

MANAJEMEN ORGANISASI DAN PENGORGANISASIAN DALAM PERSPEKTIF AL-QUR'AN DAN HADITH

Fathor Rachman
INSTIKA Sumenep
e-mail: efrachman81@gmail.com

Abstract

Organization and organizing are the two things interconnected, if the organization is like a container, the organizing is an organism which makes it live in a dynamic organization. Organizing is the second step in the management of the organization after planning. Good planning will not run perfectly, without no one to run and move it, without cleared the job and who will do it. That is the essence of the organizing. Good organizing will be produces the right organization, from the work system, structure, resources, and other aspects. This study will discuss in depth the organization examined from the al-Qurân and Hadith perspective..

This study used a concept-analytical methods combined with a thematic approach. The data were collected through the al-Qurân Hadith are so many mentioned the importance of organizing and structuring the organization it self known by organizing in management. The results of the study show: in the al-Qur'an, Allah has shown a very clear in setting of the human life, including the creation of all on earth and the sky. Even them a in substances in the organizing containing composing tasks and its distribution, structure formation and selection of the appropriate resources mentioned in the al-Qurân and Hadith. This is the al-Qur'an giving guidance to the people, especially the manager (leader) of an organization.

Keyword: *Organization, organizing, management*

Abstrak

Organisasi dan pengorganisasian merupakan dua hal yang saling berhubungan, kalau organisasi diibaratkan wadah, maka pengorganisasian adalah organisme yang membuatnya hidup secara dinamis. Pengorganisasian (*organizing*) merupakan langkah kedua dalam manajemen organisasi setelah perencanaan (*planning*). Perencanaan yang matang tidak akan berjalan sempurna, tanpa ada yang menjalankan dan menggerakkan, tanpa diperjelas pekerjaan dan siapa yang akan mengerjakannya. Itulah esensi pengorganisasian. Pengorganisasian yang baik menghasilkan bentuk organisasi yang baik, mulai dari sistem kerja, struktur, sumberdaya hingga aspek lainnya. Kajian ini akan membahas pengorganisasian secara mendalam ditelaah dari sudut pandang Al-Qurân dan Hadith.

Kajian ini menggunakan metode analisis konsep yang dipadu dengan pendekatan tafsir tematik. Data diperoleh dari Al-Qurân Hādith yang begitu banyak menyinggung tentang pentingnya berorganisasi dan melakukan penataan secara teratur pada organisasi itu sendiri. Hasil kajian menunjukkan bahwa dalam Al-Qurân, Allah Swt telah menunjukkan contoh yang sangat gamblang dalam mengatur kehidupan manusia, termasuk penciptaan segala sesuatu yang ada di bumi dan langit. Bahkan substansi utama dalam pengorganisasian yang berisi tentang penyusunan tugas dan pembagiannya, pembentukan struktur dan pemilihan sumberdaya yang tepat juga banyak sekali disinggung dalam Al-Qurân Hādith. Hal ini menunjukkan betapa sempurnanya Al-Qurân memberikan petunjuk kepada umat manusia, khususnya kepada para manajer (pemimpin) suatu organisasi.

Kata Kunci, Organisasi, Pengorganisasian, Manajemen

Pendahuluan

Eksistensi manusia sebagai makhluk hidup dikenal sebagai makhluk yang multidimensional. Hal ini disebabkan karena banyaknya julukan yang diberikan kepada manusia. Ia dikenal sebagai makhluk sosial (*homo socius*), makhluk bekerja (*homo laden*), makhluk yang suka menggunakan lambang-lambang (*homo symbolicum*), makhluk organisasional, *homo homini socius* (sosok manusia sebagai makhluk individu, tapi pada saat bersamaan manusia sebagai kawan sosial bagi manusia lainnya), sebaliknya, ada yang menyebut manusia sebagai serigala bagi manusia yang lain (*homo homini lupus*)¹, dan lain semacamnya.

Salah satu dimensi manusia tersebut adalah makhluk organisasional. Ia dikenal sebagai makhluk organisasional karena sejak lahir manusia tidak dapat hidup sendiri tanpa bantuan orang lain. Bahkan struktur fisik manusia sendiri sesungguhnya adalah suatu sistem yang tersusun dari sub-sistem anggota tubuh yang semuanya sebagai suatu sistem tubuh yang memiliki fungsi masing-masing dan terorganisasi secara sempurna hingga menghasilkan sosok manusia yang sempurna.

Oleh karena itu, sejak lahir manusia akan selalu bersentuhan dengan organisasi, mulai dari organisasi *genetis* (keluarga), organisasi rukun tetangga, rukun warga, organisasi masyarakat, organisasi sekolah (pendidikan), organisasi negara hingga organisasi dunia, bahkan sampai matipun manusia juga tetap menjadi anggota organisasi kematian². Sehingga keberadaan organisasi pada dasarnya memang diciptakan untuk kepentingan manusia. Eksistensi manusia

¹Dinn Wahyuddin, *et.all., Pengantar Pendidikan*. (Jakarta: Penerbit Universitas Terbuka, 2008), hal. 1.3

²Husaini Usman, *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*. (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2006), hal. 126

jangan sampai diperbudak oleh organisasi, tetapi manusia yang harus mengatur, mengelola dan mengembangkan organisasi. Jika dicermati, konsep dasar ini sudah menunjukkan fungsi *organizing* untuk menghasilkan *output* yang optimal.

Keberadaan organisasi sangat penting bagi manusia karena merupakan alat untuk mencapai tujuan hidup yang diinginkannya. Melalui organisasi, manusia akan bekerja, dan menunjukkan eksistensinya agar bisa mencapai kepuasan terhadap apa yang telah menjadi tujuannya. Untuk mencapai produktifitas dan kepuasan dalam bekerja itulah, maka sebuah organisasi membutuhkan manajemen sebagai alat atau seni mengelola organisasi agar bisa berjalan dengan efisien (berdaya guna), efektif (berhasil guna), dan bisa mencapai tujuan yang diharapkan.

Oleh karena itu, manajemen sering didefinisikan oleh para pakar manajemen seperti Richard L. Daft sebagai proses pencapaian sasaran-sasaran organisasi dengan cara yang efektif dan efisien melalui perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian sumber daya organisasi³. Hal senada juga diungkapkan oleh James A.F. Stoner yang mengatakan bahwa manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian upaya anggota dan penggunaan semua sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan⁴.

Meskipun banyak sekali ragam pengertian tentang manajemen yang dikemukakan para ahli, tetapi terdapat aspek yang sama, yaitu bahwa di dalam manajemen terdapat fungsi-fungsi manajemen. Para ahli memberikan pendapat yang beragam mengenai fungsi-fungsi manajemen. Namun pada intinya terdapat beberapa bagian yang mengandung kesamaan. Berikut pendapat beberapa ahli manajemen tentang fungsi-fungsi manajemen⁵:

³Daft, R.L., *Manajemen*. (jilid 1 edisi kelima) (Terjemahan Emil Salim, dkk) (Jakarta: Erlangga, 2002), hal. 8. (Buku aslinya diterbitkan pada tahun 1988 oleh Vanderbilt University: Harcourt, Inc).

⁴Stoner, James A.F., *Manajemen*. (edisi revisi) (Terjemahan Alfonsus Sirait) (Jakarta: Erlangga, 1996) hal.8 (Buku aslinya diterbitkan tahun 1982 oleh New York: Prentice-Hall International Inc).

⁵ Pendapat para tokoh tentang fungsi-fungsi manajemen tersebut merupakan kesimpulan yang diambil dari beberapa sumber berikut: 1) T. Hani Handoko, *Manajemen*. (edisi kesebelas). (Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta, 2011), hal. 22, 2) Benyamin Liputo, *Pengantar manajemen*. (Jakarta: Depdikbud-Direktorat Jenderal Perguruan Tinggi, 1988), hal. 16-17), dan 3) Nanang Fattah, *Landasan manajemen pendidikan*. Cet. VII. (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 1996), hal. 13.

Tabel 1

Pendapat Beberapa Tokoh Mengenai FUNGSI-FUNGSI MANAJEMEN						
Fayol	Gullick	Terry	Dale	Koonts & O'donnel	Newman	Stoner
Planning	Planning	Planning	Planning	Planning	Planning	Planning
Organizing	Organizing	Organizing	Organizing	Organizing	Organizing	Organizing
Commanding Coordinating	Staffing Directing Coordinating	Actuating	Staffing Directing Innovating Representing	Staffing Directing	Assembling of Resources, Directing	Leading
Controlling.	Reporting Budgeting	Controlling	Controlling	Controlling	Controlling	Controlling

Sumber: (T. Hani Handoko, 2011; 22, Benyamin Liputo, 1988: 16-17, dan Nanang Fattah, 1996: 13).

Dari semua pendapat mengenai fungsi-fungsi manajemen tersebut, terdapat beberapa persamaan yang tercermin dalam fungsi *planning*, *organizing*, dan *controlling*. Sedangkan pada fungsi *actuating*/*staffing*/*leading* dan semacamnya pada prinsipnya mengandung substansi yang sama, hanya penggunaan istilah dan cara penyebutannya saja yang berbeda karena luasnya cakupan pekerjaan pada fungsi tersebut. Tentu saja hal ini berangkat dari pengalaman dan cara pandang tersendiri terhadap bentuk dan sistem organisasi yang terus berkembang.

Sebagaimana diterangkan bahwa salah satu aspek terpenting dari sebuah manajemen adalah pengorganisasian (*organizing*). Pengorganisasian yang baik haruslah mempunyai pijakan dan etika dalam berorganisasi. Pengorganisasian yang baik akan menghasilkan bentuk organisasi yang baik, mulai dari sistem kerja, struktur, sumber daya hingga aspek lainnya. Makalah ini, akan mengkaji secara mendalam fungsi manajemen yang kedua yaitu *organizing* (pengorganisasian), yang sering dikaburkan dengan istilah organisasi. Namun demikian, di bawah ini akan diurai secara komprehensif pengertian dan penggunaan kedua istilah tersebut dalam konteks manajemen perspektif al-Qur'an dan Hadith.

Pengertian Pengorganisasian

Pengorganisasian merupakan proses membagi kerja ke dalam tugas-tugas kecil, membebaskan tugas-tugas itu kepada orang sesuai dengan kemampuannya, dan mengalokasikan sumber daya, serta mengkoordinasikannya dalam rangka efektifitas pencapaian tujuan organisasi⁶. Sedangkan menurut T. Hani Handoko pengorganisasian merupakan proses dan kegiatan untuk: 1) penentuan sumber daya-sumber daya dan kegiatan-kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi, 2) perancangan

⁶Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*..... hal. 71.

dan pengembangan suatu organisasi atau kelompok kerja yang dapat membawa hal-hal tersebut ke arah tujuan, 3) penugasan tanggungjawab tertentu, dan 4) mendelegasikan wewenang yang diperlukan kepada individu-individu untuk melaksanakan tugas-tugasnya. Fungsi ini menciptakan struktur formal di mana pekerjaan ditetapkan, dibagi, dan dikoordinasikan⁷.

