapi.

- a. Strengths (Kekuatan): Merujuk pada keunggulan internal lembaga seperti kurikulum berbasis nilai Islam, kualitas tenaga pendidik, kultur religius, dan jaringan alumni.
 - b. Weaknesses (Kelemahan): Mencakup keterbatasan internal seperti sumber daya keuangan, sarana prasarana yang tidak memadai, atau kurangnya inovasi dalam metode pembelajaran.
 - c. Opportunities (Peluang): Berkaitan dengan kondisi eksternal yang dapat dimanfaatkan, seperti perkembangan teknologi pendidikan, dukungan pemerintah terhadap moderasi beragama, atau meningkatnya kesadaran masyarakat terhadap pendidikan Islam.
 - d. Threats (Ancaman): Meliputi faktor eksternal yang berpotensi menghambat keberlangsungan lembaga seperti kompetisi dengan sekolah umum, perubahan kebijakan pendidikan, atau pergeseran nilai-nilai masyarakat (Wheelen & Hunger, 2015).
2. Pemetaan Konteks dalam Manajemen Strategis

Pemetaan konteks adalah langkah awal dalam proses perencanaan strategis yang berfungsi untuk memahami lingkungan operasional lembaga secara menyeluruh. Pemetaan ini dapat mencakup dua ranah utama:

- a. Konteks Internal
Pemetaan konteks internal mengkaji struktur organisasi, budaya kerja, kompetensi tenaga pendidik, manajemen keuangan, dan kurikulum yang diterapkan. Menurut Robbins dan Coulter (2016), pemahaman terhadap kondisi internal penting untuk mengevaluasi sejauh mana organisasi mampu menyesuaikan diri dengan tuntutan eksternal.

Dalam lembaga pendidikan Islam tradisional seperti pesantren, pemetaan ini dapat mencakup:

- 1) Sistem pengajaran kitab kuning
- 2) Peran kiai sebagai figur sentral
- 3) Pola kaderisasi santri
- 4) Mekanisme pendanaan dan wakaf

b. Konteks Eksternal

Konteks eksternal menyangkut faktor-faktor di luar organisasi yang dapat mempengaruhi operasional, seperti:

- 1) Politik dan kebijakan pemerintah (misalnya kurikulum nasional, BOS, akreditasi)
- 2) Ekonomi (ketersediaan dana operasional, biaya pendidikan)
- 3) Sosial-budaya (nilai-nilai lokal, gaya hidup masyarakat)
- 4) Teknologi (adopsi e-learning, digitalisasi administrasi)
- 5) Hukum (peraturan yayasan, izin operasional)
- 6) Lingkungan alam (lokasi geografis, infrastruktur)

Pemanfaatan kerangka PESTEL (Political, Economic, Social, Technological, Environmental, Legal) sering digunakan untuk memetakan faktor eksternal ini (Yüksel, 2012).

3. Integrasi SWOT dan Pemetaan Konteks: Strategi Lembaga Pendidikan Islam

Ketika hasil analisis SWOT dan pemetaan konteks digabungkan, lembaga pendidikan Islam dapat membuat strategi-strategi spesifik dan realistis. Proses ini biasanya dilakukan dalam beberapa tahapan:

a. Identifikasi Faktor SWOT

Melibatkan pengumpulan data melalui wawancara, kuesioner, observasi, dan studi dokumen. Contohnya, sebuah madrasah dapat menemukan kekuatan pada komitmen guru yang tinggi dan kelemahan pada kurangnya pelatihan digital.

b. Formulasi Strategi

Dengan menggunakan matriks SWOT (Ghazinoory et al., 2011), lembaga dapat menyusun empat jenis strategi:

- a. Strategi SO (Strengths-Opportunities): Memanfaatkan kekuatan untuk mengambil peluang. Contoh: Menggunakan jaringan alumni untuk membangun platform pembelajaran daring.
- b. Strategi WO (Weaknesses-Opportunities): Mengatasi kelemahan dengan memanfaatkan peluang. Contoh: Meningkatkan keterampilan guru melalui program pelatihan digital dari Kementerian Agama.
- c. Strategi ST (Strengths-Threats): Menggunakan kekuatan untuk mengurangi dampak ancaman. Contoh: Meneguhkan identitas keislaman untuk menghadapi kompetisi sekolah-sekolah umum.
- d. Strategi WT (Weaknesses-Threats): Strategi bertahan untuk mengurangi kelemahan dan menghindari ancaman. Contoh: Melakukan efisiensi anggaran untuk tetap beroperasi di tengah penurunan jumlah santri.

Setelah strategi dirumuskan, lembaga perlu menyusun rencana kerja, indikator capaian, dan mekanisme evaluasi berkelanjutan. Dalam konteks pendidikan Islam, pelibatan stakeholder seperti kiai, komite sekolah, dan tokoh masyarakat menjadi sangat penting dalam proses implementasi.

4. Studi Kasus Implementasi SWOT dalam Lembaga Pendidikan Islam

Sebuah studi oleh Rahman (2022) di Madrasah Tsanawiyah di Jawa Timur menunjukkan bahwa analisis SWOT digunakan untuk mengembangkan strategi digitalisasi pembelajaran pasca-pandemi. Kekuatan utama terletak pada kedekatan emosional antara guru dan siswa, sedangkan kelemahan terletak pada infrastruktur digital. Peluang yang diidentifikasi adalah meningkatnya akses bantuan TIK dari pemerintah, sedangkan ancaman berasal dari

rendahnya partisipasi orang tua dalam pembelajaran daring.

Strategi yang diterapkan adalah:

- a. Menyelenggarakan pelatihan guru melalui kemitraan dengan kampus setempat (WO).
- b. Membangun tim digitalisasi sekolah berbasis alumni (SO).
- c. Mengelola donasi perangkat digital untuk siswa (ST).
- d. Membatasi penggunaan aplikasi pembelajaran agar lebih sederhana dan hemat kuota (WT).

Analisis SWOT dan pemetaan konteks merupakan pendekatan penting dalam pengelolaan lembaga pendidikan Islam di era modern. Dengan memahami kekuatan dan kelemahan internal serta peluang dan ancaman eksternal, lembaga dapat menyusun strategi yang kontekstual dan berkelanjutan. Penerapan analisis ini memerlukan keterlibatan aktif semua pihak serta kemampuan manajerial yang adaptif. Di tengah kompleksitas sosial-budaya, metode ini memberikan arah yang jelas untuk transformasi pendidikan Islam yang tetap berpijak pada nilai dan tradisi.

E. Implikasi Manajemen Modern terhadap Efektivitas Pendidikan Islam

Manajemen modern telah mengubah cara lembaga pendidikan merancang strategi, mengelola sumber daya, dan meningkatkan kinerja organisasi. Pendidikan Islam, dengan akar tradisional dan nilai-nilai keislaman yang kuat, menghadapi tantangan dan peluang dalam mengintegrasikan prinsip-prinsip manajemen modern guna meningkatkan efektivitas kelembagaan. Fokus utama adalah bagaimana manajemen modern memberikan dampak terhadap efektivitas pendidikan Islam baik dalam aspek tata kelola, kurikulum, pengembangan SDM, maupun pelayanan pendidikan.

Manajemen merupakan elemen fundamental dalam mengelola sumber daya lembaga pendidikan untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam konteks pendidikan

Islam, peran manajemen menjadi penting agar nilai-nilai keislaman tidak hanya diajarkan, tetapi juga dijalankan secara efisien dan berdaya saing. Perkembangan teori manajemen dari klasik ke modern memberikan banyak kontribusi dalam penyempurnaan proses-proses pengelolaan pendidikan. Manajemen modern yang bersifat adaptif, kontekstual, dan berbasis teknologi sangat relevan dalam menghadapi dinamika sosial, ekonomi, dan budaya masyarakat saat ini.

Lembaga pendidikan Islam harus mampu menyerap prinsip-prinsip manajemen modern untuk meningkatkan efektivitasnya. Hal ini mencakup penguatan visi-misi, struktur organisasi, pengambilan keputusan berbasis data, serta evaluasi berkelanjutan yang memperhatikan kondisi internal dan eksternal lembaga.

1. Prinsip-prinsip Manajemen Modern

Manajemen modern menekankan efisiensi, adaptabilitas, dan keterbukaan terhadap perubahan. Beberapa prinsip utama dalam manajemen modern meliputi:

- a. Pendekatan Sistemik
Pendekatan ini melihat lembaga pendidikan sebagai sistem terbuka yang saling berkaitan antara input, proses, output, dan feedback. Pendidikan Islam, yang tidak hanya bertujuan mencetak insan berilmu tetapi juga berakhlak, membutuhkan pendekatan menyeluruh yang mencakup dimensi spiritual, intelektual, dan sosial (Sallis, 2002).
- b. Pendekatan Kontingensi
Dalam teori kontingensi, manajemen tidak bersifat universal tetapi harus disesuaikan dengan lingkungan dan konteks sosial-budaya tempat lembaga itu berada (Robbins & Coulter, 2018). Dalam konteks pendidikan Islam, pendekatan ini berarti penyesuaian strategi manajemen dengan kondisi komunitas Muslim lokal.

- c. Manajemen Berbasis Hasil Pendidikan Islam saat ini dituntut untuk menghasilkan lulusan yang kompeten secara akademik dan religius. Oleh karena itu, manajemen berbasis hasil atau *results-based management* menekankan pada pencapaian tujuan pembelajaran yang terukur (UNESCO, 2015).
 - d. Pemanfaatan Teknologi Informasi Transformasi digital telah memungkinkan integrasi teknologi dalam pengelolaan akademik, administrasi, dan komunikasi antar pemangku kepentingan pendidikan (Ghavifekr & Rosdy, 2015). Teknologi memberi peluang bagi lembaga pendidikan Islam untuk memperluas jangkauan dakwah dan pembelajaran.
2. Efektivitas dalam Pendidikan Islam
- Efektivitas pendidikan Islam dapat diukur dari sejauh mana lembaga mampu mencapai tujuannya dalam membentuk pribadi Muslim yang kaffah. Efektivitas mencakup berbagai aspek, di antaranya:
- a. Kinerja Organisasi Efektivitas organisasi mencerminkan efisiensi dan produktivitas dalam mengelola sumber daya manusia, keuangan, dan fasilitas (Suryosubroto, 2004).
 - b. Kualitas Kurikulum dan Pembelajaran Kurikulum pendidikan Islam yang efektif mampu mengintegrasikan nilai-nilai Islam dengan kebutuhan zaman, seperti literasi digital dan pemikiran kritis (Muhaimin, 2010).
 - c. Kepemimpinan Visioner Kepala lembaga atau madrasah yang menerapkan prinsip kepemimpinan transformasional cenderung menciptakan perubahan positif dan memberdayakan guru serta siswa (Bass & Avolio, 1994).
 - d. Manajemen Sumber Daya Manusia

- SDM merupakan aset utama. Pengembangan kompetensi guru, baik dalam aspek pedagogik maupun keislaman, menjadi kunci keberhasilan lembaga pendidikan Islam (Mulyasa, 2013).
3. Implikasi Manajemen Modern terhadap Lembaga Pendidikan Islam
 - a. Perubahan Paradigma Kepemimpinan
Manajemen modern mendorong gaya kepemimpinan partisipatif dan transformatif. Dalam lembaga pendidikan Islam, ini berarti bahwa kepala sekolah atau pimpinan tidak hanya berperan sebagai pengarah, tetapi juga sebagai inspirator dan fasilitator perubahan (Usman, 2006). Kepemimpinan kolegal dan dialogis menjadi ciri manajemen modern yang memperkuat ukhuwah dan musyawarah dalam pengambilan keputusan.
 - b. Integrasi Sistem Informasi Manajemen
Salah satu implikasi nyata dari manajemen modern adalah penggunaan teknologi dalam sistem informasi manajemen. Lembaga pendidikan Islam dapat memanfaatkan sistem digital untuk pengelolaan data siswa, monitoring kinerja guru, penjadwalan akademik, dan pelaporan hasil belajar secara transparan dan cepat (Ghavifekr & Rosdy, 2015).
 - c. Penekanan pada Evaluasi Berbasis Data
Manajemen modern mendorong penggunaan data dalam proses evaluasi dan perencanaan strategis. Dalam pendidikan Islam, hal ini dapat diterapkan melalui pemetaan kebutuhan siswa, penilaian kualitas pengajaran, serta pengembangan program-program berbasis kebutuhan nyata komunitas Muslim (UNESCO, 2015).
 - d. Responsivitas terhadap Lingkungan Sosial
Lembaga pendidikan Islam yang dikelola secara modern akan lebih responsif terhadap tantangan sosial seperti perubahan nilai budaya, urbanisasi, dan tantangan etika global. Strategi adaptif yang dikembangkan berdasarkan analisis SWOT akan

- membantu lembaga untuk tetap relevan dan berkontribusi dalam masyarakat (Bryson, 2018).
- e. Kolaborasi dan Jaringan
Manajemen modern mendorong terbentuknya kolaborasi lintas lembaga. Pendidikan Islam dapat meningkatkan efektivitasnya dengan menjalin kerja sama dengan institusi pendidikan umum, lembaga zakat, pesantren, dan sektor swasta untuk pengembangan kurikulum, dana, serta praktik kerja lapangan bagi siswa.
4. Tantangan Implementasi Manajemen Modern
- Meskipun manajemen modern menawarkan berbagai keuntungan, implementasinya dalam lembaga pendidikan Islam tidak lepas dari tantangan, antara lain:
- a. Keterbatasan SDM dan Infrastruktur
Banyak lembaga pendidikan Islam, terutama di daerah terpencil, belum memiliki akses ke pelatihan manajemen atau teknologi yang memadai.
 - b. Resistensi terhadap Perubahan Nilai tradisional yang kuat kadang menghambat penerimaan prinsip-prinsip manajemen baru yang dianggap bertentangan dengan budaya lokal atau nilai-nilai keislaman.
 - c. Kesadaran akan Pentingnya Evaluasi
Evaluasi berbasis data masih dianggap formalitas oleh sebagian besar pengelola lembaga. Padahal, evaluasi merupakan fondasi dalam manajemen berbasis kinerja.

Manajemen modern memberikan kontribusi besar dalam meningkatkan efektivitas lembaga pendidikan Islam. Dengan menerapkan prinsip-prinsip seperti pendekatan sistemik, kontingensi, pemanfaatan teknologi, dan manajemen berbasis hasil, lembaga pendidikan Islam dapat menjadi lebih adaptif, efisien, dan responsif terhadap tantangan zaman. Namun, implementasi manajemen modern juga membutuhkan kesiapan SDM, sistem, dan

budaya organisasi yang terbuka terhadap perubahan. Sinergi antara nilai-nilai Islam dan prinsip manajemen modern menjadi kunci keberhasilan transformasi pendidikan Islam yang berkelanjutan.

BAB 3

Teori Manajemen Humanistik dan Aplikasinya dalam Pendidikan Islam

A. Karakteristik Teori Humanistik: Fokus pada Manusia sebagai Subjek

Teori humanistik adalah pendekatan yang muncul sebagai respons terhadap teori psikoanalisis dan behaviorisme (Muthiah Azizah Makmur et al., 2024) yang dianggap memandang manusia secara parsial. Berbeda dengan pandangan yang menekankan pada dorongan bawah sadar atau respons terhadap stimulus eksternal, humanisme menempatkan individu sebagai subjek yang utuh dan memiliki potensi unik untuk tumbuh dan mengembangkan diri (Studies et al., 2025).

Lingkungan; educational leadership; faktor kunci yang sangat; islamic perspective; kegagalan; kemunduran; kepemimpinan adalah salah satu; leadership; mencapai kejayaan atau mengalami; mendalam terkait; menentukan apakah organisasi tersebut; meraih kemenangan atau mengalami; sekitarnya; serta diterima (Langeningtias et al., 2021).

Karakteristik utama dari teori humanistik:

1. Penekanan pada Aktualisasi Diri dengan dorongan bawaan: Menurut tokoh humanis seperti Abraham

Maslow, setiap individu memiliki dorongan alami untuk mencapai potensi diri sepenuhnya, yang dikenal sebagai aktualisasi diri. Hal ini dilakukan dengan mengenal diri: Proses belajar dianggap penting untuk membantu individu mengenal dirinya sendiri, termasuk kelebihan dan kekurangan, agar dapat mencapai realisasi diri secara optimal.

2. Fokus pada kebebasan dan pilihan individu. Subjek pembelajaran: Teori ini memandang setiap individu, terutama peserta didik, sebagai subjek yang memiliki kebebasan untuk menentukan arah hidup dan pembelajarannya sendiri. Motivasi internal: Proses belajar didorong oleh kemauan dan minat dari dalam diri individu, bukan karena paksaan atau stimulus dari luar.
3. Penghargaan terhadap individu. Manusia seutuhnya: Humanisme melihat manusia sebagai individu yang utuh, dengan martabat dan nilai yang setara. Pendekatan ini menolak pandangan yang hanya fokus pada aspek tertentu dari manusia. Keunikan individu: Setiap individu dianggap unik, dan pendidikan humanistik berupaya membantu setiap orang mengembangkan potensi yang dimilikinya secara pribadi.
4. Peran pendidik sebagai fasilitator. Lingkungan kondusif: Dalam pendekatan humanistik, peran guru bukanlah sebagai pengajar yang otoriter, melainkan sebagai fasilitator yang menciptakan lingkungan belajar yang kondusif dan suportif. Membantu potensi (Azizah et al., 2025): Pendidik bertugas membantu siswa mengembangkan potensi yang sudah ada dalam diri mereka, bukan mengubah kodrat anak.
5. Pembelajaran yang bermakna. Relevansi materi: Pembelajaran akan lebih bermakna jika materi yang

dipelajari relevan dengan kebutuhan dan minat siswa. Integrasi emosi dan kognisi: Belajar dianggap berhasil jika melibatkan aspek intelektual dan emosional secara bersamaan, sehingga pembelajaran memiliki arti penting bagi individu.

6. Berorientasi pada proses, bukan hanya hasil proses memanusiakan: Tujuan utama dari teori humanistik adalah memanusiakan manusia. Ini berarti proses belajar lebih penting daripada sekadar hasil akhir yang diukur dari nilai.
7. Pandangan Optimistis terhadap manusia. Potensi positif: Para ahli humanistik memiliki pandangan yang optimis terhadap sifat dasar manusia, percaya bahwa setiap individu memiliki kemampuan untuk berpikir positif dan mencapai makna hidup. Pertumbuhan pribadi: Teori ini menekankan pada pertumbuhan pribadi, kesadaran diri, dan kepuasan individu sebagai kunci dari pembelajaran yang efektif (Studies et al., 2025).

Melalui karakteristik ini, teori humanistik memberikan perspektif yang berbeda dalam dunia pendidikan, menempatkan pengalaman dan pertumbuhan siswa sebagai inti dari proses pembelajaran.

B. Gagasan Abraham Maslow dan Teori Kebutuhan dalam Konteks Pendidikan

Gagasan Abraham Maslow dan teori kebutuhan memiliki relevansi yang signifikan dalam konteks pendidikan, karena teori ini memberikan kerangka kerja untuk memahami motivasi dan kesejahteraan siswa secara holistik. Inti dari teori ini adalah bahwa siswa tidak dapat sepenuhnya fokus pada pembelajaran tingkat tinggi jika kebutuhan dasar mereka belum terpenuhi.

Abraham Maslow mengemukakan teorinya pada tahun 1943, yang menyatakan bahwa manusia dimotivasi oleh lima tingkat kebutuhan yang disusun dalam bentuk piramida. Kebutuhan tingkat bawah harus dipenuhi terlebih dahulu sebelum individu dapat termotivasi untuk memenuhi kebutuhan yang lebih tinggi. Adalah lima tingkat kebutuhan tersebut:

1. Kebutuhan fisiologis adalah kebutuhan paling dasar untuk bertahan hidup, seperti udara, makanan, air, tidur, dan tempat tinggal. Dalam konteks pendidikan, siswa yang lapar atau mengantuk akan kesulitan untuk fokus di kelas.
2. Kebutuhan rasa aman yaitu kebutuhan akan keamanan fisik dan psikologis. Di sekolah, ini berarti siswa harus merasa aman dari ancaman, perundungan, atau perlakuan tidak adil.

Membangun fondasi belajar dari kebutuhan paling dasar. Dalam paradigma pendidikan yang sering kali terfokus pada pencapaian akademis dan kurikulum, gagasan Abraham Maslow menawarkan perspektif yang lebih mendalam dan humanis (Belajar, n.d.).

Teorinya tentang hierarki kebutuhan mengajarkan kita bahwa pembelajaran bukan sekadar proses kognitif, tetapi merupakan perjalanan holistik yang sangat dipengaruhi oleh kondisi psikologis, emosional, dan fisik siswa. Mengabaikan kebutuhan dasar siswa sama saja dengan membangun rumah dari atap, tanpa pondasi yang kokoh. Kebutuhan fisiologis adalah fondasi utama untuk kesiapan belajar.

Di tingkat paling bawah piramida Maslow, kebutuhan fisiologis seperti makanan, air, dan istirahat adalah prasyarat mutlak bagi kesiapan belajar. Seorang siswa yang datang ke sekolah dalam keadaan lapar atau kurang tidur tidak akan mampu menyerap pelajaran

dengan optimal. Sering kali, masalah disiplin atau kurangnya konsentrasi di kelas dapat berakar dari kebutuhan fisiologis yang tidak terpenuhi. Sekolah dan guru, oleh karena itu, memiliki tanggung jawab untuk memastikan bahwa setiap siswa berada dalam kondisi fisik yang prima. Program makanan gratis di sekolah, jadwal istirahat yang memadai, atau bahkan sekadar memberikan camilan di saat-saat tertentu, dapat menjadi langkah konkret yang berdampak besar pada motivasi dan prestasi siswa.

Rasa aman adalah menciptakan lingkungan belajar yang bebas cemas. Setelah kebutuhan fisiologis terpenuhi, kebutuhan rasa aman menjadi prioritas berikutnya. Lingkungan sekolah harus menjadi tempat yang aman, baik secara fisik maupun psikologis. Ini berarti terbebas dari ancaman perundungan, kekerasan, atau diskriminasi (Sekolah, 2022).

Ketika siswa merasa tidak aman, mereka akan mengalihkan energi mental mereka dari belajar ke mode bertahan hidup. Guru dapat menciptakan rasa aman dengan menegakkan aturan yang adil, membangun komunikasi yang terbuka, dan menanggapi setiap bentuk intimidasi dengan serius. Selain itu, rasa aman psikologis mencakup stabilitas emosi, di mana siswa merasa nyaman untuk bertanya, berpendapat, dan membuat kesalahan tanpa takut dihakimi.

Kasih sayang dan rasa dimiliki adalah membangun koneksi personal. Manusia adalah makhluk sosial, dan siswa tidak terkecuali. Kebutuhan akan kasih sayang dan rasa dimiliki sangat krusial dalam membentuk identitas dan motivasi siswa. Ikatan yang kuat dengan guru dan teman sebaya dapat menjadi sumber dukungan emosional yang penting. Guru yang peduli, yang melihat siswa sebagai individu, bukan hanya

sebagai angka di daftar nilai, akan membangun hubungan yang positif. Kegiatan kolaboratif, diskusi kelompok, dan kegiatan ekstrakurikuler dapat memupuk rasa kebersamaan dan mengurangi perasaan terisolasi. Rasa memiliki ini mendorong siswa untuk berpartisipasi aktif dan merasa terikat dengan komunitas sekolah mereka.

Penghargaan dan harga diri: Menumbuhkan kepercayaan diri. Kebutuhan akan penghargaan, yang mencakup harga diri dan pengakuan dari orang lain, memengaruhi seberapa besar siswa termotivasi untuk mencapai potensi mereka. Di kelas, kebutuhan ini dapat dipenuhi melalui pujian yang tulus, pengakuan atas kerja keras, dan kesempatan untuk berkontribusi. Ketika siswa merasa dihargai, mereka akan lebih percaya diri dan berani mengambil risiko dalam proses belajar. Memberikan tanggung jawab kecil, seperti memimpin presentasi atau membantu teman, dapat meningkatkan rasa kompetensi dan harga diri mereka.

Aktualisasi diri adalah puncak potensi manusia dalam belajar. Pada puncaknya, hierarki Maslow adalah kebutuhan akan aktualisasi diri, di mana individu termotivasi untuk mencapai potensi tertinggi mereka (Belajar, n.d.).

Dalam pendidikan, ini berarti memfasilitasi siswa untuk mengeksplorasi minat dan bakat mereka secara kreatif dan bermakna. Pembelajaran berbasis proyek, pengembangan portofolio, atau kegiatan yang menantang kreativitas, akan mendorong siswa untuk mencapai tingkat tertinggi dari pembelajaran. Pada tahap ini, guru bertransformasi dari sekadar pemberi informasi menjadi fasilitator dan mentor yang memandu siswa menuju penemuan diri.

Gagasan Maslow adalah pengingat kuat bahwa pendidikan yang berhasil tidak hanya menghasilkan siswa yang cerdas, tetapi juga manusia yang utuh. Dengan memahami dan memenuhi kebutuhan siswa secara bertahap, pendidik dapat menciptakan lingkungan yang kondusif bagi pertumbuhan holistik. Pendekatan ini tidak hanya meningkatkan prestasi akademis, tetapi juga membangun karakter, kesejahteraan emosional, dan motivasi intrinsik siswa untuk terus belajar dan berkembang seumur hidup. Ini adalah investasi paling berharga dalam masa depan pendidikan: memastikan bahwa setiap siswa memiliki fondasi yang kuat untuk mencapai potensi penuh mereka.

C. Pendekatan Carl Rogers dalam Relasi Pendidik dan Peserta Didik

Konsep dasar dari pendekatan Carl Rogers dalam relasi pendidik dan peserta didik membahas ada ruang untuk mengeksplorasi dalam konteks yang lebih spesifik atau kekinian.

Konteks relasi daring melalui ruang digital membahas, keaslian seorang pendidik menjadi tantangan unik. Bagaimana seorang pendidik dapat menampilkan dirinya secara tulus di balik layar, tanpa terhalang oleh kecanggihan teknologi atau filter digital. Di ruang kelas virtual, kongruensi pendidik bukan lagi hanya tentang bahasa tubuh atau nada suara, melainkan juga tentang konsistensi antara interaksi daring dan luring.

Pendidik di era digital akan mengakui keterbatasan teknologi secara jujur dengan peserta didik, misalnya saat terjadi kendala teknis. Menggunakan teknologi untuk membuka diri secara autentik, seperti berbagi cerita pribadi yang relevan (misalnya, kesulitan belajar baru) atau menggunakan media sosial secara

bijak untuk menunjukkan sisi manusiawi di luar peran profesional.

Menghadirkan suara asli saat mengajar, yang berarti tidak hanya membaca materi yang sudah disiapkan, tetapi juga membiarkan kepribadiannya terpancar, termasuk ketidaksempurnaan atau humor spontan.

Penerimaan Positif Tanpa Syarat pada Kesalahan Digital

Membedakan antara pelanggaran etika dan kesalahan teknis. Plagiarisme mungkin memerlukan tindakan, tetapi salah format tugas tidak. Pendidik harus merespons kesalahan dengan empati, bukan dengan penghakiman.

Menawarkan kesempatan kedua. Kesempatan untuk memperbaiki tugas yang salah kirim atau membenarkan komentar yang tidak pantas adalah bentuk konkret dari penerimaan tanpa syarat. Ini menunjukkan bahwa nilai peserta didik tidak bergantung pada kesempurnaan digital mereka.

Menyediakan ruang aman untuk bertanya. Pendidik perlu mendorong peserta didik untuk mengakui kesalahan mereka tanpa takut dihukum, sehingga peserta didik belajar dari pengalaman tanpa trauma.

D. Konsep “Insan Kamil” sebagai Landasan Humanisme Islam

Konsep insan kamil manusia sempurna merupakan gagasan sentral dalam tradisi tasawuf yang menawarkan fondasi kuat bagi pengembangan humanisme Islam. Konsep Insan Kamil, yang berakar dari tradisi sufi, memiliki relevansi yang signifikan sebagai landasan humanisme Islam kontemporer. Dengan menempatkan manusia sebagai cermin dari sifat-sifat ilahi, konsep ini menawarkan pandangan yang holistik

dan spiritual tentang potensi kemanusiaan. Aktualisasi Insan Kamil dalam konteks modern mendorong pembentukan pribadi yang unggul secara spiritual dan moral, serta berkomitmen untuk membangun masyarakat yang lebih adil dan harmonis. Ini membuktikan bahwa humanisme Islam bukan sekadar abstraksi filosofis, tetapi sebuah jalan praktis untuk mencapai kesempurnaan diri dan peradaban yang berlandaskan nilai-nilai ilahi.

Penerapan manajemen humanistik dalam pengembangan karakter Islami adalah pendekatan yang memadukan prinsip-prinsip memanusiakan manusia dalam teori humanistik dengan nilai-nilai luhur ajaran Islam. Tujuannya adalah untuk membentuk individu yang beriman, bertakwa, dan berakhlak mulia, serta memiliki potensi diri yang berkembang secara optimal. Strategi penerapan manajemen humanistik dalam pengembangan karakter Islami.

Berikut adalah beberapa strategi konkret untuk menerapkan manajemen humanistik dalam konteks pendidikan dan pengembangan karakter Islami:

1. Pembelajaran berpusat pada individu (siswa). Peran guru sebagai fasilitator: Guru tidak hanya menyampaikan materi, tetapi juga membimbing, memotivasi, dan menciptakan kesadaran bagi peserta didik tentang makna belajar untuk kehidupan. Mengenali karakter unik: Guru dan pendidik perlu memahami keunikan setiap individu. Ini membantu penyesuaian pendekatan yang paling efektif untuk mengembangkan potensi dan karakter Islami mereka. Motivasi internal: Pendekatan ini berfokus pada motivasi intrinsik siswa, bukan sekadar hukuman atau hadiah. Misalnya, menjelaskan makna ibadah

- agar siswa memahami tujuan dan manfaatnya, bukan sekadar melakukan kewajiban.
2. Menciptakan lingkungan belajar yang positif. Suasana aman dan nyaman: Lingkungan yang aman, saling menghargai, dan tanpa paksaan akan mendorong siswa untuk berani berekspresi dan mengembangkan diri. Hubungan hangat dan dialogis: Guru membangun hubungan yang hangat dan saling menghargai dengan siswa. Dalam ajaran Islam, hubungan baik ini mencerminkan akhlak yang mulia. Pembelajaran aktif, kreatif, dan menyenangkan: Melalui metode yang menarik, seperti diskusi, permainan, atau studi kasus dalam materi Pendidikan Agama Islam (PAI), siswa didorong untuk aktif bertanya dan berpendapat.
 3. Fokus pada aktualisasi diri. Pengembangan potensi spiritual: Selain potensi akademik, manajemen humanistik Islami membantu peserta didik mengaktualisasikan potensi spiritualnya melalui ibadah, dzikir, dan pengamalan akhlakul karimah. Pembiasaan positif: Mengintegrasikan nilai-nilai Islam dalam kegiatan sehari-hari, seperti membiasakan shalat dhuha, tadarus Al-Qur'an, dan bersedekah, dapat membentuk karakter Islami secara berkelanjutan.
 4. Manajemen berbasis nilai. Nilai tauhid sebagai fondasi: Semua kegiatan manajemen dan pembelajaran berlandaskan pada nilai tauhid (keesaan Allah) untuk membentuk integritas dan ketaatan peserta didik.

E. Penerapan Manajemen Humanistik dalam Pengembangan Karakter Islami

Penerapan manajemen humanistik dalam pengembangan karakter Islami adalah pendekatan yang memadukan prinsip-prinsip memanusiakan manusia dalam teori humanistik dengan nilai-nilai luhur ajaran Islam. Tujuannya adalah untuk membentuk individu yang beriman, bertakwa, dan berakhlak mulia, serta memiliki potensi diri yang berkembang secara optimal.

BAB 4

Teori Kepemimpinan Pendidikan dalam Perspektif Islam

A. Pengertian dan Urgensi Kepemimpinan dalam Pendidikan

Kepemimpinan dalam pendidikan adalah kemampuan untuk memengaruhi, mengarahkan, dan menggerakkan individu atau kelompok di lingkungan pendidikan, seperti kepala sekolah, guru, dan siswa, untuk mencapai tujuan bersama secara efektif dan efisien. Ini mencakup penetapan visi, koordinasi, motivasi, dan pemberian teladan untuk menciptakan lingkungan belajar yang positif dan meningkatkan mutu pendidikan.

Secara umum, kepemimpinan pendidikan melibatkan beberapa elemen penting. Pengaruh: Upaya seorang pemimpin untuk mengubah sikap, perilaku, atau kinerja orang lain, baik secara formal maupun informal.

Tujuan kepemimpinan selalu mengarah pada pencapaian tujuan yang telah ditetapkan, seperti peningkatan mutu pendidikan dan hasil belajar siswa.

Urgensi kepemimpinan dalam Pendidikan. Kepemimpinan yang efektif sangat penting karena berdampak besar pada keberhasilan sebuah lembaga pendidikan. Berikut adalah beberapa urgensi utama kepemimpinan dalam Pendidikan meningkatkan mutu dan hasil pendidikan: Keberhasilan pendidikan sangat bergantung pada manajemen yang baik. Kepemimpinan

yang kuat dapat mendorong efisiensi dan peningkatan hasil belajar siswa secara keseluruhan.

Menciptakan lingkungan belajar yang positif: Pemimpin yang efektif berperan besar dalam menciptakan iklim sekolah yang suportif dan kondusif bagi guru dan siswa. Hal ini memengaruhi motivasi dan kinerja semua pihak. Mengembangkan potensi sumber daya manusia: Pemimpin yang baik tidak hanya mengelola, tetapi juga mengembangkan potensi guru dan staf. Ini dilakukan dengan memberikan dukungan, inspirasi, dan umpan balik yang konstruktif. Mendorong inovasi dan adaptasi: Di era yang terus berubah, kepemimpinan yang efektif diperlukan untuk mendorong inovasi. Ini memastikan lembaga pendidikan dapat beradaptasi dengan perubahan dan tetap relevan.

