

MANAJEMEN MODERN SEBAGAI BASIS PENGEMBANGAN KELEMBAGAAN ISLAM IDEAL

Moch. Bachrurrosyady Amrulloh

Institut Keislaman Abdullah Faqih Gresik, Indonesia

E-mail: rosyady.edu@gmail.com

Abstracts: Management is one of the main points of the study in the following discussion. Given the institutional development cannot be separated from management studies. In this discussion we will explore a number of studies related to general and specific management concepts, the difference between management as an art and as a science, leadership in management, management functions as an institutional development, management principles as a basis for institutional development and will also be discussed about Abraham's needs theory Maslow In conclusion, it can be seen that indicators of the success of an institution can be seen through the continuity of management functions, namely planning, organizing, commanding, coordinating, to the controlling stage. Continuity between the four functions is very important because without one of these functions the purpose of an organization will not be achieved effectively and efficiently.

Keywords: Management, Institutional, Islamic Institution

Pendahuluan

Hari ini ketika kita berbicara manajemen tentunya tidak secara langsung berbicara tentang efektifitas dan efisiensi sebuah lembaga. Hal ini disebabkan indikator dari bagus tidaknya manajemen dalam sebuah lembaga pendidikan Islam bertolak pada efektifitas dan efisiensi dari sebuah manajemen dalam bentuk tercapainya tujuan yang telah digagas dalam perencanaan, dalam bentuk prestasi baik yang bersifat kelembagaan maupun individu.

Pendidikan Islam¹ dewasa ini terbukti mampu bersaing dengan pendidikan umum. Direktur Pendidikan Madrasah, Ditjen Pendidikan

¹ Undang-undang Dasar Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 30 ayat 3 menjelaskan pendidikan keagamaan dapat diselenggarakan pada jalur pendidikan formal, nonformal, dan informal. Selanjutnya

Islam, Kemenag, Nurkholis Setiawan² menjelaskan dalam keterangan persnya, Senin 01 September 2014, kesan miring terhadap eksistensi madrasah, keterbatasan sarana dan prasarana yang dimiliki dan berbagai problem lainnya, kini mulai sirna sejalan dibukanya kran demokrasi buah dari reformasi.

Kemudian pada 20 Mei 2015,³ Kualitas pendidikan di madrasah tidak kalah dengan di sekolah umum. Hal ini dibuktikan dengan diterimanya ribuan lulusan Aliyah di berbagai perguruan tinggi ternama dalam SNMPTN.⁴

Selain lembaga pendidikan Islam yang berbentuk madrasah, Pesantren, lembaga pendidikan Islam tertua di Indonesia, mampu bersaing dan berperan aktif di era modern ini. Dalam seminar dengan tema Strategi cerdas menampilkan wajah Islam moderat dalam bingkai da’wah multikultural yang diselenggarakan di PP. Al-Falah Plosok Kediri Jum’at 19 Oktober 2018 lalu, Nadirsyah Hossen, Rais Syuriah PCI NU Australia-New Zeland dan dosen senior Monash Law University, menyampaikan betapa pentingnya usaha ummat Islam dalam memperdalam ilmu agama khususnya dalam bidang ilmu usul, tafsir dan fiqih dari berbagai ulama untuk menyikapi fenomena-fenomena yang berkembang dewasa ini.⁵

Tentunya dengan menguasai ilmu agama bidang ilmu usul, tafsir dan fiqih dari berbagai ulama, ummat Islam akan mampu membaca fenomena dengan kacamata kitab-kitab klasik karya ulama-ulama Islam sekaliber Imam al-Ghazali dengan *Ihya*-nya dan lain sebagainya. Tentunya ini sebuah nilai lebih bagi intelektual muslim.

Nilai lebih tersebut mampu diaktualisasikan dengan aktifnya program Bahstul Masail PP. Lirboyo dalam menjawab polemik

ayat 4 menjelaskan bentuk dari pendidikan keagamaan; pendidikan diniyah, pesantren, pasraman, pabhaja samanera, dan bentuk lain sejenis.

² NU Online edisi Selasa, 02 September 2014. Diakses pada 26 Oktober 2018 pukul 16.28

³ Republika Online edisi 20 Mei 2015. Diakses pada 26 Oktober 2018 pukul 16.46

⁴ Data siswa yang lulus SNMPTN berlatar belakang madrasah Aliyah dapat dialnsir dari situs kemenag.go.id.

⁵ Disampaikan dalam seminar dengan tema “*Strategi cerdas menampilkan wajah Islam moderat dalam bingkai da’wah multikultural*” di PP. Al-Falah Plosok Kediri Jum’at 19 Oktober 2018. Diakses dari akun instagram alfalah_plosok dan dilanjutkan Sabtu 20 Oktober 2018 Kuliah Umum di Ma’had Aly Lirboyo Kediri dengan tema “*Peran Mahasantri dalam Merawat NKRI*” dapat diakses di akun instagram pondoklirboyo.

dewasa ini.⁶ Hasil-hasil Bahtsul Masail tersebut selanjutnya dipublikasi melalui Lirboyo.net sehingga mampu menjawab keresahan ummat Islam di Indonesia. Inilah peran signifikan kaum santri dan menjadi bukti pesantren salaf sangat relevan dan sangat dibutuhkan perannya sebagai *community control* ditengah polemik isu sara yang tak kunjung usai. Budaya akademik pesantren dengan 3 ciri khas utamanya yaitu; *sanad* (genelogi intelektual), *ijazah* (lisensi keilmuan), dan *tsabat*, tentunya menjadi sebuah distingsi dengan lembaga yang lain.

