

**LAPORAN PENELITIAN  
PENELITIAN INTEGRATIF FAKULTAS EKONOMI**

**KLUSTER:  
PENELITIAN PENGEMBANGAN KONSEP EKONOMI  
ISLAM TEMATIK (P2KEIT)**

**JUDUL:**

**PEMIKIRAN TOKOH ILMU DAN KONSEP MANAJEMEN  
(Sebuah Kajian Dan Rekontruksi Kritis Manajemen  
Dalam Kontek Islam)**

Nomor SP DIPA	:	DIPA/025.04.2.423812/2015
Tanggal	:	14 November 2014
Satker	:	UIN Maulana Malik Ibrahim Malang
Kode Kegiatan	:	2132.008
Kode Sub. Kegiatan	:	2132.008.006
Kegiatan	:	Penelitian yang Bermutu
MAK	:	522151



Oleh

**SLAMET, SE., MM., PhD**  
NIP. 19660412 199803 1 003

**KEMENTERIAN AGAMA  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM  
MALANG  
2015**

## **HALAMAN PENGESAHAN**

Laporan Penelitian ini disahkan oleh Dekan Fakultas Ekonomi  
Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

Pada ..... September 2015

Dekan,

Peneliti,

**Dr. H. Salim Al-Idrus, MM., M.Ag**  
NIP. 19620115 199803 1 001

**H. Slamet, SE, MM., PhD**  
NIP. 19660412 199803 1 003

## **SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS PENELITIAN**

Yang bertanda tangan dibawah ini ::

Nama : H. Slamet, SE., MM., PhD  
NIP : 19660412 199803 1 003  
Unit Kerja : Fakultas Ekonomi UIN Maulana Malik Ibrahim  
MalangJudul  
Penelitian : Pemikiran Tokoh Ilmu Dan Konsep Manajemen (Sebuah  
Kajian Dan Rekontruksi Kritis Manajemen Dalam Kontek  
Islam)

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa penelitian ini tidak terdapat unsur-unsur penjiplakan karya orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila di kemudian hari ternyata hasil penelitian ini terbukti terdapat unsur-unsur jiplakan, maka saya diproses sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.

Malang, 15 September 2015  
Peneliti,

**H. Slamet, SE, MM., PhD**  
NIP. 19660412 199803 1 003

## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PENGESAHAN .....	ii
SURAT PERNYATAAN .....	iii
DAFTAR HADIR FOCUS GROUP DISCUSSION .....	iv
KATA PENGANTAR .....	v
DAFTAR ISI .....	vi
DAFTAR TABEL .....	ix
DAFTAR GAMBAR .....	x
BAB I : PENDAHULUAN .....	1
A. Latar Belakang .....	1
B. Fokus Kajian .....	6
C. Tujuan Kajian .....	6
Manfaat Kajian .....	7
BAB II : KAJIAN TEORITIK .....	8
A. Pendahuluan .....	8
B. Tinjauan Ilmu dan Konsep Manajemen Dalam Konteks Islam .	9
1. Ilmu Pengetahuan Dalam Islam .....	9
2. Ilmu Manajemen Dalam Kontek Islam .....	14
C. Tinjauan Pemikiran Ilmu dan Konsep Manajemen Fase Klasik	30
D. Tinjauan Pemikiran Ilmu dan Konsep Manajemen Fase Neo	40
Klasik .....	
E. Tinjauan Pemikiran Ilmu dan Konsep Manajemen Fase	44
Modern .....	
BAB III : METODE PENELITIAN .....	53
A. Pendahuluan .....	53

B.	Pendekatan dan Jenis Penelitian .....	53
C.	Tahapan Penelitian .....	55
D.	Jenis dan Sumber Data .....	55
E.	Teknik Pengumpulan Data .....	55
F.	Analisis Data .....	56
BAB IV	: PEMBAHASAN .....	59
A.	Pendahuluan .....	59
B.	Paparan Data Hasil Kajian .....	61
C.	Analisis Data Hasil Kajian .....	68
D.	Pembahasan Hasil Analisis .....	74
BAB V	: PENUTUP .....	82
A.	Kesimpulan .....	82
B.	Keterbatasan Kajian .....	82
C.	Saran .....	83
DAFTAR PUSTAKA	.....	84

## DAFTAR TABEL

2.1	Nilai dan Prinsip Islam Pada Konsep Manajemen Dalam Kontek Islam .....	25
2.2	Ringkasan Nilai dan Prinsip Islam pada Manajemen Dalam Kontek Islam .....	26
2.3	Pandangan Teori X dan Y .....	47
2.4	Perbandingan Motivator & Hygiene Factors .....	51
4.1	Pokok-Pokok Pemikiran Para Tokoh Pemikir Ilmu dan Konsep Manajemen Fase Klasik .....	61
4.2	Pokok-Pokok Pemikiran Para Tokoh Pemikir Ilmu dan Konsep Manajemen Fase Neo Klasik .....	65
4.3	Pokok-Pokok Pemikiran Para Tokoh Pemikir Ilmu dan Konsep Manajemen Fase Modern .....	66
4.4	Fungsi, Nilai, dan Prinsip Manajemen Dalam Kontek Islam .....	70
4.5	Analisis Kandungan Pokok Pemikiran Manajemen Fase Klasik Dalam Aspek Manajemen Kontek Islam .....	71
4.6	Analisis Kandungan Pokok Pemikiran Manajemen Fase Neo Klasik Dalam Aspek Manajemen Kontek Islam .....	72
4.7	Analisis Kandungan Pokok Pemikiran Manajemen Fase Modern Dalam Aspek Manajemen Kontek Islam .....	73
4.8	Perbandingan Konsep Manajemen Konvensional dengan Manajemen Dalam Kontek Islam .....	80

## DAFTAR GAMBAR

2.1	Model Manajemen Rasulullah s.a.w .....	20
2.2	Model Manajemen Berasaskan Prinsi Islam .....	28

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. LATAR BELAKANG KAJIAN

Seiring dengan pemikiran manusia, para tokoh manajemen melahirkan pemikiran tentang ilmu-ilmu manajemen yang baru yang terus berkembang hingga hari ini. Perkembangan ilmu-ilmu manajemen terus berkembang seiring perubahan waktu dan konteks, sehingga banyak konsep dan Ilmu manajemen itu sendiri. Ilmu manajemen merupakan salah satu bagian ilmu pengetahuan yang ada di muka bumi ini yang diciptakan dan dikembangkan serta digunakan oleh manusia. Oleh sebab itu, ilmu pengetahuan telah memberikan sumbangan yang besar terhadap perkembangan pemikiran dan peradaban manusia khususnya dalam mengelola (manajemen) sebuah organisasi. Allah sendiri telah menjanjikan kepada umatnya yang beriman dan berilmu akan meningkatkan beberapa derajat atau tingkat (QS al-Mujadilah:11) yang artinya “*Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antara kamu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat*”. Bagi umat Islam sendiri, tanpa memiliki ilmu sukar untuk dapat memahami sesuatu. Oleh sebab itu, Allah telah menyatakan tentang pentingnya memiliki ilmu (QS al-'Ankabut:43) yang artinya “*Dan perumpamaan-perumpamaan ini Kami buat untuk manusia; dan tiada yang memahaminya kecuali orang-orang yang berilmu*”.

Merujuk kepada Mohd. Nasir (2005) menegaskan tentang makna ilmu yaitu “Perkataan Arab ‘ilm mempunyai makna yang cukup komprehensif merujuk kepada pengetahuan (*knowledge*). ‘Ilm selalu disinonimkan dengan beberapa istilah lain seperti *makrifah* dan *shu'ur*, sekalipun digunakan dalam konteks yang berbeda. ‘Ilm merujuk pada pengetahuan tentang sesuatu perkara atau persoalan, manakala *makrifah* bermakna mengetahui sesuatu yang tidak diketahui melalui pengalaman atau refleksi, sedangkan *shu'ur* juga melalui persepsi”. Sementara

Ilmu merujuk kepada pengertiannya ialah seluruh kesatuan ide yang mengacu kepada objek yang sama dan terkait secara logis (Muliawan 2005), yang tepat tentang sesuatu sebagaimana adanya tanpa kesalahan (Mohd. Nasir, 2005). Imam Ghazali (dalam Mohd. Affandi 1990) arti ilmu yang sesungguhnya itu ialah terungkapnya sesuatu dengan jelas, sehingga tak ada lagi ruangan untuk ragu-ragu, tak mungkin salah atau keliru.

Di lihat dari segi sumbernya, ilmu pengetahuan di ciptakan dan dikembangkan serta digunakan oleh manusia, merujuk al-Farabi manusia memperoleh ilmu pengetahuan tentang sesuatu melalui daya berfikir, daya berandai dan daya logik (Bakar 1997). Oleh sebab itu, manusia dapat dikatakan sebagai akar wujudnya dan yang menggunakan ilmu pengetahuan. Oleh karena, ilmu pengetahuan adalah ciptaan atau bentukan manusia, maka nilai ilmu pengetahuan yang terkandung di dalamnya sangat dipengaruhi oleh faktor manusia bersangkutan, seperti faktor : budaya, kefahaman, nilai dan agama yang mereka ikuti serta tahap pencapaian akademik yang dimiliki (Moh. Nasir 2005), Sehingga tergantung kepada pengalaman peribadi seseorang (Muliawan 2005).

Menurut al-Attas menyatakan bahawa, manusia bersikap dan bertindak selalu dibina dan dibimbing oleh suatu bentuk ilmu pengetahuan (Wan Mohd. Nor 2005). Sementara, al-Faruqi menyatakan secara tegas bahwa pemisahan antara wahyu dan akal tidak boleh diterima dalam Islam. Menurut al-Faruqi, konflik antara wahyu dan akal atau antara agama dan sains tidak pernah berlaku dalam Islam (Mohd. Nasir 2005). Islam sendiri, tidak hanya mengakui sensasi-logik, logik dan etika insani, tetapi juga mengakui dan meyakini kebenaran transendental (*ilahi*) (Muhaimin 2006). Ajaran-ajaran dari al-Quran yang didakwahkan oleh Nabi Muhammad s.a.w menjelaskan tidak pernah memisahkan aspek rohani dan material dalam kehidupan (Ismail 2000). Oleh sebab itu, penggunaan akal dalam pengembangan keilmuan perlu ada keseimbangan dengan iman, agar tidak melanggar akidah agama (Baiquni 1983). Jadi ilmu mesti berlandaskan kepada wahyu Allah SWT bukan kepada sangkaan (Mohd. Nasir 2005).

Al-Attas telah menjelaskan beberapa konsep dasar Islam harus dimasukkan ke dalam tubuh ilmu pengetahuan apa pun yang dipelajari oleh umat Islam, dalam arti lain ilmu pengetahuan tidak berdasarkan ideologi, makna-makna dan ungkapan-ungkapan sekular (Wan Mohd. Nor 2005). Agar dapat dicapai konsep keutuhan ilmu pengetahuan, sesuai dengan semangat yang terdapat keutuhan dalam al-Quran dan as-Sunah. Karena, Islam diyakini sebagai ajaran yang sempurna, menyeluruh dan syumul (Muliawan, 2005) kepada semua umatnya (Naceur 1994). Berasaskan keyakinan tersebut, Islam merupakan *addin* dan *a way of life* yang merangkumi setiap aspek bidang kehidupan (Wan Liz Ozman,1996), dari aspek yang bersifat jasmaniah dan rohaniah, material dan spirituil, abstrak dan konkrit, dalaman dan luaran atau perpaduan alam semesta (Muliawan 2005). Islam sebagai agama (QS Ali 'Imran:19) yang artinya "*Sesungguhnya agama (yang diredai) di sisi Allah hanyalah Islam*" dan "*..... Pada hari ini telah Ku-sempurnakan untuk kamu agama mu, dan telah Ku-cukupkan kepada mu nikmat-Ku, dan telah Ku-redai Islam itu jadi agama bagi mu*" (QS al Maa'idah:3).

Bertitik tolak dari kajian di atas, maka ilmu pengetahuan sudah menjadi keharusan mengandungi prinsip-prinsip ajaran Islam. Sehingga secara jelas dapat memberikan arahan dan bimbingan kepada umat manusia dalam memperkembangkan dan mengamalkan ilmu pengetahuan yang tidak terasingkan dengan aspek *ilahia*.

Salah satu kritik terhadap ilmu kepengurusan sekular (konvensional) yang merupakan salah satu bahagian daripada ilmu pengetahuan, hanya terhad kepada pencarian kecekapan dalam pencapaian matlamat organisasi sahaja, kerana ianya dari akal, tanpa mengambil kira rahsia kejadian dan fungsi kehidupan manusia (Harussani 2005). Kajian ini tidak bermaksud mengkaji jawapan daripada hakikat hidup manusia, tetapi hanya bermaksud untuk memberikan keyakinan tentang ilmu pengetahuan yang tidak boleh menanggalkan kebenaran *ilahia*.

Ilmu manajemen merupakan salah satu ilmu pengetahuan yang ada di muka bumi ini perlu kajian kritis. Hal ini disebabkan bahwa sebagian pihak menyatakan bahwa ilmu-ilmu manajemen berkembang dan wujud mulai abad 18-an. Namun, dipihak lain sesungguhnya konsep-konsep manajemen lahir sejak manusia itu ada di muka bumi ini (Benge, 1994:1). Selain itu, ada yang mengira bahwa ilmu manajemen dikembangkan oleh Barat, tetapi dilain pihak menyatakan ilmu manajemen bersumber dari peradaban Islam pada masa itu (Ismail, 2000). Perkembangan ilmu dan konsep manajemen sudah ada dalam sejarah kemajuan peradaban Islam pada zaman Rasulullah (Abu Sinn, 2006). Adam Smith dalam buku *Wealth of Nations*-nya sesungguhnya merujuk Doktor Pocock yang menjelaskan konsep manajemen para pedagang Arab (Karim, 2001:170). Salleh dan Hasan (1990:34) menyatakan bahwa dalam sejarah manusia meskipun mengalami pelbaga peristiwa peradaban yang berbeda, namun dalam sejarahnya tidak pernah terputus dengan ajaran tauhid. Hal ini menunjukkan bahwa semua ilmu sesungguhnya bersumber dari Allah SWT.

Dalam pandangan Barat sebagaimana merujuk Siregar dan Samadi (1987:10) menyatakan bahwa lahirnya dan berkembangnya ilmu-ilmu manajemen diawal pada masa revolusi industri yang dipercayai sebagai togak berkembangnya ilmu manajemen. Perubahan tersebut dilihat dari cara berproduksi yang dahulu hanya dilakukan oleh manusi dan berkembang menjadi produksi yang dilakukan oleh mesin secara massal. Sehingga menimbulkan pemikiran-pemikiran untuk mengelola usaha produksi tidak dengan cara trial and error. Beberapa tokoh Barat sebagai dalam Usman (2009:5) yang dapat dikatakan sebagai pemikir ilmu manajemen, diantaranya Bernard (1938), Terry (1960), Dray (1982), Manullang (1983), Gitosudarmo (1984), Sukiswa (1986), Siregar & Samadhi (1997), Hitt, *at al* (1989), Schermehon (1996), Wright & Noe (1996), Fattah (1996), Matteson & Ivancevich (1996), Handoko (2003), Gibson (2003), Dessler (2003) dan Cacio (2003). Sementara sumber lain (YPEIM, 2005:14-18) menyebutkan beberapa pemikir ilmu manajemen, diantaranya Mencius dan Chow (1100-5000S.M) yang menjelaskan bahwa orang cina memiliki deasar-dasar pengorganisasian. Kautilya

(400S.M) dalam bukunya Arthashastra membicarakan manajemen ketatanegaraan, sosial, ekonomi negara. Sedangkan pada zaman Empayar Maurya (200S.M) memperkenalkan konsep sistem pemerintahan yang berorientasi pada kesejahteraan rakyat dan semasa Asoka (230S.M) pengorganisasiannya melalui *Dharma-Mahamatra*.

Dalam dunia Islam, beberapa tokoh yang dikategorikan sebagai pemikir ilmu manajemen, misalnya (1) Al-Khulafa'al Rashidun (632-661M) yang membentuk sistem manajemen dalam administrasi yang masih tetap sesuai dengan ajaran yang diamalkan pada zaman Rasulullah terutama tentang sistem musyawarah; (2) Alfaraby (870-950M) yang menggagas konsep kerjasama secara sempurna tentang komunitas unggul dan kota unggul; (3) Al-Mawardi (972:1058M) menggagas tentang pengelolaan administrasi berdasarkan petunjuk Al-Qur'an dan Hadits yang ditunjukkan pada penguasa masa itu; (4) Alghazali (1058-1111M) menggagas tentang konsep manajemen yang mengandung prinsip-prinsip keadilan; (5) Ibn Khaldun (1332-1395M) tokoh pertama yang memaparkan pemikiran yang memberikan konsep perspektif sosial pada manajemen dan administrasi (YPEIM, 2005:36-45). Secara garis besar prinsip manajemen Islam yang dikedepankan adalah (1) dapat menyelamatkan manusia dari kekufuran dan kerugian; (2) sesuai dengan hakikat kejadian insan; (3) mengutamakan keridhaan Allah; (4) mendidik manusia menjadi beradab; (5) sesuai dengan tuntutan hak-hak asasi manusia; (6) menggunakan ketrampilan dan pengetahuannya untuk mengerjakan amal saleh; dan (7) berorientasi pada kesejahteraan dunia dan akhirat (al-falah).

Berdasarkan pandangan di atas, ada dua persepsi yang berbeda dalam memandang tentang ilmu manajemen khususnya dan secara umum tentang ilmu pengetahuan itu sendiri. Ilmu-ilmu manajemen yang berkembang hari ini memang tidak dapat disalahkan semata, tetapi perlu ada kajian kritis tentang pemikiran ilmu manajemen yang konon dilahirkan oleh Barat itu. Sehingga, berbagai temuan terkait konsep dan ilmu manajemen jaman dulu dapat dilakukan kajian-kajian sesuai nilai-nilai yang dikembangkan oleh Islam itu sendiri. Para pakar sejarah

manajemen berpendapat bahwa, dengan mengetahui apa yang terjadi atau apa yang menjadi pemikiran di masa lalu akan dapat memperkaya masa kini, dan juga sebagai acuan dalam memprediksi masa depan (Baskara, 2013:143-144)

Memperhatikan pelbagai pemikiran dan konsep tentang ilmu-ilmu manajemen pada masa lalu yang dikenal dengan istilah ilmu klasik dan masa sekarang (kontemporer) serta memperhatikan konsep-konsep manajemen yang berbasis Islam, maka perlu dilakukan kajian mendalam dalam rangka mempertemukan titik temu di antara konsep dan ilmu-ilmu manajemen yang menjadi banyak pemikiran para tokoh manajemen. Pada masa lalu hingga sekarang dan tentunya juga memperhatikan masa kejayaan atau peradaban Islam pada masa itu.

## B. FOKUS KAJIAN

Dalam rangka memfokuskan kajian sebagaimana latar belakang kajian di atas, maka perlu ada fokus kajian yang bertujuan untuk memfokuskan kajian yang akan dilakukan. Adapun fokus kajian ini diantaranya :

1. Bagaimana filosofi pemikiran para tokoh-tokoh manajemen klasik dan kontemporer tentang ilmu manajemen?
2. Bagaimana nilai-nilai yang terkandung dalam ilmu manajemen klasik dan kontemporer dalam tinjauan Islam
3. Apa yang menjadi letak perbedaan dan persamaan antara pemikiran para tokoh ilmu manajemen klasik dan kontemporer dalam pandangan konsep dan nilai Islam?
4. Bagaimana landasan berfikir para tokoh manajemen baik klasik, kontemporer, dan Islam dalam mengembangkan ilmu manajemen?

## C. TUJUAN

1. Mengetahui dan mendeskripsikan filosofi pemikiran para tokoh manajemen baik klasik dan kontemporer Islam tentang ilmu manajemen.

2. Mengetahui dan mendeskripsikan serta mengkaji nilai-nilai yang terkandung dalam ilmu manajemen klasik dan kontemporer dalam tinjauan Islam.
3. Memetakan titik perbedaan dan persamaan para pemikir ilmu manajemen klasik dan kontemporer dalam pandangan konsep dan nilai Islam.
4. Mengetahui dan mengkaji landasan berfikir tentang ilmu manajemen yang dikembangkan oleh tokoh klasik, kontemporer, dan Islam.

#### D. MANFAAT KAJIAN

Kajian kritis tentang pemikiran ilmu manajemen klasik dan kontemporer dalam pandangan Islam ini diharapkan memberikan manfaat:

1. Pengkaji. Manfaat utama dari kajian kritis ini bagi pengkaji adalah memberikan tambahan, wawasan, dan memperkaya keilmuan di bidang manajemen. Dengan mengetahui pemikiran para tokoh ilmu-ilmu manajemen diharapkan dapat mengambil intisari positif tentang ilmu manajemen dan mengembangkan konsep manajemen dalam implementasinya.
2. Bagi dunia akademik. Manfaat kedua dari kajian kritis ini diharapkan dapat memperkaya sumber-sumber ilmu manajemen baik dari pandangan klasik, kontemporer maupun ilmu manajemen yang berasaskan nilai-nilai Islam yang harus ada dalam konten ilmu manajemen itu sendiri. Sehingga diharapkan para pembaca dan pihak-pihak yang menekuni ilmu manajemen dapat mendapatkan wawasan dan pengetahuan lebih tentang ilmu manajemen, serta mengambil langkah strategis dalam mengembangkan konsep manajemen itu sendiri.

## **BAB II**

### **KAJIAN TEORITIK**

#### **A. PENDAHULUAN**

Tinjauan teoritik kajian ini bertujuan untuk memberikan gambaran awal tentang teori-teori ilmu klasik, kontemporer, dan Islam termasuk kluster dari ketiga kelompok tersebut. Oleh sebab itu, tinjauan teori ini hanya dimaksudkan pada penjelasan awal tentang ilmu manajemen klasik, kontemporer, dan ilmu manajemen dalam Islam. Dalam tinjauan teoritik kajian tidak dimaksudkan untuk mengungkap pemikiran para tokoh manajemen itu sendiri. Tetapi lebih menekankan kepada konsep apa yang dimaksud dengan Ilmu manajemen klasik, kontemporer, dan Islam itu sendiri. Berikut dijelaskan masing-masing kluster ilmu manajemen ketiga kelompok tersebut.

Ilmu manajemen sebenarnya sudah ada sejak manusia ini ada, tetapi ringkasan dari berbagai sumber perkembangan ilmu manajemen dapat dikelompokkan menjadi tiga fase, yaitu fase perkembangan ilmu klasik yang meliputi era pemikiran manajemen, era pemikiran ilmiah, era manusia sebagai makhluk sosial yang berakhir tahun 1886; sementara fase kontemporer merupakan era yang mana manajemen memasuki era modern mulai tahun 1886 sampai sekarang.

Namun sebelum membicarakan perkembangan ilmu manajemen klasik hingga manajemen kontemporer, terlebih dahulu akan dibicarakan tinjauan ilmu manajemen dalam konteks Islam, Yang mana, sesungguhnya ilmu manajemen adalah bersumber dari Islam. Sub bab berikut menjelaskan ilmu manajemen dalam konteks Islam.

## **B. TINJAUAN ILMU MANAJEMEN DALAM KONTEK ISLAM**

Al-Qur'an dan as-Sunah merupakan sumber utama nilai dan norma dalam ajaran Islam (Muliawan 2005). Selain daripada itu, Islam diyakini sebagai ajaran yang syumul dan menyeluruh, karena dapat dijadikan panduan hidup dalam mencapai kebahagiaan di dunia dan akhirat (Nata 1997). Untuk mencapai kebahagiaan tersebut diperlukan ilmu. Oleh itu, ilmu mesti dimiliki, difahami, dihayati dan diamalkan oleh setiap orang.

