

# Manajemen Publik

*by* Cek Turnitin

---

**Submission date:** 05-Aug-2024 09:55PM (UTC-0500)

**Submission ID:** 2427957685

**File name:** MANAJEMEN\_PELAYANAN\_PUBLIK\_Dr\_S.\_AMIRULKAMAL\_M.M.\_M.Si.\_dkk\_1\_.pdf (798.94K)

**Word count:** 25913

**Character count:** 173571

# **MANAJEMEN PELAYANAN PUBLIK**

**Dr. S. Amirulkamal, M.M., M.Si.  
Dr. Jailani, M.Si.  
Dr. Said Mayzar Mulya, S.STP., M.A.**



## **Manajemen Pelayanan Publik**

### **Penulis**

Dr. S. Amirulkamal, M.M., M.Si.

Dr. Jailani, M.Si.

Dr. Said Mayzar Mulya, S.STP, M.A.

### **Editor**

M. Rizal Akmal, M.Si.

24

### **Tata Letak**

Anisa Hidayati

### **Desain Sampul**

Nabris Mufti A.

15.5 x 23 cm, vi + 111 hlm.

Cetakan Pertama, Mei 2024

**ISBN:** 978-623-466-448-5

Diterbitkan oleh:

### **ZAHIR PUBLISHING**

Kadisoka RT. 05 RW. 02, Purwomartani,

Kalasan, Sleman, Yogyakarta 55571

e-mail : zahirpublishing@gmail.com

Anggota IKAPI D.I. Yogyakarta

No. 132/DIY/2020

### **Hak cipta dilindungi oleh undang-undang.**

Dilarang mengutip atau memperbanyak

sebagian atau seluruh isi buku ini

tanpa izin tertulis dari penerbit.

## KATA PENGANTAR

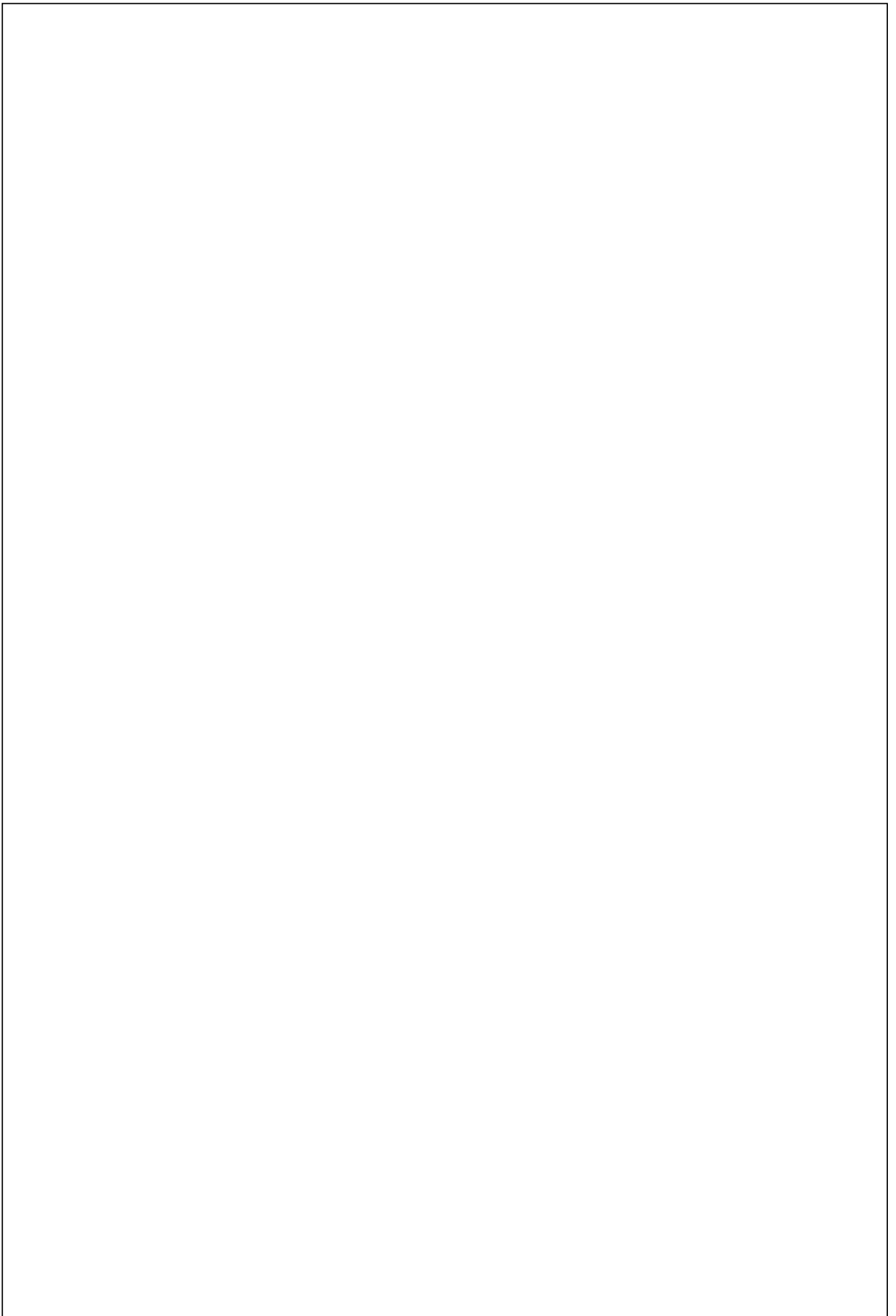
Puji dan syukur kami panjatkan ke hadirat Allah SWT atas segala rahmat dan karunia-Nya, sehingga kami dapat menyelesaikan penyusunan karya ini dengan baik. Karya ini kami susun sebagai sumbangan kecil bagi pengembangan ilmu manajemen dengan perspektif yang komprehensif dan beragam, termasuk menjembatani antara konsep-konsep manajemen konvensional dan nilai-nilai yang terkandung dalam al-Qur'an.

