

# **DASAR-DASAR MANAGEMEN ORGANISASI**

**AFRAHUL FADHILA DAULAY**

Dosen Tetap Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan (FITK)  
UIN Sumatera Utara Jl. Williem Iskandar Psr. V Percut Sei Tuan-Medan  
e-mail : afrahulfadhiladaulay@uinsu.ac.id

***Abstract:***

*In the world of education, the management is also very important to set each school, especially between the committee, the principal, staff, educators and learners so that input and output is completely grade school. Each of these elements does not stand alone but interrelated and influence each other. In this paper not all elements of management functions discussed but focused on aspects of the organization only.*

***Keywords:*** *Dasar-dasar Managemen, Organisasi.*

## **PENDAHULUAN**

Istilah manajemen di dunia industri, pendidikan, agama, ekonomi, politik, komunikasi dan sosial merupakan istilah yang cukup populer dan membumi. Di bidang industri dijadikan sebagai elemen pokok untuk memenej sebuah perusahaan agar perusahaan tetap eksis, dinamis, mampu bersaing dan pengelolaannya efektif dan efisien. Untuk mencapai itu dibutuhkan koordinasi, komunikasi dan kerjasama antara manejer, staf, karyawan sehingga perusahaan memperoleh keuntungan dan karyawan sejahtera. Sama halnya di dunia pendidikan, manajemen juga sangat penting untuk memenej sebuah sekolah terutama antara komite, kepala sekolah, staf, tenaga pendidik dan peserta didik sehingga input (masukan) dan output (hasil) sekolah benar-benar bermutu.

Masing-masing elemen ini tidaklah berdiri sendiri tetapi saling terkait dan saling mempengaruhi. Mengutip Torang (2013: 166) ada lima elemen pokok manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengontrolan, dan pengevaluasian. Perencanaan maksudnya melakukan prediksi terhadap apa yang akan terjadi di masa datang. Pengorganisasian menurut Schermerhorn (2010: 238) ialah sebuah proses untuk menata beberapa individu dan elemen-elemen lainnya untuk bekerjasama untuk mencapai tujuan. Penggerakan ialah pemberian motivasi kepada elemen-elemen organisasi sehingga elemen-elemen organisasi dapat bekerja dengan serius sehingga tercapai suatu tujuan. Pengontrolan maksudnya pengawasan terhadap elemen-elemen organisasi sehingga elemen-elemen tersebut berfungsi secara optimal. Sedangkan pengevaluasian ialah penilaian

terhadap keberhasilan dan kelemahan-kelemahan organisasi. Pada umumnya kelemahan-kelemahan itu dijadikan sebagai bahan masukan untuk perbaikan sebuah organisasi.

Dalam tulisan ini tidaklah semua elemen fungsi manajemen dibicarakan tetapi difokuskan pada aspek pengorganisasian saja.

## **PEMBAHASAN**

### **1. Pengorganisasian: Pengertian dan Cara Efektif**

Beberapa ahli mengemukakan pengertian pengorganisasian, yaitu:

- a. Schermerhorn (2010: 238) berpendapat pengorganisasian yaitu sebuah proses untuk menata individu dan elemen-elemen lainnya untuk bekerjasama untuk mencapai suatu tujuan;
- b. Menurut Torang (2013: 166) pengorganisasian merupakan suatu proses mendistribusikan pekerjaan dan tugas-tugas serta mengkoordinasikannya untuk mencapai tujuan tertentu;
- c. Menurut Terry (2005: 82) pengorganisasian ialah proses pengelompokan kegiatan-kegiatan untuk mencapai tujuan dan penugasan setiap kelompok kepada seorang manajer yang mempunyai kekuasaan, mengawasi anggota-anggota kelompok;
- d. Menurut Munir dan Wahyu Ilahi (2006:117) pengorganisasian adalah seluruh proses pengelompokan orang-orang, alat-alat, tugas-tugas, tanggung jawab dan wewenang sehingga terbentuk suatu organisasi yang dapat digerakkan sebagai suatu kesatuan dalam rangka mencapai suatu tujuan.

Berdasar pengertian tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa pengorganisasian ialah proses pengelompokan aktivitas yang akan dilaksanakan atau didistribusikan kepada individu atau elemen-elemen lain untuk mencapai suatu tujuan. Elemen pokok dari pengertian itu adalah proses pengelompokan, tugas, koordinasi (kerjasama) dan tujuan.