Sebelum membincangkan ilmu dan konsep manajemen dalam kontek Islam, terlebih dahulu dibincangkan konsep ilmu pengetahuan dalam kajian Islam, hal ini penting untuk dilakukan karena ilmu manajemen merupakan bagian dari ilmu pengetahuan itu sendiri. Sub-sub bab berikut membincangkan ilmu pengetahuan dalam pandangan Islam, dalam rangka memberikan gambaran pada para pembaca tentang pentingnya ilmu pengetahuan. Yang mana, Ilmu pengetahuan telah memberikan sumbangan yang besar terhadap perkembangan pemikiran dan tamadun manusia khususnya dalam mengurus sebuah organisasi.

### **3. Ilmu Pengetahuan dalam Islam**

Islam merupakan *addin* dan *a way of life* yang merangkumi setiap aspek bidang kehidupan (Wan 1996), dari aspek yang bersifat jasmaniah dan rohaniah, material dan spirituil, abstrak dan konkrit, internal dan eksternal atau perpaduan alam semesta (Muliawan 2005). Dalam Islam juga, tidak dijumpai perintah kepada umat manusia untuk mempelajari hanya kepada ilmu-ilmu tertentu saja, tetapi diperintahkan untuk mencari dan mempelajari serta mengamalkan semua ilmu, termasuklah ilmu keduniaan dan ilmu tentang keakhiratan. Sehingga secara tegas Islam tidak membedakan ilmu agama (akhirat) dan ilmu umum (keduniaan) (Muhaimin 2006; Muliawan 2005; Wan Mohd. Nor 2003).

Allah sendiri telah menjanjikan kepada umatnya yang beriman dan berilmu akan meningkatkan beberapa derajat atau tingkat, sebagaimana dalam ayat-Nya yang bermaksud :

“Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antara kamu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat” (al-Mujadilah: 11).

Bagi umat Islam, tanpa memiliki ilmu sukar untuk dapat memahami sesuatu. Oleh sebab itu, Allah telah menyatakan tentang pentingnya memiliki ilmu, sebagaimana surat al-'Ankabut ayat 43 yang bermaksud :

”Dan perumpamaan-perumpamaan ini Kami buat untuk manusia; dan tiada yang memahaminya kecuali orang-orang yang berilmu”.

Merujuk kepada Mohd. Nasir (2005) menegaskan tentang makna ilmu bahwa, yaitu :

“Perkataan Arab *'ilm* mempunyai makna yang cukup komprehensif merujuk kepada pengetahuan (*knowledge*). *'Ilm* selalu disinonimkan dengan beberapa istilah lain seperti *makrifah* dan *shu'ur*, sekalipun digunakan dalam konteks yang berbeda. *'Ilm* merujuk kepada pengetahuan yang sebenarnya tentang sesuatu perkara atau persoalan, manakala *makrifah* bermaksud mengetahui sesuatu yang tidak diketahui melalui pengalaman atau refleksi, manakala *shu'ur* juga melalui persepsi”

Ilmu merujuk kepada pengertiannya ialah seluruh kesatuan idea yang mengacu kepada objek yang sama dan terkait secara logik (Muliawan 2005), yang tepat tentang sesuatu sebagaimana adanya tanpa kesilapan (Mohd. Nasir). Imam Ghazali (dalam Mohd. Affandi 1990) bahwa erti ilmu yang sesungguhnya itu ialah tersingkapnya sesuatu dengan jelas, sehingga tak ada lagi ruangan untuk ragu-ragu, tak mungkin salah atau keliru.

Muliawan (2005) menjelaskan perbezaan antara ilmu dan pengetahuan, Perbezaan tersebut terletak kepada sifat keteraturan dan sistematik dalam penyusunannya antara kedua-duanya. Pengetahuan sering dianggap sebagai suatu bentuk penggambaran manusia terhadap suatu objek tanpa ada unsur keteraturan dan sistematik (Muliawan 2005) yang diperoleh melalui akal dan pengalaman (Mohd. Affandi 1990). Tetapi, sebaliknya ilmu lebih kepada konsep pengetahuan yang dapat dipertanggungjawabkan hasilnya secara teori dan refleksi (Muliawan

2005) yang diperoleh melalui iman. Di lihat segi sumbernya, ilmu pengetahuan di ciptakan dan diperkembangkan serta digunakan oleh manusia, merujuk al-Farabi manusia memperoleh ilmu pengetahuan tentang sesuatu melalui daya berfikir, daya berandai dan daya logik (Bakar 1997). Oleh itu, manusia dapat dikatakan sebagai akar wujudnya dan yang menggunakan ilmu pengetahuan.

Karena ilmu pengetahuan adalah ciptaan atau bentukan manusia, maka nilai ilmu pengetahuan yang terkandung di dalamnya sangat dipengaruhi oleh faktor manusia bersangkutan, seperti faktor : budaya, kefahaman, nilai dan agama yang mereka ikuti serta tahap pencapaian akademik yang dimiliki (Moh. Nasir 2005), Sebagai misal ketika seseorang mempunyai budaya, kefahaman dan agama berprinsipkan nilai "X", maka dalam merumuskan, mewujudkan dan mengamalkan ilmu pengetahuan tidak berlepas daripada prinsip nilai "X" tersebut. Sehingga tergantung kepada pengalaman peribadi seseorang (Muliawan 2005). Al-Attas sebagaimana dirujuk oleh Wan Mohd. Nor (2003) mengingatkan bahwa, manusia bersikap dan bertindak selalu dibina dan dibimbing oleh suatu bentuk ilmu pengetahuan (dalam Wan Mohd. Nor 2003). Di sisi lain, ada sebagian pendapat yang menyatakan bahwa ilmu pengetahuan bersifat universal dan neutral, bukan hak milik sesuatu kelompok etnik tertentu saja (Rahim 2004; Mohd. Nasir 2005). Artinya dapat digunakan oleh sesiapa sahaja dan tidak mempedulikan siapa yang menciptakan.

Padahal, al-Faruqi menyatakan secara tegas bahwa pemisahan antara wahyu dan akal tidak boleh diterima dalam Islam. Menurut al-Faruqi, konflik antara wahyu dan akal atau antara agama dan sains tidak pernah berlaku dalam Islam (Mohd. Nasir 2005). Islam sendiri, tidak hanya mengakui sensasi-logik, logik dan etika insani, tetapi juga mengakui dan meyakini kebenaran transendental (*ilahi*) (Muhaimin 2006). Ajaran-ajaran dari al-Quran yang didakwahkan oleh Nabi Muhammad s.a.w menjelaskan tidak pernah memisahkan aspek rohani dan material dalam kehidupan (Ismail 2000). Oleh sebab itu, penggunaan akal dalam pengembangan keilmuan perlu ada keseimbangan dengan iman, agar tidak

melanggar akidah agama (Baiquni 1983). Jadi ilmu harus berlandaskan kepada wahyu Allah SWT bukan kepada sangkaan (Mohd. Nasir 2005).

Namun realitasnya dalam dunia ilmu pengetahuan yang berkembang saat ini adalah wujudnya dikotomi atau pengasingan tentang ilmu pengetahuan, yaitu yang dituntut bersumber dari barat (sering disebut dengan ilmu sekular) dan dari timur atau ilmunya orang Islam (ilmu agama). Sehingga berlaku dua kutub ilmu pengetahuan yaitu ilmu pengetahuan berparadigma barat/ sekular dan ilmu pengetahuan berparadigma Islam.

Yang mana, kedua-dua paradigma ilmu pengetahuan tersebut adalah berbeda. Perbedaan ini dapat dikaji melalui proses dalam mewujudkan ilmu pengetahuan itu sendiri, bahwa proses mewujudkan ilmu pengetahuan terdiri dari beberapa tahap, antaranya : tahap pengamatan dengan akal, tahap mengidentifikasi atau pemahaman, tahap penghayatan atau berfikir, dan tahap penggambaran. Dalam proses tersebut sangat tergantung kepada pengalaman pribadi seseorang (Muliawan 2005), sudah tentulah dengan sistem keagamaan yang mereka anuti, selain tahap pencapaian akademik yang mereka miliki (Mohd. Nasir 2005). Perkara ini di perjelas oleh Muhaimin (2006), bahwa ada perbedaan yang fundamental antara epistemologi barat dan Islam yaitu "apa yang dapat dikenal pasti oleh seseorang" dan "bagaimana cara mengenal pastinya" dalam menciptakan ilmu pengetahuan.

Melihat kenyataan di atas, maka ilmu pengetahuan tidak bebas nilai tergantung siapa yang merumuskan dan memperkembangkan ilmu pengetahuan berkenaan. Muhaimin (2006); Rais (1999) dan Baiquni (1972) telah menyatakan bahwa ilmu pengetahuan tidaklah bebas daripada nilai atau tidak bersifat neutral, al-Attas juga (dalam Wan Mohd. Nor 2003) menyatakan bahwa ilmu pengetahuan modern tidak bebas nilai, sebab dipengaruhi oleh pandangan-pandangan keagamaan, kebudayaan dan falsafah yang mencerminkan kesadaran dan pengalaman manusia barat.

Dengan demikian, gagasan islamisasi ilmu pengetahuan yang dipelopori oleh tokoh besar yaitu al-Attas dan al-Faruqi (Wan Mohd. Nor 2003; Muhaimin 2006) merupakan langkah strategis dalam mewujudkan ilmu pengetahuan yang mengandung prinsip-prinsip ajaran Islam. Terlepas dari perbedaan cara pandang kedua-dua tokoh tersebut dalam melihat islamisasi ilmu pengetahuan, namun patut dihormati dalam rangka mewujudkan ilmu pengetahuan yang berasaskan prinsip-prinsip Islam. Sehingga umat Islam mempunyai panduan yang sesuai dengan kefahaman dan keyakinan yang dianuti oleh umat Islam dan tidak berpanduan kepada ilmu-ilmu yang dipengaruhi oleh budaya barat yang hanya bersumberkan dari akal sahaja dan menanggalkan sesuatu yang bersifat ghaib.

Merujuk Rahim (2004) bahwa islamisasi merupakan usaha pemaduan atau penyatuan antara ilmu keagamaan dan ilmu umum. Manakala, Mohd. Nasir (2003) islamisasi dimaksudkan untuk memperbaiki dan membangun kembali disiplin kemanusiaan, sains sosial dan sains tabii dengan suntikan dasar baru yang konsisten dengan Islam. Selanjutnya, Muhaimin (2006) juga mentakrifkan islamisasi ilmu pengetahuan bermakna mengkaji dan mengulas terhadap hasil *ijtihad* pada ulama dan hasil ilmuwan bukan Islam di bidang ilmu pengetahuan, dengan cara melakukan verifikasi agar ditemukan pertalian atau tidaknya pandangan, konsep, teori-teori dengan prinsip nilai universal Islam.

Al-Attas telah menjelaskan beberapa konsep dasar Islam yang harus dimasukkan ke dalam tubuh ilmu pengetahuan apa pun yang dipelajari oleh umat Islam, sehingga islamisasi berarti pembebasan ilmu pengetahuan dari memperkirakan yang berasaskan ideologi, makna-makna dan ungkapan-ungkapan sekular (Wan Mohd. Nor 2003). Agar dapat dicapai konsep keutuhan ilmu pengetahuan, sesuai dengan semangat yang terdapat keutuhan dalam al-Quran dan as-Sunah.

Muliawan (2005) mengusulkan wujudnya integrasi ilmu pengetahuan yang dimaksudkan untuk memadukan antara kebenaran wahyu dengan bukti-bukti yang ditemukan di alam semesta. Sehingga terwujud ilmu pengetahuan dan

prinsip-prinsip ajaran Islam seperti jasad dan roh (Mastuhu 2004). Ilmu pengetahuan dapat dinyatakan sebagai jasad, manakala prinsip-prinsip ajaran Islam sebagai rohnya, kedua-duanya tidak dapat diasingkan. Ketika jasad kehilangan roh, maka jasad akan mati. Artinya ilmu pengetahuan yang tidak mengandungi prinsip-prinsip Islam, maka ilmu pengetahuan tidaklah bermakna atau tidak bernilai kepada pengembangan umat manusia.

Dalam prinsip ajaran Islam adalah bersifat menyeluruh yang dapat dijadikan panduan hidup dalam mencapai kebahagiaan di dunia dan akhirat (Muliawan 2005). Karena tidak memisahkan masalah-masalah keduniaan dan keakhiratan baik yang berkaitan dengan ilmu pengetahuan maupun amalannya (Jafril 2001; Al Faruqi & Al-Faruqi 1997; Muhaimin 2006; Wan Mohd. Nor 2003; Rais 1999). Sehingga islamisasi ilmu pengetahuan harus dapat membangun kerangka falsafah baru yang memusatkan pada prinsip yang sangat fundamental yakni tauhid (Rahim 2004). Bertitik tolak daripada kajian di atas, maka ilmu pengetahuan sudah menjadi keharusan mengandungi prinsip-prinsip ajaran Islam. Sehingga secara jelas dapat memberikan arahan dan bimbingan kepada umat manusia dalam mengembangkan dan mengamalkan ilmu pengetahuan yang tidak terasingkan dengan aspek *ilahia*.

#### 4. Ilmu Manajemen dalam Kontek Islam

Negara Islam pada masa Rasulullah saw, sahabat Khulafa' al-Rasyidin, Dinasti Umayyah dan Abbasiyah telah menjalankan fungsi-fungsi manajemen. Rasulullah SAW dan para sahabat telah menggunakan manajemen untuk mengatur kehidupan dan bersandar Al-Quran dan petunjuk Rasulullah dalam hadits. Rasulullah SAW mengatakan bahwa tentang cara-cara berbisnis yang baik yaitu dengan cara berpegang teguh pada kejujuran, kebenaran dan amanah serta tetap mendapat keuntungan. Nilai-nilai inilah yang menjadi landasan hukum bagi kita dalam melakukan bisnis (Darmawati, 2013).

Sistem manajemen dalam konteks Islam boleh dikatakan sebagai satu konsep yang bersepadu bertitik tolak dari kejadian manusia itu sendiri (Ab. Mumin 2006; Mohd. Affandi 1990; Mustafa 2000). Sehingga wujudnya manusia sebagai khalifah di muka bumi ini mempunyai peran penting dalam mensukseskan organisasi (Syed Othman & Aidit 1994; Zainal 1999) sebagai kewajiban dalam menjalankan tanggungjawabnya (Ab. Mumin 2006). Oleh sebab itu, ketika membincangkan konsep manajemen tidak dapat terlepas dari perilaku manusia (Hafidhuddin & Tanjung 2003; Rahardjo 1990). Setiap manajer dan/atau pimpinan harus mempunyai dan mengamalkan prinsip-prinsip ajaran Islam yang sesuai dengan konsep manajemen, seperti keadilan (*al-'adl*), amanat (*amanah*) dan musyawarah (*syura*) (Al-Munawar 2004).

Manajemen dalam pandangan Islam, secara definitif tidak disebutkan khusus dalam al-Quran tentang pengertian manajemen itu sendiri. Walau bagaimanapun, pengertian manajemen dapat dilihat pada kalimah “*yudabbiru*” yang artinya bahwa Allah SWT adalah mengatur, menentukan dan mengurus segala urusan terkait dengan isi alam semesta ini dengan sempurna (QS Yunus:3). Merujuk kepada Al-Buraey (1986) menyatakan bahwa walaupun tiada perkataan khusus tentang manajemen dalam al-Quran, namun penggunaan perkataan *yudabbiru* dalam bahasa Arab dapat diartikan mengarah, mengendalikan, mengurus, melaksanakan, mengatur, dan mengawal.

*“Sesungguhnya Tuhan kamu ialah Allah Yang menciptakan langit dan bumi dalam enam masa, kemudian Dia bersemayam di atas 'Arsy untuk mengatur segala urusan. Tiada seorang pun yang akan memberi syafaat kecuali sesudah ada izin-Nya. (Zat) yang demikian itulah Allah, Tuhan kamu, maka sembahlah Dia. Maka apakah kamu tidak mengambil pelajaran?”* ((QS Yunus:3).

*“Allah mengatur urusan (makhluk-Nya), menjelaskan tanda-tanda (kebesaran-Nya), supaya kamu meyakini pertemuan (mu) dengan Tuhan-mu”* (QS al-Ra'd:2).

Dengan demikian, dapat dinyatakan bahwa manajemen dalam pandangan Islam, sebenarnya telah ada sejak sejarah peradaban manusia (Fadillah 2006;

Hafiduhuddin & Tanjung 2003). Dan konsep manajemen dalam Islam telah lahir serentak dengan kelahiran Islam yaitu ketika Rasulullah s.a.w masih berada di Mekah. Manajemen Islam semakin mantap ketika Rasulullah s.a.w berhijrah ke Madinah dan mendirikan Daulah Islamiah yang pertama (Othman 2000; Zainal 1998).

Oleh sebab itu, kajian manajemen Islam harus diawali semenjak Nabi Muhammad diangkat menjadi seorang Rasul, dengan alasan (1) Rasulullah s.a.w adalah seorang pelopor sistem manajemen pada zaman awal Islam, yang cakap dan berkualiti untuk mendaulatkan kalimat tauhid di atas bumi dalam menyebarkan dakwah Islam (Ahmad Ibrahim 1991); (2) Rasulullah s.a.w adalah seorang yang patut dijadikan ikutan sepanjang masa oleh semua orang sebagai seorang pemimpin dan manajer (Ismail 2000); dan (3) Rasulullah s.a.w adalah contoh ideal dan praktis yang sebagai panutan umat manusia, kerana Rasulullah s.a.w diutus oleh Allah SWT untuk membimbing dan membawa *rahmatan lil alamiin* bagi seluruh umat manusia (Mohd. Affandi 1990). Hal ini sebagaimana termaktub dalam QS (al-Ahzab:21), "*Sesungguhnya telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri teladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari kiamat dan dia banyak menyebut Allah*".

Salah satu bukti Rasulullah s.a.w telah menjalankan manajemen pada masanya walaupun Rasulullah s.a.w sendiri tidak menyatakan apa yang dijalankan adalah proses manajemen. Misalnya, mengapa Umar bin Khathab tidak pernah dijadikan panglima perang, kerana ternyata beliau diarahkan menjadi seorang negarawan. Begitu juga, Abu Bakar ash-Shiddiq, tidak pernah menjabat sebagai pimpinan perang kerana diarahkan untuk menjadi negarawan juga. Mengapa ketika seorang sahabat Rasulullah s.a.w yaitu Abu Dzar al-Ghifari meminta jabatan kepada Rasulullah s.a.w, lalu Rasulullah s.a.w menjawab "ini adalah amanah berat dan engkau adalah orang lemah" (di kutip dari Hafidhuddin & Tanjung, 2003).

Merujuk Harussani, menyatakan bahwa konsep manajemen sebagai salah satu dari ilmu pengetahuan masih terjadi pengelakan aspek-aspek *ilahia* (Harussani, 2005). Tidak nampak prinsip-prinsip Islam yang sepatutnya terkandung dalam definisi manajemen (Azman 2003). Karena manajemen dalam konteks Islam berlandaskan kepada persoalan utama yaitu hakikat hidup manusia itu sendiri (Mustafa 2000; Widjajakusuma & Yusanto 2002; Zuhilmi 1999). Untuk memahami hakikat manusia, perlu mengetahui jawaban dan memahami serta menghayati beberapa pertanyaan berikut : (i) dari mana ia berasal dan siapa yang menciptakan ?; (ii) untuk apa hidup dan bagaimana dia harus menjalani hidupnya ?; (iii) kemana pergi setelah kehidupan di dunia (mati) nanti? (Madjid et al 1989; Al Qardhawiy 1999 ; Al Qardhawiy 2003).

Merujuk Enver (2004) landasan berpikir dalam Islam itu meliputi :

- a. Pemikiran tentang al-Qur'an. Sebagai seorang yang terdidik dalam keluarga yang kuat memegang prinsip Islam, Iqbal meyakini bahwa Al-Qur'an adalah benar firman Allah yang diturunkan kepada Nabi Muhammad SAW melalui perantara Malaikat Jibril. Al-Qur'an adalah sumber hukum utama dengan pernyataannya "*The Qur'an Is a book which emphazhise deed rather than idea* (Al-Qur'an adalah kitab yang lebih mengutamakan amal daripada cita-cita). Satu segi mengenai al-Qur'an yang patut dicatat adalah bahwa ia sangat menekankan pada aspek Hakikat yang bisa diamati. Tujuan al-Qur'an dalam pengamatan reflektif atas alam ini adalah untuk membangkitkan kesadaran pada manusia tentang alam yang dipandang sebagai sebuah symbol;
- b. Perspektif tentang al-hadits. Ia memandang bahwa umat Islam perlu melakukan studi mendalam terhadap literatur hadist dengan berpedoman langsung kepada Nabi sendiri selaku orang yang mempunyai otoritas untuk menafsirkan wahyunya. Hal ini sangat besar faedahnya dalam memahami nilai-nilai hidup dari prinsip-prinsip hukum Islam sebagaimana yang dikemukakan al-Qur'an;
- c. Perspektif tentang ijtihad. Ijtihad adalah "*Exert with view to form an independent judgment on legal question*" (bersungguh-sungguh dalam

membentuk suatu keputusan yang bebas untuk menjawab permasalahan hukum). Kalau dipandang baik hadits maupun Al-Qur'an memang ada rekomendasi tentang ijtihad tersebut. Disamping ijtihad pribadi hukum Islam juga memberi rekomendasi keberlakuan ijtihad kolektif. Ijtihad inilah yang selama berabad-abad dikembangkan dan dimodifikasi oleh ahli hukum Islam dalam mengantisipasi setiap permasalahan masyarakat yang muncul.

Menurut Abu Sin dalam (Karim: 2001) untuk dapat di katagorikan sebagai manajemen yang Islami ada beberapa hal yang harus di rumuskan :

- a. Manajemen islami harus di dasari dengan nilai-nilai dan akhlaq yang islami;
- b. Kompensasi ekonomis dan penekanan terpenuhinya kebutuhan dasar pekerja. Cukuplah menjadi suatu ke zaliman bila perusahaan memanipulasi semangat jihad seorang pekerja dengan menahan haknya, kemudian menghiburnya dengan iming-iming pahala yang besar. Urusan kompensasi adalah prusahaan dan urusan pahala allah yang mengatur;
- c. Faktor kemanusiaan dan spiritual sama pentingnya dengan kompensasi ekonomis. Pekerja di lakukan dengan hormat dan di ikut sertakan dalam pengambilan keputusan; dan
- d. Sistem dan struktur organisasi sama pentingnya. Kedekatan atasan dan bawahan dalam ukhuwah islamiyah bukan berari menghilangkan unsur formal.

Sedangkan M. Dawam Rahardjo (dalam Luqman, 2010) berfikiran tentang manajemen dalam Islam, yaitu :

- a. Doktrin khalifah (sebagaimana QS al-Baqarah:30-33), manajemen Indonesia, antara lain dengan menggali nilai-nilai budaya tradisional yang ditafsirkan secara baru, dalam hal ini ajaran "moral ekonomi Islam" menjadi sangat relevan. Menurutnya, dari ajaran Islam konsep yang paling relevan bagi persoalan manajemen dan konsep tentang seorang manajer adalah doktrin khalifah;

- b. Khalifah sebagai pemegang amanah. Menurutnya dengan mempergunakan pendekatan analogis (qiyas) maka sebenarnya seorang manajer dapat disebut juga sebagai "khalifah" karena seorang manajer bertugas menggantikan peranan pemilik modal atau pemegang saham (dalam hal perseroan terbatas), pemerintah (dalam hal BUMN) dan anggota suatu usaha bersama (dalam hal koperasi);
- c. Konsep musyawarah dalam mengambil keputusan. Kualitas lain seorang khalifah adalah "mengambil keputusan di antara manusia, dengan cara yang benar" (QS Shaad:26). Seorang manajer pada dasarnya adalah seorang yang pekerjaan pokoknya adalah mengambil keputusan dari waktu ke waktu, karena itu ada sebuah mazhab yang mengkonsentrasikan perhatiannya pada proses pengambilan keputusan ini, sebagai masalah inti dari manajemen; dan
- d. Konsep moral ekonomi. Nilai-nilai lain yang relevan dengan masalah manajemen umpamanya adalah: hemat dan tidak boros, berperhitungan, memakai ukuran dan timbangan, pencatatan dalam kontrak niaga, sabar dan ulet, ukhuwah atau persaudaraan, kerja sama (ta'awun), berlomba-lomba dalam kebajikan (*fastabiqulkhairat*), ketaatan kepada peraturan dan pimpinan.