Manajemen adalah ilmu dan seni yang terus berkembang seiring dengan perubahan zaman. Dalam karya ini, kami mencoba untuk membahas perkembangan ilmu manajemen dari perspektif historis dan teoritis, mulai dari aliran klasik hingga manajemen modern. Selain itu, kami juga mengeksplorasi pendekatan-pendekatan manajemen yang berlandaskan ajaran al-Qur'an, dengan fokus pada akhlakul karimah, manajemen terbuka, demokratis, ilmiah, dan perdamaian.

Karya ini juga membahas fungsi-fungsi manajemen utama, termasuk perencanaan, pengorganisian, menggerakkan, dan pengawasan, serta berbagai sarana manajemen yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi. Kami berharap pembahasan ini dapat memberikan wawasan baru bagi para pembaca, baik akademisi, praktisi manajemen, maupun para peminat ilmu pengetahuan.

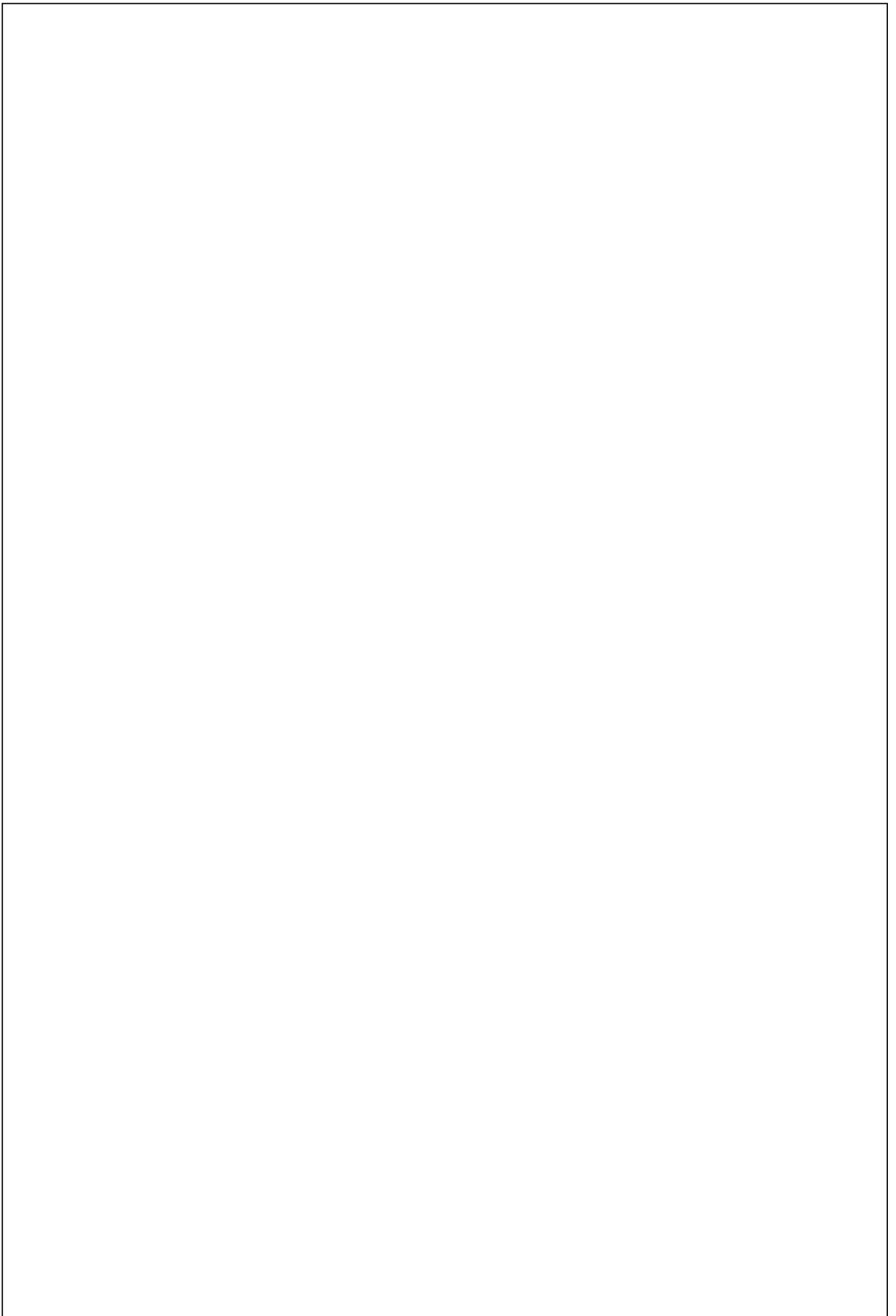
