BAB II

KAJIAN TEORITIK

A. Penelitian Terdahulu yang Relevan

Sebelum penelitian lebih lanjut dalam proses penyusunan karya ilmiah, langkah awal penulis tempuh dalam penyusunan riset ini adalah mengkaji lebih jauh riset terdahulu yang relevansi dengan judul penulis. Maksud pengkajian ini adalah agar dapat diketahui bahwa apa yang penulis teliti tidak sama dengan riset tersebut. Oleh karena itu, untuk menghindari penduplikasian riset tersebut, peneliti perlu penjelaskan persamaan dan perbedaan riset-riset tersebut. Penjelasan ini tertera judul dan penulisnya, adapun penjelasannya disajikan dalam bentuk tabel sebagai berikut:

Tabel 2.1. Perbedaan dan Persamaan Penelitian Terdahulu

No.	Judul Penelitian	Persamaan dengan Penelitian ini	Perbedaan dengan Penelitian ini
1.	Metode pembinaan mental rohani bagi taruna Akademi Militer Magelang.[20]	1. Terfokuskan dalam pembinaan mental di lingkungan TNI. 2. Mendalami pembinaan mental bidang kerohanian	1. Peneliti mendalami manajemen pembinaan mental rohani terkhususkan rohani Islam. 2. Peneliti berada di lingkungan Anggota Tetap TNI-AL di Kodiklatal.
2.	Pembinaan Mental TNI-	1. Penelitian terletak pada objek	1. Peneliti mendalami manajemen pembinaan mental rohani

[20] Uswatun Hasanah, (2014). "*Metode pembinaan mental rohani bagi taruna Akademi Militer Magelang*", Skripsi Prodi Bimbingan Konseling Islam Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

	AU Lanud Adisutjipto.[21]	penelitan dalam divisi Bintal. 2. Konsep dasar dalam pembinaan mental di lingkup TNI.	terkhususkan rohani Islam. 2. Peneliti berada di lingkungan Antap TNI-AL di Kodiklatal Surabaya. 3. Peneliti menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif.
3.	Analisis Pembinaan Mental Rohani Islam di TNI-AD Komando Daerah Militer (KODAM) Jaya/ Jayakarta Cawang.[22]	1. Gambaran umum pembinaan mental yang ada di Kodam Jaya. 2. Penjelasan berkaitan pembinaan mental rohani Islam. 3. Menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif.	1. Peneliti mendalami manajemen pembinaan mental rohani terkhususkan pada mental rohani Islam. 2. Peneliti berada di lingkungan Anggota Tetap TNI-AL di Kodiklatal.
4.	Manajemen Pembinaan Santri di Pondok Pesantren Terpadu Abu Bakar Ash-Shiiq Umbulharjo Yogyakarta.[23]	1. Penjelasan penerapan manajemen pembinaan. 2. Pemantapan fungsi-fungsi dasar manajemen. 3. Menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif.	1. Peneliti menjadikan prajurit TNI sebagai objek penelitian. 2. Situasi lingkungan antara TNI dengan Pondok Pesantren.
5.	Manajemen Program ADP (Amil Development Program)	1. Penjelasan penerapan manajemen dalam sebuah organisasi. 2. Penjelasan fungsi-	1. Peneliti menjadikan prajurit TNI-AL sebagai objek penelitian. 2. Situasi lingkungan antara TNI-AL dengan Pondok Pesantren.

[21] Hamdi Abdul Karim, (2009). "*Pembinaan Mental TNI-AU Lanud Adisutjipto*", Skripsi, Prodi Perbandingan Agama Fakultas Ushuludin,UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
[22] Dian Putra, (2013)."*Analisis Pembinaan Mental Rohani Islam di TNI-AD Komando Daerah Militer (KODAM) Jaya/ Jayakarta Cawang*", Skripsi, Prodi Bimbingan Konseling Islam Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi UIN Syarif Hidayatullah Jakarta.
[23] Budiman Sholeh, (2009). "*Manajemen Pembinaan SAntri di Ponok Pesantren Terpadu Abu Bakar Ash-shiddiq Umbulharjo Yogyakarta"*, Skripsi, Jurusan Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

	pada Lembaga IMZ.[24]	fungsi dasar manajemen. 3. Menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif.	

Berdasarkan persamaan dan perbedaan yang disajikan pada tabel diatas. Peneliti menganggap penduplikasian karya ilmiah tidak terjadi. Disisi lain, judul yang diangkat oleh peneliti dapat dijadikan khazanah keilmuwan yang semakin bervarian.

B. Kerangka Teori

Kerangka teori merupakan tinjauan umum yang akan dibahas dalam penelitian ini, oleh karenanya perlu adanya penulis membatas hal-hal spesifik guna menjelaskan rumusan masalah terjawab. Dengan ini kerangka teori sebagai berikut :

1. Manajemen

Pengertian manajemen dari Mary Parker Follet, manajemen sebagai seni untuk menyelesaikan segala sesuatu melalui orang. Dalam hal ini manajemen berartikan pencapaian tujuan organisasi dengan cara yang efektif dan efesien melalui perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber

[24] Abdul Hamid, (2013). *"Manajemen Program ADP (Amil Development Program) pada Lembaga IMZ"*, Skripsi, Prodi Manajemen Dakwah Fakultas Ilmu Dakwah dan Ilmu Komunikasi, UIN Syarif Hidayatullah Jakarta.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

daya organisasi.[25] Adapun pengertian menurut beberapa ahli dapat disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 2.2.: Pendapat Beberapa Tokoh Mengenai Fungsi Manajemen.[26]

Pendapat Beberpa Tokoh Mengenai FUNGSI-FUNGSI MANAJEMEN						
Fayol	Gullick	Terry	Dale	Koonts& O"donnel	Newman	Stoner
Planning Orginizing Comanding Coordinating Controlling	Planning Organizing Staffing Directing Coordinating Reporting Budgeting	Planning Organizing Actiating Controlling	Plannng Organizing Staffing Directing Innovating Representing Controlling	Planning Organizing Staffing Directing Controlling	Planning Organizing Assembling of Resources, Directing Controlling	Planning Organizing Leading Controlling

Berdasarkan pendapat yang disampaikan beberapa ahli berkaitan dengan fungsi-fungsi manajemen. Dalam hal ini Terry dalam penelitannya Everett dan Susan Fayette menjelaskan tentang fungsi-fungsi manajemen (*planning, organizing, actuating, controlling*).[27] Oleh karenanya, peneliti akan menjabarkan sebagai berikut:

a. *Planning* (Perencanaan)

Perencanaan merupakan tahapan awal dari serangkaian proses manajemen. Perencanaan berisikan pandangan dan harapan sebuah organisasi. Menurut Louis A. Allen dalam risetnya Willyam Ferry Abednego perencanaan terdiri aktivitas-aktivitas yang dioperasikan oleh seorang manajer untuk berpikir ke depan dan

[25] Richard L. Daft , 2008, *Management,* Salemba Empat, Jakarta, hal. 6
[26] Fathor Rohman (2015), "*Manajemen Organisasi Dan Pengorganisasian Dalam Perspektif Al-Qur'an Dan Hadith",* Vol.1 No.2 , hal. 294
[27] Everett, Susan Fayette, (1981), *"The importance and implementation of management functions and activities in agricultural teacher education programs"*. Retrospective Theses and Dissertations.Paper 6903, hal.24

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

mengambil keputusan saat ini, yang memungkinkan untuk mendahului serta menghadapi tantangan di waktu yang akan datang.[28] Saiful Nur Arif dan Iskandar Zulkarnain mengatakan bahwa perencanaan merupakan usaha atau upaya untuk merencanakan kegiatan yang akan dilaksanakan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.[29]Dalam hal ini, manajer membentuk sebuah konsep dan menganalisa kebutuhan dalam menjalan organisasi. Langkah awal dalam *planning* menjadi tolak ukur organisasi yang diinginkan.

