

**PENGEMBANGAN MANAJEMEN ORGANISASI
(Penerapan Fungsi-fungsi Manajemen pada
Ikatan Guru Raudhatul Athfal)**

**Dr. Hj. Ity Rukiyah, M.Si
Zakiyah Ulfah, M.Pd**

PENGEMBANGAN MANAJEMEN ORGANISASI

copyright © November 2020

Penulis : Dr. Hj. Ity Rukiyah, M.Si
Zakiyah Ulfah, M.Pd
Editor : Dr. H. Akhmad Haries, S.Ag., M.S.I
Setting Dan Layout : Armitha Mukhromah
Desain Cover : Nur Sharfina Aprilianti

Hak Penerbitan ada pada © Bening media Publishing 2020

Hakcipta © 2020 pada penulis

Isi diluar tanggung jawab percetakan

Ukuran 15,5 cm x 23 cm

Halaman : x + 73 hlm

Hak cipta dilindungi Undang-undang

Dilarang mengutip, memperbanyak dan menerjemahkan sebagian atau seluruh isi buku ini tanpa izin tertulis dari Bening media Publishing

Cetakan I, November 2020

Cetakan II, Februari 2021



Jl. Padat Karya

Palembang – Indonesia

Telp. 0823 7200 8910

E-mail : bening.mediapublishing@gmail.com

Website: www.bening-mediapublishing.com

ISBN : 978-623-95408-9-0

SAMBUTAN KETUA UMUM PP IGRA

Assalamu'alaikum Wr,Wb.

Pembangunan Pendidikan Nasional didasarkan pada paradigma membangun masyarakat Indonesia seutuhnya untuk mengaktualisasikan potensi kemanusiaan secara optimal, baik dimensi afektif dan kognitif maupun psikomotorik.

IGRA merupakan organisasi profesi guru RA yang membina dan memotivasi guru untuk selalu kreatif dan inovasi dalam mengembangkan pembelajaran di lembaganya dan senantiasa meningkatkan kompetensi diri sebagai pendidik di RA.

Dengan dibuatnya buku Pengembangan Manajemen Organisasi membawa implikasi terhadap peningkatan kualitas sumber daya manusia dalam mengelola organisasi yang dapat dimanfaatkan secara maksimal .

Yang dapat disentuh dalam buku Pengembangan Manajemen Organisasi sangat dibutuhkan agar memotivasi untuk selalu meng-update dirinya dalam meningkatkan kemampuan seiring dengan beratnya tantangan di dunia pendidikan juga dalam mengelola organisasi IGRA.

Melalui buku ini Dr. Hj. Ity Rukiyah, M.Si dan Zakiyah Ulfah, M.Pd. memberi informasi yang telah dicapai oleh organisasi IGRA, dan menggugah semangat kita untuk terus berjuang memajukan organisasi IGRA. Semoga IGRA terus berkembang memberikan sumbangsih nyata dalam upaya menjadikan guru yang profesional.

Wassalamu'alaikum Wr,Wb.

Bandung, November 2020

Ketua Umum IGRA

Dra. SITI LATIFAH FIRDAUS.M.M.Pd

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Warahmatullaahi Wabarakaatuh

Alhamdulillah, rasa syukur kehadirat Allah SWT atas hidayah dan taufiq-Nya, sehingga buku tentang "Pengembangan Manajemen Organisasi (Penerapan Fungsi-fungsi Manajemen pada Ikatan Guru Raudhatul Athfal (IGRA))" ini dapat terselamatkan. Serta shalawat dan salam kami sampaikan kepada junjungan kita Nabi Besar Muhammad SAW, semoga kita termasuk umat Rasulullah yang nantinya mendapatkan syafa'at Rasul. Aamiin.

Penerapan fungsi-fungsi manajemen dalam sebuah organisasi menjadi amat penting bagi anggota dan khususnya para pemimpin sebagai sumber inspirasi dalam menjalankan roda organisasi dengan melibatkan seluruh anggota organisasi yang diwadahi dalam bentuk kerjasama dan komitmen bersama untuk membangun sebuah organisasi yang berkualitas.

Penerapan fungsi-fungsi manajemen dengan baik dan benar berdampak pada keefektifan dan keefisienan organisasi serta berfungsinya seluruh sumber daya organisasi. Dalam menjalankan aktifitas dan kegiatan yang berujung pada tercapainya tujuan organisasi secara maksimal .

Ikatan Guru Raudhatul Athfal (IGRA) sebagai organisasi profesi guru Anak Usia Dini yang eksis keberadaannya di tengah-tengah masyarakat tentunya penerapan fungsi fungsi Manajemen ini sudah dilaksanakan dengan baik, kehadiran buku ini sebagai sumbang sih secuil pemikiran dan pemahaman terhadap teori-teori yang ada sekaligus sebagai bahan evaluasi dalam upaya pengembangan organisasi Ikatan Guru Raudhatul Athfal ke depan.

Terima kasih penulis ucapkan kepada semua pihak yang telah membantu dan memberikan dorongan hingga terwujudnya buku ini, terutama kepada IGRA. Ucapan terima kasih juga kepada para penulis buku maupun jurnal dan sumber lainnya yang telah penulis jadikan sebagai bahan referensi dan banyak memberikan pemahaman serta peningkatan wawasan terkait seputar manajemen.

Akhirnya kepada Allah penulis panjatkan do'a semoga karya ini menjadi amal ibadah dan memberikan manfaat kepada semuanya.
Wassalamu'alaikum Warahmatullaahi Wabarakaatuh

Samarinda, November 2020

Penulis

KUTIPAN KATA-KATA BIJAK

Semoga kata-kata hebat ini, akan memberikan suntikan inspirasi bagi semua pemimpin yang rela memimpin dengan hati dan menuai keberhasilan dalam kepemimpinan mereka.

Kami memperlakukan orang-orang kami seperti bangsawan.

Jika anda menghormati dan melayani orang-orang yang bekerja untuk anda, mereka akan menghormati dan melayani anda.

Tersenyumlah, itu adalah kunci yang cocok dengan kunci hati semua orang

Jangan pernah memandang rendah siapa pun kecuali anda membantu mereka

Seorang pemimpin minimal harus bisa membimbing bawahannya, melakukan tugas yang diberikan. Jadi, saat ada batu sandungan di tengah perjalanan, seorang pemimpin harus bisa membuat anak buah belajar sampai benar-benar mahir sehingga bukan hanya sukses tapi mereka juga bisa berkembang

Dari begitu banyak sahabat dan tak menemukan sahabat yang lebih baik daripada menjaga lidah. Aku memikirkan tentang semua pakaian tapi tidak menemukan pakaian yang lebih baik daripada taqwa. Aku merenungkan segala jenis amal baik, namun tidak mendapatkan yang lebih baik daripada memberi nasehat baik. Aku mencari segala bentuk

rezeki, tapi tidak menemukan rezeki yang lebih baik daripada sabar. (Umar bin Khattab)

Didiklah anak-anakmu itu berlainan dengan keadaan kamu sekarang, karena mereka telah dijadikan Tuhan untuk zaman yang bukan zaman engkau. (Ali bin Abi Thalib)

Mahkota seseorang adalah akalnya. Derajat seseorang adalah agamanya. Sedangkan kehormatan seseorang adalah budi pekertinya. (Ali bin Abi Thalib)

Setiap orang memiliki hak dan tanggung jawab dan kemampuan menjadi seorang pemimpin.

Seorang pemimpin mampu menyentuh hati orang lain sebelum meminta mereka melakukan sesuatu.

Kepemimpinan organisasi membutuhkan kemampuan untuk mengembangkan, mengkomunikasikan, dan menempatkan sebuah visi untuk pengembangan organisasi yang mengorganisir energi dari anggota staf yang sangat beragam menuju tujuan bersama.

Jika apa yang anda lakukan memberikan inspirasi kepada orang lain untuk bermimpi lebih, melakukan lebih dan menjadi lebih maka anda adalah seorang pemimpin.

Manajemen yang baik adalah seni membuat masalahwak begitu menarik dan solusi mereka begitu konstruktif sehingga semua orang ingin bekerja dan berurusan dengan mereka

Waktu adalah penyeimbang yang luar biasa tidak peduli siapa anda berupa uang yang anda punya atau dimana anda hidup di muka bumi ini, manusia memiliki waktu 24 jam yang sama dalam 1 hari. Waktu adalah sumber yang sangat berharga, jangan sia-siakan!

Sebesar apapun sebuah pekerjaan, sesulit apapun sebuah pekerjaan, bila memiliki visi bersama, tujuan bersama, komitmen bersama, dan kerja keras bersama; maka, pekerjaan itu dapat dilaksanakan dengan sempurna.

Semakin ingin menunjukkan diri kita agar diakui, dihormati, maka semakin tertekan, tegang, dan melelahkan batin, dan biasa semakin tak disukai.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
KATA SAMBUTAN KETUA IGRA.....	iii
KATA PENGANTAR	iv
DAFTAR ISI	ix
BAB I PENDAHULUAN.....	1
BAB II KONSEP DASAR MANAJEMEN	5
A. Konsep Manajemen	5
B. Pengertian Manajemen	9
C. Prinsip-prinsip Manajemen	13
D. Fungsi-fungsi Manajemen	15
BAB III KONSEP ORGANISASI	27
A. Pengertian Organisasi	27
B. Unsur-unsur Organisasi	28
C. Prinsip-prinsip Organisasi.....	30
BAB IV IKATAN GURU RAUDHATUL ATHFAL (IGRA)	37
A. Sejarah berdirinya IGRA di Indonesia.....	37
B. Pengertian.....	39
C. Visi dan Misi	39
D. Tujuan	40
E. Fungsi	40
BAB V PENGEMBANGAN MANAJEMEN ORGANISASI	
IGRA	41
A. Pengertian Pengembangan.....	41
B. Urgensi Pengembangan Manajemen	42
C. Fungsi Perencanaan	45
D. Fungsi Pengorganisasian	48
E. Fungsi Penggerakan	53
F. Fungsi Pengawasan	58
G. Kepemimpinan	60
DAFTAR PUSTAKA	67
SEKILAS TENTANG PENULIS	71

BAB I

PENDAHULUAN



Dalam membangun sebuah bangsa, kualitas sumber daya manusia menjadi hal utama yang perlu dijaga dan ditingkatkan setiap waktunya. Kualitas sumber daya manusia yang baik dapat terlihat dari bagaimana tingkat pendidikan suatu bangsa. Pendidikan yang terintegrasi dan berkualitas inilah nantinya yang akan menentukan keberlanjutan sebuah negara tersebut. Pendidikan diupayakan untuk menyiapkan generasi muda yang unggul dan mempunyai daya saing yang tinggi, serta mampu bekerja sama sehingga dapat mencapai kemajuan bangsa. Namun pendidikan tidak akan bisa tumbuh dan berkembang dengan baik, jika tidak ada program dan pengelolaan yang jelas. Untuk itu, pendidikan harus dikelola dengan baik yang dirumuskan serta dituangkan dalam program yang jelas, berkesinambungan, dan terukur.

Pendidikan yang diberikan untuk anak sejak usia mereka masih dini menjadi penting untuk diperhatikan karena pada usia ini anak akan membentuk kesiapan diri dalam menghadapi masa depannya. Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) sebagai suatu pendidikan yang menjadi dasar dan posisinya sangat strategis dalam membentuk sumber daya manusia menjadi insan berkualitas yang akan bermuara pada kesejahteraan dan kemakmuran suatu bangsa. Untuk menuju pendidikan yang bermutu dan berkualitas tersebut, diperlukan tenaga pendidik atau guru yang profesional. Guru profesional ini yang akan menjadi faktor penentu dan mendasar dalam proses pendidikan yang berkualitas, yang tidak hanya memiliki kemampuan sekedar mentransfer ilmu pengetahuan (mengajar) melainkan keterampilan lainnya. Hal ini memberi makna bahwa masing-masing guru harus berusaha membuat kondisi dan suasana pembelajaran yang berisi tantangan misal tentang cara-cara memotivasi siswa, memacu kreativitas siswa, membuka ruang siswa agar beraktivitas, serta penggunaan multi metode, multi media, dan multi sumber dalam suatu pembelajaran agar

tujuan dari suatu pembelajaran dapat tercapai sesuai yang diharapkan.

Seyogyanya para guru memiliki kesadaran yang tinggi dan termotivasi untuk selalu meng-*update* dirinya dan meningkatkan kemampuannya seiring dengan semakin beratnya tantangan dalam dunia pendidikan. Di samping itu, diperlukan lembaga atau organisasi profesi guru sebagai wadah yang dapat memfasilitasi peningkatan profesionalitas guru. Keberadaan organisasi profesi guru telah tertuang di dalam Undang-undang Nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen. Dalam pasal 41 UUGD menyatakan (1) guru membentuk organisasi profesi guru (2) organisasi profesi sebagaimana dimaksud pada ayat (1) berfungsi memajukan profesi, meningkatkan kompetensi, karier, wawasan kependidikan, perlindungan profesi, kesejahteraan, dan pengabdian kepada masyarakat (3) Guru wajib menjadi organisasi profesi guru, (4) pembentukan organisasi profesi guru sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilakukan sesuai dengan peraturan perundang-undangan. (5) pemerintah dan/atau pemerintah daerah dapat memfasilitasi organisasi profesi guru dalam pelaksanaan pembinaan dan pengembangan profesi guru.¹ Dengan demikian organisasi profesi ini secara legal sudah diakui keberadaannya untuk peningkatan kompetensi dan profesionalisme guru.

Fungsi dari organisasi profesi perlu dioptimalkan sehingga tidak hanya dijadikan organisasi paguyuban yang hanya sekedar melaksanakan kegiatan-kegiatan insidental, seperti lomba-lomba, ajang silaturahmi, dan lain sebagainya. Tetapi perlu diatur dengan manajemen organisasi yang handal. Menurut Rifa'i dan Fadhil memaparkan bahwa manajemen memuat individu yang melakukan tanggung jawabnya dalam upaya pencapaian tujuan yang terdapat pada struktur organisasi dan peran yang jelas. Dalam hal ini kewajiban masing-masing anggota dibagi secara adil dan wewenang secara formalnya menjadi suatu usaha pemicu pergerakan anggota dalam menjalankan kewajiban guna mencapai tujuan.²

¹ Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen.

² Muhammad Rifa'i dan Muhammad Fadhli, *Manajemen Organisasi*, Bandung: Citapustaka Media Perintis, 2013, h.12.

Manajemen juga dapat berfungsi dalam membangun kreativitas dan inovasi para pengurus dalam sebuah organisasi. Hal ini sejalan dengan pemikiran McKeown dalam jurnal tentang manajemen dan organisasi yang memaparkan bahwa kunci dari manajemen adalah kreativitas dan inovasi. Kreativitas merupakan ide-ide dan gagasan baru, namun bisa juga kombinasi dari ide-ide lama dengan cara-cara baru. Sedangkan inovasi mengacu pada penerapan ide. Dalam banyak kasus, inovasi merupakan proses kolaboratif yang melibatkan orang-orang, baik di dalam maupun di luar organisasi.³ Inovasi merupakan sebuah kekuatan bagi sebuah organisasi dalam memperkuat fungsi-fungsi organisasi, khususnya dalam pengembangan wadah organisasi IGRA sebagai sarana dalam peningkatan kualitas dan profesionalisme guru TK.

Mengingat pentingnya hal tersebut, organisasi-organisasi itu perlu memiliki suatu pengelolaan yang baik guna menjalankan visi dan misi dari organisasi tersebut. Pengelolaan akan berjalan baik jika pimpinan mampu menjalankan atau memainkan fungsi-fungsi manajemennya. Manajemen diperlukan agar ada keseimbangan antara visi, misi, tujuan, dan sasaran serta kegiatan yang sering kali bertentangan antar pimpinan dan pengurus lainnya dalam sebuah organisasi. Karena manajemen merupakan suatu pedoman atau acuan yang mendasar baik dari sisi pemikiran maupun tindakan-tindakan dalam organisasi. Manajemen akan selalu mengedepankan bentuk-bentuk kerja sama, komunikasi yang efektif dan membangun serta saling menghargai, menghormati, dan mencintai terhadap organisasi sehingga berpengaruh pada tingkat dedikasi masing-masing pengurusnya. Dengan demikian, kemampuan dalam mengimplementasikan fungsi-fungsi manajemen, maka sebuah organisasi akan maju dan berkembang ke arah yang lebih baik dan positif.

Beberapa organisasi profesi guru untuk Pendidikan Anak Usia Dini, khususnya di Kalimantan Timur, seperti IGTKI, HIMPAUDI, dan IGRA. Organisasi inilah yang menghimpun para

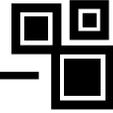
³Tui McKeown, "Examining Management Buzzwords – Starting with 'Creativity' and 'Innovation,'" *Journal of Management & Organization* 25, no. 1 (January 2019): 1–3, <https://doi.org/10.1017/jmo.2019.2>.

guru anak usia dini untuk dapat berkumpul dan melakukan program-program kerja yang telah dirancang dan disusun berkaitan dengan peningkatan kualitas lembaga pendidikan untuk anak usia dini mereka. Upaya-upaya peningkatan kualitas guru pada lembaga pendidikan ini akan berujung kepada kualitas program serta lulusan dari lembaga pendidikan tersebut. Dengan demikian, organisasi guru memiliki peranan besar dan strategis dalam menghimpun para guru untuk melakukan kelompok-kelompok kerja yang akan mengembangkan dan meningkatkan kemampuan-kemampuan guru khususnya untuk pendidikan anak usia dini, sehingga menghasilkan *output* yang optimal.

Berdirinya IGRA di Kaltim pada tahun 2002 yang pada saat itu Kaltara masih bergabung dengan provinsi Kaltim. Dilihat dari sisi tahun berdirinya, keberadaan IGRA di Kaltim ini sudah cukup lama yang menunjukkan usia yang sudah cukup matang untuk sebuah organisasi. Dalam kurun waktu itu, tentunya IGRA telah banyak memberikan kontribusi peningkatan kualitas Pendidikan Anak Usia Dini baik dari sisi kelembagaan, konten pembelajaran, maupun pengembangan profesionalisme tenaga pendidik dan kependidikan. Namun ternyata belum berbanding lurus antara harapan dan kenyataan. Hal ini bisa dilihat dari keberadaan IGRA di Kaltim khususnya pada beberapa kota belum bisa melakukan kegiatan-kegiatan yang memungsikan IGRA menjadi sebagai sarana pembinaan peningkatan kualitas lembaga RA. Berdasarkan data awal yang diperoleh, hal ini disebabkan karena sebagian ketua IGRA belum mampu menjalankan fungsi-fungsi manajemen dengan baik. Padahal IGRA di Kaltim merupakan sarana yang cukup strategis untuk pengembangan pendidikan anak usia dini dari berbagai aspek. Pendidikan anak usia dini harus dilakukan secara serius, terencana, dan terarah serta dikelola oleh tenaga-tenaga yang mempunyai komitmen dan nilai juang tinggi. Disinilah pentingnya keberadaan sebuah wadah yang dapat menjembatani untuk terwujudnya tenaga-tenaga pengelola atau pendidik yang berakhlak mulia, cerdas, berintegritas, dan memiliki jiwa pengabdian yang ikhlas dan jujur.

BAB II

KONSEP DASAR MANAJEMEN



A. Konsep Manajemen

Berkaitan dengan konsep manajemen ini belum ada kesepakatan bersama tentang batasannya, walaupun para ahli punya pandangan yang sama tentang konsep manajemen. Konsep manajemen bersifat umum dan dapat berlaku untuk semua orang dan di wilayah manapun. Manajemen sebagai sebagai ilmu mengatur bagaimana memanfaatkan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya. Secara garis besar konsep manajemen dapat dijelaskan sebagai berikut.