Sementara, model manajemen yang pernah dijalankan oleh Rasulullah s.a.w mengandung empat elemen utama (Ismail, 2000), yaitu : (1) tauhid; (2) ibadah atau amal shaleh; (3) khalifah; dan (4) kesuksesan (kejayaan). Untuk mendukung model manajemen yang efektif, merujuk Ismail (2000) dan Al-Munawar (2004), dalam peranannya manusia sebagai khalifah, Rasulullah s.a.w melaksanakan 3 (tiga) hal utama dalam kepemimpinan Islam, yaitu (1) as-syura; (2) keadilan; dan (3) kebebasan bersuara. Yang mana, dalam menjalankannya harus selaras dengan lima aspek nilai Islam (Ismail 2000), yaitu (1) kewibawaan diri; (2) peningkatan hubungan; (3) efektifitas kepemimpinan; (4) tata kelola yang beretika; dan (5) peningkatan moral melalui pengetahuan rohani.

Adapun model manajemen Rasulullah s.a.w, secara sederhana dapat digambarkan sebagaimana berikut :



**Gambar 2.1 : Model Manajemen Rasulullah s.a.w**

**Sumber : Ismail Noor (2000)**

Untuk mencapai tujuan manajemen yang *al-falah* berasaskan paradigma tauhid sebagai falsafah manajemen berasaskan prinsip Islam, maka dalam menjalankan fungsi-fungsi manajemen organisasi sudah sepatutnya berlandaskan amalan (ibadah) dan kekhilafahan yang berpandukan prinsip ajaran Islam. Sehingga sistem manajemen lebih bersifat komprehensif yaitu menjadi satu antara proses manajemen organisasi dengan prinsip-prinsip ajaran Islam (Wan 1996, Rahardjo 1990, Hafidhuddin & Tanjung 2003; Azman 2003; Widjajakusuma & Yusanto 2005; Mohd. Shahr 1991; Ismail 2000), yang tidak boleh berubah dimanapun dan kapanpun (Syed Othman & Aiditi 1994).

Mustafa Daud (200) menyatakan bahwa manajemen yang baik ialah dengan memenuhi beberapa kriteria seperti falsafah, ciri dan profesionalisme. Untuk mencapai *al-falah*, tiga dimensi utama perlu diberi perhatian, yaitu : (1) falsafah dan ciri; (2) sumber yaitu manusia dan alam; (3) profesionalisme (sistem

dan amalan). Menurut Mustafa Daud, keunggulan daripada falsafah dan nilai manajemen Islam adalah karena sumbernya yaitu al-Quran dan as-Sunah. Keduanya merujuk pada nilai kemanusiaan dan kemasyarakatan serta mengintegrasikan dalam satu ikatan yang erat.

Berasaskan model manajemen yang pernah dijalankan oleh Rasulullah s.a.w tersebut di atas, dan semangat islamisasi ilmu pengetahuan – yang telah dibincangkan pada bahagian bab di atas – serta wujudnya paradigma konsep manajemen ala barat. Maka, perlu ada pengulangan dan pemaknaan kembali tentang konsep manajemen yang telah diperkembangkan oleh barat ke dalam konsep manajemen yang berasaskan prinsip Islam. Merujuk kepada Widjajakusuma & Yusanto (2002) minimum ada empat kepentingan pengulangan kembali tersebut (sebagai bahagian proses islamisasi ilmu pengetahuan), yaitu : (1) kepentingan akidah; (2) kepentingan kemanusiaan; (3) kepentingan peradaban; dan (4) kepentingan ilmiah. Empat kepentingan tersebut saling terkait antara satu dengan lainnya.

Adapun empat kepentingan dimaksud, yaitu :

- a. Agar umat Islam sadar bahwa akidah Islam adalah dasar ilmu pengetahuan dan aktivitas keilmuan;
- b. Konsekuensi logik dari kepentingan pertama bahwa aktivitas keilmuan yang diasaskan dan dikontrol oleh iman akan mewujudkan manusia seutuhnya sesuai hakikat penciptaannya;
- c. Kehidupan dengan sistem dan segala aktivitasnya yang telah dikendalikan oleh iman serta dijalankan dalam koridor aturan Allah SWT (syariah), secara konsisten akan membawa tamadun manusia; dan
- d. Semua aktivitas keilmuan selalu dapat dipertanggungjawabkan secara mendatar (kepada manusia lain) dan vertikal (wujudnya Allah SWT).

Dengan alasan tersebut di atas, saat ini banyak pakar Islam khususnya dan pakar manajemen umumnya yang mempunyai komitmen dengan Islam

menjalankan kajian lebih mendalam tentang manajemen yang berasaskan prinsip Islam. Selain itu, ia ingin mengembalikan fungsi manajemen ala barat kepada wujudnya konsep manajemen yang selaras dengan prinsip ajaran Islam. Walaupun, menurut Ahmad Ibrahim Abu Sin (dalam Ab. Mumin 2006) bahwa manajemen dalam Islam tidak jauh berbeda dari pengertian yang difahami umum. Namun, Islam turut bermaksud memberikan kemampuan individu/organisasi mempunyai panduan dalam mengelola organisasi berasaskan konsep manajemen yang berasaskan prinsip Islam. Hal ini didasarkan atas pernyataan al-Attas, bahwa manusia dibimbing dan dibentuk oleh sebuah ilmu pengetahuan.

Salah satu pakar yang telah mendefinisikan konsep manajemen Islam adalah Mohd. Affandi Hassan (1990), yang menyatakan bahwa :

*“Manajemen dan pentadbiran dalam Islam, ialah penyempurnaan amanah yang diterima oleh manusia daripada Allah SWT sebagai hamba dan khalifah-Nya di bumi, untuk mengerjakan amal salih secara syura dalam organisasi.*

*Tujuan manajemen dan pentadbiran ialah untuk membina peradaban yang diredai Allah berlandaskan ajaran tauhid; dengan itu manajemen dan pentadbiran bertanggungjawab menghapuskan al-fasad untuk menegakkan keadilan dalam organisasi dan juga dalam masyarakat. Tujuan manajemen dan pentadbiran ialah mencapai al-falah.*

Aktivitas manajemen merupakan salah satu dari amal saleh manusia (Hafidhuddin & Tanjung 2003), yang merupakan perwujudan daripada iman yang dimiliki oleh seseorang (Muhaimin t.th). Oleh karena itu, Islam telah menggariskan bahwa hakikat amal saleh sepatutnya berorientasi bagi pencapaian ridha Allah SWT (Azman 2003; Yusof 1991; Zainal 1999), sebagaimana termaktub dalam bagian ayat 72 surat at-Taubah yang artinya *”Dan keridhaan Allah adalah lebih besar; itu adalah keberuntungan yang besar”*, sehingga tercapai tujuan manajemen yang *al-falah* (kebahagiaan dunia akhirat) (Wan 1996; Zainal 1999).

Islam meletakkan kejayaan manajemen bukan saja membawa kepada keuntungan yang bersifat kebendaan di dunia saja, tetapi juga berdampak kepada

keselamatan dan kebahagiaan di akhirat kelak (Azman 2003; Wan 1996). Islam juga memandang bahwa konsep manajemen organisasi sebagai suatu keperluan dan merupakan bagian yang tidak dapat dihindarkan dari amalan Islam dalam kehidupan pribadi, keluarga dan masyarakat (Widjajakusuma & Yusanto 2002). Sehingga setiap umat Islam dalam menjalankan aktivitasnya tentang manajemen di dunia ini selalu berasaskan prinsip ajaran Islam yang bersumber dari al-Quran dan al-Sunah (Othman 2000; Haim 2005; Zulhilmi 1999; Naceur 1994).

Sistem manajemen Islam boleh dikatakan sebagai satu konsep yang selaras dan bertitik tolak dari kejadian manusia itu sendiri (Ab. Mumin 2006; Mohd. Affandi 1990; Mustafa 2000). Sehingga wujudnya manusia sebagai khalifah di muka bumi ini mempunyai peran penting dalam mensukseskan organisasi (Syed Othman & Aidit 1994; Zainal 1999) sebagai kewajiban dalam menjalankan tanggungjawabnya (Ab. Mumin 2006). Oleh itu, ketika membincangkan konsep manajemen tidak dapat terlepas dari perilaku manusia (Hafidhuddin & Tanjung 2003; Rahardjo 1990). Setiap manajer harus mempunyai dan mengamalkan prinsip-prinsip ajaran Islam yang sesuai dengan konsep manajemen, seperti (1) keadilan (*al-'adl*); (2) amanat (*amanah*); dan (3) musyawarah (*syura*) (Al-Munawar 2004), untuk mengarahkan perilaku manusia dalam menjalankan manajemen organisasi.

Setiap *insan* manajer – refleksi dari khalifah (Rahardjo 1990) -- harus dilandasi oleh suatu falsafah paradigma tauhid (Azman 2003; Wan 1996; Hafidhuddin & Tanjung 2003; Rahardjo 1990; Widjajakusuma & Yusanto 2005; Othman 2000), yang berdampak kepada pemantapan hubungan antara manusia dengan penciptanya (*Hablun Minallah*) dan manusia dengan manusia (*Hablun Minannas*) (Wan 1996). Konsep manajemen berparadigma tauhid mengandungi tiga prinsip asas yaitu (1) iman; (2) ilmu; dan (3) amal (Mohd. Affandi 1990; Zulhilmi 1999). Manusia sebagai khalifah merupakan aspek terpenting dalam memenuhi tuntutan tauhid ini (Khairul 2004), sehingga dapat mewujudkan *al-falah* yang merupakan tujuan manajemen (Azman 2003). Karena pencapaian *al-*

*falah* adalah tujuan hakiki daripada penerapan nilai-nilai Islam pada semua segi kehidupan (Wan 1996).

Dengan demikian, apa pun yang dikerjakan oleh manusia, terkait dengan aktivitas di dunia ini, tidak boleh terlepas dari kebenaran dan percaya terhadap wujudnya Allah SWT (Madjid et al 1989) termasuk konsep manajemen yang berpaksikan tauhid (Wan 1996; Harussani 2005; Yusof 1991; Syedh Othman 1989; Othman 2000). Dan beberapa ciri terpenting dalam manajemen berasaskan prinsip Islam dengan pendekatan tauhid yaitu wujud (1) iman; (2) ilmu; dan (3) amal (Zulhilmi 1999; Mohd. Affandi 1990).

Kebenaran hanya dari Allah SWT seperti mana dinyatakan dalam al-Quran Surat al-Baqarah ayat 147 yang bermaksud :

*”Kebenaran itu adalah dari Tuhanmu, sebab itu jangan sekali-kali kamu termasuk orang-orang yang ragu”.*

Berdasarkan uraian di atas, manajemen dalam kontek Islam, baik langsung maupun tidak langsung, nilai-nilai yang harus termaktub dalam konsep manajemen dipaparkan sebagaimana dalam tabel berikut.

Tabel 2.1

Nilai-nilai Dalam Konsep Manajemen dalam Kontek Islam

No	Asas	Sumber
1	Bermuara tauhid	QS 2:21,22,255; QS 112:1-4; Syedh Othman (1989); Madjid et al. (1989); Mohd. Shahr (1991); Yusof (1991); Naceur (1994); Wan Liz Ozman (1996); al-Qardhawiy (1999); Rais (1999); Ridzuan & Sanep (2000); Othman (2000); Ismail (2000); Madjid (2000); Ensiklopedia Oxford (2001); YPEIM (2005); Harussani (2005)
2	Keputusan penting harus diputuskan berdasarkan musyawarah ( <i>syuura</i> )	QS 3:159; QS 42:38; Naceur (1994); al-Qardhawiy (1999); Ismail (2000); Kurzman (2001); al-Qardhawiy (2003); Azman (2003); al-Munawar (2004); Kamus Dewan (2005); YPEIM (2005); Ahmad Ibrahim (2006); Danial (2006)
3	Manajemen dijalankan secara kumpulan.	Naceur (1994); Hafidhuddin & Tanjung (2003); YPEIM (2005); Danial (2006); an-Nabhani (2006); Ahmad Ibrahim (2006)
4	Menentukan arah tujuan organisasi yang hendak dicapai, yang dinyatakan secara jelas.	QS 2:30; QS 51:56; Zainal Abidin (1998), (1999); Madjid (2000); Widjajakusuma & Yusanto (2002); Tahia al-Ismail (2002). Al-Qardhawiy (2003); Hafidhuddin & Tanjung (2003); Allison & Kaye (2005); Haim (2005); YPEIM (2005)
5	Mempertimbangan kemaslahatan ( <i>mashlahah</i> ) manusia dan tercapainya <i>al-falah</i> dalam tujuan organisasi	QS 21:107; QS 38:26; Mohd. Affandi (1990); Rahardjo (1990); Yazid (2004); Naceur (1994); Wan Liz Ozman (1996); Khalaf (1996); Ismail (2000); Ensiklopedia Oxford (2001); Azman (2003); Hafidhuddin & Tanjung (2003); Haim (2005)
6	Harus dilandasi oleh prinsip jiwa adil ( <i>adl'</i> ), dan	QS 4:58; QS 5:8; QS 16:90; QS 38:26; Yusof Ismail (1991); Djamil (1997); al-Qardhawiy (1999); Ismail (2000); Nurhakim (2000); Madjid (2000); Ghazali (2001); Azman (2003); Ideris (2004); Haim (2005); Allison & Kaye (2005);

		Ahmad Ibrahim (2006); Danial (2006)
7	bertanggungjawab ( <i>mas'uliyah</i> ) terhadap apa yang diamanahkan	QS 5:42; QS 26:215
8	Dalam menjalankan manajemen harus didokumenkan sebagai bukti dalam melaksanakan amanah	QS 45:29; Hunger & Wheelen 2001; Raja Malik 2003a; Bryson 2004; Haim 2005; Indrajit & Djokopranoto 2006; Muhaimin (2006)
9	Mempertimbangkan prinsip keseimbangan ( <i>tawazun</i> ) dalam setiap keputusan dan mendistribusikan sumber daya organisasi secara efisien.	QS 2:22; QS 13:3; QS 15:19; QS 49:13; Wan Liz Ozman (1996); Zainal Abidin (1999); Ismail (2000); Azman (2003)
10	Mempertimbangkan prinsip prioritas ( <i>awlawiyat</i> ) terhadap program-program yang lebih penting	QS 2:219; QS 24:35; QS 47:19; HR Bukhari Muslim
11	Mempertimbangkan prinsip bertahap ( <i>tadaruuuj</i> ) dalam pelaksanaannya	QS 4:43; QS 5:90,91; Djamil (1997); An-Nabhani (2006); Antonio (2007)
12	Berpegang teguh prinsip bertawakal ketika selesai menjalankan pekerjaan	QS 3:159; QS 5:58; QS 10:84; QS 18:23; QS 59:18; Madjid (2000); Al-Qardhawy (2003); YPEIM (2005); Kamus Dewan (2005); Danial (2006)

Berdasarkan tabel 2.1 tersebut di atas, maka dapat diringkaskan bahwa sesungguhnya konsep manajemen dalam konteks Islam seharusnya terdapat prinsip-prinsip dan nilai-nilai Islam yang harus ada, baik secara langsung termaktub dalam konsepnya maupun sebagai landasan oleh para pelaksanaan manajemen yaitu manajer. Adapun prinsip dimaksud dipaparkan dalam tabel sebagai berikut.

Tabel 2.2

## Prinsip-prinsip Manajemen Dalam Kontek Islam

No	Prinsip	Penjelasan
1	Tauhid	Kepunyaan apa yang di langit dan di bumi, tiada yang dapat memberi syafaat di sisi Allah tanpa izin-Nya (QS al-Baqarah [2]:255).
2	Musyawaharah ( <i>syuura</i> )	Pandangan banyak orang lebih baik dan akan menghasilkan keputusan yang lebih adil dan logis untuk kebaikan bersama daripada pilihan individu, pendapat kumpulan lebih mendekati kebenaran.
3	Kemaslahatan ( <i>mashlahah</i> )	Menentukan tujuan organisasi perlu mempertimbangkan nilai-nilai kemanusiaan, kesejahteraan dan kemaslahatan masyarakat.
4	Keadilan ( <i>adl'</i> )	Meletakkan sesuatu masalah harus pada tempatnya dan memberikan kepada semua yang berhak akan haknya, pemilik itu sebagai individu atau kelompok, tanpa melebihi atau mengurangi dan tidak pula berlaku penyelewengan atau menzalimi hak orang lain.
5	Bertanggungjawab ( <i>mas'uliyah</i> )	Harus bertanggungjawab terhadap apa yang dijalankan berhasil atau gagal, sebagai seorang pimpinan harus bertanggungjawab terhadap keputusan atau terhadap anggota organisasi. Tanggungjawab muncul akibat kesadaran individu bahwa setiap aktiviti yang dijalankan oleh seseorang individu akan memberi kesan kepada kepentingan individu yang lain.

No	Prinsip	Penjelasan
6	Keseimbangan ( <i>tawazun</i> )	Menentukan arah tujuan yang hendak dicapai sepatutnya dilakukan secara seimbang, baik merangkumi kepentingan manusia maupun kepentingan jangka panjang organisasi dalam bentuk keuntungan. Selain daripada itu perlu ada keseimbangan dalam mendistribusikan sumber daya organisasi yang terbatas.

7	Kesejahteraan ( <i>al-falah</i> )	Tujuan setiap manusia hidup di dunia ini, yaitu kesuksesan dunia akhirat. <i>Al-falah</i> merupakan satu dari prinsip Islam dalam mencapai keberhasilan dengan memahami hakikat manusia hidup sebagai khalifah.
8	Skala prioritas ( <i>awlawayyat</i> )	Seorang manajer dihadapkan pada masalah sumber organisasi yang amat terbatas, oleh sebab itu untuk mencapai tujuan organisasi diperlukan skala prioritas.
9	Bertahap ( <i>tadarruj</i> )	Segala sesuatu yang dirancang tidak dapat dijalankan dalam waktu yang sama, perlu dijalankan secara bertahap sesuai skala prioritas yang ditentukan.
10	Amanah	Melaksanakan tugas adalah suatu amanah dan tujuan kerja adalah untuk mendapatkan keridhaan Allah SWT. Tugas adalah amanah, memerlukan pelaksanaan terbaik dengan sifat terpuji, seperti dedikasi yang tinggi, tekun, cermat, ikhlas dan kompeten.
11	Bertawakal	Sebagai manusia beriman, setelah menjalankan usaha yang dijalankan secara baik dan mengakui semua kekurangan serta tidak dapat menghasilkan yang terbaik tanpa bantuan <i>ilahi</i> . Pada masa inilah manusia diwajibkan untuk bertawakal.

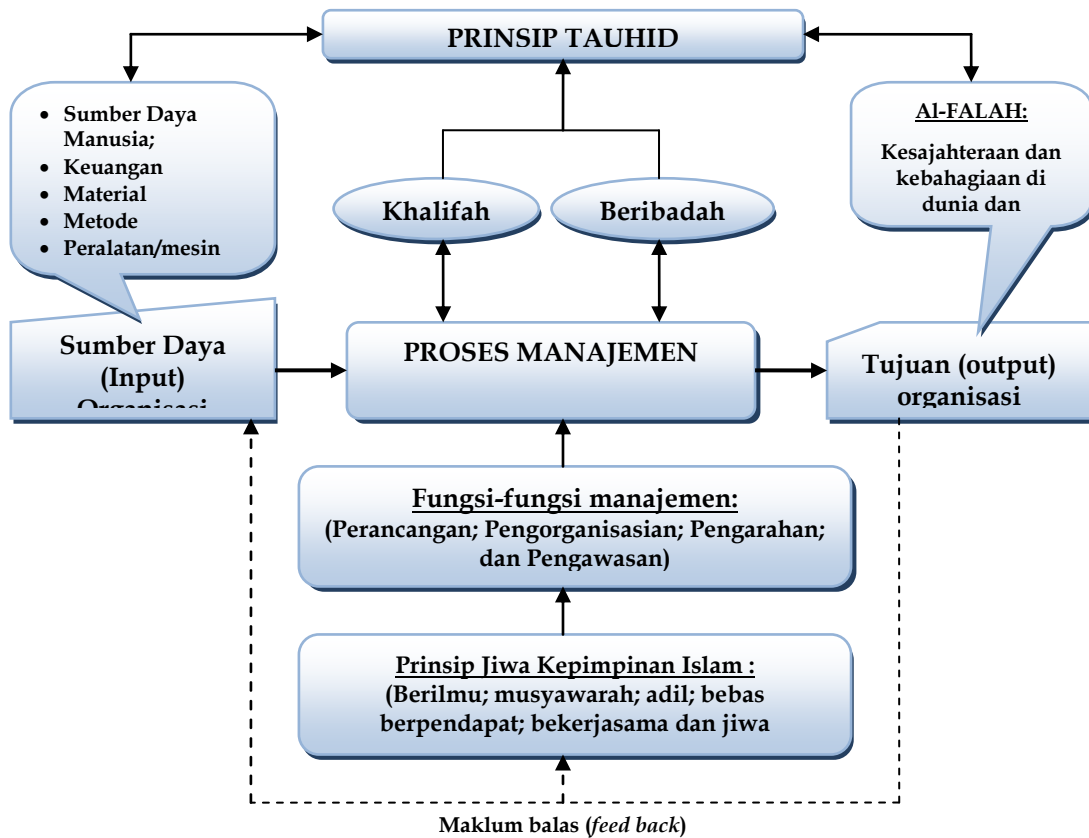
Berasaskan uraian tersebut di atas, maka dapat disimpulkan bahwa konsep manajemen berasaskan prinsip Islam adalah :

*“proses mengelola sumber daya atau input organisasi yang dilandasi oleh jiwa sebagai khalifah dan beribadah serta berpedoman syariah untuk mewujudkan kesejahteraan dan kebahagiaan dunia dan akhirat (al-falah) bagi seluruh umat manusia dan/atau stakeholder yang diridhai Allah SWT dengan berprinsipkan tauhid”.*

Untuk mewujudkan tujuan organisasi secara efisien, efektif, sistematis dan efektif, diperlukan tindakan melalui fungsi-fungsi manajemen, yaitu :

*“perancangan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan serta umpan balik yang dilandasi oleh prinsip jiwa kepimpinan Islam: berilmu, musyawarah, adil, bebas berpendapat, bekerjasama, dan jiwa persaudaraan”.*

Berdasarkan kajian di atas, secara skema konsep manajemen berdasarkan prinsip Islam dapat digambarkan sebagai berikut :



**Gambar 2.2 : Model Manaiemen Berasaskan Prinsi-**

Sumber : (diolah)

Dari gambar di atas, dapat dijelaskan bahwa :

1. Kekayaan di dunia ini diperoleh melalui sumber-sumber daya sebagai input organisasi, seperti: sumber manusia, keuangan, material, metode, mesin dan informasi adalah menjadi hak mutlak Allah SWT;

2. Manusia sebagai khalifah diamanahkan untuk mengelola sumber daya yang ada di muka bumi dan sebagai ibadah kepada Allah SWT, yang berpandukan syariah Islam sesuai dengan fitrah hakikat hidup manusia, yang kesemuanya kembali kepada kewujudan Allah SWT yaitu prinsip Tauhid;
3. Untuk mencapai tujuan organisasi yaitu kesejahteraan dan kebahagiaan di dunia dan akhirat (*al-falah*), diperlukan keputusan penggunaan sumber daya atau input organisasi secara efisien, cekap, sistematis dan efektif melalui perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan;
4. Untuk memperlancar proses dari fungsi manajemen harus didukung dengan prinsip-prinsip kepemimpinan Islam yaitu (1) manajer harus berilmu; (2) pengambilan keputusan penting dilakukan secara musyawarah; (3) berlaku adil kepada semua orang; (4) bebas bersuara atau pendapat untuk menguatkan seseorang untuk berusaha semaksimal mungkin untuk mendapatkan kefahaman dalam menyatakan pandangan; (5) bekerjasama dengan semua orang; dan (6) jiwa persaudaraan dimaksudkan untuk saling menghormati dan menghargai kepada pihak-pihak lain;
5. Apa pun hasil daripada proses manajemen selalu berpulang kepada paradigma tauhid yaitu menjalankan urusan keduniaan berasaskan kepada ketakwaan dan keimanan kepada Allah SWT.