Pada perencanaan memiliki paradigma perencanaan sendiri. Paradigma berbentuk perencanaan strategik dan perencanaan operasional. *Pertama,* perencaana strategik umumnya berisikan visi dan misi; tujuan; strategi; rencana portofolio. Konsep perencanaan strategik sangatlah umum dimiliki setiap organisasi. *Kedua,* perencanaan operasional. Perencanaan organisasi yang sifatnya partial teknis khusus dan spesifik (spesialis) per bagian atau unit departemen, seperti rencana pemasaran, rencana produksi, rencana keuangan, rencana personalia, dan rencana fasilitas.[30]Dalam hal ini, perencaan tergantung pada kebutuhan organisasi itu sendiri. Tipologi organisasi yang amat bervariasai menjadikan konsep-konsep perencaan berubah dan semakin universal.

---

[28] Willyam Ferry Abednego (2014). "*Fungsi Kepemimpinan Dalam Perencanaan di Kantor Pusat PT. Kalimantan Sawit Kusuma Pontianak*", Jurnal Tesis PMIS-UNTAN-PSIAN, 8

[29] Saiful Nur Arif dan Iskandar Zulkarnain, (2008), "*Dasar-dasar manajemen dalam teknologi informasi",* Vol.5,No.2., hal.240

[30] Soekarso, (2007), "*Manajemen: Paradigma baru dalam menghadapi perubahan",* Vol.8,No.2.,hal.188

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

b. Orginizing (Pengorganisasian)

Pengorganisasian menurut G.R. Terry dalam penelitian oleh University of Calicut adalah perilaku yang efektif berhubungan antara orang-orang sehingga mereka dapat bekerja sama secara efektif dan mendapatkan pribadi kepuasan dalam melakukan tugas-tugas yang dipilih di bawah kondisi lingkungan yang diberikan untuk mencapai beberapa tujuan dan sasaran.[31] Sedangkan pada pengertian lainnya organisasi didefinisikan sebagai suatu kumpulan orang yang membentuk suatu badan atau lembaga yang mempunyai satu tujuan yang sama, yang bersifat positif dan mempunyai badan hukum yang jelas.[32]

Sebagaimana dikemukakan oleh Stoner, Freeman, dan Gilbert dalam bukunya Erni Tisnawati Sule dan Kurniawan Safullah konsep organisasi terdapat empat. Konsep tersebut adalah pembagian kerja (*division work*), pengelompokan pekerjaan (*departementalization*), penentuan relasi antarbagian dalam organisasi (*hierarchy*), serta penentuan mekanisme untuk mengintegrasikan aktivitas antarbagian dalam organisasi (*coordination*).[33]Untuk menggambarkan bentuk dan arah organisasi serta proses pengambilan keputusan seorang pemimpin. Perlulah, organisasi memiliki dimensi desain organisasi sebagai berikut:

---

[31] University of Calicut (2011), "*Management Concepts and Business Ethics",* Study Material Core Course, School of Distance Education, Kerala India-673 635, hal. 25

[32] Tatang Apendi, (2015). "*Makna Berorganisasi di Sekolah Terhadap Kemampuan Siswa Dalam Bersosialiasi",* vol. 8, No. 1, hal. 77

[33] Ernie Tisnawati Sule dan Kurniawan Safullah, 2005, *Pengantar Manajemen,* Prenada Media, Jakarta, hal.153

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

1) Dimensi struktural yaitu dimensi yang menggambarkan karakteristik internal dari organisasi dan menciptakan suatu dasar untuk mengukur dan membandingkan organisasi.
2) Dimensi kontekstual, yaitu dimensi yang menggambarkan keseluruhan dari suatu organisasi. Dimensi ini memperlihatkan susunan organisasi yang mempengaruhi dan membentuk suatu dimensi struktur organisasi yang mempengaruhi dan membentuk suatu dimensi struktural organisasi.[34]

c. *Actuating* (Pelaksanaan)

Menurut George R. Terry *actuating/*penggerakan merupakan suatu kegiatan untuk mengintegrasikan usaha-usaha anggota dari suatu kelompok, sehingga melalui tugas-tugas mereka dapat terpenuhi tujuan-tujuan pribadi dan kelompok.[35]Kegiatan dalam penggerakan adalah ikut serta berperan dalam menentukan keputusan atau aturan, memimpin dan memberikan tantangan bagi anggota, mengembangkan sumber daya manusia, imbalan berupa penghargaan dan upah, memuaskan kebutuhan pegawai melalui tantangan untuk meningkatkan hasil karyanya, memperbaiki pelaksanaan kegiatan sesuai dengan

[34] Andi Rahman Giu, (2013), "*Pengaruh desain organisasi dan tipe kepribadian terhadap stres kerja pegawai pada balai diklat keagamaan manado",* vol.1., no.3., hal.479
[35] George R. Terry, 1993, *Prinsip-prinsip Manajemen,* Bumi Aksara, Jakarta, hal.198

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

hasil dan menentukan kesenjangan (deviasi) antara pelaksanaan dengan standard dan rencana.[36]

Actuating merupakan fungsi manajemen secara langsung berusaha merelasikan keinginan-keinginan organisasi, sehingga dalam aktifitasnya senantiasa berhubungan dengan metode dan kebijaksanaan dalam mengatur dan mendorong agar bersedia agar melakukan tindakan yang diinginkan oleh organisasi tersebut.[37]

d. *Controlling* (Pengontrolan)

Menurut Robert J. Molker dalam bukunya Indriyo Gitosudarmo, pengendalian merupakan suatu kegiatan yang terkoordinasi dan sistematis guna menetapkan standar kerja yang menetapkan pada sasaran perencanaan, perancangan system umpan balik (*feed-back*) informasi, dengan kegiatan yang membandingkan kinerja senyatanya dengan standar yang lebih dahulu harus ditetapkan.[38]Dalam fungsi manajemen keempat ini pengontrolan merupakan upaya manajerial diarahkan untuk memantau kinerja organisasi dan karyawan sebagai langkah bersama kemajuan menuju tujuan.[39]

Pengawasan juga disebut evaluasi, dalam konteks manajemen evaluasi adalah proses untuk memastikan bahwa aktivitas yang dilaksanakan benar

[36] Nur Afifah, (2016), "*Manajemen Pembelajaran Ekstrakurikuler dalam Meningkatkan Mutu Madrasah*", Vol.4.,No.1., hal.48
[37] Fuad Riyadi, (2015), "*Urgensi manajemen dalam bisnis Islam*", Vol.3,No.1.,hal.76
[38] Indriyo Gitosudarmo, 2001, *Prinsip Dasar Manajemen,* BPFE, Yogyakarta, hal.154
[39] Mike Schraeder Dennis R.Self, (2014), "*The Functions of Management as Mechanisms for Fostering Interpersonal Trust",* Vol.5., hal.56

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

sesuai apa tidak dengan perencanaan sebelumnya.[40]Tahap terakhir merupakan bentuk pengawasan dan evaluasi organisasi dalam menjalan roda organisasi. Akhirnya, organisasi dapat berevaluasi atas kinerja yang dicapai sebagai bentuk upaya pengembangan organisasi lebih baik.