Kedua pengertian pengorganisasian tersebut senada dengan apa yang dirumuskan George R. Terry, yang memberikan pengertian pengorganisasian sebagai berikut:

*Organizing is the establishing of effective behavioral relationship among persons so that they may work together efficiently and gain personal satisfaction in doing selected tasks under given environmental conditions for the purpose of achieving some goal or objective*⁸. (Pengorganisasian adalah proses membangun kerja sama yang efektif di antara sejumlah orang agar supaya mereka dapat bekerja bersama-sama secara efisien dan mendapat kepuasan dalam melakukan tugas sesuai kondisi lingkungan yang ada dalam rangka mencapai tujuan).

Rumusan pengertian yang agak lebih teknis dan aplikatif, tetapi tidak jauh berbeda dengan semua rumusan di atas dikemukakan oleh Leslie W. Rue & Lloyd L. Byars (2000) yang mengatakan bahwa; *organizing is the grouping of activities necessary to attain common objectives and the assignment of each grouping to a manager who has the authority required to supervise the people performing the activities*⁹. (Pengorganisasian merupakan pengelompokan kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan umum organisasi dan penetapan penanggungjawab untuk masing-masing kelompok kegiatan tersebut yang akan berwenang untuk mengawasi kinerja orang-orang yang ada di dalamnya).

Isitilah 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 setian 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 tersebut¹⁰.

⁷T. Hani Handoko, *Manajemen*..... hal. 24.

⁸Terry, G.R., *Principles of Management*. (7thed.). (Homewood: Richard D Irwin Inc., 1977), p. 264

⁹Rue, L.W. & Byars, L.L., *Management: Skills and Application*. (8thed.). (Boston: The Irwin McGraw-Hill Companies.Inc., 2000), p. 186

¹⁰T. Hani Handoko, *Manajemen*..... hal. 25.

Karena begitu pentingnya langkah pengorganisasian, Allah Swt sendiri di dalam Al-Qurân 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 السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضَ وَمَا بَيْنَهُمَا فِي سِتَّةِ أَيَّامٍ ثُمَّ اسْتَوَىٰ عَلَى الْعَرْشِ مَا لَكُمْ مِنْ دُونِهِ مِنْ
وَلِيٍّ وَلَا شَفِيعٍ أَفَلَا تَتَذَكَّرُونَ (4) يُدَبِّرُ الْأَمْرَ مِنَ السَّمَاءِ إِلَى الْأَرْضِ ثُمَّ يَعْرُجُ إِلَيْهِ فِي يَوْمٍ كَانَ مِقْدَارُهُ أَلْفَ
سَنَةٍ مِمَّا تَعُدُّونَ (5)

Allah lah yang menciptakan langit dan bumi dan apa yang ada di antara keduanya dalam enam masa, kemudian Dia bersemayam di atas 'Aryy. 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.

Ayat di atas, tentu saja tidak bertentangan dengan ayat-ayat lain yang **menyatakan** bahwa ketika Allah memiliki rencana untuk menciptakan sesuatu cukup dengan mengatakan “kun fayakun” seperti yang ada dalam QS. Yasin: 82

إِنَّمَا أَمْرُهُ إِذَا أَرَادَ شَيْئًا أَنْ يَقُولَ لَهُ كُنْ فَيَكُونُ [يس : 82]

Sesungguhnya keadaan-Nya apabila Dia menghendaki sesuatu hanyalah berkata kepadanya: "Jadilah!" maka terjadilah ia.

Menurut Muhammad Amin Asy-Syanqity dalam kitab “*Audhâul Bayân fi Idâbil Quran bil Quran*”, mengatakan bahwa ukuran waktu perencanaan yang ditentukan Allah dalam ayat di atas, sesungguhnya merupakan **bentuk** kekuasaan Allah yang tinggi, sebab 1 hari yang dimaksud dengan ayat di atas, sama dengan ukuran 1000 tahun dalam ukuran manusia¹¹.

¹¹Asy-Syanqity, Muhammad Amin, *Audhâul Bayân fi Idâbil Quran bil Quran*, (Jeddah: darul Ilmi Al-Fawaid, tt.) hal. 555

Bahkan menurut Ar-Razi, *perencanaan* dan *pengorganisasian* yang dilakukan oleh Allah Swt dalam menciptakan langit dan bumi seperti yang ditunjukkan oleh ayat di atas, adalah sebuah keberhasilan penciptaan yang tidak membutuhkan alat atau perantara seperti makhluk. Hal ini menunjukkan ke-Mahabesar-an Allah dalam menciptakan sesuatu, sebab Dia sangat kaya dengan berbagai cara yang dimiliki oleh kekuasaan-Nya, sehingga dia tidak membutuhkan alat ataupun perantara untuk merencanakan penciptaan sesuatu apapun, lebih-lebih dalam upaya mengelola (*mengorganisir*) segala sesuatu yang ada di langit dan di bumi ini¹².

Dalam pandangan Prof. M. Quraish Shihab, penggunaan kata *yudabbir* dalam surat As-Sajdah ayat 5 di atas, 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 dikehendaki¹³, 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 يُفَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًّا كَانَتْهُمْ بُنْيَانًا مَرْصُوصًا (4)

Sesungguhnya Allah menyukai orang yang berperang (berjuang) dijalan-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 rapi¹⁴. 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.

¹²Ar-Razi, Muhammad bin Umar, *Tafsir Ar-Râzi*, (dalam Software Maktabah Syamilah, Juz 8), hal. 216

¹³M. Quraish Shihab, *Tafsir Al-Misbâh, Pesan, Kesan dan Keserasian Al-Qur'an* (Volume 11), (Jakarta: Lentera Hati, Cet. Iv, 2006), hal.180

¹⁴M. Quraish Shihab, *Tafsir Al-Misbâh*, (Volume 14), hal. 191

Maksud dari *shaff* disitu menurut al-Qurtubi adalah menyuruh masuk dalam sebuah barisan (organisasi) supaya terdapat keteraturan untuk mencapai tujuan.¹⁵ Dalam sebuah Hadith diterangkan:

إن الله عز وجل يحب إذا عمل أحدكم عملاً أن يتقنه¹⁶

Sesungguhnya Allah mencintai orang yang jika melakukan suatu pekerjaan dilakukan dengan "tepat, terarah dan tuntas".

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 *itqân*.

Menurut al-Baghawi maksud dari ayat di atas adalah manusia seyogyanya tetap pada tempatnya dan tidak bergoyah dari tempat tersebut.¹⁷ Di samping itu, dalam ayat tersebut banyak mufassir yang menerangkan bahwa ayat tersebut adalah barisan dalam perang.¹⁸ 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.¹⁹ Dari sini dapat dikemukakan bahwa ciri organisasi adalah mempunyai pemimpin dan terjadi *itba'* terhadap kepemimpinan tersebut. Di samping itu, kata *bunyanun marsbusun* 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.

Dalam bahasa Arab, pengorganisasian diistilahkan dengan *al-Tandhim*. Menurut Mahmud Hawary:

وضع كل شيء في مكانه وكل شخص في مكانه وربط الأشياء ببعضها والاشخاص ببعضها من اجل تكوين وحدة متكاملة أكبر من مجرد الجمع الحسابي لأجزائها

¹⁵Al-Qurtubi, Samsyu al-Din, *Jami' al-Bayân li al-Abkâm al-Qur'an*, juz 1, (Mauqiu al-Tafâsir: Dalam Software Maktabah Samilah, 2005), hal. 5594

¹⁶ Al-Thabrani, *Mu'jam al-Ausâth*, juz 2, (Mauqiu al-Islam: Dalam Software Maktabah Syamilah, 2005), 408. Sanad hadits ini adalah:

حدثنا أحمد قال : نا مصعب قال : نا بشر بن السري ، عن مصعب بن ثابت ، عن هشام بن عروة ، عن أبيه ، عن عائشة ، أن رسول

الله صلى الله عليه وسلم قال

¹⁷Al-Baghawi, Abu Muhammad Hasan ibn Mas'ud, *Mu'alim al Tanzil* juz 8, (Dar Tayyibah lin Nasr: Dalam Software Maktabah Samilah, 2005), hal. 108

¹⁸At-Thabari, Ibn Jarir, *Tafsir Jami' al Bayân fi ta'wil al-Qur'an*, juz 23, (Mauqiu Majma' al Mulk: dalam Software Maktabah Samilah, 2005), 357

¹⁹al-Qurtubi, *Jami' al-Bayân li al-Abkâm al-Qur'an*.....juz 1, hal. 5594

Menjalankan segala sesuatu sesuai dengan fungsinya, demikian juga setiap anggota berada sesuai dengan fungsinya, dan merupakan ikatan dari perorangan terhadap yang lain, guna melakukan kesatuan tindakan yang tepat, menuju suksesnya fungsi masing-masing.²⁰

Rumusan yang dikemukakan oleh Sayyid Mahmud al-Hawary menunjukkan bahwa organisasi adalah suatu wadah atau setiap bentuk perserikatan kerja sama manusia (didalamnya) ada struktur organisasi, pembagian tugas, hak dan tanggung jawab untuk mencapai tujuan bersama. Dari definisi tersebut, dapat diketahui bahwa pada intinya organisasi adalah wadah kerjasama manusia yang terstruktur untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

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 semacamnya.

Perbedaan Pengorganisasian dan Organisasi

Istilah “pengorganisasian” sering dikaburkan dengan istilah “organisasi”. Sebab, ketika mendengar istilah “organisasi”, maka akan muncul dua pengertian umum; *pertama*, organisasi yang diartikan sebagai lembaga atau kelompok fungsional seperti perusahaan, lembaga, sekolah, sebuah perkumpulan, dan lain-lain. *Kedua*, pengorganisasian yang diartikan sebagai proses mengatur pekerjaan, pengalokasian sumber daya dan pembagiannya kepada anggota agar tujuan organisasi tercapai dengan efektif²¹.

Oleh karena, itu selain pengertian pengorganisasian yang telah dikemukakan di atas, pengorganisasian merupakan langkah selanjutnya setelah perencanaan yang mencerminkan langkah bagaimana suatu organisasi menyelesaikan rencana tersebut. Sehingga pengorganisasian mencerminkan fungsi manajemen yang berkaitan dengan penetapan dan pengelompokan tugas-tugas ke dalam departemen dan pengalokasian sumber daya ke berbagai departemen²².

²⁰Al-Hawary, Sayyid Mahmud, *Idârah al-Asâs wa al-Ushul al-Ilmiyah*, (Dar al-Kutub: Mesir, 1976), 189

²¹Nanang Fattah, *Landasan manajemen*, hal. 71.