Akhir kata, kami mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan dan bimbingan dalam penyusunan karya ini. Semoga karya ini bermanfaat bagi pengembangan ilmu manajemen dan dapat menjadi inspirasi bagi pembaca dalam mengaplikasikan konsep-konsep manajemen yang holistik dan berkelanjutan.

Penulis



## DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI .....	v
<b>BAB I</b>	
MANAJEMEN.....	1
A. Defenisi Manajemen.....	1
B. Sejarah Perkembangan Ilmu Manajemen .....	4
C. Prinsip Teori Manajemen Aliran Klasik .....	8
D. Aliran dan Hubungan Manusiawi.....	21
E. Aliran Manajemen Modern.....	25
F. Perkembangan Teori Manajemen .....	26
<b>BAB II</b>	
MANAJEMEN DALAM AL-QUR'AN.....	33
A. Dasar Al-Qur'an Tentang Manajemen.....	33
B. Manajemen Berdasarkan Ahklak yang Luhur .....	40
<b>BAB III</b>	
FUNGSI-FUNGSI MANAJEMEN .....	71
A. Perencanaan ( <i>Planning</i> ).....	72
B. Pengorganisasian ( <i>Organizing</i> ) .....	77
C. Mengerakkan ( <i>Actuating</i> ).....	83
D. Pengawasan ( <i>Controlling</i> ).....	86
E. Sarana Manajemen.....	90
<b>BAB IV</b>	
PENUTUP.....	101
DAFTAR PUSTAKA.....	103
TENTANG PENULIS.....	110