Cara efektif pengorganisasian, harus dipahami bahwa proses pengorganisasian tidaklah semudah membolak balik telapak tangan, artinya mempunyai tantangan dan kesulitan. Di atas kesulitan itu, dibutuhkan cara yang efektif untuk

melaksanakannya. Relevan dengan pernyataan ini, Schermerhorn (2010: 238) mengatakan ada lima cara efektif pengorganisasian yaitu:

- a. Pekerjaan organisasi tidak boleh dilaksanakan secara individu;
- b. Pekerjaan harus dipercayakan kepada elemen-elemen organisasi.
- c. Pekerjaan harus dilaksanakan secara bersama-sama agar lebih efektif, efisien dan rasional.
- d. Harus dibangun sinergi dan koordinasi pada masing-masing elemen organisasi
- e. Harus ada kontroling atau pengawasan terhadap elemen-elemen organisasi.

Pendapat yang hampir sama juga dikemukakan oleh Terry (2005: 84) bahwa untuk efektifnya suatu pengorganisasian diperlukan enam cara, yaitu:

- a. Mengetahui tujuan organisasi.
- b. Menyusun kegiatan secara berurutan.
- c. Mengelompokkan kegiatan pada elemen masing-masing.
- d. Membuat pembagian tugas secara jelas yang harus dilaksanakan.
- e. Menentukan manajer, petugas atau staf yang akan melaksanakan tugas.
- f. Mendelegasikan wewenang atau kekuasaan kepada person yang telah ditetapkan oleh organisasi.

Selain beberapa cara tersebut di atas, hemat penulis ada tujuh cara efektif di dalam melakukan pengorganisasian; 1) Menentukan tujuan organisasi secara jelas, dan tujuan tidak boleh bersifat normatif; 2) Membagi dan mengelompokkan pekerjaan; 3) Menetapkan petugas; 4) Pendelegasian wewenang; 5) Membuat perkiraan biaya; 6) Perlu koordinasi dan; 7) Pengawasan. Perlunya ditambah dengan unsur biaya karena bagaimanapun bagusnya cara pengorganisasian kalau tidak didukung dengan biaya diperkirakan tidak akan berjalan efektif.

## **2. Struktur Organisasi: Pengertian, Unsur-unsur, Prinsip-prinsip dan Ragam**

### **1. Pengertian struktur organisasi**

Menurut para ahli struktur organisasi yaitu out line, skema atau bagan organisasi mulai dari penempatan pimpinan yang paling atas sampai pada penempatan petugas yang paling bawah. Ada juga yang memahami bahwa struktur organisasi yaitu jalinan unsur-unsur organisasi yang saling terkait dan

saling mempengaruhi satu sama lain. Schermerhorn berpendapat struktur organisasi adalah sebuah sistem tata kerja, mekanisme kerja, hubungan, pertanggung jawaban dan komunikasi antara individu maupun antara kelompok. (2005: 238) Mengapa penting struktur organisasi? Jawabnya, agar organisasi dapat berjalan secara efektif, efisien dan rasional. Efektif maksudnya berhasil guna. Efisien ialah tepat, mencapai sasaran yang diinginkan. Rasional artinya hasil yang diperoleh logis dapat dilaksanakan dengan baik.

## **2. Unsur-unsur organisasi**

Dalam sebuah struktur organisasi ada empat unsur pokok di dalamnya. Pertama, kompleksitas. Kedua, formalisasi. Ketiga, sentralisasi. Keempat, ukuran organisasi. (Torang (2013: 166). Terry (2005: 86-87) mengatakan organisasi mempunyai empat unsur utama yaitu pekerjaan, pelaksana atau pegawai, hubungan-hubungan dan lingkungan. Mengutip Marno dan Triyo Supriyanto (2008: 18) unsur-unsur organisasi yaitu pemimpin dan yang dipimpin, tujuan, wewenang, pembagian tugas, teknologi yaitu berupa hubungan antara manusia yang satu dengan yang lainnya dan lingkungan artinya lingkungan yang saling mempengaruhi misalnya ada sistem kerja sama sosial. Dari beberapa pengertian ini sebenarnya tidak jauh berbeda, artinya beda istilah saja. Istilah yang dikemukakan oleh Terry dan Marno dan Triyo Supriyanto tidaklah sulit dipahami, karena itu yang dijelaskan pada tulisan ini adalah istilah kompleksitas, formalisasi, sentralisasi dan ukuran organisasi.

Kompleksitas maksudnya gambaran tingkat diferensiasi (perbedaan) pada sebuah organisasi. Kompleksitas terdiri atas tiga bentuk yaitu diferensiasi vertikal, diferensiasi horizontal dan diferensiasi spasial. Diferensiasi vertikal artinya gambaran organisasi berjenjang ke atas, cenderung naik. Sering disebut juga ke dalaman hirarki. Diferensiasi horizontal artinya bersifat mendatar yang menggambarkan unit-unit organisasi dan biasa dihubungkan dengan garis penghubung. Menurut Torang pada level horizontal yakni mengarah kepada pembagian kerja, organisasi besar cenderung memiliki permasalahan yang kompleks tetapi pada organisasi sederhana tidak banyak menghadapi permasalahan. Diferensiasi spasial artinya sejauh mana gambaran

unit atau anggota secara geografis. Ketiga diferensiasi ini pada umumnya akan meningkatkan kompleksitas sebuah organisasi.