1. Manajemen Sebagai Suatu Ilmu

Awal mulanya, manajemen tidak termasuk sebagai sebuah teori. Teori harus terdiri atas konsep yang bisa menjelaskan fenomena, meramalkan apa yang akan terjadi dan membuktikan ramalan tersebut berdasarkan penelitian secara sistematis. Manajemen sebagai suatu ilmu pengetahuan melakukan secara sistematis dalam mempelajari dan memahami terhadap fenomena tentang masing-masing orang yang bisa membangun kerja sama dan membuat sistem dengan baik dan terorganisir dalam mencapai tujuan yang tentunya memberikan manfaat dalam pengembangan kehidupan kemanusiaan. Tentunya membangun kerja sama ini tidak mudah dengan orang-orang yang memiliki karakter, pemahaman, dan wawasan yang berbeda. Diperlukan kemampuan dan ilmu agar dapat menurunkan berbagai ego yang ada dalam diri seseorang sehingga memiliki komitmen, pandangan yang sama dalam upaya mencapai tujuan yang sudah ditetapkan.

Manajemen sebagai sebuah ilmu pengetahuan yang sejak lama dipelajari dan telah dirumuskan serta diorganisasikan menjadi sebuah teori. Sebagai sebuah teori dalam manajemen, manajemen sebagai ilmu digunakan untuk menjelaskan dan menerangkan berbagai fenomena-

fenomena yang ada sehingga bisa memberikan arahan kepada manajer terhadap apa yang seharusnya mereka kerjakan.

Dikatakan manajemen sebagai ilmu karena ada unsur obyektif rasionalnya. Sasaran dan kajian yang menjadi ranahnya manajemen dapat dipelajari sesuai dengan berbagai bidang keilmuan yang ditekuni oleh manusia yang merupakan obyek dari manajemen sebagai ilmu. Dalam hal ini bagaimana seorang manajer memiliki kemampuan dalam memanfaatkan dan menggerakkan orang-orang untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Manajemen sebagai ilmu tersusun secara sistematis dan teratur, memiliki tahapan-tahapan fungsi yang saling berkaitan, sistematis dan jelas, seperti adanya perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan.

2. Manajemen Sebagai Seni

Manajemen sebagai seni dapat diartikan adanya unsur, bakat, pembawaan dan memiliki talenta yang berbeda beda dari masing masing orang sebagai individu. Hal ini sebagai satu gambaran, bahwa setiap orang mempunyai sikap, karakter, dan jiwa yang berbeda pula di dalam mengarahkan, mengelola, mengatur dan mengawasi sebagai pimpinan sebuah organisasi. Keterampilan atau seni dalam mengembangkan manajemen merupakan kebutuhan yang cukup urgen bagi seorang pemimpin. Seni dimaksudkan di sini bagaimana cara menggerakkan orang lain agar dengan sadar dan ikhlas untuk mau dan bisa bekerja sama untuk mencapai visi, misi, dan tujuan yang telah ditetapkan. Bisa juga dipahami menyelesaikan suatu pekerjaan melalui tangan orang lain. Menurut Mary Parker Follet, manajemen sebagai seni untuk menyelesaikan pekerjaan lewat orang lain. Hal ini menunjukkan, bahwa bagaimana kemampuan seorang manajer diharapkan dalam mengarahkan dan mengatur orang-orang atau bawahan untuk bersama-sama mencapai tujuan yang sudah ditetapkan.

Melalui Manajemen sebagai seni seorang pemimpin melakukan upaya untuk dapat memberikan hasil yang maksimal walaupun dengan upaya yang kecil atau sangat

minimal. Begitu juga dalam memberikan pelayanan yang terbaik kepada semua pihak yang berhubungan. Henry M Boettinger mengemukakan manajemen merupakan sebuah seni dalam suatu pengambilan keputusan, yang artinya manajemen adalah suatu kemampuan, keterampilan atau kemahiran dalam menerapkan prinsip-prinsip dan teknik dalam memanfaatkan semua sumber daya yang dimiliki untuk merealisasikan tujuan yang diinginkan. Dia menambahkan bahwa sebagai seni, manajemen memerlukan tiga unsur sebagai berikut:

- a. Pandangan
- b. pengetahuan teknis
- c. komunikasi

Ketiga unsur tersebut bisa dikembangkan dengan melakukan pelatihan-pelatihan manajemen. Konsep manajemen sebagai seni memandang perlunya kerja sama dengan pihak lain, bagaimana mengatur dan memerintahkan orang lain supaya bisa bekerja sama dengan baik dan menguntungkan. Hal ini karena pada dasarnya manusia umumnya adalah "*managing*" atau mengatur dan mengatur manusia ada seninya tersendiri agar mendapatkan hasil yang paling maksimal. Mary Parker Follet (Stoner, 1986) menambahkan "*The art getting things done through people*". Manajemen sebagai sebuah seni untuk menjalankan pekerjaan melalui orang lain. Semua sepakat bahwa manajemen melakukan pekerjaannya dengan cara mengatur orang lain.

Dengan demikian Konsep manajemen sebagai seni memandang perlunya kerja sama dengan pihak lain, bagaimana mengatur dan memerintahkan orang lain supaya bisa bekerja sama dengan baik dan menguntungkan.

3. Manajemen sebagai Profesi

Manajemen sebagai sebuah profesi adalah membicarakan tentang bidang pekerjaan tertentu yang merupakan suatu keahlian dan keterampilan seseorang dalam kapasitasnya sebagai pimpinan atau manajer yang menjalankan kegiatan atau aktifitasnya pada sebuah lembaga

atau organisasi tertentu. Manajemen membutuhkan keterampilan, kemahiran, dan *skill* tertentu bagi seseorang yang memiliki tanggung jawab dalam melaksanakan program atau aktifitas sebuah organisasi atau lembaga tertentu demi memudahkan dalam merealisasikan dan mencapai tujuan yang ditetapkan. Inilah yang diartikan manajemen sebagai sebuah profesi.

Dengan penerapan manajemen sebagai profesi segala sumber daya yang ada dapat dimanfaatkan secara maksimal, dan semua pekerjaan berjalan dengan efektif dan efisien. Para manajemen melakukan pekerjaan, tindakan atau pengambilan keputusan berdasarkan standar prestasi kerja dan tidak berdasarkan pada faktor-faktor atau kriteria-kriteria yang tidak ada kaitannya dengan aturan, ketetapan atau standar prestasi kerja dan jauh dari apa yang disebut *like this like*.

4. Manajemen sebagai Proses

Dalam usaha mencapai tujuan, manajemen melakukan berbagai hal yang tidak bisa dipisahkan antara satu kegiatan dengan kegiatan yang lain. Konsep manajemen sebagai proses lebih mengarah kepada proses dalam mengelola dan mengatur pelaksanaan sebuah pekerjaan atau serangkaian kegiatan yang untuk mencapai tujuan. Konsep pengelolaan yang artinya sama dengan manajemen yang dimaksudkan adalah bagaimana penggerakkan, pengorganisasian dan pengarahan usaha manusia dalam hal ini pemimpin untuk memanfaatkan seluruh sumber daya yang ada, baik material, fasilitas atau sumber daya manusia secara efektif dan efisiensi dalam upaya mencapai tujuan tertentu.

Irawan (1997) berpendapat bahwa mengelola sama dengan manajemen yaitu penggerakkan, pengorganisasian, dan pengarahan manusia untuk menggunakan bahan yang efektif dan fasilitas untuk mencapai semua tujuan. Seorang dalam melaksanakan tugasnya di sebuah organisasi atau lembaga seyogyanya memiliki kemampuan dari beberapa tindakan, seperti merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, mengendalikan atau mengevaluasi. Dalam

mengevaluasi ini ada tindakan selanjutnya yang dapat dirumuskan dalam membuat perencanaan ke depan. Di samping itu juga diperlukan kemampuan mengambil keputusan yang tepat dan benar, menetapkan sebuah kebijakan, memberikan perintah kerja atau mengarahkan pekerjaan orang lain, mengelola sumber daya yang dimiliki untuk berhasilnya suatu tujuan yang telah ditetapkan oleh sebuah lembaga atau organisasi.

Konsep dasar manajemen diwujudkan oleh kegiatan seperti pengambilan keputusan, menetapkan sebuah kebijakan, memberikan perintah kerja, mengelola sumber daya yang dimiliki dan mengarahkan pekerjaan orang lain agar tujuan perusahaan tercapai.

B. Pengertian Manajemen

Manajemen merupakan asal kata *to manage* yang memiliki arti mengatur. Masalah, proses, dan pertanyaan satu-persatu akan muncul mengenai siapa yang mengatur, apa yang diatur, apa tujuan pengaturan tersebut dan mengapa harus diatur.⁴ Tidak hanya itu, dalam manajemen terdapat proses analisa, penetapan tujuan/sasaran serta pendeterminasian berbagai tugas dan kewajiban secara baik, yaitu secara efisien dan efektif. Rifa'i menjelaskan bahwa manajemen ialah upaya pendayagunaan sumberdaya secara menyeluruh dalam pencapaian suatu tujuan secara efektif dan efisien. Hal tersebut merupakan muara dari semua perilaku manajerial. Di sini perilaku individu yang melakukan aktivitas secara efektif akan menentukan efektivitas organisasi secara totalitas.⁵ Dalam hal ini efektivitas organisasi akan ditentukan oleh perilaku dari individu yang secara efektif melakukan aktivitasnya.

Manajemen ialah suatu proses dalam mendapatkan suatu tindakan dari orang lain dalam meraih suatu tujuan. Para manajer melakukan berbagai aktivitas manajerial untuk dapat menggerakkan dan pemicu daya kerja sumber daya personil

⁴ Candra Wijaya dan Muhammad Rifa'i, *Dasar-dasar Manajemen*, Medan: Perdana Publishing, 2016, h.14-15.

⁵ Muhammad Rifa'i dan Muhammad Fadhli, *Manajemen Organisasi*, Bandung: Citapustaka Media Perintis, 2013, h.15.

dengan melakukan pemanfaatan sumber daya yang lain sehingga tujuan organisasi dapat terlaksana.⁶

Armstrong dalam Kaswan berpendapat mengenai pengertian manajemen sebagai berikut:

*To manage means to bring about, to accomplish, to have charge of or responsibility for, to conduct. Management is the process of deciding what to do and then getting it done through the effective use of resources. It is about what managers do to make things happen. Then define goals, determine the resources – people, finance, work systems and technology – required to achieve the goals, allocate those resources to opportunities and planned activities and ensure that those activities take place as planned in order to achieve predetermined objectives. All this adds up to managing for results.*⁷

Dari pengertian di atas, manajemen bermakna sesuatu terjadi, menyelesaikan, memiliki tanggung jawab untuk melakukan. Manajemen merupakan proses memutuskan apa yang harus dilakukan, dan selanjutnya menyelesaikannya dengan menggunakan sumber daya secara efektif. Kaswan⁸ juga menyimpulkan bahwa

1. Manajemen merupakan aktivitas yang dilakukan manajer atau proses yang melibatkan banyak aktivitas (seperti memutuskan, melakukan koordinasi, mengawasi, mendefinisikan sasaran, dan lain-lain) untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditentukan sebelumnya atau usaha untuk mencapai hasil.
2. Manajemen melibatkan pengalokasian sumber daya (manusia, keuangan, sistem kerja, bahan, dan/atau teknologi) secara efektif dan efisien.
3. Pengalokasian ditujukan untuk merespon peluang dan mencapai hasil.

Mondy & Premeaux dalam Syafaruddin mengemukakan "*Management is the process of getting things done through the efforts of other people*". Untuk itu, proses manajemen dilakukan para manajer di dalam suatu organisasi,

⁶ Candra Wijaya dan Muhammad Rifa'i, *Dasar...*, h. 14-15.

⁷ Kaswan. *Pengembangan Manajemen* (Bandung: Alfabeta, 2016).

⁸ Kaswan. *Pengembangan Manajemen* (Bandung: Alfabeta, 2016).

dengan cara-cara atau aktivitas tertentu mereka mempengaruhi para personil atau anggota organisasi, pegawai, karyawan atau buruh agar mereka bekerja sesuai prosedur, pembagian kerja, dan tanggung jawab yang diawasi untuk mencapai tujuan bersama.⁹ Peran manajer adalah pelaksana unit kerja. Sedangkan unit kerja adalah orientasi tugas kelompok dalam suatu organisasi yang mencakup manajer dan bawahan atau staf. Seperti halnya bidang usaha penjualan bahan pokok, pembagian kerjasama, cabang bank, dan rumah sakit. Bahkan sekolah dapat dipertimbangkan unit kerja dengan instruktur dan manajer. Fokus utama perhatian manajer adalah terhadap kepuasan kerja personil, keterlibatan kerja, komitmen, ketidakhadiran dan pemberhentian/penolakan, sama halnya dengan kinerja. Tanpa pemeliharaan lebih baik terhadap orang yang melakukan pekerjaan, tidak mungkin unit pekerjaan atau organisasi akan dapat bergerak secara konsisten dalam level kinerja lebih tinggi dan jangka panjang. Dengan demikian manajer efektif adalah seseorang yang ada dalam unit kerja mencapai tingkat tinggi dalam pencapaian tugas dan pemeliharaan sumber daya manusia”.¹⁰

Menurut Terry dan Rue, manajemen adalah suatu proses atau kerangka kerja yang melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok orang-orang ke arah tujuan-tujuan organisasional atau maksud-maksud yang nyata.¹¹ Begitu juga McKeown dalam jurnal tentang manajemen dan organisasi yang memaparkan bahwa kunci dari manajemen adalah kreativitas dan inovasi. Kreativitas merupakan ide-ide dan gagasan baru, namun bisa juga kombinasi dari ide-ide lama dengan cara-cara baru. Inovasi mengacu pada penerapan ide. Dalam banyak kasus, inovasi merupakan proses kolaboratif yang melibatkan orang-orang, baik di dalam maupun di luar organisasi.¹²

⁹ Syafaruddin, *Manajemen Organisasi Pendidikan* (Medan: Perdana Publishing, 2015). h. 35.

¹⁰ Muhammad Rifa'i dan Muhammad Fadhli, *Manajemen Organisasi*, Bandung: Citapustaka Media Perintis, 2013, h.13.

¹¹Terry and Leslie W. Rue, *Dasar-Dasar Manajemen* (Jakarta: Bumi Aksara, 2015).

¹²McKeown, “Examining Management Buzzwords – Starting with ‘Creativity’ and ‘Innovation.’”

Dalam perspektif lebih luas, manajemen adalah suatu proses pengaturan dan pemanfaatan sumber daya yang dimiliki organisasi melalui kerjasama para anggota untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Berarti manajemen merupakan perilaku anggota dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuannya.¹³

Clayton Reeser mengemukakan dalam Wijaya bahwa manajemen ialah pemanfaatan sumber daya fisik dan manusia melalui usaha yang terkoordinasi dan diselesaikan dengan mengerjakan fungsi perencanaan, pengorganisasian, penyusunan staf, pengarahan dan pengawasan. Dalam pendapat ini disadari betul betapa pentingnya peranan sumber daya (*resources*) yang dimiliki organisasi, baik sumber daya manusia (*human resources*) maupun sumber daya material. Karena pemanfaatan kedua sumber daya tersebut oleh manajer dalam suatu organisasi secara efektif dan efisien akan mengoptimalkan pencapaian tujuan organisasi. Pemanfaatan sumber daya organisasi tersebut dimulai dari melakukan perencanaan yang tepat, pengorganisasian yang mantap, penyusunan staf yang tepat dan profesional, pengarahan dan pengawasan yang terkendali dengan baik akan menjamin berfungsinya proses manajerial.¹⁴

Manajemen itu berkerja bersama orang lain dengan membagi peran sesuai dengan kompetensi untuk mencapai tujuan organisasi. Persamaan logika paling sederhana adalah menyelesaikan pekerjaan sebuah organisasi secara sendiri jauh lebih berat dibanding menyelesaikannya dengan cara membagi tugas dengan orang lain. Masing-masing orang memiliki bidang atau kompetensi sendiri, misalnya kompetensi sebagai perencana, pelaksana, pengawas, dan lain sebagainya.¹⁵

Berdasarkan dari beberapa pengertian manajemen di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah suatu proses

¹³ Junianto Sitorus, "Manajemen dalam Konteks Pengembangan Organisasi," n.d., 15. dalam *Jurnal Manajemen Pendidikan dan Keislaman*. Vol.8 No.1, 2019.

¹⁴ Candra Wijaya and Muhammad Rifa'i, *Dasar-Dasar Manajemen* (Medan: Perdana Publishing, 2016). h.16.

¹⁵ Agus, *Manajemen Organisasi* (Mataram: IAIN Mataram, 2016). h.13.

yang dilakukan oleh seorang manajer yang memiliki tanggung jawab, kreatif dan inovasi yang tinggi dalam merencanakan, mengkoordinasikan, mengontrol, mengendalikan, mengintegrasikan dan menggerakkan berbagai kegiatan atau aktifitas yang dilakukan secara individu maupun kelompok dalam sebuah organisasi dengan memanfaatkan semua faktor dan sumber daya secara efisien dan efektif guna mencapai tujuan atau sasaran yang sudah ditetapkan. Dengan demikian penerapan manajemen adalah hal yang mendasar dalam mengelola sebuah organisasi untuk membangun masa depan yang lebih baik dan bermakna.

C. Prinsip-prinsip Manajemen

Komitmen harus dimiliki dalam jiwa seorang manajer ketika menjalankan tugas dan kewajibannya, terutama dalam hal prinsip-prinsip manajemen. Hal ini merupakan salah satu cara yang digunakan untuk meraih keberhasilan seorang manajer dalam peningkatan kinerjanya. Dalam menjalankan tugas-tugasnya, seorang manajer akan memiliki rasa percaya diri yang lebih baik dan dia dapat menghindari berbagai kesalahan jika menggunakan prinsip-prinsip manajemen.¹⁶

Menurut Winardi, prinsip-prinsip manajemen terdiri dari beberapa hal, yaitu otoritas dan tanggung jawab, pembagian kerja, kesatuan perintah, kesatuan arah, disiplin, dikalahkannya kepentingan individu terhadap kepentingan umum, rantai bertangga, keteraturan, penghargaan/balas jasa, stabilitas pelaksanaan pekerjaan, sentralisasi, keadilan, jiwa korps, dan inisiatif.¹⁷ Prinsip-prinsip tersebut yang menjadi hal penting dalam suatu manajemen.

Djalaluddin dalam Arifin¹⁸ menjelaskan bahwa prinsip-prinsip manajemen Qur'ani sebagai berikut:

1. Legalitas dan objektivitas perencanaan. Dalam proses perencanaan tidak menafikkan keimanan. Perencanaan merupakan salah satu bentuk amal kebajikan yang berupa

¹⁶ Muhammad Rifa'i dan Muhammad Fadhli, *Manajemen ...*, h.51.

¹⁷ Wijaya and Muhammad Rifa'i, *Dasar-Dasar Manajemen*. h.20.

¹⁸ Zainal Arifin, *Tafsir Ayat-Ayat Manajemen* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2020). h. 110.

menjalankan sebab. Sebagaimana kisah Nabi Yusuf as dalam QS. Yusuf (12): 47-49.