²²Daft, R.L., *Manajemen*....., hal. 10

Sedangkan organisasi, sesuai asal katanya *organum* (yang berarti alat, bagian, atau badan), secara umum sering diartikan sebagai kumpulan orang dengan sistem kerja sama untuk mencapai tujuan bersama. Ada yang mengatakan berasal dari *organizare* yang berarti mengatur atau menyusun.²³ Organisasi dalam bahasa Inggrisnya “*Organization*” yang berarti “hal yang mengatur” dan kata kerjanya “*organizing*” berasal dari bahasa latin “*organizare*” yang mengatur atau menyusun.²⁴ Sedangkan menurut istilah, terdapat berbagai definisi yang dikemukakan oleh ahli, antara lain: James D. Mooney: bentuk setiap perserikatan manusia untuk mencapai satu tujuan bersama. Chester I Barnard: suatu sistem aktifitas kerjasama yang dilakukan oleh dua orang atau lebih.²⁵ Sedangkan Sutarto, sebagaimana yang dikutip Husaini Usman, mendefinisikan organisasi adalah kumpulan orang, proses pembagian kerja, dan sistem kerja sama atau sistem sosial.²⁶

Hal yang sama nampaknya juga dikemukakan oleh Waldo, sebagaimana yang dikutip Sulistiyorini, organisasi struktur hubungan-hubungan diantara orang-orang berdasarkan wewenang dan bersifat tetap dalam suatu sistem administrasi.²⁷ Menurut Sutisno, sebagaimana yang dikutip Hermawan dan Triatna, organisasi yaitu mekanisme yang mempersatukan kegiatan-kegiatan untuk menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan.²⁸ Menurut James D. Mooney, sebagaimana yang dikutip Mohyi, “*Organization is the form of every human association for the attainment of common purpose* (organisasi adalah bentuk setiap perserikatan manusia untuk mencapai suatu tujuan bersama).²⁹

Dari berbagai definisi di atas, penulis menyimpulkan bahwa organisasi adalah suatu wadah atau setiap bentuk perserikatan kerja sama manusia (didalamnya) ada struktur organisasi, pembagian tugas, hak dan tanggung jawab untuk mencapai tujuan bersama. Dari definisi tersebut, dapat diketahui bahwa pada intinya organisasi adalah wadah kerjasama manusia yang terstruktur untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

Dari pengertian organisasi di atas maka kita dapat menentukan beberapa unsur yang mana dengan unsur-unsur tersebut suatu organisasi akan terbentuk unsur-unsur itu antara lain :

- a. *Sekelompok Orang*. Dimana dari orang-orang tersebut ada yang bertindak sebagai pemimpin dan bawahannya.

²³ Sulistiyorini, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Surabaya: eLKAF, 2006), hal. 178

²⁴ Ach. Mohyi, *Teori dan Perilaku Organisasi*, (Malang: UMM Press, 1999), hal. 1

²⁵ Semua ini dikutip dari Amrullah dan Haris Budiyo, *Pengantar Manajemen*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2004), Cet. Ke-2, hal. 166-167

²⁶ Husaini Usman, *Manajemen Pendidikan*....., hal. 128

²⁷ Sulistiyorini, *Manajemen Pendidikan*....., hal. 179.

²⁸ Daman Hermawan dan Cipi Triatna, "Organisasi Pendidikan" dalam Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2009), hal. 70.

²⁹ Ach. Mohyi, *Teori dan Perilaku*....., hal. 1

- b. *Kerjasama dengan orang yang berserikat.* Dengan adanya kerja sama antara orang-orang yang berserikat tersebut, maka tentu ada pula, pembagian tugas (wewenang), tanggung jawab, hak dan kewajiban, struktur organisasi, aturan-aturan asas atau prinsip yang mengatur kerjasama tersebut.
- c. *Tujuan bersama hendak dicapai.* Tujuan ini merupakan kesepakatan dari orang-orang yang berserikat tersebut yang akhirnya dikenal dengan istilah “tujuan organisasi.”

Konsep *organizing* yang telah dikemukakan oleh para pakar di atas, kurang lebih sama dengan pandangan Ahmad bin Daud Al-Asy'ari dalam kitab “*Muqadimmah fi Al-Idârah Al-Islâmiyah*”, yang merumuskan pengertian *organizing* sebagai berikut:

المؤلف يعنى — أنه وظيفة ادرية لها طابعان : انساني يركز على التعاون بين الافراد ويقاوم النعرات الطائفية والصراعات الطبقية المتوقعة بينهم, وفي يهتم بتحديد النشاطات المباحة وتجميع مهامها ثم تقسيمها على الأفراد كل حسب اختصاصه وموقعه مع بيان طرق الأداء والواجبات والصلاحيات اللازمة

Al-Asy'ari mengatakan bahwa pengorganisasian itu merupakan sekumpulan individu yang saling membantu dan bekerja sama untuk melakukan tugas dan pekerjaan sesuai dengan tingkatan struktur yang telah ditentukan. Masing-masing individu dalam suatu organisasi akan mengerjakan tugasnya masing-masing sesuai dengan kemampuannya dan kedudukannya disertai hak dan kewajibannya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan³⁰.

Berkaitan dengan istilah organisasi dan pengorganisasian inilah, maka dalam banyak literatur akan banyak dijumpai istilah teori organisasi (*organization theory*), perilaku organisasi (*organizational behavior*), pengembangan organisasi (*organization development*) dan pengembangan sumber daya manusia (*human resources development*).

Perbedaan keempat istilah tersebut dapat diurai sebagai berikut; 1) perbedaan teori dengan perilaku organisasi ialah, teori organisasi merupakan teori makro, sedangkan perilaku organisasi merupakan teori mikro; 2) perbedaan pengembangan organisasi dengan pengembangan SDM ialah, kalau pengembangan organisasi merupakan praktik makro, maka pengembangan SDM merupakan praktik mikro³¹.

Dengan demikian jelaslah, bahwa organisasi itu merupakan sistem kerja sama/sistem sosial, bentuk pembagian kerja, serangkaian kegiatan dalam

³⁰Al-Asy'ari, Ahmad bin Daud, *Muqadimmah fi Al-Idârah Al-Islâmiyah*, (Jeddah: Kerajaan Saudi Arabiyah, 2000), hal 173

³¹ Husaini Usman, *Manajemen; Teori, Praktik dan Riset.....*,hal. 129

struktur (bentuk organisasi), dan dapat dikatakan juga sebagai sistem aktivitas yang terkoordinasi. Sedangkan pengorganisasian adalah proses melakukan kerja sama, membagi pekerjaan, penentuan wewenang dan penanggung jawab kegiatan, dan atau proses penyatuan/koordinasi sejumlah aktivitas yang akan dilakukan dalam suatu organisasi agar tujuan atau sasaran organisasi dapat tercapai secara maksimal.

Organisasi Ditinjau dari Berbagai Macam Sudut Pandang

Berorganisasi sangat penting dan merupakan hal yang pokok untuk menjalankan sebuah manajemen. Al-Qur'an menjelaskan:

...أَنْ أَقِيمُوا الدِّينَ وَلَا تَتَفَرَّقُوا فِيهِ...

...Tegakkanlah agama dan janganlah kamu berpecah belah tentangnya...(Q.S.Al-Syuura: 13)

Ayat di atas menjelaskan bahwa anggota organisasi dilarang keluar dari organisasi dan dilarang memecah belah organisasi. Dalam konteks itulah, Ali bin Abi Thalib telah memberikan gambaran yang gamblang tentang pentingnya berorganisasi bahwa: “kebatilan yang diorganisir dengan rapi akan dapat mengalahkan perkara yang haq namun tidak diorganisir dengan baik.”

الحق بلا نظام يغلبه الباطل بنظام

Qawl ini mengingatkan kita tentang pentingnya berorganisasi dan sebaliknya bahayanya suatu kebenaran yang tidak diorganisir melalui langkah-langkah yang kongkrit dan strategi-strategi yang mantap. Maka tidak ada garansi bagi perkumpulan apa pun, yang menggunakan identitas Islam, akan memenangkan pertandingan, persaingan maupun perlawanan jika tidak dilakukan pengorganisasian yang kuat.

Namun demikian, terdapat perbedaan yang mencolok antara organisasi umum dengan organisasi pendidikan Islam yang elemen-elemennya diambil dari al-Qur'an dan al-Hadith. Kata *sabilibi* dalam ayat surat al-Shaff di atas menunjukkan perbedaan bahwa orang yang menjadi anggota organisasi pendidikan Islam ada niat untuk berjuang karena Allah dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya

Berpijak dari beberapa pandangan yang telah dikemukakan di atas, maka dapat ditarik dalam teori manajemen bahwa organisasi mempunyai anggota yang terdiri dari kumpulan orang-orang, berada dalam suatu wadah, terdapat keteraturan, mempunyai tujuan, juga mempunyai pemimpin, terjadi pendelegasian wewenang dan tanggung jawab serta ada niat melaksanakan tugas dengan ikhlas dan berjuang di jalan Allah.

Hal tersebut nampaknya mempunyai kesamaan dan perbedaan dengan ciri serta elemen bahkan manfaat dan tujuan organisasi yang dikemukakan

para ahli. Organisasi yang baik, menurut Purwanto, hendaklah memiliki ciri-ciri atau sifat sebagai berikut :

- a. Memiliki tujuan yang jelas;
- b. Tiap anggota dapat memahami dan menerima tujuan tersebut;
- c. Adanya kesatuan arah sehingga dapat menimbulkan kesatuan tindakan dan kesatuan pikiran;
- d. Adanya kesatuan perintah;
- e. Adanya keseimbangan antara wewenang dan tanggung jawab masing-masing anggota;
- f. Adanya pembagian tugas atau pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan, keahlian dan bakat masing-masing, sehingga dapat menimbulkan kerjasama yang harmonis dan kooperatif;
- g. Pola organisasi hendaknya relatif permanen, dan struktur organisasi disusun sesederhana mungkin, sesuai dengan kebutuhan, koordinasi, pengawasan dan pengendalian;
- h. Adanya jaminan keamanan dalam bekerja;
- i. Adanya gaji atau insentif yang setimpal dengan jasa/pekerjaan sehingga dapat menimbulkan gairah kerja;
- j. Garis-garis kekuasaan dan tanggung jawab serta hierarkhi tata kerjanya jelas tergambar dalam struktur organisasi.³²

Sebenarnya dari definisi organisasi dapat dijabarkan menjadi fungsi organisasi. Purwanto menjabarkan fungsi organisasi sebagai berikut:

- a. Organisasi dapat diartikan sebagai memberi struktur, terutama dalam penyusunan/penempatan personel, pekerjaan-pekerjaan, material, dan pikiran-pikiran di dalam struktur itu.
- b. Organisasi dapat pula ditafsirkan sebagai menetapkan hubungan antara orang-orang.
- c. Organisasi dapat juga diartikan semata-mata mengingat maksudnya, yakni sebagai alat untuk mempersatukan usaha-usaha untuk menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan.³³

Berkaitan dengan konsep pengorganisasian dan organisasi itulah, maka organisasi memiliki banyak sekali pengertian sesuai sudut pandang dan cakupan dimensi pekerjaan yang akan menjadi sistem aktivitas dalam suatu organisasi³⁴.