Membangun tujuan bersama: Kepemimpinan membantu mendefinisikan dan mengomunikasikan visi dan misi sekolah, sehingga semua pihak memiliki pemahaman dan komitmen yang sama dalam mengejar tujuan tersebut. Mengembangkan karakter siswa: Selain di tingkat manajemen, kepemimpinan siswa juga penting. Dengan mengambil tanggung jawab, siswa dapat mengembangkan sifat-sifat karakter positif, seperti empati dan kemampuan mengambil keputusan. Membangun hubungan dengan komunitas: Pemimpin pendidikan juga berperan dalam melibatkan masyarakat dan pemangku kepentingan lainnya untuk mendukung tujuan sekolah.

B. Model-model Kepemimpinan: Transformasional, Transaksional, dan Spiritualitas

Kepemimpinan dalam pendidikan adalah kemampuan untuk memengaruhi, mengarahkan, dan menggerakkan individu atau kelompok di lingkungan

pendidikan, seperti kepala sekolah, guru, dan siswa, untuk mencapai tujuan bersama secara efektif dan efisien. Ini mencakup penetapan visi, koordinasi, motivasi, dan pemberian teladan untuk menciptakan lingkungan belajar yang positif dan meningkatkan mutu pendidikan.

1. Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang berfokus pada upaya menginspirasi, memotivasi, dan mengubah (mentransformasi) pengikut agar melampaui kepentingan pribadi demi mencapai visi dan tujuan organisasi bersama.

Inspirational Motivation (Motivasi Inspiratif): Pemimpin memberikan visi yang jelas dan membangkitkan semangat kerja tinggi. Idealized Influence (Pengaruh Ideal): Pemimpin menjadi teladan moral dan etika bagi pengikutnya. Intellectual Stimulation (Stimulasi Intelektual): Pemimpin mendorong kreativitas dan inovasi dalam pemecahan masalah. Individualized Consideration (Perhatian Individual): Pemimpin memperhatikan kebutuhan pengembangan pribadi setiap anggota (Damayanti et al., 2024).

Kelebihan dari kepemimpinan transformasional. Meningkatkan loyalitas, kepercayaan, dan komitmen anggota. Mendorong inovasi dan kreativitas. Menghasilkan perubahan organisasi yang positif dan berkelanjutan (Damayanti et al., 2024).

Kelemahan. Sulit diterapkan jika pemimpin tidak memiliki kharisma atau kemampuan komunikasi yang kuat. Membutuhkan waktu lama untuk membentuk budaya organisasi yang selaras dengan visi transformasional.

2. Kepemimpinan Transaksional

Kepemimpinan transaksional menekankan hubungan timbal balik antara pemimpin dan bawahan berdasarkan sistem imbalan dan hukuman (reward and punishment). Fokusnya adalah pada pencapaian target jangka pendek dan efisiensi kerja.

Ciri-Ciri Utama. Contingent Reward (Imbalan Bersyarat): Pemimpin memberikan penghargaan atas pencapaian kinerja.

Kelebihan kepemimpinan transaksional sangat efektif untuk situasi rutin, stabil, dan berorientasi pada hasil konkret untuk meningkatkan disiplin dan kepatuhan terhadap aturan untuk mempermudah evaluasi kinerja secara objektif.

Kelemahan kepemimpinan transaksional terdapat pada kurang mendorong kreativitas dan inovasi. Tidak efektif dalam menghadapi perubahan besar atau krisis. Dapat menciptakan hubungan kerja yang kaku dan berjarak.

3. Kepemimpinan Berbasis Spiritualitas (Spiritual Leadership)

Kepemimpinan spiritual adalah model kepemimpinan yang menekankan makna, nilai, dan tujuan hidup sebagai sumber motivasi. Pemimpin spiritual berusaha menumbuhkan kesejahteraan batin, rasa memiliki, dan keterhubungan (connectedness) dalam lingkungan kerja.

Ciri-Ciri Utama Berbasis Spiritualitas (Spiritual Leadership) Vision (Visi): Pemimpin memiliki visi yang bermakna secara spiritual bagi organisasi dan individu.

Kelebihan Berbasis Spiritualitas (Spiritual Leadership) meningkatkan keterlibatan dan loyalitas karyawan. Menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan penuh makna. Mendorong keseimbangan antara

kebutuhan materi dan spiritual. Kelemahan. Tidak mudah diterapkan di lingkungan kerja yang sangat sekuler.

C. Kepemimpinan Nabi Muhammad SAW sebagai Teladan Utama

Studi-studi dalam 10 tahun terakhir terus menegaskan bahwa kepemimpinan Nabi Muhammad SAW bukanlah sekadar gaya, melainkan manifestasi dari sifat-sifat mulia yang melekat pada dirinya. Sifat-sifat ini (Siddiq, Amanah, Fathonah, Tabligh) menjadi fondasi kepemimpinan yang etis dan berkelanjutan.

Siddiq (Jujur): Kejujuran Nabi Muhammad SAW menjadi modal utama dalam membangun kepercayaan. Pemimpin yang jujur akan dihormati dan diikuti, bukan karena kekuasaan, melainkan karena integritasnya.

Amanah (Dapat Dipercaya): Sebelum diangkat menjadi nabi, beliau sudah dikenal sebagai Al-Amin, yang menunjukkan bahwa kepercayaan adalah hasil dari perilaku konsisten, bukan jabatan.

Fathonah (Cerdas): Kecerdasan Nabi SAW tidak hanya dalam berpikir strategis (misalnya, dalam Piagam Madinah), tetapi juga dalam memahami psikologi umat dan mengambil keputusan yang bijak.

Tabligh (Menyampaikan): Keterampilan komunikasi beliau sangat efektif, mampu menyampaikan pesan yang kompleks dengan cara yang mudah dipahami, serta menginspirasi tindakan.

D. Nilai-nilai Islam dalam Pengambilan Keputusan Kepemimpinan

Dalam perspektif Islam, kepemimpinan (imāmah atau khilāfah) bukan sekadar posisi kekuasaan, melainkan amanah besar yang harus dijalankan dengan

penuh tanggung jawab di hadapan Allah SWT. Seorang pemimpin bukan hanya dituntut untuk mencapai tujuan duniawi, tetapi juga menjaga nilai-nilai moral dan spiritual yang menjadi fondasi keadilan dan kesejahteraan masyarakat. Oleh karena itu, pengambilan keputusan dalam kepemimpinan Islam tidak boleh terlepas dari nilai-nilai Islam yang luhur.

1. Nilai Amanah (Tanggung Jawab). Amanah merupakan prinsip utama dalam kepemimpinan Islam. Allah SWT berfirman dalam QS. An-Nisa [4]: 58: artinya: “Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya...” Setiap keputusan pemimpin harus mencerminkan rasa tanggung jawab terhadap umat, bukan didasarkan pada kepentingan pribadi atau golongan. Amanah menuntut pemimpin untuk mempertimbangkan dampak jangka panjang dan keadilan bagi seluruh pihak.
2. Nilai Adil (Keadilan). Keadilan adalah landasan utama dalam setiap pengambilan keputusan. QS. Al-Ma’idah [5]: 8 menegaskan: “Berlaku adillah, karena adil itu lebih dekat kepada takwa.” Pemimpin yang adil akan menimbang keputusan dengan objektif, tanpa diskriminasi, nepotisme, atau tekanan politik. Keputusan yang adil menjaga stabilitas sosial dan menumbuhkan kepercayaan masyarakat terhadap kepemimpinan.
3. Nilai Syura (Musyawarah). Konsep syura atau musyawarah adalah mekanisme Islam dalam proses pengambilan keputusan kolektif. Allah SWT berfirman dalam QS. Asy-Syura [42]: 38 bahwa ciri orang beriman adalah mereka “...yang urusan mereka (diputuskan) dengan musyawarah di antara mereka.” Musyawarah menumbuhkan rasa partisipatif,

memperluas pandangan, dan mencegah kesewenang-wenangan. Dalam konteks modern, nilai ini sejalan dengan prinsip demokrasi deliberatif yang menekankan partisipasi dan transparansi.

4. Nilai Ihsan dan Akhlak Mulia. Pemimpin Muslim dituntut untuk memiliki ihsan, yakni berbuat sebaik mungkin dalam setiap tindakan, karena ia sadar selalu diawasi Allah. Keputusan yang diambil harus dilandasi niat yang tulus, etika, dan empati terhadap rakyat. Rasulullah SAW menjadi teladan utama dalam hal ini. setiap keputusan beliau selalu mengandung nilai kemanusiaan dan kasih sayang.
5. Nilai Tawakal dan Doa. Setelah melakukan analisis dan musyawarah, Islam mengajarkan pentingnya tawakal kepada Allah SWT. Sebagaimana disebut dalam QS. Ali Imran [3]: 159: “...Kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, maka bertawakallah kepada Allah...” Tawakal bukan berarti pasif, melainkan bentuk ketenangan hati setelah upaya maksimal dilakukan berdasarkan prinsip dan nilai yang benar.

E. Tantangan dan Solusi Kepemimpinan Pendidikan Islam di Era Digital

Kepemimpinan dalam pendidikan adalah kemampuan untuk memengaruhi, mengarahkan, dan menggerakkan individu atau kelompok di lingkungan pendidikan, seperti kepala sekolah, guru, dan siswa, untuk mencapai tujuan bersama secara efektif dan efisien (Wening & Santosa, 2020). Ini mencakup penetapan visi, koordinasi, motivasi, dan pemberian teladan untuk menciptakan lingkungan belajar yang positif dan meningkatkan mutu Pendidikan (Rosmini et al., 2024).

Secara umum, kepemimpinan pendidikan melibatkan beberapa elemen penting:

1. Pengaruh: Upaya seorang pemimpin untuk mengubah sikap, perilaku, atau kinerja orang lain, baik secara formal maupun informal (Wening & Santosa, 2020).
2. Koordinasi: Kemampuan untuk menyelaraskan upaya semua pihak yang terlibat, seperti guru, staf, siswa, dan orang tua, menuju pencapaian visi sekolah.
3. Pemberian teladan: Menjadi contoh yang baik bagi warga sekolah, sesuai dengan filosofi Ki Hajar Dewantara: Ing Ngarsa Sung Tuladha (di depan menjadi teladan).
4. Motivasi: Mendorong dan menginspirasi bawahan agar mau bekerja lebih dari yang diharapkan untuk mencapai tujuan bersama.
5. Tujuan: Kepemimpinan selalu mengarah pada pencapaian tujuan yang telah ditetapkan, seperti peningkatan mutu pendidikan dan hasil belajar siswa.

Urgensi kepemimpinan dalam pendidikan

Kepemimpinan yang efektif sangat penting karena berdampak besar pada keberhasilan sebuah lembaga pendidikan. Berikut adalah beberapa urgensi utama kepemimpinan dalam Pendidikan (Damayanti et al., 2024).

Meningkatkan mutu dan hasil pendidikan: Keberhasilan pendidikan sangat bergantung pada manajemen yang baik. Kepemimpinan yang kuat dapat mendorong efisiensi dan peningkatan hasil belajar siswa secara keseluruhan (Nurrochman et al., 2023).

Menciptakan lingkungan belajar yang positif: Pemimpin yang efektif berperan besar dalam menciptakan iklim sekolah yang suportif dan kondusif

bagi guru dan siswa. Hal ini memengaruhi motivasi dan kinerja semua pihak.

Mengembangkan potensi sumber daya manusia: Pemimpin yang baik tidak hanya mengelola, tetapi juga mengembangkan potensi guru dan staf. Ini dilakukan dengan memberikan dukungan, inspirasi, dan umpan balik yang konstruktif.

Mendorong inovasi dan adaptasi: Di era yang terus berubah, kepemimpinan yang efektif diperlukan untuk mendorong inovasi. Ini memastikan lembaga pendidikan dapat beradaptasi dengan perubahan dan tetap relevan. Membangun tujuan bersama: Kepemimpinan membantu mendefinisikan dan mengomunikasikan visi dan misi sekolah, sehingga semua pihak memiliki pemahaman dan komitmen yang sama dalam mengejar tujuan tersebut.

Mengembangkan karakter siswa: Selain di tingkat manajemen, kepemimpinan siswa juga penting. Dengan mengambil tanggung jawab, siswa dapat mengembangkan sifat-sifat karakter positif, seperti empati dan kemampuan mengambil keputusan.

Membangun hubungan dengan komunitas: Pemimpin pendidikan juga berperan dalam melibatkan masyarakat dan pemangku kepentingan lainnya untuk mendukung tujuan sekolah.

BAB 5

Teori Perencanaan dalam Manajemen Pendidikan Islam

A. Definisi Tujuan dan Unsur-Unsur dalam Perencanaan Lembaga Pendidikan

Perencanaan adalah suatu kegiatan untuk menetapkan aktivitas yang berhubungan dengan pertanyaan 5W1H yaitu: apa (*what*) yang akan dilakukan, mengapa (*why*) hal tersebut dilakukan, siapa (*who*) yang melakukannya, dimana (*where*) melakukannya, kapan (*when*) dilakukan, dan bagaimana (*how*) melakukannya.

Perencanaan merupakan fungsi yang pertama dan bahkan yang utama dalam setiap aktivitas-aktivitas administrasi. Perencanaan adalah dasar, landasan atau titik tolak dalam melaksanakan tindakan-tindakan administratif. Perencanaan secara formal didefinisikan sebagai satu proses penetapan tujuan yang akan dicapai dan memutuskan strategi dan taktik untuk mencapainya. Di dalam perencanaan ilmiah dirumuskan dan ditetapkan seluruh aktivitas-aktivitas administrasi, sebab dalam perencanaan dirumuskan dan ditetapkan jawaban-jawaban dari pertanyaan-pertanyaan tentang: (Silalahi, 2009 :166)

- Apa yang harus dikerjakan (*what must be done*)
- Mengapa harus dikerjakan (*why must be done*)
- Di mana dikerjakan (*where will be done*)

- Kapan akan dikerjakan (*when will be done*)
- Siapa yang akan mengerjakannya (*who will do it*); dan
- Bagaimana hal tersebut akan dikerjakan (*how will it be done*)

Menurut Eiji Ogawa, manajemen adalah, pengimplementasian dan pengendalian kegiatan-kegiatan perencanaan termasuk sistem pembuatan barang yang dilakukan oleh organisasi usaha dengan terlebih dahulu telah menetapkan sasaran-sasaran untuk kerja yang dapat disempurnakan sesuai dengan kondisi lingkungan yang berubah. Sedangkan menurut Oey Liang Lee, manajemen adalah seni dan ilmu perencanaan pengorganisasian, penyusunan, pengarahan dan pengawasan dari sumberdaya manusia untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Ricky W. Griffin mendefinisikan manajemen sebagai sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai tujuan dan sasaran secara efektif dan efisien.

Mengacu pada urutan proses manajemen oleh para pakar manajemen tersebut di atas, maka perencanaan adalah proses yang paling awal dan menentukan langkah menuju sasaran dari manajemen itu sendiri.

Kauffman (1972) mendefinisikan perencanaan sebagai suatu proses penentuan tujuan atau sasaran yang hendak dicapai dan menetapkan jalan dan sumber yang diperlukan untuk mencapai tujuan itu seefisien dan seefektif mungkin. Perencanaan adalah suatu cara yang memuaskan untuk membuat kegiatan dapat berjalan dengan baik, disertai dengan berbagai langkah yang antisipatif guna memperkecil kesenjangan yang terjadi sehingga kegiatan tersebut mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Engkoswara. 2010 : 132.).

Perencanaan adalah proses memikirkan dan menetapkan kegiatan-kegiatan atau program-program yang akan dilakukan pada masa yang akan datang untuk mencapai tujuan tertentu. Perencanaan meliputi kegiatan menetapkan apa yang ingin dicapai, bagaimana mencapai,

berapa lama waktu yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut, berapa orang personal yang dibutuhkan dan berapa banyak biayanya.

Perencanaan sekolah harus luwes, mampu menyesuaikan diri terhadap kebutuhan, dapat dipertanggungjawabkan, dan menjadi penjelas dari tahap-tahap yang dikehendaki dengan melibatkan sumber daya dalam pembuatan keputusan. Tujuan rencana sekolah membantu sekolah menjelaskan pengelolaan sekolah sekarang dan masa mendatang, mendorong dan mendukung partisipasi masyarakat, mendorong adanya keputusan-keputusan tingkat sekolah, dan mendorong terciptanya ketentuan dalam perencanaan dan pelaksanaannya.

a) Tujuan Perencanaan Lembaga Pendidikan

Masa yang akan datang tidak dapat dideskripsikan secara pasti, namun demikian kita perlu mengestimasi kemungkinan yang akan terjadi di masa depan dengan membaca kecenderungannya di masa kini.

Sesuai dengan firman Allah dalam QS. Al-Hasyar: 18, yaitu:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَانْتَظِرْ نَفْسَ مَا قَدَّمْتُمْ لِغَدٍّ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّهُ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ ۝١٨

Artinya : Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, Sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan.” (Surat Al-Hasyr, ayat 18).

Hampir semua ahli tafsir klasik memberikan tafsir kata “*li ghad* “ dengan hari qiyamat sebagaimana tafsir imam Aththobari dalam *Jami’ al Bayan fi ta’wil al-Qr’an* (Al –Thobari , 2010 :535)dan Imam Al-Qurthubi dalam *Jami’ ahkam al-Qur’an*(Al-Anshari, 2010 :135). Ada dua klasifikasi mufassir klasik terhadap pemahaman terhadap kata “*wal tandzur nafsun ma qoddamat lighad*”

- a. Kata “*nafsun*” berbentuk *isim nakirah* yang berkonotasi pada makna umum. Penggunaan kata umum ini membidik semua jenis manusia baik laki-laki maupun perempuan. Dengan demikian semua jenis manusia hendaknya melihat

kehidupan masa yang dilalui sebagai barometer untuk kehidupan akhirat. Kehidupan dunia hendaknya menjadi pertimbangan untuk kehidupan yang lebih panjang yaitu kehidupan akhirat.

- b. Kata “*ghadin*” juga berbentuk *isim nakirah* yang berkonotasi untuk masa yang tidak jelas. Artinya hari qiyamat hanya ada kepastian terjadinya tapi tidak jelas waktu terjadinya. Orang Arab terbiasa menggunakan *ghad* untuk *zaman mustaqbal* (akan terjadi) bahkan sebagian mufassir ada yang memberikan tafsir bahwa kata “*ghad*” bermakna waktu yang tidak lama. Dengan demikian hari qiyamat tidak waktunya akan segera terjadi. (Al- Razi, 2010 :253). Abu Hayyan al Andalusi memberikan tafsir bahwa yang di maksud dengan kata “*qaddamat*” adalah kehidupan dunia sedangkan kata “*lighad*” adalah kehidupan akhirat. (Abu Hayan, 2010 : 413)

Dasar pengambilan tafsir hari qiyamat ini karena didasarkan pada hadits *mauquf* khutbah Abu bakar yang diterima dari Qatadah.

وأخرج عبد بن حميد وابن المنذر عن نعيم بن محمد الرحبي قال : كان من خطبة أبي بكر الصديق : واعلموا أنكم تغدون وتروحون في أجل قد غيب عنكم علمه فإن استطعتم أن ينقض الأجل وأنتم على حذر فافعلوا ، ولن تستطيعوا ذلك إلا بإذن الله .

“ Diantara khutbah Abu bakar adalah sebagai berikut : “ketahuilah, bahwa kalian akan bertemu dengan hari esok (kiamat) kalian akan melihat suatu masa yang ilmu kalian menjadi hilang, bila kalian mampu melaksanakan (mempersiapkan) masa itu karena kalian takut, maka kerjakanlah, tapi kalian tidak akan mampu melakukan itu semua tanpa mendapat idzin dari Allah. (Al Suyuthi, 2010 : 295)“

Dalam tafsir tersebut, Abu Hayyan mengacu pada titik kata “*taghuddu*” berarti hari esok yang bermakna hari kiyamat. Ini sama persis dengan pemahaman Imam Assuyuthi dalam *Adduru al Matsur fi tafsir al ma'tsur*. Tafsir yang di kemukakan oleh para ahli tafsir dengan memaknai

kata “*lighad*” karena juga melihat korelasi dengan ayat sebelumnya (QS. Al Hasyr ayat 17) :

فَكَانَ عَاقِبَتُهُمَا أَنَّهُمَا فِي النَّارِ خَالِدِينَ فِيهَا ذَلِكَ جَزَاءُ الظَّالِمِينَ ١٧

“Maka ada setelah kesudahan keduanya (manusia yg tertipu dan syetan yang menipu) masuk kedalam neraka, mereka kekal didalamnya. Demikianlah balasan bagi orang-orang yang dzolim”.

Pada ayat sebelumnya, Allah SWT. Menjelaskan tempat balasan bagi orang-orang yang dzolim, sehingga pada ayat berikutnya Allah SWT. Mengingatkan orang-orang yang bertaqwa agar mempersiapkan diri sebelum hari kiyamat tersebut tiba, sebab penyesalan saat hari kiamat tersebut menjadi sia-sia.

Ibnu al Jauzi salah satu pakar hadits bermadzhab Hanbali memberikan tafsir sedikit lebih simple dari para mufassir lainnya namun memiliki makna yang lebih luas dari para ahli tafsir sebelumnya. Dalam Zadul Masir ia memberikan tafsir hendaknya seseorang harus melihat kondisi sebelumnya, melakukan pertimbangan antara hal buruk yang merugikan dan hal baik yang menguntungkan. (Al -Jauzi : 13) .Dari tafsir ini Ibnu al Jauzi mengingatkan kegagalan dan kesuksesan program terdahulu bisa menjadi tolak ukur program berikutnya dengan perencanaan yang lebih matang.

Al-Ghozali menafsirkan ayat tersebut sebagai berikut : bahwa manusia diperintahkan untuk memperbaiki dirinya, untuk meningkatkan keimanan dan ketakwaan kepada Allah Swt, dimana proses kehidupan manusia tidak boleh sama dengan kehidupan yang sebelumnya (kemarin). Di samping itu *kata perhatikanlan* menurut Iman Al-Ghazali mengandung makna bahwa manusia harus memperhatikan dari setiap perbuatan yang dia kerjakan, serta harus mempersiapkan diri (merencanakan) untuk selalu berbuat yang terbaik demi hari esok.(Al-Ghozali, 2004 :203).

Imam Al-Jauhary; menafsirkan ayat tersebut sebagai salah satu bentuk dari manusia untuk selalu introspeksi diri atas segala sesuatu yang dia perbuat, perbuatan manusia harus difikirkan (direncanakan) agar

tidak rugi dalam hidupnya sehingga beliau menafsirkan Surat Al-Hasyr Ayat 18 tersebut dengan surat At-Tinn yaitu sebagai berikut :

لَقَدْ خَلَقْنَا الْإِنْسَانَ فِي أَحْسَن تَقْوِيمٍ ۚ ثُمَّ رَدَدْنَاهُ أَسْفَلَ سَافِلِينَ ۝ إِلَّا الَّذِينَ ءَامَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ فَلَهُمْ أَجْرٌ غَيْرُ مَمْنُونٍ ۖ فَمَا يُكَذِّبُكَ بَعْدُ بِالذِّينِ ۙ

Sesungguhnya Kami telah menciptakan manusia dalam bentuk yang sebaik-baiknya, kemudian Kami kembalikan dia ke tempat yang serendah-rendahnya (neraka), kecuali orang-orang yang beriman dan mengerjakan amal saleh; maka bagi mereka pahala yang tiada putus-putusnya, maka apakah yang menyebabkan kamu mendustakan (hari) pembalasan sesudah (adanya keterangan-keterangan) itu?”(Surat At-Tiin, ayat : 4-7)

Sayyid Qutub dalam *Tafsir fi Dhilal al-Qur’an* memberikan penafsiran lebih mendetail dari para mufassir sebelumnya. Makna dari ayat ini sangat luas tidak hanya terbatas pada teks yang tercakup didalamnya. Prospek masa depan sangat ditentukan oleh program yang baik dan mapan setelah mengkaji keberhasilan dan kegagalan sebelumnya. Kejadian sebelumnya merupakan bahan untuk merenung, mengkaji, menganalisa dan bahan untuk mencari solusi program yang akan datang. (Sayyid Quthub : 171).

Quraish Shihab dalamnya tafsir “al-Misbah”, dari ayat tersebut mengenai perencanaan beliau mengatakan bahwa kata *wantandur’ nafsuma koddamat liqe’dim* mempunyai arti bahwa manusia harus menfikirkan terhadap dirinya dan merencanakan dari segala apa yang menyertai perbuatan selama hidupnya, sehingga ia akan memperoleh kenikmatan dalam kehidupan ini. Jika proses perencanaan telah dilakukan oleh Allah semenjak penciptaan manusia. (Quraish Syihab, 2006 :130).

Baik tafsir klasik maupun tafsir kontemporer, memberikan pemahaman bahwa program untuk masa yang akan datang seharusnya direncanakan dengan baik, sistematis dan dianalisa secara matang sebelum dilaksanakan dengan baik. Analisa dalam perencanaan

tersebut harus mempertimbangkan kejadian yang pernah terjadi sebelumnya.

Menurut hemat penulis, penafsiran ayat di atas, kalau dikaitkan dengan perencanaan dalam ilmu manajemen adalah perencanaan itu seharusnya terumus dengan baik dengan mempertimbangkan apa yang sudah dicapai, membaca apa yang sedang terjadi dan memproyeksikan kecenderungan yang terjadi di masa depan memungkinkan perencanaan tersebut menjadi alat perubah yang memiliki tingkat kepastian tinggi dengan resiko yang minimal.

Secara garis besar, surat al Hasyr ayat 18 tersebut mengandung tiga unsur makna :

a. يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ

Potongan ayat ini mengingatkan kita untuk selalu bertaqwa kepada Allah sebab taqwa adalah satu-satunya jalan keselamatan didunia dan akhirat. Peringatan bertaqwa ini di ulangi lagi oleh Allah di akhir ayat : وَأَتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ

b. وَلَتُنظُرْنَ نَفْسٍ مَا قَدَّمْتُمْ

Potongan ayat ini mempunyai makna evaluasi, artinya masa yang lalu hendaknya di evaluasi dan di analisa sebagai acuan untuk program yang akan datang.

c. لِيُعِدَّ

Potongan ayat ini mempunyai makna supaya membuat program perencanaan yang baik dengan cara mengevaluasi masa lalu dan melihat prospek yang akan datang untuk mencapai tujuan yang baik.

d. وَأَتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

Potongan ayat ini mempunyai makna bahwa setelah melalui semua usaha, baik evaluasi, analisa, perencanaan program dan pelaksanaan, maka harus disertai taqwa kepada Allah dan menyerahkan segala usaha kepada Allah karena pada hakikatnya Allah adalah maha mengetahui segala yang telah terjadi, sedang terjadi dan yang akan terjadi.

b) Unsur-Unsur dalam Perencanaan Lembaga Pendidikan

Di bawah ini merupakan tata urutan unsur-unsur perencanaan yang merupakan sistematika berpikir dalam perencanaan. (Handyaningrat, 1995:127) :

- Hasil akhir (*the ends*) yaitu spesifikasi dari tujuan perencanaan
- Alat-alat (*the means*) yaitu meliputi pemilihan dari kebijaksanaan, strategi, prosedur, dan praktiknya
- Sumber-sumber (*the resources*) yaitu meliputi kuantitas, mendapatkan dan mengalokasikan bermacam-macam sumber
- Pelaksanaan (*implementation*) yaitu menentukan prosedur pengambilan keputusan dan cara mengorganisasikannya sehingga rencana tersebut dapat dilaksanakan
- Pengawasan (*control*) yaitu menentukan prosedur apa yang dilakukan dalam menemukan kesalahan, kegagalan daripada rencana dan untuk mencegah atau memperbaiki kesalahan untuk kelanjutannya

c) Elemen-elemen Perencanaan Lembaga Pendidikan

Salah satu usaha untuk menilai kegiatan perencanaan yang bermacam-macam ialah meninjau berbagai elemen perencanaan yang merupakan hasil daripada proses perencanaan. Di samping itu juga adanya hierarki perencanaan, menggolongkan rencana sesuai dengan tingkat-tingkat manajemen di mana rencana itu dilakukan. (Winardi, 1990 : 235-237). Adapun beberapa elemen perencanaan sebagaimana di bawah ini :

- 1) Menentukan permasalahannya
Yang dimaksud dengan menentukan permasalahan ialah apa yang harus dilakukan oleh pimpinan dalam mencapai tujuan, atau apa yang ingin dicapai
- 2) Berusaha mendapatkan fakta-fakta yang penting/dibutuhkan
Sedapat mungkin dengan waktu yang tersedia secara rasional mendapatkan fakta itu dalam bentuk yang baik sebagai sumber informasi
- 3) Analisis sumber informasi itu

Mempertimbangkan faktor-faktor informasi itu sama lain dan mencoba menghubungkan faktor informasi itu sama lain

- 4) Pilihlah tindakan-tindakan alternatif
Informasi yang sudah dianalisis itu akan tampak jelas, dan mudah diadakan penilaian
- 5) Mengambil keputusan
Melakukan analisis dan observasi selanjutnya untuk melihat apakah adanya faktor-faktor baru yang akan timbul yang mungkin diperlukan untuk suatu perubahan dalam pembuatan rencana itu.

Secara lebih spesifik pentingnya perencanaan dalam organisasi juga dapat dilihat dari keuntungan perencanaan sebagai berikut :

- 1) Meningkatkan fokus dan fleksibilitas (*focus and flexibility*)
Suatu organisasi dengan fokus mengetahui apa yang terbaik dikerjakan, dan mengetahui bagaimana melayani mereka dengan baik. Suatu organisasi dengan fleksibilitas beroperasi secara dinamis dan dengan satu pengertian tentang masa depan.
- 2) Meningkatkan koordinasi (*coordination*)
Ada banyak perbedaan subsistem dan kelompok dalam organisasi dan masing-masing memiliki berbagai tujuan pada tiap waktu tertentu. Tetapi tujuan itu semua menjadi seperangkat yang saling membantu satu sama lain karena tersusun secara hierarki. Membantu koordinasi pengambilan keputusan oleh manajer unit. Ini akan meminimasi tumpang tindih kegiatan dan membantu pemakaian biaya.
- 3) Meningkatkan kontrol (*control*)
Kontrol manajerial meliputi pengukuran dan pengevaluasian hasil kinerja dan mengambil tindakan perbaikan jika diperlukan. Perencanaan membantu membuat hal itu menjadi mungkin melalui penetapan tujuan dan identifikasi tindakan spesifik melalui mana hal itu diwujudkan.
- 4) Memperbaiki manajemen waktu (*time management*)

Melalui keuntungan personal dari peningkatan fokus dan fleksibilitas, koordinasi, dan kontrol, perencanaan adalah satu bentuk dari manajemen waktu.

d) Tahap-Tahap Perencanaan Lembaga Pendidikan

Perencanaan sebagai suatu proses dapat dilakukan melalui tahap-tahap berikut : (Silalahi, 2002: 168).

(a) Formulasi tujuan (*goal formulation*) atau penetapan tujuan (*setting objectives*)

Langkah pertama dari proses perencanaan ialah memformulasi tujuan organisasional. Tujuan merupakan akhir yang diharapkan. Berdasarkan isi secara khas umumnya disetujui tiga tujuan besar. Pertama, manajer mengidentifikasi visi organisasional. Kedua, manajer menetapkan misi organisasional. Dan ketiga manajer biasanya menyetujui nilai dasar organisasi.

(b) Diagnosis lingkungan (*environmental analyst*)

Lingkungan eksternal organisasi, baik yang langsung berpengaruh terhadap aktivitas organisasi dapat menjadi hambatan tetapi sekaligus menjadi peluang bagi organisasi. Menentukan tindakan yang realistis untuk merealisasi tujuan tergantung pada kesadaran akan hambatan dan peluang dari lingkungan organisasi.

Lingkungan internal organisasi juga perlu didiagnosis untuk mengetahui kapabilitas internal, baik kekuatan dan kelemahan organisasi. Meskipun organisasi dan para perencana tidak dapat mengontrol masa yang akan datang, tetapi mereka harus berusaha mengidentifikasinya dan melakukan isolasi tindakan-tindakan sekarang dan hasilnya dapat diharapkan mempengaruhi masa yang akan datang.

(c) Pembuatan keputusan rencana strategi (*strategic plan decision making*)

Tahap ketiga dari proses perencanaan adalah membuat rencana strategi ini dibuat berdasarkan tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya. Rencana strategi sebagai rencana jangka panjang atau rencana berorientasi ke masa depan ditetapkan setelah manajer

melakukan analisis, baik peluang dan hambatan yang dipresentasi oleh lingkungan eksternal organisasi dalam hubungan dengan kekuatan dan kelemahan organisasi.

Perencanaan strategi dapat dilakukan apabila manajer memahami tujuan strategis; melakukan analisis lingkungan yaitu penilaian, informasi, secara sistematis tentang lingkungan eksternal organisasi. Berdasarkan hal ini baru dilakukan analisis strategi dengan melakukan analisis swot. Tahap selanjutnya dari proses formulasi strategi ialah menentukan pilihan alternatif, implementasi strategi dan mengontrol strategi.

(d) Kembangkan rencana operasional (*develop operational plan*)

Rencana strategi kemudian dikembangkan menjadi rencana operasional, kadang-kadang disebut rencana taktis, atau rencana tindakan. Suatu rencana operasional ialah satu rencana dari lingkup terbatas yang menekankan kegiatan dan sumber-sumber yang diperlukan untuk melaksanakan rencana-rencana strategis. Tujuan dari rencana operasional ialah membantu melaksanakan rencana strategis, mengatur tanggung jawab orang untuk mencapai tujuan jangka panjang dan jangka pendek dan apa yang mereka butuhkan untuk mengerjakan dan bagaimana mereka mencapai tujuan itu.

(e) Implementasi rencana dan evaluasi hasil (*implement the plan and evaluate result*)

Rencana yang sudah ditetapkan kemudian diimplementasikan melalui kegiatan-kegiatan pengorganisasian, penyusunan staf, kepemimpinan, dan pengontrolan. Melalui pengorganisasian akan dapat disusun kegiatan-kegiatan dan pembagian kerja, melalui penyusunan staf diperoleh orang-orang yang memiliki kualifikasi yang sesuai dengan pekerjaan, melalui pemimpin menghasilkan gerak ke arah

pencapaian tujuan; dan melalui kontrol akan dapat diketahui sejauhmana kesesuaian antara rencana atau standar yang telah ditetapkan dengan hasil yang dicapai. Informasi ini menjadi umpan balik untuk pertimbangan apakah perlu atau tidak melakukan perencanaan ulang.