2. Realistis dalam mengambil keputusan dan kebijakan. Dalam kisah Nabi Sulaiman as. QS. Al-Naml (27): 20-21, beliau marah dan memutuskan untuk memberi sanksi (hukuman) kepada burung hud-hud karena tidak hadir dalam acara (majelis) nya, kecuali burung tersebut memberikan alasan yang kuat ketidakhadirannya.
3. Mempertimbangkan potensi sumber daya manusia yang dimiliki. Sebagaimana firman Allah dalam QS. Al-Baqarah (2): 286 “Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya.”
4. Syura untuk mengoptimalkan pengambilan keputusan. Musyawarah (syura) adalah jalan menuju keputusan. Nilai strategis dari syura adalah motivasi bagi individu untuk terlibat lebih optimal dalam kerja-kerja organisasi, sebagaimana firman Allah dalam QS. Ali Imran (3): 159.
5. Distribusi tugas guna membangun komitmen bersama (desentralisasi tanggung jawab). *Taudhif* (pendelegasian) dan *tauzi'* (pembagian) tugas menjadi hal penting dalam manajemen modern. Firman Allah dalam QS. Yusuf (12): 56 menjelaskan pemberian wewenang penuh kepada Nabi Yusuf as. Untuk bekerja secara optimal menyelesaikan problem ekonomi yang melanda negeri itu.
6. Efektif *taudhif*. Proses *taudhif* menjadi hal penting dalam organisasi karena kesuksesan organisasi salah satunya tergantung pada kualitas kerja dan kinerja pegawai. Firman Allah QS. Al-Qoshash (28): 26 menjelaskan siapakah yang layak dan tepat untuk dilibatkan dalam menyukseskan tujuan organisasi.
7. *Itqan* (optimal) dalam kerja dan ihsan dalam prestasi. Sabda Nabi Muhammad SAW yang diriwayatkan oleh Baihaqy, “Sesungguhnya Allah cinta apabila diantara kalian bekerja, maka pekerjaan itu diselesaikan dengan *itqan*.” *Itqan* berarti sebaik dan seoptimal mungkin. Firman Allah yang menjelaskan tentang *itqan* terdapat dalam QS. Saba' (34): 11.

8. Motivasi dan dorongan untuk berprestasi. Motivasi memiliki peran bagi produktivitas kerja. Al-Qur'an menceritakan kisah fir'aun menjanjikan tukang sihir akan memberi upah dan kedudukan tinggi seandainya menang menghadapi Nabi Musa as. (QS. Asy-Syu'ara (26): 41-42). Dalam QS. Al-Kahfi (18): 94-95 menjelaskan ketika Dzul Qarnain mendapatkan tugas membangun DAM dengan imbalan materi beliau menolak dan lebih memilih karunia Allah.

Dari hal tersebut menjelaskan bahwa Al-Qur'an dan Hadis sebagai pedoman dalam kehidupan kita memberikan petunjuk yang mengandung hikmah bagi manusia untuk dijadikan inspirasi dalam menerapkan manajemen dalam kehidupan sehari-hari. Dapat terlihat bahwa dalam prinsip-prinsip manajemen itu tidak meninggalkan unsur-unsur spiritual yang memberikan keteduhan dan kenyamanan dalam menjalankan praktik manajerial dalam sebuah organisasi.

D. Fungsi-fungsi Manajemen

Dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara lebih efektif dan efisien, maka fungsi manajemen harus secara totalitas diterapkan dalam setiap organisasi, yaitu seperti pada organisasi perbankan, industri, pendidikan, dan lainnya. Mondy dan Premaux dalam Rifa'i menyebutkan bahwa suatu fungsi pada dasarnya merupakan suatu jenis aktivitas kerja yang bisa dibedakan dan diidentifikasi dari pekerjaan lain.¹⁹

Berikut yang merupakan fungsi-fungsi manajemen, yaitu perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penggerakan (*actuating*), koordinasi (*coordinating*) dan pengawasan (*controlling*).²⁰ Dari lima fungsi manajemen tersebut nantinya digunakan dalam upaya menggabungkan pendayagunaan sumber daya manusia dan sumber daya material sehingga dianggap mencukupi untuk aktivitas manajerial. Tentunya hal tersebut dilakukan dengan saling bekerja sama antar anggota sehingga tujuan organisasi dapat terpenuhi.

¹⁹Muhammad Rifa'i and Muhammad Fadhli, *Manajemen Organisasi* (Bandung: Citapustaka Media Perintis, 2013). h.15.

²⁰Wijaya and Muhammad Rifa'i, *Dasar-Dasar Manajemen*. h.14-15.

Adapun pendapat lainnya yang mengemukakan empat fungsi manajemen. Hal ini dikemukakan oleh Terry, yaitu *these four fundamental functions of management are planning, organizing, actuating, and controlling*.²¹ Kalimat tersebut dapat diartikan bahwa di dalam aktivitas manajemen terdapat empat fungsi, yakni perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan. Terry juga menjelaskan bahwa setiap manajer melaksanakan semua fungsi ini dan relatif seluruh waktu digunakan untuk melaksanakan tiap-tiap fungsi ini walaupun berbeda pada situasi tertentu. Manajer menggunakan kombinasi yang berbeda dari fungsi-fungsi itu, karena disebabkan berbedanya faktor keahlian dari masing-masing atau dipengaruhi oleh faktor lingkungan.²²

Fungsi-fungsi manajemen yang dikemukakan ahli tidak sama, tergantung pada sudut pendekatan dan pandangan mereka. Namun yang populer dikenal pada dunia manajemen apa yang disebut dengan POAC (*planning, organizing, actuating, controlling*). Fungsi-fungsi ini pada dasarnya harus dilaksanakan oleh setiap manajer secara berurutan agar proses manajemen itu diaplikasikan secara baik.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas mengenai fungsi-fungsi manajemen, maka dapat disimpulkan bahwa fungsi-fungsi manajemen adalah perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Berikut penjelasan mengenai fungsi-fungsi manajemen tersebut.

1. Perencanaan (*Planning*)

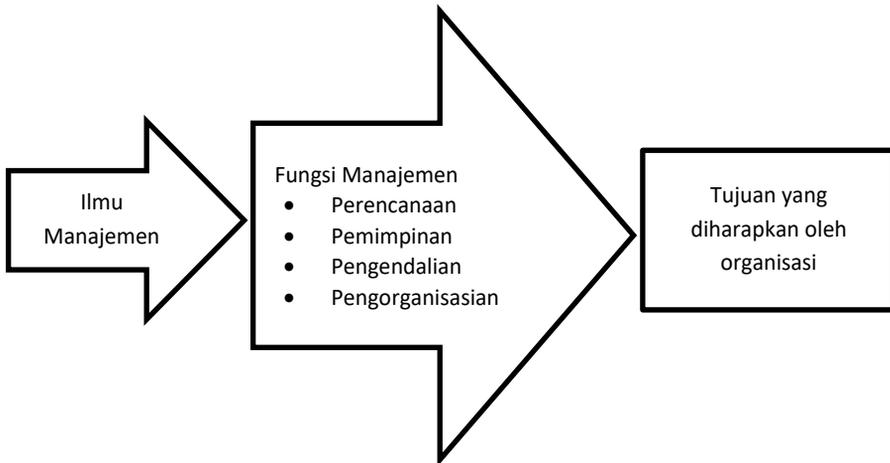
Rifa'i dan Fadhli mengungkapkan bahwa perencanaan terhadap manajemen adalah digambarkan paling dekat dengan pengawasan. Karena sebuah atau berbagai rencana yang dibuat, baru akan diketahui dengan pasti keberhasilannya atau kinerjanya manakala dilakukan pengawasan. Dan pengawasan tersebut tidak bisa dijalankan jika tidak ada yang direncanakan oleh manajer suatu organisasi.²³ Tegar menjelaskan bahwa

²¹Wijaya and Muhammad Rifa'i. *Dasar ...*, h.14-15.

²²Terry and Leslie W. Rue, *Dasar-Dasar Manajemen*.

²³Rifa'i and Muhammad Fadhli, *Manajemen Organisasi*. h.29.

perencanaan bermakna mengatur orang-orang untuk menyelesaikan tugas-tugas yang dibebankan kepada masing-masing dari mereka.²⁴ Menurut Hasibuan perencanaan sumber daya manusia atau *Human Resource Planning* merupakan fungsi pertama dan utama dari Manajemen sumber daya manusia.²⁵



Gambar 2.1 Kedudukan Perencanaan dalam Ilmu Manajemen²⁶

Kedudukan perencanaan sangat penting dalam setiap kegiatan. Bahkan, berhasil atau tidaknya sebuah kegiatan, tergantung pada matang atau tidaknya sebuah perencanaan. Lebih dari itu seorang bijak pernah mengatakan, bahwa tidak ada kegagalan dalam sebuah pekerjaan, tetapi yang ada hanyalah kegagalan dalam merencanakannya.²⁷ Konsep tentang sistem dalam perencanaan harus mempertimbangkan tiga sistem pokok yang penting bagi organisasi, yaitu: a) Sistem

²⁴Nanang Tegar, *Manajemen SDM Dan Karyawan* (Yogyakarta: Quadrant, 2019). hal.9.

²⁵Nurhayati, "Manajemen Penyelenggaraan Layanan Pendidikan Sekolah Inklusi;" *Jurnal Manajemen Pendidikan* 5, no. 1 (July 1, 2014), <http://journal.unj.ac.id/unj/index.php/jmp/article/view/2056>.

²⁶ Irham Fahmi, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: Alfabeta, 2016). h.16.

²⁷ Suyadi, *Manajemen PAUD* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2014). h. 75.

lingkungan menyajikan parameter-parameter sosial, kultural, politis, dan ekonomis yang luas dalam mana organisasi harus bekerja, b) Sistem kompetitif melukiskan hubungan-hubungan kompetitif, struktur industrial dan hubungan-hubungan produsen konsumen untuk perusahaan industri tertentu dalam mana perusahaan berkompetisi, c) Sistem organisasi intern menunjukkan struktur organisasi, sasaran-sasaran dan kebijakan-kebijakan dan hubungan-hubungan fungsional yang membuat organisasi menjadi suatu sistem yang baik.²⁸

Dalam perspektif Al-quran, perencanaan mengandung substansi menyusun berbagai tindakan yang akan dilakukan di masa yang akan datang. Allah menganjurkan manusia agar melakukan persiapan secara matang untuk masa depannya (hari esok). Perencanaan dan evaluasi sangat penting dilakukan untuk melihat keberhasilan atau kegagalan sehingga manusia dapat mengambil hikmah (pelajaran) untuk masa yang akan datang.²⁹

Dalam pendekatan klasik menurut Syafaruddin, fungsi perencanaan membantu sesuatu organisasi untuk merumuskan dan mencapai sasaran-sasarannya. Para manajer melalui rencana-rencana mereka menyajikan garis besar yang harus dilakukan sesuatu organisasi tersebut supaya berhasil mencapai tujuan.³⁰

Kegiatan perencanaan ini dalam pengimplementasiannya menurut Wijaya dan Rifa'i³¹ hendaknya mempertimbangkan hal-hal berikut ini:

- a. Perencanaan adalah Menetapkan Alternatif. Perencanaan yang dibuat secara mendadak kemungkinan hasilnya tidak/kurang baik sebab dengan demikian kita tidak/kurang mempunyai waktu

²⁸Syafaruddin, *Manajemen Organisasi Pendidikan*. h.73.

²⁹Sumedi, *Tafsir Ayat-Ayat Manajemen* (Yogyakarta: Prodi Manajemen Pendidikan Islam FTIK UIN Sunan Kalijaga, n.d.). h. 124.

³⁰ Syafaruddin, *Manajemen ...*, h.40.

³¹ Wijaya and Muhammad Rifa'i, *Dasar-Dasar Manajemen*.

untuk dapat berpikir dengan baik. Dalam membuat suatu perencanaan yang baik maka sebelumnya kita harus “menetapkan alternatif-alternatif dan kemungkinan kita memilih satu atau beberapa alternatif yang kita anggap paling baik. Dalam membuat perencanaan seringkali kita dihadapkan pada berbagai pertimbangan yang perlu diperhatikan dan cenderung bersifat kompleks diantaranya fasilitas, personalia, dan sebagainya, maka untuk dapat menetapkan alternatif-alternatif tersebut serta memilih alternatif-alternatif yang paling baik tidaklah semudah apa yang kita pikirkan. Hal ini berarti untuk menetapkan serta memilihnya diperlukan waktu yang cukup agar kita dapat berpikir dengan baik.

- b. Perencanaan Harus Realistis dan Ekonomis, adanya waktu yang cukup diharapkan agar kita dapat berpikir dengan lebih baik, sehingga perencanaan yang kita buat diharapkan akan lebih baik pula. Tapi yang dimaksud dengan perencanaan yang baik salah satunya harus bersifat realistis dan ekonomis. Hal ini merupakan syarat mutlak bagi perencanaan yang baik. Dengan demikian dalam menetapkan alternatif dalam perencanaan kita harus mampu menilai apakah alternatif yang dikemukakan realistis atau tidak. Alternatif rencana juga perlu mempertimbangkan kemungkinan untuk dapat direalisasi atau tidak. Dengan perencanaan yang realistis tapi ekonomis maka berarti tujuan yang telah ditetapkan mempunyai kemungkinan besar untuk dapat dicapai, tapi secara ekonomis dapat dipertanggungjawabkan.
- c. Perlunya koordinasi dalam perencanaan. karena kegiatan perencanaan dalam suatu organisasi melibatkan berbagai bidang dan cenderung kompleks, maka dalam pelaksanaannya perlu menyesuaikan antara bagian yang satu dengan bagian yang lain, dan tidak dapat dikerjakan secara mendadak. Apalagi kalau perencanaan tersebut untuk organisasi yang besar. Perencanaan yang dilaksanakan tanpa adanya

koordinasi yang baik, akibatnya dapat kita misalkan dengan perjalanan suatu kereta api yang tanpa adanya koordinasi yang baik dimungkinkan akan terjadi tabrakan-tabrakan atau harus menunggu terlalu lama pada simpangan-simpangan sehingga kurang efisien. Berdasarkan penjelasan di atas maka koordinasi dalam perencanaan mutlak diperlukan kalau kita menginginkan suatu perencanaan yang baik dan selaras di mana kegiatan yang satu dengan yang lain dapat disesuaikan.

- d. Perencanaan harus didasarkan pengalaman, pengetahuan, dan Intuisi. Untuk membuat perencanaan yang baik maka perlu didasari pengalaman, pengetahuan, dan intuisi. Dengan pengalaman-pengalamannya maka manajer akan dapat membuat perencanaan yang lebih baik daripada sebelumnya, sebab dengan pengalaman-pengalaman tersebut akan dapat dianalisa kelemahan-kelemahan serta keunggulan-keunggulan dari perbuatan perencanaan yang lalu yang akan dapat diterapkan untuk bahan pembuatan perencanaan-perencanaan yang akan datang. Tapi, pengalaman saja untuk membuat perencanaan masih kurang cukup, sebab perencanaan secara pribadi adalah sangat terbatas, sehingga seiaian pengetahuan maka pengalaman perlu pula dalam pembuatan perencanaan yang baik. Sebenarnya antara pengalaman dan pengetahuan adalah serupa tetapi tidak sama. Suatu pengetahuan mungkin diperoleh dari pengalaman-pengalaman yang lalu. Meskipun demikian suatu pengetahuan belum tentu diperoleh dari pengalaman-pengalaman tapi mungkin dari buku-buku, kursus-kursus dan sebagainya. Mungkin juga pengetahuan yang diperoleh itu hasil dari pengalaman orang lain yang telah dikaji kebenarannya.
- e. Perencanaan harus dilandasi partisipasi, Seandainya seorang manajer merasa cukup pengalaman dan pengetahuannya dalam membuat perencanaan, maka

mungkin perencanaan tersebut cukup ditangani sendiri atau hanya dengan bantuan beberapa stafnya. Membuat perencanaan yang demikian memang dapat saja ditangani sendiri atau dengan bantuan beberapa stafnya tetapi dengan perencanaan yang demikian berarti kemungkinan perencanaan yang dibuat tersebut hanya akan tinggal di atas kertas. Perencanaan tanpa mengikutsertakan bawahan-bawahannya yang mempunyai tugas melaksanakan perencanaan yang dibuat tersebut, maka berarti dalam pembuatan perencanaan tersebut kurang/tidak ada partisipasi dengan pihak yang akan melaksanakannya. Dengan demikian hal ini akan dapat mengurangi rasa tanggung jawab dari para pelaksana. Sudah barang tentu untuk pembuatan perencanaan.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Louise E. Boone dan David L. Kurtz menjelaskan bahwa "*as the act of planning and implementing organization structure. It is the process of arranging people and physical resources to carry out plans and accomplishment organizational objective*". Sebagai tindakan dari perencanaan dan pelaksanaan struktur organisasi. Pengorganisasian adalah proses mengatur orang dan sumber daya fisik untuk melaksanakan rencana dan pencapaian tujuan.³²

Tahapan setelah perencanaan adalah pengorganisasian, tahap pembagian tugas dan tanggung jawab orang/karyawan yang melakukan kegiatan sesuai tujuan organisasi perusahaan.³³ Dalam hal ini jika struktur organisasi tidak dibuat dengan jelas, maka dapat menimbulkan berbagai masalah yang berkaitan dengan tugas dan tanggung jawab serta masalah lainnya. Kegiatan pengorganisasian berkaitan dengan pembentukan divisi kerja yang menjelaskan gambaran tugas (*job description*),

³² Nurhayati, "Manajemen Penyelenggaraan Layanan Pendidikan Sekolah Inklusi."

³³ Tegar, *Manajemen SDM Dan Karyawan*. Hal. 9.

dan pembagian tugas-tugas (*job distribution*) pada setiap divisi. Kegiatan ini bertujuan agar tidak terjadi tumpang tindih tanggung jawab kerja antar setiap divisi.³⁴

Dalam pendekatan klasikal, Setelah para manajer menetapkan sasaran-sasaran, dan merancang rencana-rencana untuk mencapainya, maka mereka perlu mendesain dan mengembangkan sebuah organisasi yang dapat mencapai tujuan-tujuan yang digariskan. Pengorganisasian berarti mengubah rencana-rencana menjadi tindakan-tindakan menjadi dengan bantuan kepemimpinan dan motivasi.³⁵

3. Penggerakan (*Actuating*)

Mukminin berpendapat bahwa penggerakan (*actuating*) merupakan segala cara, usaha, metode, dan teknik untuk memberikan motivasi pada bawahan agar bekerja dengan penuh keikhlasan guna tercapainya tujuan organisasi secara efektif, efisien, dan ekonomis.³⁶ Motivasi perlu diberikan kepada bawahan atau anggota dalam sebuah organisasi sebagai upaya membangun nilai juang, komitmen, dan tanggung jawab terhadap amanah yang diberikan sehingga akan menghasilkan para bawahan (anggota organisasi) yang memiliki keikhlasan di dalam bekerja dan mampu membangun kerja sama erat hubungan yang harmonis sesama anggota organisasi pada khususnya, baik di lingkungan organisasi sendiri maupun dalam membangun jaringan dengan organisasi lain (organisasi mitra). Dengan demikian tujuan organisasi dapat dicapai secara maksimal.

Mukminin menegaskan lagi bahwa ada sepuluh prinsip pokok menggerakkan anggota organisasi dengan bingkai "Human Relations" yaitu³⁷:

³⁴ Sumedi, *Tafsir Ayat-Ayat Manajemen*.

³⁵ Syafaruddin, *Manajemen ...*, h.40.

³⁶ Amirul Mukminin, *Manajemen Penyelenggaraan Pendidikan Anak Usia Dini* (Semarang: UNNES, n.d.). h.22.

³⁷ Amirul Mukminin. *Manajemen ...*, h.21.