Selanjutnya, sub bab berikut membincangkan terkait perkembangan ilmu-ilmu manajemen mulai dari klasik hingga ilmu manajemen modern.

#### C. TINJAUAN PEMIKIRAN ILMU DAN KONSEP MANAJEMEN FASE KLASIK

Mengutip sumber bebas, sebelum abad ke-20, terjadi dua peristiwa penting dalam ilmu manajemen (Robbins dan Coulter, 2007). *Pertama*, terjadi pada tahun [1776](#), ketika [Adam Smith](#) menerbitkan sebuah doktrin ekonomi klasik, *The Wealth of Nation*. *Kedua*, adalah peristiwa yang mempengaruhi perkembangan ilmu manajemen yaitu [Revolusi Industri](#) di [Inggris](#). Revolusi Industri menandai dimulainya penggunaan mesin, menggantikan tenaga manusia,

yang berakibat pada pindahnya kegiatan produksi dari rumah-rumah menuju tempat khusus yang disebut "pabrik".

Ilmu manajemen berkembang mulai abad 19-an, para pelaku ekonomi klasik yaitu Adam Smith dan John Stuart Mill memberikan teori-teori pengaturan sumber daya organisasi. Selain itu, Eli Whitney, James Watt, dan Matthew Boulton mengembangkan teknik produksi, misalnya standar, prosedur kontrol kualitas, akuntansi biaya, penukaran bahan, dan perencanaan kerja. Selanjutnya, pada abad yang sama, diantaranya Robert Owen, Henry Poor, dan M. Laughlin memperkenalkan bahwa manusia dengan teori pelatihan, motivasi, struktur organisasi dan kontrol dapat mengembangkan pekerja.

Pada abad 20-an, tokoh baru muncul, misalnya [Peter Drucker](#) menulis tentang manajemen terapan "Konsep Korporasi" (*Concept of the Corporation*). Sementara, H. Dodge, [Ronald Fisher](#), dan Thorton C Fry memperkenalkan teknik [statistika](#) ke dalam manajemen. [Patrick Blackett](#) mengkombinasikan teori statistika dengan teori [mikroekonomi](#) dan lahir ilmu [riset operasi](#). Riset operasi, sering dikenal dengan "Sains Manajemen".

Berdasarkan hasil penelusuran, fase manajemen dapat dikelompokkan menjadi tiga bagian besar, yaitu (1) fase/periode klasik yang berkembang sekitar tahun 1890-1930-an; (2) neo klasik berkembang sekitar tahun 1900-1940-an; dan modern/kontemporer (hingga sekarang).

Berikut beberapa tokoh dan perkembangan ilmu manajemen pada fase klasik, diantaranya :

1. Robert Owen (1771 – 1858)

Robert Owen (lahir di Newton, Powys, Montgomeryshire, Wales, 14 Mei 1771 – meninggal 17 November 1858). Pada awal tahun 1800-an, Robert Owen memperkenalkan teori tentang manajemen personalia. Teorinya menyatakan bahwa bilamana diadakan perawatan pada mesin akan memberikan

keuntungan pada perusahaan, demikian pula pada tenaga kerja bila diberikan perhatian berupa kompensasi, asuransi kesehatan, tunjangan dan lainnya oleh pimpinan perusahaan akan memberikan keuntungan pada perusahaan.

Robert Owen menyatakan bahwa perbaikan kondisi karyawanlah produksi dan keuntungan akan meningkat, dan keuntungan yang paling menguntungkan ialah pada karyawan (*vital machines*). Selain itu, Owen mengembangkan sejumlah prosedur kerja yang memungkinkan peningkatan produktivitas. Kontribusi utama Owen bagi manajemen ialah melakukan percobaan dalam pabrik tekstil. Hasilnya untuk meningkatkan kondisi kerja karyawan, melatih karyawan, dan membangun tempat tinggal mereka.

## 2. Charles Babbage (1792 – 1871)

Kelahiran Charles Babbage masih diperdebatkan, kemungkinan besar dia lahir di Row Crosby, Walworth Road, London, Inggris. Tanggal lahir diberikan dalam obituari di *The Times* 26 Desember 1792. Charles Babbage mengemukakan teori bahwa aplikasi prinsip-prinsip ilmiah pada proses kerja akan menaikkan produktivitas dari tenaga kerja dan menurunkan biaya, karena pekerjaan-pekerjaan dilakukan secara efektif dan efisien.

Perhatiannya diarahkan dalam hal pembagian kerja (*division of labour*) yang memiliki beberapa keunggulan, yaitu: waktu yang diperlukan untuk belajar dari pengalaman-pengalaman yang baru, harus ada spesialisasi dalam pekerjaan (karena banyak waktu yang terbuang bila seseorang berpindah dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain dan orang tersebut harus menyesuaikan kembali pada pekerjaan barunya sehingga menghambat kemajuan dan ketrampilan pekerja), kecakapan dan keahlian seseorang bertambah karena seorang pekerja bekerja terus-menerus dalam tugasnya, adanya perhatian pada pekerjaannya sehingga dapat meresapi alat-alatnya karena perhatiannya pada itu saja.

Selain itu, Charles Babbage berpendapat bahwa prinsip-prinsip ilmiah pada proses kerja akan dapat meningkatkan produktivitas dan menurunkan biaya.

Babbage ialah penganjur pertama prinsip pembagian kerja melalui spesialisasi. Setiap tenaga kerja harus diberi latihan ketrampilan sesuai dengan setiap oprasi pabrik. Setiap karyawan harus bertanggung jawab atas pekerjaan tertentu yang dibebankan kepadanya. Kontribusi lainnya dari Babbage ialah ia merupakan orang yang pertama kali menciptakan alat penghitung (*calculator*) mekanis generasi pertama, mengembangkan permainan computer (*game*), menganjurkan kerjasama yang saling menguntungkan antara karyawan dengan pengusaha, dan merencanakan skema pembagian keuntungan. Kontribusi utama Babbage bagi manajemen ialah menemukan mesin hitung (1822) yang merupakan kalkulator mekanis dan mesin analisis (1833) yang memuat unsur-unsur dasar computer modern. Babbage terkenal dengan bukunya yang berjudul, *On the Economic of Machinery and Manufacturers* (1833). *Babbage terkenal sebagai Bapak Komputer.*

### 3. Frederick Winslow Taylor (1856 - 1915)

Frederick Winslow Taylor (lahir 20 Maret 1856 – meninggal 21 Maret 1915). Frederick Winslow Taylor memperkenalkan teori *scientific management*, teori manajemen yang menganalisis dan mensintesis alur kerja dengan tujuan meningkatkan produktivitas tenaga kerja. Taylor percaya bahwa keputusan berdasarkan tradisi dan aturan-aturan praktis harus diganti dengan prosedur yang tepat, yang dikembangkan setelah mempelajari kinerja individu ditempat kerja.

Taylor mengemukakan empat prinsip *Scientific Management*, yaitu : (1) Menghilangkan sistem coba-coba dan menerapkan metode-metode ilmu pengetahuan sisetiap unsur-unsur kegiatan; (2) Memilih pekerjaan terbaik untuk setiap tugas tertentu, selanjutnya memberikan latihan dan pendidikan kepada pekerja; (3) Setiap petugas harus menerapkan hasil-hasil ilmu pengetahuan di dalam menjalankan tugas; dan (4) Menjalani kerja sama yang baik antara pemimpin dengan pekerja.

Dalam menerapkan ke-empat prinsip tersebut, beliau menganjurkan perlunya revolusi mental di kalangan manajer dan pekerja. Adapun prinsip-prinsip dasar menurut Taylor mendekati ilmiah adalah : (1) Adanya ilmu pengetahuan yang menggantikan cara kerja yang asal-asalan; (2) Adanya hubungan waktu dan gerak kelompok; (3) Adanya kerja sama sesama pekerja, dan bukan bekerja secara individual; (4) Bekerja untuk hasil yang maksimal; dan (5) Mengembangkan seluruh karyawan hingga taraf yang setinggi-tingginya, untuk tingkat kesejahteraan maksimum para karyawan itu sendiri dan perusahaan.

Frederick Winslow Taylor juga meneliti usaha-usaha untuk meningkatkan produktivitas kerja berdasarkan waktu dan gerak (*time and motion study*). Ia berpendapat bahwa efisiensi perusahaan rendah karena banyak waktu dan gerak-gerak buruh yang tidak produktif. Hasil penelitian disajikan didepan Kongres Sarjana Teknik Amerika, kemudian ditulis dalam bukunya yang berjudul, *The principles of Scientific Management*. Pentingnya buku tersebut bagi para buruh dan manajer maka pada tahun 1911 diterbitkan oleh sebuah penerbit. Semenjak itu, Taylor terkenal sebagai *Bapak Manajemen Ilmiah (the Father of Scientific Management)*. Empat prinsip dasar pemikiran manajemen ilmiah Taylor yaitu (1) setiap pekerjaan yang dilakukan oleh seseorang harus diuraikan menurut bagian-bagiannya, dan cara ilmiah untuk melakukan setiap bagian dari pekerjaan tersebut perlu ditetapkan sebelumnya; (2) harus ada kerjasama yang baik antara manajer dan pekerja sehingga segala tugas dapat dilaksanakan sesuai dengan rencana; (3) harus ada pertimbangan kerja antara manajer dan para pekerja; (4) manajer harus menjalankan kegiatan supervise, memberikan perintah, dan merancang apa yang harus dikerjakan, sedangkan para pekerja harus bebas mengerjakan pekerjaan yang ditugaskan kepada mereka.

#### 4. Henry Laurance Gantt (1861 - 1919)

Henry Laurence Gantt (lahir tahun 1861 - meninggal 23 November 1919 di Calvert Country, Amerika) Sumbangan Henry L. Grant yang terkenal adalah sistem bonus harian dan bonus ekstra untuk para mandor. Beliau

juga memperkenalkan sistem *Charting* yang terkenal dengan *Gantt Chart*. Ia mengembangkan empat prinsip yang terkenal dengan prinsip Gantt, yaitu (1) kerjasama harus saling menguntungkan kedua belah pihak, antara manajemen dengan pekerja; (2) seleksi ilmiah pekerja; (3) system bonus untuk merangsang pekerja; dan (4) instruksi-instruksi kerja yang rinci harus digunakan.

Henry menekankan pentingnya mengembangkan hubungan timbal balik antara manajemen dan para karyawan, yaitu kerja sama yang harmonis. Henry beranggapan bahwa unsur manusia sangat penting sehingga menggaris bawahi pentingnya mengajarkan, mengembangkan pengertian tentang sistem pada pihak karyawan dan manajemen, serta perlunya penghargaan dalam segala masalah manajemen. Metodenya yang terkenal adalah metode grafis dalam menggambarkan rencana-rencana dan memungkinkan adanya pengendalian manajerial yang lebih baik. Dengan menekankan pentingnya waktu maupun biaya dalam merencanakan dan mengendalikan pekerjaan. Hal ini yang menghasilkan terciptanya *Gantt Chart* yang terkenal tersebut. Teknik ini pelopor teknik-teknik modern seperti PERT (*Program Evaluation and Review Technique*).

#### 5. Frank Bunker Gilbreth dan Lillian Gilbreth (1868-1924 dan 1878-1972)

Frank Bunker Gilbreth (lahir 7 Juli 1868 - meninggal 14 Juni 1924) & Lillian Moller Gilbreth, BA, MA, PhD (24 Mei 1878 – 2 Januari 1972). Mereka mengemukakan sebuah teori bahwa setiap langkah yang dapat menghasilkan gerak dapat mengurangi kelelahan. Tiga peran dari setiap pekerja yaitu sebagai pelaku, pelajar dan pelatihan yang senantiasa mencari kesempatan baru, atau terkenal dengan konsep "*three position plan of promotion*".

Banyak manfaat dan jasa yang diberikan oleh manajemen ilmiah, namun satu hal penting dilupakan oleh manajemen ini, yaitu kebutuhan sosial manusia dalam berkelompok, karena terlalu mengutamakan keuntungan dan kebutuhan ekonomis dan fisik perusahaan dan pekerjaan. Aliran ini melupakan kepuasan pekerjaan pekerja sebagai manusia biasa. Perhatian Lillian Gilbreth tertuju pada

aspek manusia dari kerja dan perhatian suamianya pada efisiensi yaitu usaha untuk menemukan cara satu-satunya yang terbaik dalam melaksanakan tugas tertentu.

#### 6. Harrington Emerson (1853 – 1931)

Harrington Emerson Columbus (lahir 26 Maret 1864 – meninggal 15 Desember 1945) adalah ke-48 Gubernur Maryland di Amerika Serikat 1916 - 1920. Prinsip pokoknya adalah tentang tujuan, dimana dari hasil penelitiannya menunjukkan kebenaran prinsip yaitu bahwa uang akan lebih berhasil bila mengetahui tujuan penggunaannya. Bukti dari pendapat Emerson yaitu adanya istilah *Management by Objective* (MBO).

Emerson populer dengan sebutan *efficiency engineering* sebagai tipe konsultasinya. Ia melihat penyakit system industry adalah pemborosan. Ia yakin bahwa hancurnya pabrik bukan disebabkan tanah, pekerja dan modal, tetapi karena miskinnya ide-ide untuk berkembang. Akhirnya ia menemukan 12 prinsip efisien yang sangat terkenal di zaman. Ke 12 prinsip efisien itu ialah (1) tujuan dirumuskan dengan jelas (*Clearly defined ideals*); (2) kegiatan yang dilakukan masuk akal (*Common sense*); (3) dikerjakan oleh orang-orang yang kompeten (*Competent causal*); (4) disiplin (*Dicipline*); (5) adil (*The fair deal*); (6) laporal yang raliabel, mutakhir dan valid (*Reliable*); (7) pemberian perintah (*Give an order*); (8) standar-standar dan penjadwalan (*Schedule, standard working and time*); (9) kondisi yang memiliki standar (*Standard condition*); (10) operasi yang memiliki standart (*Standard operation*); (11) instruksi praktis tertulis yang memiliki standart (*Written standard practice instruction*); dan (12) ganjaran akibat efisien (*Efficiency reward*).

#### 7. Henry Fayol (1841 – 1925)

Henri Fayol ( lahir di Istanbul , 29 Juli 1841 - meninggal di Paris , 19 November 1925) Fayol mengatakan bahwa teori dan teknik administrasi merupakan dasar pengelolaan organisasi yang kompleks. Peranan Fayol dapat

disejajarkan dengan Taylor, dua tokoh ini mengemukakan hal yang sama bahwa ada prinsip-prinsip manajemen tertentu yang harus disejajarkan dan dipelajari oleh para manajer dan karyawan. Tapi kedua tokoh tersebut berbeda dalam titik perhatiannya, dimana Fayol menitik beratkan pada manajer tingkat bawah, sedangkan Taylor menitik beratkan pada manajer tingkat menengah dan atas.

Henri Fayol memberikan sumbangan besar kepada pemikiran manajemen. Fayol menunjukkan bahwa pekerjaan manajer pada tingkat-tingkat berturut-turut lebih tinggi menjadi makin kurang teknis dan makin lebih bersifat manajerial. Ia mengembangkan konsepsi yang sekarang di namakan administrasi: fungsi manajerial dari perencanaan, pengorganisasian, komando (pengarahan), serta koordinasi dan pengendalian. Ia percaya bahwa seluruh proses manajemen dapat diajarkan di universitas dan di dalam perusahaan, dengan cara yang serupa seperti mengajarkan informasi teknis.

#### 8. James D. Mooney

Munculnya ilmu manajemen dipelopoti oleh Mooney tahun 1800-an, ia telah memberikan kontribusi utama bagi manajemen, yaitu diterapkannya prinsip staf dalam Gereja Katolik. Kesatuan doktrin yang diaplikasikan dalam organisasi militer menegaskan pentingnya mengomunikasikan sasaran dan rencana kepada pengikut. James D. Mooney, lahir di Cleveland, Ohio di 18 Februari, 1884. James D Mooney mengartikan organisasi sebagai kelompok orang yang terdiri dua atau lebih orang untuk mencapai tujuan tertentu. Ada empat unsur yang harus diperhatikan dalam organisasi yaitu : koordinasi, prinsip hierarki, prinsip fungsional dan prinsip staf.

Mooney mengartikan organisasi sebagai kelompok orang yang terdiri atas dua atau lebih orang untuk mencapai tujuan tertentu. Ada empat unsur yang harus diperhatikan dalam organisasi yaitu: (1) Koordinasi, syarat adanya koordinasi meliputi wewenang, saling melayani, doktrin (perumusan tujuan) dan disiplin; (2) Prinsip hierarki, proses hirarki mempunyai prinsip, prospek dan

pengaruh sendiri yang tercermin dari kepemimpinan, delegasi dan definisi fungsional; (3) Prinsip fungsional, adanya fungsionalisme tugas yang berbeda; dan (4) Prinsip staf, kejelasan perbedaan antara staff dan lini.

#### 9. Max Webber (1864 – 1920)

Karl Emil Maximilian Weber (lahir di Erfurt, Jerman, 21 April 1864 – meninggal di München, Jerman, 14 Juni 1920). Menurut pandangannya peradaban barat ditandai oleh kecenderungan orang Eropa untuk menyukai organisasi, rasionalisasi dan birokrasi baik dalam bidang pemerintahan, politik praktis maupun lembaga swadaya masyarakat. Max Weber mengembangkan teori Manajemen Birokrasi. Ia menekankan pada kebutuhan akan penetapan hierarki yang sempurna ditentukan oleh penetapan peraturan dan garis wewenang yang jelas.

Pemikiran Weber sangat dipengaruhi oleh idealisme Jerman dan khususnya oleh neo-Kantianisme. Weber adalah keyakinan neo-Kantianisme bahwa realitas pada dasarnya kacau dan dimengerti, dengan semua pesan yang rasional yang berasal dari cara di mana pikiran manusia memusatkan perhatiannya pada aspek - aspek tertentu dari realitas dan mengatur persepsi yang dihasilkan.

#### 10. Mary Parker Follet (1868 – 1933)

Mary Parker Follett (lahir di Massachusetts, Amerika Serikat, 3 September 1868 – meninggal di Boston, 18 Desember 1933) merupakan seorang pekerja sosial dan filosofi social Mary Parker Follet adalah salah satu dari dua guru besar manajemen wanita pada hari-hari awal teori manajemen klasik.

Follet menganjurkan prinsip apa yang disebut "integrasi", atau non coercive pembagian kekuasaan berdasarkan penggunaan konsep nya "kekuasaan dengan" daripada "kekuasaan atas". Ide - idenya pada negosiasi , kekuasaan , dan partisipasi karyawan yang sangat berpengaruh dalam perkembangan

bidang studi organisasi , alternatif penyelesaian sengketa , dan Gerakan Hubungan Manusia

Follet menjembatani antara teori klasik dan hubungan manusiawi, dimana pemikiran Follet pada teori klasik tapi memperkenalkan unsur-unsur hubungan manusiawi. Dia menerapkan psikologi dalam perusahaan, industri dan pemerintahan. Konflik yang terjadi dalam perusahaan dapat dibuat konstruktif dengan menggunakan proses integrasi. Beliau percaya bahwa adanya hubungan yang harmonis antara karyawan dan manajemen berdasar persamaan tujuan, namun tidak sepenuhnya benar untuk memisahkan atasan sebagai pemberi perintah dengan bawahan sebagai penerima perintah. Beliau menganjurkan kedudukan kepemimpinan dalam organisasi, bukan hanya karena kekuasaan yang bersumber dari kewenangan formil, tapi haruslah berasal dari pada pengetahuan dan keahliannya sebagai manajer.

#### 11. Oliver Sheldon (1894 – 1951)

Oliver Sheldon (lahir tahun 1894 – meninggal tahun 1951) adalah seorang direktur Perusahaan Rowntree di NewYork. Dia terlibat restrukturisasi manajemen dan organisasi perusahaan gula - gula yang tumbuh pada tahap di mana pertumbuhan dimaksud dengan kebutuhan itu untuk menjauh dari manajemen, pribadi yang berpusat pada keluarga pendirinya, Yusuf Rowntree, menuju kebudayaan yang lebih professional. Filsafat manajemen pertama kali ditulis dalam bukunya pada tahun 1923, tentang adanya tanggung jawab sosial dalam dunia , usaha, sehingga etika sama pentingnya dengan ekonomi alam manajemen, artinya melakukan pelayanan barang dan jasa yang tepat dengan harga yang wajar kepada masyarakat.

Ada 3 prinsip dari Oliver, yaitu : (1) Kebijakan, keadaan dan metoda industri haruslah sejalan dengan kesejahteraan masyarakat; (2) Manajemen seharusnya mampu menafsirkan sangsi moral tertinggi masyarakat sebagai keseluruhan yang memberi makna praktis terhadap gagasan keadilan sosial yang

diterima tanpa prasangka oleh masyarakat; dan (3) Manajemen dapat mengambil prakarsa guna meningkatkan standar etika yang umum dan konsep keadilan sosial.

## 12. Chaster L. Barnard (1886 – 1961)

Chester Barnard Irving (lahir 7 November 1886 – meninggal 7 Juni 1961). Dia adalah seorang bisnis eksekutif, administrator publik, dan penulis pekerjaan perintis dalam manajemen teori dan studi organisasi. Dalam bukunya *The Function of the Executive* (1938) mengatakan bahwa organisasi merupakan sistem kegiatan yang diarahkan pada tujuan yang hendak dicapai.. Menurut teorinya yang diberi nama teori penerimaan mengatakan bahwa seorang bawahan akan menerima perintah hanya bila dia memahami dan mampu serta berkeinginan untuk mencapainya. Barnard adalah pelopor penggunaan pendekatan sistem.

*Fungsi* klasik Barnard dalam bukunya *Eksekutif* membahas, seperti judulnya fungsi eksekutif, tetapi bukan dari sudut pandang intuitif semata, melainkan berasal dari konsepsi mereka tentang sistem koperasi. Barnard meringkas fungsi eksekutif sebagai berikut: (1) Membangun dan mempertahankan sistem komunikasi; (2) Mengamankan layanan penting dari anggota lainnya; dan (3) Perumusan tujuan organisasi dan tujuan.

Barnard merumuskan dua teori yang menarik: salah satunya otoritas dan yang lainnya dari insentif. Terlihat dalam konteks sistem komunikasi berdasar pada 7 aturan yaitu: (1) Saluran-saluran komunikasi harus pasti; (2) Setiap orang harus tahu dari saluran-saluran komunikasi; (3) Setiap orang harus memiliki akses ke saluran komunikasi formal; (4) Jalur komunikasi harus sesingkat dan sebagai langsung sebagai mungkin; (5) Kompetensi orang-orang yang berfungsi sebagai pusat komunikasi harus memadai; (6) Jalur komunikasi tidak boleh terputus ketika organisasi berfungsi; dan (7) Setiap komunikasi harus dikonfirmasi.

## D. TINJAUAN PEMIKIRAN ILMU DAN KONSEP MANAJEMEN FASE NEO KLASIK

Pemikiran pada fase neo klasik merupakan muncul karena pemikiran sebelumnya dianggap atau pemikiran ilmu-ilmu manajemen pada fase klasik tidak sepenuhnya berhasil dalam mewujudkan efisiensi seperti yang diinginkan. Sehingga, sesungguhnya pemikiran pada fase neo klasik melengkapi pemikiran ilmu dan konsep manajemen pada fase klasik.

Berdasarkan hasil penelusuran dokumen kajian, tokoh-tokoh berikut merupakan pemikir ilmu dan konsep manajemen yang dapat dikelompokkan pada fase neo klasik, diantaranya :

1. Hugo Munsterberg (1863 – 1916)

Hugo Munsterberg merupakan pemikir manajemen. Yang mana, pemikirannya dikelompokkan oleh beberapa pemikir sebagai aliran perilaku. Selain itu, ia juga merupakan pencetus psikologi industri sehingga dikenal sebagai bapak psikologi industri. Ia lebih menekankan aspek psikologis manusia dalam rangka meningkatkan produktivitas. Hugo berasumsi bahwa pengaruh psikologis dapat membawa dampak baik dalam pembawaan diri pegawai yang secara tidak langsung akan berdampak pula pada hasil kerja yang maksimal.