# BAB I MANAJEMEN

## A. Defenisi Manajemen

Dalam menentukan arah, fungsi, dan tujuan manajemen, perlu memahami esensi manajemen itu sendiri dan asal muasal istilahnya. Para ahli dalam bidang manajemen menawarkan berbagai definisi dan pandangan tentang konsep ini secara sistematis. Menurut Mary Parker Follett, manajemen adalah gaya atau seni dalam menjalankan tugas dan pekerjaan dengan memanfaatkan sumber daya yang ada. Manajemen dapat dianggap sebagai perpaduan antara ilmu dan seni yang melibatkan pertumbuhan teratur, menjelaskan ilmu pengetahuan tentang manajemen berdasarkan prinsip-prinsip umum (Natalisa & Wiralaga, 2013).

George R. Terry, seorang ahli manajemen, menyatakan bahwa seni adalah kekuatan kreatif pribadi dalam kinerja. Manajemen secara esensial adalah proses mengelola kegiatan tertentu dengan memerintahkan orang lain untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Manajemen dapat didefinisikan sebagai keterampilan atau kemampuan untuk menghasilkan hasil dalam pencapaian tujuan melalui kerja sama dengan orang lain. Manajemen dapat juga dipahami sebagai usaha seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas dengan keterampilan yang dimilikinya untuk mencapai hasil yang memuaskan. Keberhasilan tidak mungkin dicapai tanpa keahlian yang baik.

138

Dalam konteks ini, manajemen adalah proses atau kerangka kerja yang melibatkan bimbingan dan pengarahan sekelompok orang menuju tujuan organisasi atau tujuan yang jelas dalam tindakan. George R. Terry dan Leslie W. Rue menyebut manajemen sebagai kegiatan "managing" atau pengelolaan, sedangkan orang yang melakukannya disebut sebagai manajer. Manajemen



adalah proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian upaya anggota organisasi serta penggunaan sumber daya organisasi lainnya demi mencapai tujuan yang ditetapkan (Wijayanti & Wicaksana, 2023). Proses ini adalah cara sistematis untuk menyelesaikan pekerjaan. Dengan demikian, esensi manajemen adalah proses yang melibatkan pemberian bimbingan, arahan, pengaturan, kontrol, dan dukungan lainnya.

Bila kita mengulik sejarah Indonesia sebelum era penjajahan Belanda, akan terungkap bahwa konsep manajemen telah hadir sejak zaman dahulu. Pengertian manajemen pada masa itu dapat diartikan sebagai upaya pembinaan, pengendalian, pengelolaan, kepemimpinan, dan ketertiban yang merupakan bagian dari proses yang digerakkan oleh semangat untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Seni, di sisi lain, merupakan ekspresi dari kekuatan kreatif individu yang dipadukan dengan keahlian yang dimilikinya dalam menciptakan karya. Seni bukan sekadar hasil, melainkan juga pengetahuan tentang bagaimana mencapai hasil yang diinginkan (Putri et al., 2023).

153  
Ia adalah keterampilan yang diperoleh melalui pengalaman, observasi, pembelajaran, dan kemampuan untuk mengaplikasikan pengetahuan manajemen. Dengan demikian, seni dan manajemen tidak hanya berkaitan dengan hasil akhir, tetapi juga dengan proses bagaimana mencapainya. Seni dan manajemen saling terkait dalam memanfaatkan pengetahuan dan keterampilan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Berdasarkan penjelasan sebelumnya, dapat disimpulkan hal-hal berikut mengenai seni:

1. Seni merupakan kemampuan dan keahlian individu untuk menciptakan karya yang menggabungkan kreativitas, rasa, dan imajinasi dalam melaksanakan tugas dan fungsi sebagai seorang seniman.
2. Seni adalah bakat alami yang dimiliki seseorang sejak lahir, yang merupakan anugerah dari Tuhan sebagai bagian dari fitrah manusia.