Tentunya keberhasilan/prestasi-prestasi baik bersifat lembaga maupun siswa di madrasah dan di pesantren tersebut dipengaruhi oleh penerapan manajemen yang efektif dan efisien yang dapat dicontoh sebagai model manajemen ideal untuk mengembangkan lembaga Islam oleh lembaga pendidikan Islam yang baru berkembang.

Pembahasan

Penelitian ini ditulis dengan tujuan mendeskripsikan model manajemen sebagai basis pengembangan kelembagaan Islam ideal.

Selanjutnya secara global, lembaga pendidikan Islam di Indonesia adalah pondok pesantren dan madrasah, walaupun selain kedua lembaga tersebut masih ada lagi, yaitu IAIN/UIN/STAI, dan pelajaran agama Islam di sekolah umum.⁷ Namun dalam tulisan ini hanya dibicarakan tentang lembaga pendidikan Islam yang bernama pondok pesantren dan madrasah pada periode modern saja.

Konsep Manajemen

Berikut akan dipaparkan beberapa point penting terkait manajemen; pengertian manajemen, prinsip manajemen, fungsi manajemen, dan teori kebutuhan dalam manajemen.

Pengertian manajemen sebagai ilmu dan seni. Pada mulanya manajemen belum dapat dikatakan sebagai teori karena teori harus terdiri atas konsep-konsep yang secara sistematis dapat menjelaskan dan meramalkan apa yang akan terjadi dan membuktikan ramalan itu berdasarkan penelitian. Setelah beberapa zaman dipelajari, manajemen telah memenuhi persyaratan sebagai bidang pengetahuan yang secara sistematis berusaha memahami mengapa dan bagaimana orang-orang

⁶ Bisa diakses di Lirboyo.net terkait hasil hasil bahtsul masail dalam merespon polemik di Indonesia. Dari polemik Faksin MIR hingga Pembakaran Bendera HTI.

⁷ Ridlwan Nasir. *Mencari Tipologi Format Pendidikan Ideal Pondok Pesantren di Tengah Arus Perubahan*. (Yogyakarta: Pustaka Pelajar Offset, 2010). Hlm. 79

bekerja sama.⁸ Tahun 1776 Adam Smith menyatakan tentang pembagian kerja titik kunci badan usaha, kemudian tahun 1841-1925 Henry Fayol mengemukakan pentingnya administrasi. Disusul oleh Follet 1868-1933 dengan perilaku dinamikanya, Mac Weber dengan birokrasinya, Elton Mayo, Maslow, Mc Gregor, dan Chis Agris dengan studi perlakunya. Menurut Gulick 1965, manajemen memenuhi syarat sebagai ilmu pengetahuan karena memiliki serangkaian teori, meskipun teori-teori tersebut masih terlalu umum dan subjektif.⁹

Selanjutnya dalam KBBI¹⁰ pengertian manajemen adalah penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran; pimpinan yg bertanggung jawab atas jalannya perusahaan dan organisasi. Menurut Oemar Hamalik, adalah kekuatan utama dalam organisasi yang mengatur dan mengordinasikan kegiatan-kegiatan

⁸ Rohiat. *Manajemen Sekolah; Teori Dasar dan Praktik*. (Bandung: PT. Refika Aditama, 2009). Hlm. 01

⁹ Rohiat. 2009. *Manajemen Sekolah* ... hlm. 01

¹⁰ KBBI offline. Dalam KBBI juga menurunkan beberapa pengertian manajemen berdasarkan ruang lingkupnya yaitu; -- atas kelompok manajer yang meliputi pejabat pimpinan tertinggi beserta pembantunya yang terdekat dl perusahaan atau organisasinya; -- bahan kegiatan atau penelaahan yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, dan pengendalian arus bahan di tiap tahap yg dilaluinya mulai dari penyuplai sampai ke tempat penyimpanannya dl bentuk barang jadi; -- informasi kegiatan mengumpulkan data yang diperlukan para manajer dan pengambilan keputusan secara tepat dan cepat untuk menghindari kemelesetan waktu, salah investasi, dan terlewatnya kesempatan; -- kelas manajemen untuk mencapai tujuan pengajaran di kelas secara efektif dan efisien; -- kesehatan pengelolaan kesehatan dl masyarakat; -- konsultatif sistem manajemen yang menganut kebiasaan meminta pertimbangan kepada bawahan sebelum mengambil putusan; -- krisis usaha mengatasi kegawatan dengan cara rasional, bersistem, dan berencana; -- lini kelompok karyawan yang langsung bertanggung jawab atas pencapaian sasaran perusahaan; -- nasional manajemen yang berkenaan atau berasal dari bangsa sendiri; -- otoriter gaya manajemen yang kekuasaan pengawasan serta pengambilan putusannya ada pada tangan satu orang atau satu kelompok kecil saja; -- pemasaran manajemen dengan sistem berpegang pada hakikat saling berhubungan antara semua bidang fungsional sebagai dasar pengambilan putusan di bidang pemasaran; -- personalia manajemen yang menyangkut pengerahan dan seleksi karyawan, uraian tugas, pendidikan, pelatihan, dan pengembangannya, hubungan majikan dengan karyawannya, dsb; -- produksi pengurusan aspek kegiatan mengubah bahan baku menjadi bahan jadi; -- proyek telaah atau kumpulan pengetahuan tentang cara-cara memanajemen proyek; -- risiko upaya untuk mengurangi dampak dari unsur ketidakpastian;