Ketiga bentuk kompleksitas tersebut di atas tidak akan berjalan secara efektif andainya tidak didukung dengan koordinasi, komunikasi dan pengawasan. Koordinasi maksudnya antara elemen-elemen organisasi saling bersinergi, tidak saling bertentangan, dan tidak merasa bahwa elemennyalah yang paling punya peran di dalam menjalankan roda organisasi. Komunikasi artinya saling berkomunikasi, tukar pikiran, dan diskusi antara elemen-elemen organisasi misalnya antara pimpinan, staf, bidang-bidang dan bawahan. Kata kunci dari sebuah komunikasi yang efektif ialah saling memahami, menyadari fungsi masing-masing dan apabila terdapat kekeliruan, kesalahan dan sumbatan-sumbatan komunikasi maka akan dapat diatasi dengan dialog dan tidak boleh menunjukkan ego masing-masing elemen. Pengawasan artinya mengawasi seluruh elemen-elemen organisasi yang biasanya dilakukan oleh pimpinan, atau level pimpinan di bawahnya. Model pengawasan ini disebut pengawasan berjenjang tergantung pada jenjang kepemimpinannya. Pengawasan dilakukan dengan cara memonitor, mengoreksi, melihat hasil kerja pegawai, memperbaiki kesalahan-kesalahan dan mengukur tingkat efektivitas dan efisiensi kerja staf maupun karyawan.

Formalisasi maksudnya peraturan tertulis dan tidak tertulis. Dalam sebuah organisasi ditemukan peraturan tertulis, bentuknya dibukukan dan ada juga ditempel di dinding ruang kerja, ruang tamu dan ruang pimpinan. Peraturan tidak tertulis yakni dalam bentuk norma-norma dan kebiasaan-kebiasaan yang berlaku di organisasi. Inti dari kedua jenis formalisasi yakni agar pimpinan, staf, bidang, maupun bawahan menaati seluruh peraturan dan dilaksanakan sehingga kinerja organisasi berjalan normal dan sasaran yang diinginkan tercapai.

Sentralisasi maksudnya tempat atau pusat pengambilan keputusan. Selain sentralisasi ada juga yang bersifat desentralisasi maksudnya soal kebijakan diserahkan kepada bagian-bagian tertentu tidak perlu menunggu keputusan pimpinan pusat. Ciri-ciri sentralisasi meliputi:

1. Pada struktur organisasi formal;
2. Keputusan berada di tangan pimpinan pusat;
3. Bagian-bagian atau bidang tidak boleh mengambil kebijakan organisasi harus seizin pimpinan pusat;
4. Jarang ada pendelegasian wewenang.

Ukuran organisasi yaitu melihat berapa banyak staf yang dibutuhkan dalam sebuah organisasi, misalnya berapa orang ketua, sekretaris, bidang-bidang dan karyawan untuk menjalankan roda organisasi. Ukuran-ukuran inilah yang akan menentukan berjalan baik atau tidaknya sebuah organisasi. Kalau misalnya organisasi besar maka dibutuhkan staf maupun karyawan banyak, jika organisasi sederhana dan sedang berkembang maka disesuaikan dengan kebutuhan termasuk perhitungan biaya.

### **c. Prinsip-prinsip Organisasi**

1. Tujuan jelas;
2. Tujuan dipahami oleh setiap elemen tertinggi sampai terbawah;
3. Ada penerima tujuan;
4. Kesatuan arah;
5. Kesatuan perintah;
6. Fungsionalisasi;
7. Pembagian tugas;
8. Keseimbangan antara wewenang dan tanggung jawab;
9. Kesederhanaan struktur;
10. Pola dasar organisasi yang relatif permanen;
11. Pola pendelegasian wewenang;
12. Rentang pengawasan;
13. Jaminan pekerjaan;
14. Keseimbangan antara tugas dan imbalan. (Marno dan Triono Supriyatno, 2008: 18).

Seluruh prinsip-prinsip organisasi tersebut di atas merupakan pedoman dasar bagi sebuah organisasi. Pedoman ini perlu dibuat agar masing-masing elemen memahami struktur organisasi, pembagian tugas, wewenang, tanggung

jawab, pengawasan, jaminan kerja dan imbalan pekerjaan. Tujuan dari prinsip-prinsip ini yakni terciptanya dinamika organisasi secara sehat dan jika kesalahan atau kelemahan muncul bisa diperbaiki bersama.