2. Pembinaan

Definisi pembinaan dari kata „bina" yang artinya mengusahakan supaya lebih baik (maju, sempurna, dan sebagainya).[41]Pengertian pembinaan secara definisi yaitu suatu tindakan, proses, hasil, atau pernyataan lebih baik.[42]Pembinaan merupakan wujud mengarahkan SDM dalam pencapaian sasaran. Secara subtansi, pembinaan dengan pengembangan memiliki persamaan. Menurut Miftah Thoha, pembinaan tidak hanya diperuntukan untuk organisasi, akan tetapi diperuntukan untuk manusia dalam membina sikap, persepsi, dan motivasinya.[43]Oleh karenanya, pembinaan dan pengembangan mempunyai persamaan dalam bentuk perubahan sikap dan persepesi manusia.

Wexley dan Yukl dalam bukunya Iriani Ismail mengemukakan, bahwa pelatihan dan pengembangan merupakan istilah-istilah yang berhubungan dengan usaha-usaha berencana, yang diselenggarakan untuk mencapai skill,

---

[40] Samsirin, (2015), "*Konsep Manajemen Pengawasan dalam Pendidikan Islam*", Vol.10,No.2.,hal.344
[41] http://kbbi.web.id/bina
[42] Miftah Thoha, 1997, *Pembinaan Organisasi:proses iagnosa dan intervensi.* Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, hal.7
[43] Miftah Thoha, 1997, *Pembinaan Organisasi: proses diagnose dan intervensi,* PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta, hal. 7

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pengetahuan, dan sikap-sikap pegawai atau organisasi.[44]Pendapat Wexley dan Yukl diperkuat oleh Fendy Lavy Kambey dan Suharmono, bahwa organisasi menerapkan pelatihan dan pengembangan dalam bentuk program – program terencana. Dengan memilih jenis yang tepat dari pelatihan dan juga pengembangan, organisasi dapat memastikan bahwa karyawan telah memiliki keterampilan yang tepat. Hal ini akan menjadi kebutuhan yang selalu bagi organisasi untuk terus menerus diperbarui dalam tindak lanjut dari praktek-praktek SDM.[45]Dalam istilah-istilah ini, amatlah nampak bahwa pembinaan merupakan bagian dari pengembangan. Serta, pelatihan dan pengembangan merupakan suatu unsur yang tidak terpisahkan dalam organisasi yaitu memberikan pengetahuan dalam bentuk program-program terencana untuk meningkatkan dan merawat SDM pada organisasi.

Hariandja dalam jurnalnya Alaine Tjeng, Laila & Wimby menjelaskan lebih lanjut bahwa pelatihan dan pengembangan sebagai usaha yang terencana dari organisasi untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan pegawai.[46]Dalam pengertian terbatas, bahwa metode pelatihan dapat digunakan sebagai pengembangan SDM. Secara konstruksi manajemen

---

[44] Iriani Ismail, 2010, *Manajemen Sumber Daya Manusia,* Lembaga Penerbitan Fakultas Pertanian UNIBRAW, Malang, hal. 113

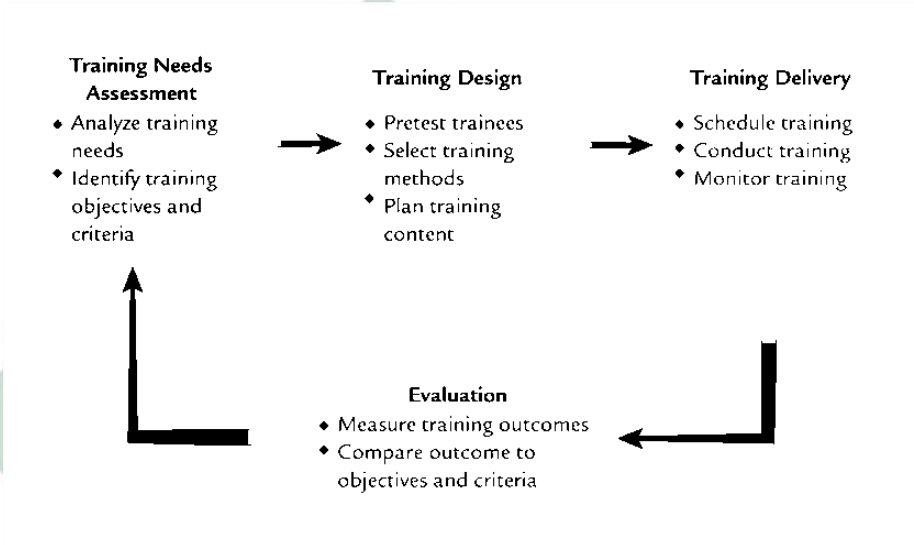
[45] Fendy Levy Kambey dan Suharnomo, (2013), "*Pengaruh Pembinaan, Pelatihan dan Pengembangan, Pemberdayaan dan Partisipasi terhadap kinerja Karyawan (studi kasus pada PT.Njonja Meneer Semarang),* Vol.10, No.2, hal.143

[46] Alaine Tjeng, Laila & Wimby, (2013), "*Pengaruh Program Pelatihan dan Pengembangan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Central Asia,Tbk (Studi Pada Frontliner Bakti BCA KCU Banjarmasin)*",Vol.1.,No.3.,hal.353

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pelatihan dapat digunakan sebagai manajemen pengembangan. Dari rangkaian diatas, diawali dengan proses *Training Needs Assessment* (TNA) sebagai berikut:

Gambar 2.1. Konsep proses pelatihan[47]



Dimensi terjadinya pelatihan menurut Iriani Ismail adanya kebutuhan untuk menyegarkan ingatan, memberikan nuansa baru/penyegaran ilmu pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki.[48]Penjelasan mengenai pembinaan melalui empat proses yaitu: *Training Needs Assesment, Select Training Design, Training Delivery,* dan *Evalution.* Penjelasan dijelaskan sebagai berikut:

[47] Robert L. Mathis dan John H. Jackson, 2008, *Nature Human Resource Management,* Thomson – South Western, USA, hal.267
[48] Iriani Ismail, 2010, *Manajemen Sumber Daya Manusia,* Lembaga Penelitian Fakultas Pertanian UNIBRAW, Malang,hal.117