sub-sub-sistem dan menghubungkannya dengan lingkungan.¹¹ Nanang Fattah, menyatakan bahwa manajemen diartikan sebagai proses merencanakan, mengorganisasi, memimpin, dan mengendalikan upaya organisasi dengan segala aspeknya agar tujuan organisasi tercapai secara efektif dan efisien.¹²

Dalam prinsip manajemen, terdapat prinsip *devision of work* dimana ada tuntutan untuk pembagian kerja sesuai dengan kompetensi manajer.¹³ Umat Islam diperintahkan untuk bekerja keras, sesuai dengan profesinya masing-masing. Firman Allah SWT. dalam surat al-An'am ayat 135, yaitu :

فُلْنَ يَا قَوْمٌ اعْمَلُوا عَلَىٰ مَكَانَتِكُمْ إِنِّي عَامِلٌ ۖ فَسَوْفَ تَعْلَمُونَ مَنْ تَكُونُ لَهُ عَاقِبَةُ الدَّارِ ۖ إِنَّهُ لَا يُفْلِحُ الظَّالِمُونَ

*Katakanlah: "Hai kaumku, berbuatlah sepenuh kemampuanmu, sesungguhnya akupun berbuat (pula). Kelak kamu akan mengetahui, siapakah (di antara kita) yang akan memperoleh hasil yang baik di dunia ini. Sesungguhnya orang-orang yang zalim itu tidak akan mendapatkan keberuntungan."*¹⁴

Dalam pandangan Islam, menyerahkan urusan kepada orang yang bukan ahlinya, maka itu adalah tanda-tanda kehancuran. Rasulullah Saw. Bersabda: "Jika amanah telah disia-siakan, tunggulah kehancurannya". Lalu sahabat bertanya, "Ya Rasulullah, bagaimana menyia-nyikannya?" Rasulullah SAW. menjawab, "Jika urusan diserahkan kepada orang-orang yang bukan ahlinya."

Menurut MaryParker Follet dalam Stoner (1986), manajemen sebagai seni untuk melaksanakan pekerjaan melalui orang-orang (*the art getting thing done through people*). Definisi ini perlu mendapat perhatian karena pada kenyataannya manajemen mencapai tujuan organisasi dengan cara mengatur orang lain. Hal senada juga dikemukakan

¹¹ Oemar Hamalik. *Perencanaan dan Manajemen Pendidikan*, (Bandung: CV. Mandar Maju, 1991). Hlm. 20

¹² Nanang Fattah. *Landasan Manajemen Pendidikan*. (Bandung: Remaja Rosda Karya, 1999). Hlm. 01

¹³ Muhammad Arif Syihabuddin, "Budaya Organisasi Lembaga Pendidikan Dalam Perspektif Islam," *AT-TA'DIB: Jurnal Ilmiah Prodi Pendidikan Agama Islam* 11, no. 02 (2019): 110–19, <https://ejournal.staindirundeng.ac.id/index.php/tadib/index>.

¹⁴ NN. *Tafsir Ibnu Katsir Jilid 3*. (Bogor: Pustaka Imam Syafii, 2003). Hlm. 301

Henry M. Botinger dalam Stoner (1986), manajemen sebagai suatu seni membutuhkan tiga unsur, yaitu pandangan, pengetahuan teknis, dan komunikasi. Ketiga unsur tersebut terkandung dalam manajemen. Oleh karena itu, keterampilan manajemen perlu dikembangkan melalui pelatihan seperti yang dilakukan para seniman.¹⁵

Perbandingan Manajemen Sebagai Ilmu dan Seni (Terry, 1962)¹⁶

Manajemen Sebagai Ilmu	Manajemen Sebagai Seni
<i>Advanced by knowledge</i>	<i>Advanced by practice</i>
<i>Process</i>	<i>Feels</i>
<i>predicts</i>	<i>Guesses</i>
<i>Defines</i>	<i>Describes</i>
<i>Measures</i>	<i>Opines</i>

Kepemimpinan dalam Manajemen¹⁷

Terdapat lima tipe kepemimpinan dalam manajemen. Ciri-ciri dari kelima tipe kepemimpinan adalah sebagai berikut: Otokratis merupakan Seorang pemimpin yang otokratis; (a) menganggap organisasi yang dipimpinnya sebagai milik pribadi, (b) mengidentifikasi tujuan pribadi dengan tujuan organisasi, (c) menganggap bawahan sebagai alat semata-mata, (d) tidak mau menerima pendapat, saran, dan kritik dari anggotanya, (e) terlalu bergantung pada kekuasaan formalnya, (f) caranya menggerakkan bawahan dengan pendekatan paksaan dan bersifat mencari kesalahan/menghukum.