Proses perencanaan ulang mungkin ditujukan melalui tahap pertama atau menetapkan misi dan tujuan dan seterusnya, namun juga mungkin hanya ditujukan untuk rencana strategis yang diikuti rencana operasional atau perencanaan ulang hanya ditujukan untuk rencana operasional.

Selain yang tersebut di atas menurut Engkoswara ,tahapan yang harus dilakukan dalam perencanaan adalah: (Engkoswara :136-139)

a. Merumuskan visi, misi dan nilai lembaga

- 1) **Visi** adalah gambaran masa depan yang ideal yang dibentuk anggota organisasi berdasarkan visi pribadi/individu. Visi merupakan pernyataan yang mengandung gambaran masa depan yang menantang dari keadaan yang diinginkan dan untuk menjamin kelangsungan hidup dan perkembangan organisasi. Visi yang dilengkapi dengan petunjuk waktu akan lebih efektif bagi organisasi melakukan perubahan-perubahan dalam memberdayakan organisasi.

- 2) **Misi** merupakan rumusan umum mengenai tindakan (upaya-upaya) yang akan dilaksanakan untuk mewujudkan visi. Misi yang jelas akan sangat membantu pencapaian hasil yang efektif, bermutu, akuntabel, dan mampu memberikan kepuasan masyarakat, termasuk didalamnya efisiensi penggunaan anggaran. Pernyataan misi harus menunjukkan secara jelas arti penting eksistensi organisasi, karena misi mewakili alasan dasar berdirinya organisasi. Dengan demikian misi ini haruslah menyatakan (a) menunjukkan dengan jelas apa yang dianggap penting dan bidang kegiatan utamanya, (b) mengandung secara eksplisit apa yang akan dicapai dan kegiatan spesifik yang harus dilakukan untuk

mencapainya. Dan (c) keterlibatan masyarakat yang luas terhadap bidang utama yang digeluti organisasi.

- 3) **Nilai** menjelaskan bagaimana cara kita melakukan tugas masing-masing untuk mencapai misi organisasi. Nilai ini harus dijabarkan sepenuhnya dalam sikap atau perilaku sehari-hari, karena nilai-nilai individu dan organisasi sangat menentukan tercapainya visi maupun misi. Contoh nilai organisasi: (1) kedisiplinan, maksudnya bahwa seluruh personil harus taat pada aturan dan tata tertib yang berlaku di dalam organisasi; (2) kreativitas, maksudnya bahwa seluruh personil harus memiliki kemampuan/daya cipta yang bersifat inovatif dalam melaksanakan tugasnya; (3) kerja sama, maksudnya bahwa seluruh personil harus memiliki semangat dan motivasi untuk melakukan tugasnya secara bersama-sama agar dapat memberikan pelayanan terbaik bagi masyarakat, kreativitas, kerja sama, kebersamaan.

b. Analisis Lingkungan Strategis

- 1) Analisis lingkungan internal (ALI),

ALI berupa pemerhatian dan identifikasi terhadap kondisi internal organisasi, menyangkut organisasi, biaya operasional, efektivitas organisasi, sumber daya manusia, sarana dan prasarana, maupun dana yang tersedia. Pemerhatian dilakukan dengan mengelompokkan atas hal-hal yang merupakan kekuatan (*strength*) atau kelemahan (*weakness*) organisasi dalam rangka mewujudkan tujuan dan sasaran.

Hal ini sesuai dengan hadist Rasulullah : (Al-Suyuthi, 2003 :131)

الجامع الكبير للسيوطي - (1645 / 1)
إذا أردت أن تفعل أمراً فتدبر عاقبته فإن كان خيراً فأَمْضِهِ وَإِنْ كَانَ شَرًّا فَانْتَه -
أخرجه ابن المبارك

“Bila kalian berencana ingin mengerjakan sesuatu, maka pikirkan dampak negatif dan positifnya, bila baik maka silahkan untuk dilanjutkan, bila tidak baik maka tinggalkan”. (Yang mengeluarkan hadits ini adalah Ibnu Mubarak).

Hadist tersebut menganjurkan kita untuk membuat sebuah perencanaan yang mantap dan matang. Dan kemudian hasilnya kita serahkan kepada Allah, sesuai dengan firman Allah QS Ali Imran:159, yaitu:

فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ ١٥٩

Maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya.

Menurut tafsir Al-Qurthubi juz IV halaman 252, kaitan hadist di atas dengan ayat Ali Imran ayat 159 tersebut, kalau seseorang membuat program, hendaknya dilaksanakan dengan baik. Jangan membuat program yang baru sebelum program yang ada terlaksanakan. Ini artinya kita tidak boleh menumpuk-numpuk program, kalau tidak bisa melaksanakan.(Abdillah, 2010 :29)

Ibnu al Jauzi dalam *Tahdzib Sunan Abi Dawud* meriwayatkan sebuah hadits :

تَفَكَّرُوا فِي كُلِّ شَيْءٍ

Berpikirlah dalam setiap apapun. (Al-Qoyyim, 1999 :339)

Artinya setiap rencana perlu dipertimbangkan dari berbagai aspek yang berhubungan erat dengan sebuah tujuan. Tentu hasil yang telah di rencanakan dengan matang akan lebih baik dari keberhasilan yang datang dengan kebetulan.

2) Analisis Lingkungan Eksternal (ALE),

ALE berupa pemerhatian dan identifikasi terhadap kondisi lingkungan di luar organisasi yang dapat terdiri dari lingkungan ekonomi, teknologi, sosiologi, budaya, politik, ekologi, dan keamanan. Pemerhatian ini akan menghasilkan indikasi mengenai peluang (*opportunities*) dan tantangan (*threats*) organisasi dalam mewujudkan tujuan dan sasaran organisasi.

c. Faktor-Faktor Kunci Keberhasilan/FKK (*Critical Success Factors/CSF*)

FKK merupakan faktor-faktor yang sangat mempengaruhi keberhasilan maupun kegagalan pencapaian

misi organisasi. Penentuan FKK dilakukan melalui beberapa tahapan, yaitu:

- 1) Mengaitkan kajian dengan visi, misi dan yang langsung dengan tugas pokok dan fungsi organisasi;
- 2) Menginventarisasi perkiraan masalah yang timbul dalam melaksanakan misi organisasi
- 3) Menganalisis masalah-masalah yang ada dengan menggunakan pendekatan isu strategi krisis yaitu dengan menghitung bobot dampak masalah yang telah diidentifikasi (ringan, sedang, dan berat) dan selanjutnya dianalisis kepentingannya untuk penentuan FKK.

d. Tujuan dan sasaran

1) Tujuan

Yakni mengandung usaha untuk melaksanakan tindakan atau rumusan mengenai apa yang diinginkan pada kurun waktu tertentu. Tujuan tersebut harus menegaskan mengenai sesuatu secara **smart** (*specific, measurable, attainable, realistic, dan time bounding*) atau (khusus, dapat diukur, dapat diwujudkan, realistis, dan berjangka waktu tertentu)

Dalam Alqur'an Surat Ath-Thoriq ayat 16 dijelaskan:

وَأَكِيدُ كَيْدًا ۖ ١٦

“Dan akupun membuat rencana (pula) dengan sebenarnya.”

Dari ayat di atas dapat dipahami, Allah saja yang begitu hebatnya dan maha segala-galanya membuat rencana, apalagi manusia yang bersifat lemah dan terbatas kemampuannya, harus melakukan perencanaan dalam melakukan sesuatu.

Hal ini senada dengan penafsiran Soejitno Irmin tentang ayat al-hsyar ayat 18 dalam buku *Kepemimpinan Melalui Asmaul Husna*. Menurut beliau Allah sebagai pencipta, Allah sebagai Perencana semua makhluk ciptaannya, Allah adalah Maha Merencanakan, *Al-Bari*, sifat tersebut jika diamalkan secara substantif seharusnya menjadi inspirasi bagi umat Islam terutama para manajer atau pemimpin. Karena pada dasarnya manajer atau pemimpin yang harus mempunyai banyak

konsep tentang manajemen termasuk di dalamnya perencanaan.

Pemimpin yang baik adalah yang mempunyai visi dan misi, dan membangun kedua hal tersebut agar berjalan sesuai dengan tujuan bersama. Visi dan misi tersebut merupakan hasil dari perencanaan yang baik dan matang.

2) Sasaran organisasi

Yaitu rumusan spesifik mengenai apa yang diinginkan pada kurun waktu tertentu. Sasaran merupakan fokus tindakan disamping hal-hal yang bersifat spesifik, terinci, dapat diukur, dan dapat diwujudkan juga harus dapat menyatakan alokasi anggaran dan sumber-sumber yang akan mendukung pelaksanaannya. Sasaran dilaksanakan dalam jangka pendek. Untuk selanjutnya keberhasilan organisasi diukur dengan menyesuaikan tujuan jangka panjang dengan pendekatan isu strategi krisis.

e. Strategi, Program, Kegiatan

- 1) Strategi organisasi merupakan suatu persyaratan mengenai arah dan tindakan yang diinginkan pada waktu yang akan datang mencakup langkah-langkah berisikan program-program indikatif dan tindakan-tindakan manajemen untuk mewujudkan visi dan misi.

Dr. Wahbah Azzuhaily berpendapat, bahwa diantara usaha meningkatkan konsep pemikiran dunia keislaman adalah dengan memasang strategi yang sesempurna mungkin untuk mengaplikasikannya dalam dunia nyata. (Wahbah, 2008 :442) Strategi yang mapan akan menghasilkan hasil yang mapan pula.

- 2) Program adalah instrumen kebijakan yang berisi satu atau lebih kegiatan yang dilaksanakan oleh organisasi untuk mencapai tujuan. Hal ini sesuai dengan Hadist Rasulullah (Abu Ya'la, 2000 : 229)

مسند أبي يعلى - (229 / 4)

حَدَّثَنِي بِشْرُ بْنُ السَّرِيِّ ، عَنْ مُصْعَبِ بْنِ ثَابِتٍ ، عَنْ هِشَامِ بْنِ عُرْوَةَ ، عَنْ أَبِيهِ ، عَنْ عَائِشَةَ ، أَنَّ النَّبِيَّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ : إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ إِذَا عَمِلَ أَحَدُكُمْ عَمَلًا أَنْ يُتَّقِنَهُ .

:*Sesungguhnya Allah senang bila kalian hendak melaksanakan sebuah program, hendaknya dipersiapkan dengan baik.*”

Hadist ini memberikan pemahaman kepada kita bahwa kalau kita membuat planing (rencana) agar lebih mantap, maka sebaiknya melibatkan pihak-pihak atau hal-hal yang terkait dengan program.

Abdurrahman bin Nasir dalam *taysir al Lathif* berpendapat :

أن العامل كما عليه أن يتقن عمله ويجتهد في إيقاعه على أكمل الوجوه
فعلية مع ذلك أن يكون بين الخوف والرجاء.

Seorang pekerja, seharusnya mempersiapkan program yang berhubungan pekerjaannya dan bersungguh-sungguh didalam mempersiapkan segala aspek dan kemungkinan yang akan terjadi, karena itu aspek negatif dan positif selalu menjadi perhatiannya. (Abdurrahman, 2010 : 376)

- 3) Kegiatan adalah satu aktifitas yang dilaksanakan untuk mengimplementasikan program. Satuan kegiatan menjadi alokasi untuk rencana analisis biaya, sebagaimana dalam firman Allah telah dijelaskan :

لِكُلِّ جَعَلْنَا مِنْكُمْ شُرْعَةً وَمَنْهَاجًا.

Untuk tiap-tiap ummat kami berikan aturan dan jalan yang terang.

Ibnu Katsir menafsiri ayat ini dengan :

{ شُرْعَةً وَمَنْهَاجًا } أي: سبيلا إلى المقاصد الصحيحة، وسنة أي: طريقًا ومسلكًا
واضحًا بيّنًا.

“ Bahwa masing-masing ummat memiliki jalan menuju tujuan yang baik serta memiliki metode dan cara yang konkrit serta jelas untuk mencari solusi yang tepat.” (Ibnu Katsir, 2010: 218). Tentu jalan yang baik tersebut harus disertai usaha yang maksimal dalam menyelesaikan sebuah kegiatan.

f. Evaluasi Kinerja

Evaluasi kinerja dapat berupa pemantauan dan evaluasi yang memberikan umpan balik terhadap

keberlangsungan atau masa depan rencana. Surat Al Hasyr ayat 18 disamping memiliki makna perencanaan program, juga mengandung makna evaluasi sebagaimana pendapat imam Atthobari, ayat ini memang mengandung dua pengertian :

1. Sebagai evaluasi yang lalu.
2. Sebagai perencanaan.

Ayat tentang evaluasi dapat di tarik dari bunyi potongan teks ayat :

وَلْتُنظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ

Hendaklah Setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya.

Artinya kejadian masa lalu hendaknya di evaluasi dengan cermat sebagai bahan acuan untuk program selanjutnya.

BAB 6

Teori Pengorganisasian dalam Pendidikan Islam

A. Makna, Fungsi dan Tujuan Pengorganisasian dalam Manajemen

Pengorganisasian diartikan sebagai kegiatan membagi tugas-tugas kepada orang yang terlibat dalam kerjasama sekolah. Salah satu prinsip pengorganisasian terbaginya tugas dalam berbagai unsur organisasi, dengan kata lain pengorganisasian yang efektif adalah membagi habis dan menstrukturkan tugas-tugas kedalam sub-sub atau komponen-komponen organisansi secara proporsional.

Terry (1997) mengemukakan bahwa pengorganisasian adalah tindakan mengusahakan hubungan-hubungan kelakuan yang efektif antara orang-orang, sehingga mereka dapat bekerjasama secara efisien, dan memperoleh kepuasan pribadi dalam melaksanakan tugas-tugas tertentudalam kondisi lingkungan tertentu guna mencapai tujuan dan sasaran tertentu. Pengorganisasian terdiri atas komponen penentuan sasaran, pembagian pekerjaan (tugas). Penentuan orang yang melaksanakan tugas, dan kaitan antara orang (unit) dan kelompok dalam pekerjaan. Pengorganisasian secara umum melibatkan pihak internal organisasi dan pihak eksternal.

Jadi, pengorganisasian adalah suatu kegiatan pengaturan pada sumber daya manusia dan sumberdaya fisik lain yang dimiliki perusahaan untuk menjalankan rencana yang telah ditetapkan serta menggapai tujuan bersama. Pengorganisasian merupakan sebuah aktivitas penataan sumber daya manusia yang tepat dan bermanfaat bagi manajemen, dan menghasilkan penataan dari

karyawan. Dengan kata lain pengorganisasian adalah fungsi manajemen yang berhubungan dengan pembagian tugas. Pengorganisasian mempermudah manajer dalam melakukan pengawasan dan menentukan orang yang dibutuhkan untuk melaksanakan tugas-tugas yang telah dibagi-bagi tersebut. Pengorganisasian dapat dilakukan dengan cara menentukan tugas apa yang harus dikerjakan, siapa yang harus mengerjakannya, bagaimana tugas-tugas tersebut dikelompokkan, siapa yang bertanggung jawab atas tugas tersebut, dan pada tingkatan mana keputusan harus diambil.

Pengorganisasian merupakan sebuah aktivitas penataan sumber daya manusia yang tepat dan bermanfaat bagi manajemen, dan menghasilkan penataan dari karyawan.

Hal pokok yang perlu diperhatikan dari pengorganisasian :

1. Menentukan arah dan sasaran satuan organisasi,
2. Menganalisa beban kerja masing – masing satuan organisasi.
3. Membuat *job description* (uraian pekerjaan)
4. Menentukan seseorang atau karyawan yang berdasarkan atas pertimbangan arah dan sasaran, beban kerja, dan uraian kerja dari masing – masing satuan organisasi.

Istilah pengorganisasian menurut Hani Handoko adalah; 1) cara manajemen merancang struktur formal untuk penggunaan yang paling efektif terhadap sumber daya keuangan, fisik, bahan baku, dan tenaga kerja organisasi, 2) cara organisasi mengelompokkan kegiatannya, di mana setiap pengelompokan diikuti penugasan seorang manajer yang diberi wewenang mengawasi anggota kelompok, 3) hubungan antara fungsi, jabatan, tugas karyawan, dan 4) cara manajer membagi tugas harus dilaksanakan dalam departemen dan mendelegasikan wewenang untuk mengerjakan tugas tersebut (Handoko,2009 : 25).

Karena begitu pentingnya langkah pengorganisasian, Allah Swt sendiri di dalam Al-Quran telah memberikan contoh kepada manusia (baca: manajer) bagaimana Allah Swt. melakukan langkah pengorganisasian setelah Dia melakukan perencanaan yang matang dalam proses penciptaan langit dan bumi. Dalam surat As-Sajdah ayat 4-5, Allah Swt. berfirman:

اللَّهُ الَّذِي خَلَقَ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضَ وَمَا بَيْنَهُمَا فِي سِتَّةِ أَيَّامٍ ثُمَّ اسْتَوَىٰ عَلَى الْعَرْشِ مَا لَكُمْ مِّن دُونِهِ مِن وَلِيٍّ وَلَا
شَفِيعٍ أَفَلَا تَتَذَكَّرُونَ ۚ

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

Allah lah yang menciptakan langit dan bumi dan apa yang ada di antara keduanya dalam enam masa, kemudian Dia bersemayam di atas 'Arsy. Tidak ada bagi kamu selain dari padaNya seorang penolongpun dan tidak (pula) seorang pemberi syafa'at. Maka apakah kamu tidak memperhatikan?. (kemudian) Dia mengatur urusan dari langit ke bumi, kemudian (urusan) itu naik kepadaNya dalam satu hari yang kadarnya adalah seribu tahun menurut perhitunganmu (as-Sajdah: 4-5)

Dalam ayat ini sangat jelas terkandung pesan, bahwa ketika Allah menciptakan langit dan bumi melalui perencanaan yang matang (selama enam hari), kemudian Allah melakukan pengaturan dan pengorganisasian (*organizing*), agar segala urusan yang ada di langit dan bumi dapat berjalan dengan teratur dan lancar.

Dalam pandangan Prof. M. Quraish Shihab, penggunaan kata *yudabbiru* untuk menjelaskan pemikiran dan pengaturan sedemikian rupa tentang sesuatu yang akan terjadi di belakang. Artinya, segala urusan sudah harus diperhitungkan dampak atau akibatnya dengan matang, sehingga hasilnya bisa sesuai dengan yang dikehendaki (Quraisy Syihab, 2006 : 180), atau dapat berjalan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

Bahkan, Allah Swt. telah mengingatkan umat manusia agar segala pekerjaan yang akan dilakukan, dikoordinasi dengan kompak, disiplin, dan saling bekerja sama agar bisa terbangun sistem kerja yang kokoh dan tidak goyah oleh berbagai macam rintangan yang akan dihadapi, laksana bangunan yang tersusun dengan kokoh dan rapi. Dalam surah Ash-Shaf ayat 4, Allah Swt. memberikan gambaran sebagai berikut:

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقِيمُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًّا كَأَنَّهُمْ بُنْيَانٌ مَرْصُومٌ ۙ

“*Sesungguhnya Allah menyukai orang yang berperang (berjuang) di jalan-Nya dalam barisan yang teratur seakan-akan mereka seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh.*” (Ash-Shaff: 4)

Kata *shaffan* (barisan) adalah sekelompok dari sekian banyak anggotanya yang sejenis dan kompak serta berada dalam satu wadah yang kukuh lagi teratur. Sedangkan kata *marshushun* berarti berdempet dan tersusun dengan rapi (Syihab:191). Yang dimaksud ayat ini adalah tentang pentingnya kekompakan barisan, kedisiplinan yang tinggi, serta kekuatan kerja sama dalam menghadapi berbagai macam rintangan dan tantangan dalam menjalankan suatu.

Maksud dari *shaff* disitu menurut al-Qurtubi adalah menyuruh masuk dalam sebuah barisan (organisasi) supaya terdapat keteraturan untuk mencapai tujuan (Al Qurthubi, 2010:5594). Dalam sebuah hadits diterangkan:

إن الله عز وجل يحب إذا عمل أحدكم عملاً أن يتقنه

Sesungguhnya Allah mencintai orang yang jika melakukan suatu pekerjaan dilakukan dengan "tepat, terarah dan tuntas". (At-Thobari, 2005:408)

Suatu pekerjaan apabila dilakukan dengan teratur dan terarah, maka hasilnya juga akan baik. Maka dalam suatu organisasi yang baik, proses juga dilakukan secara terarah dan teratur atau itqan.

Menurut al-Baghawi maksud dari ayat di atas adalah manusia seyogyanya tetap pada tempatnya dan tidak bergoyah dari tempat tersebut. (Al-Baghawi, 2005 ;108). Di samping itu, dalam ayat tersebut banyak mufassir yang menerangkan bahwa ayat tersebut adalah barisan dalam perang.(At-Thobari, 2005 :357). Maka ayat tersebut mengindikasikan adanya tujuan dari barisan perang yaitu berupaya untuk melaksanakan kewajiban yaitu jihad di jalan Allah dan memperoleh kemenangan.

Dalam penafsiran versi lain, dikemukakan bahwa ayat tersebut menunjukkan barisan dalam shalat yang memiliki keteraturan (al- Qurthubi:5594). Dari sini dapat dikemukakan bahwa ciri organisasi adalah mempunyai pemimpin dan terjadi itba' terhadap kepemimpinan tersebut. Di samping itu, kata bunyanun marshusun mengindikasikan bahwa dalam sebuah organisasi hendaknya terdapat pembagian wewenang dan tugas, sebagaimana yang terjadi dalam sebuah bangunan atau rumah, ada yang bertugas menjadi tangga, ada yang bertugas

menjadi tiang, serta ada yang bertugas menjadi atap dan sebagainya.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pengorganisasian merupakan fungsi manajemen yang tidak kalah pentingnya dengan perencanaan. Sebab pengorganisasian merupakan langkah-langkah operasional dan fungsional organisasi meliputi usaha-usaha departementalisasi (membagi pekerjaan berdasarkan pembagian wilayah dan wewenang kerja) yang akan menentukan spesialisasi orang-orang dalam kegiatan organisasi secara keseluruhan, termasuk di dalamnya proses kerja sama yang kuat, pendelegasian wewenang dan tanggung jawab, penentuan orang-orang yang akan melakukan pekerjaan, pola koordinasi yang akan dibangun, dan sebagainya.

B. Prinsip Pengorganisasian dalam Manajemen

Beberapa prinsip dalam pengorganisasian sekolah yaitu: (1) tujuan yang jelas, yakni dapat dipahami dan diterima oleh setiap orang dalam organisasi, (2) kesatuan arah dari berbagai bagian organisasi, adanya kesatuan pemerintah, adanya keseimbangan antara wewenang dan tanggung jawab seseorang dalam melaksanakan tugasnya, pembagian tugas yang jelas, struktur organisasi disusun sesederhana mungkin, adanya balas jasa setimpal diberikan kepada setiap anggota organisasi, dan penempatan orang yang bekerja dalam organisasi sesuai dengan kemampuannya.

Seorang manajer dalam melakukan pengorganisasian perlu sekali mempertimbangkan hal-hal berikut :

• Pekerjaan

Pekerjaan dalam rangka pengorganisasian ditetapkan sebagai suatu hasil dari perencanaan yang telah disepakati. Pekerjaan tersebut, yang semula bulat (satu), kemudian di bagi-bagi, dipecah-pecah sedemikian rupa hingga habis terbagi dalam organisasi (suborganisasi), kemudian dalam sub-suborganisasi masing-masing dibagi lagi sedemikian rupa

sehingga tiap-tiap orang mendapat bebanpekerjaan sedemikian dikehendaki oleh organisasi.

- **Tempat Kerja**

Pekerjaan yang hendak dilaksanakan memerlukan tempat kerja. Tempat kerja, meliputi alat dan ruangan kerja fisik yang perlu bagi orang-orang untuk melaksanakan pekerjaan. Misalnya letak/tempat/ruang pelaksanaan kerja, bahan-bahan, mesin-mesin, penerangan, bangku-bangku, bangku, alat-alat perlengkapan kantor/buku petunjuk, kartu-kartu, formulir-formulir dan seterusnya. Tempat kerja yang meliputi alat dan ruang kerja tersebut diperlukan dan dimasukkan dalam rangka pengorganisasian, serta diperinci sejelas-jelasnya, bagi tiap kelompok pekerjaan dan orang-orang yang terlihat didalamnya.

- **Hubungan Kerja**

Hubungan antara orang dan pekerjaan serta tempat kerja merupakan satu-kesatuan yang penting dalam rangka pengorganisasian. Misalnya, hubungan antara satu unit organisasi dengan organisasi lainnya, antara karyawan satu dengan karyawan yang lain, dan ruang kerja yang satu dengan yang lain, juga hubungan menyangkut wewenang atas pekerjaan satu dengan wewenang yang lain: sebagaimana sering terjadi serasi tidaknya hubungan tersebut sering mempengaruhi hasil kerja dan keputusan pegawai dalam bekerja.

- **Orang-orangnya**

Penugasan, penempatan orang-orang dalam organisasi mempunyai arti penting disamping hal-hal yang disebutkan diatas. Dalam langkah, pengorganisasian, hendaknya setiap orang ada tempatnya dan setiap orang pada tempatnya. Dengan pekerjaan dan tempat kerja yang jelas (termasuk tugas, wewenang, dan tanggung jawab) hubungan kerja dapat di arahkan dalam hubungan kerja yang serasi dan semua menyambung bagi pencapaian tujuan organisasi yang hakikatnya juga tujuan dari orang-orang didalam organisasi yang bersangkutan. satu untuk semua dan semua untuk satu.

C. Manfaat Pengorganisasian dalam Manajemen

Manfaat yang dapat dipetik dalam langkah pengorganisasian sebagai berikut:

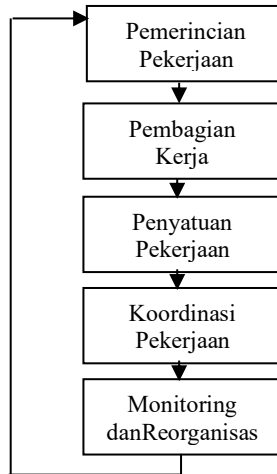
- a. Dengan pengorganisasian yang efektif tiap anggota dalam struktur organisasi mengetahui kegiatan apa yang harus dilakukan. Tugas-tugasnya jelas dan ia dapat memusatkan perhatian pada, pelaksanaan tugasnya dengan efisien.
- b. Hubungan yang tepat dan yang dikehendaki dapat dicapai melalui kegiatan-kegiatan yang ditetapkan dan melalui orang-orang yang melakukan kegiatan-kegiatan tersebut.
- c. Terdapat cara pendelegasian wewenang dengan cara yang tepat kepada orang-orang yang tepat sehingga memungkinkan seseorang untuk melaksanakan tugas khususnya dengan jelas dan terarah.
- d. Memungkinkan penggunaan yang sebaik-baiknya atas personalia dan fasilitas-fasilitas fisik yang tersedia. Ini terjadi karena adanya keseimbangan antara pekerjaan khusus, orang yang harus mengerjakannya dan fasilitas-fasilitas fisik yang tersedia telah ditetapkan sehingga penghematan usaha dan efektivitas pelaksanaan kerja dapat dicapai. (Sumber: Asas-asas Manajemen, penerbit UT : 6- 7)

D. Dimensi dan Aspek-Aspek Pengorganisasian dalam Manajemen

Kompleksnya pekerjaan yang ada dalam suatu organisasi, maka dibutuhkan langkah-langkah strategis yang jelas dan terorganisir dengan rapi, baik dalam memerinci pekerjaan, membagi pekerjaan sesuai dengan cakupan tanggung jawab dan wewenang kepada orang-orang yang tepat, maupun proses proses penentuan struktur organisasi dan pengembangannya, agar segala tujuan organisasi yang telah ditentukan sebelumnya dapat dicapai secara efektif dan efisien. Di sinilah fungsi pengorganisasian seperti yang telah digambarkan di atas, harus dijalankan semaksimal mungkin.

Oleh karena itu, Ernest Dale (Stoner, 1996) menyatakan bahwa pengorganisasian sebagai sebuah proses yang

berlangkah jamak (kompleks) yang dapat digambarkan sebagai berikut (Stoner :10):



Gambar 1.1

Proses Pengorganisasian menurut Ernest Dale

Aspek pertama yang harus dilakukan adalah **pemerincian pekerjaan dengan jelas**, termasuk menentukan tugas-tugas apa yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi. Aspek ini kemudian dilanjutkan pada **aspek kedua yaitu, pembagian kerja**. Pada tahap ini, seorang manajer harus sebisa mungkin membagi seluruh beban pekerjaan yang telah dirinci menjadi kegiatan-kegiatan yang memungkinkan dilakukan perseorangan maupun kelompok. Pada aspek ini, organisasi harus memiliki *job description* yang jelas disertai kejelasan struktur organisasi yang akan dibangun, karena berkaitan dengan penentuan orang-orang yang akan disertai tugas dalam melakukan pekerjaan tersebut. Pada aspek ini, Allah Swt. sudah memberikan sinyal tentang pentingnya pembagian tugas (pekerjaan) kepada orang-orang yang sesuai dengan keahliannya. Dalam QS. Az-Zukhruf: 32 diberikan gambaran berikut:

أَهُمْ بِقِسْمُونَ رَحْمَتِ رَبِّكَ نَحْنُ قَسَمْنَا بَيْنَهُمْ مَعِيشَتَهُمْ فِي الْحَيَاةِ الدُّنْيَا وَرَفَعْنَا بَعْضَهُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ لِيَتَّخِذَ بَعْضُهُمْ بَعْضًا سُلْحِرًا وَرَحْمَةً رَبِّكَ خَيْرٌ مِمَّا يَجْمَعُونَ ٣٢

Apakah mereka yang membagi-bagi rahmat Tuhanmu? Kami telah menentukan (membagi-bagi) antara mereka penghidupan mereka dalam kehidupan dunia, dan kami telah meninggikan sebahagian mereka atas sebagian yang

lain beberapa derajat, agar sebagian mereka dapat mempergunakan sebagian yang lain. Dan rahmat Tuhanmu lebih baik dari apa yang mereka kumpulkan. (Az-Zukhruf: 32)

Ayat ini menjelaskan tentang peran Allah Swt dalam membagi-bagi sarana penghidupan (pekerjaan, jabatan, dan tanggung jawab) di antara umat manusia dalam kehidupan dunia, karena mereka tidak dapat melakukannya sendiri-sendiri tanpa ada saling kerja sama. Bahkan di dalam ayat tersebut Allah Swt telah menjanjikan akan meninggikan derajat sebagian umat manusia atas yang lain (karena ilmu, harta benda, kekuatan, dan lain-lain) beberapa derajat, agar dapat saling tolong menolong dalam memenuhi kebutuhan hidupnya. Karena masing-masing orang pasti saling membutuhkan dalam mencari dan mengatur kehidupannya (Syihab :561), termasuk dalam konteks ini mengatur jalannya kehidupan roda suatu organisasi.

Bahkan di dalam ayat tersebut, Allah Swt juga telah menjelaskan akan pentingnya membentuk struktur organisasi, karena dengan potensi dan kualitas yang dimiliki oleh sebagian orang, Allah Swt telah menjanjikan posisi dan jabatan yang layak bagi manusia sesuai dengan kualifikasinya. “kami telah meninggikan sebahagian mereka atas sebagian yang lain beberapa derajat, agar sebagian mereka dapat mempergunakan sebagian yang lain”. Oleh karena itu, dalam konteks berorganisasi, khususnya dalam struktur organisasi, menjadi atasan dan bawahan merupakan bukti akan janji Allah Swt. terhadap orang-orang yang memiliki potensi untuk melakukan pekerjaan sesuai dengan kapasitas dan kredibilitasnya.

Sebab, memberikan wewenang dan tanggung jawab pekerjaan suatu organisasi tidak boleh ditentukan secara asal-asalan, tetapi harus berdasarkan pertimbangan yang matang dengan proses seleksi yang ketat dan analisis yang tajam sesuai dengan job analysis dan job description yang telah ditentukan sebelumnya. Berkali-kali Allah Swt telah mengingatkan akan hal ini kepada kita (umat manusia) bahwa pekerjaan itu harus diberikan kepada seseorang sesuai dengan keahlian masing-

masing, agar pekerjaannya bisa maksimal. Berikut penegasan hal ini yang telah difirmankan oleh Allah Swt.:

- a. Bekerja harus sesuai dengan keahlian masing-masing:

فَلْ يُقَوْمِ أَعْمَلُوا عَلَىٰ مَكَانَتِكُمْ إِنِّي عَمِلْتُ فَسَوْفَ تَعْلَمُونَ ٣٩

Katakanlah: "Hai kaumku, bekerjalah sesuai dengan keadaanmu, sesungguhnya aku akan bekerja (pula), maka kelak kamu akan mengetahui, (az-Zumar: 39)

Selanjutnya dalam Al Isra' ayat 84 juga disebutkan

:

فَلْ كُلَّ عَمَلٍ عَلَىٰ شَاكِلَةٍ فَرَبُّكُمْ أَعْلَمُ بِمَنْ هُوَ أَهْدَىٰ سَبِيلًا ٨٤

Katakanlah: "Tiap-tiap orang berbuat menurut keadaannya masing-masing." Maka Tuhanmu lebih mengetahui siapa yang lebih benar jalannya. (al-Isra': 84)

- b. Menyerahkan pekerjaan kepada ahlinya agar pekerjaannya lebih maksimal, dalam Q.S Annisa' ayat 58

:

﴿إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا ٥٨﴾

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. (an-Nisa': 58)

Dalam sebuah Hadits dijelaskan:

إِنَّ اللَّهَ كَتَبَ الْإِحْسَانَ عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ...