Hugo Munsterberg memberikan kontribusi besar dalam menerapkan sarana psikologi untuk membantu mencapai tujuan produktivitas yang sama seperti yang dicari oleh teori manajemen lainnya. Dalam karya utamanya, *Psychology and Industrial Efficiency (Psikologi dan Efisiensi Industri)* ia menyarankan bahwa produktivitas dapat ditingkatkan dengan tiga jalan :

- a. Menemukan orang yang terbaik. Dengan metode ini produktivitas akan meningkat. Berbeda dengan ketika manajer menempatkan seorang pegawai yang tidak mempunyai kemampuan di bidangnya. Dari sisi psikologis manusia, hakikat manusia senang melakukan kegiatan yang mereka senangi. Mereka akan melakukan dengan senang hati pekerjaan tersebut, karena mereka bekerja dengan hati mereka. Kemudian dengan menempatkan pekerja

sesuai bidang yang mereka kuasai, akan meningkatkan kepercayaan diri seseorang. Karena mereka merasa mampu dan bisa. Kemudian mereka akan lebih berkembang secara personal dan keahlian. Ini akan sangat menguntungkan perusahaan.

- b. Menciptakan pekerjaan yang terbaik. Menciptakan suatu sistem manajemen dengan menjunjung tinggi suatu bentuk hubungan manusiawi (pendekatan psikologis) untuk mencapai hasil produktivitas maksimal. Bila dalam suatu sistem manajemen tercipta hubungan baik antar pekerja dan membuat lingkungan yang nyaman di tempat kerja, tidak dipungkiri semangat kerja pekerjanya akan lebih meningkat. Tapi bila lingkungan kerja yang tercipta suasana tekanan yang tiada hentinya bagi karyawan, tidak menutup kemungkinan karyawan akan merasa tertekan dan tidak memaksimalkan potensi dalam dirinya. Maka pendekatan secara psikologis ini sangat berpengaruh besar bagi perusahaan tersebut.
- c. Menggunakan pengaruh psikologis. Pengaruh psikologis merupakan salah satu cara meningkatkan produktivitas pegawai melalui sentuhan pada aspek psikologinya, misalnya dengan cara memotivasi atau menciptakan dorongan. Memotivasi pegawai untuk mencapai tujuan bersama dalam suatu manajemen, pada hakikatnya manusia senang akan pujian. Sehingga tidak heran dengan metode ini sangat berdampak pada hasil produktivitasnya. Bila seorang pegawai diberi kepercayaan lebih dari atasannya dan kemudian didukung untuk terus maju, maka karyawan tersebut akan berusaha melakukan pekerjaan dengan sangat baik agar tidak membuat kecewa atasannya. Bahkan ia akan berusaha lebih keras lagi untuk meyakinkan atasannya bahwa ia mampu bekerja melebihi ekspektasi dari atasannya.

Oleh sebab itu, Berdasarkan hasil penelitiannya, Hugo Munsterberg menyarankan penggunaan teknik yang diambil dari psikologi eksperimen. Misalnya, pengujian psikologi dapat digunakan untuk membantu dalam memilih karyawan yang memenuhi syarat. Penelitian tentang tingkah laku manusia dapat merumuskan teknik-teknik bimbingan kejuruan modern untuk menentukan

ketrampilan yang dibutuhkan untuk suatu pekerjaan dan untuk mengukur ketrampilan calon pekerja.

## 2. Elton Mayo (1880 – 1949)

George Elton Mayo (1880-1949), ahli teori sosial dan psikolog industri, lahir pada tanggal 26 Desember 1880 di Adelaide. Howthorne menggambarkan hubungan manusia antara manajer dengan bawahan. Bila moral dan efisiensi kerja memburuk, maka hubungan manusiawi dalam organisasi juga buruk. Sehingga ia beranggapan bahwa pentingnya adanya *people mangement Skill* dari pada *Enggenering*. Konsep dinamika kelompok dalam praktek manajemen lebih penting dari pada manajemen atas dasar kemampuan individu.

Mayo berpendapat bahwa memperlakukan manusia secara manusiawi dapat menunjukkan penghargaan yang memberi manfaat bagi organisasi. Salah satu cara memanusiaikan manusia, misalnya melibatkan pegawai dalam beberapa keputusan organisasi. Hal ini lebih berdampak dibandingkan dengan sistem pemberian insentif. Dengan cara melibatkan pegawai ini, berdasarkan hasil kajiannya dapat meningkatkan produksi.

Berdasarkan penelitiannya, Mayo mengemukakan beberapa hasil temuannya, antara lain : (1) perangsang financial atau bonus uang tidak selamanya akan meningkatkan produktifitas pegawai; (2) perilaku manajemen, dalam hal ini manajer atau pengawas, juga mempengaruhi produktifitas pekerja. Perhatian pengawas kepada bawahannya bisa memberi pengaruh baik pada produktivitas kerja; dan (3) kelompok informal dalam lingkungan pekerja yang berfungsi sebagai lingkungan sosial pekerja juga mempengaruhi produktivitas pekerja (dikutip dari Siregar & Samadhi,1987:13).

## 3. William Ouchi (1981)

William G. Ouchi (lahir 1943) adalah seorang profesor Amerika dan penulis dalam bidang manajemen bisnis. Dalam bukunya "*theory Z -How America*

*Business Can Meet The Japanese Challenge* (1981)", memperkenalkan teori Z pada tahun 1981 untuk menggambarkan adaptasi Amerika atas perilaku Organisasi Jepang. Teori beliau didasarkan pada perbandingan manajemen dalam organisasi.

*Teori Z: Bagaimana American Management Bisa Temui Tantangan Jepang* dan *New York Times* best seller selama lebih dari lima bulan. Saat ini peringkat sebagai buku yang paling banyak memegang ketujuh dari 12 juta judul yang diselenggarakan di perpustakaan 4000 AS. Buku keduanya, *Formulir Society M: Bagaimana Amerika Teamwork dapat menangkap kembali Competitive Edge*, meneliti berbagai teknik menerapkan pendekatan diantaranya: (Pasar control, Birokrasi control dan Clan control).

Pemikiran Ouchi adalah ada perbedaan domisili perusahaan. Perusahaan berlokasi di Jepang berbeda dengan perusahaan yang berlokasi di Amerika. Ouchi, berpendapat bahwa ada lima area kunci yang menyebabkan perbedaan tersebut, yaitu (1) adanya pendekatan inisiatif bawahan untuk memberikan arus informasi pada atasan; (2) top manajemen sebagai agen fasilitator atas sebuah keputusan bersama daripada sebagai penetap kebijaksanaan; (3) menggunakan manajemen pendorong sebagai pembentuk jawaban atas masalah yang terjadi; (4) mengadakan permufakatan sebagai jalan untuk mengambil keputusan; dan (5) memberikan perhatian khusus bagi masing-masing karyawan, memperlakukan sebagaimana manusia seutuhnya

#### E. TINJAUAN PEMIKIRAN ILMU DAN KONSEP MANAJEMEN FASE MODERN

Ilmu dan konsep manajemen modern adalah manajemen yang pada periodenya ditandai dengan sudah dipelajari manajemen sebagai ilmu yang mempunyai dasar-dasar logika ilmiah, sehingga banyak melibatkan ahli manajemen maupun ahli ekonomi untuk melakukan penelitian tentang manajemen yang menghasilkan berbagai teori maupun aliran manajemen. Ilmu dan konsep

fase moderen ini ditandai dengan hadirnya konsep manajemen kualitas total (total quality management—TQM) di abad ke-20 yang diperkenalkan oleh beberapa guru manajemen.

Selain itu, ilmu dan konsep manajemen kontemporer lebih kepada aliran kuantitatif yang menggabungkan antara *Operation research dan Management Science*. Pada aliran ini berkumpul orang-orang sarjana matematika, fisik, dan sarjana eksakta yang memecahkan masalah yang lebih kompleks (Dalimunthe 2003). Sedangkan menurut Baskara (2013:149) lebih berbeda dalam menjelaskanya yakni lebih kepada pengembangan bebagai manajemen terdahulu yang terintegrasi.

Sedangkan menurut Koontz dan Weihrich (1990:4) dalam Olum (2004:2) menjelaskan manajemen sebagai proses desain dan perawatan suatu lingkungan individu, kerja bersama dalam grup dalam menyelesaikan tujuan secara efesien. Terry dan Rue (2005:1) juga menjelaskan manajemen sebagai proses atau kerangka kerja yang melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok orang-orang ke arah tujuan-tujuan organisasional atau maksud-maksud yang nyata. Menurut Stoner & Wankel (dalam Siregar dan Samadi. 1987:8) menyatakan, manajemen adalah proses merencanakan, mengorganisasikan, memimpin, mengendalikan usaha-usaha anggota organisasi dan proses penggunaan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi yang sudah ditetapkan. Sementara merujuk Terry & Franklin (dalam Siregar dan Samadi, 1987:8) menyatakan, Manajemen adalah proses tertentu yang terdiri dari kegiatan merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan sumber daya manusia dan sumber daya lain untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Beberapa pemikir manajemen yang dapat dikategorikan masuk ke dalam kelompok fase manajemen modern/kontemporer, diantaranya :

5. W. Edwards Deming & Joseph Juran (1900–1993)

Deming, orang Amerika, dianggap sebagai bapak kontrol kualitas di Jepang. Deming berpendapat bahwa kebanyakan permasalahan dalam kualitas bukan berasal dari kesalahan pekerja, melainkan sistemnya. dan menekankan pentingnya meningkatkan kualitas dengan mengajukan teori lima langkah reaksi berantai. Mereka menyatakan bahwa 80 % cacat disebabkan karena faktor-faktor yang sebenarnya dapat dikontrol oleh manajemen. Dari teorinya, ia mengembangkan trilogi manajemen yang memasukkan perencanaan, kontrol, dan peningkatan kualitas.

Ada 14 prinsip dalam rangka mencapai kualitas suatu produk, diantaranya :

- a. Menumbuhkan secara terus menerus tekad yang kuat dan perlunya rencana jangka panjang berdasarkan visi ke depan dan inovasi baru untuk meraih mutu;
- b. Adopsi filosofi yang baru, yaitu cara-cara atau metode baru dalam bekerja;
- c. Hentikan ketergantungan, setiap orang diharapkan terlibat dalam mewujudkan kualitas hasil produk;
- d. Menghentikan hubungan kerja yang hanya atas dasar harga, harga harus selalu terkait dengan nilai kualitas produk atau jasa;
- e. Melakukan perbaikan-perbaikan terhadap kualitas dan produktivitas dalam setiap kegiatan;
- f. Melembagakan pelatihan dalam bekerja (*on the job training*);
- g. Melembagakan kepemimpinan yang membantu setiap orang untuk dapat melakukan pekerjaannya dengan baik;
- h. Menghilangkan sumber-sumber penghalang komunikasi antar bagian dan antar individu dalam lembaga;
- i. Menghilangkan sumber-sumber yang menyebabkan orang merasa takut dalam organisasi agar mereka dapat bekerja secara efektif dan efisien;
- j. Menghilangkan slogan-slogan dan keharusan-keharusan kepada staf. Hal ini dapat menimbulkan hubungan tidak baik antara atasan dan bawahan yang dapat penyebab rendahnya mutu dan produktivitas pada sistem organisasi;

- k. Menyingkirkan penghalang edgo sektoral antara pimpinan dan pelaksana yang bangga akan hasil mereka masing-masing;
- l. Melembagakan program pendidikan dan pelatihan untuk pengembangan diri bagi semua orang dalam organisasi;
- m. Melibatkan semua orang alam proses transformasi menuju peningkatan mutu; dan
- n. Menempatkan setiap orang dalam tim kerja agar dapat melakukan transpormation. Transformasi menuju sebuah kultur kualitas adalah tugas setiap orang.

6. Douglas McGregor (1906 – 1964)

Douglas Murray Mc Gregor adalah seorang Manajemen profesor di MIT Sloan School of Management dan presiden Antioch College 1948-1954. Di tahun 1960 dalam bukunya *The Human Side of Enterprise* ia mengidentifikasi pendekatan menciptakan lingkungan di mana karyawan termotivasi melalui berwibawa, pengarahan dan pengawasan, integrasi dan pengendalian diri, yang ia sebut teori X dan teori Y.

Dia membedakan 2 asumsi dasar alternatif mengenai manusia dan pendekatan mereka terhadap pekerjaan. 2 asumsi tersebut memunculkan teori X dan teori Y.

- a. Teori X : pandangan tradisional tentang motivasi (pekerjaan yang dibenci oleh karyawan yang harus diberi motivasi dengan paksaan, uang dan pujian)
- b. Teori Y : pekerja/orang sudah memiliki motivasi untuk bekerja melakukan pekerjaan dengan baik.

Tabel 2.3

## Pandangan Teori X dan Y

Teori X	Teori Y
Tidak suka bekerja	Suka bekerja
Tidak membuat ambisi	Mampu mengendalikan diri
Tidak bertanggung jawab	Menyukai tanggung jawab
Enggan untuk berubah	Penuh imajinasi dan kreasi
Lebih suka dipimpin dari pada memimpin	Mampu mengarahkan dirinya sendiri

Implikasi dari McGregor terhadap organisasi adalah bahwa asumsi-asumsi bahwa manajer dalam mendesain organisasi dan memotivasi para pegawai sesuai tipe pegawai.

## 7. Edgar Schein (1928 - ....)

Edgar Schein Henry (lahir 1928), seorang mantan profesor di MIT Sloan School of Management, telah membuat tanda penting pada bidang pengembangan organisasi di berbagai bidang, termasuk pengembangan karir, konsultasi kelompok proses, dan budaya organisasi. Edgar Schein mendefinisikan budaya sebagai: *“A pattern of shared basic assumptions that the group learned as it solved its problems of external adaptation and internal integration, that has worked well enough to be considered valid and, therefore, to be taught to new members as the correct way you perceive, think, and feel in relation to those problems”*.

Edgar Schein mengemukakan bahwa budaya organisasi dapat dibagi ke dalam dua dimensi yaitu (1) dimensi *eksternal* yang didalamnya terdapat lima hal esensial yaitu: (a) *mission and strategy*; (b) *goals*; (c) *means to achieve goals*; (d) *measurement*; dan (e) *correction*; dan (2) dimensi *internal integration* yang di dalamnya terdapat enam aspek utama, yaitu : (a) *common language*; (b) *group boundaries for inclusion and exclusion*; (c) *distributing power and status*;

(d) *developing norms of intimacy, friendship, and love*; (e) *reward and punishment*; dan (f) *explaining and explainable : ideology and religion*.

Selain itu, Edgar Schein mengetengahkan sepuluh karakteristik budaya organisasi, mencakup : (1) *observe behavior: language, customs, traditions*; (2) *groups norms: standards and values*; (3) *espoused values: published, publicly announced values*; (4) *formal philosophy: mission*; (5) *rules of the game: rules to all in organization*; (6) *climate: climate of group in interaction*; (7) *embedded skills*; (8) *habits of thinking, acting, paradigms: shared knowledge for socialization*; (9) *shared meanings of the group*; dan (10) *metaphors or symbols*.

Dengan demikian, organisasi yang memiliki budaya yang kuat ditandai dengan adanya kecenderungan hampir semua manajer menganut bersama seperangkat nilai dan metode menjalankan usaha organisasi.

#### 8. Abraham Maslow (1908-1970)

Abraham Harold Maslow (1 April 1908 - 8 Juni 1970) adalah seorang Amerika professor psikologi di Brandeis University, Brooklyn College, Sekolah Baru untuk Penelitian Sosial dan Columbia University yang menciptakan hierarki kebutuhan Maslow.

Beliau seorang psikolog humanistik, dari USA memperkenalkan teori aktualisasi diri dengan menandakan bahwa tujuan utama psikoterapi adalah membangun integritas seseorang. Maslow juga mengemukakan adanya hierarki kebutuhan dalam penjelasannya tentang perilaku manusia dan dinamika proses motivasi. Ia mengemukakan bahwa individu berperilaku dalam upaya untuk memenuhi kebutuhan yang bersifat hirarki. Bila seseorang telah dapat memenuhi kebutuhan pertama, seperti kebutuhan psikologis, barulah ia dapat menginginkan kebutuhan yang terletak di atasnya, ialah kebutuhan mendapatkan rasa aman dan seterusnya. Ia berfokus pada individu secara keseluruhan, bukan hanya satu aspek individu, dan menekankan kesehatan daripada sekedar penyakit dan masalah.

Maslow berpendapat bahwa ada hierarki kebutuhan manusia. Kebutuhan untuk tingkat yang paling rendah yaitu tingkat untuk bisa survive atau mempertahankan hidup dan rasa aman, dan ini adalah kebutuhan yang paling penting. Secara hirerarki kebutuhan manusia digambarkan dalam bentuk piramida yang menjelaskan dorongan atau kebutuhan dasar yang memotivasi individu. Dalam teori kebutuhan Maslow, dikenal dengan hirarki kebutuhan, yang terdiri dari 5 (lima) tingkatan, yaitu (1) kebutuhan yang paling dasar, yakni kebutuhan fisiologis akan makanan, air, tidur, tempat tinggal, ekspresi seksual, dan bebas dari rasa nyeri, harus dipenuhi pertama kali; (2) kebutuhan akan keselamatan, keamanan, dan bebas dari bahaya atau ancaman kerugian; (3) kebutuhan akan mencintai dan memiliki, yang mencakup membina keintiman, persahabatan, dan dukungan; (4) kebutuhan harga diri, yang mencakup kebutuhan untuk dihormati dan diargai orang lain; dan (5) kebutuhan paling tinggi ialah aktualisasi diri, kebutuhan akan kecantikan, kebenaran, dan keadilan.

#### 9. Robert Blak dan Jane Mouton (1930 – 1987)

Blake lahir pada tahun 1918, Blake dan Mouton mengidentifikasi dua driver fundamental dari perilaku manajerial sebagai kepedulian untuk mendapatkan pekerjaan, dan kepedulian terhadap orang yang melakukan pekerjaan. Pemikiran utama Blak dan Mouton adalah mencoba untuk mengidentifikasi karakteristik perilaku pemimpin yang sukses.

Menurut Blake dan Mouton, ada empat perilaku kepemimpinan, yaitu : (1) manager sedikit sekali usahanya untuk memikirkan orang-orang yang bekerja dengan dirinya, dan produksinya yang seharusnya dihasilkan oleh organisasinya; (2) manager mempunyai rasa tanggung jawab yang tinggi untuk memikirkan baik produksinya maupun orang-orang yang bekerja dengannya; (3) manager mempunyai rasa tanggung jawab yang tinggi untuk selalu memikirkan orang-orang yang bekerja dalam organisasinya; dan (4) manager disebut sebagai manajer yang menjalankan tugas secara otokratis (*autocratic task managers*).

#### 10. Fred Fiedler (1967)

Fred Fiedler Edward (lahir 1922) adalah salah satu peneliti terkemuka dibidang psikologi Industri dan organisasi abad ke-20. Dia adalah bisnis dan manajemen psikolog di University of Washington, Dia menerapkan pendekatan kontingensi pada studi kepemimpinan. Pendekatan ini menganggap kepemimpinan apapun selalu menunjukkan dua perilaku umum : (1) *Perilaku Kerja*, dan (2) *Perilaku Hubungan*.

*Perilaku kerja* memfasilitasi tercapainya tujuan: mereka membantu anggota kelompok mencapai tujuannya. *Perilaku hubungan* membantu bawahan untuk merasa nyaman baik dengan diri sendiri, dengan orang lain, maupun dengan situasi dimana mereka berada. Tujuan utama *pendekatan kepemimpinan* adalah menjelaskan bagaimana pemimpin mengkombinasikan kedua jenis perilaku (kerja dan hubungan) guna mempengaruhi bawahan dalam upayanya mencapai tujuan organisasi.

#### 11. Rensis Likert (1903–1981)

Rensis Likert (5 Agustus 1903-3 September 1981) adalah seorang pendidik Amerika dan psikolog organisasi paling dikenal untuk penelitian tentang manajemen gaya. Dia mengembangkan Skala Likert dan model yang menghubungkan pin.

Pada tahun 1960-an Likert mengembangkan empat sistem manajemen yang menggambarkan hubungan, keterlibatan, dan peran antara manajemen dan bawahan dalam pengaturan industri, antara lain : sistem (1) *eksplotatif otoritatif*, sistem (2) *kebajikan otoritatif*, sistem (3) *konsultatif* dan sistem (4) *Partisipatif kelompok*.

#### 12. Frederick Herzber (1923 – 2000)

Frederick Herzberg Irving (17 April 1923 - 19 Januari 2000) lahir di Massachusetts adalah seorang Amerika psikolog yang menjadi salah satu nama yang paling berpengaruh dalam manajemen bisnis. Dia paling terkenal untuk memperkenalkan tentang pengayaan pekerjaan dan teori Motivator-Hygiene .

Terkenal dengan teori motivasi higienis atau teori dua faktor.

Tabel 2.4

Perbandingan Motivator & Hygiene

Motivator Factors	Hygiene Factors
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Achievement</li> <li>• Recognition</li> <li>• Work Itself</li> <li>• Responsibility</li> <li>• Promotion</li> <li>• Growth</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pay and Benefits</li> <li>• Company Policy and Administration</li> <li>• Relationships with co-workers</li> <li>• Supervision</li> <li>• Status</li> <li>• Job Security</li> <li>• Working Conditions</li> <li>• Personal life</li> </ul>

Menurut hasil penelitian Herzberg ada tiga hal penting yang harus diperhatikan dalam memotivasi bawahan, yaitu : (1) pekerjaan yang menantang yang mencakup perasaan berprestasi, bertanggung jawab, kemajuan, dapat menikmati pekerjaan itu sendiri dan adanya pengakuan atas semua itu; dan (2) faktor yang mengecewakan karyawan, k aryawan akan kecewa bila peluang untuk berprestasi terbatas.

Herzberg menyatakan bahwa orang dalam melaksanakan pekerjaannya dipengaruhi oleh dua faktor yang merupakan kebutuhan, yaitu (1) maintenance Factors. Adalah faktor-faktor pemeliharaan yang berhubungan dengan hakikat manusia yang ingin memperoleh ketentraman badaniah. Kebutuhan kesehatan ini merupakan kebutuhan yang berlangsung terus-menerus, karena kebutuhan ini akan kembali pada titik nol setelah dipenuhi; dan (2) Motivation Factors. Adalah faktor motivator yang menyangkut kebutuhan psikologis seseorang yaitu perasaan

sempurna dalam melakukan pekerjaan. Factor motivasi ini berhubungan dengan penghargaan terhadap pribadi yang berkaitan langsung dengan pekerjaan.

### 13. Chris Argyris (1923 – 2008)

Chris Argyris (lahir 16 Juli 1923 di Newark, New Jersey, Amerika Serikat) adalah Amerika teori bisnis, Profesor Emeritus di Harvard Business School, dan Pemimpin Pemikiran di Memantau Kelompok. Ia dikenal untuk pekerjaan mania di daerah tersebut dari "Belajar Organisasi". Mengatakan bahwa organisasi sebagai sistem sosial atau sistem antar hubungan budaya.

Penelitian awal Chris Argyris 'mengeksplorasi dampak dari struktur organisasi formal, sistem kontrol dan manajemen pada individu dan bagaimana mereka merespon dan beradaptasi dengan mereka. Penelitian ini menghasilkan *Kepribadian dan Organisasi*, 1957 dan *Mengintegrasikan Individu dan Organisasi*, 1964. Dia kemudian mengalihkan fokus untuk perubahan organisasi, khususnya mengeksplorasi perilaku para eksekutif senior dalam organisasi (*Kompetensi Interpersonal dan Efektivitas Organisasi*, 1962; *Organisasi dan Inovasi*, 1965).