Militeristik merupakan Seorang pemimpin yang militeristik memiliki sifat-sifat; (a) dalam menggerakkan bawahan sering menggunakan cara printah, (b) dalam menggerakkan bawahan senang bergantung pada pangkat/jabatannya, (c) senang dengan formalitas yang berlebih-lebihan, (d) menuntut disiplin yang tinggi dan kaku pada bawahan, (e) menggemari upacara-upacara untuk berbagai keadaan.

¹⁵ Rohiat. *Manajemen Sekolah* ... hlm. 01-02

¹⁶ Adaptasi dari <http://jurnalmanajemen.com/> kumpulan materi manajemen terlengkap

¹⁷ Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008). Hlm. 50-52

Paternalistik merupakan Seorang pemimpin yang paternalistik memiliki sifat-sifat; (a) menganggap bawahan sebagai manusia yang tidak dewasa, (b) bersifat terlalu melindungi, (c) jarang memberikan kesempatan pada bawahan untuk mengambil keputusan, (d) hampir tidak pernah memberi kesempatan kepada bawahan untuk berinisiatif sendiri, (e) jarang memberi kesempatan pada bawahan untuk mengembangkan kresi dan fantasinya, (f) sering bersikap maha tahu.

Karismatis merupakan Seorang pemimpin yang karismatis memiliki sifat-sifat; (a) mempunyai daya penarik yang sangat besar, karena itu umumnya mempunyai pengikut yang besar jumlahnya, (b) pengikutnya tidak dapat menjelaskan, mengapa mereka tertarik mengikuti dan mentaati pemimpin itu, (c) dia seolah-olah memiliki kekuatan gaib, (d) karisma yang dimilikinya tidak bergantung pada umur, kekayaan, kesehatan, ataupun ketampanan si pemimpin.

Demokratis merupakan Seorang pemimpin yang demokratis memiliki sifat-sifat; (a) dalam menggerakkan bawahan bertitiktolak dari pendapat bahwa manusia itu mahluk yang termulia di dunia, (b) selalu berusaha untuk menyingkronkan kepentingan dan tujuan organisasi dengan kepentingan dari tujuan pribadi bawahan, (c) senang menerima saran, pendapat, dan kritik dari bawahan, (d) mengutamakan kerjasama dalam mencapai tujuan, (e) memberikan kebebasan seluas-luasnya kepada bawahan, dan membimbingnya, (f) mengusahakan agar bawahan dapat lebih sukses dari pada dirinya, (g) selalu mengembangkan kapasitas diri pribadi sebagai pemimpin.

Dari kelima tipe kepemimpinan tersebut yang nantinya dapat digunakan sebagai acuan (*guide*) dalam menganalisis kepemimpinan dalam kelembagaan di lapang.

Fungsi Manajemen dalam Kelembagaan¹⁸

¹⁸ Ada empat teori fungsi manajemen yang berhasil penulis rangkum, yaitu; James A.F. Stoner dengan *Planning, Organizing, Leading, Controlling* (POLC), George R Terry dengan *Planning, Organizing, Actuating, Controlling* (POAC), Henry Fayol dengan *Planning, Organizing, Commanding, Coordinating, Controlling*, (POCCC), dan William Spiengel dengan *Planning, Organizing, Controlling*, (POC). Ke empat ahli tersebut sama-sama sepakat dalam *Planning, Organizing, dan Controlling* namun terdapat perbedaan terkait tahap setelah *Organizing* namun tetap diakhiri dengan *Controlling*. Hal itu menunjukkan urgensi dari *Planning, Organizing, dan Controlling*. Penulis sendiri memilih memasukkan teori dari Henry Fayol karena dianggap yang paling tepat sebagai pisau analisis fungsi manajemen yang ada dalam pesantren.

Dalam proses manajemen terdapat fungsi-fungsi pokok yang ditampilkan oleh seorang manajer atau pimpinan.¹⁹ Fungsi manajemen menjadi panduan langkah bagi setiap manajer untuk menjalankan proses manajemen untuk mencapai tujuan organisasi. Adapun fungsi manajemen diperkenalkan pertama kali oleh seorang ahli di bidang industri berkebangsaan Perancis yang bernama Henry Fayol pada abad ke-20.²⁰

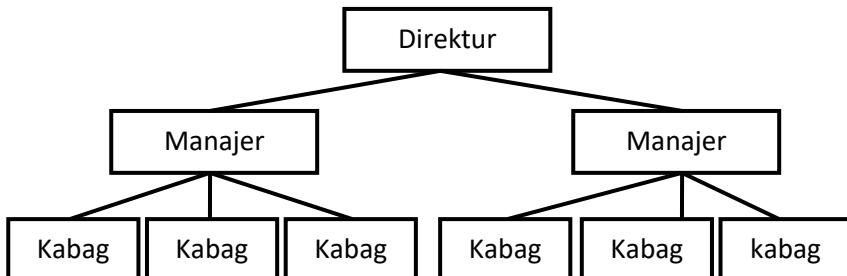
Fungsi perencanaan (*planning*) antara lain menentukan tujuan atau kerangka tindakan yang diperlukan untuk mencapai tujuan tertentu. Perencanaan dilakukan dengan mengkaji kekuatan atau kelemahan organisasi, menentukan kesempatan dan ancaman serta menentukan strategi, kebijakan, taktik, dan program. Semua ini dilakukan berdasarkan proses pengambilan keputusan secara ilmiah.