Sesungguhnya Allah mewajibkan (kepada kita) untuk berbuat yang optimal dalam segala sesuatu....(Muslim al-Hajjaj,2005:427)

Dengan demikian, dalam menerima delegasi wewenang dan tanggung jawab hendaknya dilakukan dengan optimal dan sungguh-sungguh. Janganlah pengurus ataupun anggota suatu organisasi melakukan tugas dan wewenangnya dengan asal-asalan.

- c. Pekerjaan harus dilakukan dengan amanah dan tanggung Jawab. Dalam AlQur'an surat Al -Anfal ayat 27 telah disebutkan :

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا لَا تَخُونُوا اللَّهَ وَالرَّسُولَ وَتَخُونُوا أَمْنِيَكُمْ وَأَنْتُمْ تَعْلَمُونَ ٢٧

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. (QS. *al-Anfal* ayat 27).

Aspek **ketiga** dalam pengorganisasian adalah **penyatuan kerja**. Dalam aspek ini, tugas manajer selanjutnya dalam melakukan pengorganisasian adalah memikirkan berbagai pekerjaan yang mungkin disatukan secara rasional dan efisien agar memudahkan melakukan aspek pengorganisasian yang **keempat**, yaitu **koordinasi dan kerja sama** dalam melakukan pekerjaan. Sebab, suatu pekerjaan, terutama beban pekerjaan yang sangat berat, tidak mungkin dilakukan sendiri tanpa ada koordinasi dengan orang lain. Di sini, suatu organisasi dituntut untuk memiliki mekanisme kerja sama yang harmonis, toleran, penuh keadilan dan rasa saling tolong menolong dalam melakukan pekerjaan ataupun aktifitas organisasi lainnya.

Isyarat ini telah diingatkan oleh Allah Swt. ketika menurunkan firman-Nya dalam QS. An-Nahl: 90 dan QS. At-Taubah: 71 yang isinya tentang tuntunan untuk bekerja sama, saling tolong menolong, selalu berkoordinasi, dan berbuat keadilan dan kebaikan dalam melakukan pekerjaan apapun.

﴿إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُ بِالْعَدْلِ وَالْإِحْسَانِ وَإِيتَايِ ذِي الْقُرْبَىٰ وَيَنْهَىٰ عَنِ الْفَحْشَاءِ وَالْمُنْكَرِ وَالْبَغْيِ يَعِظُكُمْ لَعَلَّكُمْ تَذَكَّرُونَ ٩٠﴾

Sesungguhnya Allah menyuruh (kamu) berlaku adil dan berbuat kebajikan, memberi kepada kaum kerabat, dan Allah melarang dari perbuatan keji, kemungkaran dan permusuhan. Dia memberi pengajaran kepadamu agar kamu dapat mengambil pelajaran. (QS. *an-Nahl* ayat 90).

وَالْمُؤْمِنُونَ وَالْمُؤْمِنَاتُ بَعْضُهُمْ أَوْلِيَاءُ بَعْضٍ يَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَيُقِيمُونَ الصَّلَاةَ وَيُؤْتُونَ الزَّكَاةَ وَيُطِيعُونَ اللَّهَ وَرَسُولَهُ أُولَٰئِكَ سَيَرْحَمُهُمُ اللَّهُ إِنَّ اللَّهَ عَزِيزٌ حَكِيمٌ ٧١

Dan orang-orang yang beriman, lelaki dan perempuan, sebahagian mereka (adalah) menjadi penolong bagi sebahagian yang lain. Mereka menyuruh (mengerjakan)

yang ma'ruf, mencegah dari yang munkar, mendirikan shalat, menunaikan zakat dan mereka taat pada Allah dan Rasul-Nya. Mereka itu akan diberi rahmat oleh Allah; sesungguhnya Allah Maha Perkasa lagi Maha Bijaksana. (At-Taubah: 71)

Ayat ini menguraikan tentang pentingnya persatuan, kekompakan, dan koordinasi dalam melakukan amal-amal soleh (melakukan pekerjaan secara professional). Menurut Prof. M. Quraish Shihab dalam ayat ini terkandung pesan bahwa orang-orang mukmin, lelaki dan perempuan, yang telah menyatu hatinya, merasa senasib seperjuangan dan sepenanggungan, maka sebagian mereka akan menjadi penolong bagi sebagian yang lain dalam segala urusan dan kebutuhan mereka (Syihab :650), termasuk dalam urusan pekerjaan suatu organisasi.

Dalam sebuah hadits diterangkan bahwa apabila seseorang hanya mementingkan kepentingan sepihak dan melakukan tugas serta tanggung jawabnya dengan asal-asalan dan tidak mau berkoordinasi dengan baik maka akan menyebabkan kehancuran. Di sini telah dicontohkan dengan nyata dalam Hadits yang menerangkan tentang kekalahan umat Islam dalam perang Uhud menunjukkan bahwa apabila seseorang tidak melaksanakan peranan dan koordinasi dengan baik sebagai bagian dari organisasi perang, maka akibatnya adalah organisasi tersebut mengalami kekalahan. (Bukhori, 2005:437) Jadi dalam sebuah organisasi harus terjadi koordinasi yang baik dan tidak boleh terjadi penyalahgunaan wewenang.

Dalam surat Al Anfal ayat 46 diterangkan:

وَأَطِيعُوا اللَّهَ وَرَسُولَهُ وَلَا تَتَزَوَّجُوا فَتَفْشَلُوا وَتَذْهَبَ رِيحُكُمْ وَأَصْبِرُوا إِنَّ اللَّهَ مَعَ الصَّابِرِينَ ٤٦

Dan taatlah kepada Allah dan Rasul-Nya dan janganlah kamu berbantah-bantahan, yang menyebabkan kamu menjadi gentar dan hilang kekuatanmu dan bersabarlah. Sesungguhnya Allah beserta orang-orang yang sabar. (Q.S. al-Anfal: 46)

Ayat tersebut menerangkan bahwa dalam sebuah organisasi tidak boleh terdapat percekocokan yang membawa

kepada permusuhan yang pada akhirnya mengakibatkan hancurnya kesatuan. (Jawahir Tanthowi, 1983:72)

Aspek **kelima** adalah **monitoring dan reorganizing**. Setelah seluruh aspek pengorganisasian dinyatakan telah berjalan efisien dan efektif, maka proses selanjutnya adalah melakukan monitoring dan langkah-langkah penyesuaian untuk mempertahankan atau bahkan meningkatkan efektivitas organisasi. Sebab, organisasi itu merupakan suatu sistem yang bergerak secara dinamis dan berkesinambungan. Oleh karena itu, maka keempat langkah pengorganisasian di atas perlu dilakukan penilaian untuk dilihat dan dijamin konsistensi, efisiensi, dan efektivitasnya, sehingga seorang manajer dapat menentukan kebijakan untuk mengambil langkah-langkah reorganizing terhadap apa yang telah berjalan agar dapat mencapai tujuan organisasi semaksimal mungkin.

BAB 7

Teori Komunikasi dalam Pendidikan Islam

A. Makna Komunikasi Perspektif Islam

Manusia sebagai makhluk sosial yang saling berinteraksi dengan manusia lainnya membutuhkan komunikasi. Karena komunikasi merupakan komponen yang sangat penting bagi seseorang dalam pergaulan sosial maupun dalam hubungan kerja. Dari komunikasi itu bisa diperoleh suasana yang akrab dan harmonis, bahkan terkadang bisa mendamaikan dua pihak yang bertikai.

Keberhasilan manajemen sebagian besar terletak pada kemampuan berkomunikasi. Hal itu dapat dijelaskan dari sisi tugas pokok manajer. Tugas pokok seorang manajer adalah mendayagunakan semua potensi yang tersedia untuk mencapai tujuan yang diinginkan dan salah satu potensi itu berupa tenaga manusia.. Mendayagunakan tenaga manusia memerlukan seni, yaitu seni berkomunikasi dengan orang-orang baik internal maupun eksternal secara maksimal (Suprayogo, 2004 : 187).

Allah menciptakan manusia dengan fungsi dasar untuk berkomunikasi. Allah berfirman dalam Qur'an surat Ar Rahman : 4;

عَلَّمَهُ الْبَيَانَ؛

"Dia telah mengajarkan dia untuk berbicara (dan memahaminya)" (Ar Rahman : 4).

Al-Qur'an juga memberi sinyal mengenai tata cara komunikasi yang baik sebagaimana dalam surat al Baqarah ayat 263 :

﴿قَوْلٌ مَّعْرُوفٌ وَمَغْفِرَةٌ خَيْرٌ مِّنْ صَدَقَةٍ يَتَّبِعُهَا أَذًى وَاللَّهُ غَنِيٌّ حَلِيمٌ ۚ﴾ ٢٦٣

"Perkataan yang baik dan pemberian maaf lebih baik dari sedekah yang diiringi dengan sesuatu yang menyakitkan (perasaan si penerima). Allah Maha Kaya lagi Maha Penyantun." (Q.S. Al-Baqarah: 263).

Istilah komunikasi dalam bahasa inggris *communication* yang berarti pemberitahuan atau pertukaran. Kata-kata komunikasi juga diidentifikasi bersumber dari kata *communis* yang berarti bersama-sama. Kata "sama" di sini maksudnya adalah *sama makna*. Komunikasi terjadi dan berlangsung selama ada kesamaan makna mengenai apa yang dipercakapkannya.

Komunikasi menurut Gamble (1990) adalah pemindahan atau penyampaian makna, baik yang disengaja maupun yang tidak disengaja, (*communication is the deliberate or accidental transference of meaning*). Menurut Gibson komunikasi dapat diartikan sebagai pemindahan informasi dan pemahaman dengan menggunakan simbol-simbol verbal atau non verbal yang mencakup lima elemen, yaitu :

- a. Komunikator
- b. Pesan
- c. Media
- d. Penerima pesan, dan
- e. Tanggapan balik (Danim, 2009 : 17)

Komunikasi yaitu proses penyampaian dan penerimaan lambang-lambang yang mengandung arti, baik yang berujud informasi, pemikiran-pemikiran, pengetahuan ataupun yang lainnya dari penyampai atau komunikator kepada penerima atau komunikan. Komunikasi adalah proses interaksi antara orang-orang atau kelompok-kelompok yang ditujukan untuk mempengaruhi sikap dan perilaku orang-orang dan kelompok-kelompok di dalam suatu organisasi".

Dari berbagai definisi di atas, maka dapat disimpulkan secara umum bahwa komunikasi adalah proses penyampaian pesan dari komunikator kepada komunikan yang dilakukan baik dengan sengaja maupun tidak melalui suatu alat atau media yang menimbulkan efek tertentu.

Manusia adalah *homo communication*. Al Quran dalam surat *Ar Rahman*: 1-4 menyebutkan bahwa komunikasi merupakan salah satu dari fitrah manusia.

الرَّحْمَنُ ١ عَلَّمَ الْقُرْآنَ ٢ خَلَقَ الْإِنْسَانَ ٣ عَلَّمَهُ الْبَيَانَ ٤

Artinya:

1. (Tuhan) yang Maha pemurah, 2. Yang Telah mengajarkan Al Quran. 3. Dia menciptakan manusia. 4. Mengajarnya pandai berbicara.

Dengan demikian komunikasi memegang peranan yang sangat penting dalam menentukan sampai berapa jauh orang-orang dapat bekerja sama secara efektif mencapai tujuan yang sudah ditentukan.

Komunikasi membutuhkan alat yaitu bahasa, terutama pada komunikasi verbal. Mengenai pentingnya bahasa dalam aktivitas komunikasi, al Quran Surat Ar Ruum/30: 22 menegaskan sebagai berikut.

وَمِنْ آيَاتِهِ خَلْقُ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضِ وَأَخْتِلَافُ اللَّسَانِكُمْ وَالْوَسَائِكُمْ إِنِّ فِي ذَلِكَ لَآيَاتٍ لِّلْعَالَمِينَ ٢٢

Artinya:

Dan di antara tanda-tanda kekuasaan-Nya ialah menciptakan langit dan bumi dan berlain-lainan bahasamu dan warna kulitmu. Sesungguhnya pada yang demikian itu benar-benar terdapat tanda-tanda bagi orang-orang yang mengetahui (Ar Ruum : 22).

Agar dapat membantu terjadinya perubahan perilaku dari komunikan (sesuai yang diinginkan oleh seorang komunikator) di bawah ini ada beberapa bahasa yang bersumber dari AlQur'an yang bisa digunakan oleh seorang komunikator antara lain yaitu :

1. **Qaulan Sadida Al-Ahzab/33: 70**

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَقُولُوا قَوْلًا سَدِيدًا ٧٠

.....hendaklah mereka bertakwa kepada Allah dan hendaklah mereka mengucapkan **perkataan yang benar.**”

2. **Qaulan Baligha (An Nisa/4: 63)**

أُولَئِكَ الَّذِينَ يَعْلَمُ اللَّهُ مَا فِي قُلُوبِهِمْ فَأَعْرِضْ عَنْهُمْ وَعِظْهُمْ وَقُلْ لَهُمْ فِي أَنْفُسِهِمْ قَوْلًا بَلِيغًا ٦٣

Artinya:

“ Mereka itu adalah orang-orang yang Allah mengetahui apa yang di dalam hati mereka. Karena itu berpalinglah kamu dari mereka, dan berilah mereka pelajaran, dan Katakanlah kepada mereka perkataan yang berbekas pada jiwa mereka.”

3. **Qaulan Ma'rufa**

Kata *Qaulan Ma'rufa* disebutkan Allah dalam QS An-Nissa ayat 5 dan 8, QS. Al-Baqarah ayat 235 dan 263, serta Al-Ahzab ayat 32.

وَلَا تُؤْتُوا السُّفَهَاءَ أَمْوَالَكُمُ الَّتِي جَعَلَ اللَّهُ لَكُمْ قِيَامًا وَارْزُقُوهُمْ فِيهَا وَاكْسُوهُمْ وَقُولُوا لَهُمْ قَوْلًا مَعْرُوفًا ٥

Artinya:

“Dan janganlah kamu serahkan kepada orang-orang yang belum sempurna akalnya, harta (mereka yang ada dalam kekuasaanmu) yang dijadikan Allah sebagai pokok kehidupan. berilah mereka belanja dan Pakaian (dari hasil harta itu) dan ucapkanlah kepada mereka **kata-kata yang baik.**”(An-Nisa: 5)

4. **Qaulan Layyina**

Term *qaulan layyinan* terdapat dalam surah Thaha ayat 44 secara harfiah berarti komunikasi yang lemah lembut (*layyin*) :

فَقُولَا لَهُ قَوْلًا لَيْنًا لَعَلَّهُ يَتَذَكَّرُ أَوْ يَحْتَشَى ٤٤

Artinya:

“ Maka berbicaralah kamu berdua kepadanya dengan **kata-kata yang lemah lembut**, Mudah-mudahan ia ingat atau takut”.

5. **Qaulan Karima (Al-Isra: 23)**

Pendekatan yang digunakan selanjutnya adalah dengan perkataan yang mulia, santun penuh

penghormatan dan penghargaan tidak menggurui tidak perlu retorika yang meledak-ledak. Term *qaulan karima* terdapat dalam surat Al-Isra ayat 23:

﴿وَقَضَىٰ رَبُّكَ أَلَّا تَعْبُدُوا إِلَّا إِيَّاهُ وَبِالْوَالِدَيْنِ إِحْسَانًا إِمَّا يَبُلُغَنَّ عِنْدَكَ الْكِبَرَ أَحَدُهُمَا أَوْ كِلَاهُمَا فَلَا تَقُلْ لَهُمَا آفٌ وَلَا تُنْهَرْهُمَا وَقُلْ لَهُمَا قَوْلًا كَرِيمًا ۚ ۲۳﴾

Artinya:

“ Dan Tuhanmu Telah memerintahkan supaya kamu jangan menyembah selain dia dan hendaklah kamu berbuat baik pada ibu bapakmu dengan sebaik-baiknya. jika salah seorang di antara keduanya atau keduanya sampai berumur lanjut dalam pemeliharaanmu, Maka sekali-kali janganlah kamu mengatakan kepada keduanya perkataan "ah" dan janganlah kamu membentak mereka dan ucapkanlah kepada mereka perkataan yang mulia.”

Adapun proses komunikasi terbagi menjadi dua tahap, yakni secara primer dan secara sekunder ; 1) proses Komunikasi Primer yaitu proses penyampaian atau perasaan seseorang kepada orang lain secara langsung dengan menggunakan lambang (simbol) sebagai media. 2) Proses komunikasi secara sekunder adalah proses penyampaian pesan oleh seseorang kepada orang lain dengan menggunakan alat atau sarana sebagai media kedua.

Media merupakan alat atau sarana yang diciptakan untuk meneruskan pesan komunikasi. Pentingnya peranan media, surat kabar, radio, atau televisi, merupakan media yang efisien.

B. Komunikasi Persuasif

Dalam kegiatan komunikasi tidak hanya mencakup fungsi informatif saja, yakni agar orang lain mengerti dan tahu, tetapi juga persuasif, yaitu agar orang lain bersedia menerima suatu paham atau keyakinan, melakukan suatu kegiatan atau perbuatan dan lain-lain.

Menurut Pfau dan Perot (2001) kata persuasive (*persuasion*) bermakna sebagai *“ The shaping, changing or reinforcing of receivers responses, including attitudes,*

emotions, intentions, and behaviors.” Menurut pendapat Ilardo yang dikutip oleh Hamm (2002), *”persuasive is a communicative process of altering the beliefs, attitudes, intention behavior of another by the conscious use of words and non verbal messages.”* Kedua pendapat tersebut menunjukkan adanya kesamaan, bahwa dalam komunikasi persuasif terdapat unsur-unsur sebagai berikut : adanya bentuk / model, penguatan dan perubahan tanggapan serta termasuk di dalamnya adalah sikap, emosi, kehendak dan perilaku.

Komunikasi persuasif inilah yang termasuk salah satu dari komunikasi yang efektif karena terjadi kontak pribadi (*personal contact*) yang memungkinkan komunikator mengetahui, memahami dan merangsang komunikan secara lengkap, kondisi fisik dan mentalnya, suasana lingkungan pada saat terjadinya komunikasi, serta tanggapan komunikan secara langsung. Dan bagi seorang pimpinan harus mampu melakukan proses komunikasi secara efektif ini untuk memberdayakan dan membangun tingkah laku ideal dari subyek yang dipimpinnya. Pendapat ini sejalan dengan apa yang dikemukakan oleh Lingdren seperti yang dikutip oleh effendi yang intinya adalah *”Effective leadership means effective communication”*, kepemimpinan yang efektif meniscayakan adanya komunikasi yang efektif. Pandangan tersebut berarti bahwa seorang pimpinan misalnya kepala sekolah dapat berkomunikasi secara efektif bila mampu membuat guru, tenaga administrasi, orang tua peserta didik dan siswa berpartisipasi melakukan kegiatan tertentu dengan kesadaran, kegairahan dan kegembiraan. Kondisi lingkungan sekolah yang demikian akan menunjang tercapainya visi dan misi sekolah.

Pada sisi lain bahwa komunikasi yang efektif dapat terpenuhi apabila terjadi dua hal yaitu: *Pertama*, apabila komunikator menyesuaikan pembicaraannya dengan sifat-sifat khalayak yang dihadapinya. Karena itu Allah mengutus Rasul-Nya sesuai dengan bahasa di mana mereka diutus. Sebagaimana yang telah dijelaskan dalam al-Qur’an surat Ibrahim ayat 4 :

وَمَا أَرْسَلْنَا مِنْ رَّسُولٍ إِلَّا بِلِسَانٍ قَوْمِهِ لِيُبَيِّنَ لَهُمْ فَيُضِلُّ اللَّهُ مَنْ يَشَاءُ وَيَهْدِي مَنْ يَشَاءُ وَهُوَ
الْعَزِيزُ الْحَكِيمُ ۚ

Artinya:

Kami tidak mengutus seorang Rasulpun, melainkan dengan bahasa kaumnya, supaya ia dapat memberi penjelasan dengan terang kepada mereka. Maka Allah menyesatkan siapa yang dia kehendaki, dan memberi petunjuk kepada siapa yang dia kehendaki. dan Dia-lah Tuhan yang Maha Kuasa lagi Maha Bijaksana.

Kedua, bila komunikator menyentuh khalayak pada hati dan pikirannya sekaligus. Komunikasi yang baik dan efektif akan tercipta pada saat terjadi jalinan pengertian antarpihak , sehingga pesan yang dikomunikasikan dapat dimengerti, dipikirkan, dan akhirnya dilaksanakan. Apabila komunikator (misalnya seorang pimpinan) tidak dapat melaksanakan komunikasi dengan baik, maka semua rencana, instruksi, petunjuk, saran, motivasi dan sebagainya hanya akan tinggal di atas kertas dan tujuan unit kerja kemungkinan besar tidak akan tercapai. Jadi komunikasi persuasif di sekolah atau lembaga pendidikan apapun adalah suatu teknik penyampaian rencana, instruksi, petunjuk yang sifatnya ajakan atau tidak memaksa bagi guru, staf tata usaha, siswa maupun orang tua peserta didik untuk melakukan suatu aktivitas atau perubahan tertentu yang lebih baik, sehingga komunikasi persuasif ini memiliki indikator sebagai berikut : 1)mengajak pendengar, 2)memiliki rasa empati, 3)melibatkan partisipasi pendengar, 4)menghargai orang lain, 5)menciptakan situasi kesetaraan, dan 6)meyakinkan pendengar.

Sesuai hasil penelitian, komunikasi menunjukkan bahwa ternyata setiap perubahan sikap lebih cepat terjadi dengan adanya himbauan (*appeals*) emosional. Tapi dalam jangka waktu yang lama, himbauan yang bersifat rasional memberikan pengaruh yang lebih kuat dan stabil. Perubahan sikap, memang akan lebih cepat terjadi dengan cara menyentuh perasaan dan hati seseorang, namun akan lebih baik lagi bila disertai dengan argumen rasional.

Dalam kaitan ini, relevan kiranya kalau mengutip pikiran Aristoteles yang menyebut tiga cara dalam melakukan persuasi (mempengaruhi manusia), yaitu *ethos*, *logos*, dan *pathos*. Pertama, *Ethos* menunjukkan pada kualitas komunikator. Agar seseorang menjadi komunikator yang efektif, ia harus seorang yang jujur tidak suka berdusta, memiliki pengetahuan dan kemampuan yang tinggi dan berwibawa serta memiliki kredibilitas.

Kedua, *logos*. *Logos* dimaksudkan bahwa apa yang disampaikan oleh kita adalah benar dan argumentatif. *Logos* juga berarti mengajak pihak lain untuk berpikir, menggunakan akal sehat dan bersikap kritis. Ketiga, *Pathos*. *Pathos* adalah upaya menginformasikan dan memberi solusi.

Dalam proses komunikasi dikenal beberapa tahap, yaitu (1) tahap *ideation*, yaitu proses penciptaan gagasan; (2) tahap *encoding*, yaitu penyusunan informasi dalam berbagai bentuk dan pemilihan saluran; (3) tahap *transmitting*, yaitu tahap penyampaian pesan; (4) tahap *receiving*, yaitu tahap penerimaan pesan; (5) tahap *decoding*, yaitu tahap penginterpretasian pesan yang diterima; dan (6) tahap tindakan *feedback*, yaitu tahap merespons pesan-pesan yang diterima (Gunawan, 1985: 13-14).

C. Prinsip-Prinsip Komunikasi Persuasif

Pembicaraan yang dilakukan oleh seseorang apalagi seorang pimpinan seyogyanya mengandung unsur persuasi, yaitu pembicaraan yang ditujukan untuk memperkuat atau mengubah sikap, menggerakkan dan juga memotivasi orang lain (pendengar) untuk melakukan suatu tindakan. Adapun alat yang digunakan untuk melakukan pembicaraan persuasif ini adalah : (1) penalaran dan bukti (*evidence*), (2) daya tarik motivator, (3) daya tarik kredibilitas.

Ada beberapa prinsip komunikasi persuasif yang selayaknya dikuasai oleh seorang komunikator, karena keberhasilan dalam mengukuhkan atau mengubah sikap, kepercayaan dan dalam mengajak pendengar untuk

berbuat sesuatu sangat tergantung pada prinsip-prinsip tersebut. Adapun beberapa prinsip tersebut diantaranya adalah (Danim, 2009 : 21-22):

a. Paparan selektif

Prinsip ini bermakna bahwa para pendengar mengikuti “ hukum paparan selektif “ yakni; 1) pendengar akan secara aktif mencari informasi yang mendukung opini, kepercayaan, nilai, keputusan dan perilaku mereka; dan 2) pendengar akan secara aktif menghindari informasi yang bertentangan dengan opini, kepercayaan, sikap, nilai dan perilaku mereka yang sekarang. Semangat menerima pesan seperti halnya respons seseorang terhadap menu makanan yang terhidang, ia akan terpancing memandang hidangan yang tersaji secara visual.

b. Partisipasi khalayak

Disini persuasi akan berhasil bila khalayak berpartisipasi secara aktif dalam presentasi, persuasi merupakan proses transaksional. Proses ini melibatkan baik pembicara maupun pendengar. Hubungan antara komunikator dengan komunikan tidak bersifat *patron-klien*, tetapi mempunyai nilai “ke-setaraan”, tidak melulu satu arah, instruksi, ancaman, perintah, dan tanpa ada peluang iklim dialogis.

c. Inokulasi

Prinsip inokulasi, dimana persuasi tidak bisa diberikan secara total kepada khalayak yang telah terinokulasi melainkan secara perlahan-lahan. Bagi khalayak yang belum terinokulasi berikan antibodi untuk memperkuat keyakinan. Upaya ini dapat dilakukan melalui penguatan pesan dengan menggunakan ilustrasi, bukti empirik, dampak yang mungkin timbul dan lain sebagainya.

d. Besaran perubahan

Prinsip besaran perubahan bermakna bahwa persuasi paling efektif bila diarahkan untuk melakukan perubahan-perubahan kecil dan dilakukan untuk periode waktu yang cukup lama. Perlu diingat bahwa dalam komunikasi persuasif, sulit dicapai munculnya perubahan perilaku secara drastis pada waktu singkat.

Untuk mengubah perilaku yang mengakar, misalnya, perlu tindakan persuasi yang perlahan namun konsisten, sampai dengan komunikasi memahami betul sejatinya isi pesan tersebut. Komunikasi persuasif akan menyentuh alam bawah sadar seseorang sehingga tanpa merasa dipaksa komunikasi akan mengubah sikap tingkah laku dan perbuatan sesuai dengan apa yang diinginkan oleh komunikator.

Menurut Alex (2008) persuasi itu bersifat seni, membutuhkan pengalaman dan pengetahuan yang cukup panjang untuk bisa melakukan dengan baik.

- a. Mengontrol sikap kata dan kalimat yang diucapkan
- b. Mengulangi kata-kata yang penting disertai penjelasan
- c. Memantapkan pengucapan dengan bantuan mimik dan gerak tangan
- d. Mengatur intonasi sebaik-baiknya
- e. Mengatur rasio dan perasaan. (Alex,2008:165)

BAB 8

Teori Pengawasan dalam Pendidikan Islam

A. Makna Pengawasan dalam Pendidikan Islam

Controlling atau pengawasan merupakan salah satu aspek penting dalam dinamika sebuah organisasi, baik organisasi dalam bentuk perusahaan, pendidikan maupun yang lainnya. Selain sebagai bagian integral dari proses atau tahapan kinerja organisasi yang dimulai dari *planning*, *organizing*, *actuating* sampai *controlling*, dalam beberapa studi manajemen juga menunjukkan bahwa upaya pengawasan yang tereduksi dalam sebuah sistem kerja organisasi berpengaruh sangat signifikan terhadap peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan. (Anthony , 1998: 28). Disini *control* diartikan sebagai kendali agar performan petugas dan output sesuai rencana.

Menurut Stoner dan Wankel. "Pengawasan berarti para manajer berusaha untuk meyakinkan bahwa organisasi bergerak dalam arah atau jalur tujuan. Apabila salah satu bagian dalam organisasi menuju arah yang salah, para manajer berusaha untuk mencari sebabnya dan kemudian mengarahkan kembali ke jalur tujuan yang benar ". (Sabur: 57).Selanjutnya Smith menyatakan bahwa: "Controlling" sering diterjemahkan pula dengan pengendalian, termasuk di dalamnya pengertian rencana-rencana dan norma-norma yang mendasarkan pada maksud dan tujuan manajerial, dimana norma-norma ini dapat berupa kuota, target maupun pedoman pengukuran hasil kerja nyata terhadap yang ditetapkan:(Sabur:77). Pengawasan merupakan kegiatan - kegiatan dimana suatu sistem terselenggarakan dalam kerangka norma-norma

yang ditetapkan atau dalam keadaan keseimbangan bahwa pengawasan memberikan gambaran mengenai hal-hal yang dapat diterima, dipercaya atau mungkin dipaksakan, dan batas pengawasan (*control limit*) merupakan tingkat nilai atas atau bawah suatu sistem dapat menerima sebagai batas toleransi dan tetap memberikan hasil yang cukup memuaskan.

Secara definitif, *controlling* dalam bahasa Indonesia dapat ditafsirkan sebagai pengawasan atau pengendalian, sehingga dalam bahasa Inggris pengertian pengawasan dan pengendalian tetap dipergunakan dengan istilah *controlling*. (Hoetomo : 219) Istilah *controlling* dengan makna pengendalian atau pengawasan dalam konteks ilmu manajemen telah mengalami perkembangan definisi dari masa ke masa. Adapun yang cukup populer adalah pendapat Usury dan Hammer (1994:5) yang menyatakan bahwa: "*Controlling is management's systematic efforts to achieve objectives by comparing performances to plan and taking appropriate action to correct important differences* (pengendalian adalah sebuah usaha sistematis dari manajemen untuk mencapai tujuan dengan membandingkan kinerja dengan rencana awal dan kemudian melakukan langkah perbaikan terhadap perbedaan-perbedaan penting dari keduanya) (Buchori : 56).

Berdasarkan pengertian di atas, dapat diketahui bahwa tujuan dari pengawasan atau pengendalian pada dasarnya adalah untuk menyesuaikan gerak organisasi yang sedang berlangsung dengan tujuan dan rencana awal (*planning*) dari organisasi itu sendiri. Dalam aspek ini, *controlling* memusatkan pada sisi efisiensi, sedangkan perencanaan atau *planning* lebih memusatkan pada sisi efektivitas. Walaupun di dalam proses pengendalian juga terdapat unsur efektivitas, namun secara fungsi bahwa upaya pengendalian lebih berpusat pada unsur efisiensi. Dengan demikian, *controlling* atau yang di dalam istilah Indonesia bermakna pengendalian, pengawasan atau kontrol, secara sederhana dapat diartikan sebagai suatu

proses penyesuaian pergerakan antara organisasi dengan tujuannya.

Controlling atau pengendalian (pengawasan) adalah bagian terakhir dari fungsi manajemen, dan merupakan salah satu aspek penting dalam dinamika sebuah organisasi, baik organisasi dalam bentuk perusahaan, pendidikan maupun yang lainnya. Adapun fungsi manajemen yang dikendalikan adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian itu sendiri. (Masrokan, 2013 : 50) Selain sebagai bagian integral dari proses atau tahapan kinerja organisasi yang dimulai dari *planning*, *organizing*, *actuating* sampai *controlling*, dalam beberapa studi manajemen juga menunjukkan bahwa upaya pengawasan yang tereduksi dalam sebuah sistem kerja organisasi berpengaruh sangat signifikan terhadap peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Menurut Kreitner (1992), diantara beberapa gejala yang biasanya menunjukkan perlu adanya control atau pengawasan dan pengendalian adalah sebagai berikut :

- a. Terjadi penurunan pendapatan atau profit, namun tidak begitu jelas faktor penyebabnya
- b. Penurunan kualitas pelayanan (teridentifikasi dari adanya keluhan pelanggan)
- c. Ketidakpuasan pegawai (teridentifikasi dari adanya keluhan pegawai, produktivitas kerja yang menurun, dan lain sebagainya)
- d. Berkurangnya kas perusahaan
- e. Banyaknya pegawai atau pekerja yang menganggur
- f. Tidak terorganisasinya setiap pekerjaan dengan baik
- g. Biaya yang melebihi anggaran
- h. Adanya penghamburan dan inefisiensi. (Kreitner, 1992 :125)

Dalam manajemen, pengawasan (*controlling*) merupakan suatu kegiatan untuk mencocokkan apakah kegiatan operasional (*actuating*) di lapangan sesuai dengan rencana (*planning*) yang telah ditetapkan dalam mencapai tujuan (*goal*) dari organisasi. Dengan demikian yang menjadi obyek dari kegiatan pengawasan adalah mengenai

kesalahan, penyimpangan, cacat dan hal-hal yang bersifat negatif seperti adanya kecurangan, pelanggaran dan korupsi. Sehingga dalam kegiatan manajemen, fungsi controlling berperan sebagai pendeteksi masalah-masalah atau deviasi atau kelemahan yang terjadi dalam proses manajemen mulai dari tahap perencanaan sampai dengan tahap pelaksanaan. Pengendalian manajemen merupakan kebijakan-kebijakan serta tindakan-tindakan yang dilakukan manajemen dalam mengarahkan orang, mesin, dan fungsi-fungsi dalam rangka pencapaian tujuan.

Kegiatan pengendalian dapat diklasifikasikan menjadi dua yaitu pengendalian manajemen dan pengendalian operasional. Pengendalian Manajemen mengarah kepada pengendalian kegiatan secara menyeluruh untuk memperoleh keyakinan bahwa perencanaan strategis sudah terlaksana secara efektif dan efisien. Sedangkan Pengendalian Operasional merupakan kegiatan dalam mengarahkan atau mengendalikan tugas-tugas tertentu supaya terlaksana secara efektif dan efisien. Menurut Shilling Law dan MC. Gahrn, ada tiga macam pengendalian yaitu (Suyadi, 2004 : 132) :

- a. *Personal Controls*, yaitu pengendalian yang ditekankan pada sikap dan motivasi orang yang terlibat dalam organisasi.
- b. *Action Controls*, yaitu pengendalian yang berhubungan dengan pelaksanaan kegiatan dan tugas yang diberikan kepada bawahan.
- c. *Result Controls*, yaitu pengendalian yang ditekankan pada hasil kerja atau pelaksanaan operasional karyawan.