- a. *Organisasi sebagai proses kerjasama*; karena menyangkut proses atau sistem kerja yang akan dibangun oleh dua orang atau kelompok untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

³²Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 2007) hal. 17-18

³³*Ibid.*

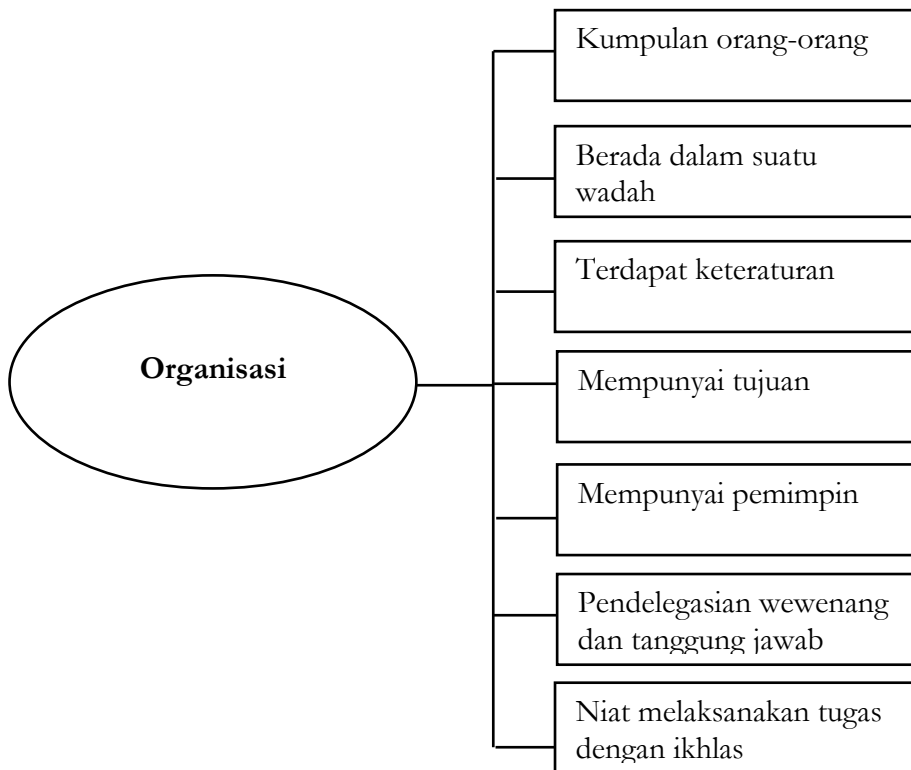
³⁴Husaini Usman, *Manajemen, Teori, Praktik.....*, hal. 129

- b. *Organisasi sebagai sistem sosial*; karena merupakan sekumpulan sub sistem-sub sistem yang berinteraksi dan berkoordinasi dalam membentuk suatu kesatuan yang utuh dalam satu sistem.
- c. *Organisasi sebagai struktur*; karena berhubungan dengan pembagian pekerjaan ke dalam departemen, pengalokasian sumber daya, penentuan tanggung jawab dan wewenang kepada orang/anggota sesuai dengan tingkatan masing-masing.
- d. *Organisasi sebagai kultur*; karena berhubungan dengan ideologi, keyakinan, nilai-nilai, sikap, dan norma bersama yang dapat mengikat dan mempersatukan suatu komunitas, yang membedakan suatu organisasi dengan organisasi lainnya;
- e. *Organisasi sebagai wadah*; karena merupakan suatu tempat organisasi melakukan kegiatan.
- f. *Organisasi sebagai iklim*; karena berkaitan dengan suasana kerja dalam suatu organisasi yang dapat menyenangkan, penuh harmonis dan menjamin rasa aman.
- g. *Organisasi sebagai organisasi belajar (learning organization)*; karena berkaitan dengan tanggung jawab dan proses pengembangan kemampuan yang dilakukan secara terus menerus oleh organisasi untuk mencapai masa dengan yang lebih baik.

Winardi mengutip Reece yang mengemukakan bahwa elemen organisasi antara lain: manusia, tujuan tertentu, pembagian tugas, sebuah sistem untuk mengoordinasi tugas, sebuah batas yang dipatok.³⁵ Sedangkan menurut Schein, sebagaimana dikutip Winardi, organisasi mempunyai empat macam ciri atau karakteristik sebagai berikut: koordinasi upaya, tujuan umum bersama, pembagian kerja, hierarki otoritas.³⁶ Berpijak dari kesimpulan di atas, penulis dapat menggambarkan skema organisasi menurut al-Qur'an dan Hadith yang diambil dari telaah kata *shaff*.

³⁵ Winardi, *Teori dan Pengorganisasian*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2009), hal. 26

³⁶ *Ibid.*, 27



Gambar 1.

Konsep Organisasi dan Pengorganisasian Menurut al-Qur'an dan Hadith

Dalam pandangan yang lain, selain menggunakan istilah *Shaffan*, di dalam Al-Qur'an maupun Hadith, istilah organisasi yang sering dirujuk adalah kata *ummat*. *Ummat* diartikan sebagai sekelompok orang yang berada di suatu wilayah tertentu. Dalam term tertentu *ummat* juga diartikan sebagai golongan atau organisasi. Kata *ummat* disebut dalam al-Qur'an beberapa kali lebih dari 10 kali. Terdapat beberapa sifat yang melekat dalam kata *ummat*, antara lain: *ummat muqtashidah*, *ummat qaimah*, *khaira ummah*, *ummat wabidah*, *ummat wasathan*, *ummat qanitan*, *ummat muslimah*.

وَلَوْ أَنَّهُمْ أَقَامُوا التَّوْرَةَ وَالْإِنْجِيلَ وَمَا أُنزِلَ إِلَيْهِمْ مِنْ رَبِّهِمْ لَأَكَلُوا مِنْ فَوْقِهِمْ وَمِنْ تَحْتِ أَرْجُلِهِمْ مِنْهُمْ أُمَّةٌ مُّقْتَصِدَةٌ وَكَثِيرٌ مِنْهُمْ سَاءٌ مَا يَعْمَلُونَ (66)

Dan sekiranya mereka sungguh-sungguh menjalankan (*hukum*) Taurat dan Injil dan (*Al Quran*) yang diturunkan kepada mereka dari Tuhannya, niscaya mereka akan mendapat makanan dari atas dan dari bawah kaki mereka. Diantara mereka ada

golongan yang pertengahan. Dan alangkah buruknya apa yang dikerjakan oleh kebanyakan mereka. (Q.S.al-Maidah: 66)

Term *ummat muqtashidah* memberi pemahaman sebagaimana yang diterangkan al-Thabari sebagai berikut:

قال أبو جعفر: يعني تعالى ذكره بقوله: "منهم أمة"، منهم جماعة (1) = "مقتصدة"، يقول: مقتصدة في القول في عيسى ابن مريم، قائلة فيه الحق أنه رسول الله وكلمته ألقاها إلى مريم وروح منه، لا غالية قائلة: إنه ابن الله، تعالى الله عما قالوا من ذلك، ولا مقصرة قائلة: هو لغير رِشْدَة = "وكثير منهم"، يعني: من بني إسرائيل من أهل الكتاب اليهود والنصارى = "ساء ما يعملون"، يقول: كثير منهم سيئ عملهم، (2) وذلك أنهم يكفرون بالله، فتكذب النصارى بمحمد صلى الله عليه وسلم، وترغم أن المسيح ابن الله = وتكذب اليهود بعيسى وبمحمد صلى الله عليهما. فقال الله تعالى فيهم ذامًا لهم: "ساء ما يعملون"، في ذلك من فعلهم.³⁷

Hendaklah suatu organisasi itu berjalan sesuai dengan perencanaan yang telah dibuat sebelumnya. Penyimpangan dari perencanaan tersebut akan menyebabkan organisasi menjadi berbelok dan sulit untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. AD/ART suatu organisasi harus dijalankan secara konsekuen agar suatu organisasi mampu dinamakan organisasi yang efektif. Maka AD/ART juga merupakan elemen organisasi.

كُنْتُمْ خَيْرَ أُمَّةٍ أُخْرِجَتْ لِلنَّاسِ تَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَتَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَتُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَلَوْ آمَنَ أَهْلُ الْكِتَابِ لَكَانَ خَيْرًا لَهُمْ مِنْهُمُ الْمُؤْمِنُونَ وَأَكْثَرُهُمُ الْفَاسِقُونَ (110)

Kamu adalah umat yang terbaik yang dilahirkan untuk manusia, menyuruh kepada yang ma'ruf, dan mencegah dari yang munkar, dan beriman kepada Allah. Sekiranya Ahli Kitab beriman, tentulah itu lebih baik bagi mereka, di antara mereka ada yang beriman, dan kebanyakan mereka adalah orang-orang yang fasik. (Q.S.Ali Imran: 110)

Khaira ummah disini merupakan tafsir dari umat Islam akan menjadi umat yang terbaik apabila mengerjakan pilar-pilar agama Islam. Namun apabila ditarik dalam masalah organisasi yaitu mengandung pemahaman organisasi yang bermutu yang melaksanakan pilar-pilar mutu.

Organisasi dinyatakan efektif apabila tujuan anggota organisasi dan tujuan organisasi tercapai sesuai atau di atas target yang telah ditetapkan.

³⁷ al-Thabari, *Tafsir Jami' juz 10...*,465

Artinya baik pihak pelanggan internal maupun pelanggan eksternal organisasi merasa puas.

Usman menjelaskan beberapa indikator organisasi pendidikan bermutu dan efektif. Indikator tersebut antara lain sebagai berikut: 1) berfokus pada pelanggan, 2) berfokus pada upaya pencegahan masalah, 3) investasi kepada manusia dan menganggap manusia sebagai aset organisasi, 4) memiliki strategi untuk mencapai mutu, 5) memperlakukan keluhan sebagai umpan balik untuk memperbaiki diri (responsif), 6) memiliki kebijakan dalam perencanaan mutu, 7) mengupayakan proses perbaikan terus-menerus dengan melibatkan semua pihak terkait (*partisipatif*), 8) membentuk fasilitator yang bermutu (mau dan mampu memimpin proses perbaikan), 9) mendorong orang untuk berinovasi dan berkreasi, 10) memperjelas peranan dan tanggung jawab setiap orang, 11) memiliki strategi evaluasi yang objektif dan jelas, 12) memiliki rencana jangka panjang, 13) memiliki visi dan misi, 14) memandang mutu sebagai bagian dari kebudayaan, 15) meningkatkan mutu sebagai kewajiban, 16) terbuka dan bertanggung jawab.³⁸

Apabila indikator-indikator tersebut dimiliki oleh sebuah organisasi pendidikan Islam, maka organisasi tersebut dapat dikatakan sebuah organisasi yang efektif.