Fungsi pengorganisasian (*organizing*) meliputi penentuan fungsi, hubungan, dan struktur. Fungsi terdiri atas tugas-tugas yang diberikan ke dalam fungsi garis, staf, dan fungsional. Hubungan terdiri atas tanggung jawab dan wewenang. Sedangkan strukturnya dapat bersifat horizontal dan vertikal. Hal tersebut dapat memperlancar alokasi

¹⁹ Rohiat. 2009. *Manajemen Sekolah* ... hlm. 02-03

sumber daya dengan kombinasi yang tepat untuk mengimplementasikan rencana.



Contoh Struktur Organisasi Lini

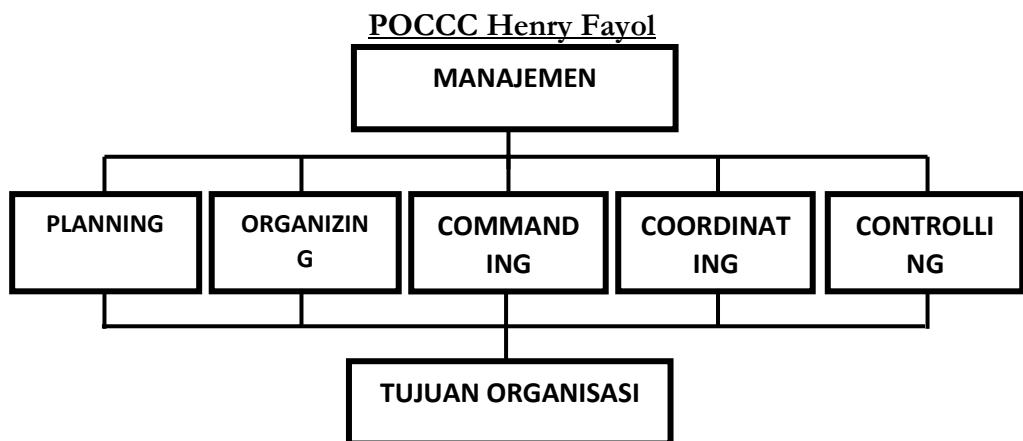
Fungsi pengarahan (*commanding*). Pengarahan dalam fungsi manajemen dilakukan dengan memberikan arahan kepada pekerja melalui motivasi, kepemimpinan, dan komunikasi supaya mampu melaksanakan tugas dengan baik dan sesuai dengan tujuan yang ditetapkan. Proses pengarahan dapat dilaksanakan setelah perencanaan dan sumber daya manusia sebagai pelaksana sudah tersedia. Prinsip pengarahan bertujuan untuk mensinkronkan tujuan individu dengan tujuan organisasi yang dibentuk menjadi tujuan bersama. Oleh karena itu pengarahan dalam fungsi manajemen menurut Henry Fayol dilakukan untuk memberikan berbagai macam arahan mengenai manajemen organisasi kepada sumber daya manusia sebagai pelaksana dalam organisasi atau perusahaan untuk menyelesaikan tugasnya dengan sebaik mungkin.

Fungsi pengkoordinasian (*coordinating*). Pengkoordinasian menurut pandangan Henry Fayol merupakan salah satu fungsi manajemen yang menjaga supaya kegiatan organisasi tetap tersinergi dan bekerja sama dengan baik. Komunikasi sangat diperlukan dalam proses koordinasi antar lini dalam organisasi baik komunikasi formal maupun informal dalam organisasi.

Fungsi pengawasan (*controlling*). Kejadian yang kerap muncul dalam setiap perusahaan ialah tugas yang belum terselesaikan dengan baik, tidak sesuai dengan waktu yang diberikan untuk menyelesaikan tugas, perencanaan dana yang melebihi standar, dan berbagai aktivitas

lain yang tidak sesuai rencana. Oleh karena itu diperlukan *Controlling*. *Controlling* menurut Henry Fayol merupakan kegiatan untuk memantau, membuktikan serta memastikan bahwa seluruh kegiatan yang telah melalui proses fungsi manajemen sebelumnya berjalan sesuai target dan tetap berjalan sesuai standard dalam pencapaian tujuan.