- a. Para anggota organisasi akan bersedia mengerahkan segala kemampuan bagi kepentingan pencapaian tujuan organisasi jika mereka mengetahui secara jelas tentang tujuan yang akan dicapai.
- b. Amanah adalah hal yang sangat penting untuk diusahakan agar setiap orang dalam organisasi paham dengan baik bahwa tujuan yang akan dicapai layak untuk dicapai dan sarana terbaik untuk mencapai tujuan-tujuan pribadi para anggota organisasi yang bersangkutan. Maka, diusahakan para anggota organisasi turut disertakan dalam menentukan tujuan dan berbagai sasaran yang ingin dicapai.
- c. Usaha untuk meyakinkan para anggota yang bergabung dalam organisasi untuk faham dan mau menerima tujuan dan berbagai sasaran yang akan dicapai. Diperkirakan akan lebih mudah apabila para manajer berhasil pula dalam meyakinkan bawahannya bahwa dalam mengelola organisasi, para manajer menggunakan gaya kepemimpinan yang mencerminkan pengakuan atas harkat dan martabat para bawahannya sebagai individu politik, individu ekonomi, makhluk sosial, dan sebagai individu dengan jati diri yang khas.
- d. Pimpinan organisasi perlu menjelaskan kebijaksanaan-kebijaksanaan yang akan ditempuh oleh organisasi dalam usaha pencapaiannya tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang sekaligus berusaha memuaskan berbagai kebutuhan para bawahannya.
- e. Para manajer juga perlu menjelaskan bentuk tempat kegiatan yang dianggap sangat tepat digunakan, dengan penekanan diberikan pada hubungan yang baik antara orang-orang dalam satu-satuan kerja dan antar satuan kerja.
- f. Perlu dijelaskan pada anggota organisasi bahwa teknik dan intelektual yang diharapkan dari para anggota organisasi sehingga manajemen dapat mencari kesesuaian antara orientasi tugas dan orientasi manusia dalam menjalankan roda organisasi.

- g. Kerjasama dalam menjalankan tugas perlu ditekankan walau dalam organisasi terdapat pembagian tugas.
- h. Manajer perlu memahami kebutuhan manusia berdasarkan teori ilmiah agar teknik pemuasan dapat bisa tepat.
- i. Manajer harus bisa menunjukkan penggunaan gaya seseorang manajer yang baik sehingga mereka dapat bertindak secara rasional dan objektif berdasarkan kriteria dan “takaran-takaran” tertentu yang telah disepakati.
- j. Seorang manajer dalam menggerakkan bawahan haruslah mempertimbangkan pandangan tentang organisasi para bawahannya.

Menurut Dinn Wahyudin penggerakan dimaksudkan agar tugas, fungsi, tanggung jawab, dan wewenang yang diorganisasikan dapat terlaksana sesuai kebijakan dan rencana yang telah ditetapkan. Pergerakan dalam rangka mengefektifkan dan mengefisienkan tujuan, melalui pengarahan (*directing*), koordinasi (*coordinating*), dorongan (*motivating*), dan memimpin (*leading*).³⁸

4. Pengawasan (*Controlling*)

Robins dalam Wijaya menjelaskan “*control is the process of monitoring activities to ensure they are being accomplished as planned and of correcting any significant deviations*”. Dengan kata lain pemantauan segala aktivitas untuk menjamin pencapaian tujuan sebagaimana direncanakan dan pemeriksaan terhadap adanya penyimpangan menjadi hakekat pengawasan.³⁹ Pengawasan pada dasarnya dapat diartikan sebagai kegiatan untuk mengevaluasi, mengendalikan kegiatan sesuai dengan rencana organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya. Pengawasan dilakukan untuk memastikan anggota organisasi melaksanakan apa yang

³⁸Dinn Wahyudin, *Manajemen Kurikulum* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2014). h.131.

³⁹Wijaya and Muhammad Rifa'i, *Dasar-Dasar Manajemen*.

dikehendaki seseuai dengan tujuan organisasi, dengan cara mengumpulkan, menganalisis dan mengevaluasi informasi dengan tujuan untuk mengendalikan kegiatan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.⁴⁰

Pengawasan atau *controlling* terdiri dari unsur-unsur tindakan korektif, karena *controlling* itu sebenarnya dapat berarti pula pengendalian. Jadi dapat dikatakan pengawasan adalah standar atau tolok ukur, yang paling tidak mengandung tiga segi, yaitu sesuai dengan rencana yang sudah ditetapkan, sesuai dengan peraturan perundang-undangan dan ketentuan lain yang berlaku serta memenuhi prinsip-prinsip daya guna (efisiensi) dan hasil guna (efektifitas). Pengawasan sebagai suatu usaha sistematis untuk menetapkan standar pelaksanaan dengan tujuan-tujuan perencanaan, merancang sistem informasi umpan balik, membandingkan kegiatan nyata dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya, menentukan dan mengukur penyimpangan-penyimpangan, serta mengambil tindakan koreksi yang diperlukan untuk menjamin bahwa semua sumber daya perusahaan dipergunakan dengan cara paling efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan-tujuan organisasi.⁴¹

Pengawasan yang intensif dan komprehensif dari berbagai pihak dalam proses pendidikan yang akan memberikan dampak positif dan kebermaknaan dalam optimalisasi fungsi dan peranan komunitas sebagai stakeholder pendidikan sangat diperlukan.⁴² Seorang manajer harus mengupayakan agar hasil aktual dari organisasi sesuai dengan hasil yang direncanakan untuk organisasi tersebut.⁴³

⁴⁰Mukhneri, “Manajemen Mutu Terpadu Pada Program Studi Manajemen Pendidikan S2 Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta,” *Jurnal Manajemen Pendidikan* 1, no. 1 (July 1, 2010): 92–100, <https://doi.org/10.21009/jmp.01110>.

⁴¹Mukhneri. *Manajemen ...*,

⁴² Nurhayati, “Manajemen Penyelenggaraan Layanan Pendidikan Sekolah Inklusi.”

⁴³ Syafaruddin, *Manajemen ...*, h.41.

BAB III

KONSEP ORGANISASI



A. Pengertian Organisasi

Organisasi dapat diartikan sebagai kolaborasi antara manusia dan non manusia secara keseluruhan yang fungsinya saling berinteraksi untuk meraih suatu tujuan.⁴⁴ Selain itu, organisasi juga merupakan suatu tempat untuk berbagai kegiatan manajemen agar tujuan dapat tercapai secara efektif dan efisien. Ibnu khaldun menyebutkan manusia sebagai makhluk sosial, manusia selalu hidup berorganisasi jika memiliki kesatuan visi dan misi. Dengan demikian, konsep organisasi adalah konsep mengenai persatuan dan kerja samayang ideal untuk mencapai tujuan dengan mempertahankan nilai-nilai kejujuran.⁴⁵

Organisasi dapat diartikan sebagai kumpulan dua orang individu atau lebih yang mau untuk saling berkerja sama agar tujuan dapat tercapai di bawah arahan pimpinan dengan aturan-aturan yang telah disepakati dan dengan pemanfaatan semua sumber daya organisasi, baik berupa sumber daya manusia, alam, dan modal atau uang.⁴⁶ Berbagai kemudahan akan diperoleh dengan segala pemanfaatan organisasi yang tepat. Permasalahan yang dipikirkan dan dimusyawarahkan bersama akan lebih mudah mendapatkan solusi sehingga lebih cepat terselesaikan.

Schein menyatakan bahwa organisasi adalah suatu koordinasi rasional kegiatan sejumlah orang untuk mencapai beberapa tujuan umum melalui pembagian pekerjaan dan fungsi melali hierarki otoritas dan tanggung jawab. Organisasi mempunyai karakteristik tertentu yaitu mempunyai struktur,

⁴⁴ Syafaruddin, *Manajemen Organisasi Pendidikan Perspektif Sains dan Islam*, Medan: Perdana Publishing, 2015.

⁴⁵Sitorus, "Manajemen dalam Konteks Pengembangan Organisasi."dalam *Jurnal Manajemen Pendidikan dan Keislaman*.

⁴⁶Wijaya and Muhammad Rifa'i, *Dasar-Dasar Manajemen*. h.50-51.

tujuan, saling berhubungan satu bagian dengan bagian yang lain dan tergantung kepada komunikasi manusia untuk mengkoordinasikan aktivitas dalam organisasi tersebut.⁴⁷

Organisasi merupakan wadah yang bersifat fungsional dalam pencapaian visi, misi, dan tujuan publik.⁴⁸ Dalam pencapaian visi, misi, dan tujuan organisasi, hal tersebut tentu dapat dilihat dari pengertian organisasi yang berdasarkan bagaimana sumber daya di dalamnya.

B. Unsur-unsur Organisasi

Sumber daya manusia merupakan unsur penting dan terpenting dalam suatu organisasi, karena melalui sumber daya manusialah aktivitas penting organisasi, terutama dalam pengambilan keputusan, penentuan tujuan, pelaksanaan pekerjaan dan evaluasi pekerjaan dilakukan.⁴⁹

Menurut Rifa'i dan Fadhli, unsur-unsur organisasi⁵⁰ dibagi menjadi 3 unsur, yaitu:

1. Tujuan

Suatu organisasi mempunyai tujuan, yaitu untuk menghasilkan barang dan pelayanan. Dalam hal ini, organisasi non profit dapat menghasilkan kemanfaatan berupa pelayanan yang hasilnya dapat dirasakan manfaatnya oleh masyarakat. Pelayanan tersebut seperti dalam hal pendidikan, pelayanan kesehatan, proses keadilan, dan lainnya. Di samping itu, bisnis bertujuan untuk dapat menghasilkan barang-barang konsumsian pelayanan. Hal tersebut dapat dicontohkan seperti perumahan, mobil, perhotelan, peluang rekreasi, dan lainnya.

2. Pembagian Kerja

Usaha manusia merupakan esensi dari suatu organisasi. Pembagian kerja dapat dimaknai sebagai proses pelaksanaan

⁴⁷ Ardial, *Komunikasi Organisasi* (Medan: Lembaga Penelitian dan Penulisan Ilmiah Aqli, 2018). h.11.

⁴⁸ Ambar Teguh Sulistiyani and Rosidah, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: Gava Media, 2018). h. 49.

⁴⁹ Nan Rahminawati and dkk, "Kemampuan Manajerial Pengurus Organisasi Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Organisasi Islam Perempuan Di Jawa Barat." *Jurnal Mimbar* 22, no. 2 (2006).

⁵⁰ Muhammad Rifa'i dan Muhammad Fadhli, *Manajemen ...*, h. 62.

suatu pekerjaan menjadi suatu komponen kecil sebagai pelayanan tujuan dari organisasi sehingga dapat dilakukan oleh individu atau kelompok. Manfaat dari pembagian kerja ini ialah pemobilisasian organisasi dalam suatu pekerjaan sehingga tujuan dapat tercapai.

3. Hirarki Kewenangan

Hak untuk dapat bertindak dan memerintah orang lain disebut juga sebagai kewenangan. Setiap manajer mempunyai kewenangan pada setiap anggotanya. Jika dalam organisasi suatu pekerjaan dibagi menjadi bagian-bagian kecil, maka diperlukan adanya usaha koordinasi antar setiap anggota. Hirarki kewenangan dapat terlihat jika adanya penataan posisikerja sehingga mempermudah koordinasi dan pembagian kewenangan. Dalam membuat keputusan untuk menghasilkan perbaikan koordinasi dan pengarahannya aktivitas kerja dapat dilakukan oleh individu yang mempunyai kewenangan yang lebih tinggi.

Menurut Umam dalam Agus⁵¹, sekumpulan orang baru dapat disebut organisasi apabila memiliki unsur-unsur sebagai berikut.

1. Merupakan suatu sistem, artinya organisasi memiliki aturan main
2. Adanya pola aktivitas, artinya aktivitas organisasi tidak boleh spontan
3. Adanya sekelompok orang, artinya organisasi terdiri dari beberapaorang
4. Adanya tujuan yang telah ditetapkan. Tujuan organisasi dapat dilihatdari visi dan misi.

Setiap organisasi dapat dipastikan memiliki tujuan, atau beberapa tujuan, yang memberikan arah dan menyatukan pandangan unsur yang terdapat di dalam organisasi tersebut.⁵² Sitorus⁵³ menjelaskan bahwa sekumpulan orang dapat dikatakan sebagai organisasi jika memenuhi beberapa unsur pokok yaitu :

⁵¹Agus, *Manajemen Organisasi*. h.22.

⁵²Rahminawati and dkk, “Kemampuan Manajerial Pengurus Organisasi Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Organisasi Islam Perempuan Di Jawa Barat.”

⁵³Sitorus, “Manajemen dalam Konteks Pengembangan Organisasi.”

1. Organisasi merupakan sistem
2. Adanya pola aktivitas
3. Adanya sekelompok orang
4. Adanya tujuan yang telah ditetapkan
5. Adanya kerjasama
6. Sistem koordinasi
7. Pembagian tugas dan tanggung jawab
8. Sumber daya organisasi

Sehubungan dengan ini maka Fremont E. Kast dan James E. Rosenzweig dalam Arif⁵⁴ mendefinisikan organisasi sebagai penyusunan dan penyatuan berbagai-bagai kegiatan di mana orang-orang bekerja sama di dalam suatu hubungan yang saling ketergantungan. Selanjutnya ia berpendapat bahwa suatu organisasi harus memuat sekurang-kurangnya empat unsur sebagai berikut.

1. *Goals-oriented* yaitu mengarah kepada pencapaian tujuan.
2. Sistem psikososial (*psychosocial system*) yaitu orang-orang berhubungan satu sama lain dalam kelompok kerja.
3. Aktivitas yang terstruktur (*structured activities*) yaitu orang-orang bekerja sama dalam suatu hubungan yang terpola.
4. Sistem teknologi (*technological system*) yaitu orang menggunakan pengetahuan dan teknologi.

C. Prinsip-prinsip Organisasi

Henri Fayol ilmuwan yang menggagas konsep-konsep dalam manajemen. Fayol⁵⁵ mengemukakan bahwa terdapat empat belas prinsip yang menurutnya dapat digunakan secara universal dan dapat diajarkan di sekolah-sekolah dan universitas-universitas. Banyak dari prinsip organisasi tersebut, meskipun kurang keuniversalnya, diikuti secara luas oleh para manajer dewasa ini. Prinsip-prinsip ini digunakan untuk mengelola organisasi dan merupakan alat yang berguna untuk melakukan fungsi-fungsi manajemen. Prinsip ini pun menjadi daftar praktis dengan area fokus yang didasarkan pada

⁵⁴Mirrian Sjoftan Arif, "Hubungan Antara Administrasi, Organisasi, dan Manajemen," n.d., h.56.

⁵⁵Robins, Stephen P., *Teori Organisasi Struktur, Desain dan Aplikasi*, (Jakarta : Arcan, 1994), h.39.

penelitian dan masih berlaku sampai sekarang. Berikut keempat belas prinsip manajemen yang didasarkan pada kebenaran mendasar dan telah diuji stelah bertahun-tahun melakukan riset:

1. Pembagian Kerja

Prinsip pembagian kerja ini biasa disebut juga *division of work*. Pembagian kerja harus disesuaikan dengan kemampuan dan keahlian sehingga terlaksananya pekerjaan dapat berjalan dengan efektif dan efisien. Hal ini menjadi hal yang penting dalam penempatan tugas masing-masing anggota organisasi sehingga istilah "*the right man in the right place*" menjadi poin utama dalam pembagian kerja. Prinsip ini sama dengan "pembagian kerja" Adam Smith. Spesialisasi menambah hasil kerja dengan cara membuat para pekerja lebih efisien. Menurut Fayol, meningkatkan efisiensi tenaga kerja dapat meningkatkan produktivitas. Prinsip manajemen ini berlaku untuk kegiatan teknis dan manajeria pada setiap organisasi.

2. Wewenang

Dalam manajemen, seorang manajer mempunyai kewenangan untuk dapat memberi perintah. Tetapi wewenang berjalan seiring dengan tanggung jawab. Jika wewenang digunakan, maka timbulah tanggung jawab. Agar efektif, wewenang seorang manajer harus sama dengan tanggung jawabnya. Tanggung jawab dapat ditinjau kembali berdasarkan kinerja dan untuk itu perlu membuat perjanjian atas otoritas yang diberikan.

3. Disiplin

Prinsip ini sering menjadi bagian dari inti penting dan dilihat sebagai hal yang dapat membuat suatu organisasi berjalan lancar serta bentuk perilaku yang baik dan interaksi yang saling menghormati. Para pegawai harus menaati dan menghormati peraturan yang mengatur organisasi. Disiplin yang baik merupakan hasil dari kepemimpinan yang efektif, suatu saling pengertian yang jelas antara manajemen dan para pekerja tentang

peraturan organisasi serta penerapan hukuman yang adil bagi yang menyimpang dari peraturan tersebut.

4. Kesatuan komando

Prinsip ini bisa disebut juga dengan *unity of command*. Prinsip ini mempunyai makna bahwa setiap pegawai harus menerima perintah dari satu manajer sehingga pegawai itu memiliki tanggung jawab kepada manajer tersebut. Setiap pegawai seharusnya menerima perintah hanya dari seorang atasan. Apabila seorang pegawai menerima perintah atau komando lebih dari satu manajer, ini dapat mengakibatkan konflik bagi pegawai tersebut. Hal ini akan meminimalisir kesalahan-kesalahan yang dapat terjadi akibat dari arahan yang berbeda sumber.

5. Kesatuan arah

Kesatuan arah atau *unity of direction* ini mengenai fokus dan kesatuan. Setiap kelompok aktivitas organisasi yang mempunyai tujuan sama harus dipimpin oleh seorang manajer dengan menggunakan sebuah rencana aksi. Manajer akhirnya bertanggung jawab atas rencana ini dan ia memantau perkembangan kegiatan yang telah ditentukan dan direncanakan.

6. Subordinasi Kepentingan Individu

Mendahulukan kepentingan umum di atas kepentingan individu. Fokus utama dari prinsip ini adalah pada tujuan organisasi dan bukan pada individu. Kepentingan seorang pegawai atau kelompok pegawai tidak boleh mendahulukan kepentingan organisasi secara keseluruhan. Ini berlaku untuk semua tingkat dan seluruh organisasi, baik para pegawai/anggota maupun para manajer.

7. Remunerasi (Penggajian)

Dua hal yang berkaitan dalam kelancaran organisasi adalah motivasi dan produktivitas. Prinsip manajemen ini dapat memberikan suatu gambaran bahwa untuk meningkatkan motivasi dan produktivitas para pegawai/anggota organisasi maka prinsip remunerasi harus diperhatikan. Terdapat dua jenis remunerasi, yaitu

non-moneter (pujian, tanggung jawab lebih, kredit) dan moneter (kompensasi, bonus atau kompensasi finansial lainnya). Para pekerja harus digaji sesuai dengan jasa yang mereka berikan. Tujuan akhirnya adalah menghargai upaya pegawai/anggota atas apa yang telah mereka lakukan.

8. Sentralisasi (Pemusatan)

The degree of centralization yang merupakan sebutan lain dari sentralisasi ini merujuk kepada sejauh mana para bawahan terlibat dalam pengambilan keputusan. Apakah pengambilan keputusan itu disentralisasi (pada manajemen) atau disentralisasi (pada para bawahan) adalah proporsi yang tepat. Kuncinya terletak pada bagaimana menemukan tingkat sentralisasi yang optimal untuk setiap situasi. Henri Fayol mengindikasikan bahwa organisasi harus berusaha untuk melakukan keseimbangan yang baik dalam hal ini. Manajemen dan otoritas untuk memproses pengambilan keputusan harus seimbang dalam sebuah organisasi.