## Manajemen

3. Seni juga bisa dipelajari dan dikembangkan melalui lingkungan pendidikan, nilai-nilai agama, interaksi sosial, pengalaman, dan budaya, serta pengaruh sehari-hari dari lingkungan sosial di masyarakat.

Seiring dengan perkembangan seni yang terus berinovasi, fenomena ini dapat memberikan dampak positif bagi kesejahteraan masyarakat. Namun, hal ini hanya akan tercapai jika pembuat kebijakan memahami dan mematuhi aturan-aturan yang telah ditetapkan dalam kebijakan tersebut. Kebijakan, sebagai bagian dari politik, sangat dipengaruhi oleh arah yang ditentukan oleh negara dan pemegang kekuasaan, baik itu menguntungkan maupun merugikan. Menurut pandangan Mary Parker Follett yang dikutip oleh J. Winardi, manajemen adalah seni mencapai tujuan melalui kerja sama dengan orang lain. Pada dasarnya, manajemen melibatkan proses kegiatan tertentu dengan memerintahkan dan memimpin orang lain untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Natalisa & Wiralaga, 2013). Kerja sama tersebut merupakan hasil dari arahan dan perintah yang terstruktur dan sistematis dari pimpinan kepada bawahan, berdasarkan hubungan hierarki yang jelas.

Proses kerja sama adalah rangkaian tindakan yang telah direncanakan sebelumnya dengan tujuan yang sudah ditentukan. Rencana ini menjadi landasan untuk mencapai tujuan yang sudah diprogramkan sebelumnya. Oleh karena itu, manajemen juga dapat diartikan sebagai kemampuan atau keahlian dalam mendapatkan hasil tertentu melalui kegiatan orang lain untuk mencapai tujuan yang diinginkan (Anzaikhan, 2019). Manajemen dapat diartikan sebagai usaha seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya dengan keahlian yang dimilikinya guna mencapai tujuan yang diinginkan dengan hasil yang memuaskan. Hasil yang baik hanya akan terwujud jika didukung oleh keterampilan yang mumpuni.

## B. Sejarah Perkembangan Ilmu Manajemen

Ilmu manajemen telah diterapkan sejak zaman dulu kala. Melacak sejarah manajemen mungkin sulit, namun bukti keberadaannya telah terlihat sejak ribuan tahun yang lalu. Salah satu contoh adalah pembangunan piramida di Mesir, yang melibatkan lebih dari 100.000 orang bekerja selama 20 tahun. Menurut C.S. George Jr, perkembangan ilmu manajemen telah terwujud sejak zaman dahulu. Salah satu contoh nyata adalah pembangunan Piramida Giza. Proyek monumental ini tidak akan mungkin tercapai tanpa seseorang yang merencanakan apa yang harus dilakukan, mengatur tenaga kerja dan sumber daya, memimpin dan mengarahkan para pekerja, serta menjalankan pengendalian yang diperlukan untuk memastikan semuanya berjalan sesuai rencana (Suci, 2019).

Pembangunan piramida di Mesir ini membutuhkan perencanaan, pengorganisasian, dan pengawasan untuk menggerakkan para pekerja dan mengontrol seluruh proses pembangunan. Contoh lain praktik manajemen dapat terlihat pada abad ke-15 di kota Venesia, Italia, yang kala itu menjadi pusat ekonomi dan perdagangan (Nalurita & Sari, 2023). Penduduk Venesia menciptakan bentuk awal perusahaan bisnis dan melaksanakan banyak kegiatan yang kini umum dilakukan dalam organisasi modern.