وَتَرَىٰ كُلَّ أُمَّةٍ جَانِيَةً كُلُّ أُمَّةٍ تُدْعَىٰ إِلَىٰ كِتَابِهَا الْيَوْمَ تُحْزَنُونَ مَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ (28)

Dan (pada hari itu) kamu lihat tiap-tiap umat berlutut. Tiap-tiap umat dipanggil untuk (melihat) buku catatan amalnya. Pada hari itu kamu diberi balasan terhadap apa yang telah kamu kerjakan.(Q.S.al-Jatsiyah: 28)

Term *jatsiyah* mengandung arti berlutut dengan lutut untuk mempertanggung jawabkan perbuatan yang dilakukan.³⁹ Maka dari itu, organisasi harus mampu mempertanggungjawabkan apapun yang telah diperbuatnya, walaupun salah satu anggota yang melakukan perbuatan tersebut, sehingga harus ada kesatuan arah dan kesatuan komando juga komitmen dari para anggota.

رَبَّنَا وَاجْعَلْنَا مُسْلِمِينَ لَكَ وَمِنْ دَرَجَاتِنَا أُمَّةٌ مُّسْلِمَةٌ لَكَ وَأَرِنَا مَنَاسِكَنَا وَتُبْ عَلَيْنَا إِنَّكَ أَنْتَ التَّوَّابُ الرَّحِيمُ (128)

Ya Tuhan kami, jadikanlah kami berdua orang yang tunduk patuh kepada Engkau dan (jadikanlah) diantara anak cucu kami umat yang tunduk patuh kepada Engkau dan tunjukkanlah kepada kami cara-cara dan tempat-tempat ibadat haji kami, dan terimalah taubat kami. Sesungguhnya Engkau adalah Yang Maha Penerima taubat lagi Maha Penyayang.(Q.S. Al-Baqarah:128)

³⁸Husaini Usman, *Manajemen, Teori dan Praktik*.....,hal.220

³⁹ al-Thabari, *Tafsir Jami' juz 22*....,82

Ayat tersebut walaupun konteksnya adalah doa yang menunjukkan ketaatan kepada sang khaliq, memberi isyarat bahwa dalam organisasi anggota harus taat kepada pemimpin, dan senantiasa meminta petunjuk kepada pemimpin tentang apa yang akan dilakukannya serta meminta maaf kepada pemimpin apabila ia melakukan kesalahan. Dalam ayat lain disebutkan bahwa taat kepada pemimpin juga merupakan bagian dari ketaatan kepada Allah, dalam Al-Qurân Surat An-Nisa': 59) dijelaskan:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِنْ تَنَازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا (59)

Hai orang-orang yang beriman, ta'atilah Allah dan ta'atilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu. Kemudian jika kamu berlainan pendapat tentang sesuatu, maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al Qur'an) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. Yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya. (QS. An-Nisa': 59)

Oleh karena itu, persatuan yang kokoh dalam membangun organisasi merupakan sebuah keniscayaan. Melalui persatuan sekali konflik yang akan ditimbulkan oleh suatu organisasi akan mudah diatasi secara bersama-sama karena kekuatan persatuan tersebut. Allah Swt. berfirman:

كَانَ النَّاسُ أُمَّةً وَاحِدَةً فَبَعَثَ اللَّهُ النَّبِيِّنَ مُبَشِّرِينَ وَمُنذِرِينَ وَأَنْزَلَ مَعَهُمُ الْكِتَابَ بِالْحَقِّ لِيَحْكُمَ بَيْنَ النَّاسِ فِي مَا اخْتَلَفُوا فِيهِ وَمَا اخْتَلَفَ فِيهِ إِلَّا الَّذِينَ أُوتُوهُ مِنْ بَعْدِ مَا جَاءَتْهُمْ الْبَيِّنَاتُ بَغْيًا بَيْنَهُمْ فَهَدَى اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا لِمَا اخْتَلَفُوا فِيهِ مِنَ الْحَقِّ بِإِذْنِهِ وَاللَّهُ يَهْدِي مَنْ يَشَاءُ إِلَى صِرَاطٍ مُسْتَقِيمٍ (213)

Manusia itu adalah umat yang satu. (setelah timbul perselisihan), maka Allah mengutus para nabi, sebagai pemberi peringatan, dan Allah menurunkan bersama mereka Kitab yang benar, untuk memberi keputusan di antara manusia tentang perkara yang mereka perselisihkan. Tidaklah berselisih tentang Kitab itu melainkan orang yang telah didatangkan kepada mereka Kitab, yaitu setelah datang kepada mereka keterangan-keterangan yang nyata, karena dengki antara mereka sendiri. Maka Allah memberi petunjuk orang-orang yang beriman kepada kebenaran tentang hal yang mereka perselisihkann itu dengan kehendak-Nya. Dan Allah selalu memberi petunjuk orang yang dikehendaki-Nya kepada jalan yang lurus. (Q.S.al-Baqarah: 213)

Ayat tersebut menerangkan bahwa sebuah organisasi hendaknya bersatu dengan *menghindari* konflik yang menyebabkan perpecahan antara satu dengan yang lain. Maka dari itu, dalam sebuah organisasi hendaknya selalu menjunjung persatuan dan kesatuan organisasi. Ayat tersebut juga menerangkan tentang pengambilan keputusan dalam sebuah organisasi dan juga berorientasi pada penyelesaian masalah. Hendaknya semua perkara yang diselisihkan dalam

sebuah organisasi itu diselesaikan dengan dikembalikan kepada metode pengambilan keputusan yang diajarkan oleh Allah, sebagaimana yang terdapat dalam al-Qur'an dan Ḥadith, yaitu metode musyawarah.⁴⁰ Jadi musyawarah merupakan cara yang tepat untuk mengatasi konflik yang mampu menyebabkan perpecahan dalam tubuh organisasi, dengan mengambil keputusan yang bijak. Berikut telah dijelaskan dengan gamblang dalam firman Allah Swt.:

وَكَذَلِكَ جَعَلْنَاكُمْ أُمَّةً وَسَطًا لِتَكُونُوا شُهَدَاءَ عَلَى النَّاسِ وَيَكُونَ الرَّسُولُ عَلَيْكُمْ شَهِيدًا وَمَا جَعَلْنَا الْقِبْلَةَ الَّتِي كُنْتَ عَلَيْهَا إِلَّا لِنَعْلَمَ مَنْ يَتَّبِعِ الرَّسُولَ مِمَّنْ يَنْقَلِبُ عَلَى عَقْبَيْهِ وَإِنْ كَانَتْ لَكَبِيرَةً إِلَّا عَلَى الَّذِينَ هَدَى اللَّهُ وَمَا كَانَ اللَّهُ لِيُضَيِّعَ إِيمَانَكُمْ إِنَّ اللَّهَ بِالنَّاسِ لَرُءُوفٌ رَحِيمٌ (143)

Dan demikian (pula) Kami telah menjadikan kamu (umat Islam), umat yang adil dan pilihan agar kamu menjadi saksi atas (perbuatan) manusia dan agar Rasul (Muhammad) menjadi saksi atas (perbuatan) kamu. Dan Kami tidak menetapkan kiblat yang menjadi kiblatmu (sekarang) melainkan agar Kami mengetahui (supaya nyata) siapa yang mengikuti Rasul dan siapa yang membelot. Dan sungguh (pemindahan kiblat) itu terasa amat berat, kecuali bagi orang-orang yang telah diberi petunjuk oleh Allah; dan Allah tidak akan menyia-nyaikan imanmu. Sesungguhnya Allah Maha Pengasih lagi Maha Penyayang kepada manusia. (Q.S.al-Baqarah: 143)

Term *wasathan* menurut pendapat ahli tafsir adalah pilihan.⁴¹ Jadi apabila kita tarik dalam konteks *manajemen*, hendaklah sebuah organisasi itu dibuat menjadi organisasi pilihan yang unggul dan efektif. Dalam ayat tersebut juga dikemukakan bahwa tujuan digunakan sebagai arah gerak organisasi dan untuk mengetahui kinerja kesetiaan anggota organisasi.

⁴⁰ Lihat Q.S. Ali Imran: 159 yang artinya: *Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. Karena itu ma'afkanlah mereka, mobonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawaratlah dengan mereka dalam urusan itu. Kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya.* Dalam hadits juga diterangkan:

حَدَّثَنَا الْعَبَّاسُ بْنُ عُثْمَانَ الدَّمَشْقِيُّ حَدَّثَنَا الْوَلِيدُ بْنُ مُسْلِمٍ حَدَّثَنَا مُعَانُ بْنُ رِفَاعَةَ السَّلَامِيُّ حَدَّثَنَا أَبُو خَلْفٍ الْأَعْمَى قَالَ سَمِعْتُ أَنَسَ بْنَ مَالِكٍ يَقُولُ سَمِعْتُ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ يَقُولُ إِنَّ أُمَّتِي لَا تَجْتَمِعُ عَلَى ضَلَالَةٍ فِإِذَا رَأَيْتُمْ اخْتِلَافًا فَعَلَيْكُمْ بِالسَّوَادِ الْأَعْظَمِ

Artinya: *Sesungguhnya umatku tidak dibenarkan untuk berkumpul dalam satu kebatilan, apabila menemukan perbedaan selesaikanlah dengan syawadhil a'dham (musyawarah untuk mufakat).* Lihat Ibn Majah, *Sunan Ibn Majah*, juz 11, (Mauqi'u al-Islam: Dalam Software Maktabah Syamilah, 2005), 442