9. Rantai scalar (Hierarki)

Rantai scalar bermakna tingkatan hadir dalam organisasi tertentu. Garis wewenang dari manajemen puncak sampai ke tingkat yang paling rendah merupakan rantai scalar. Komunikasi harus mengikuti rantai ini. Tetapi, jika dengan mengikuti rantai tersebut malah tercipta kelambatan, komunikasi silang dapat diizinkan jika disetujui oleh semua pihak, sedangkan atasan harus diberitahu. Prinsip manajemen hierarki yang juga bisa disebut *scalar chain* ini menyatakan bahwa harus ada garis yang jelas di bidang otoritas (dari atas ke bawah dan semua manajer di semua tingkatan dan divisi). Adanya hierarki ini bertujuan agar setiap pegawai/anggota akan mengetahui dari siap dia mendapat perintah dan kepada siapa dia harus bertanggung jawab.

10. Tata tertib

Orang dan bahan harus ditempatkan pada tempat dan waktu yang tepat. Pegawai/anggota harus memiliki

sumber daya yang tepat sehingga mereka dapat berfungsi dengan baik dalam suatu organisasi. Hal penting lainnya selain tatanan sosial (tanggung jawab manajer), lingkungan kerja pun harus bersih, rapi, dan aman agar semua pegawai/anggota dapat bekerja dengan optimal.

11. Keadilan

Keadilan menjadi suatu hal utama dalam menjalankan segala aspek kehidupan. Begitu juga dengan penerapannya dari mulai pemimpin sampai pada level terendah harus mempunyai prinsip ini dalam diri masing-masing. Menurut Hendri Fayol, pegawai/anggota suatu organisasi harus diperlakukan dengan adil dan setara. Pegawai harus berada pada posisi yang tepat untuk melakukan hal yang benar pada organisasi tersebut. Para manajer harus selalu baik dan jujur terhadap para bawahan. Manajer juga harus mengawasi dan mengontrol proses ini. Prinsip keadilan (*equity*) inilah yang menjadi sangat penting pada nilai-nilai inti suatu organisasi dan perlu untuk selalu disadarkan kepada seluruh anggota dan manajer pada organisasi tersebut.

12. Stabilitas masa kerja para pegawai

Stability of tenure of personnel ini merupakan penempatan dan pengelolaan personil. Hal ini harus seimbang dengan layanan yang disediakan dari organisasi. Perputaran (*turnover*) pegawai yang tinggi adalah tidak efisien. Manajemen harus menyediakan perencanaan personalia yang teratur dan memastikan bahwa untuk mengisi kekosongan harus selalu ada pengganti. Untuk itu, pengelolaan yang baik perlu dilakukan dengan berusaha untuk meminimalkan perputaran pegawai/anggota dan memiliki staf yang tepat di tempat dan waktu yang tepat.

13. Inisiatif

Dalam berjalannya sebuah organisasi, tentu yang diharapkan tidak hanya dari pemikiran dan usaha dari pemimpinnya saja. Namun peran serta anggota/pegawainya pun menjadi suatu hal yang akan

menentukan keberhasilan tercapainya misi organisasi. Para pegawai diberikan kesempatan untuk bisa menciptakan dan melaksanakan rencana-rencana atau ide-ide baru. Hal ini merupakan salah satu bentuk kekuatan yang dimiliki oleh suatu organisasi, yaitu inisiatif para pegawai/anggotanya. Inisiatif ini sebagai adalah sumber kekuatan untuk sebuah organisasi. Ini mendorong minat dan keterlibatan dan menciptakan nilai tambah bagi organisasi. Keterlibatan para anggota ini pun yang menjadi salah satu faktor pendukung kemajuan suatu organisasi.

14. *Esprit de corps*

Maksud dari pernyataan *esprit de corps* ini sejalan dengan adanya usaha untuk menciptakan keterlibatan dan kesatuan pada seluruh pegawai/anggota. Segala usaha yang dilakukan tersebut untuk memacu semangat tim akan mewujudkan suatu persatuan berangkat dari kesamaan semangat, pemikiran, dan pemahaman di dalam suatu organisasi. Prinsip ini menyinggung pada bentuk pengembangan suatu budaya organisasi yang memiliki relevansi terhadap etos kerja dari para anggotanya. Budaya ini terbangun dari sebuah kesepakatan pemikiran berdasarkan kesamaan persepsi terhadap visi misi yang diemban dari sebuah organisasi. Rasa saling percaya terhadap kinerja masing-masing anggota/pegawai dan rasa saling menghargai terhadap setiap anggota organisasi akan berkontribusi dalam upaya perwujudan semangat kerja yang baik dalam sebuah organisasi.

BAB IV

IKATAN GURU RAUDHATUL ATHFAL (IGRA)



A. Sejarah berdirinya IGRA di Indonesia

Sebelum IGRA diresmikan di pusat, sebenarnya pada tiap-tiap provinsi dan kabupaten organisasi ini sudah dibentuk hanya ditingkat pusat pada tanggal 29 Oktober 2002 bertempat di Bogor yang didirikan oleh kepala dan guru RA (Raudhatul Athfal), BA (Bustanul Athfal) dan TA (Tarbiyatul Athfal) se-Indonesia. Jadi meskipun yang dikenal adalah IGRA namun mencakup didalamnya kepala dan guru BA dan TA.

Pada awal didirikan organisasi tingkat pusat ini berada di Jawa Barat hanya dengan berjalannya waktu pada periode kedua kepemimpinan pusat berada di Jakarta sebab pusat kegiatan tingkat Nasional berada di Ibukota yang disamping berdekatan dengan Departemen Agama Pusat Jakarta. IGRA yang berazaskan Islam berfungsi sebagai pendorong dan pembaharuan dengan menyelenggarakan usaha dan kegiatan yang menunjang pelaksanaan proses belajar dan mengajar, menampung dan menyalurkan aspirasi anggota dan menyelenggarakan usaha dan kegiatan untuk meningkatkan dan memelihara kesejahteraan anggota.

IGRA bervisi Kreatif, Inovatif dan Islami dengan misi meningkatkan kualitas profesionalisme kepala dan guru RA, BA, TA, menjalin ukhuwah Islamiyah, menghantarkan generasi yang Islami dan membantu mengembangkan seluruh potensi anak. IGRA bertujuan untuk menyamakan visi, misi dan persepsi Raudhatul Athfal, memelihara dan mempererat tali silaturahmi antara kepala dan guru, memelihara dan meningkatkan wawasan serta profesionalisme kepala RA dan memelihara serta meningkatkan aktifitas dedikasi kepala dan guru. Pimpinan Pusat Ikatan Guru raudhatul Athfal adalah dimulai dari Pembina yang dijabat oleh Dirjen Bagais Depag RI yang bertugas memberikan pengarahan dan pembinaan pada pimpinan IGRA Pusat kemudian Penasehat yang dipegang oleh Direktur Mapenda Depag RI dan Dharma Wanita Depag RI yang bertugas

memberikan nasehat dan pertimbangan kepada pimpinan pusat. Selanjutnya adalah Majelis Hikmah adalah mereka yang ditunjuk oleh pengurus sebagai pemerhati pendidikan yang mempunyai kredibilitas tinggi serta dapat bekerjasama dalam merealisasikan program organisasi. Pada urutan dibawahnya adalah Ketua Umum, Ketua I, Ketua II, Ketua III, Sekretaris, Sekretaris I, Sekretaris II, Sekretaris III, Bendahara Umum, Bendahara I, Bendahara II, Bendahara II. Adapun Departemen hanya ada tiga yaitu Departemen Organisasi, Departemen Pendidikan, Departemen Usaha dan Sosial.

Dalam perjalanan waktu IGRA resmi diakui Departemen Dalam Negeri sebagai organisasi yang dapat disejajarkan dengan PGRI. Hal ini menunjukkan bahwa IGRA bukan lagi organisasi yang dianggap sebelah mata sebab secara hukum IGRA sudah mempunyai kekuatan hukum yang kuat. Setiap menjadi anggota suatu organisasi pasti mempunyai hak dan kewajiban demikian juga menjadi anggota IGRA ada kewajiban-kewajiban yang harus dipenuhi antara lain menjunjung tinggi nama dan kehormatan organisasi, melaksanakan AD/ART dan peraturan organisasi serta aktif melaksanakan program organisasi. Adapun setiap anggota mempunyai hak untuk berbicara, mengeluarkan pendapat, mengajukan saran-saran, usul-usul, memilih dan dipilih, mendapat perlindungan, membela diri, aktif dalam kegiatan organisasi. Susunan organisasi IGRA terdiri dari Pimpinan Pusat yang disingkat PP, Pimpinan Wilayah tk Provinsi yang disingkat PW, Pimpinan Daerah tingkat kabupaten/kota disebut PD dan tingkat kecamatan sebagai tingkat yang terendah adalah Pimpinan Cabang atau disebut PC. Dalam menjalankan organisasinya IGRA melaksanakan musyawarah-musyawarah yang disebut MUNAS (Musyawarah Nasional), MUSWIL (Musyawarah Wilayah), MUSDA (Musyawarah Daerah), MUSCAB (Musyawarah Cabang) dan apabila ada kejadian luar biasa didalam organisasi maka diadakan MUSLUB (Musyawarah Luar biasa) disamping itu ada juga rapat-rapat yang disebut RAKERNAS (Rapat Kerja Nasional), RAKERWIL (Rapat Kerja Wilayah), RAKERDA (Rapat Kerja Daerah), dan RAKERCAB (Rapat Kerja Cabang).

IGRA sebagai sebuah organisasi meskipun masih muda mempunyai tujuan yang mulia dan untuk mencapai tujuan tersebut IGRA selalu mengadakan hubungan kerjasama dengan Departemen Agama diseluruh tingkatan mulai dari Depag Pusat, Depag Provinsi sampai depag kabupaten. Selain itu juga bekerjasama dengan instansi pemerintah lainnya dan swasta, organisasi yang searah dan setujuan serta para donatur selama tidak mengikat. Ada beberapa hal yang sangat dirasakan dengan adanya IGRA bahwa informasi tentang kependidikan atau informaaasi tentang guru lebih cepat. Sebab saat ini dunia pendidikan sangat cepat berkembang dan IGRA mampu menjawabnya.⁵⁶

B. Pengertian

Ikatan Guru Raudhatul Athfal (IGRA) adalah organisasi profesi yang merupakan wadah pembinaan dan kerja sama antara kepala guru Raudhatul Athfal, Bustanul Athfal, dan Tarbiyatul Athfal untuk menyamakan visi, misi, dan persepsi dalam penyelenggaraan pendidikan pra sekolah di lingkungan Kementerian Agama.⁵⁷ Dari pengertian di atas dapat diketahui bahwa IGRA adalah sebagai sarana atau wadah dalam upaya meningkatkan profesionalisme kepala dan guru dari berbagai aspek keilmuan guna meningkatkan kualitas pendidikan anak usia dini di Raudhatul Athfal.

C. Visi dan Misi IGRA

Visi IGRA adalah terwujudnya guru dan tenaga kependidikan Raudhatul Athfal yang Islami, unggul, dan profesional.⁵⁸ Sedangkan misi IGRA sendiri adalah sebagai berikut⁵⁹:

1. Mewujudkan lembaga pendidikan RA/BA/TA yang Islami, unggul, dan berdaya saing.

⁵⁶Elimaslikhah, *IGRA Wadah Profesi Guru RA/BA/TA/DA*.

⁵⁷ Anggaran Dasar Anggaran Rumah Tangga Peraturan Organisasi Ikatan Guru Raudhatul Athfal Periode 2018-2023 BAB I Pasal 1.

⁵⁸ Anggaran Dasar Anggaran Rumah Tangga Peraturan Organisasi Ikatan Guru Raudhatul Athfal Periode 2018-2023 BAB II Pasal 3.

⁵⁹ Anggaran Dasar Anggaran Rumah Tangga Peraturan Organisasi Ikatan Guru Raudhatul Athfal Periode 2018-2023 BAB II Pasal 4.

2. Menyiapkan guru dan tenaga kependidikan RA/BA/TA yang berakhlakul karimah dan berprestasi.
3. Menjalin ukhuwah Islamiyah.
4. Menjadikan IGRA sebagai organisasi profesi bagi gur RA/BA/TA.
5. Mewujudkan guru dan tenaga kependidikan RA/BA/TA yang profesional.

D. Tujuan IGRA

Sebagai sebuah organisasi, IGRA memiliki tujuan sebagai berikut⁶⁰:

1. Terciptanya lembaga pendidikan RA/BA/TA yang unggul islami dan berdaya saing.
2. Memiliki guru dan tenaga kependidikan RA/BA/TA berakhlakul karimah dan berprestasi.
3. Terciptanya ukhuwah islamiyah antar anggota IGRA.
4. Menjadi organisasi profesi bagi guru RA/BA/TA.
5. Memiliki guru dan tenaga kependidikan RA/BA/TA yang profesional.
6. Terwujudnya kesejahteraan yang proporsional untuk anggota.

E. Fungsi IGRA

Fungsi dari organisasi IGRA adalah sebagai berikut⁶¹:

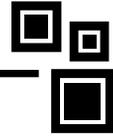
1. Memotivasi dan memfasilitasi dalam kegiatan pengembangan lembaga, guru, dan tenaga kependidikan RA/BA/TA.
2. Menggali, mengembangkan, dan memberdayakan potensi guru dan tenaga kependidikan RA/BA/TA.
3. Mengakomodir dan menyalurkan aspirasi anggota.
4. Menyelenggarakan usaha dan kegiatan dalam meningkatkan kesejahteraan anggota.
5. Memelihara ukhuwah Islamiyah.

⁶⁰ Anggaran Dasar Anggaran Rumah Tangga Peraturan Organisasi Ikatan Guru Raudhatul Athfal Periode 2018-2023 BAB II Pasal 7.

⁶¹ “Anggaran Dasar Anggaran Rumah Tangga Peraturan Organisasi Ikatan Guru Raudhatul Athfal Periode 2018-2023BAB II Pasal 8.

BAB V

PENGEMBANGAN MANAJEMEN ORGANISASI IGRA



A. Pengertian Pengembangan

Pengembangan menurut kamus besar Bahasa Indonesia berasal dari kata kembang yang diberi imbuhan *pe-* dan *-an* sehingga memiliki arti proses, cara, perbuatan mengembangkan.⁶² Sedangkan pengembangan menurut Iskandar Wiryokusumo ialah :

“Upaya pendidikan baik formal maupun non formal yang dilaksanakan secara sadar, berencana, teratur, terarah, serta bertanggung jawab dalam rangka memperkenalkan, menumbuhkan, membina kepribadian yang seimbang, selarah baik pengetahuan dan keterampilan sesuai dengan bakat, keinginan dan kemampuan sebagai bekal bagi seseorang atau individu untuk meningkatkan, serta mengembangkan secara utuh tercapainya martabat, mutu dan kemampuan yang optimal dan menjadi pribadi mandiri.⁶³

Kemudian pengertian pengembangan menurut Anggreni ialah usaha sadar yang dilakukan untuk mencapai tujuan yang diinginkan agar lebih sempurna dari pada sebelumnya.⁶⁴Selanjutnya Menurut Poerwadarminta yang dikutip oleh Candra pengembangan lebih menekankan suatu proses atau suatu cara menjadikan sesuatu menjadi maju, baik, sempurna maupun berguna.⁶⁵

⁶² “Badan Pengembangan Bahasa Dan Perbukuan Kementerian Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia,” in *KBBI Daring* (2016, n.d.), kbbi.kemendikbud.go.id.

⁶³ Yusuf Al Ikhwan, “*Pengembangan Bakat Dan Minat Siswa Berkebutuhan Khusus Di SLB C Dan C1 Yakut Purwokerto*” (Skripsi, Purwokerto, IAIN Purwokerto, 2019).h. 4.

⁶⁴ Anggreni Anggreni, “Pengembangan Kurikulum Berbasis Pendidikan Karakter,” *AT-THULLAB* 4, no. 1 (2020): h.39.

⁶⁵ Adhenia Diana Candra, “Peran Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Kabupaten Tulungagung Dalam Pengembangan Wisata Pantai Kedung Tumpang,” n.d., h.14.

Berdasarkan pendapat di atas maka pengertian pengembangan menurut penulis ialah upaya yang dilakukan secara sadar dan terencana serta bertanggung jawab untuk mencapai tujuan tertentu melalui proses yang bertahap untuk menghasilkan suatu program layanan atau produk yang berkualitas demi meningkatkan mutu.

B. Urgensi Pengembangan Manajemen

Peradaban sebuah negara atau bangsa sangat ditentukan oleh sumber daya manusia yang berkualitas, yang memiliki iman yang kuat, kompetensi ilmu pengetahuan dan wawasan yang luas, memiliki keterampilan dan loyalitas kerja yang tinggi, cerdas dan mampu melihat peluang-peluang dan tantangan ke depan, terkait dengan pengembangan kompetensi sebagai individu.

Pengembangan kualitas sumber daya manusia sejak dini merupakan sebuah keharusan yang dapat dilakukan melalui lembaga lembaga formal seperti lembaga pendidikan dengan tenaga-tenaga pendidikan atau para guru yang profesional. Sebagai lembaga pendidikan yang saat ini diakui secara legal formal yang mampu melahirkan sumber daya manusia berkualitas, maka tentunya para pengelola, harus selalu melakukan pengembangan pengembangan dalam berbagai aspek, khususnya mengembangkan profesionalisme para guru sebagai tenaga terdepan dalam mencetak sumber daya manusia yang berkualitas. Pengembangan profesional guru dapat dilakukan secara mandiri dari masing-masing lembaga, ataupun pada lembaga yang secara legal sudah diakui keberadaannya di masyarakat, seperti Ikatan Guru Raudhatul Athfal (IGRA).

Hadirnya Ikatan Guru Raudhatul Athfal (IGRA) sebagai organisasi profesi bagi guru Pendidikan Anak Usia Dini di era globalisasi dan era Industri 4.0 serta menuju era 5.0 sangat penting dan strategis. IGRA sebagai lembaga atau organisasi profesi guru yang dapat memfasilitasi peningkatan profesionalitas guru. Keberadaan organisasi profesi guru seperti IGRA telah tertuang di dalam Undang-undang Nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen. Dalam pasal 41 UUGD

menyatakan (1) guru membentuk organisasi profesi guru; (2) organisasi profesi sebagaimana dimaksud pada ayat 1 berfungsi memajukan profesi, meningkatkan kompetensi, karier, wawasan kependidikan, perlindungan profesi, kesejahteraan, dan pengabdian kepada masyarakat; (3) Guru wajib menjadi organisasi profesi guru; (4) pembentukan organisasi profesi guru sebagaimana dimaksud pada ayat 1 dilakukan sesuai dengan peraturan perundang-undangan; (5) pemerintah dan/atau pemerintah daerah dapat memfasilitasi organisasi profesi guru dalam pelaksanaan pembinaan dan pengembangan profesi guru.⁶⁶ Dengan demikian organisasi profesi ini secara legal sudah diakui keberadaannya untuk peningkatan kompetensi dan profesionalisme guru.

Fungsi dari organisasi profesi perlu dioptimalkan sehingga tidak hanya dijadikan organisasi paguyuban yang hanya sekedar melaksanakan kegiatan-kegiatan insidental, seperti lomba-lomba, ajang silaturahmi, dan lain sebagainya. Tetapi perlu diatur dengan manajemen organisasi yang handal. Menurut Rifa'i dan Fadhil memaparkan bahwa manajemen memuat individu yang melakukan tanggung jawabnya dalam upaya pencapaian tujuan yang terdapat pada struktur organisasi dan peran yang jelas. Dalam hal ini kewajiban masing-masing anggota dibagi secara adil dan wewenang secara formalnya menjadi suatu usaha pemicu pergerakan anggota dalam menjalankan kewajiban guna mencapai tujuan.⁶⁷

Manajemen juga dapat berfungsi dalam membangun kreativitas dan inovasi para pengurus dalam sebuah organisasi. Hal ini sejalan dengan pemikiran McKeown dalam jurnal tentang manajemen dan organisasi yang memaparkan bahwa kunci dari manajemen adalah kreativitas dan inovasi. Kreativitas merupakan ide-ide dan gagasan baru, namun bisa juga kombinasi dari ide-ide lama dengan cara-cara baru. Sedangkan inovasi mengacu pada penerapan ide. Dalam banyak kasus, inovasi merupakan proses kolaboratif yang melibatkan orang-

⁶⁶ Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen.