Dalam perkembangan peradaban manusia, ilmu pengetahuan terbagi menjadi tiga kelompok utama (Umayudin et al., 2023):

1. Ilmu eksakta: Ilmu ini mempelajari berbagai fenomena, bentuk, dan keberadaan alam serta isinya. Ilmu ini bersifat pasti dan sama secara universal, tanpa terikat oleh ruang dan waktu. Contohnya adalah fisika, kimia, dan biologi.
2. Ilmu sosial atau non-eksakta: Ilmu ini mengeksplorasi fenomena manusia dan keberadaannya dalam setiap aspek kehidupan masyarakat. Bidang ilmu ini mencakup ekonomi, politik, psikologi, sosiologi, hukum, administrasi, dan lain-lain.

## Manajemen

3. Ilmu humaniora: Ilmu ini mencakup pengetahuan yang berkaitan dengan seni, seperti seni tari, seni lukis, seni sastra, dan seni musik.

Ilmu manajemen termasuk dalam disiplin ilmu sosial. Pada tahun 1886, Frederick W. Taylor memperkenalkan studi *time and motion* yang berkontribusi pada pengembangan konsep efisiensi dan efektivitas. Taylor menulis buku "*The Principles of Scientific Management*" pada tahun 1911, yang menjadi dasar ilmu manajemen sebagai disiplin ilmu. Ciri-ciri ilmu manajemen sebagai ilmu pengetahuan meliputi (Raharja, 2007):

1. Adanya kelompok manusia yang terdiri atas dua orang atau lebih.
2. Adanya kerja sama di dalam kelompok tersebut.
3. Adanya proses atau usaha.
4. Adanya tujuan bersama.
5. Tuntutan masyarakat.
6. Kebijakan pemerintah.
7. Pengaruh dunia Internasional

Ilmu manajemen juga melibatkan pengamatan dan analisis fenomena masyarakat modern, yang membawa perubahan pada organisasi. Beberapa faktor yang mempengaruhi kehidupan suatu organisasi meliputi tekanan pemilik perusahaan, kemajuan teknologi, dan persaingan baru. Pada praktiknya, manajemen sulit didefinisikan secara universal. Mary Parker Follett menggambarkan manajemen sebagai seni menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain. Definisi ini mengandung gagasan bahwa para manajer mencapai tujuan organisasi dengan mengatur orang lain untuk melaksanakan berbagai tugas yang diperlukan (Nalurita & Sari, 2023). Namun, pengertian manajemen bisa lebih luas dari itu, sehingga tidak ada definisi yang konsisten digunakan oleh semua orang.

Stoner memberikan definisi manajemen yang lebih kompleks, yaitu sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan,

dan pengawasan upaya anggota organisasi serta penggunaan sumber daya untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Stoner menggunakan kata "proses" alih-alih "seni," yang menunjukkan bahwa manajemen adalah cara sistematis untuk melaksanakan pekerjaan. Manajemen sebagai proses menunjukkan bahwa semua manajer, tanpa memperhatikan keterampilan atau keahlian khusus, harus melakukan serangkaian kegiatan yang saling berkaitan untuk mencapai tujuan yang diinginkan (Sabilulhaq et al., 2021).

202

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen pada dasarnya adalah kerja sama dengan orang lain untuk menetapkan, menginterpretasikan, dan mencapai tujuan organisasi melalui fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan. Hingga saat ini, belum ada teori manajemen yang dapat diterapkan pada semua situasi. Seorang manajer akan menemukan berbagai pandangan tentang manajemen, yang masing-masing dapat berguna untuk menghadapi berbagai masalah yang berbeda. Terdapat tiga aliran utama dalam pemikiran manajemen, yaitu (Suci, 2019);