Istilah pengendalian merupakan penggabungan antara dua pengertian yang sangat berkaitan dan terintegrasi, tetapi dari masing-masing pengertian tersebut dapat diartikan tersendiri, yaitu perencanaan dan pengawasan. Dalam proses perencanaan dan pengawasan dikatakan pengendalian. Oleh karena itu, suatu pengawasan tanpa adanya perencanaan lebih dahulu tidak ada artinya, demikian sebaliknya hal yang direncanakan

tidak menghasilkan menghasilkan suatu tanpa adanya pengawasan. Robert J. Mokler (1972) memberikan batasan pengendalian yang menekankan elemen esensial proses pengendalian dalam beberapa langkah. Batasan yang diajukan meliputi hal berikut ini : *“Management control is a systematic effort to set performance standars with planning objectives, to design information feedback systems, to compare actual performance with these predetermined standards, to determine whether there are any deviations and to measure their significance, and to take any action required to assure that all comporate resuorses are being used in the most effective and effecient way possible in achieving comporate objectives.”* “Pengendalian adalah suatu usaha sistematis untuk menetapkan standar kinerja dengan sasaran perencanaan, mendesain sistem umpan balik informasi, membandingkan kinerja aktual dengan standar yang telah ditetapkan, menentukan apakah terdapat deviasi atau penyimpangan dan mengukur signifikansi penyimpangan tersebut, dan mengambil tindakan perbaikan yang diperlukan untuk menjamin bahwa semua sumber daya perusahaan yang sedang digunakan sedapat mungkin secara lebih efisien dan efektif guna mencapai sasaran perusahaan (Sobur : 111).”

Dari berbagai pengertian tentang pengawasan yang telah disebutkan, dapat diketahui jelas bahwa pengawasan berorientasi kepada tujuan perusahaan, perencanaan dan pelaksanaannya. Pengawasan berupaya membetulkan kesalahan arah, untuk dikembalikan pada jalur yang benar. Pengawasan men-cek apakah pekerjaan yang dilaksanakan telah sesuai dengan arah tujuan yang sudah ditetapkan. Pengawasan meliputi aspek penelitian apakah hasil yang dicapai telah sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Pengawasan untuk mengetahui apakah hasil pelaksanaan pekerjaan yang dilaksanakan bawahan sesuai dengan kebijaksanaan pimpinan.

Dalam Islam *Controlling* atau pengawasan di dalam bahasa Arab memiliki makna yang sama dengan kata *ar-Riqobah*. Di dalam al-Qur’an, kata ini disebutkan pada beberapa ayat yang secara umum menunjukkan tentang

adanya fungsi pengawasan, terutama pengawasan dari Allah swt. Ayat-ayat tersebut di antaranya adalah:

QS. An-Nisa [4]: 1

يٰۤاَيُّهَا النَّاسُ اتَّقُوا رَبَّكُمُ الَّذِي خَلَقَكُمْ مِنْ نَفْسٍ وَّجَدَةٍ وَخَلَقَ مِنْهَا زَوْجَهَا وَبَثَّ مِنْهُمَا رِجَالًا كَثِيْرًا وَنِسَاءً
وَاتَّقُوا اللّٰهَ الَّذِي تَسَاءَلُوْنَ بِهِ وَاٰرَاحٰمَ اِنَّ اللّٰهَ كَانَ عَلَيْكُمْ رَقِيْبًا ۙ

“Hai sekalian manusia, bertakwalah kepada Tuhan-mu yang telah menciptakan kamu dari seorang diri, dan dari padanya Allah menciptakan isterinya; dan dari pada keduanya Allah memperkembang biakkan laki-laki dan perempuan yang banyak. Dan bertakwalah kepada Allah yang dengan (mempergunakan) nama-Nya kamu saling meminta satu sama lain dan (peliharalah) hubungan silaturrahim. Sesungguhnya Allah selalu menjaga dan mengawasi kamu.”

الرقابة هي التحقيق من أن يحدث يطابق الخطبة المقررة والتعليمات الصادرة والمبادئ
المعتمدة

Ar-riqobah ialah mengetahui kejadian-kejadian yang sebenarnya dengan ketentuan dan ketetapan peraturan, serta menunjuk secara tepat terhadap dasar-dasar yang telah ditetapkan dalam perencanaan semula (Al hawary, 1976 : 189).

Sesungguhnya Allah selalu menjaga dan mengawasi kamu,” di dalamnya menginsyarkan bahwa Allah mengawasi segala sesuatu, mengawasi segala keadaan dan perbuatan manusia. Sebagaimana juga disebutkan dalam QS. An Nisa’ 33:

..... اِنَّ اللّٰهَ كَانَ عَلٰى كُلِّ شَيْءٍ شٰهِيْدًا ۙ ۳۳

Artinya; Sesungguhnya Allah menyaksikan segala sesuatu.

Dalam hadis shohih disebutkan:

اعبد الله كأنك تراه, فإن لم تكن تراه فإنه يراك

“Beribadahlah kepada Alloh seakan akan engkau melihat-Nya, jika engkau tak melihatnya maka sesungguhnya Allah melihatmu”.

Dalam penjelasan dari tafsir Ibnu Katsir mengatakan bahwa: bahwa Allah yang mengetahui segala tindak tanduk

kita, segala perbuatan kita didalam pengawasan Allah. Demikian pula kita dalam kerja Organisasi, pengawasan bisa dari orang lain, dalam hal ini pimpinan organisasi, bisa juga diri sendiri dengan pengawasan dari Allah.

Berkenaan dengan makna dari *controlling*, dalam beberapa literatur kajian Islam, sebenarnya telah dirumuskan beberapa konsep yang salah satunya dapat dirujuk dari pendapat Ahmad Bin Daud (Ahmad Bin Daud, 2000 : 346) yang menyatakan bahwa:

وظيفة إدارية فردية وجماعية ومهمتها متابعة النشاط الإداري وفحصه داخل المنظمة بموضوعية بهدف التقويم أو التغيير عند اللزوم وذلك للتأكد من سلامة ومشروعية العملية الإدارية أداءً ووسيلةً وغايةً، وتنفيذاً للواجب وانقياداً لقول الله تعالى في وصف المؤمنين: {وَالَّذِينَ هُمْ لِأَمَانَاتِهِمْ وَعَهْدِهِمْ رَاعُونَ} 1 واستشعاراً للمسؤولية وامتنالاً لقول المصطفى عليه الصلاة والسلام {كُلُّكُمْ رَاعٍ ، وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ}

“Controlling adalah tugas administratif secara personal atau kolektif yang fokusnya adalah pemantauan aktifitas organisasi dan memeriksa kegiatan tersebut dari dalam sistem secara tematis (bagian per-bagian) dengan tujuan membetulkan yang salah atau mengubah sesuatu agar kembali kepada yang lazim (semestinya) dan yang demikian itu untuk memastikan akan keselamatan program kegiatan organisasi tersebut, baik dari segi pelaksanaan, sarana maupun tujuannya dan semua itu dilaksanakan dengan landasan melaksanakan kewajiban dan menaati firman Allah swt, yang berkenaan dengan penyifatan orang yang beriman: “Dan orang-orang yang memelihara amanah-amanah (yang dipikulnya) dan janjinya”, dan sebagai bentuk rasa pertanggung jawaban serta pelaksanaan atas sabda Rosulullah saw: “Setiap kalian adalah pemimpin dan setiap kalian akan dimintai pertanggung jawaban atas kepemimpinannya tersebut”.”(Shohih Bukhori, hadits 893 : 252. Shohih Muslim, hadits.3414 :1623):

Dari penjelasan ayat dan definisi di atas, maka hakikat *controlling* atau pengawasan dalam Islam mempunyai karakteristik antara lain: pengawasan bersifat

material dan spiritual, monitoring bukan hanya manajer, tetapi juga Allah Swt, menggunakan metode yang manusiawi yang menjunjung martabat manusia.

Dalam konteks organisasi, *ar-riqobah* (الرقابة) atau pengawasan merupakan kewajiban yang terus menerus harus dilaksanakan, karena pengawasan merupakan pengecekan jalannya *planning* dalam organisasi untuk menghindari kegagalan atau akibat yang lebih buruk. Mengenai faktor ini, al-Qur'an memberikan konsepsi yang tegas agar hal yang bersifat merugikan tidak terjadi. Tekanan al-Qur'an lebih dahulu pada introspeksi dan evaluasi diri dari pribadi seorang pemimpin apakah sudah sejalan dengan pola dan tingkah berdasarkan *planning* dan program yang telah dirumuskan semula.

Al-Qur'an banyak menyebutkan mengenai mengontrol dan mengoreksi kepada diri sendiri dan ancaman bagi yang melanggarnya. Surat at-Tahrim ayat 6 menyebutkan:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا قُوا أَنفُسَكُمْ وَأَهْلِيكُمْ نَارًا وَقُودُهَا النَّاسُ وَالْحِجَارَةُ عَلَيْهَا مَلَائِكَةٌ غِلَاطٌ شِدَادٌ لَا يَعْصُونَ اللَّهَ مَا أَمَرَهُمْ وَيَفْعَلُونَ مَا يُؤْمَرُونَ ٦

Artinya: Hai orang-orang yang beriman, peliharalah dirimu dan keluargamu dari api neraka yang bahan bakarnya adalah manusia dan batu; penjaganya malaikat-malaikat yang kasar, keras, dan tidak mendurhakai Allah terhadap apa yang diperintahkan-Nya kepada mereka dan selalu mengerjakan apa yang diperintahkan.

Sebagai contoh ibadah puasa, kewajiban melaksanakan puasa dari segala makanan dan minuman dan perbuatan yang tidak baik bahkan perbuatan yang tidak berguna merupakan latihan penting untuk membina diri menjadi orang yang memiliki "inner control" yang kuat. Orang yang benar puasanya tidak akan mau dan berani membatalkan puasanya walaupun tanpa melihat atau diketahui orang lain. Disinilah latihan *inner control* itu dimantapkan setelah latihan keyakinan lainnya mantap.

Islam mengajarkan agar setiap orang berbuat baik sesuai dengan ajaran Allah dan Rasulnya. Dalam Islam diyakini bahwa setiap manusia didampingi oleh dua

malaikat yang bernama "Raqib dan Atid" yang berfungsi sebagai pencatat segala perbuatan manusia dimanapun ia berada baik dilihat maupun tidak dilihat oleh manusia lain, ditempat terang atau gelap, sendiri atau bersama-sama, siang ataupun malam.

Ayat *controlling* juga bisa kita lihat pada Q.S al-Maidah ayat 117

مَا قُلْتُ لَهُمْ إِلَّا مَا أَمَرْتَنِي بِهِ أَنْ آعْبُدُوا اللَّهَ رَبِّي وَرَبَّكُمْ وَكُنْتُ عَلَيْهِمْ شَهِيدًا مَّا دُمْتُ فِيهِمْ فَلَمَّا تَوَفَّيْتَنِي كُنْتُ أَنْتَ الرَّقِيبَ عَلَيْهِمْ وَأَنْتَ عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ شَهِيدٌ ۝١١٧

Artinya: Aku tidak pernah mengatakan kepada mereka kecuali apa yang Engkau perintahkan kepadaku (mengatakan) nya Yaitu: "Sembahlah Allah, Tuhanku dan Tuhanmu", dan adalah aku menjadi saksi terhadap mereka, selama aku berada di antara mereka. Maka setelah Engkau wafatkan Aku, Engkau-lah yang mengawasi mereka. Dan Engkau adalah Maha menyaksikan atas segala sesuatu.

Dalam tafsir Qurthubi menafsirkan Q.S. al-Maidah ayat 117 mengatakan:

مَا قُلْتُ لَهُمْ إِلَّا مَا أَمَرْتَنِي بِهِ أَنْ آعْبُدُوا اللَّهَ رَبِّي وَرَبَّكُمْ وَكُنْتُ عَلَيْهِمْ شَهِيدًا مَّا دُمْتُ فِيهِمْ فَلَمَّا تَوَفَّيْتَنِي كُنْتُ أَنْتَ الرَّقِيبَ عَلَيْهِمْ وَأَنْتَ عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ شَهِيدٌ
قوله تعالى: (مَا قُلْتُ لَهُمْ إِلَّا مَا أَمَرْتَنِي بِهِ) يعني في الدنيا بالتوحيد. (أَنْ آعْبُدُوا اللَّهَ) "أَنْ" لا موضع لها من الاعراب وهي مفسرة مثل "وَأَنْطَلِقَ الْمَلَأُ مِنْهُمْ أَنْ آمَشَوْا" «1» [ص: 6]. ويجوز أن تكون في موضع نصب أي ما ذكرت لهم إلا عبادة الله. ويجوز أن تكون في موضع خفض أي بأن اعبدوا الله وضم النون أولى لأنهم يستنقلون كسرة بعدها ضمة والكسر جازز على أصل التقاء الساكنين قوله تعالى: (وَكُنْتُ عَلَيْهِمْ شَهِيدًا) أي حفيظا بما أمرتهم. (مَا دُمْتُ فِيهِمْ) "مَا" في موضع نصب أي وقت دوامي فيهم. (فَلَمَّا تَوَفَّيْتَنِي كُنْتُ أَنْتَ الرَّقِيبَ عَلَيْهِمْ) قيل: هذا يدل على أن الله عز وجل توفاه أن يرفعه وليس بشيء لان الاخبار تظاهرت برفعه وأنه في السماء حي وأنه ينزل ويقتل الدجال على ما يأتي بيانه وإنما المعنى

Secara garis besar dalam penjelasan tafsir di atas menyatakan beberapa hal; 1) kita sebagai manusia harus beribadah kepada Allah S.W.T. 2) Mengikuti segala yang diperintahkan dan menjauhi segala yang dilarangnya. 3) Allah mengetahui segala perbuatan manusia. 4) Semuanya dalam pengawasan Allah. 5) Manusia harus mengontrol diri

mereka sendiri dari hal-hal yang telah dilarang oleh Allah, dan mencari ridho Allah. Sehingga seluruh aktivitas manusia dapat terkendali, terkontrol ke arah yang lebih baik.

B. Fungsi dan Tujuan *Controlling* Menurut Islam

Controlling, baik dalam pengertian pengawasan atau pengendalian oleh sebagian besar masyarakat sering ditafsirkan sebagai upaya seorang manajer atau lembaga pengawasan sebagai kegiatan untuk mencari kesalahan. Padahal jika dipahami secara seksama, fungsi pengawasan atau pengendalian sesungguhnya adalah sebagai salah satu kekuatan untuk mengadakan perbaikan bila hasil atau jasa yang sudah distandarisasi itu tidak sesuai dengan hasil yang diharapkan. Standarisasi merupakan salah satu tindakan awal dari proses perencanaan dan standar itu harus terandalkan dan dapat dipercayai sebagai dasar untuk mengevaluasi dan membandingkan melalui kegiatan pengawasan. Standarisasi dari proses perencanaan ditujukan untuk pencapaian sasaran atau efektifitas organisasi, sedangkan pengawasan lebih difokuskan pada proses pelaksanaan dan hasil dari produktifitas, baik yang berupa barang ataupun jasa. Upaya pengawasan harus dimaksimalkan agar hasil usaha dari suatu organisasi itu lebih efisien (M. Dale, 2003:80).

Fungsi pengawasan atau yang lebih dikenal dengan *controlling* tidak dapat berdiri sendiri, melainkan selalu terkait dengan fungsi-fungsi manajemen yang lain yang paling sederhana yaitu *planning*, *organizing* dan *actuating*. Yang menjadi obyek dari kegiatan pengawasan adalah adanya kemungkinan terjadinya kesalahan, penyimpangan, kecurangan, pelanggaran. Kesalahan bisa terjadi karena miskomunikasi, penyimpangan bisa terjadi karena kesengajaan menggunakan sebagian dana pelaksanaan pembangunan untuk kepentingan pribadi. Pelanggaran bisa terjadi karena baik disengaja atau tidak sengaja pelaksanaan pembangunan tidak sesuai dengan ketentuan dan peraturan yang telah ditetapkan.

Secara spesifik, fungsi *controlling* dalam aktivitas sebuah organisasi, di antaranya adalah: (1) meningkatkan akuntabilitas; (2) merangsang kepatuhan pada kebijakan, rencana, prosedur, peraturan, dan ketentuan yang berlaku; (3) melindungi aset organisasi; dan (4) pencapaian kegiatan yang ekonomis dan efisien.(Bukhori : 57) Fungsi pengawasan ini akan dapat dilakukan dengan maksimal, apabila dalam proses pelaksanaannya tetap berpegang pada azas-azas fundamental dari upaya pengawasan tersebut. Adapun azas-azas dari pengawasan atau pengendalian yang dimaksud adalah efektivitas, efisiensi, kejujuran, transparansi dan tindakan korektif. Kesemua aspek fungsi yang disertai azas-azas dalam proses *controlling* ini menunjukkan bahwa upaya pengawasan dalam kegiatan organisasi menempati posisi yang sangat penting, agar setiap produk apapun yang dihasilkan menjadi lebih berkualitas dan tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai secara maksimal.

Di dalam al-Qur'an, fungsi pengawasan dapat terungkap di antaranya pada QS. as-Shof : 3:

كَبُرَ مَقْتًا عِنْدَ اللَّهِ أَنْ تَقُولُوا مَا لَا تَفْعَلُونَ ۝۳

“Amat besar kebencian di sisi Allah bahwa kamu mengatakan apa-apa yang tidak kamu kerjakan.”

Beberapa hadits Rasulullah Saw juga menganjurkan perlunya melaksanakan pengawasan atau evaluasi dalam setiap pekerjaan. Ajaran Islam sangat memperhatikan adanya bentuk pengawasan terhadap diri terlebih dahulu sebelum melakukan pengawasan terhadap orang lain. Hal ini antara lain berdasarkan hadits Rasulullah Saw sebagai berikut:

حاسبوا أنفسكم قبل أن تحاسبوا وزنوا أعمالكم قبل أن توزنوا (الحديث)

“Periksalah dirimu sebelum memeriksa orang lain. Lihatlah terlebih dahulu atas kerjamu sebelum melihat kerja orang lain.” (HR. Tirmidzi: 2383).

Tujuan melakukan pengawasan, pengendalian dan koreksi adalah untuk mencegah seseorang jatuh terjerumus kepada sesuatu yang salah. Tujuan lainnya

adalah agar kualitas kehidupan terus meningkat. Inilah yang dimaksud dengan tausiyah, dan bukan untuk menjatuhkan. Fungsi manajerial pengawasan adalah untuk mengukur dan mengkoreksi kerja bawahan untuk memastikan bahwa tujuan organisasi dan rencana yang didesain sedang dilaksanakan. Dalam konteks ini, implementasi syariah diwujudkan melalui tiga pilar pengawasan, yaitu: 1) ketaqwaan individu, bahwa seluruh personel organisasi dipastikan dan dibina agar menjadi manusia yang bertaqwa; 2) pengawasan anggota, dalam suasana organisasi yang mencerminkan sebuah *team* maka proses keberlangsungan organisasi selalu akan mendapatkan pengawasan dari personelnnya sesuai dengan arah yang telah ditetapkan; 3) Penerapan/supremasi aturan, organisasi ditegakkan dengan aturan main yang jelas dan transparan dan tidak bertentangan dengan syariah.

Dari penjelasan di atas maka dapat ditegaskan bahwa pengawasan sebagai upaya pengecekan atas jalannya perencanaan (*planning*) dalam organisasi untuk menghindari kegagalan atau akibat yang lebih buruk. Mengenai faktor ini, al-Qur'an memberikan konsepsi yang tegas agar hal yang bersifat merugikan tidak terjadi. Tekanan al-Qur'an lebih dahulu pada intropeksi, evaluasi diri pribadi sebagai pimpinan apakah sudah sejalan dengan pola dan tingkah berdasarkan *planning* dan program yang telah dirumuskan semula.

C. Prinsip dan Syarat *Controlling*

Prinsip-prinsip pengawasan yang perlu diperhatikan menurut Massie (1973) antara lain : (1) tertuju kepada strategis sebagai kunci sasaran yang menentukan keberhasilan; (2) pengawasan harus menjadi umpan balik sebagai bahan revisi dalam mencapai tujuan; (3) harus fleksibel dan responsive terhadap segala perubahan kondisi dan lingkungan. (4) cocok dengan organisasi pendidikan, misalnya organisasi sebagai sistem terbuka; (5) merupakan control diri sendiri; (6) bersifat langsung, yaitu pelaksanaan control ditempat pekerja; dan (7)

memperhatikan hakikat manusia dalam mengontrol para personal pendidikan.

Disamping itu dalam tahap implementasinya, pelaksanaan *controlling* juga perlu memperhatikan beberapa persyaratan atau prinsip-prinsip penting yang dapat memperkuat posisinya sesuai fungsi yang diharapkan. Persyaratan atau prinsip-prinsip yang dimaksud, di antaranya adalah: (1) Telah terencana dengan matang; (2) Memiliki Prosedur Operasional Standar (*Standard Operational Procedur*); (3) Dijalankan oleh orang yang amanah dan berkapasitas (*competence*); (4) Akuntabel/transparan dan tertulis; (5) Efisien dalam penggunaan anggaran. (Sallis, 2012 :58) . Jika prinsip-prinsip ini telah dimiliki oleh setiap organisasi dalam aktivitas pengawasan yang dijalankan, setidaknya akan dapat meminimalisir segala bentuk permasalahan yang terjadi di lapangan.

Adapun elemen yang diperlukan dalam proses pengawasan ini adalah: (1) Detektor, alat/petugas untuk mengidentifikasi apa yang sedang terjadi dalam suatu kegiatan; (2) Assesor, yaitu alat/petugas untuk menentukan ketepatan kerja; (3) Efektor, yaitu alat/petugas yang digunakan untuk mengubah sesuatu yang diperoleh dari assesor; (4) Jaringan komunikasi, yaitu alat/petugas untuk mengirim informasi antara detektor dan assesor (Sallis : 59).

Berdasarkan uraian di atas, maka secara umum dapat dipahami bahwa suatu organisasi yang dalam aspek kegiatannya terus bergerak dan semakin kompleks dari waktu ke waktu dengan banyaknya sumber daya yang ada sangat memungkinkan berbuat kesalahan atau menyimpang dari tujuannya. Guna mengevaluasi atas hasil kegiatan yang telah dilakukan, membuat fungsi pengawasan semakin penting kedudukannya dalam setiap organisasi. Tanpa adanya pengawasan yang baik, bisa jadi tujuan yang hendak dicapai akan kurang maksimal, baik bagi organisasinya itu sendiri maupun bagi sumber daya manusia yang ada di dalamnya.

Selanjutnya Setelah diulas mengenai konsep *controlling* berdasarkan al-Qur'an dan hadits, berikut ini dibahas tentang syarat-syarat atas orang yang melakukan kontrol, yaitu:

a. Islam

Seorang manajer yang melakukan kontrol itu harus seorang muslim. Hal ini didasarkan pada firman Allah swt berikut ini:

“لَا يَتَّخِذِ الْمُؤْمِنُونَ الْكَافِرِينَ أَوْلِيَاءَ مِنْ دُونِ الْمُؤْمِنِينَ...”,
“يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَتَّخِذُوا الْكَافِرِينَ أَوْلِيَاءَ مِنْ دُونِ الْمُؤْمِنِينَ...”,
“يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَتَوَلَّوْا قَوْمًا غَضِبَ اللَّهُ عَلَيْهِمْ...”.

b. Berakal sehat, normal atau waras. (*Maturity*) (الرشد)

Seorang manajer yang melakukan kontrol itu harus berakal sehat dan tidak terganggu pikirannya oleh sebuah penyakit yang dapat mempengaruhi keputusannya. Hal ini didasarkan pada hadits Nabi saw berikut:

رُفِعَ الْقَلَمُ عَنْ ثَلَاثَةٍ عَنِ النَّائِمِ حَتَّى يَسْتَيْقِظَ وَعَنِ الْمُبْتَلَى حَتَّى يَبْرَأَ وَعَنِ الصَّبِيِّ حَتَّى يَكْبُرَ

Pena itu diangkat atas tiga : orang tidur sehingga bangun, orang teruji sehingga bebas dan anak sehingga dewasa.

c. Berpengetahuan (*Knowledge*, العلم)

Seorang manajer yang melakukan control itu harus berpengetahuan tentang persoalan manajerial, perihal kontrol dan cara yang benar dalam melaksanakannya. Hal ini dapat ditarik pemahaman lebih jauh dalam perihal kegiatan *controlling*, bahwa kebijakan seorang manajer yang berpengetahuan dengan yang tidak berpengetahuan akan sangat berbeda jauh. Oleh karena itu syarat berpengetahuan adalah sebuah keniscayaan.

d. Kemampuan (*ability*, القدرة)

Seorang manajer yang melakukan kontrol itu harus sehat jasmani, tidak sedang sakit dan tidak cacat salah satu anggota badannya yang menyebabkannya tidak dapat melakukan tindakan control secara sempurna.

Allah swt tidak pernah membenani hambanya kecuali selalu dalam batasaan kemampuan hamba tersebut. Berpijak pada kaidah ini, tidak boleh orang yang tidak mampu mengemban amanah *controlling* menjalankan pekerjaan tersebut.

e. Kekuasaan (*authority*, السلطة)

Seorang manajer yang melakukan control itu harus memiliki kewenangan penuh secara resmi dalam hal pelaksanaan control tersebut. Hal ini dapat disimpulkan dari pemahaman hadits Rosulullah saw tentang setiap pemimpin akan dimintai pertanggungjawabannya. Dengan adanya pertanggungjawaban tersebut, secara otomatis pemimpin tersebut memiliki wewenang untuk melakukan *controlling*, karena hal tersebut merupakan salah satu yang akan dimintai pertanggungjawaban atasnya.

f. Panutan (القُدوة)

Seorang manajer yang melakukan control itu harus mampu menjadi panutan yang baik bagi anggota yang dikontrolnya. Kegiatan *Controlling*, jika ditinjau dari aspek tujuannya, sejatinya bagian dari aktifitas menyuruh orang lain untuk melakukan kebaikan (sebagaimana yang ditetapkan oleh organisasi yang bersangkutan). Oleh karena itu, seorang manajer harus berusaha sekuat tenaga untuk melaksanakan segala sesuatunya dengan baik dan benar.

g. Memiliki integritas (*integrity*, *Fidelity*, الأمانة)

Seorang manajer yang melakukan kontrol itu harus amanah, menjalankan tugasnya dengan sebenar-benarnya dan tidak boleh khianat sekecil apapun. Telah diketahui bersama bahwa kegiatan kontrol adalah bagian dari amanah, oleh karena harus dilaksanakan dengan sebenar-benarnya dan sebaik-baiknya dan tidak

boleh dengan sengaja melakukan tindakan khianat sekecil apapun.

h. *Positivity*, (الإيجابية)

Seorang manajer yang melakukan kontrol itu tidak hanya cukup mengetahui kesalahan-kesalahan, tetapi dia harus memberi balasan yang baik bagi yang berprestasi dan memberikan peringatan atau sanksi yang sepadan bagi mereka yang menyimpang.

i. *Netral* (*Neutrality*, الحياد)

Seorang manajer yang melakukan kontrol itu harus memutuskan dan menetapkan sikap dan segala sesuatunya secara, netral, objektif dan tanpa ada keberpihakan kepada salah satu pihak yang dikontrolnya.

j. *Moderasi* (*Moderation* الرفق)

Seorang manajer yang melakukan kontrol itu jika ditinjau dari fungsinya dapat dikatakan sebagai seorang hakim. Oleh karena itu, jika manajer tersebut dinilai dari sisi kehakimannya, maka dia harus mampu menjadi sangat tegas namun tidak sampai menjadi bengis apalagi aniaya, dan di saat yang sama, dia juga harus mampu menjadi moderat, namun tidak sampai menjadi lemah apalagi dikuasai oleh pihak lain.

k. *Teliti*, (Certaintyالتيقن)

Seorang manajer yang melakukan kontrol itu harus teliti, memastikan bahwa semua prosedur dan langkah-langkah kontrolnya telah terlaksana dengan baik, dan tidak tergesa-gesa dalam mengambil keputusan sehingga keputusannya menjadi kokoh.

D. Langkah-Langkah dalam Proses Controlling

a. Penetapan Standar dan Metode Penilaian Kinerja

Penentuan standar mencakup kriteria untuk semua lapisan pekerjaan (*Job Performance*) yang terdapat dalam suatu organisasi. Standar ialah kriteria-kriteria untuk mengukur pelaksanaan pekerjaan. Kriteria tersebut dapat dalam bentuk kuantitatif ataupun kualitatif. Standar pelaksanaan (*standard performance*), ialah suatu pernyataan mengenai kondisi-kondisi yang terjadi bila suatu pekerjaan dikerjakan secara memuaskan.

Umumnya standar pelaksanaan pekerjaan bagi suatu aktivitas menyangkut kriteria : ongkos, waktu, kuantitas, dan kualitas. Dengan mengadaptasi karya Koonts dan O.Donnel, Murdick mengemukakan lima ukuran kritis sebagai standar yaitu : 1) fisik, 2) ongkos, 3) program, 4) pendapatan, dan 5) standar yang tak dapat diraba (*Intangible*), dan standar yang terakhir inilah merupakan standar yang sulit di ukur, biasanya tidak dinyatakan dalam ukuran kuantitas. (Fattah, 2004 : 102)

Idealnya, tujuan yang ingin dicapai organisasi, sebaiknya ditetapkan dengan jelas dan lengkap pada saat perencanaan dilakukan."Lengkap" di sini berarti bahwa penetapan standar sebaiknya juga dilakukan pada saat perencanaan dilakukan. Terdapat 3 alasan mengapa tujuan harus ditetapkan dengan jelas dan memuat standar pencapaian tujuan :

- a) Bahwa sering kali tujuan terlalu bersifat umum sehingga sulit untuk dinilai pada saat implementasi dilakukan.
- b) Berdasarkan alasan pertama tersebut, sebaiknya tujuan yang ditetapkan memuat standar yang lebih jelas dinyatakan.
- c) Bahwa kejelasan dan kelengkapan tujuan memudahkan manajemen dalam melakukan komunikasi dalam organisasi termasuk juga menentukan metode yang akan digunakan dalam mengevaluasi standar yang telah ditetapkan. Manajemen akan dengan mudah menjelaskan kepada

seluruh pihak dalam organisasi, jika tujuan organisasi jelas dirumuskan. (Ernie, 2005 :322).

b. Penilaian Kinerja/ Pengukuran Hasil / Pelaksanaan Kerja

Pada dasarnya penilaian kinerja adalah upaya untuk membandingkan kinerja yang dicapai dengan tujuan dan standar yang telah ditetapkan semula. Penilaian kinerja merupakan sebuah proses yang berkelanjutan dan terus menerus. Dalam pengukuran hasil atau pelaksanaan kerja, metode dan teknik koreksinya dapat dilihat atau dijelaskan dalam klasifikasi fungsi-fungsi manajemen antara lain yakni :

- a).Perencanaan : garis umpan balik proses manajemen dapat berwujud meninjau kembali rencana mengubah tujuan atau mengubah standar.
- b) Pengorganisasian : memeriksa apakah struktur organisasi yang ada itu cukup sesuai dengan standart, apakah tugas dan kewajiban telah dimengerti dengan baik, dan apakah diperlukan penataan kembali orang-orang.
- c) Penataan staf: memperbaiki sistem seleksi, memperbaiki sistem latihan, dan menata kembali tugas-tugas.
- d) Pengarahan : mengembangkan kepemimpinan yang lebih baik, meningkatkan motivasi, menjelaskan pekerjaan yang sukses, penyadaran akan tujuan yang secara keseluruhan apakah kerja sama antara pimpinan dan anak buah berada dalam standar.

c. Membandingkan Kinerja dengan Standar

Pada intinya, ukuran standar dapat ditentukan oleh lembaga pendidikan atau perusahaan berdasarkan tingkat kepentingannya. Hanya pada dasarnya penilaian umumnya akan dilakukan dengan membandingkan antara kinerja dengan standar. Sebagai contoh untuk menilai kehadiran pegawai di kantor, kita dapat menggunakan standar prosentase kehadiran dan kita nilai kinerjanya berdasarkan prosentase kehadiran yang dicapai setiap pegawai per bulannya. Untuk bagian keuangan, mungkin kita dapat membandingkan antara

realisasi anggaran dengan yang dianggarkan, dan seterusnya. Yang secara garis besar ada 3 kemungkinan hasil penilaian antara kinerja dengan standar, yaitu :

- a) Kinerja > standar, dimana dalam kondisi ini organisasi mencapai kinerja yang terbaik karena berada di atas standar.
- b) Kinerja = standar, dimana dalam kondisi ini organisasi mencapai kinerja baik, namun pada tingkat yang paling minimum karena kinerjanya sama dengan standar.
- c) Kinerja < standar, dimana dalam kondisi ini organisasi mencapai kinerja yang buruk atau tidak sesuai dengan yang diharapkan karena berada di bawah standar. (Ernie : 324)

Yang perlu diperhatikan di sini adalah bahwa untuk penilaian kinerja pada praktiknya berbeda-beda tergantung dari apa yang akan dinilai.

d. Melakukan Tindakan Koreksi jika Terdapat Masalah

Dari tahap sebelumnya, melalui perbandingan antara kinerja dengan standar, kita dapat mendapatkan informasi dari proses pengawasan yang kita lakukan bahwa kinerja berada di atas standar, sama dengan standar, atau malah di bawah standar. Ketika kinerja berada di bawah standar berarti lembaga mendapatkan masalah. Oleh karena itu lembaga kemudian perlu melakukan pengendalian, yaitu dengan mencari jawaban mengapa masalah tersebut terjadi, yaitu kinerja berada di bawah standar, lalu kemudian lembaga melakukan berbagai tindakan untuk mengoreksi masalah tersebut.