⁶⁷ Muhammad Rifa'i dan Muhammad Fadhli, *Manajemen Organisasi*, Bandung: Citapustaka Media Perintis, 2013, h.12.

orang, baik di dalam maupun di luar organisasi.⁶⁸ Inovasi merupakan sebuah kekuatan bagi sebuah organisasi dalam memperkuat fungsi-fungsi organisasi, khususnya dalam pengembangan wadah organisasi IGRA sebagai sarana dalam peningkatan kualitas dan profesionalisme guru RA.

Mengingat pentingnya keberadaan organisasi IGRA, maka perlu memiliki suatu pengelolaan yang baik guna menjalankan visi dan misi dari organisasi tersebut. Pengelolaan akan berjalan baik jika pimpinan mampu menjalankan atau memainkan fungsi-fungsi manajemennya. Manajemen diperlukan agar ada keseimbangan antara visi, misi, tujuan, dan sasaran serta kegiatan yang sering kali bertentangan antar pimpinan dan pengurus lainnya dalam sebuah organisasi. Karena manajemen merupakan suatu pedoman atau acuan yang mendasar baik dari sisi pemikiran maupun tindakan-tindakan dalam organisasi. Manajemen akan selalu mengedepankan bentuk-bentuk kerja sama, komunikasi yang efektif dan membangun serta saling menghargai, menghormati, dan mencintai terhadap organisasi sehingga berpengaruh pada tingkat dedikasi masing-masing pengurusnya. Dengan demikian, kemampuan dalam mengimplementasikan fungsi-fungsi manajemen, maka sebuah organisasi akan maju dan berkembang ke arah yang lebih baik dan positif.

IGRA sebagai organisasi yang menghimpun para guru anak usia dini untuk dapat berkumpul dan melakukan program-program kerja yang telah dirancang dan disusun berkaitan dengan peningkatan kualitas lembaga pendidikan untuk anak usia dini mereka. Upaya-upaya peningkatan kualitas guru pada lembaga pendidikan ini akan berujung kepada kualitas program serta lulusan dari lembaga pendidikan tersebut. Dengan demikian, organisasi guru memiliki peranan besar dan strategis dalam menghimpun para guru untuk melakukan kelompok-kelompok kerja yang akan mengembangkan dan meningkatkan kemampuan-kemampuan guru khususnya untuk pendidikan anak usia dini, sehingga menghasilkan *output* yang optimal. Dalam rangka meningkatkan dan mengembangkan peran

⁶⁸McKeown, "Examining Management Buzzwords – Starting with 'Creativity' and 'Innovation.'"

organisasi IGRA agar sesuai dengan teori-teori manajemen organisasi dan tujuan organisasi tersebut yang mampu membuat eksistensi IGRA lebih bernilai, maka perlu adanya inovasi-inovasi dalam pengembangan manajemen organisasi IGRA. Untuk melakukan pengembangan manajemen organisasi IGRA maka pemahaman dan penerapan empat fungsi manajemen (perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan) itu perlu dilakukan secara maksimal.

C. Fungsi Perencanaan

Dari sisi manajemen, perencanaan itu merupakan sebuah strategi mendasar dan utama yang harus dilakukan oleh pimpinan organisasi atau lembaga. Perencanaan tahapan yang cukup penting dalam proses manajemen. Fungsi-fungsi manajemen yang lain, seperti pengorganisasian, pengawasan, dan pengarahan kurang dapat berjalan dengan baik tanpa terlebih dahulu sebuah organisasi membuat perencanaan. Perencanaan bermakna mengatur orang-orang untuk menyelesaikan tugas-tugas yang dibebankan kepada masing-masing dari mereka.⁶⁹ Perencanaan yang baik memerlukan saran atau masukan, referensi, dan pengalaman-pengalaman yang berharga yang dapat diperoleh melalui musyawarah antara pimpinan dan anggota, karena perencanaan itu perlu mendapat dukungan dari semua pihak yang terkait sehingga apa yang direncanakan dan yang akan dilaksanakan akan menjadi milik dan tanggung jawab seluruh pengurus/lembaga organisasi tersebut.

Mengutip pemaparan Salam dalam Arifin⁷⁰ bahwa perencanaan perspektif Al-Qur'an dapat dilihat dari Allah menganjurkan manusia agar melakukan persiapan secara matang untuk masa depannya (hari esok). Perencanaan mengandung substansi menyusun berbagai tindakan yang akan dilakukan di masa yang akan datang. Sedangkan yang akan datang (hari esok) dimaknai oleh Al-Qur'an dengan negeri akhirat. Sebagaimana firman Allah dalam QS. Al-Hasyr (59): 18, yang terjemahannya sebagai berikut:

⁶⁹Tegar, *Manajemen SDM Dan Karyawan*. hal.9.

⁷⁰ Arifin, *Tafsir Ayat-Ayat Manajemen*. h. 122.

“Wahai orang-orang yang beriman! Bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap orang memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat), dan bertakwalah kepada Allah. Sungguh, Allah Mahateliti terhadap apa yang kamu kerjakan.”

Dalam konsepsi teologis Islam, Allah sudah memerintahkan umat manusia agar untuk meniti hari esok harus dilakukan dengan sebuah pemikiran dan perencanaan yang matang agar apa yang dilakukannya terkait dengan tugas pribadi maupun tugas sosial lainnya dapat memberikan hasil yang maksimal dan terbaik dalam kehidupannya. Apalagi jika dikaitkan dengan kondisi saat ini. Dimana sekarang kita berada pada era globalisasi dan masyarakat ekonomi asia, kondisi lingkungan akan selalu berubah dan dinamis, baik lingkungan internal maupun eksternal, semua lembaga atau organisasi harus mampu beradaptasi dengan kondisi ini, dan didukung oleh perencanaan yang berbasis rasional, sistematis dan dari hasil analisis yang tajam dan akurat. Serta berdasarkan kebutuhan saat itu, dengan perencanaan yang baik akan menjadi kekuatan bagi manajemen dalam mengembangkan aktifitas kerja, menghadapi berbagai masalah organisasi dan mampu menyesuaikan diri dengan berbagai perubahan perubahan yang ada.

Beberapa kelemahan yang sering terjadi dalam perencanaan adalah jika perencanaan lebih banyak ditentukan oleh ketua atau pimpinan dan sifatnya muncul seketika, terbatasnya sumber daya manusia, baik dari sisi jumlah orangnya maupun dari sisi jenjang pendidikan yang ada dalam sebuah lembaga/organisasi, juga berpengaruh terhadap kesempurnaan sebuah perencanaan. Hal ini sejalan dengan pemikiran Wijaya dan Rifa'i bahwa para manajer melakukan berbagai aktivitas manajerial untuk dapat menggerakkan dan pemicu daya kerja sumber daya personil dengan melakukan pemanfaatan sumber daya yang lain sehingga tujuan organisasi dapat terlaksana.⁷¹ Dokumen perencanaan yang tidak tersip dengan baik dan rapi sehingga secara maksimal perencanaan

⁷¹ Candra Wijaya dan Muhammad Rifa'i, *Dasar...*, h. 14-15.

belum berfungsi sebagai pedoman atau arah kerja organisasi, yang seyogyanya menjadi acuan dalam menjalankan sebuah organisasi.

Untuk merumuskan sebuah perencanaan yang baik tentunya diperlukan pimpinan yang memiliki wawasan dan kemampuan menganalisis, sehingga akan mempermudah dalam memahami dan memprediksi ke depan berkaitan dengan peluang sukses bagi lembaga/organisasi yang dikelolanya ataupun yang berkaitan dengan ancaman dan tantangan yang akan mengganggu jalannya roda organisasi yang dipimpinnya. Dengan kemampuan yang dimiliki ini, pimpinan akan mudah dalam merumuskan dan menuangkan dalam sebuah konsep perencanaan yang akan didiskusikannya pada rapat musyawarah bersama bawahan atau anggotanya.

Perencanaan yang baik tidak hanya ditentukan atau sebagai hasil renungan, pengalaman oleh pimpinan saja, tetapi memerlukan banyak masukan, saran, pemikiran-pemikiran strategis yang sangat dibutuhkan oleh lembaga/organisasi di masa akan datang, yaitu di era persaingan yang semakin ketat dengan konsep pengelolaan organisasi/lembaga yang jelas dan terarah. Kemampuan seperti ini yang diharapkan dimiliki oleh pimpinan IGRA, sehingga IGRA akan memiliki perencanaan yang lebih baik sesuai dengan kondisi dan kebutuhan saat itu.

Perencanaan yang dibuat tanpa ada melalui proses musyawarah atau berdasarkan keputusan bersama. Dalam artian belum sepenuhnya melibatkan masukan dan saran dari semua anggota akan menyebabkan anggota kurang rasa memiliki dan tanggung jawab. Dengan demikian, organisasi berjalan apa adanya tanpa ada motivasi yang tinggi dari anggota untuk melaksanakan tugas atau kerja dengan baik dalam mencapai tujuan organisasi.

Keterbatasan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya, khususnya terbatasnya anggaran menambah semakin sulit bagi pimpinan untuk merumuskan dan membuat perencanaan yang lebih baik, sebuah perencanaan yang berorientasi pada eksistensi, komitmen, dan pengembangan organisasi ke depan. Menurut Hasibuan perencanaan sumber daya manusia atau *Human Resource Planning* merupakan fungsi

pertama dan utama dari manajemen sumber daya manusia.⁷² Perencanaan yang baik dan terarah dan baik itu perlu dilakukan dan dirumuskan walaupun dengan segala keterbatasan sehingga akan memberi kemudahan bagi pimpinan atau organisasi dalam memberdayakan sumber daya yang ada.

Perencanaan yang baik seharusnya juga mempertimbangkan sisi kontinuitas, fleksibel, akurat, dan sistimatis, serta dinamis dan rasional dan berdasarkan analisis kebutuhan organisasi ke depan. Rifa'i dan Fadhli mengungkapkan bahwa perencanaan terhadap manajemen adalah digambarkan paling dekat dengan pengawasan. Karena sebuah atau berbagai rencana yang dibuat, baru akan diketahui dengan pasti keberhasilannya atau kinerjanya manakala dilakukan pengawasan. Dan pengawasan tersebut tidak bisa dijalankan jika tidak ada yang direncanakan oleh manajer suatu organisasi.⁷³

Perencanaan yang baik seyogyanya dirumuskan berdasarkan hasil evaluasi dari tahun berjalan sebelumnya sebagai tindak lanjut dari hasil evaluasi tersebut. Kegagalan di dalam perencanaan, jika tidak berdasarkan evaluasi sebelumnya maka data informasi yang digunakan untuk menyusun perencanaan selanjutnya kurang akurat dan tidak lengkap. Sehingga banyak kelemahan-kelemahan yang ditemukan pada saat menyusun perencanaan dan pelaksanaan kegiatannya, yang sering terjadi adalah program yang dibuat tidak berdasarkan hasil tindak lanjut dan analisis kebutuhan organisasi.

D. Fungsi Pengorganisasian

Fungsi pengorganisasian merupakan eksekusi dari perencanaan yang dibuat sebelumnya. Di dalam manajemen fungsi pengorganisasian ini berkaitan dengan pengelolaan sumber daya, baik sumber daya manusia atau sumber sumber daya lain yang dimiliki oleh sebuah organisasi yang juga sangat menentukan dalam pengelolaan dan pencapaian tujuan organisasi. maka yang menjadi tanggung jawab para pimpinan

⁷²Nurhayati, "Manajemen Penyelenggaraan Layanan Pendidikan Sekolah Inklusi."

⁷³Rifa'i and Muhammad Fadhli, *Manajemen Organisasi*. h.29.

adalah bagaimana mengatur dan mengorganisasikan sumber daya yang ada sehingga organisasi dapat secara efektif dan efisien dalam memanfaatkan sumber-sumber daya tersebut.

Dalam sebuah organisasi diperlukan adanya kerjasama dan kekompakan antara pimpinan dan anggota agar dalam rencana-rencana yang sudah dirumuskan dapat dilaksanakan secara teratur dan memberikan hasil yang terbaik. Salah satu ayat yang menjelaskan hal tersebut sebagaimana QS. Ash-Shaaf (61): 4, yang terjemahannya sebagai berikut:

“Sesungguhnya Allah mencintai orang-orang yang berperang di jalan-Nya dalam barisan yang teratur, mereka seakan-akan seperti sesuatu bangunan yang tersusun kokoh.”

Pengaturan dan pengelompokan sumber daya dapat dijabarkan dalam pembagian tugas yang jelas yang dituangkan dalam struktur organisasi, yaitu susunan yang merupakan perwujudan pola tetap dan menunjukkan adanya hubungan dari masing-masing bagian yang menggambarkan adanya kedudukan, pembagian kewenangan atau tugas serta tanggung jawab yang akan dilakukan bagi tiap-tiap anggota.

Struktur penting bagi organisasi dalam penetapan dan pelaksanaan kerja anggota sekaligus untuk memudahkan pencapaian tujuan organisasi. Dalam struktur ada koordinasi, konsultasi, standarisasi, luas, dan besaran kerja, komunikasi, menghubungkan kerja individual, dan kelompok. Sentralisasi dan desentralisasi pembuatan keputusan. Adanya unsur-unsur ini akan memberikan kemudahan bagi organisasi dalam pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Schermerhorn (1996) struktur organisasi merupakan sebuah sistem tugas, alur kerja, hubungan pelaporan dan saluran komunikasi yang dikaitkan secara bersama dalam pekerjaan individual maupun kelompok.

Pengelompokan, pengaturan dan pembagian tugas anggota dijabarkan dan dituangkan dalam dokumen *job description*. Hal ini akan lebih memperkuat dan mengoptimalkan kerja dan tanggung jawab serta dapat mendorong untuk meningkatkan kinerja dan motivasi anggota.

Louise E.Boone dan David L.Kurtz menjelaskan bahwa "*As the act of planning and implementing organization structure. It is the process of arranging people and physical resources to carry out plans and accomplishment organizational objective*". Sebagai tindakan dari perencanaan dan pelaksanaan struktur organisasi. Pengorganisasian adalah proses mengatur orang dan sumber daya fisik untuk melaksanakan rencana dan pencapaian tujuan.⁷⁴

Masing-masing anggota memiliki kematangan ilmu dan keahlian yang berbeda-beda. Perbedaan ini dijadikan dasar dalam penempatan orang-orang dalam struktur organisasi, setiap anggota diberi tugas dan tanggung jawab sesuai dengan keahliannya, kemampuannya, dan kapasitasnya.

Beberapa kelemahan yang juga sering terjadi dalam pengorganisasian. Seringnya pergantian orang-orang dalam struktur organisasi sebelum berakhirnya periode kepengurusan, menyebabkan kurang berjalannya proses pendelegasian wewenang, tugas anggota dan menghambat kerja organisasi serta semakin memperkuat dominasi pimpinan dalam melakukan sendiri pekerjaan yang seharusnya dilakukan oleh bawahan.

Struktur organisasi yang tidak diuraikan dengan pembagian tugas atau *job description*, menyebabkan anggota tidak tahu apa yang harus dikerjakan dan tidak merasa memiliki tanggung jawab untuk melaksanakan kegiatan organisasi. Pelaksanaan kegiatan atau program lebih banyak dilaksanakan langsung oleh pimpinan, anggota-anggota yang namanya tertera dalam sebuah struktur organisasi belum berdasarkan pada bidang keahlian masing-masing. Menurut Sumedi, kegiatan pengorganisasian berkaitan dengan pembentukan divisi kerja yang menjelaskan gambaran tugas (*job description*), dan pembagian tugas-tugas (*job distribution*) pada setiap divisi. Kegiatan ini bertujuan agar tidak terjadi tumpang tindih tanggung jawab kerja antar setiap divisi.⁷⁵

⁷⁴Nurhayati, "Manajemen Penyelenggaraan Layanan Pendidikan Sekolah Inklusi."

⁷⁵Sumedi, *Tafsir Ayat-Ayat Manajemen*, Yogyakarta: Prodi Manajemen Pendidikan Islam FTIK UIN Sunan Kalijaga, n.d.

Karenanya jika fungsi pengorganisasian ini tidak berjalan dengan baik, maka akan terjadi ketidakjelasan kerja dalam organisasi, siapa mengerjakan apa, sumber daya yang mana harus digunakan, kapan diperlukan, siapa yang menggunakannya, siapa yang mengkoordinor, siapa yang bertanggung jawab dan lain-lainnya. Sehingga dengan berfungsinya fungsi pengorganisasian, semua kegiatan yang dituangkan dalam bentuk program akan berjalan efektif dan efisien, tujuan organisasi akan mudah dicapai. Tetapi tetap dalam bingkai kerja sama dan saling tolong-menolong dalam melaksanakan tugas, fungsi dan tanggung jawab masing-masing. Allah berfirman dalam QS. Al-Maidah (5): 2 yang terjemahannya sebagai berikut:

“ dan tolong-menolonglah kamu dalam kebajikan dan ketakwaan, dan jangan tolong-menolong dalam dosa dan pelanggaran.”

Secara garis besarnya organisasi seyogyanya memiliki tiga karakteristik umum organisasi, yakni terdiri dari sejumlah manusia, secara formal memiliki aturan yang jelas tentang peranan dari setiap manusia itu di dalam wadah organisasi, dan memiliki tujuan yang akan dicapai. Bahwa masing-masing orang dalam kelompok organisasi itu harus memiliki peran yang jelas dan masing-masing bergerak untuk mencapai tujuan yang sama melalui kreatifitas kerja yang sudah dituangkan dalam dokumen kerja atau dokumen perencanaan organisasi. Jika tiga hal tersebut di atas belum dimiliki seutuhnya atau dilakukan bagi sebuah organisasi maka tujuan yang ingin dicapai oleh sebuah organisasi hanya terbatas pada tataran konsep atau teori saja. Demikian juga orang-orang yang ada dalam lingkungan organisasi tidak punya motivasi dan bahkan terkesan tidak ada rasa memiliki terhadap organisasi dan tidak dapat menunjukkan perannya sebagai seorang anggota organisasi yang seharusnya sarat dengan kreatifitas dan inovasi. Menurut Wijaya dan Muhammad Rifa'i, organisasi dapat diartikan sebagai kumpulan dua orang individu atau lebih yang mau untuk saling berkerja sama agar tujuan dapat tercapai di bawah arahan pimpinan dengan aturan-aturan yang telah disepakati dan dengan

pemanfaatan semua sumber daya organisasi, baik berupa sumber daya manusia, alam, dan modal atau uang.⁷⁶

Bagi sebuah organisasi visi dan misi menjadi sebuah acuan dalam melaksanakan dan menerapkan semua fungsi-fungsi manajemen. Beberapa organisasi memiliki visi dan misi yang sama dan terpusat secara nasional, sebagian organisasi merumuskan kembali visi misi tersebut sesuai dengan kondisi di daerahnya yang tidak bertentangan dengan visi dan misi secara nasional. Hal ini akan lebih mempermudah dalam menjembatani antara dua kepentingan yang sama dan mendasar, yakni untuk membangun kepentingan secara Nasional dengan berbasis kebutuhan daerah. yang dapat dikembangkan melalui lembaga atau organisasi di daerah, khususnya organisasi profesi yg berorientasi pada peningkatan kualitas sumber daya manusia.