1. Aliran Klasik: Aliran ini menekankan struktur dan keteraturan dalam organisasi, serta fokus pada prinsip-prinsip universal yang mendukung efisiensi dan efektivitas. Teori ini mencakup pendekatan ilmiah, administrasi umum, dan teori birokrasi.
2. Aliran Perilaku: Aliran ini mengutamakan aspek manusia dalam manajemen, dengan fokus pada motivasi, kepemimpinan, dan komunikasi dalam organisasi. Teori ini juga mengeksplorasi pengaruh psikologis dan sosiologis terhadap perilaku karyawan dan manajer.
3. Aliran Modern: Aliran ini mencakup pendekatan kontemporer dalam manajemen, seperti teori sistem, teori kontingensi, dan manajemen berbasis nilai. Pendekatan ini menyesuaikan strategi manajemen dengan situasi yang unik dan kompleks dalam dunia bisnis modern.

## Manajemen

Setiap aliran pemikiran ini memberikan kontribusi penting dalam memahami dan mengembangkan praktik manajemen. Seorang manajer yang efektif akan mengeksplorasi berbagai perspektif ini untuk mengatasi tantangan dan masalah yang dihadapi dalam berbagai situasi. Selanjutnya, jika berbicara tingkatannya dalam organisasi, tingkatan manajemen dalam sebuah organisasi umumnya terbagi menjadi tiga kelompok utama, yaitu manajer lini pertama, manajer menengah, dan manajer puncak. Setiap tingkat memiliki peran dan tanggung jawab yang berbeda dalam menjalankan organisasi (Anisa, 2021):

1. **Manajer Lini Pertama:** Manajer lini pertama adalah tingkat manajemen terendah dalam organisasi dan bertanggung jawab langsung atas pengawasan tenaga kerja operasional. Mereka memastikan bahwa tugas sehari-hari berjalan lancar dan tenaga kerja beroperasi sesuai dengan standar dan prosedur yang telah ditetapkan. Peran mereka meliputi pembimbingan, pengawasan, dan penilaian kinerja karyawan operasional.
2. **Manajer Menengah:** Manajer menengah berada di antara manajer lini pertama dan manajer puncak. Mereka membawahi dan mengarahkan kegiatan para manajer lini pertama serta, kadang-kadang, juga karyawan operasional. Manajer menengah bertanggung jawab untuk menerjemahkan strategi dan kebijakan dari manajer puncak ke dalam tugas yang dapat dilaksanakan oleh manajer lini pertama dan karyawan operasional. Mereka juga bertanggung jawab untuk memantau kinerja departemen yang berada di bawah pengawasan mereka, serta melaporkan hasilnya kepada manajer puncak.
3. **Manajer Puncak:** Manajer puncak adalah kelompok manajemen tertinggi dalam organisasi, yang bertanggung jawab atas keseluruhan manajemen organisasi. Mereka menentukan arah strategis organisasi, menetapkan visi dan misi, serta membuat kebijakan dan keputusan penting yang mempengaruhi seluruh organisasi. Manajer puncak juga berinteraksi dengan pemegang saham, dewan direksi, dan pihak eksternal lainnya.

115

serta memantau kinerja organisasi secara keseluruhan untuk memastikan bahwa tujuan organisasi tercapai.

29

### C. Prinsip Teori Manajemen Aliran Klasik

Ilmu manajemen muncul sebagai respons terhadap tantangan yang dihadapi oleh para pemilik bisnis, industri, dan masyarakat selama Revolusi Industri di Inggris pada abad ke-18. Saat itu, peralihan dari produksi tradisional ke produksi berbasis mesin mengubah cara kerja dan operasi bisnis, sehingga menimbulkan masalah-masalah manajemen baru yang membutuhkan solusi inovatif (Supriyadi et al., 2023). Para pemikir terkemuka seperti Robert Owen, Henry Fayol, dan Frederick W. Taylor berperan penting dalam mengembangkan ilmu manajemen sebagai bidang studi yang mandiri. Masing-masing memberikan kontribusi penting dalam mendefinisikan prinsip dan praktik manajemen yang efektif (Supriyadi et al., 2023):