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

a. *Training Needs Assessment* (Analisis Kebutuhan Pelatihan)

Training Needs Assessment juga dikenal sebagai *training needs analysis* merupakan langkah awal manajemen *training* untuk mendesain pelatihan. Proses-proses pada *training needs assessment* yaitu menetapkan sasaran *training*; mendesain program *training*; melaksanakan *training*; dan mengevaluasi *training.*[49]Menurut Brown dalam risetnya Hishamuddin bin Md.Som TNA sebagai proses yang berkelanjutan untuk menentukan kebutuhan pelatihan sehingga pelatihan dapat dikembangkan untuk membantu organisasai mencapai tujuannya.[50]Pada langkah awal ini, *planning* dalam manajemen *training* dimatangkan, karena menentukan sasaran objek yang dilatih. Tahap awal dalam menyusun TNA sebagai berikut:

1) *Analysis of Training Needs*

Pada tahap awal dalam TNA menganalisa tentang gambaran pelatihan yang akan dibentuk. Proses penganalisa amat penting, seperti yang diungkapkan oleh Pont dalam risetnya Fitroh Hanrahmawan bahwa, analisis kebutuhan pelatihan, perencanaan program pelatihan, penyusunan bahan pelatihan, pelaksanaan pelatihan dan penilaian

[49] Human Capital Journal (2012), "*Training Needs Analysis*", No.13., hal.7

[50] Hishamuddin bin Md.Som, (2016), "*Organizational-Level Training Needs Analysis (TNA): Findings from the Top 1000 Companies in Malaysia*", Faculty of Management and Human Resource Development,Universiti Teknologi Malaysia published by http://www.jgbm.org/page/23%20Roland%20Yeow%20.pdf

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pelatihan.[51]Dalam penganalisa ini, hal yang dibutuhkan dalam penganalisa sebagai berikut:

a) *Organizational Analyses*

Pada tahap ini, organisasi menganalisa peran organisasi dan melihat kebutuhan organisasi yang akan datang. Penerapan pelatihan mencakup peningkatan pengetahuan, kemampuan, bahwa pegawai akan membutuhkan pelatihan tersebut dalam jangka panjang.[52]

b) *Job/ Task Analyses*

Pada tahap kedua dalam perencanaan dan penganalisa model pelatihan. Perlu dilakukan peninjauan pekerjaan yang terlibat dan tugas yang dilakukan pada masing-masing bidang yang dibutuhkan. Kemudian, kebutuhan pelatihan ditentukan secara spesifik kriteria yang digunakan.[53]

c) *Individual Analyses*

Pada tahap terakhir ini lebih terfokuskan pada objek pelatihan yakni SDM. Pengidentifikasian kekurangan dari pengetahuan, sikap, dan kemampuan. Pada tahap ini tidak hanya mengacu pada pelatihan dalam jangka pendek, akan tetapi menemukan pengembangan dari

---

[51] Fitroh Hanrahmawan, (2010), "*Revitalisasi Manajemen Pelatihan Tenaga Kerja (Studi Kasus pada Balai Latihan Kerja Industri Makassar),* Vol.1.,No.1.,hal. 81

[52] Judith Brown, (2002), "*Training Needs Assessment: A Must for Developing an Effective Training Program",* Public Personnel Management,vol.31.No.4.hal.

[53] Robert L. Mathis dan John H. Jackson, 2008, *Nature Human Resource Management,* Thomson – South Western, USA, hal.268

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

masing-masing individu sebagai upaya pencapaian tujuan organisasi.[54]

b. *Training Design* (Pendesainan Pelatihan)

Desain pelatihan adalah esensi dari pelatihan, karena tahap ini merupakan proses bagaimana kita dapat meyakinkan bahwa pelatihan akan dilaksanakan.[55]Pada tahap pendesainan pelatihan tersusunlah metode pelatihan dan rencana pelatihan yang akan dilakukan. Kebutuhan pelatihan dalam tahap desain pelatihan ditentukan perumusan *training analyses* pada tahap pertama. Bentuk upaya pencapaian pendesainan pelatihan hal yang dilakukan sebagai berikut:

1) *Select Training Method*

Berbagai macam bentuk pelatihan dalam pekerjaan. Menurut Arrizal dalam risetnya mengemukakan, jenis pelatihan terbagi atas metode pelatihan dalam pekerjaan (*on the job training*) yang terdiri atas rotasi jabatan, pelatihan instruksi pekerjaan, magang, *coaching*, dan penugasan sementara. dan metode pelatihan di luar pekerjaan (*off the job training*)

[54] Mohd. Anuar bin Asrhad, (2015),"*A study on training needs analysis (TNA) Process among Manufacturing Companies Resgistered with Pembangunan Sumber Manusua Berhad (PSMB) at Bayan Lepas Area, Penang, Malaysia",* vol.6.,no.4.hal.673

[55] Rini Ariviani, 2012, "*Kajian Pengelolaan Pelatihan Sumber Daya Manusia (Studi Kasus Pada Direktorat Jenderal Anggaran Kementerian Keuangan)",* Tesis, Program studi Ilmu Administrasi dan Pengembangan SDM Pascasarjana Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia Jakarta, hal.30

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

terdiri atas metode simulasi, metode presentasi informasi.[56]Dalam hal ini, metode yang digunakan menggunakan metode pelatihan di luar pekerjaan (*off the job training*). Pada metode presentasi dijelaskan bahwa proses komunikasi seorang pelatih melalui bentuk kata-kata kepada peserta belajar.[57]Metode presentasi dapat disebut juga dengan metode kuliah adalah suatu metode ceramah yang disampaikan secara lisan untuk tujuan pendidikan.[58]

2) *Plan Training Contents*

Pada tahap ini merencanakan sebuah isi dari sebuah pelatihan. Komponen dalam perencanaan pelatihan terdiri penciptaan jadwal kegiatan dan tujuan, pelatih, peserta, isi dari pelatihan, dan lokasi pelatihan.[59]Pada metode pelatihan dalam bentuk presentasi memiliki variasi model pelatihannya yang meliputi:

Tabel 2.3. Variasi metode presentasi.[60]

Metode	***Penjelasan***
Presentasi standar	Pelatih menjelaskan beberapa informasi sedang peserta

[56] Arrizal, (2011), "*Pelatihan Pegawai Dapat Meningkatkan Profesionalisme,Prestasi Kerja Tinggi, dan Karier Sukses",* Vol.2., No.1.,hal.11-16

[57] Raymon A. Noe, 2010, *Employee Training And Development,* The McGraw-Hill Companies, Newyork, hal. 262

[58] Anwar Prabu Mangkunegara, 2006, *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia,* Refika Aditama, Jakarta, hal. 64

[59] Human Resource Management, (2012), "*Chapter 52 Designing and Implementing Training Programs",* dipublikasikan oleh http://apps.who.int/medicinedocs/documents/s19629en/s19629en.pdf, hal.52.3

[60] Raymon A. Noe, 2010, *Employee Training And Development,* The McGraw-Hill Companies, Newyork, hal. 261