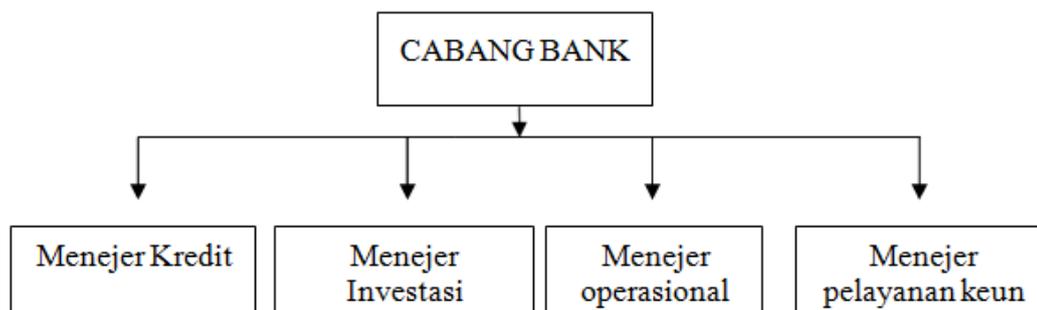
#### **d. Ragam Struktur Organisasi**

Seperti yang disebutkan oleh Schermerhorn (2010: 239) empat macam struktur organisasi, sebagai berikut:

1. Struktur organisasi formal, artinya struktur organisasi resmi dalam bentuk diagram yang menggambarkan hubungan, fungsi, tugas, wewenang dari seluruh elemen organisasi. Dasar-dasar struktur organisasi formal meliputi: a) Devisi kerja; menjelaskan tentang posisi dan tanggung jawab; b) Hubungan supervisi maksudnya garis yang menghubungkan elemen elemen organisasi; c) Jaringan komunikasi, artinya garis yang menunjukkan alur komunikasi formal misalnya atasan, staf, bawahan dan karyawan; d) Sub unit; bidang-bidang jabatan yang melaporkan kinerja kepada manajer umum; e) Tingkatan manajemen; level manajemen dari tingkat tertinggi, menengah sampai ke bawah.
2. Struktur organisasi informal, artinya organisasi tak resmi atau disebut juga organisasi bayangan dan fungsinya sebagai penghubung di antara individu dan kelompok-kelompok sosial. Mengapa penting dibentuk organisasi informal? Sebabnya, tidak semua orang berkerja secara formal seperti di kantor, faktor lain yakni untuk mengisi kekosongan waktu, persahabatan, punya kepentingan yang sama, orang tidak peduli terhadap masalah-masalah sosial, penghormatan dan saling menghargai sangat tinggi di kalangan anggota. Topik pembicaraan dalam organisasi informal hampir seluruh masalah dibicarakan, artinya apa saja yang berkembang di masyarakat misalnya isu-isu politik, ekonomi, budaya, kepemimpinan, agama, pendidikan, bahkan masalah keluarga juga sering dibicarakan.
3. Struktur organisasi tradisional. Prinsip utama dari organisasi tradisional adalah untuk menggambarkan klasifikasi tugas berdasar spesialis kerja, jika ada tugas yang sama maka dapat dikerjakan bersama dan dikoordinasikan. Ada tiga bentuk struktur organisasi tradisional, yaitu: a) Struktur fungsional; b) Struktur

divisional; c) Struktur matrik. (Schermerhorn, 2010: 239)

Struktur fungsional maksudnya memberikan wewenang kepada masing-masing unit untuk bekerja sesuai dengan bidang dan fungsinya. Di sini dibutuhkan kerjasama, keahlian dan tanggung jawab. Contoh organisasi struktur fungsional, yaitu:



**Gambar 1: Struktur Fungsional Organisasi**

Keuntungan struktur organisasi fungsional di antaranya:

1. Dapat digunakan pada organisasi sederhana dan kecil;
2. Masing-masing elemen dapat bekerja secara efektif dan efisien;
3. Setiap masalah dapat diprediksi dan di atasi;
4. Masing-masing elemen dapat bekerja secara profesional, kreatif, inovatif dan koordinatif;
5. Komunikasi akan berjalan lancar di kalangan elemen-elemen organisasi. (Schermerhorn, 2010: 240-241).

Kelemahan struktur organisasi fungsional, yaitu:

1. Sering fungsi dan tugas melampaui wewenangnya. Model ini sering terjadi di perusahaan-perusahaan dan pendidikan;
2. Jika terjadi kesalahan dan kerugian organisasi maka yang disalahkan adalah pimpinan tertinggi;
3. Struktur ini terlampau sederhana dan hanya dapat digunakan pada level tertentu;
4. Kesulitan melakukan komunikasi dan koordinasi. (Schermerhorn, 2010: 241).