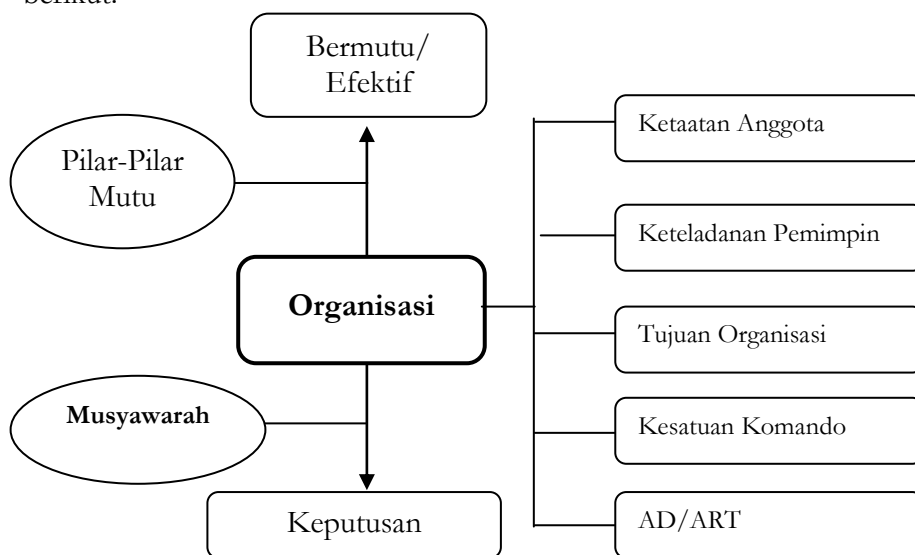
⁴¹ al-Thabari, *Tafsir Jami' juz 3...*, 142

إِنَّ إِبْرَاهِيمَ كَانَ أُمَّةً قَانِتًا لِلَّهِ حَنِيفًا وَوَمَ يَكُ مِنَ الْمُشْرِكِينَ (120) شَاكِرًا لِأَنْعَمِهِ اجْتَبَاهُ وَهَدَاهُ إِلَى صِرَاطٍ مُسْتَقِيمٍ (121)

Sesungguhnya Ibrahim adalah seorang imam yang dapat dijadikan teladan lagi patuh kepada Allah dan hanif. Dan sekali-kali bukanlah dia termasuk orang-orang yang mempersekutukan. (lagi) yang mensyukuri nikmat-nikmat Allah. Allah telah memilihnya dan menunjukinya kepada jalan yang lurus (Tuban). (Q,S.al-Nahl: 120-121)

Kata *ummat qanitan* menurut Ibn Mas'ud, sebagaimana yang dikutip oleh al-Thabari, umat yang mengajari kebaikan kepada manusia.⁴² Qanit dalam arti yang lain diidentikkan dengan *muthi*.⁴³ Maka, dalam sebuah organisasi harus ada ketaatan dari para anggota organisasi kepada seorang pemimpin organisasi. Di samping itu, seorang pemimpin organisasi harus mampu menjadi seorang teladan bagi para anggotanya. Organisasi yang sukses harus mampu mengaplikasikan nikmat yang diberikan kepadanya dengan mensyukurinya, sedangkan implementasi dari syukur tersebut adalah menggunakan nikmat dengan sebaik-baiknya. Hal tersebut terwujud dengan menjalankan tugas sebaik-baiknya.

Dari penjelasan di atas, dapat ditarik konsep pengorganisasian sebagai berikut:



Gambar 2
Paradigma Organisasi Menurut Al-Qurân Berdasarkan Term *Ummat*

⁴² al-Thabari, *Tafsir Jami' juz 17...*, 316

⁴³*Ibid.*, 317

Tipe/Bentuk Organisasi

Ragamnya sudut pandang tentang organisasi seperti yang telah dikemukakan di atas, tentu saja melahirkan berbagai macam model, bentuk, ataupun tipe organisasi. Namun demikian, secara umum Lipham, *et.al.* (1974) membagi organisasi atas dua tipe, yaitu organisasi organis dan organisasi mekanis. Di mana perbedaan kedua organisasi tersebut dapat disimpulkan dalam tabel di bawah ini:

Tabel 2
Perbedaan Tipe/Bentuk Organisasi

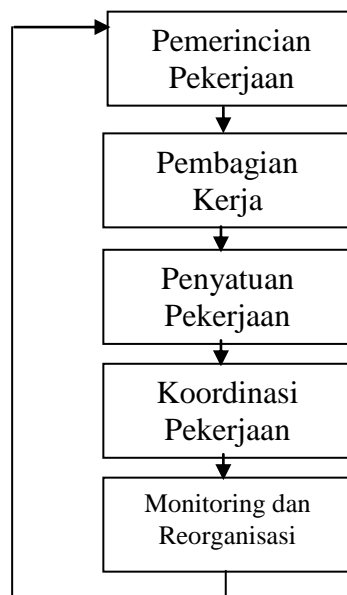
No.	Organis	Mekanis
1	Kompleksitas tinggi	Kompleksitas rendah
2	Sentralisasi rendah	Sentralisasi tinggi
3	Formalitas rendah	Formalitas tinggi
4	Stratifikasi rendah	Stratifikasi tinggi
5	Produksi rendah	Produksi tinggi
6	Adaptasi tinggi	Adaptasi rendah
7	Efisiensi rendah	Efisiensi tinggi
8	Terbuka	Tertutup
9	Spesifikasi kegiatan umum	Spesifikasi kegiatan khusus
10	Otoritas menyebar	Otoritas terpusat
11	Sumber otoritas pada ahlinya	Sumber otoritas pada pejabat
12	Aturan sedikit / tidak tertulis	Aturan banyak dan tertulis
13	Tugas, peran, dan fungsi longgar	Tugas, peran, dan fungsi ketat
14	Gaya manajemen partisipatif	Gaya manajemen otoriter
15	Fokus strategi inovasi	Fokus strategi efisiensi
16	Budaya komitmen dan hasil	Budaya pemenuhan dan tradisional
17	Tugas kritis: mental dan otak	Tugas kritis: fisik dan otot
18	Pembagian keputusan tersebar (<i>networking</i>)	Pembagian keputusan terpusat (<i>top down</i>)
19	Manusian beragam	Manusian seragam
20	Koordinasi antar pribadi	Koordinasi melalui hirarki
21	Hubungan kelompok ke kelompok	Hubungan hirarki
22	Struktur tim multidisiplin	Struktur fungsional
23	Bentuk struktur dinamis	Bentuk struktur statis

24	Level sedikit	Level banyak
25	Kompromitas rendah	Kompromitas tinggi
26	Kepuasan kerja tinggi	Kepuasan kerja rendah
27	Paternalistis rendah	Paternalistis tinggi

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 berikut⁴⁴:



Gambar 3
Proses Pengorganisasian menurut Ernest Dale

⁴⁴Stoner, James A.F., *Manajemen*.....hal. 10

Aspek *pertama* yang harus dilakukan adalah **memerinci 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.

Dalam konteks 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 يَفْسِمُونَ رَحْمَةَ رَبِّكَ نَحْنُ فَسَمْنَا بَيْنَهُمْ مَعِيشَتَهُمْ فِي الْحَيَاةِ الدُّنْيَا وَرَفَعْنَا بَعْضَهُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ لِيَتَّخِذَ بَعْضُهُمْ بَعْضًا سُخْرِيًّا وَرَحْمَةُ رَبِّكَ خَيْرٌ مِّمَّا يَجْمَعُونَ (32)

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 sebahagian 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 kehidupannya⁴⁵, 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 sebahagian mereka dapat mempergunakan sebagian yang lain”. Oleh karena itu, dalam konteks berorganisasi, khususnya dalam struktur organisasi, menjadi atasan dan

⁴⁵M. Quraish Shihab, *Tafsir Al-Misbah*..... (Volume 12), hal. 561

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:

قُلْ يَا قَوْمِ اعْمَلُوا عَلَىٰ مَكَانَتِكُمْ إِنِّي عَامِلٌ فَسَوْفَ تَعْلَمُونَ (39)

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

قُلْ كُلٌّ يَعْمَلُ عَلَىٰ شَاكِلَتِهِ فَرَبُّكُمْ أَعْلَمُ بِمَنْ هُوَ أَهْدَىٰ سَبِيلًا (84)

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

- b. Menyerahkan Pekerjaan kepada Ahlinya agar pekerjaannya Lebih Maksimal

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 (58)

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 Melibat. (an-Nisa': 58)

Dalam sebuah Hadith dijelaskan:

إِنَّ اللَّهَ كَتَبَ الْإِحْسَانَ عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ...⁴⁶

Sesungguhnya Allah mewajibkan (kepada kita) untuk berbuat yang optimal dalam segala sesuatu....

⁴⁶Muslim al-Hajaj, *Shahih Muslim, juz 10*, (Mauqiu' al-Islam Dalam Software Maktabah Syamilah, 2005), 122, hadits no.3615. Lihat juga al-Thabrani, *Mu'jam al-Kabir, juz 6*, (Mauqiu' al-Islam Dalam Software Maktabah Syamilah, 2005), 427, hadits no. 6970

حَدَّثَنَا أَبُو بَكْرِ بْنُ أَبِي شَيْبَةَ حَدَّثَنَا إِسْمَاعِيلُ بْنُ أَبِي عُلَيْيَةَ عَنْ خَالِدِ الْحَدَّادِ عَنْ أَبِي قِلَابَةَ عَنْ أَبِي الْأَشْعَثِ عَنْ شَدَّادِ بْنِ أَوْسٍ قَالَتَانِ حَفِظْتُهُمَا عَنْ رَسُولِ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ

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

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَخُونُوا اللَّهَ وَالرَّسُولَ وَخَوْنُوا أَمَانَاتِكُمْ وَأَنْتُمْ تَعْلَمُونَ

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 وَإِيتَاءِ ذِي الْقُرْبَىٰ وَيَنْهَىٰ عَنِ الْفَحْشَاءِ وَالْمُنْكَرِ وَالْبَغْيِ يَعِظُكُمْ لَعَلَّكُمْ تَذَكَّرُونَ (90)

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 أُولَئِكَ سَيَرْحَمُهُمُ اللَّهُ إِنَّ اللَّهَ عَزِيزٌ حَكِيمٌ (71)

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 profesional). Menurut Prof. M. Quraish Shihab dalam ayat ini terkandung pesan bahwa orang-orang mukmin, lelaki dan perempuan, yang telah menyatu hatinya, merasa senang sepekerjaan dan sepenanggungan, maka sebagian mereka akan menjadi penolong bagi sebagian yang lain dalam segala urusan dan kebutuhan mereka⁴⁷, termasuk dalam urusan pekerjaan suatu organisasi.

Dalam sebuah Hadith 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 Hadith 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.⁴⁸ Jadi dalam sebuah organisasi harus terjadi koordinasi yang baik dan tidak boleh terjadi penyalahgunaan wewenang.