## **BAB III**

### **METODE KAJIAN**

#### **A. PENDAHULUAN**

Tujuan utama dalam kajian ini adalah mengkaji dan rekonstruksi kritis terhadap perkembangan ilmu dan konsep manajemen mulai klasik hingga apa yang disebut dengan manajemen modern. Merujuk al-Attas menyatakan bahwa tubuh ilmu pengetahuan haruslah mengandung nilai-nilai Islam apapun bentuk ilmu dan sumber ilmu pengetahuan itu diwujudkan.

Bab ini bermaksud menjelaskan bagaimana proses kajian atau design review yang dilakukan oleh pengkaji. Sub-sub bab berikut menjelaskan pendekatan, tahapan kajian, sumber dan teknik pengumpulan data, serta analisis data yang digunakan.

#### **B. PENDEKATAN DAN JENIS PENELITIAN**

Metode kajian ini menggunakan pendekatan kajian pustaka. Merujuk Supardi (2005:61) kajian pustaka merupakan kegiatan membaca, mencermati, mengenali, dan mengurai hingga menganalisa bahan bacaan (pustaka/teks). Sementara, Mestika Zed (2008) riset pustaka merupakan serangkaian kegiatan yang berkenaan dengan metode pengumpulan data pustaka, membaca dan mencatat serta mengolah bahan penelitian. Bahan bacaan yang relevan dengan kajian atau penelitian merupakan bahan yang sangat penting sebagai persiapan untuk melakukan kegiatan penelitian. Bahan bacaan sebagai referensi yang merupakan landasan yang kokoh dalam melakukan suatu kegiatan penelitian.

Penelitian ini juga dapat dikatakan sebagai penelitian dokumen. Yang mana, dokumentasi merupakan salah satu metode pengumpulan data kualitatif dengan melihat atau menganalisis dokumen-dokumen yang dibuat oleh subjek sendiri atau oleh orang lain tentang subjek. Adapun jenis-jenis dokumen

diantaranya (1) surat-surat; (2) catatan harian; (3) cenderamata; (4) laporan; (5) artefak; (5) foto, dan sebagainya. Secara rinci bahan yang bersumber dari dokument meliputi (1) otobiografi; (2) surat-surat pribadi; (3) buku atau catatan harian; (4) memorial; (5) klipping; (6) dokumen pemerintah atau swasta; (7) data server dan flashdisk; (8) data tersimpan di website, dan lain-lain.

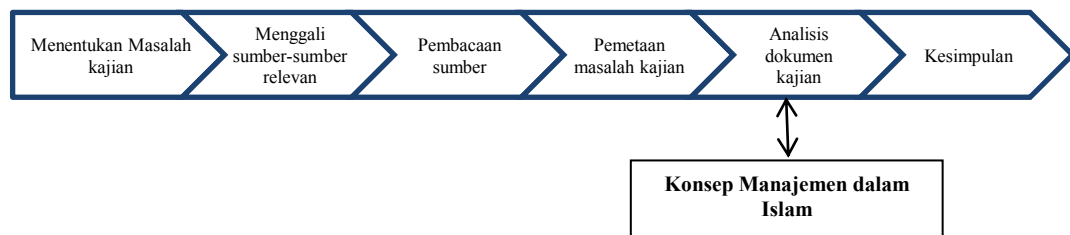
Menurut Louis Gottschalk (1986), dokumen (dokumentasi) dalam pengertiannya yang lebih luas berupa setiap proses pembuktian yang didasarkan atas jenis sumber apapun, baik itu yang bersifat tulisan, lisan, gambaran, atau arkeologis. Sementara, G.J. Renier (1997) menjelaskan istilah dokumen dalam tiga pengertian, pertama dalam arti luas, yaitu yang meliputi semua sumber, baik sumber tertulis maupun sumber lisan; kedua dalam arti sempit, yaitu yang meliputi semua sumber tertulis saja; ketiga dalam arti spesifik, yaitu hanya yang meliputi surat-surat resmi dan surat-surat negara, seperti surat perjanjian, undang-undang, konsesi, hibah dan sebagainya.

Sedangkan Guba dan Lincoln (dalam Moleong, 2007) menjelaskan istilah dokumen dibedakan dengan record. Definisi dari record adalah setiap pernyataan tertulis yang disusun oleh seseorang / lembaga untuk keperluan pengujian suatu peristiwa atau menyajikan akunting. Sedang dokumen adalah setiap bahan tertulis ataupun film, lain dari record, yang tidak dipersiapkan karena adanya permintaan seorang penyidik. Sedangkan menurut Robert C. Bogdan seperti yang dikutip Sugiyono (2005) dokumen merupakan catatan peristiwa yang telah berlalu, bisa berbentuk tulisan, gambar, karya-karya monumental dari seseorang.

Dalam penelitian ini menggunakan dokumen berupa (1) otobiografi; (2) dokumen-dokumen; (3) ensiklopedi; (4) dokumen sejarah; (5) karya-karya monumental; (6) dokumen hardcopy dan/atau sofcopy; dan (5) dokumen lain yang terkait dengan masalah penelitian/kajian.

### C. TAHAPAN PENELITIAN

Dalam rangka menemukan titik temu antara pemikiran tokoh ilmu manajemen klasik dan kontemporer dalam sudut pandang ilmu dan konsep manajemen dalam kontek Islam, maka tahapan penelitian/kajian sebagai berikut :



Gambar 3.1 : Tahapan Kajian

### D. JENIS DAN SUMBER DATA

Jenis data dalam penelitian ini adalah data kualitatif karena berupa ungkapan para pemikir tentang konsep dan ilmu manajemen, baik klasik, kontemporer, maupun Islam. Adapun sumber data bersumber dari data sekunder. Menurut Sugiyono (2008), sumber data sekunder adalah sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data. Dalam penelitian ini sumber data yang digunakan adalah dokumen ensiklopedia, buku-buku manajemen klasik, buku-buku sejarah rasulullah, buku-buku manajemen modern, buku-buku manajemen dalam konteks Islam, buku-buku yang membahas *islamic science*, dan lain sebagainya.

### E. TEKNIK PENGUMPULAN DATA

Menurut Noor (2011), pengumpulan data merupakan cara pengumpulan data yang dibutuhkan untuk menjawab rumusan masalah penelitian. Dalam penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data melalui dokumen dan FGD (*focus group discussion*). FGD merupakan teknik pengumpulan data yang

umumnya dilakukan pada penelitian kualitatif dengan tujuan menemukan makna sebuah tema menurut pemahaman sebuah kelompok. Teknik ini digunakan untuk mengungkap pemaknaan dari suatu kelompok berdasarkan hasil diskusi yang terpusat pada suatu permasalahan tertentu. FGD juga dimaksudkan untuk menghindari pemaknaan yang salah dari seorang peneliti terhadap fokus masalah yang sedang diteliti. FGD ini digunakan untuk melakukan pemaparan hasil kajian dalam rangka memusatkan perhatian pada temuan-temuan data hasil kajian. Adapun tujuan FGD adalah peneliti membutuhkan pemahaman lebih dari satu sudut pandang; untuk menyingkap suatu fakta secara lebih detail dan lebih kaya; dan untuk keperluan verifikasi.

Dalam penelitian, FGD dilakukan oleh penelitian melalui diskusi-diskusi bersama mahasiswa semester VII (tahun akademik 2015/2016), selain itu juga dilakukan diskusi non-formal bersama beberapa pihak yang memahami tentang konsep dan ilmu manajemen.

## **F. ANALISIS DATA**

Dalam penelitian atau kajian ini, analisis data menggunakan pendekatan analisis penelitian kualitatif. Merujuk Sugiyono (2012) menyatakan bahwa analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, pencatatan lapangan, kategori menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang dipelajari, maupun kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain.

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan langkah-langkah seperti yang dikemukakan oleh Miles & Huberman (dalam Sugiyono, 2012), yaitu :

1. Pengumpulan data (*data collection*).

Pengumpulan data merupakan bagian integral dari kegiatan analisis data. Kegiatan pengumpulan data pada penelitian ini adalah dengan menggunakan observasi, wawancara, dan dokumentasi;

2. Reduksi data (*data reduction*).

Reduksi data diartikan sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan. Reduksi dilakukan sejak pengumpulan data dimulai dengan membuat ringkasan, mengkode, menelusur tema, membuat gugus-gugus, menulis memo dan sebagainya dengan maksud menyisihkan data/informasi yang tidak relevan. Dalam rangka melakukan reduksi data, pengkaji melakukan kajian dengan cara mengambil intisari pemikiran para pemikir ilmu dan konsep manajemen.

3. Display data (*data display*).

Display data adalah pendeskripsian sekumpulan informasi tersusun yang memberikan kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Penyajian data kualitatif disajikan dalam bentuk teks naratif. Penyajian juga dalam bentuk matriks, diagram, tabel, dan bagan. Sebagai upaya menyederhanakan pemaparan data hasil kajian, maka data-data hasil kajian dipaparkan dalam bentuk tabel. Dengan demikian, diharapkan pembaca dapat memahami lebih mudah apa saja pemikiran para pemikir ilmu dan konsep manajemen yang telah berkembang selama ini.

4. Verifikasi dan penegasan kesimpulan (*conclusion drawing and verivication*).

Merupakan kegiatan akhir dari analisis data. Penarikan kesimpulan berupa kegiatan interpretasi, yaitu menemukan makna data yang telah disajikan. Berdasarkan reduksi dan display, langkah selanjutnya dilakukan verifikasi

atau dalam bahasa lain dilakukan pembahasan. Pembahasan ini dimaksudkan untuk memahami dan mengkaji para pemikir ilmu dan konsep manajemen dari sudut pandang konsep manajemen dalam konteks Islam. Yang mana, konsep manajemen dalam konteks Islam, syarat dengan nilai-nilai dan prinsip-prinsip yang terkait langsung dengan kemanusiaan.

Berdasarkan hasil pembahasan, langkah selanjut akan diambil satu kesimpulan tentang pemikiran ilmu dan konsep manajemen yang telah muncul dari berbagai fase.

## **BAB IV**

### **PEMBAHASAN**

#### **A. PENDAHULUAN**

Salah satu kritik terhadap ilmu manajemen sekular (konvensional) yang merupakan salah satu bagian dari ilmu pengetahuan, hanya terbatas pada pencarian kompetensi dalam pencapaian tujuan organisasi saja. Karena hanya didasari oleh akal, tanpa mempertimbangkan rahasia kejadian dan fungsi kehidupan manusia (Harussani, 2005). Oleh sebab itu, ilmu dan konsep manajemen yang merupakan salah satu bagian dari ilmu pengetahuan yang ada di muka bumi ini, yang konon diwujudkan dan diperkembangkan oleh barat, maka sudah semestinya juga mengikuti semangat islamisasi ilmu pengetahuan sebagaimana di telah dipaparkan pada Bab II.

Walau bagaimanapun manajemen dalam pandangan Islam masih mengakui dan menggunakan kebenaran konsep-konsep manajemen sebagai ilmu pengetahuan dari barat (Wan Mohd. Nor 2003; Muliawan 2005; Muhaimin 2006; Al-Qardhawy 2003; Azman 2003; Wan 1996). Dengan catatan tidak melemahkan dan tidak bertentangan dengan akidah Islam, maka dapat digunakan (Widjajakusuma & Yusanto 2002). Ibn Rushd (dalam Mohd. Nasir 2005) juga menyatakan bahwa :

Sekiranya bangsa asing telah menguasai ilmu tersebut (falsafah), maka merupakan suatu kewajiban yang jelas ke atas kita (orang Islam) supaya mempelajari dan mengambil faedah daripada apa yang telah mereka kuasai. Tidak kira sama ada bangsa tersebut beragama Islam atau tidak. Kita wajib membaca buku-buku mereka, meneliti dan menilai apa sahaja yang dijadikan teori. Sekiranya apa yang diperkatakan itu betul, kita terima, dan sebaliknya jika salah kita tolak”.

Manajemen dengan pendekatan sistem dan proses ketika dipelajari dan dikaji pada prinsipnya sama, namun ada sedikit perbezaan maksud dan arahan

dalam konsep itu sendiri. Sebagaimana dinyatakan oleh Bartol dan Mactin (2003) bahwa manajemen ialah proses mencapai tujuan organisasi dengan melaksanakan empat fungsi utama, yaitu : perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan. Merujuk Goerge & Jones (2006) berpendapat bahwa manajemen ialah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien dan efektif. Manakala, Stoner & Wankel (1986) berpendapat bahwa manajemen ialah proses merancang, pengorganisasian, memimpin dan mengontrol usaha anggota organisasi serta menggunakan sumber-sumber lain organisasi bagi mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Selain itu, ada yang mendefinisikan manajemen sebagai satu seni melakukan kerja melalui sumbangan orang lain (Harahap 1996). Takrif atau definisi tentang manajemen barat tidaklah bersifat universal, tergantung kepada siapa dan di mana mewujudkan konsep manajemen berkenaan. Seperti mana yang dinyatakan oleh Naceur (1994) bahwa sumbangan konsep manajemen konvensional adalah bermacam-macam, banyak yang disimpulkan dari studi secara empiris dalam kerangka budaya mereka.

Oleh sebab itu, perlu dilakukan kajian kembali melalui diskusi kritis terhadap beberapa ilmu dan konsep manajemen yang telah berkembang saat ini. Sehingga muncul konsep dan model manajemen organisasi yang sesuai dengan budaya, nilai dan tradisi organisasi atau masyarakat setempat. Yang mana, penduduk Indonesia mayoritas adalah muslim, maka seyogyanya pendekatan manajemen yang digunakan juga menggunakan pendekatan nilai-nilai dan prinsip-prinsip yang selaras dengan Islam, baik dalam konsepnya maupun prosesnya. Beberapa kasus, seperti manajemen di Korea Selatan dan Jepang menjadi berhasil dan sukses, karena konsep dan model manajemen disesuaikan dengan nilai-nilai yang ada dalam masyarakat pribumi setempat. Sebagaimana dinyatakan oleh Gaby A. Mendoza (dalam Wan 1996) menegaskan bahwa pendekatan-pendekatan dan nilai dalam manajemen yang diamalkan oleh orang Amerika dan Asia adalah berbeda, karena kedua masyarakat tersebut juga berbeda.

## B. PAPARAN DATA HASIL KAJIAN

Berdasarkan hasil penelusuran pemikiran para tokoh pemikir ilmu dan konsep manajemen mulai periode atau fase klasik hingga periode modern (kontemporer) sebagaimana telah dipaparkan di Bab II Subbab C, maka dapat dipaparkan pokok-pokok pemikiran para tokoh manajemen dimaksud. Tabel 4.1 berikut memaparkan data hasil kajian atas pemikiran para tokoh pemikir ilmu dan konsep manajemen.

Tabel 4.1

### Pokok-Pokok Pemikiran Para Tokoh Pemikir Ilmu dan Konsep Manajemen Fase Klasik

NO	TOKOH PEMIKIR	POKOK PIKIRAN
1	Robert Owen	Perusahaan akan berhasil ketika mampu meningkatkan produktifitas. Produktivitas dapat meningkat ketika perusahaan memperhatikan kepentingan-kepentingan para pegawai atau pekerja. Misalnya melalui program dan sistem kompensasi yang baik, asuransi kesehatan, tunjangan, dan program lain yang memperhatikan kepentingan pekerja itu sendiri ( <i>FS-KL.1</i> ).
2	Charles Babbage	Prinsip-prinsip pembagian kerja secara ilmiah akan meningkatkan produktivitas tenaga kerja dan menurunkan biaya, karena pekerjaan-pekerjaan bisa dilakukan secara efektif dan efisien melalui spesialisasi tenaga kerja. Dalam konteks fungsi manajemen, pokok pemikiran Babbage adalah pengorganisasian. Dengan cara pembagian kerja atau pengorganisasian ini, diharapkan para pekerja dapat lebih fokus dalam melakukan pekerjaan dan tanggungjawabnya masing-masing. <i>The righ man the righ place</i> dapat diwujudkan ( <i>FS-KL.2</i> ).

NO	TOKOH PEMIKIR	POKOK PIKIRAN
3	Frederick Winslow Taylor	<p>Penerapan alur kerja melalui pembekalan ilmu pengetahuan disetiap kegiatan untuk mencapai peningkatan produktivitas tenaga kerja dan mampu bekerjasama dengan baik antara pemimpin dan pekerja.</p> <p>Sumbangannya pemikiran pada manajemen yaitu ada 4 (empat) prinsip manajemen yang dikembangkan oleh Taylor, yaitu (1) menerapkan metode berbasis ilmu pengetahuan; (2) untuk bisa meningkatkan suatu pekerjaan terbaik, maka harus diberikan pelatihan dan pendidikan kepada pegawai atau dengan bahasa lain yaitu dengan meningkatkan kompetensi pekerja; (3) para pekerja dalam melaksanakan pekerjaan harus didasari oleh sebuah ilmu pengetahuan; dan (4) adanya kerjasama yang baik baik antara pimpinan dengan pekerja atau antar pekerja itu sendiri. Dengan prinsip ini diharapkan produktivitas perusahaan dapat meningkat (<i>FS-KL.3</i>).</p>
4	Henry Laurance Gantt	<p>Pengajaran dan pengembangan tentang sistem sangat penting bagi karyawan dan manajemen untuk meningkatkan kerjasama yang harmonis antara keduanya serta pemberian bonus harian dan bonus ekstra kepada para mandor untuk memotivasi mereka dalam bekerja.</p> <p>Sumbangan Henry Gantt yaitu ada empat prinsip manajemen yang dikembangkan oleh Henry Laurencee Gantt, yaitu (1) kerjasama saling menguntungkan; (2) pekerja yang harus diseleksi secara ilmiah; (3) untuk meningkatkan produktivitas, perusahaan harus menggunakan strategi sistem bonus, dalam rangka merangsang pegawai untuk kerja lebih keras lagi; dan (4) manajer dalam memberikan intruksi pekerjaan harus terperinci (<i>FS-KL.4</i>)</p>
5	Frank Bunker Gilbreth & Lilian Gilbreth	<p>Kebutuhan manusia dalam berkelompok, mencari keuntungan, memenuhi kebutuhan secara ekonomis sebagai cara terbaik untuk melaksanakan pekerjaan tertentu.</p> <p>Pokok pemikiran Frank Bunker Gilberth &amp; Lilian Gilbert menekankan adaalah menekankan kebutuhan sosial pekerja itu sendiri, terwujudnya kepuasan pekerja, dan dalam melaksanakan pekerjaan harus menekankan prinsip efisiensi. Selain itu, pekerja harus diberikan kesempatan untuk mencari peluang-peluang baru dalam menjalankan pekerjaannya (<i>FS-KL.5</i>)</p>

NO	TOKOH PEMIKIR	POKOK PIKIRAN
6	Harrington Emerson	<p>Pokok pikiran utama dari Harrington Emerson adalah pentingnya mengembangkan ide-ide, ia berpendapat bahwa hancurnya pabrik bukan disebabkan tanah, pekerja, dan modal, tetapi disebabkan oleh miskinnya ide-ide bagi para pekerja. Selain itu, ia berpendapat organisasi harus mempunyai tujuan yang jelas.</p> <p>Sumbangan manajemen yang juga merupakan pokok pikiran beliau adalah adanya 12 prinsip efisien, yaitu (1) tujuan jelas; (2) kegiatan masuk akal; (3) pentingnya kompetensi; (4) disiplin; (5) adil; (6) laporan dapat dipertanggungjawabkan; (7) adanya perintah yang jelas; (8) adanya standar-standar; (9) kondisi standar; (10) pekerjaan harus berstandar; (11) intruksi harus tertulis; dan (12) sistem reward (<i>FS-KL.6</i>).</p>
7	Henry Fayol	<p>Pentingnya mensejajarkan dan mempelajari prinsip-prinsip manajemen bagi para manager dan karyawan untuk mengelola organisasi yang kompleks.</p> <p>Sumbangan penting Henry Fayol adalah adanya hirarki jenjang tugas dan tanggungjawab para pekerja. Semakin tinggi jenjang maka semakin tinggi peran dan tanggungjawabnya (<i>FS-KL.7</i>).</p>
8	James D. Mooney	<p>Pokok pemikiran Mooney bahwa organisasi mempunyai empat unsur yang harus diperhatikan dalam organisasi, yaitu adanya koordinasi diantara para pekerja dan/atau pimpinan, adanya prinsip hirarki, adanya prinsip fungsional dan adanya prinsip staf. Dengan empat prinsip ini sebagai sumbangan pemikiran manajemen agar perusahaan dapat meningkatkan produktivitasnya (<i>FS-KL.8</i>).</p>
9	Max Webber	<p>Penetapan peraturan dan garis wewenang yang jelas sangat dibutuhkan untuk menetapkan hirarki yang sempurna pada suatu birokrasi. Sumbangan penting dari Max Weber dalam pemikiran ilmu manajemen adalah sistem birokrasi dalam manajemen. Dengan adanya sistem birokrasi dapat berjalan sesuai fungsi dan peran masing-masing.</p> <p>Max Weber memandang bahwa birokrasi sebagai alat atau mekanisme dan birokrasi sebagai instrumen kekuasaan. Ada 10 (sepuluh) prinsip Max Weber, yaitu (1) adanya hubungan-hubungan dalam organisasi yang ditetapkan antara jabatan yang satu dengan jabatan yang lain; (2) tujuan organisasi dapat dibagi menjadi tugas-tugas atau job description;</p>

NO	TOKOH PEMIKIR	POKOK PIKIRAN
		(3) adanya kewenangan dalam melaksanakan jabatan; (4) adanya garis komando atau kewenangan; (5) adanya peraturan yang tegas dan formal; (6) adanya prosedur bersifat formal dan impersonal; (7) adanya prosedur untuk menjalankan disiplin; (8) anggota organisasi harus memisahkan kehidupan pribadi dan kehidupan organisasi; (9) pegawai yang dipilih utk bekerja berdasarkan kualifikasi teknis; dan (10) kenaikan jabatan berdasarkan senioritas dan prestasi kerja ( <i>FS-KL.9</i> ).
10	Mary Parker Follet	<p>Pengintegrasian karyawan dan manajemen berdasarkan tidak hanya kekuasaan saja akan tetapi haruslah di pandang melalui pengetahuan dan keahliannya.</p> <p>Pokok pemikiran dari Parker Follet adalah adanya integrasi. Konflik yang terjadi dalam perusahaan dapat dibuat konstruktif dengan menggunakan proses integrasi. Hubungan antara manajer dengan pekerja, tidak sebatas hanya formal tetapi juga informal, yaitu hanya didasarkan pada kekuasaan formal (<i>FS-KL.10</i>).</p>
11	Oliver Sheldon	<p>Pentingnya tanggung jawab sosial suatu perusahaan dalam mengambil kebijakan, keadaan dan metode industri yang sejalan dengan kesejahteraan masyarakat.</p> <p>Pokok pemikiran Oliver Sheldon adalah (1) kebijakan haruslah selaras dengan kesejahteraan pekerja atau pegawai; (2) mengedepankan sangsi moral; dan (3) harus ada standar etika dalam manajemer dan mengedepankan keadilan sosial (<i>FS-KL.11</i>).</p>
12	Chaster L. Barnard	<p>Perintah atasan akan tercapai apabila bawahan memahami, mampu dan berkeinginan untuk mencapainya. Jadi diperlu fungsi eksekutif dalam membangun dan mempertahankan komunikasi, mengamankan layanan yang penting serta merumuskan tujuan organisasi.</p> <p>Sumbangan pemikiran Barnard adalah teori yang dikenal dengan teori penerimaan. Teori penerimaan menyatakan bahwa seorang pekerja dapat melaksanakan perintah bila para pekerjaan memahami dan mampu serta berkeinginan untuk mencapainya. Selain itu, sumbangan Barnard yaitu sistem komunikasi. Berdasarkan kajiannya Barnard berasumsi bahwa (1) pentingnya membangun dan mempertahankan sistem komunikasi; (2) pentingnya layanan; (3) pentingnya tujuan organisasi yang jelas (<i>FS-KL.12</i>)</p>

Tabel 4.2

Pokok-Pokok Pemikiran Para Tokoh Pemikir Ilmu dan Konsep Manajemen  
Fase Neo Klasik