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

	mendengarkan
Pembelajaran dalam bentuk tim	Terdapat dua atau lebih pelatih yang memberikan topik yang berbeda atau satu topik dengan pandangan alternatif
Pembicara tamu	Pelatih/*Speaker* memberikan paparan pada waktu yang telah ditentukan secara khusus. Intstruksi utama dilakukan oleh instruktur
Panel	Terdapat dua atau lebih pembicara untuk memberikan informasi dan terdapat sesi tanya jawab
Presentasi Pelajar	Memberikan topik yang berbeda dalam sebuah grup dalam sesi kelas

c. *Training Delivery*

Pada proses pendesainan pelatihan telah dilakukan, kemudian proses ini melaksanakan/implementasi dimulainya pelatihanya.[61]Keberhasilan implementasi berdasarkan rencana dan pendesainan yang telah dirangkum.

d. Evaluasi Pelatihan

Untuk memastikan proses yang diawali dengan TNA sejalan, diperlukanlah evaluasi. Secara sistematika manajemen pelatihan meliputi tahap perencanaan yaitu dari mulai analisis kebutuhan pelatihan sampai dengan proses pelaksanaan pelatihan. Tahap terkhir merupakan titik kritis dalam kegiatan karena acap kali diabaikan sementara fungsinya sangat vital

[61] Robert L. Matihis dan John H. Jackson, 2008, *Human Resource Management Twelfth Edition,* Thomson South Western, USA, hal. 273

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

memastikan bahwa pelatihan yang telah dilakukan berhasil mencapai tujuan ataukah justru sebaliknya.[62]Pada tahap ini memiliki indikator dalam evaluasi pelatihan dengan model Kirkpatrick memiliki indikator pengukuran hasil pelatihan adalah opini peserta, tingkat pembelajaran, perubahan perilaku, dan pencapaian tujuan-tujuan pelatihan (pengaruh terhadap kinerja).[63]

3. **Mental perspektif Islam**

Kata mental berasal dari bahasa Yunani yang berarti kejiwaan. Kata mental memiliki persamaan dengan kata ‚*pshye*‘ yang berasal dari bahasa latin yang berarti psikis atau jiwa (*nafs*).[64]Menurut etimologi, psikologi berasal dari bahasa Yunani psyche (psukhē) yang maknanya “berdarah panas” yang berarti: hidup, jiwa, hantu.[65]Pengertian mental menurut ABRI yaitu kondisi jiwa seseorang terhadap hal-hal tertentu dalam hubungan waktu, tempat, dan keadaan tertentu.[66]

Pada hakikatnya, mental merupakan suatu kondisi dalam jiwa manusia. Alhakim At-Tirmidzi dalam bukunnya Amir An-Najjar berpendapat mengenai konsesus jiwa manusia sebagai berikut :

---

[62] Iriani Ismail, 2010, *Manajemen Sumber Daya Manusia,* Lembaga Penelitian Fakultas Pertanian UNIBRAW, Malang,hal.120

[63] R. Wayne Mondy, 2008, *Manajemen Sumber Daya Manusia Jilid 1 Edisi 10,* Erlangga, Jakarta, hal. 231

[64] Kholil Lur Rochman, 2010, *Kesehatan Mental,* STAIN Press, Purwokerto, hal. 14

[65] Hedi Sasrawan (2016), “*Tentang Psikologi*” diakses pada tanggal 28 November 2016 dari situs http://konseling.umm.ac.id/files/file/TENTANG%20PSIKOLOGI.pdf

[66] Departemen Pertahanan-Keamanan (1971), “*Pokok-pokok organisasi dan prosedur pusat pembinaan mental (Pusbintal ABRI)”.* No. KEP/A/53/X/1971, pasal 2

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

> " ….jiwa tidak pernah merasa tenang dan diam. Perbuatan-perbuatannya selalu berbeda`, dimana yang satu dengan perbuatan yang lainnya sama sekali tidak mengandung kesamaan. Pada suatu saat berupa ,*µbudiyah,* pada saat lain berupa *rububiyah,* dan pada saat lain berlagak menyerah, pada suatu saat bersifat ingin dimiliki. Pada suatu saat bersifat lemah dan disaat lain memiliki kekuatan. Namun demikian, jika jiwa itu dilatih, niscaya akan dapat diarahkan".[67]

Oleh karenanya, kondisi jiwa yang berubah-ubah dalam kesehariannya, maka jiwa memerlukan pelatihan dalam bentuk pengarahan dan pembinaan.

Rohani memiliki bahasa lain yang berbeda yakni *spiritualitas.*[68]Aspek spiritulitas merupakan aspek yang mencerminkan pada sesuatu yang bersifat *God's spot* karena merespon sesuatu yang mistik dan berdimensi motivasi diri.[69]Spiritualitas terkait dengan perasaan tentang betapapun buruknya selalu ada jalan keluar serta ada rencana yang agung untuk membimbing bagi seluruh kehidupan.[70]

Kata *al-ruh* dengan keseluruhan perubahan kata dari kata asalnya disebutkan sebanyak 53 kali. Sedangkan kata ruh sendiri disebutkan 21 kali dalam 20 ayat.[71] *Ruh* dalam literarur Al-Qur"an ditemukan pada surat dan ayat beserta arti sebagai berikut:

---

[67] Amir An-Najjar, 2001, *Ilmu jiwa dalam tasawuf,* Pustaka Azam, Jakarta, hal. 39
[68] Sanerya Hendrawan, 2009, *Spiritual Managemnt,* PT. Mizan Pustaka, Bandung, hal. 18
[69] Abdurrahman Chudlori, 2016. "*Serenity, Sustainability* dan *Sprituality dalam Industri Manajemen Wisata Religi: Studi Fenomenologi di Masjid Tiban Turen Malang dan Makam Sunan Ampel"*, Laporan Penelitian Keilmuan Dasar, Prodi Manajemen Dakwah, hal. 16
[70] Sanerya Hendrawan, 2009, *Spiritual Managemnt,* PT. Mizan Pustaka, Bandung, hal. 19
[71] Mubassiyirah Bakry, (2015), "*Konsep Al-Nafs (Jiwa) dalam Filsafat Islam*".Vol.3.,No.1.,hal.140

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Tabel.2.4.: Ruh bersumber dari Al-Qur‟an.[72]