Dalam ayat lain diterangkan:

وَأَطِيعُوا اللَّهَ وَرَسُولَهُ وَلَا تَنَازَعُوا فَتَفْشَلُوا وَتَذْهَبَ رِيحُكُمْ وَاصْبِرُوا إِنَّ اللَّهَ مَعَ الصَّابِرِينَ (46)

⁴⁷M. Quraish Shihab, *Tafsir Al-Mishab* (Volume 5), hal. 650

⁴⁸

حَدَّثَنَا عَبْدُ اللَّهِ بْنُ مُوسَى عَنْ إِسْرَائِيلَ عَنْ أَبِي إِسْحَاقَ عَنِ الْبَرَاءِ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ قَالَ لَقِينَا الْمُشْرِكِينَ يَوْمَئِذٍ وَأَجْلَسَ النَّبِيُّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ جَيْشًا مِنَ الرُّمَاءِ وَأَمَرَ عَلَيْهِمْ عَبْدُ اللَّهِ وَقَالَ لَا تَبْرَحُوا إِنْ رَأَيْتُمُونَا ظَهَرْنَا عَلَيْهِمْ فَلَا تَبْرَحُوا وَإِنْ رَأَيْتُمُوهُمْ ظَهَرُوا عَلَيْنَا فَلَا تُعِينُونَا فَلَمَّا لَقِينَا هَرَبُوا حَتَّى رَأَيْتُ النِّسَاءَ يَشْتَدِدْنَ فِي الْجَبَلِ رَفَعْنَ عَن سَوْقِهِنَّ قَدْ بَدَتْ خَلَاجِلُهُنَّ فَأَخَذُوا يَقُولُونَ الْغَنِيمَةَ الْغَنِيمَةَ فَقَالَ عَبْدُ اللَّهِ عَهْدٌ إِلَيَّ النَّبِيُّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ أَنْ لَا تَبْرَحُوا فَأَبَوْا فَلَمَّا أَبَوْا صُرِفَ وَجُوهُهُمْ فَأَصِيبَ سَبْعُونَ قَتِيلًا وَأَشْرَفَ أَبُو سُفْيَانَ فَقَالَ أَبِي الْقَوْمِ مُحَمَّدٌ فَقَالَ لَا تُجِيبُوهُ فَقَالَ أَبِي الْقَوْمِ ابْنُ أَبِي قُحَافَةَ قَالَ لَا تُجِيبُوهُ فَقَالَ أَبِي الْقَوْمِ ابْنُ الْخَطَّابِ فَقَالَ إِنَّ هَؤُلَاءِ قُتِلُوا فَلَوْ كَانُوا أَحْيَاءَ لَأَخَابُوا فَلَمْ يَمْلِكْ عَمْرُ نَفْسَهُ فَقَالَ كَذَبْتَ يَا عَدُوَّ اللَّهِ أَبْقَى اللَّهُ عَلَيْكَ مَا يُخْزِيكَ قَالَ أَبُو سُفْيَانَ اعْلُ هُبَلُ فَقَالَ النَّبِيُّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ أَجِيبُوهُ قَالُوا مَا نَعْمُو قَالَ فُؤَلُوا اللَّهُ أَعْلَى وَأَجَلُّ قَالَ أَبُو سُفْيَانَ لَنَا الْعَزَى وَلَا عَزَى لَكُمْ فَقَالَ النَّبِيُّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ أَجِيبُوهُ قَالُوا مَا نَعْمُو قَالَ فُؤَلُوا اللَّهُ مَوْلَانَا وَلَا مَوْلَى لَكُمْ قَالَ أَبُو سُفْيَانَ يَوْمَ يَوْمِ بَدْرٍ وَالْحَرْبُ سِحَالٌ وَتَجِدُونَ مِثْلَهُ لَمْ أَمْرٌ بِهَا وَلَمْ تَسْؤُنِي

Abu Abdillah Muhammad ibn Isma'il al-Bukhari, *Shahih Bukhari juz 12*, (Mauqi'u al-Islam: dalam Software Maktabah Samilah, 2005), hal. 437

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 perpecahan yang membawa kepada permusuhan yang pada akhirnya mengakibatkan hancurnya kesatuan.⁴⁹

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.

Budaya Organisasi dan Pedoman Pengorganisasian dalam Al-Qurân

Di dalam Al-Qurân, isyarat tentang pentingnya berorganisasi dan langkah-langkah melakukan pengorganisasian (*organizing*) sangat banyak sekali. Hal ini menunjukkan betapa sempurnanya Al-Qurân memberikan petunjuk kepada umat manusia, khususnya kepada para manajer (pemimpin) suatu organisasi. Dalam konteks ini, Ahmad Djalaluddin (2007) telah menguraikan dengan jelas, tentang inspirasi membangun budaya organisasi dan pengorganisasian di dalam Al-Qurân⁵⁰ sebagai berikut:

- a. *Ilmu*, sebagai upaya pemimpin dalam menjaga garis perjuangan organisasi. Hal ini telah diisyaratkan oleh Allah melalui firman-Nya dalam QS. Al-Baqarah: 247, sebagai berikut:

وَقَالَ لَهُمْ نَبِيُّهُمْ إِنَّ اللَّهَ قَدْ بَعَثَ لَكُمْ طَالُوتَ مَلِكًا قَالُوا أَنَّى يَكُونُ لَهُ الْمُلْكُ عَلَيْنَا وَنَحْنُ أَحَقُّ
بِالْمُلْكِ مِنْهُ وَلَمْ يُؤْتَ سَعَةً مِنَ الْمَالِ قَالَ إِنَّ اللَّهَ اصْطَفَاهُ عَلَيْكُمْ وَزَادَهُ بَسْطَةً فِي الْعِلْمِ وَالْجِسْمِ وَاللَّهُ
يُؤْتِي مَلَكَهُ مَنْ يَشَاءُ وَاللَّهُ وَاسِعٌ عَلِيمٌ (247)

⁴⁹ Jawahir Tanthowi, *Unsur-Unsur Manajemen Menurut Ajaran Al-Qur'an*, (Jakarta: Pustaka al-Husna, 1983), hal. 72

⁵⁰ Ahmad Djalaluddin, *Manajemen Qur'ani: Menerjemahkan Idarah Ilahiyah dalam Kehidupan*, (Malang: UIN Malang Press, 2007), hal. 129-211

Nabi mereka mengatakan kepada mereka: "Sesungguhnya Allah telah mengangkat Thalut menjadi rajamu." Mereka menjawab: "Bagaimana Thalut memerintah kami, padahal kami lebih berhak mengendalikan pemerintahan daripadanya, sedang diapun tidak diberi kekayaan yang cukup banyak?" Nabi (mereka) berkata: "Sesungguhnya Allah telah memilih rajamu dan menganugerahinya ilmu yang luas dan tubuh yang perkasa." Allah memberikan pemerintahan kepada siapa yang dikehendaki-Nya. Dan Allah Maha Luas pemberian-Nya lagi Maha Mengetahui. (QS. Al-Baqarah: 247)

- b. *Ikhlās*, sebagai upaya memurnikan motivasi dalam berorganisasi:

قُلْ إِنِّي هَدَانِي رَبِّي إِلَى صِرَاطٍ مُسْتَقِيمٍ دِينًا قِيمًا مِلَّةَ إِبْرَاهِيمَ حَنِيفًا وَمَا كَانَ مِنَ الْمُشْرِكِينَ (161) قُلْ
 إِنَّ صَلَاتِي وَنُسُكِي وَمَحْيَايَ وَمَمَاتِي لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ (162) لَا شَرِيكَ لَهُ وَبِذَلِكَ أُمِرْتُ وَأَنَا أَوَّلُ
 الْمُسْلِمِينَ (163)

Katakanlah: "Sesungguhnya aku telah ditunjuki oleh Tuhanmu kepada jalan yang lurus, (yaitu) agama yang benar, agama Ibrahim yang lurus, dan Ibrahim itu bukanlah termasuk orang-orang musyrik". (161), Katakanlah: sesungguhnya sembahyangku, ibadatku, hidupku dan matiku hanyalah untuk Allah, Tuhan semesta alam. (162), Tiada sekutu bagiNya; dan demikian itulah yang diperintahkan kepadaku dan aku adalah orang yang pertama-tama menyerahkan diri (kepada Allah)". (163). (QS. Al-An'am: 161-163)

- c. *Ukhuwah*, sebagai kunci kokohnya organisasi:

إِنَّمَا الْمُؤْمِنُونَ إِخْوَةٌ فَأَصْلِحُوا بَيْنَ أَخَوَيْكُمْ وَاتَّقُوا اللَّهَ لَعَلَّكُمْ تُرْحَمُونَ (10)

Orang-orang beriman itu sesungguhnya bersaudara. Sebab itu damaikanlah (perbaikilah hubungan) antara kedua saudaramu itu dan takutlah terhadap Allah, supaya kamu mendapat rahmat. (QS. Al-Hujuran: 10)

Di dalam Hadith, budaya membangun ukhuwah sebagai jalan membangun kekuatan suatu kelompok (organisasi) juda dapat dibaca di dalam *Shahih Bukhari* (Hadith no. 459), ataupun *Shahih Muslim* (Hadith no. 4684), dengan redaksi sebagai berikut:

459- حَدَّثَنَا خَلَادُ بْنُ يَحْيَى قَالَ حَدَّثَنَا سُفْيَانُ عَنْ أَبِي بُرْدَةَ بْنِ عَبْدِ اللَّهِ بْنِ أَبِي بُرْدَةَ عَنْ جَدِّهِ عَنْ
 أَبِي مُوسَعَانَ النَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ إِنَّ الْمُؤْمِنَ لِلْمُؤْمِنِ كَالْبُنْيَانِ يَشُدُّ بَعْضُهُ بَعْضًا وَشَبَكَ
 أَصَابِعَهُ

4684- عَنْ أَبِي بُرْدَةَ عَنْ أَبِي مُوسَى قَالَ قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ الْمُؤْمِنُ لِلْمُؤْمِنِ
 كَالْبُنْيَانِ يَشُدُّ بَعْضُهُ بَعْضًا

“sesungguhnya orang mukmin bagi mukmin lainnya ibarat bangunan yang saling mengokohkan satu sama lainnya”, begitulah bentuk esensi dari ukhuwah sebagai kunci kokohnya membangun kebersamaan dalam suatu organisasi.