NO	TOKOH PEMIKIR	POKOK PIKIRAN
1	Hugo Munsterberg	<p>Menempatkan karyawan sesuai dengan skill dan penciptaan suasana kerja yang nyaman serta melakukan pendekatan psikologis dengan para karyawan.</p> <p>Sumbangan pemikiran Hugo Munsterberg adalah penerapan sarana psikologi untuk membantu tujuan produktivitas. Ia menyatakan bahwa produktivitas dapat ditingkatkan dengan 3 (tiga) cara yaitu (1) menemukan orang terbaik dalam melaksanakan pekerjaan; (2) menciptakan pekerjaan yang terbaik; dan (3) menggunakan pengaruh psikologi, yaitu sentuhan-sentuhan aspek psikologi, misalnya program motivasi. Selain itu, perlu adanya peningkatan ketrampilan yang disyaratkan oleh suatu pekerjaan (<i>FS-NK.1</i>).</p>
2	Elton Mayo	<p>Hubungan antara manajer dengan bawahan, serta pentingnya manajemen skill dan enggenering. Sehingga dalam suatu organisasi dinamika kelompok lebih penting dari pada kemampuan individu.</p> <p>Sumbangan pemikiran Mayo adalah memperlakukan manusia secara manusiawi dapat menunjukkan <i>reward</i>, yang pada gilirannya dapat berdampak pada organisasi. Salah satu cara adalah melibatkan pegawai pada beberapa keputusan organisasi. Hal ini lebih berdampak pada pemberian insentif (<i>FS-NK.2</i>).</p>
3	William Ouchi	<p>Menempatkan waktu yang tepat pada penjualan melalui pasar <i>control market</i>, <i>control beurocracy</i>; dan <i>clan control</i>.</p> <p>Sumbangan utama William Ouchi adalah perbedaan lokasi perusahaan. Letak perusahaan yang mempunyai lokasi, budaya, dan sistem yang berbeda, maka akan berbeda pula hasil yang dicapai. Ia menyatakan ada lima area penting yang harus diperhatikan, yaitu (1) pentingnya pendekatan inisiatif bawahan untuk menyampaikan informasi ke pimpinan; (2) manajemen puncak hanya sebagai fasilitator; (3) faktor pendorong; (4) pentingnya mufakat sebagai jalan pengambilan keputusan; dan (5) memperlakukan manusia seutuhnya (<i>FS-NK.3</i>).</p>

Tabel 4.3

Pokok-Pokok Pemikiran Para Tokoh Pemikir Ilmu dan Konsep Manajemen  
Fase Modern

NO	TOKOH PEMIKIR	POKOK PIKIRAN
1	W. Edwards Deming & Joseph Juran	<p>Pentingnya meningkatkan kualitas produksi dengan cara perencanaan yang baik serta melakukan kontrol terhadap produktivitas.</p> <p>Sumbangan Deming dan Juran pada sistem kualitas produksi adalah (1) adanya komitmen untuk meningkatkan kualitas secara terus menerus; (2) harus selalu mengadopsi cara-cara baru; (3) setiap pekerja harus terlibat dalam menciptakan produk yang berkualitas; (4) nilai uang harus dikaitkan dengan kualitas; (5) komitmen perbaikan kualitas setiap kegiatan; (6) melembagakan training; (7) komitmen setiap orang dalam pekerjaan yang lebih baik; (8) menghilangkan barier komunikasi (9) mengurangi sekatan dalam rangka meningkatkan pekerjaan yang efisien dan efektif; (10) mengurani resiko hubungan antara personal; (11) menyingkirkan ego sektoral; (12) pentingnya pengembangan diri; (13) melibatkan semua orang dalam transformasi; dan (14) transformasi yang dilakukan harus bermuara pada kualitas (<i>FS-MD.1</i>).</p>
2	Douglas McGregor	<p>Menciptakan lingkungan dimana karyawan dapat termotivasi melalui pengarahan, pengawasan, integrasi, dan pengendalian diri. Ketika tercipta profesionalitas dalam pekerjaan, maka karyawan dapat diberi tunjangan serta pujian.</p> <p>Sumbangan McGregor adalah teori X dan Y. Ia berasumsi bahwa manusia mempunyai 2 (dua) faktor dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan. Teori X mengatakan bahwa pekerja dapat melakukan pekerjaan dengan baik, jika adanya dorongan atau motivasi. Artinya orang akan melakukan pekerjaan, jika pekerjaan dilakukan dengan program motivasi. Sebaliknya, teori Y menyatakan bahwa manusia akan melakukan pekerjaan meskipun tidak ada faktor eksternal yang dorongan (<i>FS-MD.2</i>).</p>

NO	TOKOH PEMIKIR	POKOK PIKIRAN
3	Edgar Schein	<p>Pengembangan karir karyawan melalui pelatihan serta penciptaan budaya berorganisasi seperti budaya konsultasi antar kelompok atau patner kerja untuk saling memberi pendapat.</p> <p>Pokok pikiran Edgar Schein pada manajemen adalah budaya organisasi dipengaruhi dua dimensi, yaitu dimensi eksternal; dan dimensi internal. Dimensi eksternal meliputi misi dan strategi, tujuan, makna yang dicapai, ukuran, dan perbaikan. Sementara, dimensi internal, meliputi bahasa yang umum, batasan kelompok, distribusi kekuasaan dan status, mengembangkan norma, kekeluargaan dan kasih sayang, penghargaan dan hukuman, ideologi dan agama (<i>FS-MD.3</i>).</p>
4	Abraham Maslow	<p>Membangun integritas seseorang dapat dilakukan dengan proses motivasi dalam perilaku manusia baik dari segi kebutuhan fisiologis, kebutuhan keamanan, kebutuhan sosial, kebutuhan harga diri, dan kebutuhan aktualisasi diri.</p> <p>Sumbangan utama Abraham Maslow adalah adanya hirarki kebutuhan. Seseorang akan dapat memenuhi kebutuhan lebih tinggi, ketika kebutuhan dibawahnya sudah terpenuhi. Hirarki kebutuhan dimaksud meliputi (1) kebutuhan fisiologis; (2) kebutuhan keselamatan; (3) kebutuhan mencintai dan dicintai; (4) kebutuhan harga diri; dan (5) keutuhan aktualisasi diri (<i>FS-MD.4</i>).</p>
5	Robert Blak dan Jane Mouton	<p>Kepedulian terhadap seorang karyawan dapat mempengaruhi kinerjanya.</p> <p>Pokok pikiran Blak dan Mouton adalah adanya karakteristik perilaku pemimpin yang sukses. Ia berasumsi bahwa perilaku kepemimpinan, meliputi (1) sedikit sekali manajer yang memikirkan bawahan; (2) manajer mempunyai tanggungjawab yang lebih tinggi dibandingkan bawahannya; (3) manajer mempunyai tanggungjawab untuk memikirkan bawahannya; dan (4) banyak manajer dalam menjalankan tugasnya secara otokrasi (<i>FS-MD.5</i>).</p>
6	Fred Feidler	<p>Perilaku hubungan merupakan hubungan untuk merasa nyaman baik dengan diri sendiri maupun dengan orang lain.</p> <p>Sumbangan Fred Feidler adalah kepemimpinan apapun bentuknya selalu menunjukkan adanya perilaku kerja dan perilaku hubungan (<i>FS-MD.6</i>).</p>

NO	TOKOH PEMIKIR	POKOK PIKIRAN
7	Rensis Likert	<p>Sistem manajemen yang menggambarkan hubungan, keterlibatan, dan peran antar manajemen serta pengaturan industri melalui eksplotatif, kebijakan, konsultatif, dan partisipatif.</p> <p>Pokok pikiran Likert dalam pemikiran manajemen adalah mengembangkan sistem pengukuran dalam sistem manajemen, yaitu skala likert. Likert mengembangkan sistem manajemen yang menggambarkan hubungan, keterlibatan, peran antar manajemen dan bawahan (<i>FS-MD.7</i>).</p>
8	Frederick Herzber	<p>Seorang individu dapat termotivasi dalam pekerjaannya, dengan menciptakan lingkungan kerja yang baik maka akan tercipta kepuasan dalam dirinya.</p> <p>Pokok pikiran F. Herzber adalah teori Motivator-Hygiene. Ia menyatakan bahwa dalam memotivasi bawahan ada beberapa hal yang harus diperhatikan, yaitu faktor-faktor perawatan dan faktor-faktor motivasi. Faktor motivasi berhubungan dengan penghargaan terhadap pribadi yang berkaitan langsung dengan pekerjaan (<i>FS-MD.8</i>).</p>
9	Chris Argyris	<p>Chris memberikan sumbangan pada pemikiran manajemen yang dikenak dengan Pembelajaran Organisasi. Ia berpandangan bahwa organisasi dan orang-orang yang ada di dalamnya harus dilakukan pembelajaran secara terus menerus. Organisasi pembelajaran adalah suatu <a href="#">konsep</a> dimana <a href="#">organisasi</a> dianggap mampu untuk terus menerus melakukan proses pembelajaran mandiri (<i>self learning</i>) sehingga organisasi tersebut memiliki 'kecepatan berpikir dan bertindak' dalam merespon beragam perubahan yang muncul (<i>FS-MD.9</i>).</p>

### C. ANALISIS DATA HASIL KAJIAN

Berdasarkan data hasil kajian yaitu pokok pikiran para tokoh pemikir ilmu dan konsep manajemen sebagaimana dinyatakan dalam tabel 4.1, 4.2, dan 4.3, maka perlu dilakukan analisis terhadap konsep manajemen dalam konteks Islam. Yang mana, merujuk al-Faruqi menyatakan secara tegas bahwa pemisahan antara wahyu dan akal tidak boleh diterima dalam Islam. Menurut al-Faruqi,

konflik antara wahyu dan akal atau antara agama dan sains tidak pernah berlaku dalam Islam (Mohd. Nasir 2005).

Selain itu, Al-Attas juga menjelaskan beberapa konsep dasar Islam yang harus dimasukkan ke dalam tubuh ilmu pengetahuan apa pun yang dipelajari oleh umat Islam, sehingga Islamisasi berarti pembebasan ilmu pengetahuan dari memperkirakan yang berasaskan ideologi, makna-makna dan ungkapan-ungkapan sekular (Wan Mohd. Nor 2003). Dalam konteks ini, sistem manajemen Islam boleh dikatakan sebagai satu konsep yang selaras dan bertitik tolak dari kejadian manusia itu sendiri (Ab. Mumin 2006; Mohd. Affandi 1990; Mustafa 2000).

Manajemen dalam pandangan Islam, secara definitif tidak disebutkan khusus dalam al-Quran tentang pengertian manajemen itu sendiri. Walau bagaimanapun, pengertian manajemen dapat dilihat pada kalimah "*yudabbiru*" yang artinya bahwa Allah SWT adalah mengatur, menentukan dan mengurus segala urusan terkait dengan isi alam semesta ini dengan sempurna (QS Yunus:3). Merujuk kepada Al-Buraey (1986) menyatakan bahwa walaupun tiada perkataan khusus tentang manajemen dalam al-Quran, namun penggunaan perkataan *yudabbiru* dalam bahasa Arab dapat diartikan mengarah, mengendalikan, mengurus, melaksanakan, mengatur, dan mengawal.

Berdasarkan tinjauan teoritik terhadap ilmu dan konsep manajemen dalam konteks Islam, maka fungsi, nilai, dan prinsip yang harus terkandung dalam manajemen baik secara implisit atau eksplisit dinyatakan dalam tabel 4.4 berikut.

Tabel 4.4

## Fungsi, Nilai, dan Prinsip Manajemen Dalam Konteks Islam

No	Kode	Aspek Kandungan Manajemen Dalam Kontek Islam
1	Pr.1	Tauhid
2	Pr.2	Musyawaharah ( <i>syuura</i> )
3	Pr.3	Kemaslahatan ( <i>mashlahah</i> )
4	Pr.4	Keadilan ( <i>adl'</i> )
5	Pr.5	Bertanggungjawab ( <i>mas'uliyah</i> )
6	Pr.6	Keseimbangan ( <i>tawazun</i> )
7	Pr.7	Kesejahteraan ( <i>al-falah</i> )
8	Pr.8	Skala prioritas ( <i>awlawayat</i> )
9	Pr.9	Bertahap ( <i>tadarruj</i> )
10	Pr.10	Amanah
11	Pr.11	Bertawakal
12	Pr.12	Berilmu
13	Pr.13	Bebas berpendapat
14	Pr.14	Bekerjasama
15	Pr.15	Perencanaan
16	Pr.16	Pengorganisasian
17	Pr.17	Pengarahan
18	Pr.18	Pengawasan

Tabel 4.4 di atas merupakan pisau dalam mengkaji terhadap pokok pikiran para pemikiran ilmu dan konsep manajemen mulai dari fase klasik, neo klasik, hingga modern. Tabel berikut merupakan tahap analisis terhadap pokok pikiran dimaksud.



Keterangan : 1=Eksplisit; 2=Implisit

Tabel 4.6

**Analisis Kandungan Pokok Pemikiran Manajemen Fase Neo Klasik Dalam Aspek Manajemen Konteks Islam**

No	Kode Pokok Pemikiran	Kode Fungsi, Nilai, dan Prinsip Manajemen Dalam Konteks Islam																																				
		Pr. 1		Pr. 2		Pr. 3		Pr. 4		Pr. 5		Pr. 6		Pr. 7		Pr. 8		Pr. 9		Pr.1 0		Pr.1 1		Pr.1 2		Pr.1 3		Pr.1 4		Pr.1 5		Pr.1 6		Pr.1 7		Pr.1 8		
		1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1
1	FS-NK.1					√		√			√		√		√									√					√		√		√					
2	FS-NK.2			√		√		√		√		√										√		√			√		√		√		√					
3	FS-NK.3										√												√			√		√		√		√					√	

Keterangan : 1=Eksplisit; 2=Implisit



Berdasarkan hasil analisis kajian sebagaimana tabel 4.5, 4.6, dan 4.7 dapat dilihat bahwa sebagian besar ilmu dan konsep manajemen yang berkembang selama ini, sesungguhnya baik secara eksplisit maupun implisit sudah mengandung nilai dan prinsip Islam.

#### **D. PEMBAHASAN HASIL ANALISIS**

Berdasarkan pokok pikiran para pemikir ilmu dan konsep manajemen baik pada fase klasik, neo klasik, maupun modern sebagaimana telah dipaparkan dalam tabel 4.1, 4.2, dan 4.3 bahwa pentakrifan ilmu dan konsep manajemen ketika dicermati fokusnya adalah manusia. Pada hakikatnya bahwa kehidupan ini adalah mengurus tentang manusia (Mohd. Shahr 1991). Oleh sebab itu, dalam kacamatan peran manusia, manusia merupakan perumus ilmu dan konsep manajemen dan sasaran atas ilmu dan konsep manajemen itu sendiri adalah juga manusia. Dengan demikian, manusia mempunyai peran kritikal dalam ilmu manajemen (Harahap 1996), bumi diciptakan oleh Allah SWT untuk manusia, manusia diberi wewenang untuk memakmurkan dan mengurus bumi (Madjid *et al* 1989).

Dalam konteks Islam, bahwa ilmu dan konsep manajemen yang konon dirumuskan oleh barat, ketika dikaji dari peristiwa hijrah Rasulullah s.a.w dalam usaha baginda menyebarkan agama Islam di muka bumi ini, sudah penuh makna secara tersirat dan tersurat yang menggambarkan konsep manajemen yang berkembang hingga saat ini (Othman 2000; Azman 2003; Ilhaamie 2001). Oleh sebab itu, bagi manajer pada era modern ini perlu belajar kepada model kepemimpinan dan manajemen yang pernah dijalankan oleh Rasulullah s.a.w, yaitu model manajemen Islam (Fadillah 2006; Naceur 1994), agar dapat tercapai kesejahteraan dan kebahagiaan umat manusia sebagai wujud komitmen daripada iman (Madjid 2000).

Berikut ini merupakan kajian kritis terhadap beberapa pokok pikiran para pemikir ilmu dan konsep manajemen. Merujuk pokok pikiran FS-KL.1; FS-KL.2; FS-KL.3; FS-KL.4; FS-KL.5; FS-KL.6; FS-KL.7; FS-KL.8; FS-KL.9; FS-KL.10; FS-KL.11; FS-KL.12; FS-KL.13; FS-NK.1; FS-NK.2; FS-NK.3; FS-MD.1; FS-MD.2; FS-MD.3;

FS-MD.4; FS-MD.5; FS-MD.6; FS-MD.7; FS-MD.8; dan FS-MD.9 yang dimuat dalam tabel 4.1, 4.2, dan 4.3 secara eksplisit tidak nampak secara tegas dan jelas menggunakan istilah yang selaras dengan nilai-nilai dan prinsip-prinsip Islam yang terkandung secara tersurat dalam dalam konsep manajemen itu sendiri. Tetapi, berdasarkan analisis kritis sebagaimana dalam tabel 4.5, 4.6, dan 4.7 sesungguhnya pokok pikiran para pemikir ilmu dan konsep manajemen secara implisit mengandung nilai-nilai dan prinsip Islam.

#### 1. Aspek Eksplisitas

Tidak eksplisitnya nilai dan prinsip Islam dalam ilmu dan konsep yang dikembangkan para pemikir, yang akhirnya menimbulkan kritik terhadap ilmu dan konsep manajemen itu sendiri. Hal ini disebabkan oleh beberapa pandangan, diantaranya adalah pandangan al-Attas. Al-Attas yang berpendapat bahwa konsep dasar Islam yang harus dimasukkan ke dalam tubuh ilmu pengetahuan apa pun yang dipelajari oleh umat Islam, sehingga islamisasi berarti pembebasan ilmu pengetahuan dari penafsiran yang berasaskan ideologi, makna-makna dan ungkapan-ungkapan sekular (Wan Mohd. Nor 2003). Agar dapat dicapai konsep keutuhan ilmu pengetahuan, sesuai dengan semangat yang terdapat keutuhan dalam al-Quran dan as-Sunah.

Padahal, al-Faruqi menyatakan secara tegas bahwa pengasingan antara wahyu dan akal tidak boleh diterima dalam Islam. Menurut al-Faruqi, konflik antara wahyu dan akal atau antara agama dan sains tidak pernah berlaku dalam Islam (Mohd. Nasir 2005). Islam sendiri, tidak hanya mengakui sensasi-logik, logik dan etika insani, tetapi juga mengakui dan meyakini kebenaran transendental (*ilahi*) (Muhaimin 2006). Ajaran-ajaran dari al-Quran yang didakwahkan oleh Nabi Muhammad s.a.w menjelaskan tidak pernah memisahkan aspek rohani dan material dalam kehidupan (Ismail 2000). Penggunaan akal dalam pengembangan keilmuan perlu ada keseimbangan dengan iman, agar tidak melanggar akidah agama (Baiquni 1983). Jadi ilmu mesti berlandaskan kepada wahyu Allah SWT bukan kepada sangkaan (Mohd. Nasir 2005).

Hal ini diperkuat oleh pandangan al-Attas kembali yang menyatakan bahwa, manusia bersikap dan bertindak selalu dibina dan dibimbing oleh suatu bentuk ilmu

pengetahuan (Wan Mohd. Nor 2003). Bertolak dari pendapat al-Attas tersebut, maka bagi umat Islam sangat penting untuk mempunyai ilmu pengetahuan utamanya ilmu dan konsep manajemen yang sesuai dengan norma-norma umat Islam sendiri iaitu ilmu pengetahuan yang berprinsipkan Islam. Walaupun ada sebahagian pendapat yang menyatakan bahwa ilmu pengetahuan bersifat universal dan neutral, bukan hak milik sesuatu kelompok etnik tertentu sahaja (Rahim 2004; Mohd. Nasir 2005). Artinya dapat digunakan oleh siapa saja dan tidak mempedulikan siapa yang menciptakan.

Dengan wujudnya pengelakan atau pemisahan aspek-aspek *ilahia* pada ilmu dan konsep manajemen organisasi yang bersifat sekular, maka terjadi kritik dari para pakar tentang ilmu dan konsep manajemen itu sendiri. Beberapa contoh kritik, *pertama* yang dinyatakan Wan Liz Ozman Wan Omar (1996) bahwa manajemen modern berlandaskan faham sekularisme hanya berorientasi pada urusan keduniaan. Segala perilaku anggota organisasi hanya dihubungkan dengan tujuan material semata-mata dan tidak mempertimbangkan atau mempedulikan nilai-nilai non-kebendaan serta keridhaan *ilahia*.

*Kedua*, disebabkan oleh pemisahan teori dan praktek manajemen dari agama (Azman 2003). *Ketiga* kajian yang dijalankan oleh Rahardjo (1990) tentang teori Weber yang telah diterima oleh banyak orang, yang disebut dengan sistem manajemen birokrasi. Ciri-ciri teori Weber adanya peraturan, pengaturan, hirarki (*hierarchy*), pembahagian kerja dan prosedur yang diasaskan hanya kepada logik birokrasi (*bureaucracy rationalization*) saja. *Keempat*, konsep pengurusan konvensional hanyalah berhubungan dengan satu kelompok aktivitas yang melibatkan perencanaan (*planning*), pengorganisasi (*organizing*), motivasi (*motivating*) dan pengawasan (*controlling*), terutamanya organisasi yang terlibat dengan proses produksi dan berhasrat memaksimumkan produktivitas dan kepuasan bagi pihak yang berkepentingan, hanya mementingkan keuntungan semata tanpa penerapan aspek rohani untuk mencapai hasil manajemen yang bersih dan diredai oleh Allah SWT (Harussani 2005).

*Kelima*, manajemen konvensional sebagai tolok ukur yang dijadikan dasar adalah manfaat kebendaan. Hal ini, membingungkan dan menjerumuskan. Sebab manajemen dapat dilihat sebagai alat dan aktiviti. Sebagai alat dapat digunakan dalam

membantu memperlancar aktivitas hidup manusia, sehingga konsep manajemen dapat dikatakan sebagai ilmu pengetahuan bersifat universal. Tetapi, ketika ditengok konsep manajemen sebagai aktivitas bahwa yang dijadikan sebagai tolok ukur adalah manfaat yang bersifat kebendaan yang hendak diperoleh, bukan lagi berasaskan syariah (Widjajakusuma & Yusanto 2002).

## 2. Aspek Implisitas

Berdasarkan analisis kritis terhadap pokok pikiran para pemikir ilmu dan konsep manajemen sebagaimana dalam tabel 4.5, 4.6, dan 4.7, sesungguhnya secara implisit atau tidak secara tersurat mengandung makna di balik konsep itu yaitu adanya nilai dan prinsip Islam. Misalnya, pokok pikiran FS-KL.1 yang menyatakan bahwa produktivitas dapat meningkat tatkala perusahaan atau organisasi mampu dan mau memperhatikan kepentingan para pegawai atau anggota organisasi itu sendiri. Statement kepentingan pegawai secara implisit relevan dengan prinsip kemaslahatan (*mashlahah*).

Contoh lain, pokok pikiran FS-KL.3, yang menyatakan bahwa pekerjaan harus didasari oleh ilmu pengetahuan, dan lain sebagainya. Oleh sebab itu, ilmu mesti dimiliki, difahami, dihayati dan diamalkan oleh setiap orang. Hal ini sudah tersurat dalam QS surat al-‘Ankabuut ayat 43, yang artinya ”*Dan perumpamaan-perumpamaan ini Kami buat untuk manusia; dan tiada yang memahaminya kecuali orang-orang yang berilmu*”. Allah sendiri telah menjanjikan kepada umatnya yang beriman dan berilmu akan meningkatkan beberapa derajat atau tingkat, sebagaimana dalam ayat-Nya yang artinya “*Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antara kamu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa darjat*” (al-Mujadilah: 11).

Dengan demikian, ilmu pengetahuan telah memberikan sumbangan yang besar terhadap perkembangan pemikiran dan tamadun manusia khususnya dalam mengurus sesebuah organisasi. Bagi umat Islam, tanpa memiliki ilmu sukar untuk dapat memahami sesuatu.