Selanjutnya bagan dari fungsi tersebut adalah sebagai berikut;



Prinsip Manajemen dalam Pengembangan Kelembagaan

Prinsip manajemen sendiri diartikan sebagai dasar-dasar dan nilai yang menjadi inti dari keberhasian sebuah manajemen. Berikut dijabarkan 14 prinsip manajemen menurut Henry Fayol; *Devision of work*, pembagian kerja. Pembagian kerja berdasarkan spesialisasi menjadikan kegiatan-kegiatan pegawai dapat diarahkan pada efisiensi. Bahwa pengkhususan orang dalam bidang tertentu lebih efisien dalam melaksanakan pekerjaannya.

Authority and responsibility, wewenang dan tanggung jawab. Hal ini merupakan alat untuk melakukan perintah dan kekuatan untuk dituruti secara tepat. Tetapi tiap anggota dan pimpinan telah ditentukan wewenang dan tanggung jawabnya, sehingga dalam menjalankan tugasnya tidak sewenang-wenang dan tidak melampaui wewenang dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Discipline, disiplin. Prinsip disiplin benar-benar penting untuk menjalankan usahanya dan tanpa disiplin organisasi tersebut tidak

akan berhasil. Setiap anggota karenanya harus menaati ketentuan-ketentuan dan peraturan-peraturan yang berlaku.

Unity of command, kesatuan komando. Pada prinsip manajemen ini menjadikan setiap pekerja atau pegawai menerima perintah dari satu orang yaitu dari atasan langsung.

Unity of direction, kesatuan arah. Kesatuan arah menunjukkan satu instruksi dan satu rencana dari suatu kelompok kegiatan yang mempunyai tujuan yang sama. Tujuan yang akan dicapai dan cara bagaimana mencapainya langsung berasal dari manajer puncak.

Subordination of individual to general interest, kepentingan individu harus ditempatkan dibawah kepentingan organisasi secara umum. Kepentingan seorang pekerja atau kelompok tidak diatas kepentingan organisasi. Dengan demikian kepentingan organisasi secara keseluruhan yang diutamakan atau diperhatikan, bukan kepentingan pribadi.

Remuneration, pemberian imbalan. Imbalan atau kompensasi bagi pegawai atau pimpinan memerlukan keadilan sesuai dengan kompensasi pekerjaan yang dilakukan sehingga pegawai maupun organisasi sama-sama puas.

Centralization, sentralisasi. Prinsip sentralisasi menurut Henry Fayol sangat penting bagi organisasi dan merupakan konsekuensi dari suatu organisasi. Sentralisasi dapat berarti mengurangi wewenang bawahan dan untuk menambah wewenang bawahan perlu pendelegasian wewenang. Henry Fayol mengakui tetap diperlukan pendelegasian wewenang, akan tetapi tanggungjawab tetap disentralisasi atau dipegang oleh pimpinan.

Scalar chain/hierarchy, matarantai/tingkatan. Matarantai adalah hubungan dari tingkat kekuasaan paling atas hingga paling bawah secara hirarki atau berjenjang.

Order, keteraturan. Keteraturan adalah menempatkan individu-individu pada tempat atau posisi yang sesuai akan lebih akrab dengan pekerjaannya. Dalam hal ini tempat untuk setiap orang dan setiap orang sesuai dengan tempatnya.

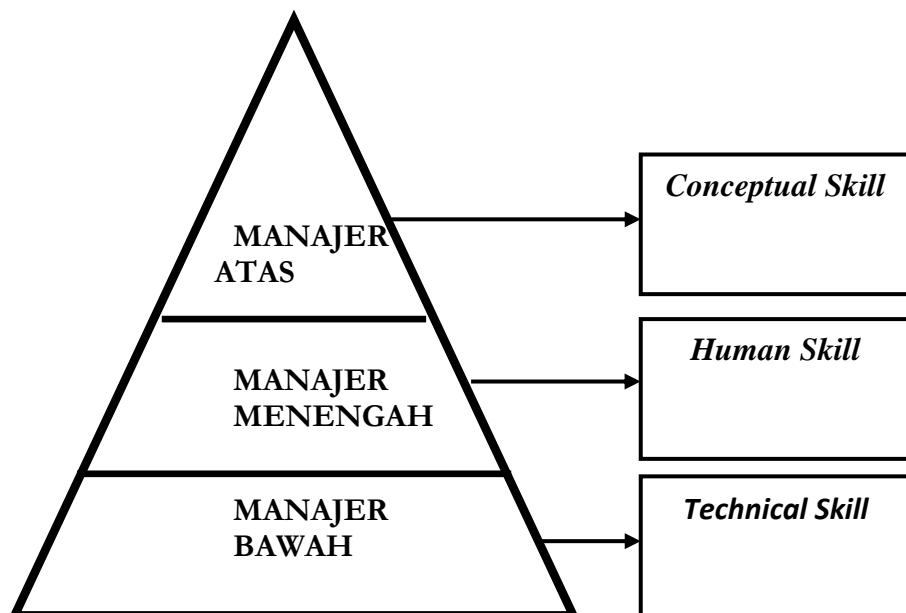
Equity, kersamaan. Ini menunjukkan rasa keadilan dalam organisasi. Dan juga pimpinan harus bertindak seimbang terhadap bawahannya.