Surat	Arti	Ayat
QS. Al-Hijr Ayat 29	Dan telah meniupkan ke dalam ruh (ciptaan)-Nya	فَإِذَا سَوَّيْتُهُۥ وَنَفَخْتُ فِيهِ مِن رُّوحِى
QS. As-Sajdah ayat 9	Dan meniupkan ke dalam Ruh (ciptaan)-Nya	ثُمَّ سَوَّىٰهُ وَنَفَخَ فِيهِ مِن رُّوحِهِۦ
QS. Al-Anbiya‟ ayat 91	Kami tiupkan Ruh ke dalam tubuhnya Ruh (ciptaan) Kami	فَنَفَخْنَا فِيهَا مِن رُّوحِنَا
QS. At-Tahrim ayat 12	Maka Kami tiupkan di dalam tubuhnya Ruh (ciptaan) Kami	فَنَفَخْنَا فِيهِ مِن رُّوحِنَا
Ruh telah ditiupkan oleh Allah SWT		
QS. Al-Qadr ayat 4	Turunlah para Malaikat dan Malaikat Jibril	تَنَزَّلُ ٱلْمَلَٰٓئِكَةُ وَٱلرُّوحُ
QS. An-Nahl ayat 102	Katakanlah Ruhul Qudus (Jibril) menurunkan Al-Qur‟an itu dari Tuhanmu	قُلْ نَزَّلَهُۥ رُوحُ ٱلْقُدُسِ مِن رَّبِّكَ
Ruh terkadang berartikan Malaikat		
QS. An-Naba‟ayat 38	Pada hari ketika ruh dikumpulkan bersama malaikat	يَوْمَ يَقُومُ ٱلرُّوحُ وَٱلْمَلَٰٓئِكَةُ
Ruh ketika sudah menjadi perspektif manusia		
QS. Asy-Syura ayat 52	Kami wahyukan Al-Qur‟an engan perintah	أَوْحَيْنَآ إِلَيْكَ رُوحًا
Ruh berartikan perintah		

[72] Masduqi Affandi, 2007, *Ontologi Dasar-Dasar Filosofi Dakwah Sebagai Disiplin Ilmu,* Diantama, Surabaya, hal. 151

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

QS. Yusuf ayat 67	Janganlah berputus asa dari Rahmat Allah	وَلَا تَاْيَـْٔسُواْ مِن رَّوْحِ ٱللَّهِ
Ruh berartikan Rahmat		

Penjelasan *ruh* dalam Al-Qur"an juga dijelaskan pada surat Al-Isra" ayat 85:

وَيَسْـَٔلُونَكَ عَنِ ٱلرُّوحِ ۖ قُلِ ٱلرُّوحُ مِنْ أَمْرِ رَبِّى وَمَآ أُوتِيتُم مِّنَ ٱلْعِلْمِ إِلَّا قَلِيلًا ﴿٨٥﴾

85. Dan mereka bertanya kepadamu tentang roh. Katakanlah: "Roh itu termasuk urusan Tuhan-ku, dan tidaklah kamu diberi pengetahuan melainkan sedikit".[73]

Dalam ayat ini menyatakan bahwa Allah hanya memberi manusia sedikit sekali pengetahuan mengenai roh. Akan tetapi, diantara ulama ada yang telah mencoba mendalami hakikat roh, sebagai berikut:

a. Roh itu ialah semacam materi cahaya (*jisim, nurani*) yang turun ke dunia dari alam tinggi, sifatnya berbeda dengan materi yang dapat dilihat dan diraba.
b. Roh itu mengalir dalam tubuh manusia, sebagaimana mengalirnya air alam bunga, atau sebagaimana dalam bara. Roh memberi kehidupan ke dalam tubuh seseorang selama tubuh itu sanggup dan mampu menerimanya, dan tidak ada yang menghalangi alirannya. Bila tubuh

[73] Al-Qur"an, *Al-Isra'*: 85

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

> tidak sanggup dan mampu lagi menerima roh itu, sehingga alirannya terhambat dalam tubuh, maka tubuh itu menjadi mati. Pendapat ini dikemukakan oleh Ar-Razi"dan Ibnul Qayyim.[74]

Menurut Zakiah, peran agama menjadi amat berharga bagi pembinaan seseorang. Dalam agama memiliki motivasi dan pembinaan dalam berkehidupan:

> "Apabila agama masuk dalam pembinaan pribadi seseorang, maka dengan sendirinya segala sikap, tindakan, perbuatan, dan perkataanya akan dikendalikan oleh pribadi, yang terbina didalam nila-nilai agama, yang akan dijadi pengendali bagi moralnya".[75]

Peranan agama dalam berkehidupan memberikan reflek bersosial yang baik. Tidak agama yang mengajarkan dalam perbuatan yang melanggar norma-norma dalam bersosial. Berawal dari nilai-nilai luhur agama pengendalian dalam berkehiupan dapat terbina.

Begitu pentingnya mental/jiwa dalam diri manusia. Hal ini diungkapkan oleh Prof. Dr. Nasarudin Umar, M.A. menyatakan bahwa Manusia merdeka adalah pribadi yang memiliki kemandirian, kepercayaan diri dan kekuatan (ketahanan) mental yang baik dalam menghadapi problematika hidupnya.[76]

---

[74] Perpustakaan Nasional RI, 2011, *Al-Qur'an dan tafsirnya jilid V,* Widya Cahaya, Jakarta, hal.536-537

[75] Zakiah Darajad, 1971, *Membina Nilai-nilai Moral di Indonesia,* Bulan Bintang, Jakarta, hal. 33

[76] Pusbintal TNI (2011), "*Pinaka Baladika: Suluh Prajurit Sejati", Sarasehan:pembinaan mental rohani,* Edisi III, Smt-I/2011, hal.72

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

4. **Posisi Manajemen perspektif Islam**

Islam merupakan agama yang sangatlah lengkap perintah dan petunjuknya. Kejelasan Islam akan perintah dibuktikan dengan turunnya Al-Qur‟‟an sebagai pedoman umat manusia. Tiadalah celah kekurangan didalam Al-Qur‟‟an dan tiada pernah habis keilmuwan yang dibahas dari Al-Qur‟‟an. Dalam peta keilmuan Islam, penafsiran al-Quran terus berlanjut seiring berjalannya zaman dan semakin besarnya kebutuhan umat tehadap penjelasan tentang kandungan ayat-ayat Al-Qur‟‟an. Meskipun al-Qur‟‟an telah berhenti, karena pewahyuan sudah berakhir dengan berakhirnya masa kenabian Muhammad SAW, namun Al-Qur‟‟an selalu terbuka untuk difahami dan ditafsirkan oleh para pembacanya. Sementara disisi lain, masalah-masalah yang timbul dalam lingkungan umat Islam, senantiasa berkembang seiring dinamika zaman.[77]Konsep manajemen yang berkembang diera modern ini, tak lekang Al-Qur‟‟an telah ternisbatkan perihal manajemen. Di dalam Al-Qur‟‟an pada surat Ali Imron dijelaskan bagaimana Allah SWT menginginkan sebuah organisasi yang menangani manajerial untuk umat baik dalam seruan kebaikan berbentuk kelompok atau individual:

وَلْتَكُن مِّنكُمْ أُمَّةٌ يَدْعُونَ إِلَى ٱلْخَيْرِ وَيَأْمُرُونَ بِٱلْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ ٱلْمُنكَرِ ۚ وَأُو۟لَـٰٓئِكَ هُمُ ٱلْمُفْلِحُونَ ﴿١٠٤﴾

[77] Ali-Akbar, (2015), "*Kontribusi Teori Ilmiah Terhadap Penafsiran"*, Vol.23.,No.1.,hal.34