Struktur divisional yaitu organisasi yang didasarkan pada divisi (bagian) untuk dapat bekerja bersama-sama. Bagian-bagian dari struktur divisi antara lain struktur produk, struktur geografi, struktur pelanggan dan struktur proses. Struktur produk ialah divisi (bagian) yang bekerjasama dalam sebuah produk, misalnya untuk mengetahui biaya, pemasaran, hambatan, keuntungan dan kerugian. Struktur geografi disebut juga

struktur wilayah artinya divisi yang bekerjasama dalam wilayah yang sama, misal tugasnya untuk mendistribusikan dan memasarkan produk sebuah pabrik. Struktur pelanggan yaitu unit yang bekerja untuk melayani kebutuhan pelanggan. Tujuannya untuk melayani dan memenuhi kebutuhan masyarakat. Struktur proses ialah sebuah unit yang bekerja memproses seluruh kepentingan organisasi. Misalnya manajemen, biaya, transportasi dan pemasaran.

Keuntungan struktur divisi, yaitu:

1. Seluruh kegiatan yang dilaksanakan terstruktur, mudah dijalankan dan diketahui peluang, tantangan, keunggulan dan kelemahannya;
2. Lebih fleksibel dalam merespon kebutuhan masyarakat;
3. Mudah melakukan koordinasi di masing-masing elemen mulai dari level pimpinan tertinggi, menengah sampai tingkat bawah;
4. Tanggung jawab setiap elemen jelas;
5. Masing-masing elemen bisa lebih profesional di dalam menjalankan tugas elemennya.

Kelemahannya, yaitu struktur ini dapat menciptakan persaingan yang tidak sehat di antara divisi-divisi (bagian-bagian) untuk mendapat perhatian dari pihak manajemen.

Struktur Matrix sering juga disebut organisasi Matrix yang merupakan gabungan dari struktur fungsional dan struktur divisi. (Schermerhorn, 2010: 243).

M. Munir dan Wahyu Ilahi mengatakan struktur Matrix merupakan perluasan dan pengejawantahan dari organisasi linier (garis) dan staf. Ciri-cirinya, antara lain.

1. Mempunyai wewenang dan tanggung jawab langsung secara vertikal sesuai dengan jabatan dan tugasnya;
2. Bawahan hanya mempunyai satu atasan;
3. Di dalam melaksanakan tugas satu komando atau satu perintah.

Keuntungannya, yaitu:

1. Mendorong kerjasama yang kuat antara elemen-elemen organisasi;
2. Terdapat koordinasi kerja yang baik di antara elemen-elemen organisasi;
3. Jika ditemukan masalah organisasi maka diselesaikan saja pada level-level organisasi;
4. Mudah merespon arus perubahan di masyarakat;
5. Mudah melakukan pelayanan kepada masyarakat atau konsumen;
6. Dapat meningkatkan strategi manajemen di antara top manajer, staf dan bawahan. (Schermerhorn, 2010: 241);
7. Top manajer dapat memberi perintah langsung kepada staf atau bawahan.

Kelemahan organisasi ini, yaitu:

1. Sering memicu persoalan yaitu lemahnya koordinasi, komunikasi dan pengendalian di antara elemen-elemen organisasi. Pada hal koordinasi, komunikasi dan pengawasan merupakan poin penting dalam sebuah organisasi;
2. Sering staf mencampuri bidang kerja elemen-elemen lain. Idealnya staf harus memahami fungsi masing-masing;
3. Staf kadang-kadang melanggar kode etik organisasi;
4. Banyak menggunakan waktu diskusi dari pada melakukan aksi organisasi;
5. Diperlukan banyak tenaga untuk membangun hubungan antara elemen-elemen organisasi.
6. Pengoperasian organisasi membutuhkan biaya yang cukup tinggi yang kadang-kadang sulit dipenuhi. (Schermerhorn, 2010: 245).
7. Struktur organisasi horizontal. Maksudnya struktur organisasi mendatar yang tujuannya adalah agar mudah melakukan koordinasi, komunikasi, mobilisasi kerja dan meningkatkan sumber daya manusia yang handal. Struktur organisasi horizontal terdiri atas:
  - a) Struktur kelompok artinya jaringan kerjasama di antara kelompok-kelompok sosial. Kelompok sosial terbagi dua yaitu kelompok permanen (tetap) dan temporal (sementara). Kedua kelompok ini pada umumnya bekerja untuk mengatasi permasalahan sosial yang cepat, kadang-kadang tanpa koordinasi mereka siap bekerja. Anggotanya berasal dari berbagai lapisan masyarakat, daerah, dan profesi. Sistem kerjanya lebih fleksibel tidak dibebani oleh berbagai peraturan yang ketat. Intinya mau bekerja dan tanggung jawab atas pekerjaannya. Keuntungan dari struktur ini para anggota sering berbagi pengetahuan dan pengalaman dalam mengatasi masalah-masalah sosial, kuat, tanggung jawab dan dedikasinya tidak diragukan. Kelemahannya, sering ditemukan lemah dari sudut koordinasi, sering terjadi konflik sesamanya, terlampau banyak diskusi dari pada aksi dan sifat ego yang sulit dihilangkan dari kelompoknya.
  - b) Struktur jaringan kerja. Sebuah organisasi yang baik adalah memiliki jaringan kerja ke seluruh organisasi sosial, perusahaan, kantor dan lembaga-lembaga pendidikan. Jaringan dibangun atas dasar kesepahaman, saling memberi informasi, dan kontrak kerja. Jaringan kerja sering dipublikasikan di media cetak, elektronik dan website. Keuntungan struktur jaringan kerja akan mempermudah kerjasama di