Berdasarkan uraian dari tahapan proses pengawasan di atas, maka dapat kita pelajari bahwa fungsi pengawasan terkait dengan upaya yang dilakukan oleh lembaga untuk mengawasi kegiatan lembaga dan memastikannya agar sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Selain itu pula dapat dipelajari bahwa fungsi pengawasan juga mencakup kegiatan pengendalian, yaitu ketika lembaga berusaha untuk mengantisipasi berbagai faktor yang mungkin akan menghambat jalannya

kegiatan lembaga pendidikan. Sehingga tidak heran jika sebagian teori kadangkala mengartikan fungsi *controlling* ini tidak saja sebagai fungsi pengawasan, tetapi juga fungsi pengendalian.

E. Mempertahankan Fungsi Controlling

Fungsi pengawasan dan pengendalian atau fungsi *controlling* merupakan fungsi penting dalam manajemen organisasi. Selain untuk memastikan bahwa tujuan dari organisasi dapat tercapai, fungsi pengawasan dan pengendalian juga perlu dilakukan agar efisiensi dalam pencapaian tujuan juga tetap dapat di raih. Lebih jauh dari itu, fungsi pengawasan dan pengendalian juga perlu dilakukan lembaga dapat menyesuaikan diri dengan berbagai perubahan yang dihadapi. Pertanyaan kemudian yang muncul adalah, dengan cara bagaimana fungsi pengawasan ini dapat dipertahankan. Bagaimana agar konsistensi dalam fungsi pengawasan dapat diwujudkan ? atau apa yang dapat menjamin bahwa produktivitas pekerja tersebut tetap berjalan terus (fungsi pengawasan yang dijalankan dapat berjalan secara terus-menerus).

Secara garis besar, Dessler (2004) mengemukakan bahwa terdapat dua pendekatan dalam mempertahankan fungsi pengawasan (*maintaining controlling function*), yaitu; (1) sistem pengawasan tradisional (*traditional control system*), (2) sistem pengawasan yang berdasarkan komitmen (*Commitmen-based control system*). (Dessler : 201-202).

1) Sistem Pengawasan Tradisional (*traditional control system*)

Sistem pengawasan tradisional adalah upaya atau sistem untuk mempertahankan fungsi pengawasan melalui prosedur dan kegiatan yang melibatkan penentuan standar dan berbagai upaya untuk mencapai standar tersebut. Jika standar tersebut dapat tercapai, maka kinerja tercapai dengan baik. Sebaliknya jika standar tidak tercapai, maka kinerja dianggap tidak tercapai dengan baik. Umumnya pengawasan ini melibatkan kegiatan monitoring yang

bersifat eksternal. Kinerja pegawai akan diawasi oleh atasan para pegawai. Kinerja keuangan akan diawasi oleh orang-orang yang ada di luar bagian keuangan yang bertugas melakukan pengawasan bagian keuangan. Terdapat tiga pendekatan dalam sistem pengawasan tradisional, yaitu pengawasan diagnostik (*diagnostic control*), pengawasan berdasarkan batasan-batasan (*boundary control*), dan pengawasan interaktif (*interactive control*).

Pengawasan diagnostik (*diagnostic control*), yaitu pengawasan yang dilakukan oleh manajer dimana setelah standar ditetapkan, manajer melakukan pengawasan dan penilaian apakah standar telah dicapai atau belum. Sekiranya belum tercapai, maka manajer kemudian berkewenangan untuk melakukan diagnosa atas faktor-faktor yang menyebabkan standar belum tercapai untuk kemudian mengambil keputusan yang terkait dengan upaya untuk mencapai standar sesuai dengan semestinya.

Pengawasan berdasarkan batasan-batasan (*boundary control*), yaitu pengawasan yang dilakukan melalui penetapan aturan atau prosedur yang dengan aturan dan prosedur tersebut keseluruhan anggota dan pihak yang terkait dengan lembaga akan menyesuaikan diri dengan aturan dan prosedur tersebut dalam menjalankan seluruh aktivitas yang terkait dengan lembaga. Aturan tersebut dapat berupa prosedur operasi standar, kode etik para pekerja, dan lain sebagainya.

Pengawasan interaktif (*interactive control*), yaitu pengawasan yang dilakukan oleh manajer yang secara interaktif dan terus – menerus melakukan komunikasi dengan pegawai secara personal mengenai berbagai hal yang terkait dengan pekerjaan yang dilakukan. Dengan komunikasi personal dan dilakukan secara interaktif ini, manajer dapat mengetahui apakah jalannya organisasi telah mencapai standar yang diinginkan atau belum. Seringkali pendekatan interaktif ini lebih efektif untuk sumber daya manusia di lembaga

(organisasi) yang terdiri dari orang-orang yang sangat menginginkan untuk didekati secara personal daripada melalui birokrasi, prosedur, maupun aturan-aturan. Hal ini disebabkan manajer secara interaktif memposisikan dirinya berbaur dengan keseluruhan anggota organisasi, sehingga anggota organisasi lebih dapat secara leluasa bekerja dengan cara yang terbaik karena tidak memiliki hambatan komunikasi dengan atasannya.

2) Sistem Pengawasan yang Berdasarkan Komitmen (*Commitmen-based control system*)

Pendekatan ini lebih menekankan fungsi pengawasan dari sisi internal daripada eksternal. Sehubungan dengan hal tersebut, fungsi pengawasan ini mendasarkan sistem pengawasan kepada kesadaran dari setiap individu atau pekerja akan apa yang terbaik yang seharusnya ditunjukkan oleh mereka dalam setiap pekerjaan yang mereka lakukan. Introspeksi diri dalam hal ini lebih dominan dalam menjalankan fungsi pengawasan dari pada pengawasan eksternal. Sekalipun pada praktiknya pendekatan ini cukup sulit untuk dilakukan, akan tetapi introspeksi diri atau pengawasan mandiri oleh setiap individu diyakini akan mampu mempertahankan sistem pengawasan dalam jangka panjang, dikarenakan para pegawai akan terbiasa dengan budaya kerja yang produktif dan independen, sehingga berbagai standar kinerja organisasi akan diupayakan untuk dicapai oleh para pegawai bukan karena sebuah keterpaksaan, akan tetapi karena adanya kesadaran bahwa organisasi merupakan milik para pegawai yang harus diperbaiki secara terus-menerus sehingga dapat menjadi yang terbaik.

Berbagai pendekatan bisa dilakukan dalam membangun sistem pengawasan yang berdasarkan komitmen ini, diantaranya dengan menerapkan suatu sistem keyakinan tertentu dalam budaya kerja organisasi atau juga melalui berbagai upaya yang

‘memaksa “ pegawai untuk membiasakan diri dengan tanggung jawab dan introspeksi diri, diantaranya mungkin dengan memberikan kepercayaan dan kewenangan dalam berbagai jenis aktivitas yang diberikan kepada para pegawai. Dengan adanya upaya pembiasaan para pegawai untuk bertanggung jawab atas kepercayaan dan kewenangan dalam berbagai aktivitas, diharapkan para pegawai akan terbiasa untuk berinisiatif, inovatif, tanggung jawab, sekaligus juga melakukan koreksi terhadap diri sendiri atau introspeksi diri sekiranya ada berbagai penyimpangan yang mungkin dilakukannya.

F. Pengawasan yang Efektif

Pengawasan yang efektif didasarkan pada sistem informasi manajemen (MIS) yang efektif. MIS dapat dapat ditetapkan sebagai metode formal untuk memberikan informasi yang dibutuhkan oleh manajer agar dapat melaksanakan tugas secara efektif. Nilai informasi yang diberikan oleh MIS bergantung pada kualitas, kuantitas, dapat diperoleh setiap saat, dan relevan dengan kegiatan manajemen.

Pengawasan yang efektif harus melibatkan semua tingkat manajer dari tingkat atas sampai tingkat bawah, dan kelompok-kelompok kerja. Konsep pengawasan efektif ini mengacu pada pengawasan mutu terpadu atau *Total Quality Control* (TQC). TQC sebagai suatu sistem untuk memadukan bermacam-macam kualitas (pemeliharaan, perbaikan, pengembangan) produksi dan pemasarannya dengan tingkat harga yang paling ekonomis tetapi dapat memberikan kepuasan bagi para pemakainya.

Dalam dunia pendidikan TQC akan dapat efektif, jika pada setiap tingkatan pendidikan mempunyai keterpaduan, kerja sama yang baik antara kelompok kerja (guru) dan pimpinan dalam melakukan pengawasan mutu. Partisipasi penuh setiap tingkatan atau kelompok dalam melakukan pengawasan mutu biasanya disebut dengan Gugus Kendali Mutu (GKM) yang bertujuan menjamin keberhasilan pengendalian mutu terpadu.

Prinsip yang dipergunakan adalah kontribusi setiap anggota dan ide diterima dipertimbangkan yang relevan dengan program dan nilai-nilai yang dimiliki. Dalam hal ini tidak dikenal hubungan atasan dan bawahan, tetapi kita yang komitmennya sama demi perbaikan mutu.

Beberapa kondisi yang harus diperhatikan jika pengawasan ini dapat berfungsi efektif, antara lain :

- 1) Pengawasan harus dikaitkan dengan tujuan, dan kriteria yang dipergunakan dalam sistem pendidikan, yaitu relevansi, efektivitas, efisiensi, dan produktivitas. Tujuan pendidikan dalam berbagai tingkatan harus dipahami dan diterima oleh setiap anggota organisasi sebagai bagian integral.
- 2) Sulit, tetapi standar yang masih dapat dicapai harus ditentukan. Ada dua tujuan pokok, yaitu : (1) untuk memotivasi, dan (2) untuk dijadikan patokan guna membandingkan dengan prestasi. Artinya jika pengawasan ini efektif akan dapat memotivasi seluruh anggota untuk mencapai prestasi yang tinggi.
- 3) Pengawasan hendaknya disesuaikan dengan sifat dan kebutuhan organisasi. Di sini perlu diperhatikan pola dan tata organisasi, seperti susunan, peraturan, kewenangan dan tugas-tugas yang telah digariskan dalam uraian tugas (*Job description*)
- 4) Banyaknya pengawasan harus dibatasi. Artinya jika pengawasan terhadap karyawan terlampau sering, ada kecenderungan mereka kehilangan otonominya dan dapat dipersepsi pengawasan itu sebagai pengekangan. Di beberapa segi dianggap bahwa pengawasan itu sedemikian ketatnya, sehingga karyawan cenderung mulai berpikir untuk melakukan pembelaan diri daripada berusaha menunjukkan prestasi kerja yang baik.
- 5) Sistem pengawasan harus dikemudi (*Steering controls*) tanpa mengorbankan otonomi dan kehormatan manajerial tetapi fleksibel, artinya sistem pengawasan menunjukkan kapan, dan dimana tindakan korektif harus diambil. Masalahnya pengawasan mempunyai implikasi emosional dan motivasional yang

berhubungan dengan konsekuensi fungsional dan disfungsional.

- 6) Pengawasan hendaknya mengacu pada tindakan perbaikan, artinya tidak hanya mengungkap penyimpangan dari standar, tetapi penyediaan alternatif perbaikan, menentukan tindakan perbaikan.
- 7) Pengawasan hendaknya mengacu pada prosedur pemecahan masalah, yaitu : menemukan masalah, menemukan penyebab, membuat rancangan penanggulangan, melakukan perbaikan, mengecek hasil perbaikan, mencegah timbulnya masalah yang serupa (Fattah : 107).

Pada sisi yang lain system pengawasan yang efektif bisa dilakukan dengan menggunakan model *Locus of Control* atau lokus pengendalian yang merupakan kendali individu atas pekerjaan mereka dan kepercayaan mereka terhadap keberhasilan diri. Lokus pengendalian ini terbagi menjadi dua yaitu lokus pengendalian internal yang mencirikan seseorang memiliki keyakinan bahwa mereka bertanggung jawab atas perilaku kerja mereka di organisasi. Lokus pengendalian eksternal yang mencirikan individu yang mempercayai bahwa perilaku kerja dan keberhasilan tugas mereka lebih dikarenakan faktor di luar diri yaitu organisasi.

Konsep tentang *Locus of control* (pusat kendali) pertama kali dikemukakan oleh Rotter (1966), seorang ahli teori pembelajaran sosial. *Locus of control* merupakan salah satu variabel kepribadian (*personality*), yang didefinisikan sebagai keyakinan individu terhadap mampu tidaknya mengontrol nasib (*destiny*) sendiri. (Kreitner dan Kinicki , 2005 : 125). Robbins dan Judge (2007) mendefinisikan lokus kendali sebagai tingkat dimana individu yakin bahwa mereka adalah penentu nasib mereka sendiri. Internal adalah individu yang yakin bahwa mereka merupakan pemegang kendali atas apa-apa pun yang terjadi pada diri mereka, sedangkan eksternal adalah individu yang yakin bahwa apapun yang terjadi pada diri mereka dikendalikan oleh kekuatan luar

seperti keberuntungan dan kesempatan (Robins dan Judge, 2007 : 122).

Berdasarkan penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa Individu yang memiliki keyakinan bahwa nasib atau *event-event* dalam kehidupannya berada dibawah kontrol dirinya, dikatakan individu tersebut memiliki *internal locus of control*. Sementara individu yang memiliki keyakinan bahwa lingkunganlah yang mempunyai kontrol terhadap nasib atau *event-event* yang terjadi dalam kehidupannya dikatakan individu tersebut memiliki *external locus of control*.

Kreitner & Kinichi (2005) mengatakan bahwa hasil yang dicapai *locus of control* internal dianggap berasal dari aktifitas dirinya. Sedangkan pada individu *locus of control* eksternal menganggap bahwa keberhasilan yang dicapai dikontrol dari keadaan sekitarnya. Seseorang yang mempunyai *internal locus of control* akan memandang dunia sebagai sesuatu yang dapat diramalkan, dan perilaku individu turut berperan di dalamnya. Pada individu yang mempunyai *external locus of control* akan memandang dunia sebagai sesuatu yang tidak dapat diramalkan, demikian juga dalam mencapai tujuan sehingga perilaku individu tidak akan mempunyai peran di dalamnya.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa individu yang mempunyai *external locus of control* diidentifikasi lebih banyak menyandarkan harapannya untuk bergantung pada orang lain dan lebih banyak mencari dan memilih situasi yang menguntungkan. Sementara itu individu yang mempunyai *internal locus of control* diidentifikasi lebih banyak menyandarkan harapannya pada diri sendiri dan diidentifikasi juga lebih menyenangi keahlian-keahlian dibanding hanya situasi yang menguntungkan.

BAB 9

TEORI MANAJEMEN BERBASIS NILAI ISLAM (ISLAMIC MANAGEMENT THEORY)

A. Dasar-dasar Manajemen dalam Al-Qur'an dan Sunnah

1. Amanah sebagai Landasan Kepemimpinan dan Tanggung Jawab

Allah Subhānahu wa Ta'ālā berfirman:

﴿إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا﴾

“Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya...”

(QS. An-Nisā': 58)

Dalam Tafsīr al-Qurṭubī, Imam al-Qurṭubī menyatakan:

"هذه الآية من أصول الأحكام، تضمنت جميع الولايات وكل من كان تحت نظره شيء فهو
"مأمور أن يؤدّي الأمانة فيه، ولا يُخون فيه"

“Ayat ini termasuk dasar dari hukum-hukum syar'ī. Mencakup seluruh jenis kekuasaan (wilāyah). Siapa pun yang bertanggung jawab atas sesuatu, maka ia diperintahkan untuk menunaikan amanah dan tidak boleh mengkhianatinya.”

(Al-Qurṭubī, Al-Jāmi' li Ahkām al-Qur'ān, 5/256)

Makna amanah dalam manajemen mencakup:

- Pengelolaan sumber daya organisasi secara jujur
- Menempatkan seseorang sesuai kapasitasnya (right man on the right place)
- Tidak menyalahgunakan jabatan

Hadits Nabi ﷺ menegaskan:

"كُلُّكُمْ رَاعٍ، وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ"

“Setiap kalian adalah pemimpin, dan setiap kalian akan dimintai pertanggungjawaban atas kepemimpinannya.”

(HR. al-Bukhārī no. 893; Muslim no. 1829)

2. Musyawarah sebagai Prinsip Perencanaan dan Kepemimpinan

Allah Ta‘ālā berfirman:

{وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ}

“Dan bermusyawarahlah dengan mereka dalam urusan itu...”

(QS. Āli ‘Imrān: 159)

Dalam Al-Aḥkām al-Sultāniyyah, al-Māwardī menyatakan:

"الشورى واجبة في الأمور العامة التي تتعلق بمصالح الأمة، ليكون القرار أقرب إلى الصواب ويبعد عن الانفراد والاستبداد."

“Musyawarah itu wajib dalam perkara umum yang menyangkut kemaslahatan umat, agar keputusan lebih dekat kepada kebenaran dan menjauhkan dari kesewenang-wenangan.”

(al-Māwardī, Al-Aḥkām al-Sultāniyyah, hlm. 18)

Contoh sirah Rasul ﷺ:

- Dalam Perang Uhud, Rasul ﷺ mengikuti keputusan mayoritas meskipun berbeda dengan pendapat pribadi beliau.
- Dalam Perjanjian Ḥudaibiyah, Nabi ﷺ menerima isi perjanjian meskipun tampak merugikan secara politis demi masalah jangka panjang.

3. Hisbah sebagai Sistem Pengawasan dan Akuntabilitas

Islam mengenal sistem pengawasan sosial dan moral (hisbah) untuk menjaga integritas publik. Ini sejalan dengan fungsi manajerial modern: controlling.

Firman Allah:

{كُنْتُمْ خَيْرَ أُمَّةٍ... تَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَتَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ}

“Kalian adalah umat terbaik yang dilahirkan untuk manusia: menyuruh kepada yang ma‘ruf dan mencegah dari yang munkar...”

(QS. Āli ‘Imrān: 110)

Rasulullah ﷺ bersabda:

"...مَنْ رَأَى مِنْكُمْ مُنْكَرًا فَلْيَعْبِرْهُ بِيَدِهِ"

“Barang siapa di antara kalian melihat kemungkar, hendaklah ia ubah dengan tangannya...”

(HR. Muslim no. 49)

Ibn Taymiyyah dalam Al-Ḥisbah fi al-Islām menulis:

"فإنَّ الجَسْبَةَ شُعْبَةٌ مِنَ الإِمَامَةِ فِي الدِّينِ، وَهِيَ أَكْثَرُ مَصَالِحِ النَّاسِ بَعْدَ الجِهَادِ"

“Hisbah adalah cabang dari kepemimpinan agama, dan merupakan bentuk kemaslahatan terbesar umat setelah jihad.”

(Ibn Taymiyyah, Al-Ḥisbah, hlm. 15)

4. Efisiensi dan Keadilan sebagai Pilar Operasional Islam melarang pemborosan dalam segala bentuk. Ini menjadi dasar efisiensi dan optimalisasi dalam organisasi:

{وَكُلُوا وَاشْرَبُوا وَلَا تُسْرِفُوا إِنَّهُ لَا يُحِبُّ الْمُسْرِفِينَ}

“Makan dan minumlah, dan jangan berlebih-lebihan. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berlebih-lebihan.”

(QS. Al-A‘rāf: 31)

Al-Ghazālī dalam Iḥyā’ ‘Ulūm al-Dīn menjelaskan:

"ليس الزهد في ترك المال، وإنما في ترك الإسراف وسوء التصرف فيه"

“Zuhud bukan berarti meninggalkan harta, tapi meninggalkan pemborosan dan pengelolaan yang buruk.”

(al-Ghazālī, Iḥyā’, 2/135)

5. POAC dan Manajemen dalam Al-Qur’an

Fungsi	Ayat	Penjelasan
Planning	QS. Yūsuf: 47–49	Nabi Yusuf merancang strategi ekonomi 14 tahun
Organizing	QS. An-Naml: 38–40	Nabi Sulaiman mengatur sistem birokrasi dan pasukan
Actuating	QS. Al-Mujādalah: 11	Aktivasi dan penghargaan pada SDM
Controlling	QS. At-Taubah: 105	Evaluasi niat dan kerja manusia

B. Nilai Tauhid, Amanah, dan Ihsan dalam Praktik Manajemen

Islam membangun kerangka manajemennya bukan hanya atas asas rasional dan efisiensi, tetapi lebih dalam: atas fondasi keimanan dan integritas ruhani. Dalam hal ini, tiga nilai utama dalam ajaran Islam menjadi fondasi yang tidak tergantikan: tauhid (keesaan Allah), amanah (tanggung jawab dan kepercayaan), dan ihsan (keunggulan moral dan spiritual). Ketiganya tidak hanya memiliki dimensi teologis, tetapi juga membentuk etos kerja dan karakter manajerial Islami yang kuat.

Nilai-nilai ini bukanlah elemen simbolik, tetapi prinsip praktis yang telah terbukti efektif dalam membangun organisasi, lembaga pendidikan, dan pemerintahan yang adil dan berorientasi maslahat. Pemahaman terhadap tauhid, amanah, dan ihsan adalah kunci untuk menciptakan tata kelola yang tidak hanya efektif secara administratif, tetapi juga diridhai oleh Allah Subhānahu wa Ta'ālā.

1. Tauhid: Landasan Spiritualitas Manajemen Islami

a. Definisi Tauhid dalam Konteks Manajemen

Tauhid berasal dari akar kata *وَحَدَّ - يُؤَدُّ* yang berarti "mengesakan." Dalam konteks manajemen, tauhid menanamkan keyakinan bahwa setiap aktivitas manajerial harus diniatkan sebagai bagian dari ibadah, yang pada akhirnya dipertanggungjawabkan kepada Allah.

(قُلْ إِنَّ صَلَاتِي وَنُسُكِي وَمَحْيَايَ وَمَمَاتِي لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ)

"Katakanlah: Sesungguhnya shalatku, ibadahku, hidupku dan matiku hanyalah untuk Allah, Tuhan semesta alam."

(QS. Al-An'ām: 162)

Imam al-Ghazālī dalam al-Maqṣad al-Asnā menyatakan:

"التوحيد الحقيقي هو ألا يرى العبد فاعلاً في الوجود إلا الله تعالى، ولا يسعى إلا لرضاه"

"Tauhid yang hakiki adalah ketika seorang hamba tidak melihat pelaku apa pun dalam wujud ini selain Allah, dan tidak berusaha kecuali untuk keridaan-Nya."

Dalam praktik manajemen, tauhid melahirkan orientasi vertikal—bahwa keputusan, perencanaan, dan pelaksanaan semua dikembalikan kepada nilai ilahiyyah, bukan semata-mata kalkulasi material.

b. Aplikasi Tauhid dalam Dunia Pendidikan dan Bisnis
Penelitian terbaru oleh (Ihsannudin & Syifana, 2024) menunjukkan bahwa penerapan nilai tauhid dalam pengelolaan siswa menghasilkan loyalitas tinggi, karakter yang kokoh, dan suasana belajar yang penuh keberkahan. Seluruh proses manajerial—dari perencanaan hingga evaluasi—dihubungkan langsung dengan penguatan akidah.

2. Amanah: Tanggung Jawab sebagai Prinsip Etika Manajerial

a. Konsep Amanah dalam Al-Qur'an

إِنَّا عَرَضْنَا الْأَمَانَةَ عَلَى السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ وَالْجِبَالِ فَأَبَيْنَ أَنْ يَحْمِلْنَهَا وَأَشْفَقْنَ مِنْهَا
وَحَمَلَهَا الْإِنْسَانُ إِنَّهُ كَانَ ظَلُومًا جَهُولًا

“Sesungguhnya Kami telah mengemukakan amanah kepada langit, bumi dan gunung-gunung, maka semuanya enggan untuk memikul amanah itu dan mereka khawatir akan mengkhianatinya, dan dipikullah amanah itu oleh manusia.”

(QS. Al-Aḥzāb: 72)

Ayat ini menunjukkan bahwa amanah adalah beban agung, yang hanya manusia berani memikulnya. Dalam konteks manajerial, amanah berarti tanggung jawab terhadap tugas, posisi, wewenang, hingga rahasia organisasi.

b. Tafsir Ulama

Menurut Imam al-Qurṭubī:

"الأمانة عامة في كل ما افترض الله على عباده، من صلاة وزكاة وصوم وحج، وأداء
...الحقوق"

"Amanah mencakup segala hal yang Allah wajibkan atas hamba-Nya, dari salat, zakat, puasa, haji, dan menunaikan hak-hak..."

(al-Qurṭubī, Tafsīr al-Jāmi‘, 14/183)

Dengan kata lain, amanah adalah prinsip menyeluruh dalam seluruh aspek pengelolaan manusia dan sumber daya.

c. Aplikasi dalam Dunia Kerja dan Kepemimpinan

Dalam manajemen modern, amanah setara dengan integritas dan akuntabilitas. Penelitian oleh (Zein et al., 2025) menunjukkan bahwa pengelolaan sumber daya

berbasis nilai amanah akan menghasilkan keberlanjutan, kepercayaan, dan loyalitas stakeholder.

3. Ihsan: Profesionalisme dan Keunggulan Moral

Ihsan berasal dari kata *يُحْسِنُ - أَحْسَنَ* yang berarti “berbuat baik” atau “melakukan sesuatu dengan sempurna.” Ihsan bukan hanya baik secara hasil, tetapi juga baik secara niat, proses, dan nilai-nilai spiritualnya.

"إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُحْسِنِينَ"

“Sesungguhnya Allah mencintai orang-orang yang berbuat ihsan.”

(QS. Al-Baqarah: 195)

Dalam hadits Jibril yang masyhur, Rasulullah ﷺ menjelaskan:

"الإِحْسَانُ أَنْ تَعْبُدَ اللَّهَ كَأَنَّكَ تَرَاهُ، فَإِنْ لَمْ تَكُنْ تَرَاهُ، فَإِنَّهُ يَرَاكَ."

"Ihsan adalah engkau menyembah Allah seakan-akan engkau melihat-Nya. Jika engkau tidak melihat-Nya, maka sesungguhnya Dia melihatmu."

(HR. Muslim no. 8)

a. Ihsan sebagai Etos Kerja

Imam al-Ghazālī dalam *Iḥyā’ ‘Ulūm al-Dīn* menyatakan:

"العَمَلُ بِلَا إِحْسَانٍ لَا يُرْضِي اللَّهَ، وَلَوْ كَثُرَ عَدَدُهُ"

"Pekerjaan tanpa ihsan tidak akan membuat Allah ridha, meskipun kuantitasnya banyak."

(al-Ghazālī, *Iḥyā’*, 2/315)

Nilai ihsan melahirkan sikap itqan (presisi kerja), ikhlas, dan kejujuran dalam tugas manajerial. Ini menjadikan manajer Islami tidak hanya mengejar output, tetapi juga barakah.

b. Studi Terkini

Penelitian oleh (Fuad, 2018) menjelaskan bagaimana tasawuf amaliyah mendorong munculnya ihsan dalam manajemen spiritual, yang berdampak langsung terhadap performa kerja, keikhlasan, dan kepemimpinan hati (leadership by heart).

Kesimpulan

Nilai tauhid, amanah, dan ihsan adalah tiga poros utama dalam praktik manajerial Islam. Tauhid membentuk orientasi ilahiah dalam pengambilan keputusan, amanah membangun kepercayaan dan tanggung jawab sosial,

sedangkan ihsan mendorong kesempurnaan kerja dan profesionalisme yang dilandasi spiritualitas. Jika ketiganya diintegrasikan secara sungguh-sungguh dalam kepemimpinan dan manajemen lembaga, maka akan terbentuk sistem yang unggul bukan hanya secara kinerja, tetapi juga secara moral, sosial, dan ruhani.

C. Pendekatan Maqashid Syariah dalam Tujuan Pendidikan

1. Pendahuluan

Pendidikan dalam Islam tidak semata-mata dimaknai sebagai proses transfer ilmu, tetapi merupakan misi suci untuk menanamkan nilai-nilai ilahiyah yang melahirkan manusia sempurna (*insān kāmil*), yang tidak hanya cerdas secara intelektual, tetapi juga luhur akhlaknya dan kokoh keimanannya. Dalam hal ini, pendekatan *maqāsid al-syarī'ah* menjadi prinsip kunci yang memastikan bahwa tujuan pendidikan Islam tetap berada dalam koridor kemaslahatan dan penjagaan terhadap nilai-nilai utama ajaran Islam.

Pendekatan *maqashid syariah* menawarkan panduan integral yang menjawab persoalan kontemporer pendidikan, sekaligus mengokohkan orientasi spiritual, moral, dan sosialnya. Tujuan-tujuan pendidikan harus sejalan dengan lima prinsip utama *maqashid*: *ḥifẓ al-dīn* (menjaga agama), *ḥifẓ al-nafs* (jiwa), *ḥifẓ al-‘aql* (akal), *ḥifẓ al-nasl* (keturunan), dan *ḥifẓ al-māl* (harta).

2. Dalil Al-Qur'an dan Hadis tentang Pendidikan Berbasis Maqashid

Allah SWT berfirman:

﴿هُوَ الَّذِي بَعَثَ فِي الْأُمِّيِّينَ رَسُولًا مِنْهُمْ يَتْلُو عَلَيْهِمْ آيَاتِهِ وَيُزَكِّيهِمْ وَيُعَلِّمُهُمُ الْكِتَابَ وَالْحِكْمَةَ﴾
"Dialah yang mengutus kepada kaum yang buta huruf seorang rasul dari kalangan mereka, yang membacakan ayat-ayat-Nya kepada mereka, menyucikan mereka, dan mengajarkan kepada mereka Al-Kitab dan Al-Hikmah."

(QS. Al-Jumu'ah: 2)

Ayat ini menunjukkan bahwa pendidikan Islam memiliki tiga komponen utama: *tazkiyah* (penyucian jiwa), *ta'lim* (pengajaran ilmu), dan *hikmah* (pemaknaan dan penerapan).

Dalam sebuah hadis, Rasulullah ﷺ bersabda:

"إِنَّمَا بُعِثْتُ مُعَلِّمًا"

"Sesungguhnya aku diutus sebagai seorang pendidik."

(HR. Ibn Mājah no. 229)

3. Maqashid Syariah dan Tujuan Pendidikan

Imam al-Ghazālī dalam al-Mustasfā dan al-Syātibī dalam al-Muwāfaqāt menyusun lima tujuan utama syariat (maqāsid al-syarī‘ah) yang hingga kini menjadi rujukan utama dalam pendidikan Islam:

1. Ḥifẓ al-Dīn – menjaga dan menguatkan keimanan peserta didik.
2. Ḥifẓ al-‘Aql – mengembangkan akal dan kemampuan intelektual.
3. Ḥifẓ al-Nafs – menjaga mental dan emosi peserta didik agar sehat dan stabil.
4. Ḥifẓ al-Nasl – membentuk generasi yang beradab dan bermoral.
5. Ḥifẓ al-Māl – membekali peserta didik dengan keterampilan hidup dan ekonomi.

Menurut (Ramli, 2017), pendekatan maqashid dapat menjadi kerangka konseptual yang menyatukan ilmu fikih, pendidikan, dan dakwah secara sistemik. Ini menjadikan pendidikan sebagai sarana strategis dalam menciptakan maslahat umum.

4. Pendidikan Berbasis Maqashid dan SDGs

Dalam konteks global, konsep maqashid juga dikaitkan dengan Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (SDGs). Firdaus (2018) menjelaskan bahwa orientasi pendidikan Islam yang berbasis maqashid syariah—khususnya dalam aspek moralitas, keberlanjutan, dan keadilan—selaras dengan nilai-nilai global seperti pengentasan kemiskinan, kesetaraan gender, dan pendidikan berkualitas untuk semua (Firdaus, 2018).

5. Pendapat Ulama dan Implementasi Maqashid dalam Kurikulum

a. Ibn ‘Ashūr

Ibn 'Ashūr menyatakan dalam *Maqāṣid al-Syarī'ah al-Islāmiyyah* bahwa:

"إن من أعظم مقاصد الشريعة إصلاح التعليم وتوجيهه لما فيه صلاح الفرد والمجتمع"

"Sesungguhnya salah satu tujuan tertinggi syariat adalah memperbaiki sistem pendidikan dan mengarahkannya demi kemaslahatan individu dan masyarakat."

b. Implementasi dalam Kurikulum

Penelitian oleh (Nurhadi, 2019) menunjukkan bahwa penerapan maqashid dalam pendidikan menghasilkan model kurikulum yang seimbang antara aspek kognitif, afektif, dan psikomotorik, serta menekankan nilai-nilai transendental.

6. Implikasi Praktis dalam Manajemen Pendidikan

- Perencanaan Kurikulum: Mengintegrasikan nilai maqashid dalam setiap mata pelajaran, bukan hanya fiqh dan akidah.
- Rekrutmen Guru: Memastikan pendidik memahami maqashid sebagai fondasi pedagogis.
- Evaluasi: Tidak hanya berdasarkan nilai akademik, tetapi juga karakter dan akhlak (*ḥifẓ al-dīn* dan *al-nafs*).
- Lingkungan Sekolah: Harus mencerminkan prinsip rahmah, keadilan, dan maslahat.

Kesimpulan

Maqashid syariah memberikan panduan holistik dan transformatif bagi pendidikan Islam. Dengan mengarahkan seluruh proses pendidikan untuk menjaga dan memuliakan agama, akal, jiwa, keturunan, dan harta, sistem pendidikan Islam mampu melahirkan insan kamil yang berkontribusi aktif dalam mewujudkan masyarakat yang adil, sejahtera, dan bermartabat.

D. Etika Kerja Islami dalam Pengelolaan Institusi

1. Pendahuluan: Urgensi Etika Kerja dalam Islam

Etika kerja dalam Islam bukan sekadar standar perilaku di tempat kerja, tetapi merupakan manifestasi dari iman dan tanggung jawab manusia sebagai khalifah di bumi. Dalam sistem manajerial institusi pendidikan, nilai-nilai Islam

harus mewarnai setiap aspek kepemimpinan dan aktivitas kelembagaan. Dalam perspektif Islam, amal (pekerjaan) adalah ibadah, dan karena itu harus dijalankan dengan jujur, profesional, dan penuh tanggung jawab.

Imam al-Ghazali dalam *Ihya' Ulum al-Din* menegaskan bahwa salah satu tanda kebahagiaan dunia dan akhirat adalah "kasbu halāl wa istiqāmah fī al-'amal"—bekerja dengan cara halal dan teguh dalam amanah. Oleh karena itu, etika kerja Islami dalam konteks kelembagaan tidak hanya berfungsi sebagai pedoman moral, tetapi juga sebagai fondasi keberhasilan institusi.