Stability of tenure, stabilitas jabatan atau pekerjaan. Prinsip stabilitas jabatan merupakan stabilitas seseorang melakukan pekerjaan atau tugasnya. Berdasarkan prinsip ini, diperlukan waktu bagi pekerja untuk menyesuaikan pada pekerjaan mereka dan mengerjakan

pekerjaannya secara efektif. Dilain pihak, pimpinan tidak boleh memperlakukan bawahan dengan semena-mena, seperti pemecatan atau pemutusan hubungan kerja tanpa alasan yang kuat.

Initiative, inisiatif. Inisiatif artinya bawahan diberi kebebasan memikirkan dan memberi pendapat tentang pekerjaannya, bahkan juga dalam menilai hasil kerjanya. Pada setiap jenjang atau tingkat didalam organisasi, semangat dan energy diperbesar dengan inisiatif.

Spirit de corps, semangat kesatuan. Prinsip ini menekankan perlunya kerja team (*teamwork*) dan hubungan antar individu serta semangat persatuan yang mendorong rasa bersatu dalam organisasi.



Fungsi Pembagian Kerja, Tugas, Keterampilan yang Dibutuhkan

Teori kebutuhan dalam manajemen²¹

²¹ Menggunakan teori ini, produk barat, sebagai indikator motivasi kerja dalam dunia pesantren besar kemungkinan akan menemukan ketimpangan, hal ini disebabkan mayoritas perusahaan yang menggunakan teori ini sebagai indicator motivasi kerja berorientasi pada profit, sedangkan pesantren didirikan bukan untuk urusan mencari kerja, pesantren murni dalam misi penyebaran ilmu agama Islam. Akan menjadi adil jika indicator motivasi kerja di pesantren menggunakan teori kebutuhan dalam Islam. Namun penulis tetap menggunakan teori barat tersebut sebagai alat analisis dengan harapan hasil analisis yang menyatakan terdapat lubang-lubang

Teori kebutuhan Abraham Maslow dalam manajemen berfungsi sebagai indikator motivasi kerja Berikut teori kebutuhan Maslow;²² *Physiological need*, kebutuhan fisiologis. Kebutuhan Fisiologis Kebutuhan fisiologis merupakan hirarki kebutuhan manusia yang paling dasar yang merupakan kebutuhan untuk dapat hidup seperti makan, minum, perumahan, oksigen, tidur dan sebagainya.

Safety need, kebutuhan rasa aman. Apabila kebutuhan fisiologis relative sudah terpuaskan, maka muncul kebutuhan yang kedua yaitu kebutuhan akan rasa aman. Kebutuhan akan rasa aman ini meliputi keamanan akan perlindungan dari bahaya kecelakaan kerja, jaminan akan kelangsungan pekerjaannya dan jaminan akan hari tuanya pada saat mereka tidak lagi bekerja.

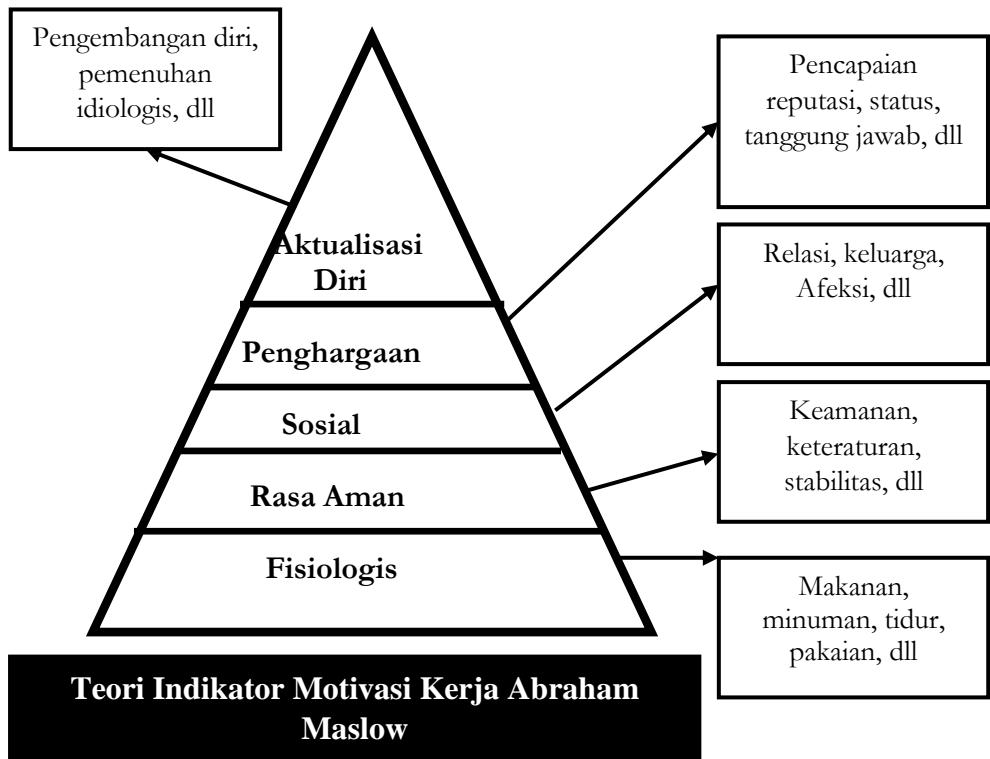
Social need, kebutuhan sosial Jika kebutuhan fisiologis dan rasa aman telah terpuaskan secara minimal, maka akan muncul kebutuhan sosial, yaitu kebutuhan untuk persahabatan, afiliasi dana interaksi yang lebih erat dengan orang lain. Dalam organisasi akan berkaitan dengan kebutuhan akan adanya kelompok kerja yang kompak, supervise yang baik, rekreasi bersama dan sebagainya.