Visi dan misi sangat diperlukan oleh sebuah organisasi dan memiliki peran yang strategis dalam perjalanan, pengembangan dan dinamika sebuah organisasi. Karena visi dan misi menjadi dasar dalam pola tindak, pola pikir dalam mengelola dan menggerakkan roda organisasi. Visi berkaitan dengan pandangan masa depan, menyangkut kemana instansi pemerintah mau dibawa dan diarahkan agar dapat bekerja secara konsisten dan tetap eksis, antisipatif, inovatif, serta produktif (LAN, Pedoman Penyusunan Pelaporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah). Visi dan misi harus dipahami oleh semua anggota organisasi. Dengan adanya visi ada standar kerja yang jelas yang akan dicapai. Setiap anggota mengetahui untuk apa dia bekerja, terbangunnya komitmen bersama yang memunculkan rasa memiliki, tanggung jawab, memberikan inspirasi, mendorong dalam meningkatkan kinerja dan semangat kerja yang tinggi. Visi dan misi selalu dievaluasi setiap lima tahun, hal ini dimaksudkan untuk menyesuaikan dengan kondisi lingkungan dan kebutuhan yang selalu berubah seiring dengan perubahan zaman yang selalu berkembang yang menyebabkan kebutuhan masyarakat, kebutuhan individu dan kebutuhan organisasi pun berubah. Sehingga visi dan misi selalu

⁷⁶Wijaya and Muhammad Rifa'i, *Dasar-Dasar Manajemen*. h.50-51.

relevan untuk digunakan berdasarkan dari evaluasi yang dilakukan oleh organisasi.

Visi dan misi harus dirumuskan secara bersama-sama dan disepakati bersama-sama pula dari semua pemangku kepentingan (pimpinan, anggota para kepala, guru masyarakat, dan lain-lain) diawali dari *brainstorming* untuk menggali nilai-nilai dan budaya organisasi. Hal ini dimaksudkan agar semua pihak yang berkepentingan memiliki komitmen dan berperan aktif dalam upaya mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

E. Fungsi Penggerakan

Dalam organisasi penggerakan, juga sangat menentukan dalam pencapaian tujuan dari organisasi atau lembaga. Penggerakan berkaitan dengan kemampuan yang dimiliki oleh seorang pemimpin dalam memberikan kesadaran kepada bawahan atau anggotanya untuk bekerja dengan baik sesuai dengan tugas yang diberikan dan rencana yang sudah ditetapkan. Dalam hal ini kualitas pemimpin adalah merupakan faktor kunci bagi organisasi untuk mencapai tujuan yang ditetapkan yang tertuang dalam visi dan misi melalui kemampuannya menggerakan orang lain di sekitarnya atau bawahannya untuk dapat bekerja dengan baik dan benar.

Bagi Pollard dalam Kaswan menyatakan karena misi organisasi dapat menjadi dasar, titik acuan dari tindakan-tindakan yang dilakukan. Misi juga memberikan prinsip-prinsip hidup yang memungkinkan para karyawan untuk mengatasi kesulitan dan kontradiksi dalam dunia kerja. Jika misi menjadi prinsip-prinsip dalam pengelolaan organisasi, maka organisasi menjadi komunitas dari orang-orang yang memperhatikan satu sama lain dan juga memberi perhatian kepada mereka yang dilayani.⁷⁷ Berangkat dari pendapat tersebut, maka seorang pimpinan atau manajer seyogyanya mengawali pengelolaan organisasi, lebih utama harus menentukan atau merumuskan misi dari organisasi tersebut sebagai acuan dan dasar dalam melakukan tindakan-tindakan dan mengambil keputusan-

⁷⁷ Kaswan, *Pengembangan Manajemen*. h. 86.

keputusan yang tepat dalam pengembangan organisasi ke depan.

Lebih lanjut Pollard dalam Kaswan mengatakan bahwa misi merupakan titik referensi, pedoman, dan sumber pengharapan pada masa-masa perubahan. Jika dihubungkan dengan nilai-nilai manusia, akan memberikan tujuan dan arti kepada mereka yang memenuhi misi dan memberikan dorongan bagi kreativitas, produktivitas, dan kualitas dalam pekerjaan serta pengembangan diri.⁷⁸

Penggerakan ini dapat dilakukan oleh pimpinan berupa memberikan motivasi, inspirasi, atau dorongan kepada bawahannya sehingga bawahan termotivasi untuk bekerja sebaik-baiknya. Penggerakan juga bisa dilakukan oleh pimpinan melalui bimbingan kemudian memberikan petunjuk-petunjuk yang benar dan jelas serta tegas yang dapat dilakukan melalui contoh-contoh keteladanan. Misalnya cara berkomunikasi baik antar pimpinan dengan pimpinannya, maupun antar pimpinan dan bawahannya.

Kemampuan berkomunikasi sangat diperlukan bagi seorang pemimpin sebagai satu cara untuk membangun relasi, jejaring dan kerjasama, kemampuan komunikasi juga penting guna berinteraksi dengan tim, atau dalam lingkup internal maupun eksternal organisasi. Melakukan komunikasi yang tepat tanpa menimbulkan makna ganda dan orang lain bisa mengerti secara utuh merupakan salah satu cara untuk berinteraksi dengan benar.

Kepiawaian dalam menyampaikan gagasan, pemikiran dan menggerakkan serta meyakinkan orang lain atau bawahan untuk membuat perubahan-perubahan dan membangun komitmen bersama tentang apa yang harus dilakukan untuk terwujudnya visi dan misi organisasi serta mewujudkan sebuah organisasi yang berkualitas dan bermanfaat dalam pengembangan sumber daya manusia, tentunya mengharuskan pimpinan memiliki kecerdasan berkomunikasi. Kemampuan berkomunikasi ini harus terbangun melalui pembiasaan,

⁷⁸ Kaswan. *Pengembangan*, h. 87.

pelatihan, pengalaman, belajar dari orang-orang yang hebat, membaca, dan lain-lain.

Keberhasilan dalam fungsi penggerakkan juga ditentukan oleh kemampuan pimpinan dalam memotivasi orang sekitar atau bawahannya. Menurut Terry⁷⁹ bahwa motivasi menyangkut perilaku manusia dan merupakan sebuah unsur yang vital dalam manajemen. Ia dapat didefinisikan sebagai membuat seseorang menyelesaikan pekerjaan dengan semangat, karena orang itu ingin melakukannya. Tugas manajer adalah menciptakan kondisi kerja yang akan membangkitkan dan memelihara keinginan yang bersemangat ini. Motivasi dapat memberikan dorongan, semangat dan berbagai hal yang positif dan terarah dalam melaksanakan sesuatu yang sudah direncanakan dan mencapai tujuan yang sudah ditetapkan. Kemampuan memotivasi ini akan terlihat pada tindakan antusiasme kerja yang tinggi dari bawahan. Sebaliknya kegagalan sering terjadi karena disebabkan tidak adanya motivasi yang kuat, baik dari bawahan maupun pimpinan itu sendiri. Untuk itu, diperlukan sebuah pemahaman bagi seorang pemimpin tentang hal apa saja yang dapat membuat orang/bawahan dan yang mampu memotivasi mereka melakukan sesuatu dengan kesadaran penuh tanpa ada paksaan, mereka senang dan ikhlas melakukannya. Sebagai pimpinan mungkin saja minta bawahan untuk mengerjakan sesuatu, tetapi itu sifatnya semu atau temporer saja dan hasilnya pun tidak maksimal serta tidak sesuai dengan harapan.

Kaswan⁸⁰ menyatakan bahwa suatu organisasi harus memiliki pegangan dengan motivasi tinggi karena beberapa alasan, antara lain (1) pegawai yang bermotivasi tinggi akan datang bekerja secara teratur, punya rasa memiliki terhadap organisasi, menyebabkan kualitas produk meningkat, berkurangnya pemborosan, meningkatnya produktivitas, dan tingkat kinerja tinggi, (2) mereka tidak ingin meninggalkan pekerjaan atau keluar dari organisasi, serta

⁷⁹ Terry and Leslie W. Rue, *Dasar-Dasar Manajemen*. h.168.

⁸⁰ Kaswan, *Pengembangan Manajemen*. h.254.

jarang mangkir atau absen, (3) mereka mudah menerima perubahan organisasi.

Jika dilihat dari sisi nilai-nilai Islam bahwa Al-Qur'an selalu mendorong kita dalam bertindak, memulai kerja atau berperilaku untuk selalu didasarkan pada niat yang ikhlas hanya karena Allah semata. Dengan demikian terdapat nilai-nilai spiritual bahwa niat itu sebagai motivasi dalam bekerja. Sebagaimana firman Allah QS. Al-Bayyinah (98): 5 yang terjemahannya sebagai berikut:

“Padahal mereka hanya diperintah menyembah Allah dengan ikhlas, mentaatinya semata-mata karena (menjalankan) agama, dan juga agar melaksanakan shalat dan menunaikan zakat; dan yang demikian itulah agama yang lurus (benar).”

Tentu diharapkan pemimpin memberikan motivasi berdasarkan nilai-nilai Islam agar anggota/pegawai dapat menguatkan niat dan tekadnya bahwa bekerja itu adalah sebuah ibadah yang mendapat nilai pahala disisi-Nya dan nilai-nilai yang akan mengiringi tanpa disadari pada situasi yang berbeda. Dengan demikian, dengan penanaman niat yang ikhlas menjadi sebuah motivasi dari semua aktivitas dan kegiatan yang dilakukan dalam sebuah organisasi. Hal ini sesuai dengan firman Allah dalam QS. Al-An'am (6): 163 yang terjemahnya sebagai berikut:

“Katakanlah (Muhammad),”Sesungguhnya sholatku, ibadahku, hidupku, dan matiku hanyalah untuk Allah, Tuhan semesta alam.”

Mukminin dalam Wijaya dan Rifa'i berpendapat bahwa fungsi penggerakan sebagai bentuk cara, usaha, metode, dan teknik untuk memberikan motivasi pada bawahan agar bekerja dengan penuh keikhlasan guna tercapainya tujuan organisasi secara efektif, efisien, dan ekonomis.⁸¹ Motivasi perlu diberikan kepada anggota untuk membangun nilai juang, komitmen, dan tanggung jawab terhadap amanah yang diberikan sehingga memiliki keikhlasan di dalam bekerja dan mampu membangun kerja sama erat hubungan yang

⁸¹ Wijaya and Muhammad Rifa'i, *Dasar-Dasar Manajemen*.

harmonis sesama anggota organisasi pada khususnya, baik di lingkungan organisasi sendiri maupun dalam membangun jaringan dengan organisasi lain (organisasi mitra).

Seorang pemimpin yang mampu menggerakkan dan menjalankan roda organisasi menuju eksistensi dan pengembangan organisasi pada situasi dan kondisi yang selalu berubah serta sarat dengan persaingan local dan global tentu membutuhkan seorang pemimpin yang mempunyai kualitas kepemimpinan, yakni punya wawasan pengetahuan yang luas, keterampilan, kualitas pola pikir dan pola tindak, memiliki integritas, kredibilitas, kecerdasan emosi, kecerdasan spiritual, rendah hati, bisa menghargai orang lain. Dengan mempunyai kualitas kepemimpinan seperti ini tentunya merupakan suatu kebanggaan dan menjadi inspirasi bagi orang sekitar serta figur yang diidolakan. Inilah hal lain yang juga penting dalam fungsi penggerak, yakni pemimpin yang mampu memberikan inspirasi bagi orang lain atau sekitarnya. Pemimpin inspiratif ialah pemimpin yang mempunyai kualitas kepemimpinan, juga sangat pandai membangun hubungan emosional dengan bawahan, ahli dalam berkomunikasi, visioner, selalu menyediakan waktu untuk diskusi, memecahkan masalah bersama-sama dengan bawahan, konsisten mampu membuat bawahannya lebih inovatif dan kreatif. Sebagian orang ingin melihat bawahannya memiliki inovasi dan kreatif yang tinggi, tapi sayangnya pemimpin itu sendiri tidak ada upaya untuk menciptakannya.

Di samping pimpinan menjadi inspirasi bagi bawahannya karena sikap, pengetahuan, dan keterampilan memimpin yang dimilikinya. Pemimpin juga diharapkan bisa menjadi pengarah yang baik, memberikan petunjuk, perintah atau instruksi dalam melaksanakan tugasnya secara jelas dan tegas yang diarahkan pada tercapainya tujuan lembaga dan organisasi. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa penggerak adalah salah satu fungsi manajemen yang sangat penting karena berkaitan dengan orang-orang yang mempunyai kepentingan yang berbeda namun pimpinan

mampu menyesuaikan perbedaan itu untuk tidak mengarah pada konflik dalam organisasi.

F. Fungsi Pengawasan

Salah satu fungsi manajemen yang sangat penting adalah pengawasan atau *controlling*, fungsi ini menjadi satu kesatuan yang utuh dengan fungsi-fungsi yang lain dalam manajemen. Fungsi pengawasan ini diperlukan untuk memastikan, bahwa semua sumber daya sudah dimanfaatkan sesuai dengan kepentingan dan fungsi masing-masing. Menurut Ernie dan Saefullah⁸² fungsi pengawasan adalah ; a. mengevaluasi keberhasilan dan pencapaian tujuan sertatarget sesuai dengan indikator yang ditetapkan, b. mengambil langkah klarifikasi dan koreksi atas penyimpangan yang mungkin ditemukan , c. melakukan berbagai alternatif solusi atas berbagai masalah yang terkait dengan pencapaian tujuan perusahaan Fungsi pengawasan juga dimaksudkan sebagai umpan balik informasi untuk memastikan atau menentukan serta untuk mengetahui dan menguji apakah pelaksanaan sudah sesuai dengan perencanaan atau sesuai dengan aturan-aturan yang ada dan bisa dijadikan dasar untuk mengetahui tentang pencapaian standar kerja pada masing-masing lembaga.

George R. Terry mengatakan bahwa, pengawasan sebagai mendeterminasi apa yang telah dilaksanakan, maksudnya mengevaluasi prestasi kerja dan apabila perlu, menerapkan tindakan-tindakan korektif sehingga sehingga hasil pekerjaan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.⁸³ Usaha fungsi pengawasan antara lain untuk menghindari timbulnya berbagai permasalahan dan penyimpangan yang mungkin terjadi pada pelaksanaan dan pada komitmen organisasi atau lembaga. Bila dalam proses pengawasan atau *controlling* ini ada terjadi kesalahan-kesalahan atau penyimpangan atau kesenjangan aturan organisasi maka tindakan perbaikan segera dapat

⁸² Saefullah and Ernie, *Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Grasindo, 2005). h.12.

⁸³ George R. Terry, *Prinsip-Prinsip Manajemen* (Jakarta: Bumi Aksara, 2006). h. 395.

dilakukan dan diperbaiki sesuai dengan perencanaan atau peraturan yang ada.

Pengawasan merupakan fungsi manajemen yang juga harus dilakukan oleh organisasi, karena pengawasan ini sangat berperan dalam menentukan arah kebijakan atau perencanaan yang sudah ditetapkan oleh organisasi. Pengawasan juga dapat berperan dalam menghindari terjadinya kesalahan, atau penyimpangan-penyimpangan dalam mengelola organisasi baik dari sisi pelaksanaan program yang sudah direncanakan atau penyimpangan yang memungkinkan berpengaruh pada keberadaan organisasi.

Fungsi pengawasan ini juga menjadi dasar yang cukup akurat dalam merumuskan perencanaan berikutnya. Seringnya kesalahan pada perencanaan salah satunya karena perencanaan yang dibuat tidak mengacu pada hasil pengawasan. Dengan adanya sistem pengawasan atau *controlling* yang baik bisa menjadi sumber dalam upaya meningkatkan motivasi bawahan atau anggota sehingga bekerja bisa lebih teliti dan terarah yang dirasakan bawahan sebagai perwujudan tanggung jawabnya dalam melaksanakan tugas.

Pengawasan akan memberikan arah atau petunjuk bagi pelaksana perencanaan agar dalam mengelola organisasi selalu sejalan dengan aturan-aturan yang berlaku dan yang telah direncanakan. Fungsi pengawasan perlu dilakukan dengan rutin, terencana dan terjadwal serta ada konsep atau instrumen yang jelas dan dapat dijadikan standar dalam pengawasan. Sebuah organisasi yang tidak melakukan pengawasan dalam pengelolaan organisasi maka manfaat-manfaat yang dapat digunakan dalam pengembangan organisasi ke depan, seperti mengukur kinerja, menetapkan standar, menganalisis penyimpangan sebagai bahan evaluasi dan tindakan korektif serta manfaat lainnya belum maksimal dapat dirasakan. Sebagaimana pendapat Nurhayati bahwa pengawasan yang intensif dan komprehensif dari berbagai pihak dalam proses pendidikan yang akan memberikan dampak positif dan

kebermaknaan dalam optimalisasi fungsi dan peranan komunitas sebagai *stakeholder* pendidikan sangat diperlukan.⁸⁴

Dalam menjalankan organisasi, juga diperlukan evaluasi yang dilakukan secara terencana dan terjadwal secara terus menerus. Bagi seorang pemimpin, evaluasi ini tidak hanya dilakukan untuk pengelolaan dalam sebuah organisasi, tetapi penting juga mengevaluasi kapasitas diri sebagai seorang pemimpin yang dapat memberikan inspirasi bagi anggota/bawahannya dan meminimalisir kesalahan-kesalahan yang mungkin terjadi ke depan yang dapat berakibat buruk terhadap kelangsungan organisasinya. Allah berfirman dalam QS. Al-Hasyr (59): 18 yang memiliki terjemah sebagai berikut.

“Wahai orang-orang yang beriman! Bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap orang memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat), dan bertakwalah kepada Allah. Sungguh, Allah Mahateliti terhadap apa yang kamu kerjakan.”

G. Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah suatu ilmu yang mengkaji secara menyeluruh tentang hal-hal yang terkait dengan mengarahkan, mempengaruhi orang lain, agar orang tersebut dapat mengerjakan tugas sesuai dengan apa yang diperintahkan dan direncanakan. Kepemimpinan pada dasarnya adalah keahlian dan keterampilan yang dimiliki seorang pemimpin dalam menggerakkan dan mempengaruhi bawahan atau anggota dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pemimpin menunjukkan kepada seseorang yang oleh orang lain dalam ikatan kerja sama dianggap memiliki kemampuan untuk mempengaruhi orang lain.

Untuk memahami definisi kepemimpinan secara lebih dalam, berikut beberapa definisi kepemimpinan yang dikemukakan oleh para ahli dalam Fahmi⁸⁵, yaitu:

⁸⁴Nurhayati, “Manajemen Penyelenggaraan Layanan Pendidikan Sekolah Inklusi.”

⁸⁵ Fahmi, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. h.122.

- a. Stephen P. Robbins mengatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya tujuan.
- b. Richard L. Daft mengatakan bahwa kepemimpinan (*leadership*) adalah kemampuan mempengaruhi orang yang mengarah kepada pencapaian tujuan.
- c. G. R. Terry memberikan definisi "*Leadership is the activity of influencing people to strive willingly for mutual objectives.*"
- d. Ricky W. Griffin mengatakan bahwa pemimpin adalah individu yang mampu mempengaruhi perilaku orang lain tanpa harus mengandalkan kekeransa; pemimpin adalah individu yang diterima oleh orang lain sebagai pemimpin.