2. Landasan Al-Qur'an dan Sunnah tentang Etos Kerja
Islam menekankan pentingnya kerja keras, integritas, dan tanggung jawab. Firman Allah SWT:

﴿وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ﴾

"Dan katakanlah: Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu..."

(QS. At-Taubah: 105)

Ayat ini menunjukkan bahwa pekerjaan adalah sarana pertanggungjawaban bukan hanya kepada manusia, tetapi juga kepada Allah. Hadis Rasulullah ﷺ juga menekankan pentingnya kerja:

ما أكل أحد طعاماً قط خيراً من أن يأكل من عمل يده، وإن نبي الله داود عليه السلام كان
"يأكل من عمل يده"

"Tidaklah seseorang memakan makanan yang lebih baik dari hasil kerja tangannya sendiri. Nabi Daud pun makan dari hasil kerjanya sendiri."

(HR. Bukhari, no. 2072)

3. Prinsip-prinsip Etika Kerja Islami dalam Lembaga
Berikut adalah beberapa prinsip dasar etika kerja Islami dalam pengelolaan institusi:

a. Ikhlas (إخلاص) – Niat Lillah

Segala pekerjaan dalam Islam harus diawali dengan niat ikhlas karena Allah. Hal ini penting agar pengelolaan institusi tidak semata-mata berorientasi pada pencapaian duniawi, tetapi juga pada keberkahan dan nilai ibadah.

b. Amanah (أمانة) – Tanggung Jawab

Rasulullah ﷺ bersabda:

"كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ"

"Setiap kalian adalah pemimpin, dan setiap pemimpin akan dimintai pertanggungjawaban atas apa yang dipimpinnya."

(HR. Bukhari dan Muslim)

Dalam konteks manajemen, amanah berarti jujur dalam keuangan, adil dalam penilaian, dan tidak menyalahgunakan wewenang.

c. Itqan (إتقان) – Profesionalisme dan Kualitas

Etos kerja Islam mendorong setiap individu untuk melakukan pekerjaannya dengan baik dan penuh kesungguhan. Rasulullah ﷺ bersabda:

"إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ إِذَا عَمَلَ أَحَدُكُمْ عَمَلًا أَنْ يُثِقَنَهُ"

"Sesungguhnya Allah mencintai seseorang yang bila bekerja, ia menyempurnakan pekerjaannya."

(HR. al-Bayhaqi)

d. Adil (عدل) – Keadilan dalam Keputusan

Manajer lembaga pendidikan harus menjunjung tinggi nilai keadilan, termasuk dalam pembagian tugas, pemberian insentif, dan pengambilan keputusan. Ketidakadilan adalah sumber konflik dan kehancuran organisasi.

4. Pendapat Ulama dan Aplikasi dalam Institusi Pendidikan

a. Ibn Khaldun dalam Muqaddimah

"العمل وسيلة لتحصيل المعاش، والاتقان فيه سبب في رقي الأمم وازدهارها"

"Pekerjaan adalah sarana mencari penghidupan, dan kesungguhan dalam bekerja adalah sebab kemajuan dan kemakmuran suatu bangsa."

Ibn Khaldun juga menekankan bahwa kemunduran umat Islam terjadi ketika semangat kerja menurun dan etika kerja digantikan oleh budaya malas dan ketergantungan.

b. Al-Ghazali dalam Ihya' Ulum al-Din

Al-Ghazali memaparkan bahwa kerja yang halal dan dilakukan dengan niat yang benar merupakan bentuk ibadah. Ia juga memperingatkan bahaya ghurur (tipuan dunia kerja) yang membuat seseorang lupa pada orientasi akhirlatnya.

5. Penelitian Kontemporer tentang Etika Kerja Islami

Berbagai penelitian modern memperkuat nilai-nilai etika kerja Islami sebagai faktor kunci keberhasilan organisasi:

- Islamic work ethic berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan loyalitas organisasi dalam institusi pendidikan tinggi di Malaysia (Adib & Muin, 2011).
- Islam memandang kerja sebagai bagian dari ibadah yang menyatu dengan integritas spiritual dan sosial, berbeda dari pendekatan kapitalisme Barat (Khalifaoui, 2015).
- Islamic work ethics berkorelasi positif terhadap peningkatan organizational citizenship behavior dalam lembaga pendidikan (Ahmad et al., 2019).

6. Implementasi Praktis dalam Manajemen Institusi

- Sistem Rekrutmen: Calon pegawai dievaluasi tidak hanya dari kompetensi teknis, tetapi juga dari integritas dan pemahaman etika Islam.
- Program Pembinaan Karakter: Lembaga mengadakan pelatihan akhlak kerja, tafsir tematik, dan penguatan spiritual rutin.
- Model Kepemimpinan Teladan (uswah hasanah): Pemimpin harus menjadi figur panutan, bukan hanya administrator.
- Evaluasi dan Reward System: Penilaian kinerja berdasarkan itqan, amanah, dan akhlak, bukan hanya output material.

Kesimpulan

Etika kerja Islami merupakan landasan strategis dalam pengelolaan institusi pendidikan Islam. Dengan menanamkan nilai-nilai seperti ikhlas, amanah, itqan, dan keadilan dalam seluruh struktur kelembagaan, maka institusi tidak hanya akan meraih kesuksesan manajerial, tetapi juga keberkahan dan ridha Ilahi.

E. Integrasi Nilai-nilai Islam dalam Fungsi-fungsi Manajerial (POAC)

1. Pendahuluan

Fungsi manajemen modern secara umum dirumuskan dalam akronim POAC: Perencanaan (Planning), Pengorganisasian (Organizing), Pelaksanaan atau

Penggerakan (Actuating), dan Pengawasan (Controlling). Dalam sistem manajemen Islami, setiap fungsi ini tidak berdiri netral, tetapi dituntun oleh nilai-nilai Ilahiyah yang memadukan antara efisiensi kerja dan keberkahan amal. Manajemen bukan sekadar seni mengatur sumber daya, tetapi juga merupakan amanah dan ibadah, sebagaimana ditegaskan dalam QS. Al-Baqarah: 30:

﴿إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً﴾

"Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi."

Manusia, sebagai khalifah, berkewajiban mengelola segala bentuk amanah dengan sistem dan nilai yang sesuai dengan kehendak syariat.

2. Perencanaan (Planning) dalam Perspektif Islam

Perencanaan dalam Islam mengacu pada niat yang lurus (ikhlas), tujuan yang maslahat, dan strategi yang sesuai dengan syariat. Firman Allah:

﴿وَأَعِدُّوا لَهُمْ مَا اسْتَطَعْتُمْ مِنْ قُوَّةٍ﴾

"Dan siapkanlah untuk menghadapi mereka kekuatan apa saja yang kamu sanggupi..."

(QS. Al-Anfal: 60)

Ayat ini menegaskan pentingnya perencanaan dan persiapan yang matang. Dalam konteks kelembagaan, perencanaan Islami mencakup aspek spiritual (niat), rasional (strategi), dan sosial (maslahat umum).

Menurut (Nasrullah & Iqbal, 2023), nilai-nilai hukum Islam seperti tanggung jawab (amanah), keadilan, dan moralitas harus tertanam dalam proses perencanaan kelembagaan agar keputusan yang diambil tidak hanya efisien secara administratif, tetapi juga adil dan etis secara syar'i.

3. Pengorganisasian (Organizing) dalam Islam

Islam mengajarkan pentingnya struktur dan pembagian tugas yang jelas. Nabi Muhammad ﷺ adalah teladan utama dalam pengorganisasian umat, mulai dari pengaturan pasukan hingga administrasi negara Madinah. Allah berfirman:

﴿وَجَعَلْنَاكُمْ شُعُوبًا وَقَبَائِلَ لِتَعَارَفُوا﴾

"Dan Kami jadikan kamu berbangsa-bangsa dan bersuku-suku supaya kamu saling mengenal."

(QS. Al-Hujurat: 13)

Ayat ini menunjukkan bahwa struktur sosial adalah bagian dari sunnatullah yang harus diorganisasi secara rapi. Dalam konteks manajerial, ini berarti adanya hierarki, desentralisasi, serta pembagian otoritas yang adil.

Penelitian oleh (Riyadi, 2016) menunjukkan bahwa pengorganisasian berdasarkan nilai Islam harus mempertimbangkan kejelasan tanggung jawab, partisipasi musyawarah, serta penguatan hubungan insani antaranggota organisasi.

4. Pelaksanaan/Penggerakan (Actuating) dalam Islam

Pelaksanaan kerja dalam Islam dibingkai dalam nilai itqan (profesionalisme), ta'awun (kerja sama), dan ukhuwah (solidaritas tim). Rasulullah ﷺ bersabda:

"إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ إِذَا عَمَلَ أَحَدُكُمْ عَمَلًا أَنْ يُتَّقَنَهُ"

"Sesungguhnya Allah mencintai apabila salah seorang di antara kalian melakukan pekerjaan, ia menyempurnakannya."

(HR. al-Bayhaqi)

Aktivasi manajerial dalam lembaga pendidikan Islam bukan hanya soal delegasi dan eksekusi, tetapi juga soal memberi keteladanan (uswah), membangun motivasi ruhani, dan menjaga nilai keberkahan dalam setiap tindakan.

Dalam studi oleh (Mazhabi et al., 2021), pelaksanaan kerja kepala sekolah yang berbasis nilai-nilai Islam berdampak pada iklim kerja yang sehat, produktif, dan spiritual.

5. Pengawasan (Controlling) dalam Islam

Pengawasan adalah bagian dari amanah. Dalam Islam, fungsi pengawasan tidak hanya administratif tetapi juga spiritual: adanya murāqabah—kesadaran bahwa Allah selalu mengawasi. Firman Allah:

(وَكَفَى بِاللَّهِ شَهِيدًا)

"Cukuplah Allah sebagai saksi."

(QS. Al-Fath: 28)

Rasulullah ﷺ juga bersabda:

"كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ"

"Setiap kalian adalah pemimpin dan setiap pemimpin akan dimintai pertanggungjawaban atas kepemimpinannya."

(HR. Bukhari dan Muslim)

Dalam konteks manajerial, pengawasan Islami mencakup evaluasi berkala, pelaporan yang jujur, serta pembinaan korektif yang mengedepankan hikmah dan kasih sayang.

6. Studi Kasus dan Aplikasi Praktis

Studi oleh (Risadiana & Ramadhan, 2019) pada pesantren rehabilitatif menunjukkan bahwa keberhasilan manajemen berbasis nilai Islami sangat ditentukan oleh implementasi POAC yang diselaraskan dengan nilai-nilai ketauhidan, rahmah, dan keadilan. Model ini menumbuhkan lingkungan yang transformatif secara spiritual sekaligus efektif secara administratif.

7. Kesimpulan

Fungsi-fungsi manajerial dalam Islam tidak dapat dipisahkan dari nilai-nilai tauhid, amanah, ihsan, dan syura. Perencanaan harus dilandasi niat lillahi ta'ala, pengorganisasian berbasis keadilan, pelaksanaan dilandasi profesionalisme dan kerja sama, serta pengawasan dijalankan dengan penuh tanggung jawab spiritual. Dengan demikian, manajemen dalam institusi pendidikan Islam tidak hanya menjadi alat mencapai tujuan duniawi, tetapi juga menjadi jalan menuju ridha dan keberkahan Ilahi.

BAB 10

KONTRIBUSI PEMIKIR MUSLIM

DALAM TEORI MANAJEMEN

PENDIDIKAN

A. Pemikiran Al-Farabi, Al-Ghazali, dan Ibnu Khaldun tentang Kepemimpinan dan Pendidikan

1. Pendahuluan

Dalam sejarah intelektual Islam, tokoh-tokoh seperti Al-Farabi, Al-Ghazali, dan Ibnu Khaldun memainkan peran sentral dalam membentuk kerangka teoritis pendidikan dan kepemimpinan Islami. Mereka tidak hanya menjadi pemikir metafisik dan teologis, tetapi juga pemikir sosial-politik dan manajemen pendidikan. Meskipun hidup dalam konteks sejarah yang berbeda-beda, ketiga tokoh ini mewariskan pemikiran yang relevan untuk pengembangan teori manajemen pendidikan Islam modern, terutama dalam aspek kepemimpinan moral, struktur masyarakat, serta tujuan pendidikan.

2. Al-Farabi: Kepemimpinan Fadilah dan Masyarakat Utama

Al-Farabi (w. 950 M) dalam karya utamanya *Al-Madinah al-Fadilah* menggambarkan seorang pemimpin ideal sebagai *al-ra'is al-fadil*—seorang filosof yang menguasai hikmah, syariat, dan mampu memandu masyarakat menuju kebahagiaan sejati (*sa'adah*). Pemimpin dalam pendidikan ideal menurut Al-Farabi harus memiliki sifat kenabian, karena ia adalah figur yang menggabungkan kekuatan intelektual, spiritual, dan etika.

Al-Farabi menyatakan:

"الرئيس الفاضل هو من يجمع صفات الحكمة، والعدالة، والتدبير، والمعرفة الإلهية"

"Pemimpin utama adalah ia yang menggabungkan sifat hikmah, keadilan, kemampuan manajerial, dan pengetahuan ketuhanan."
(Al-Farabi, Al-Madinah al-Fadilah)

Konsep ini merefleksikan ide bahwa pendidikan bukan hanya untuk transmisi ilmu, melainkan alat untuk membentuk individu unggul (*insān kāmil*) dalam struktur sosial yang berkeadaban. Ia menempatkan pendidikan sebagai alat utama membangun masyarakat madinah *fāḍilah* yang harmonis antara akal dan wahyu (Avrielya et al., 2024).

3. Al-Ghazali: Etika Kepemimpinan dan Pendidikan Ruhani

Imam Al-Ghazali (w. 1111 M), dalam karya monumentalnya *Iḥyā' 'Ulūm al-Dīn*, menempatkan pendidikan sebagai sarana penyucian jiwa (*tazkiyat al-nafs*) dan pendekatan kepada Allah. Ia mengkritik sistem pendidikan yang hanya mengejar keahlian tanpa menanamkan adab dan moralitas. Bagi Al-Ghazali, pemimpin pendidikan harus memiliki sifat wara', zuhud, dan takut kepada Allah, karena ia bertanggung jawab membentuk karakter generasi umat.

"الْعِلْمُ بِلَا عَمَلٍ جُنُونٌ، وَالْعَمَلُ بِلَا عِلْمٍ لَا يَكُونُ"

"Ilmu tanpa amal adalah kegilaan, dan amal tanpa ilmu adalah kesia-siaan."

(Al-Ghazali, *Iḥyā' 'Ulūm al-Dīn*)

Al-Ghazali juga menekankan pentingnya ikhlas dalam kepemimpinan pendidikan. Ia memandang tugas guru dan kepala lembaga sebagai bentuk pengabdian spiritual, bukan sekadar posisi administratif (Saputra et al., 2022).

4. Ibnu Khaldun: Manajemen Sosial dan Dinamika Pendidikan

Ibnu Khaldun (w. 1406 M) dalam karya agungnya *Al-Muqaddimah*, menjelaskan pendidikan dalam konteks sosial, ekonomi, dan politik. Ia menekankan bahwa pendidikan berkualitas hanya dapat tercapai jika stabilitas sosial dan ekonomi terjaga. Menurutnya, penguasa yang lalai terhadap pendidikan akan menyuburkan keruntuhan peradaban.

Ia menyatakan:

"إن التعليم في الصغر كالنقش على الحجر"

"Mengajarkan pada usia dini seperti mengukir di atas batu."

(Ibn Khaldun, *Al-Muqaddimah*)

Ibnu Khaldun juga memperkenalkan konsep ‘umrān—pembangunan peradaban—yang erat kaitannya dengan peran pendidikan sebagai alat rekayasa sosial dan penguatan institusi masyarakat. Ia menyoroti pentingnya pengawasan pemerintah terhadap sistem pendidikan, serta perlunya guru yang dilatih bukan hanya dalam ilmu, tapi juga dalam metodologi pengajaran (Nasrowi, 2017).

5. Relevansi dan Komparasi Pemikiran Ketiganya

Ketiga tokoh ini menekankan bahwa pendidikan adalah proyek moral dan sosial, bukan semata teknis. Mereka semua menekankan keterkaitan antara:

- Tujuan pendidikan: menuju kesempurnaan insan dan masyarakat.
- Peran pemimpin: bukan sekadar administrator, tetapi juga pembina ruhani dan etika.
- Metode pendidikan: dari filsafat Al-Farabi, sufistik Al-Ghazali, hingga sosiologi Ibnu Khaldun.

Studi oleh (Pratiwi & Iswan, 2024) menegaskan bahwa pendekatan mereka tetap relevan di era manajemen modern seperti Agile Management, dengan nilai-nilai partisipatif, reflektif, dan berbasis maqasid syariah.

6. Kesimpulan

Pemikiran Al-Farabi, Al-Ghazali, dan Ibnu Khaldun menyajikan fondasi yang sangat kaya untuk teori manajemen pendidikan Islam kontemporer. Ketiganya menyatukan hikmah, akhlak, dan strategi sosial dalam satu sistem pendidikan yang berorientasi pada pembangunan manusia paripurna dan masyarakat beradab. Pemikiran mereka dapat dijadikan model dalam merumuskan kurikulum, pelatihan kepemimpinan, dan desain manajemen kelembagaan pendidikan Islam yang integral.

B. Prinsip Manajemen Pendidikan dalam Kitab-kitab Klasik Islam

1. Pendahuluan

Tradisi keilmuan Islam klasik mewariskan kekayaan literatur yang sangat luas dalam bidang pendidikan. Kitab-kitab seperti *Ihyā’ ‘Ulūm al-Dīn* karya Imam al-Ghazali, *Ta’līm al-Muta’allim* karya al-

Zarnuji, Adab al-‘Ālim wa al-Muta‘allim karya Ibn Jama‘ah, hingga karya monumental Muqaddimah Ibnu Khaldun, semuanya memuat prinsip-prinsip manajemen pendidikan yang sangat relevan bahkan dalam konteks kontemporer. Kitab-kitab ini membahas tidak hanya soal kurikulum, tetapi juga kepemimpinan, etika guru dan murid, pengelolaan lembaga, dan orientasi ruhani pendidikan.

2. Prinsip-prinsip Utama dalam Kitab Klasik

a. Ikhlas dan Niat Lillah (Tujuan Pendidikan)

Imam al-Ghazali menekankan bahwa pendidikan harus dilandasi niat yang benar. Dalam *Iḥyā’ ‘Ulūm al-Dīn* ia menyatakan:

"الْعِلْمُ عِبَادَةٌ، وَالنِّيَّةُ رُوحُ الْعِبَادَةِ"

"Ilmu adalah ibadah, dan niat adalah ruhnya ibadah."

Pendidikan, dalam perspektif klasik, bukan semata-mata transmisi informasi, tetapi bagian dari ibadah yang memerlukan keikhlasan. Niat inilah yang menjadi dasar dalam perencanaan dan pelaksanaan seluruh aktivitas pendidikan.

b. Amanah dan Tanggung Jawab (Kepemimpinan Pendidikan)

Kitab Adab al-‘Ālim wa al-Muta‘allim karya Ibn Jama‘ah menggarisbawahi pentingnya amanah dalam mengelola lembaga pendidikan. Ia menyebut:

"العلم أمانة، فمن ضيَّعَهُ فقد خانَ الأمانة"

"Ilmu adalah amanah, siapa yang menyia-nyiakannya berarti ia telah berkhianat."

Seorang pemimpin pendidikan harus menjaga amanah dalam segala aspek: akademik, moral, hingga administratif. Kepemimpinan dalam Islam adalah bentuk pertanggungjawaban di dunia dan akhirat.

c. Musyawarah dan Partisipasi (Pengambilan Keputusan)

Musyawarah adalah prinsip penting dalam manajemen Islam. QS. Asy-Syura: 38 menyatakan:

﴿وَأْمُرْهُمْ شُورَىٰ بَيْنَهُمْ﴾

"Dan urusan mereka diputuskan dengan musyawarah di antara mereka."

Dalam kitab al-Muqaddimah, Ibnu Khaldun menyebut bahwa keberhasilan pendidikan sangat bergantung pada partisipasi sosial dan kerja kolektif.

d. Adab sebagai Pondasi Manajemen (Etika Profesionalisme)

Kitab Ta'lim al-Muta'allim karya al-Zarnuji adalah kitab khusus tentang etika pembelajar dan pendidik. Al-Zarnuji menekankan bahwa keberhasilan pendidikan sangat ditentukan oleh adab, bukan hanya oleh kecerdasan.

"الأدبُ قبلُ العلم"

"Adab didahulukan sebelum ilmu."

Etika manajemen mencakup keteladanan, kesabaran, serta penghargaan terhadap ilmu dan pengajar.

3. Penjabaran Prinsip POAC dalam Literatur Klasik

Beberapa prinsip manajemen modern seperti POAC (Planning, Organizing, Actuating, Controlling) ternyata memiliki padanan dalam kitab-kitab klasik:

- Planning (Perencanaan): Ihyā' 'Ulūm al-Dīn menyarankan agar setiap aktivitas pendidikan dimulai dengan niat yang benar dan rencana yang matang berdasarkan maslahat dan maqāsid syarī'ah.

- Organizing (Pengorganisasian): al-Muqaddimah menekankan pentingnya struktur sosial dalam pendidikan. Ibnu Khaldun menyarankan struktur lembaga yang memperhatikan keahlian guru, kurikulum, dan interaksi sosial siswa.

- Actuating (Pelaksanaan): Dalam Ta'lim al-Muta'allim, al-Zarnuji menjelaskan pentingnya motivasi spiritual dan kedisiplinan waktu sebagai motor penggerak kegiatan belajar-mengajar.

- Controlling (Pengawasan): Kitab Adab al-'Ālim wa al-Muta'allim dan Ihyā' sama-sama menyatakan pentingnya muhasabah (evaluasi diri) sebagai kontrol manajerial berbasis spiritual.

4. Prinsip Tambahan dari Kitab Klasik

Penelitian oleh (Silalahi et al., 2023) menyebut lima prinsip manajemen pendidikan dari perspektif klasik (Panca Jiwa):

1. Ikhlas (الإخلاص)
2. Sederhana (البساطة)
3. Mandiri (الاستقلالية)
4. Ukhuwah Islamiyah (الأخوة الإسلامية)
5. Kebebasan yang Bertanggung Jawab (الحرية المسؤولة)

Kelima prinsip ini dijadikan dasar dalam manajemen lembaga pendidikan Islam berbasis pesantren dan diterapkan dalam struktur dan budaya organisasi pendidikan Islam hingga kini. Sementara itu, studi lain menyebutkan bahwa keadilan, kejujuran, dan akuntabilitas adalah prinsip penting yang dijadikan pondasi oleh para ulama klasik dalam penyelenggaraan pendidikan (Yaqin & Sumedi, 2023).

5. Kesimpulan

Kitab-kitab klasik Islam telah meletakkan dasar-dasar prinsip manajemen pendidikan jauh sebelum teori manajemen modern dirumuskan. Nilai-nilai seperti amanah, musyawarah, ikhlas, dan adab adalah prinsip utama yang dapat menjadi kerangka teoritis dan praktis dalam manajemen pendidikan Islam kontemporer. Dengan kembali menggali khazanah klasik ini, kita dapat menyusun paradigma manajemen pendidikan yang bukan hanya efisien, tetapi juga spiritual dan berkeadilan.

C. Relevansi Pemikiran Manajemen Islam di Era Kontemporer

1. Pendahuluan

Pemikiran manajemen pendidikan Islam tidak sekadar warisan historis yang terbatas pada masa lalu, melainkan warisan yang terus hidup dan relevan dalam menghadapi tantangan zaman. Dunia pendidikan saat ini menghadapi berbagai tekanan: globalisasi, digitalisasi, krisis moral, serta distorsi nilai dalam pengelolaan lembaga. Dalam konteks ini, nilai-nilai Islam yang digali dari pemikiran para ulama klasik seperti Al-Ghazali, Al-Farabi, dan Ibnu Khaldun, justru menjadi alternatif yang kuat untuk mengembangkan sistem manajemen pendidikan yang berkarakter, beretika, dan berkelanjutan.

2. Pendidikan Kritis dan Holistik: Relevansi Kurikulum Klasik

Studi oleh (Ismail, 2024) menunjukkan bahwa meskipun kurikulum pendidikan klasik telah berumur ratusan tahun, ia tetap relevan karena meletakkan fondasi pemikiran kritis dan pendekatan holistik. Pendidikan klasik tidak sekadar mentransfer ilmu, tapi juga membentuk akhlak, spiritualitas, dan daya analisis—dimensi yang sering kali terpinggirkan dalam sistem pendidikan modern.

3. Manajemen Terintegrasi: Teladan Kuttub Al-Fatih

Penelitian tentang pengelolaan pendidikan Islam klasik di Kuttab Al-Fatih, Semarang menunjukkan bahwa pendekatan manajemen yang diterapkan di lembaga ini (planning, organizing, implementing, evaluating) sangat efektif mencetak generasi yang beriman, cinta Al-Qur'an, dan memiliki keterampilan hidup (Karisma et al., 2019). Model ini mengintegrasikan nilai spiritual, intelektual, dan keterampilan, mirip dengan kerangka pendidikan dari Al-Ghazali yang menekankan pembentukan insan kamil.

4. Islamisasi Ilmu dan Reformasi Pendidikan

Pemikiran kontemporer seperti yang diusung oleh Syed Muhammad Naquib al-Attas dan Isma'il Raji al-Faruqi mencoba menjembatani pemikiran klasik dan tantangan modern melalui konsep Islamisasi ilmu pengetahuan. Al-Faruqi menekankan pentingnya mengislamkan ilmu sosial, sementara al-Attas fokus pada bidang kemanusiaan. Ini adalah respons atas sekularisme pendidikan Barat dan tawaran untuk menciptakan kerangka epistemologis yang menyatukan wahyu dan akal (Hasanah, 2017).

5. Penyesuaian Kurikulum dan Teknologi Digital

Perubahan zaman menuntut adaptasi dalam metode dan teknologi. Penelitian oleh (Utari et al., 2024) menyoroti bahwa metode klasik seperti *imlā'*, *qirā'ah*, diskusi, dan hafalan kini bisa diterapkan ulang dalam bentuk digital, seperti e-learning dan aplikasi pembelajaran. Nilai-nilai klasik tetap terjaga, namun dengan sarana yang lebih modern. Bahkan, aspek *muraja'ah* (pengulangan) dalam pendidikan *tafidz* sangat terbantu oleh teknologi.

6. Pendidikan Humanistik Berbasis Tauhid

Studi oleh (Lestari & Sirozi, 2025) menyatakan bahwa pendidikan Islam klasik yang berpusat pada pembentukan manusia yang bertauhid, bermoral, dan berilmu sangat relevan dalam menghadapi disorientasi moral zaman kini. Konsep ini menyeimbangkan aspek kognitif dan afektif dalam pendidikan modern.

7. Adaptasi Manajemen Pendidikan di Perguruan Tinggi

Abdul Mu'id dalam tulisannya tentang manajemen pendidikan tinggi Islam di era digital menyebut bahwa prinsip manajemen Islami sangat penting diterapkan untuk mencegah degradasi tata

kelola institusi. Akuntabilitas, amanah, dan kontrol berbasis tauhid menjadi fondasi agar kampus tidak hanya menjadi pusat ilmu, tetapi juga pusat nilai (Mu'id, 2020).

8. Prinsip Etika dan Nilai dalam Konteks Industri 4.0

Studi lain menegaskan bahwa nilai-nilai Islam seperti kejujuran (šidq), tanggung jawab (mas'ūliyyah), dan keadilan ('adl) sangat penting dalam manajemen pendidikan era Industri 4.0. Nilai-nilai ini menjaga agar proses pendidikan tetap manusiawi dan berlandaskan akhlak, bukan sekadar efisiensi sistem (Yuliani & Annisa, 2025).

9. Kesimpulan

Relevansi pemikiran manajemen pendidikan Islam klasik di era kontemporer semakin tampak di tengah krisis nilai dalam pendidikan modern. Pendekatan yang menyatukan akal dan wahyu, spiritualitas dan profesionalisme, menjadi solusi ideal dalam membangun sistem pendidikan yang holistik dan transformatif. Perpaduan antara prinsip klasik dan teknologi modern bukan sekadar mungkin, tetapi sangat diperlukan.

D. Pembaruan Pemikiran Pendidikan Islam dan Kontribusinya bagi Dunia Modern

1. Pendahuluan

Pendidikan Islam senantiasa menghadapi tantangan dalam menjawab kebutuhan zaman. Seiring globalisasi, revolusi industri 4.0, dan transformasi digital, pemikiran pendidikan Islam perlu mengalami reformasi yang mendalam agar tidak kehilangan relevansi. Pembaruan (tajdid) dalam pendidikan Islam bukan hanya soal bentuk atau metode, melainkan juga menyentuh pada akar epistemologi, struktur kurikulum, dan tata kelola lembaga.

Ulama seperti Muhammad Abduh, al-Afghani, hingga pemikir kontemporer seperti Syed Muhammad Naquib al-Attas dan Isma'il Raji al-Faruqi telah menyuarakan pentingnya reformasi sistem pendidikan Islam agar mampu menghasilkan manusia unggul yang bertauhid, berpikir kritis, dan berperan aktif dalam masyarakat global.

2. Urgensi Reformasi dalam Era Digital

Kemajuan teknologi digital memaksa lembaga pendidikan Islam untuk mengadopsi pendekatan baru dalam kurikulum, metode

pengajaran, dan infrastruktur pembelajaran. Penelitian oleh (Zahraini et al., 2025) menunjukkan bahwa digitalisasi memberi peluang besar untuk memperluas akses pendidikan dan metode ajar, namun juga menimbulkan risiko distorsi nilai-nilai tradisional. Oleh karena itu, reformasi harus seimbang antara inovasi teknologi dan pelestarian integritas ajaran Islam.

3. Inovasi Kurikulum dan Pendidikan Karakter

Kurikulum pendidikan Islam masa kini diarahkan untuk mengembangkan manusia seutuhnya: spiritual, intelektual, sosial, dan keterampilan hidup. Menurut (Afriana & Rokhimawan, 2022), pengembangan kurikulum dasar yang mengintegrasikan nilai-nilai karakter spiritual (seperti ikhlas, sabar, amanah) telah terbukti membentuk siswa yang unggul secara holistik. Model ini sejalan dengan tujuan pendidikan dalam pandangan al-Ghazali, yaitu membentuk al-insan al-kamil.

4. Peran Pesantren dan Lembaga Tradisional

Pesantren sebagai model pendidikan Islam tradisional memiliki potensi besar dalam menjawab kebutuhan era modern jika dilakukan inovasi manajerial dan kurikuler. Penelitian oleh (Hamdanah, 2024) menegaskan bahwa pembaruan di pesantren Salafiyah melalui standardisasi Madrasah Diniyah Salafiyah meningkatkan kualitas lulusan dan relevansi program terhadap kebutuhan zaman.

5. Integrasi Nilai Islam dalam Kurikulum Global

Kurikulum inovatif di banyak institusi kini mulai menyatukan nilai-nilai Islam seperti tauhid, ukhuwah, dan masalah dalam pendekatan global. Dalam studi (Sa'adi, 2025), manajemen kurikulum berbasis nilai Islam terbukti meningkatkan relevansi dan daya saing lembaga pendidikan Islam, sekaligus menjaga identitas keislaman dalam konteks global.

6. Modernisasi ala Muhammad Abduh dan Mahmud Yunus

Tokoh seperti Muhammad Abduh dan Mahmud Yunus memberikan kontribusi monumental terhadap pembaruan pendidikan. Abduh menekankan pentingnya harmonisasi antara ilmu agama dan ilmu umum, sistem klasikal, dan kurikulum berjenjang. Sementara Mahmud Yunus menekankan pembelajaran

partisipatif dan kurikulum holistik yang menyatukan bahasa Arab, ilmu umum, dan agama (Jalil, 2024).

7. Reformasi Berbasis Kompetensi Global

Studi oleh (Hajar, 2024) menegaskan bahwa lembaga pendidikan Islam yang mengadopsi kurikulum berbasis kompetensi global (digital skills, komunikasi, kepemimpinan) sambil tetap menjaga nilai spiritual terbukti lebih adaptif. Namun, tantangan seperti ketimpangan akses teknologi dan konservatisme budaya masih perlu diatasi.

8. Pendidikan Berkelanjutan dan Etika Islam

Salah satu arah pembaruan penting adalah integrasi nilai keberlanjutan (sustainability) dalam pendidikan. Prinsip khalifah, 'adl, dan maslahah menjadi fondasi etika lingkungan dalam pendidikan Islam modern. Studi di pesantren "Eco-Pesantren" membuktikan keberhasilan integrasi kurikulum berbasis SDGs dengan nilai-nilai Islam (Hajar, 2024).

9. Kontribusi Nyata: Pendidikan dan Pembangunan Bangsa

Reformasi pendidikan Islam berdampak nyata pada pembangunan ekonomi dan sosial. Kurikulum yang mengintegrasikan akhlak, ilmu, dan kompetensi kerja menghasilkan lulusan yang tidak hanya bermoral tinggi, tetapi juga mampu berkontribusi pada industri digital dan ekonomi halal (Hanum & Rahman, 2024).

10. Penutup

Pembaruan pendidikan Islam bukan sekadar respons terhadap zaman, tetapi juga manifestasi dari semangat ijtihad yang telah hidup sejak zaman Nabi ﷺ. Dengan mengintegrasikan nilai-nilai turats dan inovasi modern, sistem pendidikan Islam dapat menjadi lokomotif utama peradaban yang tidak hanya relevan secara akademik, tetapi juga kokoh secara spiritual dan etis.

E. Refleksi: Menyusun Teori Manajemen Pendidikan Islam Masa Kini

1. Pendahuluan

Manajemen pendidikan Islam hari ini membutuhkan bangunan teoritis yang tidak hanya responsif terhadap tuntutan zaman,

tetapi juga tetap berakar kuat pada nilai-nilai spiritual dan tradisi keilmuan Islam. Sebuah teori manajemen pendidikan Islam masa kini harus mampu menjawab tantangan globalisasi, digitalisasi, dan krisis moral sekaligus menjaga identitas keislaman yang otentik dan integratif.