- d. *Tsiqah*, sebagai konsep kepercayaan yang akan melahirkan kekuatan organisasi:

فَلَا وَرَبِّكَ لَا يُؤْمِنُونَ حَتَّىٰ يُحَكِّمُوكَ فِيمَا شَجَرَ بَيْنَهُمْ ثُمَّ لَا يَجِدُوا فِي أَنفُسِهِمْ حَرَجًا مِّمَّا قَضَيْتَ
وَيُسَلِّمُوا تَسْلِيمًا (65)

Maka demi Tuhanmu, mereka (pada hakekatnya) tidak beriman hingga mereka menjadikan kamu hakim terhadap perkara yang mereka perselisihkan, kemudian mereka tidak merasa dalam hati mereka sesuatu keberatan terhadap putusan yang kamu berikan, dan mereka menerima dengan sepenuhnya. (QS. An-Nisa': 65)

- e. *Tajarrud*, sebagai bentuk dedikasi anggota dalam berorganisasi:

فَأَقِمْ وَجْهَكَ لِلدِّينِ حَنِيفًا فِطْرَةَ اللَّهِ الَّتِي فَطَرَ النَّاسَ عَلَيْهَا لَا تَبْدِيلَ لِخَلْقِ اللَّهِ ذَلِكَ الدِّينُ الْقَيِّمُ وَلَكِنَّ
أَكْثَرَ النَّاسِ لَا يَعْلَمُونَ (30)

Maka hadapkanlah wajahmu dengan lurus kepada agama Allah; (tetaplah atas) fitrah Allah yang telah menciptakan manusia menurut fitrah itu. Tidak ada perubahan pada fitrah Allah. (Itulah) agama yang lurus; tetapi kebanyakan manusia tidak mengetahuinya. (QS. Ar-Ruum: 30)

- f. *Taat*, sebagai bentuk dan upaya membangun solidaritas organisasi:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِن تَنَازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ
وَالرَّسُولِ إِن كُنتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا (59)

Hai orang-orang yang beriman, ta'atilah Allah dan ta'atilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu. Kemudian jika kamu berlainan pendapat tentang sesuatu, maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al Qur'an) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. Yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya. (QS. An-Nisa': 59)

- g. *'Amal*, sebagai aktivitas professional yang menunjukkan bukti akan hidupnya suatu organisasi:

وَقُلْ اْعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عَالِمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ
بِمَا كُنتُمْ تَعْمَلُونَ (105)

Dan Katakanlah: "Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mu'min akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan. (QS. At-Taubah: 105)

h. *Jihad*, sebagai upaya dan cara mencapai tujuan organisasi:

وَالَّذِينَ جَاهَدُوا فِينَا لَنَهْدِيَنَّهُمْ سُبُلَنَا وَإِنَّ اللَّهَ لَمَعَ الْمُحْسِنِينَ (69)

Dan orang-orang yang berjihad untuk (mencari keridhaan) Kami, benar-benar akan Kami tunjukkan kepada mereka jalan-jalan Kami. Dan sesungguhnya Allah benar-benar beserta orang-orang yang berbuat baik. (QS. Al-Ankabut: 69)

Konsep dasar budaya berorganisasi yang telah diisyaratkan oleh Al-Qurân di atas, kalau dikaji secara mendalam tentu saja esensi dan pemaknaannya sangat kontekstual jika dibandingkan dengan teori-teori organisasi modern yang telah berkembang belakangan⁵¹. Inilah suatu bukti betapa Al-Qurân telah cukup lengkap memberikan tanda-tanda tentang aktivitas manusia di dalam berorganisasi, agar supaya kehidupan organisasinya diridhai oleh Allah Swt. dan dapat mencapai kesuksesan gemilang yang ditunjukkan dengan produktivitas kerja organisasi.

Penutup

Terdapat dua kata bantu yang terdapat dalam al-Qur'an untuk memahami konsep pengorganisasian dalam manajemen. Kata tersebut adalah *Shaff* dan *Ummat*. Istilah *shaff* menginspirasi konsep bahwa organisasi harus mempunyai anggota yang terdiri dari kumpulan orang-orang, berada dalam suatu wadah, terdapat keteraturan, mempunyai tujuan, juga mempunyai pemimpin, terjadi pendelegasian wewenang dan tanggung jawab serta ada niat melaksanakan tugas dengan ikhlas dan berjuang di jalan Allah. Sedangkan istilah *ummat* menginspirasi konsep bahwa organisasi yang ideal harus mempunyai elemen ketaatan anggota, keteladanan pemimpin, tujuan organisasi, kesatuan komando dan AD/ART, dan dalam pengambilan keputusan harus memakai sistem musyawarah untuk menuju organisasi yang bermutu. Organisasi yang bermutu harus mampu menjalankan pilar-pilar mutu, berupa nilai-nilai organisasi yang telah dipaparkan di atas. Oleh karena itu, fungsi pengorganisasian merupakan sebuah proses yang kompleks dengan

⁵¹ Penjelasan lebih lanjut dari masing-masing term tentang budaya organisasi yang diisyaratkan oleh Al-Quran di atas, selengkapnya dapat dibaca dalam bukunya Ahmad Djalaluddin, (2007), *Manajemen Qur'ani: Menerjemahkan Idarah Ilabiyah dalam Kehidupan*, seperti yang telah penulis jadikan rujukan.

beragam aktivitas yang harus diatur dan dikelola dengan baik, demi terwujudnya organisasi yang ideal dan bermutu.

Dalam bahasa Arab, konsep pengorganisasian diistilahkan dengan *at-tandhim*, yang juga berarti menjalankan segala sesuatu sesuai dengan fungsinya, demikian juga setiap anggota berada sesuai dengan fungsinya, dan merupakan ikatan dari perorangan terhadap yang lain, guna melakukan kesatuan tindakan yang tepat, menuju suksesnya fungsi masing-masing. Rumusan yang dikemukakan oleh Sayyid Mahmud al-Hawaryini mengandung pengertian organisasi yang kurang lebih sama dengan pengertian organisasi yang dikemukakan oleh para pakar manajemen modern, yaitu suatu wadah atau setiap bentuk perserikatan kerja sama manusia (didalamnya) ada struktur organisasi, pembagian tugas, hak dan tanggung jawab untuk mencapai tujuan bersama.

Dari definisi tersebut, dapat diketahui bahwa pada intinya organisasi adalah wadah kerjasama manusia yang terstruktur untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

Selain itu, terdapat isyarat yang banyak tentang pentingnya berorganisasi dan langkah-langkah pengorganisasian yang telah ditunjukkan oleh Al-Qurân, yaitu:

- 1) *Ilmu*, sebagai upaya pemimpin dalam menjaga garis perjuangan organisasi;
- 2) *Ikhlas*, sebagai upaya memurnikan motivasi dalam berorganisasi;
- 3) *Ukhuwah*, sebagai kunci kokohnya organisasi;
- 4) *Tsiqah*, sebagai konsep kepercayaan yang akan melahirkan kekuatan organisasi;
- 5) *Tajarrud*, sebagai bentuk dedikasi anggota dalam berorganisasi;
- 6) *Taat*, sebagai bentuk dan upaya membangun solidaritas organisasi;
- 7) *'Amal*, sebagai aktivitas professional yang menunjukkan bukti akan hidupnya suatu organisasi; dan
- 8) *Jihad*, sebagai upaya dan cara mencapai tujuan organisasi.

Daftar Pustaka

- Ach. Mohyi, *Teori dan Perilaku Organisasi*, Malang: UMM Press, 1999.
Ahmad Djalaluddin, *Manajemen Qur'ani: Menerjemahkan Idarah Ilabiyah dalam Kehidupan*, Malang: UIN Malang Press, 2007

- Al-Asy'ari, Ahmad bin Daud, *Muqadimmah fi Al-Idarah Al-Islamiyah*, Jeddah: Kerajaan Saudi Arabiyah, 2000.
- al-Baghawi, Abu Muhammad Hasan ibn Mas'ud, *Mu'alam al Tanzil*, Dar Tayyibah lin Nasr: Dalam Software Maktabah Samilah, 2005.
- al-Bukhari, Abu Abdillah Muhammad ibn Isma'il, *Shahih Bukhari juz 12*, Mauqi'u al-Islam: dalam Software Maktabah Samilah, 2005.
- al-Hawary, Sayyid Mahmud, *Idarah al-Asas wa al-Ushul al-Ilmiyah*, Dar al-Kutub: Mesir, 1976.
- al-Maraghi, Mustofa, *Tafsir al-Maraghi*, Kairo: Mustofa Babil Halabi, 1966.
- al-Qurtubi, Samsyu al-Din, *Jami' al-Bayan li al-Ahkam al-Qur'an*, juz 1, Mauqi'u al-Tafasir: Dalam Software Maktabah Samilah, 2005.
- al-Thabari, Ibn Jarir, *Tafsir Jami' al Bayan fi ta'wil al-Qur'an*, Juz 23, Mauqiu Majma' al Mulik: dalam Software Maktabah Samilah, 2005.
- Al-Thabrani, *Mu'jam al-Ausath*, juz 2, Mauqi'u al-Islam: Dalam Software Maktabah Syamilah, 2005.
- al-Thabrani, *Mu'jam al-Kabir*, juz 6, Mauqi'u al-Islam Dalam Software Maktabah Syamilah, 2005.
- Amrullah dan Haris Budiyono, *Pengantar Manajemen*, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2004.
- Ar-Razi, Muhammad bin Umar, *Tafsir Ar-Razi*, juz 8, Mauqi'u Tafasir, dalam Software Maktabah Syamilah, 2005
- Asy-Syanqity, Muhammad Amin, *Audhaul Bayan fi Idabil Quran bil Quran*, Jeddah: darul Ilmi Al-Fawaid, tt..
- Benyamin Liputo, *Pengantar manajemen*. Jakarta: Depdikbud-Direktorat Jenderal Perguruan Tinggi, 1988.
- Daft, R.L., *Manajemen*. (jilid 1 edisi kelima), Terjemahan Emil Salim, dkk, Jakarta: Erlangga, 2002. (Buku aslinya diterbitkan pada tahun 1988 oleh Vanderbilt University: Harcourt, Inc).
- Dinn Wahyuddin, *et.all.,Pengantar Pendidikan*. Jakarta: Penerbit Universitas Terbuka, 2008.
- Husaini Usman, *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2006.
- Jawahir Tanthowi, *Unsur-Unsur Manajemen Menurut Ajaran Al-Qur'an*, Jakarta: Pustaka al-Husna, 1983.
- M. Quraish Shihab, *Tafsir Al-Misbah, Pesan, Kesan dan Keserasian Al-Qur'an* (Volume 5, 11, 12, 14,), Jakarta: Lentera Hati, cet. IV, 2006.

- Muslim al-Hajaj, *Shabih Muslim*, juz 10 dan 11, Mauqi'u al-Islam Dalam Software Maktabah Syamilah, 2005.
- Nanang Fattah, *Landasan manajemen pendidikan*. cet. VII. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 1996.
- Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 2007.
- Rue, L.W. & Byars, L.L., *Management: Skills and Application*. (8thed.). Boston: The Irwin McGraw-Hill Companies.Inc., 2000.
- Stoner, James A.F., *Manajemen*. (edisi revisi), Terjemahan Alfonsus Sirait, Jakarta: Erlangga, 1996. (Buku aslinya diterbitkan tahun 1982 oleh New York: Prentice-Hall International Inc).
- Sulistiyorini, *Manajemen Pendidikan Islam*, Surabaya: eLKAF, 2006.
- T. Hani Handoko, *Manajemen*. (edisi kesebelas). Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta, 2011.
- Terry, G.R., *Principles of Management*. (7thed.). Homewood: Richard D Irwin Inc., 1977.
- Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI, *Manajemen Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2009.
- Winardi, *Teori dan Pengorganisasian*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2009