Esteem need, kebutuhan penghargaan. Kebutuhan ini meliputi kebutuhan keinginan untuk dihormati, dihargai atas prestasi seseorang, pengakuan atas kemampuan dan keahlian seseorang serta efektifitas kerja seseorang.

Self-actualization need, kebutuhan aktualisasi diri. Aktualisasi diri merupakan hirarki kebutuhan dari Maslow yang paling tinggi. Aktualisasi diri berkaitan dengan proses pengembangan potensi yang sesungguhnya dari seseorang. Kebutuhan untuk menunjukkan kemampuan, keahlian dan potensi yang dimiliki seseorang. Malahan kebutuhan akan aktualisasi diri ada kecenderungan potensinya yang meningkat karena orang mengaktualisasikan perilakunya. Seseorang yang didominasi oleh kebutuhan akan aktualisasi diri senang akan tugas-tugas yang menantang kemampuan dan keahliannya.

permasalahan di pesantren dapat ditutup tanpa mereduksi nilai-nilai luhur pesantren, keikhlasan, kesederhanaan, dll.

²² Priyono. *Pengantar Manajemen*, (Surabaya: Zifatama Publiser, 2007). hlm. 80-81



Teori terkait manajemen diatas selanjutnya akan digunakan sebagai pisau analisis, atau meminjam istilah Mirhabun Nadzir²³ sebagai *angle view* dalam mandiskripsikan model manajemen di beberapa lembaga pendidikan Islam di Indonesia dengan tujuan memunculkan beberapa model dengan karakteristik tipologi lembaga tersebut.

Kesimpulan

Telah dijelaskan pada pendahuluan bahwa indikator dari manajemen yang bagus di lembaga adalah efektifitas dan efisiensi

²³ Kandidat Doktor Konsentrasi Pendidikan Islam Multikultural Universitas Islam Malang

dalam mencapai tujuan. Cara melihat dua indicator tersebut adalah melalui kesinambungan dari fungsi-fungsi manajemen yaitu dari kegiatan *planning, organizing, commanding, coordinating*, sampai pada tahap *controlling*. Kesinambungan antara keempat fungsi tersebut sangat penting karena tanpa satu dari fungsi tersebut tujuan dari sebuah organisasi tidak akan tercapai secara efektif dan efisien.

Selanjutnya dalam prosesnya, memerlukan prinsip-prinsip dari manajemen seperti prinsip *Division of Job* yang menganjurkan pembagian tugas sesuai dengan posisi manajer dan juga kompetensi manajer. Konsistensi dalam memegang prinsip-prinsip tersebut sangat penting sehingga tidak terjadi double tugas dalam satu devisi atau satu manajer.

Sementara untuk melihat kepuasan kerja dari setiap manajer dapat digunakan baik teori kebutuhan Abraham Maslow dan juga teori kebutuhan dalam prespektif Islam. Hal tersebut sangatlah penting mengingat efektifitas dan efisiensi dari sebuah hasil organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja manajer baik *top manager, middle manager, low manager*.

Daftar Rujukan

- Fattah, Nanang. *Landasan Manajemen Pendidikan*. (Bandung: Remaja Rosda Karya, 1999).
- Hamalik, Oemar. *Perencanaan dan Manajemen Pendidikan*, (Bandung: CV. Mandar Maju, 1991)
- Nasir, Ridlwan. *Mencari Tipologi Format Pendidikan Ideal Pondok Pesantren di Tengah Arus Perubahan*. (Yogyakarta: Pustaka Pelajar Offset, 2010).
- Priyono. *Pengantar Manajemen*, (Surabaya: Zifatama Publiser, 2007)
- Purwanto, Ngalim, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008)
- Rohiat. *Manajemen Sekolah; Teori Dasar dan Praktik*. (Bandung: PT. Refika Aditama, 2009).
- Syihabuddin, Muhammad Arif. "Budaya Organisasi Lembaga Pendidikan Dalam Perspektif Islam." *AT-TA'DIB: Jurnal Ilmiah Prodi Pendidikan Agama Islam* 11, no. 02 (2019): 110–19. <https://ejournal.staindirundeng.ac.id/index.php/tadib/index>.
- NN, *Tafsir Ibnu Katsir Jilid 3..* (Bogor: Pustaka Imam Syafii, 2003).

Manajemen Modern sebagai Basis Pengembangan Kelembagaan Islam Ideal

Undang-undang Dasar Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang
Sistem Pendidikan Nasional.