Berbagai pemikiran klasik dari tokoh seperti Al-Farabi, Al-Ghazali, dan Ibn Khaldun telah menyumbang fondasi kuat bagi konstruksi teori ini. Namun, untuk merespons dinamika zaman modern, pemikiran ini perlu diramu ulang melalui pendekatan interdisipliner yang menggabungkan filsafat Islam, teori manajemen modern, dan prinsip maqashid syariah.

2. Pilar Ontologi, Epistemologi, dan Aksiologi Manajemen Pendidikan Islam

Salah satu tawaran teoritik penting datang dari penelitian (Achmad & Fitria, 2024) yang menyusun teori manajemen pendidikan Islam berbasis trilogi filsafat: ontologi (tauhid sebagai pusat nilai), epistemologi (integrasi wahyu dan akal), dan aksiologi (masalah dan etika sosial). Pendekatan ini bukan hanya menambah lapisan filosofis pada teori manajemen, tetapi juga menjadi solusi atas dehumanisasi dalam praktik pendidikan modern.

3. Teori Pendidikan Ibn Sina sebagai Kerangka Kurikulum Holistik

Konsep pendidikan Ibn Sina yang mencakup tarbiyah (pengembangan diri), tazkiyah (pensucian jiwa), dan ta'dib (pembentukan adab dan akhlak) menjadi pilar penting dalam membangun manajemen pendidikan berbasis karakter dan spiritualitas. Studi oleh (Yaman et al., 2025) menegaskan bahwa kurikulum berbasis nilai-nilai tersebut dapat menjawab kebutuhan zaman tanpa kehilangan ruh keislaman.

4. Integrasi Nilai Islam dalam Fungsi Manajerial: POAC

Teori manajemen Islam masa kini juga perlu mengadopsi prinsip-prinsip POAC (Planning, Organizing, Actuating, Controlling), namun dilandasi nilai-nilai Islam. Perencanaan dilakukan dengan niat ikhlas dan istikharah; pengorganisasian berlandaskan pada keadilan dan musyawarah; pelaksanaan dengan amanah dan ihsan; serta pengawasan dengan taqwa dan hisbah. Pendekatan ini telah dibuktikan oleh studi (Alkrdem & Alqahtani, 2016) yang

menunjukkan perlunya standarisasi kepemimpinan sekolah sesuai nilai-nilai Qurani.

5. Rekonstruksi Tujuan Pendidikan Islam

Studi dari (Setyo & Murtyaningsih, 2024) membandingkan pandangan tokoh Islam (Al-Farabi, Al-Ghazali, Ibn Sina) dan Barat (Plato, Dewey) dalam merumuskan tujuan pendidikan. Ditemukan bahwa tujuan pendidikan Islam menekankan keseimbangan antara spiritualitas, akal, dan tanggung jawab moral, sedangkan pendidikan Barat lebih menekankan partisipasi sosial dan rasionalitas. Sintesis ini penting sebagai dasar menyusun teori manajemen pendidikan Islam yang tidak hanya menjawab kebutuhan industri, tetapi juga membentuk insan rabbani.

6. Integrasi Teknologi dan Sustainability

Modernisasi teori manajemen pendidikan Islam juga harus mempertimbangkan transformasi digital, keberlanjutan (SDGs), dan etika lingkungan. Model pesantren berwawasan lingkungan dan lembaga yang mengintegrasikan kurikulum berorientasi teknologi dan nilai Islam kini menjadi praktik terbaik dalam mewujudkan teori manajemen yang adaptif dan futuristik (Hidayat et al., 2019).

7. Ciri-ciri Teori Manajemen Pendidikan Islam Masa Kini

Berdasarkan refleksi dari literatur dan kajian di atas, teori manajemen pendidikan Islam kontemporer hendaknya memiliki ciri sebagai berikut:

- Tauhid-sentris: Seluruh aktivitas manajemen terhubung dengan tujuan penghambaan kepada Allah.
- Berbasis Maqashid Syariah: Mencapai maslahat dengan menjaga agama, jiwa, akal, harta, dan keturunan.
- Fleksibel terhadap teknologi: Memanfaatkan digitalisasi untuk kebermanfaatan umat.
- Berbasis komunitas: Menghidupkan partisipasi masyarakat dan nilai gotong-royong (jama'ah).
- Mengintegrasikan ilmu agama dan umum: Tidak lagi memisahkan antara madrasah dan sekolah, tetapi menyatukan nilai-nilai transendental dalam seluruh disiplin.

· Etis dan akhlak mulia: Mengutamakan adab dalam setiap langkah pengambilan keputusan.

8. Penutup

Teori manajemen pendidikan Islam yang relevan bagi masa kini bukan hanya ditulis di atas kertas, tapi harus dilahirkan dari sintesis antara tradisi keilmuan klasik dan inovasi kontemporer. Dengan menjadikan nilai Islam sebagai fondasi dan menjawab tantangan zaman dengan luwes, teori ini mampu membentuk institusi pendidikan yang unggul secara spiritual, akademik, dan sosial.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, M. A. (2015). Islam dan Ilmu Pengetahuan: Paradigma Integratif-Interkonektif. Yogyakarta: IB Pustaka.
- Abdurrahman bin Nasir.(2010). Taysir al Lathif, Libanon:Darl Kotob el Ilmiya, cetakan ke-2
- Abu Abdillah al Qurthubi. (2010). Tafsir al Qurthubi, Libanon:Darl Kotob el Ilmiya
- Abu Abdillah al Qurthubi.(2010). Tafsir al Qurthubi, Libanon:Darl Kotob el Ilmiya
- Abu Abdillah Aththobari. (2010). Al-Jami'u Li Ahkami al-Qur'an.Juz 18, cetakan III, Libanon: Daru Al-Kutub Al-Ilmiyah
- Abu Abdillah Muhammad ibn Isma'il al Bukhari(2005). Shahih Bukhari juz 12, Mauqi'u al-Islam: dalam Software Maktabah Samilah
- Abu Abdillah Muhammad ibn Isma'il al Bukhari.(2005). Shahih Bukhari juz 12, Mauqi'u al-Islam: dalam Software Maktabah Samilah
- Abu Hayyan al Andalusi.(2010). Tafsir al Bahr al Muhith, Libanon: Daru al-kutub al-aroby, cetakan ke-3 juz 8
- Abu Muhammad Hasan ibn Mas'ud al-Baghawi.(2005). Mu'alim al Tanzil juz 8, Dar Tayyibah lin Nasr: Dalam Software Maktabah Samilah
- Abu Ya'la. Musnad Abi Ya'la.(2000). Libanon: Daru al-Fikr juz 4
- Achmad, A., & Fitria, L. (2024). The philosophical trilogy for the development of Islamic educational management. TATHO: International Journal of Islamic Thought and Sciences.
- Ahmad al Anshari al Qurthubi.(2010). Jami' ahkam al-Qur'an ,Libanon: Daru al-kutub al-aroby, cetakan ke-3 juz 19
- Ahmad Bin Daud al-Mazjaji al-Asy'ari.(2000).Muqoddimah Fi al-Idaroh al-Islamiyah., Jeddah: al-Mamlakah al'Arobiyah al-Su'udiyah
- Al-Fakhru al-Razi.(2010). Tafsir al-Kabir, Juz 18, cetakan III , Libanon: Daru Al-Kutub Al-Ilmiyah, cetakan ke-3, Juz. 29
- Al-Farabi. (1985). Ara' Ahl al-Madinah al-Fāḍilah [The Ideas of the Inhabitants of the Virtuous City]. Beirut: Dār al-Mashriq.
- Al-Faruqi, I. R. (1982). Islamization of Knowledge: General Principles and Work Plan. IIIT.

- Al-Ghazali. (n.d.). *Ihyā' 'Ulūm al-Dīn* [Revival of the Religious Sciences]. Beirut: Dār al-Fikr.
- Al-Hawary, As Sayyid Mahmud.(1998). *Idarah al Asasul wal Ushulil Ilmiyyah*. Kairo: 1976. Cet III
- Alkrdem, M., & Alqahtani, A. (2016). Educational management in the light of Islamic standards. *British Journal of Education, Society & Behavioural Science*.
- Al-Zarnūjī. (n.d.). *Ta'lim al-Muta'allim Ṭarīq at-Ta'allum* [Instruction of the Student: The Method of Learning]. Cairo: Maktabah al-Kulliyāt al-Azhariyyah.
- Anthony dan Vijay Govindarajan. (1998). *ManagementControl System*. Mc. Clelland Grawhill : Ninth Eition
- Azizah, N., Sobandi, A., & Fatadona, H. (2025). PENDEKATAN HUMANISME DALAM PEMBELAJARAN MATA AJAR PENDIDIKAN AGAMA ISLAM THE HUMANISTIC APPROACH TO THE SUBJECT OF ISLAMIC. 6(1), 1–10. <https://doi.org/10.47281/fas.v6i1.223>
- Azra, A. (2012). *Pendidikan Islam: Tradisi dan Modernisasi Menuju Milenium Baru*. Jakarta: Logos Wacana Ilmu.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Sage.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational Leadership* (2nd ed.). Lawrence Erlbaum Associates.
- Belajar, T. (n.d.). *Inklusi: Jurnal Pendidikan Islam Dan Filsafat Yayasan Salmiah Education Global International (YSEGI)*. 14–21.
- Bertalanffy, L. V. (1968). *General system theory: Foundations, development, applications*. George Braziller.
- Bryson, J. M. (2018). *Strategic planning for public and nonprofit organizations: A guide to strengthening and sustaining organizational achievement*. John Wiley & Sons.
- Buchari Alma.(2008). *Majemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa*. Bandung: Alfabeta,
- Burns, T., & Stalker, G. M. (1961). *The Management of Innovation*. London: Tavistock.
- Bush, T., & Glover, D. (2014). School leadership models: What do we know? *School Leadership & Management*, 34(5), 553–571. <https://doi.org/10.1080/13632434.2014.928680>

- Callinocos, Alex.(2008). Menolak Postmodernisme.Jogyakarta : Resis book
- Daft, R. L. (2020). Management (14th ed.). Boston: Cengage Learning.
- Daft, R. L. (2021). Organization Theory and Design (13th ed.). Cengage Learning.
- Damayanti, S., Setiawan, W. D., & ... (2024). Transformasi kepemimpinan digital sekolah dasar dalam menuju efisiensi dan transparansi di era digital. Proceedings Series <http://conference.um.ac.id/index.php/pses/article/view/9658%0Ahttp://conference.um.ac.id/index.php/pses/article/download/9658/3530>
- Danim, Sudarwan dan Suparno.(2009). Manajemen Kepemimpinan Transformasional Kekepalasekolahan (Visi dan Strategi Sukses Era Teknologi, Situasi Krisis, dan Internasionalisasi Pendidikan), Jakarta ; PT. Rineka Cipta
- Danim, Sudarwan.(2007).Visi Baru Manajemen Sekolah dari Unit Birokrasi ke lembaga Akademik , Jakarta : Bumi Aksara
- Dessler , Gary.(2004). Management : Principles and Practices for Tomorrow's Leaders. (International 3.Edition, Pearson Education,Inc.)
- Dhofier, Z. (1994). Tradisi Pesantren: Studi Pandangan Hidup Kiai dan Visinya Mengenai Masa Depan Indonesia. Jakarta: LP3ES.
- Engkoswara dan Aan Komariah.(2010). Administrasi Pendidikan, Bandung: CV. Alfabeta
- Fattah,Nanang.(2004). Landasan Manajemen Pendidikan. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya
- Fayol, H. (1949). General and Industrial Management (C. Storrs, Trans.). London: Pitman.
- Fiedler, F. E. (1967). A Theory of Leadership Effectiveness. New York: McGraw-Hill.
- George R. Terry.(2010).Personal Aid for Principles of Management, Terjemah G.A. Ticoalu, Jakarta :PT Bumi Aksara
- Ghavifekr, S., & Rosdy, W. A. W. (2015). Teaching and learning with technology: Effectiveness of ICT integration in schools. International Journal of Research in Education and Science (IJRES), 1(2), 175–191.

- Ghazinoory, S., Abdi, M., & Azadegan-Mehr, M. (2011). SWOT methodology: A state-of-the-art review for the past, a framework for the future. *Journal of Business Economics and Management*, 12(1), 24–48. <https://doi.org/10.3846/16111699.2011.555358>
- Greenberg, J. (2011). *Behavior in Organizations* (10th ed.). Pearson Education.
- Gürel, E., & Tat, M. (2017). SWOT analysis: A theoretical review. *The Journal of International Social Research*, 10(51), 994–1006.
- Handayani, L. (2019). Manajemen sumber daya manusia berbasis kearifan lokal dalam lembaga pendidikan Islam. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 7(1), 45–58.
- Handoko, Tani.(2009). *Manajemen*. Yogyakarta : Universitas Gajah Mada
- Hasan, S. (2011). *Manajemen Pendidikan Islam*. Jakarta: Kencana.
- Hasanah, U., & Nizar, M. (2020). Sistem Pendidikan Islam Terpadu: Strategi dan Implementasi Kurikulum Berbasis Nilai Islam. *Tarbiyah: Jurnal Ilmiah Pendidikan Islam*, 9(1), 89–102.
- Hidayat, B., Rusby, Z., Putra, A. A., & Alucyana. (2019). Application of Islamic education management based on nature and technology. *Proceedings of the Second International Conference on Social, Economy, Education and Humanity*.
- Hoetomo,(2005). *Kamus Lengkap Bahasa Indonesia*. Surabaya : Mitra Pelajar
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2008). *Educational administration: Theory, research, and practice* (8th ed.). McGraw-Hill.
- Ibn Jama‘ah. (n.d.). *Tadhkirah al-Sāmi‘ wa al-Mutakallim fī Ādāb al-‘Ālim wa al-Muta‘allim* [Reminder for the Listener and the Speaker on the Ethics of Scholars and Students]. Beirut: Dār Ibn Kathīr.
- Ibn Khaldun. (2004). *Al-Muqaddimah* [The Prolegomena] (F. Rosenthal, Trans.). Princeton: Princeton University Press.
- Ibnu Al Jauzi. *Zad al Masir Libanon: Daru al-kutub al-aroby*, cetakan ke-1 juz 6
- Ivancevich, J. M., Konopaske, R., & Matteson, M. T. (2020). *Organizational Behavior and Management* (11th ed.). McGraw-Hill Education.

- Jalal al-Din al Suyuthi.(2010). Al-Durru al Mantsur fi al Tafsir al Ma'tsur, Libanon: Daru al-kutub al-aroby, cetakan ke-3 juz 6
- James A.F. Stoner.(1992). Management. Edisi kedua, prentice / Hall International ,Inc. Englewood Cliffs. New York
- James A.F. Stoner.(1992). Management. Edisi kedua, prentice / Hall International ,Inc. Englewood Cliffs. New York
- Jawahir Tanthowi.(1983). Unsur-Unsur Manajemen Menurut Ajaran Al-Qur'an, Jakarta: Pustaka al-Husna
- Jiwanti, Gunawan.(1985).Komunikasi dalam Organisasi, Yogyakarta: Pusat Pengembangan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Atmajaya
- Jones, G. R., & George, J. M. (2018). Contemporary Management (10th ed.). McGraw-Hill Education.
- Kast, F. E., & Rosenzweig, J. E. (1972). General Systems Theory: Applications for Organization and Management. Academy of Management Journal, 15(4), 447–465.
- Kast, F. E., & Rosenzweig, J. E. (1985). Organization and management: A systems and contingency approach (4th ed.). McGraw-Hill.
- Kreitner dan Kinicki.(2005). Perilaku Organisasi, Buku 1 Jakarta: Salemba Empat
- Kreitner, Robert,(1992). Management. 5 Edition, Houghton Mifflin Company
- Langeningtias, U., Ulfa, N., & Novitasari, A. (2021). KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN MENURUT PRESPEKTIF AL-QUR'AN. In PANDAWA : Jurnal Pendidikan dan Dakwah (Vol. 3, Issue 3). <https://ejournal.stitpn.ac.id/index.php/pandawa>
- Laudon, K. C., & Laudon, J. P. (2020). Management Information Systems: Managing the Digital Firm (16th ed.). Pearson.
- Luthans, F., Luthans, B. C., & Luthans, K. W. (2020). Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach (14th ed.). Information Age Publishing.
- M. Dale. (2003).Developing Management Skill , Jakarta : Gramedia. 2003
- M. Dale.(2003). Developing Management Skill , Jakarta : Gramedia
- M. Pfau and Perot, R.(1993).Persuasive Communication Campaigns. Boston MA : Ally and Bacon

- M. Quraish Shihab.(2006). Tafsir Al-Misbah, Pesan, Kesan dan Keserasian Al-Qur'an (Volume 11), Jakarta: Lentera Hati, Cet. Iv
- Maslow, A. H. (1943). A Theory of Human Motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370–396.
- McGregor, D. (1960). *The Human Side of Enterprise*. New York: McGraw-Hill.
- Muhaimin. (2010). Pengembangan kurikulum pendidikan Islam: Teori dan praktik. Rajawali Pers.
- Muhaimin. (2020). Paradigma Pendidikan Islam: Upaya Menangkap Nuansa Dinamika Islam dalam Pendidikan. Kencana.
- Mukhtar, M. (2016). *Manajemen Strategis Pendidikan Islam*. Rajawali Pers.
- Mulyasa, E. (2021). *Manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah profesional*. Bumi Aksara.
- Muthiah Azizah Makmur, S., Syam Saguni, S., Cahyaningsih, T., Inayah Dzakiroh, A., Rahmatillah, dan, Pendidikan Guru PAUD, M., & Negeri Makassar, U. (2024). UPAYA PENCEGAHAN PERUNDUNGAN PADA ANAK EFFORTS TO PREVENT BULLYING IN CHILDREN. *Pengabdian Kepada Masyarakat*, 2(1).
- Mutohar, Prim Masrokan. (2013).*Manajemen Mutu Sekolah Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam*, Jogjakarta : Ar-Ruzz Media
- Nasution, H. (2005). *Islam Rasional: Gagasan dan Pemikiran*. Mizan.
- Nurrochman, T., Darsinah, D., & Wafroaturrohmah, W. (2023). Peran Kepemimpinan Pembelajaran Kepala Sekolah Melalui Transformasi Digital Pasca Pandemi Di Sekolah Dasar. *Jurnal Tarbiyah Dan Ilmu Keguruan Borneo*, 4(3), 299–310. <https://doi.org/10.21093/jtikborneo.v4i3.6905>
- Prawirosentono , Suyadi. (2004). *Filosofi Baru Tentang manajemen Mutu Terpadu Total Quality Management Abad 21 Studi Kasus dan Analisis*. Jakarta : PT. Bumi Aksara
- Rahman, F. (2022). Pengembangan strategi digitalisasi pembelajaran di MTs berbasis analisis SWOT. *Jurnal Pendidikan Islam Nusantara*, 4(2), 85–101.

- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2016). *Management* (13th ed.). Pearson.
- Robins dan Judge.(2007). *Perilaku Organisasi* , Jakarta : Salemba Empat
- Rosmini, H., Ningsih, N., Murni, M., Adiyono, A., Stit, I., Rusyd, T., Grogot, K., & Timur, I. (2024). Transformasi Kepemimpinan Kepala Sekolah pada Era Digital: Strategi Administrasi Pendidikan Berbasis Teknologi di Sekolah Menengah Pertama. *KONSTRUKTIVISME*, 16(1), 2442–2355. <https://doi.org/10.35457/konstruk.v16i1.3451>
- Sabur. *Pengendalian Mutu pendidikan Tinggi* ,Bandung : Thesis tidak diterbitkan IKIP Bandung
- Sallis, E. (2002). *Total quality management in education* (3rd ed.). RoutledgeFalmer.
- Sallis, Edward.(2012). *Total Quality Management in Education (Manajemen Mutu Pendidikan)*, terj. Ahmad Ali Riyadi & Fahrurrozi .Yogyakarta: IRCiSoD
- Sayyid Qutub, *Tafsir fi Dhilal al-Qur'an*, Juz. 7, hal. 171, Maktabah Syamilah
- Sekolah, D. I. (2022). *TEORI HUMANISTIK DAN APLIKASINYA DALAM PEMBELAJARAN DI SEKOLAH* Syarifuddin 1*. 106–122.
- Senge, P. M. (1990). *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*. New York: Doubleday.
- Sergiovanni, T. J. (2001). *Leadership: What's in it for Schools?* London: RoutledgeFalmer.
- Setyo, S., & Murtyaningsih, M. (2024). Reconstruction of Islamic education goals in the modern era perspectives of Western classical philosophers and Muslim philosophers. *JURNAL PEDAGOGY*. t
- Silalahi,Ulbert.(2002). *Pemahaman Praktis Asas-asas Manajemen*, Bandung : Mandar Maju
- Silalahi,Ulbert.(2009). *Studi tentang Ilmu Administrasi*, Sinar Baru : Algesindo
- Soewarno Handyaningrat.(1995). *Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen*, Gunung Agung
- Studies, E., Policy, E., Psychology, E., Development, C., Strategies, L., Education, I., Education, E., Sartika, M., Hartono, M. O.,

- Yarni, L., Negeri, I., Djamil, S. M., & Bukittinggi, D. (2025). *Teori Belajar Humanistik*. 6(3), 613–627.
- Suprayogo, Imam.(2004).*Pendidikan Berparadigma Al Quran: Pergulatan Membangun Tradisi dan Aksi Pendidikan Islam*, Malang: Aditya Media
- Suryosubroto, B. (2004). *Manajemen pendidikan di sekolah*. Rineka Cipta.
- Suyadi. (2020). *Manajemen pendidikan Islam dalam era digital*. Prenada Media.
- Suyanto, & Jihad, A. (2013). *Manajemen Pendidikan: Konsep dan Prinsip Pengelolaan Pendidikan*. Yogyakarta: Multi Pressindo.
- Syekh Muhammad Al-Ghozali.(2004). *Tafsir al-Ghozali; Tafsir Tematik*, Jogjakarta: Islamika
- Taylor, F. W. (1911). *The Principles of Scientific Management*. New York: Harper & Brothers.
- Tisnawati Sule, Ernie.(2005).*Pengantar Manajemen*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group
- UNESCO. (2015). *Results-based management handbook*. Paris: UNESCO.
- Usman, H. (2006). *Manajemen: Teori, praktik, dan riset pendidikan*. Bumi Aksara.
- Wahbah al Zuhaily.(2008). *Fiqh Islam wa adillatuhu*, Libanon:Darl el Fikr, cetakan-5, Juz 7
- Wahid, M. (2001). *Pesantren dan Pembaruan: Rekonstruksi Tradisi untuk Masa Depan*. Yogyakarta: LKiS.
- Weber, M. (1947). *The Theory of Social and Economic Organization*. New York: Free Press.
- Wening, M. H., & Santosa, A. B. (2020). Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Menghadapi Era Digital 4.0. *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan)*, 5(1), 56. <https://doi.org/10.31851/jmksp.v5i1.3537>
- Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2015). *Strategic management and business policy: Globalization, innovation and sustainability (14th ed.)*. Pearson Education.
- Winardi.(1990). *Asas-asas Manajemen*, Bandung : Mandar Maju
- Wren, D. A., & Bedeian, A. G. (2009). *The Evolution of Management Thought (6th ed.)*. Hoboken, NJ: Wiley.

- Yaman, B., Suharto, T., Rohmadi, Y., Gultom, F., Ishmah, M., Saif, A., Ahmed, U., Maga, K. M., & Sule, S. (2025). Revitalization of Ibn Sina's educational thought in Indonesian Kuttab to support sustainable development within the framework of the SDGs. *Journal of Lifestyle and SDGs Review*.
- Yüksel, I. (2012). Developing a multi-criteria decision making model for PESTEL analysis. *International Journal of Business and Management*, 7(24), 52–66. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v7n24p52>
- Yusof, N., & Nordin, M. N. (2013). A Systemic Approach in Managing Islamic Education Institutions: Leadership Perspectives. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 3(2), 168–182.
- Yusuf, M. (2017). *Manajemen Pendidikan Islam: Konsep dan Aplikasinya*. Jakarta: Kencana.
- Yusuf, M. (2017). *Teori-teori Manajemen Pendidikan*. Jakarta: Kencana.
- Zamroni. (2007). *Pendidikan Demokratis dan Bermutu*. Yogyakarta: Bigraf Publishing.
- Zarkasyi, H. F. (2005). *Pendidikan Pesantren di Era Globalisasi: Studi Kasus Pondok Modern Gontor*. UNIDA Gontor Press.
- Zuhairini, et al. (1994). *Filsafat Pendidikan Islam*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Zuhdi, M. (2015). Pendidikan Islam dan tantangan multikulturalisme di Indonesia. *Jurnal Pendidikan Islam*, 1(2), 143–160.

PROFIL PENULIS

Imam Muslih, M.Pd.I.



Putra dari Bapak Masthur dan Ibu Mu'ati. Lahir di Jombang, 3 Juli 1973 anak pertama dari 3 bersaudara. menikah dengan Hj. Elif Ariana Ch, S.Psi, M.Pd.I dan dikaruniai dua orang anak: Azkia Salsabila Elma dan Danisha Fahma Sania. Pendidikan dimulai dari RA Muslimat Kedaton, MI s/d MA di lembaga pendidikan Al Urwatul Wutsqo Bulurejo 1992, S1 PAI di Institut Keislaman Hasyim Asy'ari Tebuireng Jombang 1999, S2 PGMI di Insitut Agama Islam Negeri Sunan Ampel 2011.

Karir: Sebagai guru di MI Al-Urwatul Wutsqo 1 Bulurejo sejak 2004-2012, dan mengabdikan di IKAHA Tebuireng Jombang sejak 2001 sebagai Tenaga kependidikan, menjadi dosen tetap di Universitas Hasyim Asy'ari sejak 2008. Menjadi Sekretaris Prodi PAI 2011-2015, dan menjadi Kaprodi PGMI 2015-2019 di Universitas Hasyim Asy'ari Jombang. Saat ini sebagai UPM di Prodi PGMI dan pengelola jurnal Nasional "al-Adawat".

Beberapa buku yang sudah terbit:

Peningkatan Mutu Belajar Agama melalui Pembelajaran Kitab Kuning, Alat Peraga Polinasi Ref Board dalam Pembelajaran IPA, Hadits Tarbawi 1 dan 2, Studi Hadits, Ilmu Mathiq, Studi Hadits, Landasan Ilmu Pendidikan dll. Beberapa karya ilmiah dapat dilihat di [Google Scholar](https://scholar.google.co.id/citations?user=ub1GhD0AAAAJ&hl=en&oi=ao):
<https://scholar.google.co.id/citations?user=ub1GhD0AAAAJ&hl=en&oi=ao>. Sinta ID: 6644473
<https://sinta.kemdikbud.go.id/authors/profile/6644473>

Dr. Wahyu Khafidah, S.Pd.I, MA.



Nama lengkap Dr. Wahyu Khafidah, A.Ma, S.PdI, MA, sering disapa dengan sebutan nama kecil “Wahyu”, tempat lahir di Kota Banda Aceh, Provinsi Aceh pada tanggal 9 September 1987 dengan jenis kelamin perempuan. Penulis merupakan anak pertama dari pasangan Tengku Asnawi dan Cut Hayatun (Cut Maneh). Alamat domisili di Banda Aceh email: ayukhafidah@yahoo.com, wahyukhafidah@serambimekkah.ac.id, Tempat bertugas fakultas agama Islam (FAI) Universitas Serambi Mekkah Banda Aceh.

Riwayat pendidikan. DII pendidikan guru madrasah ibtidayah (PGMI) Universitas Serambi Mekkah Kota Banda Aceh pada tahun 2007, S1 pendidikan agama Islam (PAI) Universitas Serambi Mekkah Kota Banda Aceh berijazah pada tahun 2010, dilanjutkan dengan strata dua (S2) pendidikan agama Islam (PAI) magister pascasarjana Universitas Islam Negeri (UIN) Ar-Raniry Kota Banda Aceh mulai September 2011 dan selesai Februari 2014, strata tiga (S3) mengambil konsentrasi manajemen pendidikan Islam (MPI) doktoral pascasarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Sultan Thaha Jambi pada tahun 2014-2018.

Pengalaman penelitian yang pernah dilakukan penulis adalah pertama pengaruh perayaan maulid nabi Muhammad saw terhadap akhlak siswa SMA Cut Meutia pada tahun 2010. Kedua pendidikan berbasis soft skill pada SMA swasta di Banda Aceh pada tahun 2013. Ketiga otonomi pendidikan di provinsi Jambi tahun 2014. Keempat isu pengembangan sumber daya manusia pendidikan Islam (studi kasus MAN Model Banda Aceh) tahun 2015. Kelima visi program studi pendidikan agama Islam fakultas tarbiyah Universitas Serambi Mekkah Kota Banda Aceh menghadapi persaingan abad 21 tahun 2015. Keenam penelitian dengan judul organisasi Nahdatul Ulama dan sekolah tinggi agama Islam Nahdatul Ulama Indonesia (STAINU) Jakarta suatu analisis kebijakan pendidikan tahun 2015. Ketujuh marketing strategic lembaga pendidikan (kasus: Universitas Syiah Kuala Aceh) tahun 2015. Kedelapan kompetensi manajerial kepala madrasah dalam

meningkatkan mutu pengelolaan madrasah aliyah pasca tsunami Aceh.

Pengalaman penulisan buku yang dilakukan adalah pertama buku sejarah dan khazanah pendidikan Islam editor Dr. Sri Suyanta, M. Ag penerbit Bandar Publishing tahun 2012. Kedua kompetensi manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pengelolaan madrasah aliyah negeri pasca tsunami Aceh. Jenis kegiatan bedah buku yang dilakukan adalah pertama sebagai peserta bedah buku suara rakyat Aceh tanggal 6 Agustus 2012. Kedua sebagai peserta bedah buku dayah 2050: menatap masa depan dayah dalam era transformasi ilmu dan gerakan keagamaan tanggal 30 Desember 2013. Ketiga sebagai peserta book review perpustakaan pascasarjana Universitas Islam Negeri (UIN) AR-Raniry tanggal 27 Januari 2014. Buku manajemen Pendidikan: sebuah pengantar (2024). Manajemen dan administrasi Pendidikan (2024). The role of hinger education (2024). Profesionalisme & Kepemimpinan guru PAUD (2024). Ulumul Hadist (2023). BUM Desa sebagai kekuatan ekonomi baru (sebuah gagasan untuk Indonesia (2022).

Dr. Noer Rohmah, M.Pd. I.

Dr. Hj. Nining Khurrotul Aini, S.Pd.I, S.T, M.S.I.

Carlos L. Prawirosastro, M. Pd. I.



Penulis lahir di Surabaya tanggal 10 Juli 1983. Penulis adalah dosen tetap pada Program Studi Manajemen Pelabuhan dan Logistik Maritim, Fakultas Vokasi Pelayaran Universitas Hang Tuah. Menyelesaikan pendidikan S1 dan S2 pada program studi Pendidikan Agama Islam di Universitas

Muhammadiyah Surabaya.

Sehari-hari penulis mengajar mata kuliah Agama Islam di Universitas Hang Tuah sesuai dengan kompetensinya, tidak hanya di fakultas yang menjadi homebasenya tetapi juga diperbantukan di fakultas-fakultas lainnya. Selain itu penulis berprofesi sebagai dai atau penceramah yang mengisi di berbagai macam tempat di kota Surabaya dan sekitarnya.

Karya lain penulis bersama dosen-dosen PAI yang tergabung dalam ADPISI (Asosiasi Dosen Pendidikan Agama Islam Jawa Timur) adalah Bergegas, berhenti sejenak, lalu bertebarlah : kumpulan khutbah jum'at Asosiasi Dosen Pendidikan Agama Islam Indonesia (2020), Kehidupan baru di masa pandemi Covid 19 dalam perspektif Islam : percikan pemikiran dosen pendidikan agama Islam Indonesia tentang keberagaman, pendidikan, sosial, dan ekonomi (2020), Sendi-sendi ukhuwah Islamiah : percikan pemikiran dosen pendidikan agama Islam Indonesia tentang relasi kehidupan beragama di Indonesia (2021), Akhlakul karimah : percikan pemikiran dosen pendidikan agama Islam Indonesia tentang implementasi akhlak dalam kehidupan (2021).

TEORI TEORI MANAJEMEN *dalam* PENDIDIKAN ISLAM

Buku ini disusun sebagai upaya untuk memperkaya khazanah keilmuan di bidang manajemen pendidikan Islam, terutama dalam memahami berbagai teori yang menjadi landasan konseptual dan praktis dalam penyelenggaraan pendidikan Islam. Manajemen pendidikan Islam memiliki peran strategis dalam membangun sistem pendidikan yang tidak hanya berorientasi pada aspek administratif dan operasional, tetapi juga menekankan nilai-nilai spiritual, moral, dan kemaslahatan umat.

Melalui buku ini, penulis berusaha menguraikan berbagai teori manajemen yang relevan dengan konteks pendidikan Islam, mulai dari teori klasik hingga teori kontemporer yang dapat diterapkan dalam pengelolaan lembaga pendidikan Islam di era modern. Pembahasan juga mencakup integrasi antara prinsip-prinsip manajemen modern dengan nilai-nilai keislaman, sehingga diharapkan mampu melahirkan paradigma baru dalam pengembangan lembaga pendidikan Islam yang unggul, berkarakter, dan adaptif terhadap perubahan zaman.

Penulis menyadari bahwa penyusunan buku ini tidak terlepas dari keterbatasan dan kekurangan. Oleh karena itu, kritik dan saran yang konstruktif sangat diharapkan demi penyempurnaan karya ini di masa mendatang. Besar harapan penulis, buku ini dapat memberikan manfaat bagi mahasiswa, dosen, praktisi pendidikan, serta siapa pun yang memiliki kepedulian terhadap pengembangan manajemen pendidikan Islam.

Yayasan Pendidikan Hidayatun Nihayah
Penerbit HN Publishing
Jl. Sunan Kudus III No.3, Latsari,
Kabupaten Tuban, Jawa Timur
hn.publishing24@gmail.com
<https://yph-annihayah.com>