antara organisasi, dan mudah diakses di masyarakat. Kelemahannya, jika jaringan kerja tidak dipublikasikan maka akan sulit diketahui masyarakat.

- c) Struktur tanpa tapal batas. Maksudnya seluruh elemen dilibatkan dalam sebuah organisasi tanpa memperhatikan latar belakang pendidikan, ekonomi, budaya dan sosial. Pada struktur ini tidak ada syarat utama, tidak ada ketentuan program kerja, tetapi bagi yang memiliki bakat dibolehkan bekerja bersama-sama dan dapat menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik.

#### **e. Desain organisasi**

Struktur dan desain organisasi bagaikan dua sisi mata uang yang sulit dipisahkan. Desain diperlukan untuk mempertimbangkan konstruksi dan mengubah struktur organisasi untuk mencapai sebuah tujuan. (Torang (2013: 93). Ada empat prinsip-prinsip pokok desain organisasi, yaitu:

1. Struktur harus disertai dengan strategi yang baik sehingga tercapai tujuan organisasi;
2. Pembagian struktur berdasar kebutuhan organisasi dan hendaknya diisi oleh petugas yang ahli di bidangnya;
3. Tingkat hirarki dalam struktur hendaknya jelas dan menghindari mata rantai struktur organisasi yang rumit;
4. Rentang kendali (kontrol) harus dirujuk kepada peningkatan kualitas organisasi, pelayanan dan kesejahteraan pegawai. Alat yang digunakan untuk pengontrolan tidak lagi bersifat tradisional tetapi melalui teknologi informasi atau jaringan komputer. Penggunaan teknologi informasi jauh lebih efisien dan efektif jika dibanding dengan pengawasan tradisional. (Torang (2013: 93-95) Era modern kelihatan struktur organisasi modern sudah beralih pengawasan melalui sistem informasi karena lebih canggih, akurat, efektif dan dapat menjangkau seluruh elemen organisasi.

### **ANALISIS**

Analisis yang digunakan pada makalah ini dibagi tiga. Pertama terkait dengan penggunaan istilah fungsi-fungsi manajemen; perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengontrolan dan pengevaluasian. Kedua, ayat-ayat Alquran yang berhubungan dengan pengorganisasian. Ketiga, kaitannya dengan manajemen pendidikan Islam. Dalam bahasa Arab istilah perencanaan disebut takhtit, pengorganisasian disebut thanzim, penggerakan, disebut taujih, pengawasan, disebut riqabah dan evaluasi disebut hasiba. Istilah lain dari hasiba yaitu fatana dan bala. (Yusuf, 2013: 141). Namun, kedua kata ini kurang cocok digunakan untuk kata evaluasi. Firman Allah Swt yang terkait

dengan pengorganisasian yaitu Q.S. Ali Imran/3: 104, sbb:

وَلْتَكُنْ مِنْكُمْ أُمَّةٌ يَدْعُونَ إِلَى الْخَيْرِ وَيَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَأُولَئِكَ هُمُ الْمُفْلِحُونَ

*Artinya: Dan hendaklah di antara kamu ada segolongan umat yang menyeru kepada jalan kebaikan, menyuruh pada jalan makruf dan mencegah manusia dari jalan kemungkaran dan mereka itu adalah orang-orang yang beruntung.*

Surat Ali Imran ayat 104 tersebut di atas, banyak dipahami oleh para ahli tafsir tentang pentingnya sebuah organisasi untuk mengajak manusia kepada jalan kebaikan, menyuruh kepada yang makruf dan mencegah manusia dari jalan kemungkaran sehingga memperoleh kebahagiaan hidup di dunia dan di akhirat. Kata ummat dipahami oleh Shihab (2011: 209, Jilid 2) yaitu sekelompok orang yang menyeru kepada jalan kebaikan dan mencegah dari perbuatan mungkar, bisa bentuknya organisasi atau kelompok.