Pokok pikiran FS-NK.2 contoh lain, mengandung makna libatkan pegawai dalam beberapa keputusan penting dan kembangkan sistem *reward* (ganjaran/pahala)

bagi mereka yang berprestasi. Secara implisit ada prinsip dalam menjalankan manajemen dalam organisasi yaitu prinsip musyawarah (as-syura).

Syura merupakan salah satu ciri daripada konsep manajemen dalam konteks Islam. *Syura* adalah perbincangan dengan pihak-pihak lain untuk menyelesaikan masalah atau mencapai persetujuan (Kamus Dewan 2005). Makna lain, *Syura* bermakna hendaknya seseorang tidak egois dengan pendapatnya sendiri dalam masalah-masalah yang memerlukan kebersamaan pendapat dari akal fikiran lain. Karena pendapat dua orang atau pendapat kolektif lebih mendekati kebenaran daripada pendapat seorang (al-Qardhawy 1999).

Dalam al-Quran menyebutkan *syura* sebagai sebuah prinsip yang mengatur kehidupan masyarakat daripada sebuah sistem yang diatur secara khusus (Kurzman 2001). Allah SWT telah menjadikan *syura* sebagai tindakan yang penting dalam ajaran Islam dalam membuat keputusan. Sebagaimana tersurat dalam QS Ali Imran ayat 159 yang artinya "*..... dan bermusyawarahlah dengan mereka dalam urusan itu. Kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, maka bertawakallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakal kepada-Nya*". Dan QS asy Syuura ayat 38, yang artinya "*sedang urusan mereka (diputuskan) dengan musyawarah antara mereka; dan mereka menafkahkan sebahagian dari rezeki yang Kami berikan kepada mereka*".

Oleh yang demikian, *syura* dinyatakan sebagai sebuah konsep dan sekali gus prinsip (Kurzman 2001). *Syura* sebagai konsep, bahawa pertimbangan kumpulan (*collective deliberation*) lebih mungkin melahirkan hasil yang adil dan logik untuk kebaikan bersama daripada pilihan individu. Dengan andaian bahawa pertimbangan majoriti cenderung lebih komprehensif dan tepat dibandingkan penilaian minoriti. *Syura* sebagai prinsip, bahawa semua orang atau manusia memiliki hak dan kewajipan serta tanggungjawab yang sama.

Selain itu, *Syura* telah menjadi budaya selama kepemimpinan Rasulullah s.a.w dan setelah kepemimpinan Rasulullah s.a.w. Dan tidak ada keputusan yang lebih baik tanpa

perundingan (Naceur 1994). Rasulullah s.a.w sentiasa berunding dan bermusyawarah dengan para sahabatnya dalam banyak perkara, utamanya dalam urusan keduniaan dan pemerintahan. Misalnya, pada perjanjian damai Hudaibiyah, perang Uhud, perang Badar dan keputusan lain.

Sehingga, dari berbagai pokok pikiran ilmu dan konsep manajemen yang telah dikembangkan oleh para pemikir tersebut, secara implisit sudah mengandung nilai dan prinsip Islam meskipun tidak secara totalitas. Ketidak implisitnya nilai dan prinsip Islam dalam kandungan ilmu dan konsep manajemen tidak lain disebabkan oleh faktor manusia itu sendiri, seperti faktor : budaya, kefahaman, nilai dan agama yang mereka anut serta tahap pencapaian akademik yang dimiliki (Moh. Nasir 2005), Sebagai misal ketika seseorang mempunyai budaya, kefahaman dan agama berprinsipkan nilai "X", maka dalam merumuskan, mewujudkan dan mengamalkan ilmu pengetahuan tidak terlepas daripada prinsip nilai "X" tersebut. Sehingga tergantung kepada pengalaman peribadi seseorang (Muliawan 2005).

### **3. Perbandingan Kajian Kritis Ilmu dan Konsep Manajemen**

Berdasarkan hasil kajian kritis sebagaimana tersebut di atas, maka dapat dinyatakan beberapa perbezaan antara ilmu dan konsep manajemen yang merupakan sumbangan para pemikir yang konon orang barat, dengan konsep manajemen dalam konteks Islam. Tabel

**Tabel 4.8**

**Perbandingan Konsep Manajemen Konvensional dengan Manajemen dalam Konteks Islam**

No	Elemen	Konsep Manajemen Konvensional	Konsep Manajemen Dalam Konteks Islam
1	Dasar	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pandangan hidup materialistik keduniaan;</li> <li>• Konsep utilitarianisme.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Paradigma tauhid;</li> <li>• Keseimbangan di antara dunia dan akhirat.</li> </ul>
2	Tujuan Organisasi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Memaksimalkan keuntungan;</li> <li>• Kejayaan untuk diri, organisasi atau negara.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Keuntungan dengan tanggungjawab sosial;</li> <li>• Kejayaan bukan sahaja untuk diri, organisasi atau negara, tetapi untuk ummah atau tamadun Islam seluruhnya (holistik).</li> </ul>
3	Model	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Model manajemen bermacam-macam tergantung pada individu, organisasi dan situasi. Ide-ide manajemen adalah kreatif dan inovatif.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Syura sebagai model manajemen yang abadi. Unsur-unsur luar dalam manajemen dapat disesuaikan dengan Islam (<i>adaptable</i>).</li> </ul>
4	Fungsi Individu	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mengabdikan diri kepada ketua atau organisasi.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mengabdikan diri kepada Allah SWT sebagai khalifah.</li> </ul>
5	Penghargaan ( <i>reward</i> )	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Penghargaan dalam bentuk lahiriah dan jangka pendek.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Penghargaan dari segi dosa dan pahala, bersifat lahiriah dan rohaniah (kepuasan rohaniah).</li> </ul>
6	Filosofi Kerja	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kerja berasaskan kepada konsep materialisme;</li> <li>• Kerja untuk kehidupan dunia semata-mata;</li> <li>• Kerja untuk kepuasan diri.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kerja berdasarkan kepada niat dan keikhlasan bekerja;</li> <li>• Kerja sebagai satu ibadah.</li> </ul>
7	Motivasi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Untuk mendapatkan penghargaan jangka pendek berbentuk kebendaan dan kepuasan diri (<i>self-actualization</i>);</li> <li>• Untuk mendapat pujian atasan.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Untuk mendapatkan keridhaan Allah SWT selain dari memenuhi tuntutan atasan.</li> </ul>

No	Elemen	Konsep Manajemen Konvensional	Konsep Manajemen Dalam Konteks Islam
8	Ukuran Prestasi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Satu dimensi yaitu ekonomi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Selain dimensi ekonomi juga kerohanian dan tanggungjawab sosial.</li> </ul>

9	Ciri-ciri	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nilai-nilai boleh berubah-ubah;</li> <li>• Tidak ada konsep <i>al-fasad</i> dan <i>al-falah</i>;</li> <li>• Konsep baik dan buruk adalah relatif;</li> <li>• Metodologi dan pemikiran manajemen berasaskan kepada rasionalisme dan idea saintifik manusia;</li> <li>• Budaya kerja yang dapat berubah-ubah mengikut nilai dan norma masyarakat yang berubah;</li> <li>• Pembinaan akhlak tidak terdapat dalam konsep;</li> <li>• Sistem manajemen yang terpisah dengan alam persekitaran luar khususnya yang berkaitan dengan nilai-nilai dan norma-norma sosial atau masyarakat;</li> <li>• Konsep manajemen yang tidak mempunyai ikatan keselarasan yang kukuh;</li> <li>• Tiada kaitan dengan hukum-hukum keagamaan dalam praktek manajemen, perencanaan, pelaksanaan dan proses membuat keputusan.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nilai-nilai mutlak dan nilai-nilai universal;</li> <li>• Menentang <i>al-fasad</i> dan menegakkan <i>al-falah</i>;</li> <li>• Konsep baik dan buruk berasaskan kepada wahyu;</li> <li>• Metodologi dan pemikiran manajemen berasaskan kepada al-Quran dan as-Sunah, selain daripada sumber ijihad, ijmak dan lain-lain;</li> <li>• Budaya kerja berasaskan kepada etika Islam yang abadi, tetapi dinamik dan luwes;</li> <li>• Fokus kepada pembinaan peribagi dan akhlak insan;</li> <li>• Syumul dan menyeluruh dengan mengambil kira faktor sosial, ekonomi, politik, budaya dan sistem nilai dalam sesebuah masyarakat;</li> <li>• Konsep bersepadu yang mengintegrasikan pembangunan insan melalui pembinaan akal, intelektual, jasmani, rohani dan emosi;</li> <li>• Terikat dengan hukum-hakam agama apabila membuat keputusan, seperti halal-haram, sunat, harus, makruh, termasuk siyasah syariah.</li> </ul>
---	-----------	--	---

Sumber : diadaptasi dari Wan Liz Ozman (1996).

Dengan demikian, Sebagai umat Islam, patut mencontoh budaya manajemen yang pernah dikembangkan oleh Rasulullah s.a.w dan para sahabatnya (Naceur 1994), yaitu : (i) budaya percaya kepada wujudnya satu Tuhan yaitu Allah SWT; (ii) budaya percaya kepada hari akhir (akhirat) yang mereka akan dihadapkan ganjaran dan hukuman; (iii) dalam urusan keduniaan menggunakan budaya dialog; (iv) budaya penyertaan (*participation*) melalui perundingan, nasihat dan amar makruf nahi mungkar; dan (v) budaya pembahagian tugas.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. KESIMPULAN**

Sebagaimana telah dinyatakan dalam bab I, bahwa tujuan utama kajian ini adalah melakukan kajian kritis terhadap filosofi pemikiran para tokoh pemikir ilmu dan konsep manajemen baik fase klasik, neo klasik, maupun fase modern/kontemporer saat ini dari sudut pandang manajemen dalam konteks Islam.

Berdasarkan hasil kajian dapat disimpulkan:

1. Ilmu pengetahuan tidak bebas nilai tergantung siapa yang merumuskan dan mengembangkan ilmu pengetahuan;
2. Dalam realitasnya ilmu pengetahuan yang berkembang saat ini adalah wujudnya dikotomi atau pengasingan tentang ilmu pengetahuan;
3. Dalam pokok-pokok pikiran para pemikir ilmu dan konsep manajemen belum dijumlah nilai dan prinsip Islam yang secara eksplisit terkandung atau termuat dalam ilmu dan konsep manajemen yang selama ini ada. Tetapi, secara implisit sesungguhnya sudah mengandung makna sebagaimana nilai dan prinsip Islam. Sehingga ada kesan, bahwa ilmu dan konsep manajemen yang dikembangkan oleh para pemikir manajemen -- konon dari barat -- hanya beroerintasi material semata-mata;
4. Konsep manajemen dalam konteks Islam, harus mengutamakan nilai-nilai kemanusiaan demi kesejahteraan menuju tercapainya *al-falah* bagi setiap umat manusia.

#### **B. KETERBATASAN KAJIAN**

Pengkaji memahami secara sadar bahwa hasil kajian ini masih jauh dari yang diharapkan, hal ini disebabkan oleh beberapa faktor, diantaranya adalah faktor waktu yang relatif pendek, faktor fokus dalam melakukan kajian, faktor sumber bacaan atau referensi yang tidak mudah dicari sumber aslinya atau buku asli dari para tokoh pemikir ilmu dan konsep manajemen, terutama buku-buku pada masa klasik dan neo klasik. Sehingga, terjadi kajian yang kurang tajam dan lebih kritis lagi.

### C. SARAN

Bagi kaum akademik yang berfokus atau tertarik untuk melakukan kajian terhadap pengembangan manajemen yang berorientasi nilai dan prinsip Islam untuk meluangkan waktu lebih lama. Selain itu, perlu menelusur sumber-sumber referensi yang lebih valid, syukur-syukur kalau ketemu dengan buku yang ditulis oleh sumber aslinya. Sehingga, pengkaji akan mudah lebih memahami bagaimana pemikiran para pemikir ilmu dan konsep manajemen yang mereka kembangkan.

## DAFTAR PUSTAKA

Al-Qur'anul Karim

Abu Sinn, Ahmad Ibrahim. 2006. *Manajemen syariah (sebuah kajian histories dan kontemporer)*. Terj. Dimyauddin Djuwaini. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

Ab. Mumin, Ab. Ghani. 2006. Sistem pengurusan Islam: tinjauan menyeluruh dari aspek konsep. Dlm. Ab. Mumin Ab. Ghani & Fadilah Mansor (penyt.). *Dimensi pengurusan Islam (mengurus kerja dan mengurus modal insan)*, hlm. 1-21. Kuala Lumpur: Universiti Malaya.

Ahmad Ibrahim, Abi Sinn. 1991. *Pengurusan dalam Islam*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.

Akademi Pengurusan YPEIM. 2005. *Pengurusan dalam Islam Menghayati Prinsip dan Nilai Qurani*. Kuala Lumpur: YPEIM

Albanese, Robert. 1988. *Management*. Ohio, United Statet of American: South-Western Publishing Co.

Al-Buraey, A.Muhammad. 1986. *Islam landasan alternatif administratif pembangunan*. Jakarta: CV. Rajawali.

Al Faruqi, Isma'il & Al Faruqi, Lois Lamy'. 1988. *Pemikiran Islam Al-Faruqi (kumpulan kertas kerja Al-Faruqi)*. Selangor : Dewan Bahasa dan Pustaka.

Al-Ismail, Tahia. 2002. *Sejarah Nabi Muhammad SAW*. Terj. Siti Sujinah Sarnap. Johor Bahru: Perniagaan Jahabersa.

Al Munawar, Said Agil Husin. 2004. *Al-Qur'an mambangun tradisi kesalehan hakiki*. Cet. ke-3. Jakarta. Ciputat Press.

Azman, Che Omar. 2003. *Pengurusan di Malaysia dari perspektif Islam*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.

Baiquni, A. 1983. *Islam dan ilmu pengetahuan modern*. Jakarta: Pustaka.

Bakar, Osman. 1997. *Hierarki ilmu (membangun rangka pikir islamisasi ilmu)*. Bandung : Mizan.

Bartol, M.Kathrun & Mactin, C.David. 2003. *Management*. Boston: McGraw-Hill.

- Baskara, I Gede Kajeng. 2013. *Perkembangan Pemikiran Manajemen dari Gerakan Pemikiran Scientific Management Hingga Era Modern*. Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, dan Kewirausahaan. Vol.7 No.2
- Benge, Eugene J. 1994. *Pokok-pokok Manajemen Modern*. PT. Pustaka Binaman Pressindo.
- Darmawati, 2013. *Hukum Dagang Dalam Islam*. Al-Risalah:Volume 13 Nomor 1 Mei 2013
- Ensiklopedi Oxford. 2001. *Dunia Islam modern*. Jil. ke 1-5. Editor John L. Esposito. Bandung: Mizan.
- Enver, Ishrat Hasan, . 2004. *Metafisika Iqbal*, Yogyakarta :Pustaka Pelajar
- Fadillah, Mansor. 2006. Kualiti kerja dalam organisasi: tinjauan dari perspektif pengurusan Islam. Dlm. Ab. Mumin Ab. Ghani & Fadilah Mansor (penyt.). *Dimensi pengurusan Islam (mengurus kerja dan mengurus modal insan)*, hlm. 1-21. Kuala Lumpur: Universiti Malaya.
- George, M.Jennifer & Jones, R.Gareth. 2006. *Contemporary management, creating value in organizations*. 4<sup>th</sup> Edition. Boston: McGraw-Hill.
- Gottschalk, Louis. 1986. *Understanding History; A Primer of Historical Method* (terjemahan Nugroho Notosusanto). Jakarta: UI Press
- Hafidhuddin, Didin & Tanjung, Hendri. 2003. *Manajemen syari'ah (dalam praktik)*. Jakarta: Gema Insani.
- Harahap, Sofyan, Syafri. 1996. *Manajemen Kontemporer*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Harussani, Haji Zakaria. 2005. Nilai murni teras pengurusan cemerlang. Kertas Kerjas. Seminar Pengurusan Cemerlang II (kemahiran pengurusan asas keutuhan organisasi. 29-31 Julai 2005).
- Ilhaami, Abdul Ghani Azmi. 2001. Pengurusan dari perspektif Islam. *Jurnal Syari'ah*. 9:2. hlm. 93-98.
- Ismail, Nor. 2000. *Kepimpinan Nabi Muhammad SAW (pengurusan altrustik model ikutan sepanjang masa, perbandingan silang dengan kepimpinan dan pengurusan semasa*. Kuala Lumpur: Utusan Publications & Distributions Sdn. Bhd.

- John P. Kotter. & James L. Heskett, 1998. *Corporate Culture and Performance*. (terj Benjamin Molan). Jakarta: PT Prehalindo, h.5)
- Karim, A Adiwarmanto, 2001. *Ekonomi Islam (Suatu Kajian Kontemporer)* Jakarta: Gema Insani
- Louis, Gottschalk. 1986. *Understanding History; A Primer of Historical Method*(terjemahan Nugroho Notosusanto). Jakarta: UI Press
- Luqman Heri S. 2010. *Pemikiran M. Dawam Rahardjo Tentang Manajemen Islami*. Iain Wali Songo
- Madjid, Nurcholish. 2000. *Islam doktrin dan peradaban: sebuah telaah kritis tentang masalah keimanan, kemanusiaan dan kemoderenan*. Cet. ke-4. Jakarta: Yayasan Wakaf Paramadina.
- Merlia, Elfina. 2007. *Pengaruh Program Pengaruh Program Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada PT.INTI (PERSERO) Bandung*. Skripsi tidak di terbitkan. Fakultas Bisnis dan Manajemen Universitas Widyatama
- Mohd. Affandi, Hasan. 1992. Pengurus dan pengurusan dalam Islam. *Buletin Pengurusan Islam*. 1(1): 15-25.
- Mohd. Nasir, Omar. 2005. *Gagasan Islamisasi ilmu*. Kuala Lumpur: Utusan Publications & Distributors Sdn. Bhd.
- Mohd. Shahr, bin Sidek. 1991. Pengurusan organisasi dari perspektif Islam. Dlm. Mohd Shahwahid Haji Othman (penyrt.). *Pengurusan organisasi dari perspektif Islam*, hlm. 1-32. Serdang: Persatuan Siswazah Islam Universiti Pertanian Malaysia (PERSIS).
- Moleong, Lexy J. 2007. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosda Karya
- Muhaimin. 2006. *Nuansa baru pendidikan Islam (mengurai benang kusut dunia pendidikan)*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Muliawan, Ungguh Jasa. 2005. *Pendidikan Islam integrative (upaya mengintegrasikan kembali dikotomi dan pendidikan Islam)*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Mustafa, Daud. 2000. Pengurusan Islam: falsafah, ciri dan profesionalisme. Dlm. Abdul Ghafar Don, Berhanudin Abdullah, Zulkiple Abd. Ghani. *Dakwah dan pengurusan Islam di Malaysia konsep dan pelaksanaan*. Bangi: Universiti Kebangsaan Malaysia

- Naceur, Jabnoun. 1994. *Islam and management*. Kuala Lumpur: Institut Kajian Dasar (IKD).
- Nata, Abuddin. 1997. *Filsafat pendidikan Islam*. Jakarta: Logos Wacana Ilmu.
- Noor, Juliansyah (2011). *Metodologi Penelitian: Skripsi, Tesis, Disertasi, dan Karya Ilmiah*. Jakarta: Prenada Media Group.
- Olum, Yasin. 2004. *Modern Management Theories and Practices*. Paper presented at the 15th East African Central Banking Course
- Othman, Hj. Talib. 2000. Pengurusan dakwah zaman Rasulullah SAW. Dlm. Abdul Ghafar Don, Berhanundin Abdullah, Zulkiple Abd. Ghani. *Dakwah dan pengurusan Islam di Malaysia konsep dan pelaksanaan*. Bangi: Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Rahardjo, M.Dawam. 1990. *Etika ekonomi dan manajemen*. Jojakarta: Tiara Wacana.
- Renier, G.J. 1997. History its Purpose and Method (terjemahan Muin Umar). Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Robbins, Stephen dan Mary coulter. 2007. *Management*, 8th Edition. NJ: Prentice Hall.
- Salleh, Shafie Hj Mohd. & Hassan, Mohd. Affandi. 1990. Pendekatan tauhid dalam pengurusan dan pentadbiran awam: konsep, prinsip, dan model alternative. Dalam (penyt.). *Kecemerlangan pentadbiran dasar dan amalan dalam Islam*. Kuala Lumpur: Institut Tadbiran Awam Negara (INTAN).
- Siregar, Ali basyah & Samadhi, TMA Ari. 1987. *Manajemen*. Bandung: Istitut Teknologi Bandung
- Stoner, A.F., James & Wankel, Charles. 1986. *Management*. 3<sup>rd</sup>. Edition. New Jersey: Prentice-Hall.
- Sugiyono. 2005. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: ALFABETA
- Supardi. 2005. *Metode Penelitian Ekonomi dan Bisnis*. Yogyakarta: UII Press Yogyakarta.
- Sutopo, HB. 2006, *Metode Penelitian Kualitatif*, Surakarta: UNS Press.
- Syed Othman, Alhabshi & Aidit, bin Hj. Ghazali. 1994. Introduction. Dlm. Syed Othman Alhabshi & Aidit bin Hj. Ghazali (penyt.). *Islamic values and management*. Kuala Lumpur: Institut of Islamic Understanding Malaysia (IKIM).

- Terry, George R. dan Rue, Leslie W. 2005. *Dasar-Dasar Manajemen*. Diterjemahkan G. A. Ticoalu. Jakarta: Bumi Aksara
- Usman, Husaini. 2009. *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*. Bumi Aksara
- Wan Mohd. Nor Wan Daud. 2005. Epistemologi Islam dan tantangan pemikiran umat. Dlm. Majalah Pemikiran dan Peradaban Islam. *Epistemologi Islam & Problem Pemikiran Muslim Kontemporer*. "ISLAMIA" Thn. II No.5, April – Juni 2005.
- Wan Liz Ozman, Wan Omar. 1996. *Pengurusan Islam abad ke-21 (revolusi pengurusan untuk keunggulan sektor awam dan korporat)*. Kuala Lumpur: Utusan Publications & Distributors Sdn.Bhd.
- Widjajakusuma, M., Karebet & Yusanto, M., Ismail. 2002. *Pengantar manajemen syari'ah*. Jakarta: Khairul Bayan.
- Yusof, Ismail. 1991. *Mengurus secara Islam*. Kuala Lumpur: A.S. Noordeen.
- Zainal, Abidin Mohamed. 1998. *Pengurusan strategik*. Kuala Lumpur: Utusan Publications & Distributor Sdn Bhd.
- Zainal, Abidin Mohamed. 1999. Perancangan strategik dan industri pendidikan. Dlm. Zainal Abidin Mohamed (penyt.). *Pengurusan strategik di sektor pendidikan*, hlm. 1-30. Serdang: Universiti Putra Malaysia.
- Zulhilmi, bin Ibrahim. 1999. *Sistem pengurusan Islam: falsafah dan area kajian*. Kertas Kerja. Kuala Lumpur: Universiti Malaya.

Sumber/bacaan lain :

1. [http://fenaro.narotama.ac.id/download\\_berita/sejarah%20ilmu%20managemen,%20chapter%2014.pdf](http://fenaro.narotama.ac.id/download_berita/sejarah%20ilmu%20managemen,%20chapter%2014.pdf)
2. <http://studimanajemen.blogspot.co.id/2012/09/teori-manajemen-hugo-munsterberg-aliran.html>
3. <https://minarahayu.wordpress.com/2012/11/01/teori-manajemen/>
4. <http://tamrinhayat.blogspot.co.id/2014/09/v-behaviorurldefaultvmlo.html>
5. <http://perilakuorganisasi.com/douglas-mcgregor-teori-x-teori-y.html>
6. <https://akhmadsudrajat.wordpress.com/2008/01/27/budaya-organisasi-di-sekolah/>
7. <https://ceritaanni.wordpress.com/2011/10/08/teori-humanistik-maslow-roger/>

8. <http://blackice89.blogspot.co.id/2007/12/5-gaya-kepemimpinan-robert-r-blake-dan.html>
9. <http://setabasri01.blogspot.co.id/2011/01/kepemimpinan-dalam-organisasi.html>