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

104. dan hendaklah ada di antara kamu segolongan umat yang menyeru kepada kebajikan, menyuruh kepada yang ma'ruf dan mencegah dari yang munkar[217]; merekalah orang-orang yang beruntung.[78]

Dalam surat Ali-Imron ayat 104 diterangkan hendaknya ada segolongan atau sekolompok menyeru kepada "Al-khair", yaitu sesuatu yang didalamnya terkandung kebajikan bagi umat manusia, baik yang bersifat agama maupun duniawi.[79] Secara tersirat surat Ali-Imron ayat 104 hendaknya ada dari umat ini segolongan orang yang berjuang di bidang *amar ma'ruf nahi munkar,* Rasulullah saw bersabda "barangsiapa yang melihat kemungkaran, maka ubahlah dengan tangan; jika ia tidak mampu, maka dengan lisannya; dan jika tidak mampu, maka dengan hatinya;dan yang demikian merupakan selemah-lemahnya iman.[80]Dalam tafsir lain menyebutkan bahwa perlu adanya segolongan umat Islam yang bergerak dalam bidang dakwah yang selalu memberi peringatan, bilamana tampak gejala-gejala perpecahan dan penyelewengan.[81]

Kewajiban seruan kebaikan tidak hanya dilakukan oleh per-orangan akan tetapi dalam bentuk organisasi yang terstruktur. Mengingat kebutuhan yang beragam dalam organisasi, perlunya pemimpin yang dengan sigap membentuk struktural organisasi yang dimaksud. Al-Qur"an menjelaskan

[78] Al-Qur"an, Ali-Imron:104
[79] Ahmad Mustofa Al-Maraghi,1985, *Terjemahan Tafsir Al-Maraghi Jilid 4,* CV. Toha Putra, Semarang,hal.31
[80] Muhammad Nasib Ar-rifai,1999, *Kemudahan dari Allah: ringkasan tafsir ibnu katsir jilid 1*, Gema Insani, Jakarta,hal.536
[81] Kementerian Agama RI, 2011, *Al-Qur'an dan Tafsirnya Jilid II*, Widya,Jakarta,hal.16

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

konsekuensi umat manusia agar sesuai dengan aturan-aturan yang dibuat. Penjelasan ini terletak pada surat Al-Jastsiyah ayat 18:

ثُمَّ جَعَلْنَٰكَ عَلَىٰ شَرِيعَةٍ مِّنَ ٱلْأَمْرِ فَٱتَّبِعْهَا وَلَا تَتَّبِعْ أَهْوَآءَ ٱلَّذِينَ لَا يَعْلَمُونَ ﴿١٨﴾

> 18. Kemudian kami jadikan kamu berada di atas suatu syariat (peraturan) dari urusan (agama itu), Maka ikutilah syariat itu dan janganlah kamu ikuti hawa nafsu orang-orang yang tidak Mengetahui.[82]

Peraturan-peraturan dibuat sebagai upaya penyelarasan dan keberaturan. Apabila peraturan dilanggar tentunya sebuah organisasi akan tidak teratur. Itulah sebabnya Allah SWT berfirman, kemudian kami jadikan kamu berada di atas syari"at (peraturan) dari urusan itu maka ikutilah syari"at (peraturan) dan jangan mengikuti hawa nafsu.[83]Prinsip ini menguatkan arti manajemen merupakan suatu kesatuan peraturan yang bersatu dalam satu unsur. Rasulullah saw bersabda:

> "*Sesungguhnya Allah sangat mencintai orang jika melakukan sesuatu pekerjaan, dilakukan secara itqon (tepat, terarah, jelas, dan tuntas)".*(HR.Thabrani).[84]

Perintah senantiasa untuk melaksanakan pekerjaan dengan *itqon* diungkapkan Rasulullah saw. Sejatinya, konsep Itqon merupakan tonggak dari

---

[82] Al-Qur"an, Al-Jatsiyah:18

[83] Muhammad Nasib Arifa'I, 2000, *Kemudahan dari Allah: ringkasan tafsir ibnu katsir jilid V,* Gema Insani Press, Jakarta, hal.315

[84] Adi Ansari, (2016), "*Manajemen Tenaga Pendidik dan Kendidikan Perspektif Al-Qur'an",* Vol.9.,No.1.,hal.25

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

manajemen Islam, karena Islam sendiri telah membicarakan konsep ketepatan, keterarahan, dan kejelasan dalam berorganisasi atau bekerja. Oleh karena itu, muncul fungsi-fungsi manajemen konvensional POAC (*plannning, orginizing, actuating, controlling*). Inti dari POAC tidak lain sesuai dengan *Itqon* yang diungkapkan oleh Nabi Muhammad saw. Fungsi-fungsi manajemen yang menjadi landasan dalam manajerial dibahas perspektif Al-Qur‟an sebagai berikut:

a. *Planning* (Perencanaan)

Pada perencanaan merupakan gambaran awal yang diharapkan oleh sebuah organisasi. Prioritas utama pada segala macam tujuan tertuju pada kehidupan esok/akhirat. Islam memberikan arahan bahwa setiap insan mempunyai perencanaan untuk kehidupan akhirat dan dunia. Al-Qur‟an telah berbicara terkait dengan perencanaan kehidupan:

يَٰٓأَيُّهَا ٱلَّذِينَ ءَامَنُواْ ٱتَّقُواْ ٱللَّهَ وَلۡتَنظُرۡ نَفۡسٞ مَّا قَدَّمَتۡ لِغَدٖۖ وَٱتَّقُواْ ٱللَّهَۚ إِنَّ ٱللَّهَ خَبِيرُۢ بِمَا تَعۡمَلُونَ ١٨

18. Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang Telah diperbuatnya untuk

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, Sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan.[85]

Pada surat Al-Hasyr ayat 18 dijelaskan pentingnya setiap diri memperhatikan yang terjadi di hari esok (akhirat). Selanjutnya, berkenaan dengan ayat ini, Ibnu katsir menjelaskan hisablah dirimu sebelum dihisab oleh Allah SWT, dan lihatlah apa yang telah kamu tabung untuk diri-diri kamu, berupa amal-amal saleh, untuk hari di mana kamu akan kembali dan berhadapan dengan Tuhan kamu.[86]Dalam manajemen proses perencanaan merupakan muara dari arah organisasi itu sendiri. Kehati-hatian dan kejelian seorang manajer dalam menentukan perencanaan yang sesuai dengan ajaran-ajaran Islam.

b. *Orginizing* (Pengorganisasian)

Dalam sebuah manajemen memerlukan wadah kebersatuan. Wadah ini terhimpun sesuai dengan arahan dan harapan setiap anggotanya. Makna kebersatuan telah dijelaskan dalam Al-Qur‟an pada surat Ali Imron ayat 103:

[85] Al-Qur‟an, Al-Hasyr:18
[86] Muhammad Nasib Arrifa'I, 2000, *Kemudahan dari Allah: ringkasan tafsir ibnu katsir jilid V,* Gema Insani Press, Jakarta, hal.658