Sedangkan menurut Edi Sutrisno, kepemimpinan merupakan suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dan memimpin, membimbing, mempengaruhi orang, untuk melakukan sesuatu agar dicapai hasil yang diharapkan.⁸⁶ Untuk mewujudkan efektivitas kepemimpinan Mulyono mengatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk menggerakkan, mempengaruhi, memotivasi, mengajak, mengarahkan, menasehati, membina, membimbing, melatih, menyuruh, memerintah, melarang, dan bahkan menghukum dengan maksud agar manusia sebagai bagian dari organisasi mau bekerja dalam rangka mencapai tujuan dirinya sendiri maupun organisasi secara efektif dan efisien.⁸⁷

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan kepemimpinan adalah kemampuan seseorang dalam menggerakkan, mengarahkan, mengawasi, dan mempengaruhi orang lain dalam upaya terwujudnya tujuan yang sudah direncanakan dan ditetapkan. Bagi sebuah lembaga/organisasi pendidikan yang mencetak kader-kader bangsa dan umat, kepemimpinan menjadi amat penting untuk dipelajari, untuk dipahami, dan pada saatnya

⁸⁶ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2011). h. 213.

⁸⁷ Mulyono, *Educational Leadership: Mewujudkan Efektivitas Kepemimpinan Pendidikan* (Malang: UIN-Malang Press, 2009). h.3.

diterapkan untuk membangun lembaga pendidikan yang sampai pada level *high quality*.

Menurut Syahid⁸⁸, kepemimpinan sudah ada sejak zaman Nabi Adam as. Allah memberikan kekuasaan kepada Nabi Adam as. sebagai khalifah untuk mengatur manusia dalam kehidupan. Selain itu, Allah menciptakan manusia di dalam dunia ini dengan sempurna, yakni diberi akal dan pikiran yang tidak dimiliki oleh makhluk ciptaan Allah yang lain. Allah memberikan akal dan pikiran kepada manusia sekaligus diberi tugas untuk menjadi khalifah di dunia ini. Hal ini dijelaskan dalam firman-Nya QS. Al-Baqarah (2) : 30 yang terjemahannya:

Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat: “Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi.” Mereka berkata: “Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi ini orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?” Tuhan berfirman: “Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui.”

Sementara salah satu hadis Nabi tentang kepemimpinan adalah yang artinya:

Ibnu Umar RA, dari Nabi Muhammad SAW beliau telah bersabda, “Setiap kamu adalah pemimpin, dan setiap pemimpin bertanggung jawab atas kepemimpinannya. Amir (kepala negara), dia adalah pemimpin manusia secara umum, dan dia akan dimintai pertanggungjawaban atas mereka. Seorang istri adalah pemimpin di dalam rumah tangga suaminya dan terhadap anak-anaknya, dan dia akan dimintai pertanggungjawaban atas mereka. Seorang hamba sahaya adalah pemimpin dalam urusan harta tuannya, dia akan dimintai pertanggungjawaban atasnya. Ketahuilah, bahwa setiap kalian adalah pemimpin dan setiap kalian akan dimintai pertanggungjawaban atas

⁸⁸ Abdul Syahid, “Kompetensi Kepemimpinan Guru Pendidikan Agama Islam Pada SMA Negeri Di Kota Samarinda” (Tesis, Samarinda, IAIN Samarinda, 2017).

siapa yang dipimpinya.” (HR. Bukhari No.2554 dan Muslim No.1829)

Seorang pemimpin diperlukan untuk membuat strategi yang efektif dan efisien dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Pemimpin berperan dalam menentukan tugas dan tanggung jawab masing-masing anggotanya sehingga anggota pun merasa memiliki dan punya peran yang penting dan memberikan kontribusi yang besar dalam mewujudkan tercapainya tujuan organisasi.

Dalam menjalankan tugas kepemimpinannya, seorang pemimpin mempunyai karakteristik dan gaya kepemimpinan masing-masing yang memberikan pengaruh terhadap pengembangan kapasitas dan potensi yang dimiliki anggotanya dalam rangka meningkatkan aspek pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang ada pada masing-masing anggota dalam organisasi tersebut. Sebagai seorang pemimpin/ketua dalam sebuah organisasi tentunya harus memiliki sikap *leadership* yang baik dan memiliki kemampuan khusus dalam melaksanakan tugas-tugasnya sebagai pemimpin.

Adapun sikap yang harus dimiliki seorang pemimpin, antara lain:

1. Kejujuran

Kejujuran merupakan suatu sikap yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin karena sifat ini akan memerikan kepercayaan yang tinggi kepada setiap anggota dan merupakan kunci penting dalam mengelola dan mengembangkan sebuah organisasi. Firman Allah QS. Al-An'am (6) : 152 yang terjemahannya sebagai berikut:

“Dan janganlah kamu mendekati harta anak yatim, kecuali dengan cara yang lebih bermanfaat, sampai dia mencapai (usia) dewasa. Dan sempurnakanlah takaran dan timbangan dengan adil. Kami tidak membebani seseorang melainkan menurut kesanggupannya. Apabila kamu berbicara, bicaralah sejujurnya, sekalipun dia kerabat(mu) dan penuhilah janji Allah. Demikianlah Dia memerintahkan kepadamu agar kamu ingat.”

Berdasarkan ayat tersebut, kejujuran memiliki nilai tertinggi bukan hanya dihadapan manusia atau anggota tetapi

dihadapan Allah SWT dan balasannya adalah nilai ibadah yang tentunya memberikan manfaat dalam kehidupan kita kedepan.

2. Memiliki Sikap Adil

Bersikap adil ini berarti memberikan pemberlakuan yang sama kepada anggotanya atau bawahannya, maksudnya tidak ada sikap yang mebeda-bedakan antara anggota yang satu dengan anggota lainnya. Sehingga kenyamanan dan keutuhan sebuah tim serta kerja samanya tetap terjaga dengan baik hal ini tentu berdampak pada eksistensi sebuah organisasi, baik pada tataran intern organisasi maupun ekstern organisasi. Allah berfirman dalam QS. Al-Maidah (5) : 8 yang terjemahannya sebagai berikut:

“Wahai orang-orang yang beriman! Jadilah kamu sebagai penegak keadilan karena Allah (ketika) menjadi saksi dengan adil. Dan janganlah kebencianmu terhadap suatu kaum mendorong kamu untuk berlaku tidak adil. Berlaku adillah. Karena (adil) itu lebih dekat kepada takwa. Dan bertakwalah kepada Allah, sungguh, Allah Maha Mengetahui terhadap apa yang kamu kerjakan.”

3. Memiliki Kemampuan Komunikasi

Seorang pemimpin seyogyanya memiliki kemampuan berkomunikasi yang efektif. Tentunya kemampuan ini harus dipelajari dan dilatih, dan diasah terus menerus karena komunikasi ini bisa dipelajari dan dikelola oleh masing-masing pribadi. Pemimpin yang mampu mengkomunikasikan perasaan, pikiran, ide, dan perhatiannya serta keinginannya akan memiliki kemampuan dalam menghindari konflik serta memberikan kemudahan dalam bernegosiasi dan berkolaborasi pada semua level bahkan sampai pada level yang tinggi sekalipun. Firman Allah dalam QS. Muhammad (47) : 21, yang terjemahannya sebagai berikut:

“(Yang lebih baik bagi mereka adalah) taat (kepada Allah) dan bertutur kata yang baik. Sebab apabila perintah (perang) ditetapkan (mereka tidak menyukainya). Padahal jika mereka benar-benar (beriman) kepada Allah, niscaya yang demikian itu lebih baik bagi mereka.”

4. Kreatif dan inovatif

Sikap kemampuan berpikir secara kreatif dan inovatif serta mengambil keputusan yang tepat dan cepat sangat diperlukan bagi seorang pemimpin. Dan kemampuan ini akan menjadi inspirasi dan kekaguman kepada anggotanya. Jika pemimpin tidak memiliki kemampuan ini dalam menjalankan roda organisasi tentunya dia akan mengalami berbagai hambatan dan akan terjebak pada kegiatan-kegiatan rutin yang kurang bermakna bagi perkembangan sebuah organisasi.

5. Cerdas

Secara umum ada tiga kecerdasan pada manusia, yaitu sebagai berikut:

a. Kecerdasan Intelektual

Kecerdasan intelektual ini perlu diasah melalui pendidikan formal maupun non formal. Kecerdasan ini melahirkan atau membentuk pola pikir seseorang yang berdasar pada logika atau dengan kata lain sering disebut berfikir secara matematis. Orang yang memiliki kecerdasan ini akan memiliki analisis yang tajam dan bisa menyusun strategi-strategi di dalam organisasi. Sayangnya kecerdasan ini tidak melibatkan emosi dalam memproses informasi atau melakukan tindakan.

b. Kecerdasan Emosional

Kecerdasan emosional adalah kemampuan seseorang di dalam menilai dan mengelola serta mengontrol emosi terhadap dirinya dan orang lain di sekitarnya. Ketika seseorang memiliki kecerdasan intelektual yang luar biasa akan tetapi tidak memiliki kecerdasan emosional, hal ini akan berpengaruh pada pengembangan kualitas diri dan kesuksesannya. Tentunya kecerdasan emosional menghantarkan manusia memiliki kecakapan sosial dan keterampilan sosial yang dibutuhkan seseorang dalam kehidupan sosial dan masa depan yang lebih baik. Seseorang yang memiliki kecerdasan emosional yang baik akan mampu mengenal dirinya sendiri dan orang lain dengan lebih baik sehingga akan mempunyai sikap yang humanis sehingga dapat memberikan kemampuan dalam

membangun komunikasi dan menjalin hubungan yang baik dengan orang lain. Melatih bagaimana merespon hal-hal diluar kendali dapat disikapi dengan baik dan bijak.

c. Kecerdasan spiritual

Kecerdasan spiritual ini merupakan kecerdasan yang paling tinggi, yang menghubungkan manusia dengan Tuhannya. Kecerdasaan ini erat kaitannya dengan rohani atau jiwa yang dia bentuk melalui pendekatan-pendekatan kepada Rabbnya. Orang yang memiliki kecerdasan spiritual yang tinggi, maka jiwanya akan merasa tenang, aman, dan damai, yang selanjutnya akan memberikan warna pada setiap tindakan dan pola pikirnya serta mendayagunakan semua potensi yang dimilikinya sesuai dengan kehendak Tuhannya ke arah yang lebih positif dan bermakna.

Ketiga kecerdasan ini merupakan kekuatan kepribadian yang seyogyanya dimiliki oleh semua orang terutama para pemimpin. Kecerdasan ini perlu untuk selalu dijaga dan dikembangkan dalam diri seseorang sehingga menjadi salah satu bekal kehidupan terutama dalam memimpin dan menjadi identitas diri.

DAFTAR PUSTAKA

- Agus. *Manajemen Organisasi*. Mataram: IAIN Mataram, 2016.
- Al Ikhwan, Yusuf. "Pengembangan Bakat Dan Minat Siswa Berkebutuhan Khusus Di SLB C Dan C1 Yakut Purwokerto." Skripsi, IAIN Purwokerto, 2019.
- "Anggaran Dasar Anggaran Rumah Tangga Peraturan Organisasi Ikatan Guru Raudhatul Athfal Periode 2018-2023BAB I Pasal 1,," n.d.
- Anggreni, Anggreni. "Pengembangan Kurikulum Berbasis Pendidikan Karakter." *AT-THULLAB* 4, no. 1 (2020): 38-52.
- Ardial. *Komunikasi Organisasi*. Medan: Lembaga Penelitian dan Penulisan Ilmiah Aqli, 2018.
- Arif, Mirrian Sjojfan, and M Ec. "Hubungan Antara Administrasi, Organisasi, dan Manajemen," n.d., 56.
- Arifin, Zainal. *Tafsir Ayat-Ayat Manajemen*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2020.
- "Badan Pengembangan Bahasa Dan Perbukuan Kementerian Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia." In *KBBI Daring*. 2016, n.d. kbbi.kemendikbud.go.id.
- Candra, Adhenia Diana. "Peran Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Kabupaten Tulungagung Dalam Pengembangan Wisata Pantai Kedung Tumpang," n.d.
- Fahmi, Irham. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta, 2016.
- Kaswan. *Pengembangan Manajemen*. Bandung: Alfabeta, 2004.
- McKeown, Tui. "Examining Management Buzzwords – Starting with 'Creativity' and 'Innovation.'" *Journal of Management & Organization* 25, no. 1 (January 2019): 1-3. <https://doi.org/10.1017/jmo.2019.2>.
- Mukhneri, Mukhneri. "Manajemen Mutu Terpadu Pada Program Studi Manajemen Pendidikan S2 Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta." *Jurnal Manajemen Pendidikan* 1, no. 1 (July 1, 2010): 92-100. <https://doi.org/10.21009/jmp.01110>.

- Mukminin, Amirul. *Manajemen Penyelenggaraan Pendidikan Anak Usia Dini*. Semarang: UNNES, n.d.
- Mulyono. *Educational Leadership: Mewujudkan Efektivitas Kepemimpinan Pendidikan*. Malang: UIN-Malang Press, 2009.
- Nurhayati, Nurhayati. "Manajemen Penyelenggaraan Layanan Pendidikan Sekolah Inklusi." *Jurnal Manajemen Pendidikan* 5, no. 1 (July 1, 2014). <http://journal.unj.ac.id/unj/index.php/jmp/article/view/2056>.
- Rahminawati, Nan, and dkk. "Kemampuan Manajerial Pengurus Organisasi Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Organisasi Islam Perempuan Di Jawa Barat." *Jurnal Mimbar* 22, no. 2 (2006).
- Rifa'i, Muhammad, and Muhammad Fadhli. *Manajemen Organisasi*. Bandung: Citapustaka Media Perintis, 2013.
- Saefullah, and Ernie. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Grasindo, 2005.
- Sitorus, Junianto. "Manajemen dalam Konteks Pengembangan Organisasi," n.d., 15.
- Sulistiyani, Ambar Teguh, and Rosidah. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Gava Media, 2018.
- Sumedi. *Tafsir Ayat-Ayat Manajemen*. Yogyakarta: Prodi Manajemen Pendidikan Islam FTIK UIN Sunan Kalijaga, n.d.
- Sutrisno, Edy. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2011.
- Suyadi. *Manajemen PAUD*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2014.
- Syafaruddin. *Manajemen Organisasi Pendidikan*. Medan: Perdana Publishing, 2015.
- Syahid, Abdul. "Kompetensi Kepemimpinan Guru Pendidikan Agama Islam Pada SMA Negeri Di Kota Samarinda." Tesis, IAIN Samarinda, 2017.
- Tegar, Nanang. *Manajemen SDM Dan Karyawan*. Yogyakarta: Quadrant, 2019.
- Terry, George R. *Prinsip-Prinsip Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara, 2006.

- Terry, and Leslie W. Rue. *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara, 2015.
- Wahyudin, Dinn. *Manajemen Kurikulum*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2014.
- Wijaya, Candra, and Muhammad Rifa'i. *Dasar-Dasar Manajemen*. Medan: Perdana Publishing, 2016.

SEKILAS TENTANG PENULIS



ITY RUKIYAH, lahir di Barabai pada tanggal 28 Juli 1958, anak ke tujuh dari dua belas bersaudara Anak dari Bapak H. Abdul Kariem (almarhum) dan Ibu Kudusiah (almarhum).

Pendidikan dasar dari SD, SKKP ditempuh di kota kelahiran, sedangkan MTsN dan MAN ditempuh di kota Samarinda. Kemudian dilanjutkan dengan menempuh jenjang S1 Tarbiyah di IAIN Samarinda, S2 di Brawijaya Malang dan S3 di Universitas Negeri Jakarta (UNJ).

Karir pegawai dirintis di Kanwil Kementerian Agama Provinsi Kalimantan Timur, diberi amanah pada beberapa kasi, dari seksi Doktik, Seksi RA/MI, seksi Ketenagaan dan Seksi Kurikulum, terakhir sebagai Kabid Mapenda (Pendidikan Madrasah dan Agama Sekolah Umum) kemudian berubah menjadi Pendidikan Madrasah. Diklat yang diikuti selama di Kementerian Agama, antara lain Diklat PIM IV, Diklat PIM III, *Capacity Building* di Australia, Jepang, New Zealands, Pelatihan Kepemimpinan Brunei Darussalam, Orientasi Belajar di Mesir, Malaysia, Thailand dan beberapa Diklat terkait dengan Tupoksi Kepala Seksi dan Kepala Bidang.

Kemudian pada bulan April 2016 beralih status dari tenaga Birokrat ke tenaga fungsional sebagai dosen pada IAIN Samarinda. Aktifitas selain dosen pada S1 dan S2, penulis diberikan amanah sebagai Ketua Program Studi Pendidikan Islam Anak Usia Dini (PIAUD) Program Pascasarjana dan saat ini diberi amanah sebagai Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam (MPI) Program Pascasarjana IAIN Samarinda. Saat menjadi dosen mengikuti Seminar Internasional di tiga negara, yaitu Thailand, Singapura, dan Malaysia. Aktifitas lain di luar kampus sebagai anggota BAN S/M Provinsi Kalimantan Timur, asesor Akreditasi PAUD Kalimantan Timur, pengurus DPD GOPTKI Provinsi Kalimantan Timur, DPD Ismapi Kalimantan Timur dan anggota ADRI.

Beberapa karya ilmiah penulis seperti skripsi, tesis, disertasi, buku “Upaya Peningkatan SDM”, artikel jurnal berjudul “Peningkatan Mutu Layanan Pendidikan melalui Akreditasi Satuan Pendidikan”, “Peningkatan Daya Saing Madrasah melalui Kepemimpinan Kepala Madrasah Aliyah Negeri Se-Kalimantan Timur”, “Implementasi Manajemen Mutu Terpadu dalam Penyelenggaraan Pendidikan di Sekolah”, “Manajemen Pendidikan Karakter pada Pendidikan Anak Usia Dini”, dan penelitian yang berjudul “Manajemen Organisasi Ikatan Guru Raudhatul Athfal di Kalimantan Timur”.

SEKILAS TENTANG PENULIS



ZAKIYAH ULFAH, penulis dilahirkan di Samarinda, Provinsi Kalimantan Timur, pada tanggal 8 Juli 1993, dan merupakan anak pertama dari tiga bersaudara dari pasangan Bapak Drs. Khairul Saleh, M.Ag dan Ibu Siti Arofah. Adapun pendidikan formal penulis dimulai pada tahun 1997 di TK Islam Al-Kautsar Samarinda dan lulus pada tahun 1998. Kemudian melanjutkan pendidikan di SD Negeri 006 Samarinda Ulu dan lulus tahun 2004. Selanjutnya menempuh pendidikan di SMP Negeri 1 Samarinda dan lulus pada tahun 2007. Pada tahun yang sama melanjutkan pendidikan di SMA Negeri 1 Samarinda jurusan IPA dan lulus pada tahun 2010. Setelah itu melanjutkan pendidikan di Universitas Mulawarman, Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Program Studi Pendidikan Matematika (S1) dan lulus pada tahun 2014. Kemudian pada tahun 2016 melanjutkan ke Program Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Samarinda pada program studi Pendidikan Islam Anak Usia Dini (PIAUD) dan lulus tahun 2018.

Pada tahun 2015-2018, penulis bertugas sebagai guru di TK Qur'ani Al-Firdaus Samarinda. Kemudian pada tahun 2018-2019, penulis menjadi Kepala PAUD Qur'ani Al-Firdaus Samarinda. Selanjutnya, sejak tahun 2019 hingga sekarang penulis menjadi seorang dosen Pendidikan Anak Usia Dini di IAIN Samarinda. Pernah menjadi narasumber, salah satunya pada Webinar Nasional "Kurikulum dan Arah Pembelajaran Baru bagi PAUD/RA di Masa New Normal" yang diadakan PPS Wilayah Kalimantan tahun 2020. Hasil karya yang telah diterbitkan buku berjudul "*Pengembangan Bahasa Anak Usia Dini*" tahun 2019.