Kalau dikaitkan dengan tafsir organisasi, maka kata ummat cocok diartikan organisasi yang punya fungsi mengajak kepada jalan kebaikan, menyuruh kepada yang makruf dan mencegah manusia dari jalan kemungkaran. Pelaksanaan dakwah secara organisasi jauh lebih efektif karena mudah direncanakan, diorganisir, digerakkan, dikontrol dan dievaluasi dari pada pelaksanaan dakwah secara individual yang cenderung menurut selera dainya. Dalil lain, firman Allah Swt Q.S. As-Shaf/61: 4 sbb:

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًّا كَأَنَّهُمْ بُنْيَانٌ مَرْصُورٌ

*Artinya: Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang berperang di jalan-Nya dalam barisan yang teratur seakan-akan seperti bangunan yang tersusun kokoh.*

Merujuk pada Tafsir Al-Misbah yang ditulis oleh Shihab (2011: 12, Jilid 14), kata shaffan artinya barisan yang berada dalam satu wadah (organisasi) yang kokoh lagi teratur. Kalau dihubungkan dengan pengorganisasian berarti proses menghimpun atau mengatur kelompok-kelompok yang saling berhubungan menjadi satu kesatuan yang utuh seperti bangunan yang tersusun rapi (bunyan marsus). Masing-masing elemen berfungsi dengan baik, di dalamnya ada koordinasi, komunikasi dan pengawasan.

Kaitannya dengan manajemen pendidikan Islam. Menelaah perkembangan pendidikan Islam belakangan ini ditemukan dua model pendidikan Islam. Pertama, lembaga-lembaganya maju dari sudut manajemen dan menerima setiap arus perubahan untuk perbaikan mutu. Kedua, lembaga-lembaga pendidikan Islam yang tidak mau menerima arus perubahan dan memodernisasi manajemennya. Masih menganut struktur

organisasi tradisional yang sifatnya turun temurun. Model kedua ini masih banyak ditemukan di pesantren dan madrasah-madrasah baik pada tingkat madrasah Ibtidaiyah,

Tsanawiyah dan 'Aliyah. Mudah-mudahan analisis ini tidak keliru. Mengingat laju perkembangan zaman, era informasi dan ketatnya persaingan di dunia pendidikan dewasa ini mau tidak mau lembaga-lembaga pendidikan Islam harus memacu diri dan meninggalkan model lembaga-lembaga pendidikan yang tidak mau menerima arus perubahan dan memodernisasi manajemennya. Tentu saja segera beralih pada manajemen pendidikan modern yang dari sudut perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengontrolan dan pengevaluasian dilakukan secara optimal. Tanpa perencanaan yang baik, berwawasan masa depan, pengorganisasian, penggerakan, pengawasan dan pengevaluasian yang terukur mustahil lembaga-lembaga pendidikan Islam akan dapat bersaing dengan lembaga-lembaga pendidikan lainnya terutama dengan sekolah-sekolah umum. Dalam pandangan Syafaruddin (2008: 49) sudah saatnya lembaga-lembaga pendidikan memodernisasi diri yang dimulai dari pengambil kebijakan, pimpinan sekolah sebagai manajer utama. Tugas utama manajer pendidikan Islam merancang pendidikan berbasis masa depan, mengorganisir, menggerakkan dan mengevaluasi pendidikan. Tugas lain yakni melakukan perubahan alam budaya organisasi.

Alam budaya organisasi pendidikan Islam yang dimaksud dalam tulisan ini cenderung bersifat paradoks. Artinya, di satu sisi cenderung menurut selera pemimpin (pemilik sekolah) atau organisasi (yayasan) tetap mempertahankan kebiasaan-kebiasaan lama, tidak menggunakan teknologi pendidikan dan kebijakan-kebijakan pendidikan tidak merujuk pada dinamika pendidikan yang berkembang. Pada sisi lain, alam budaya organisasi pendidikan Islam telah dan sedang melakukan pembaruan, disesuaikan dengan kebutuhan dan perkembangan pendidikan dewasa ini. Kalau demikian apa tugas pemimpin sekolah? Tugasnya adalah berinovatif, perspektif jangka panjang, berwawasan masa depan, cermat mengamati perkembangan dunia pendidikan dan efektivitas. (Saefullah, 2012: 97). Hemat penulis perlu ada keberanian, mau menanggung resiko, profesional dan didukung oleh biaya yang memadai.