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

وَٱعۡتَصِمُواْ بِحَبۡلِ ٱللَّهِ جَمِيعٗا وَلَا تَفَرَّقُواْۚ وَٱذۡكُرُواْ نِعۡمَتَ ٱللَّهِ عَلَيۡكُمۡ إِذۡ كُنتُمۡ أَعۡدَآءٗ فَأَلَّفَ بَيۡنَ قُلُوبِكُمۡ فَأَصۡبَحۡتُم بِنِعۡمَتِهِۦٓ إِخۡوَٰنٗا وَكُنتُمۡ عَلَىٰ شَفَا حُفۡرَةٖ مِّنَ ٱلنَّارِ فَأَنقَذَكُم مِّنۡهَاۗ كَذَٰلِكَ يُبَيِّنُ ٱللَّهُ لَكُمۡ ءَايَٰتِهِۦ لَعَلَّكُمۡ تَهۡتَدُونَ ١٠٣

103. Dan berpeganglah kamu semuanya kepada tali (agama) Allah, dan janganlah kamu bercerai berai, dan ingatlah akan nikmat Allah kepadamu ketika kamu dahulu (masa Jahiliyah) bermusuh-musuhan, Maka Allah mempersatukan hatimu, lalu menjadilah kamu Karena nikmat Allah, orang-orang yang bersaudara; dan kamu Telah berada di tepi jurang neraka, lalu Allah menyelamatkan kamu dari padanya. Demikianlah Allah menerangkan ayat-ayat-Nya kepadamu, agar kamu mendapat petunjuk.[87]

Keterkaitan pengorganisasian dalam ayat ini tentang agar tidak berpecah belah. Allah SWT tidak menyukai akan perpecahan yang dapat menimbulkan kerugian semata. Abu Hurairah dalam riwayatnya menerangkan:

"*Sesungguhnya Allah menyukai dari kamu tiga perkara dan membencimu dalam tiga perkara. Dia ridha padamu jika kamu menyembah-Nya dan tidak menyukutukan-Nya dengan apa-pun, agar kamu semua berpegang teguh kepada tali Allah dan tidak bercerai-berai, dan agar kamu setia kepada orang yang telah diserahi urusanmu oleh Allah. Allah murka kepadamu lantaran tiga perkara: banyak berbicara, banyak hartanya, dan menghamburkan harta."*(HR.Muslim).[88]

Begitu pentingnya makna kebersatuan antar anggota. Kebersatuan dapat meningkatkan kinerja, motivasi kerja, lingkungan kerja yang kondusif, penurunan *turn over*, dan tercapainya visi dan misi organisasi.

[87] Al-Qur"an, Ali-Imron:103
[88] Muhammad Nasib Arifa'I, 2000, *Kemudahan dari Allah: ringkasan tafsir ibnu katsir jilid V,* Gema Insani Press, Jakarta, hal.560

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Pengorganisasian mendesain bentuk organisasi supaya keberaturan dan rapi. Dijelaskan lagi dalam Al-Qur‟an pada surat Ash-Shaff ayat 4:

إِنَّ ٱللَّهَ يُحِبُّ ٱلَّذِينَ يُقَٰتِلُونَ فِي سَبِيلِهِۦ صَفّٗا كَأَنَّهُم بُنۡيَٰنٞ مَّرۡصُوصٞ ٤

4. Sesungguhnya Allah menyukai orang yang berperang dijalan-Nya dalam barisan yang teratur seakan-akan mereka seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh.[89]

Desain yang dibentuk dalam organisasi semata-mata seperti bangunan yang teratur. Keberaturan ini dapat menimbulkan asumsi bahwa Islam sangat kokoh dan rapi. Selain itu, menandakan Islam sangat mengedepankan pengorganisasian dan kebersatuan antar anggota.

c. *Actuating* (Pelaksanaan)

Tahap selanjutnya setelah desain organisasi dibentuk. Dibentuklah pelaksanaan guna melaksanakan yang telah direncana dan disusun. Pelaksanaan dapat berupa penggerakan, bimbingan, dan arahan. Al-Qur‟an menjelaskan tentang ini pada surat Al-Kahfi ayat 2:

قَيِّمٗا لِّيُنذِرَ بَأۡسٗا شَدِيدٗا مِّن لَّدُنۡهُ وَيُبَشِّرَ ٱلۡمُؤۡمِنِينَ ٱلَّذِينَ يَعۡمَلُونَ ٱلصَّٰلِحَٰتِ أَنَّ لَهُمۡ أَجۡرًا حَسَنٗا ٢

2. Sebagai bimbingan yang lurus, untuk memperingatkan siksaan yang sangat pedih dari sisi Allah dan memberi berita gembira kepada orang-

[89] Al-Qur‟an, Ash-Shaff:4

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

orang yang beriman, yang mengerjakan amal saleh, bahwa mereka akan mendapat pembalasan yang baik,[90]

Pemaknaan pelaksanaan pada tahap *actuating* ini berartikan bimbingan. Penegasan Allah SWT menjadikan Al-Qur‘‘an tiada kebengkokan, dan tidak menyimpang. Dia menunjukan manusia kepada jalan yang lurus dengan terang dan nyata; memperingatkan orang-orang kafir dan menggembirakan orang-orang mukmin.[91]Secara konstektual, pelaksanaan dan pembimbingan supaya organisasi dapat melaksanakan yang telah disusun dan direncanakan.

d. *Controlling* (Pengawasan)

Pengawasan adalah tahap terakhir dalam mengkondisikan aktivitas manajemen berjalan dengan teratur. Mengenai fungsi pengawasan, Allah SWT berfirman di dalam Al-Qur‘‘an sebagai berikut:

وَٱلَّذِينَ ٱتَّخَذُواْ مِن دُونِهِۦٓ أَوۡلِيَآءَ ٱللَّهُ حَفِيظٌ عَلَيۡهِمۡ وَمَآ أَنتَ عَلَيۡهِم بِوَكِيلٖ ٦

6. Dan orang-orang yang mengambil pelindung-pelindung selain Allah, Allah Mengawasi (perbuatan) mereka; dan kamu (Ya Muhammad) bukanlah orang yang diserahi mengawasi mereka.[92]

[90] Al-Qur‘‘an, Al-Kahfi:2
[91] Muhammad Nasib Arifa‘‘I, 2000, *Kemudahan dari Allah: ringkasan tafsir ibnu katsir jilid III,* Gema Insani Press, Jakarta, hal.112
[92] Al-Qur‘‘an; Asyyura ayat 6

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Dalam hal ini Allah SWT yang mengawasi perbuatan-perbuatan bagi mereka yang menyekutukan Allah SWT. Dan Allah SWT yang akan mengesekusi bentuk-bentuk balasan atas apa yang mereka lakukan.[93]Allah SWT telah menerangkan bahwa Allah SWT yang mengawasi segala bentuk tindakan manusia. Pada organisasi bentuk pengawasan dilakukan oleh manajer atau kepala yang menanganinya, dalam hal ini manajer akan dibantu oleh Allah SWT dalam mengawasi bawahannya.

[93] Kementerian Agama RI, 2011, *Al-Qur'an dan Tafsirnya Jilid IX*, Widya,Jakarta,hal.22

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id