Merubah budaya organisasi pendidikan Islam, bukanlah sebuah pekerjaan ringan tetapi penuh dengan tantangan yang bukan saja dari segi minimnya anggaran pendidikan sekolah-sekolah agama dibanding dengan pendidikan umum, tetapi dari segi sumber daya manusianya, honor guru, kurikulum, administrasi, sarana dan prasarana, bahkan kompetensi guru sering menjadi sorotan. Mengutip hasil penelitian yang dilakukan oleh penulis pada tahun 2003 tentang Pengaruh Kompetensi Guru terhadap Prestasi Belajar

Siswa Madrasah Ibtidaiyah se kota Medan masih ditemukan guru yang mengajar tidak sesuai dengan bidang keahliannya. Artinya, masih banyak guru yang mengajar bidang studi yang dipaksakan.

Mengingat beragamnya masalah yang dihadapi oleh lembaga-lembaga pendidikan Islam maka pemerintah senantiasa berusaha meningkatkan kualitas guru di antaranya melakukan sertifikasi guru. Berdasar informasi harian Kompas lebih dari dua juta guru sudah disertifikasi dan diakhir tahun 2014 ditargetkan seluruh guru yang berjumlah tiga juta orang sudah disertifikasi. Harapannya untuk meningkatkan kualitas guru, daya kreasi dan inovatifnya semakin baik. Namun, sayang seperti disebutkan oleh Ester Lince Napitupulu lebih banyak hasil sertifikasi guru untuk meningkatkan kesejahteraan guru. ( Napitupulu, Harian Kompas : 6).

Terlepas dari pernyataan Ester Lince Napitupulu tersebut, untuk memajukan lembaga-lembaga pendidikan Islam, fungsi-fungsi manajemen harus optimal; perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengawasan dan pengevaluasian. Pada sisi lain, seperti yang dikemukakan oleh John R. Schermerchorn pemerintah hendaknya mengurangi sentralisasi dan mengoptimalkan desentralisasi pendidikan, artinya lebih banyak memberi otonomi kepada sekolah-sekolah untuk memenej sekolahnya. Dalam bahasa yang tidak jauh berbeda H.AR Tilaar mengatakan desentralisasi merupakan suatu kebutuhan mendesak kalau ingin maju dunia pendidikan kita. (Harian Kompas, (19-2-2014: 15).

## **PENUTUP**

Walaupun istilah manajemen pertama kali diterapkan di dunia industri dan kemudian diadopsi oleh dunia pendidikan dipandang cukup tepat dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan. Karena bagaimanapun pendidikan berkualitas tidak hanya diukur dari aspek kurikulum, metode pembelajaran, tenaga pendidik dan peserta didik saja tetapi sejauhmana perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengawasan dan pengevaluasian optimal dilakukan sehingga input, proses dan output benar-benar bermutu.

Kaitannya dengan lembaga-lembaga pendidikan Islam, sudah saatnya melakukan reformasi manajemen sekolah (pengorganisasian) yang bisa menjawab tantangan kekinian sehingga diharapkan mampu bersaing dengan lembaga-lembaga pendidikan umum dari segi kualitas, tanpa itu lembaga-lembaga pendidikan Islam akan tetap tertinggal dan dipandang sebagai lembaga pendidikan kelas dua.

## DAFTAR PUSTAKA

- Harian Kompas. 2014. *Pendidikan Nasional Tak Tentu Arah*. Hariian Kompas (19-2).
- Ilahi, Wahyu dan M Munir. 2006. *Manajemen Dakwah*. Jakarta: Kencana.
- Rue, leslie dan George Terry. 2005. *Dasar-dasar Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Saefullah. K.H. U. 2012. *Manajemen Pendidikan Islam*. Bandung: Pustaka Setia.
- Schermerhorn, John R. 2010. *Introduction to Management*. Singapura: Jhon Willey dan Sons.
- Shihab, M. Quraish. 2011. *Tafsir Al-Misbah*, Jilid 2. Jakarta: Lentera Hati.
- Shihab, M. Quraish. 2011. *Tafsir Al-Misbah*, Jilid 14. Jakarta: Lentera Hati.
- Syafaruddin. 2008. *Evektivitas Kebijakan Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Supriyanto, Triyo dan Marno. 2008. *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*. Bandung: Aditama.
- Torang, Syamsir. 2013. *Organisasi dan Manajemen*. Bandung: Alfabeta.
- Yusuf, Kadar M. 2013. *Tafsir Tarbawi*. Jakarta: Amzah.