1. Robert Owen: Owen adalah seorang pemimpin bisnis yang berfokus pada kesejahteraan pekerja. Dia mengadopsi pendekatan yang lebih manusiawi dalam mengelola pabriknya di New Lanark, Skotlandia. Dia memperkenalkan kebijakan-kebijakan inovatif seperti jam kerja yang lebih singkat, perumahan yang lebih baik untuk pekerja, dan pendidikan untuk anak-anak pekerja.
2. Henry Fayol: Fayol adalah seorang insinyur dan manajer bisnis Prancis yang mengembangkan teori administrasi modern. Dia merumuskan 14 prinsip manajemen yang menjadi dasar bagi banyak praktik manajemen saat ini, termasuk pembagian kerja, otoritas, disiplin, dan kesatuan komando.
3. Frederick W. Taylor: Taylor adalah pelopor dalam mengembangkan teori manajemen ilmiah atau *scientific management*. Dia berfokus pada peningkatan efisiensi di tempat kerja melalui studi waktu dan gerak, pemilihan karyawan yang tepat, dan pengembangan metode kerja yang

## Manajemen

optimal. Karyanya membantu meningkatkan produktivitas dan mengurangi pemborosan di tempat kerja.

Kontribusi pemikir-pemikir ini telah membentuk landasan ilmu manajemen modern. Mereka memberikan solusi untuk masalah-masalah yang muncul selama Revolusi Industri dan membantu membangun praktik manajemen yang lebih sistematis, efisien, dan efektif. Meskipun zaman telah berubah, prinsip-prinsip dasar yang mereka kembangkan masih relevan dan terus diterapkan dalam dunia bisnis dan organisasi saat ini.

### 1. Robert Owen (1771-1858)

Robert Owen adalah tokoh yang menentang keras praktik mempekerjakan anak-anak berusia 5 atau 6 tahun dan standar kerja 13 jam per hari yang lazim terjadi pada awal Revolusi Industri. Dia merasa prihatin dengan kondisi kerja yang sangat buruk dan mengajukan perbaikan untuk mengubah situasi ini. Owen mempelopori perbaikan kondisi kerja dengan menaikkan usia minimum untuk bekerja bagi anak-anak, mengurangi jam kerja para karyawan, dan menyediakan makanan bagi pekerja pabrik. Selain itu, ia mendirikan toko-toko yang menjual kebutuhan hidup karyawan dengan harga yang wajar dan membangun rumah-rumah serta jalan-jalan di lingkungan tempat tinggal para karyawan untuk menciptakan lingkungan kerja dan kehidupan yang lebih nyaman (Rokhayati, 2014).

Owen dikenal sebagai "Bapak Manajemen Personal Modern" karena fokusnya pada perbaikan kualitas hidup pekerja dan pengakuannya akan pentingnya investasi dalam sumber daya manusia. Dia percaya bahwa karyawan adalah aset yang paling berharga bagi manajer dan organisasi. Selain mengubah kondisi kerja, Owen juga mengembangkan prosedur untuk meningkatkan produktivitas, seperti penilaian kerja dan sistem kompetisi terbuka. Pendekatan humanis Owen terhadap manajemen memperlihatkan pentingnya memperhatikan kesejahteraan karyawan dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif untuk kesejahteraan dan produktivitas. Upayanya



memberikan dasar bagi banyak praktik manajemen modern yang menghargai peran sumber daya manusia dalam organisasi (Boko, 2022).

114

2. Charles Babbage (1792-1871)

Charles Babbage, seorang profesor matematika yang memiliki minat dalam menilai efisiensi operasional pabrik, memainkan peran penting dalam penerapan prinsip-prinsip ilmiah untuk meningkatkan produktivitas dan mengurangi biaya di pabrik. Dia mengusulkan pembagian kerja berdasarkan spesialisasi, sehingga pekerjaan menjadi lebih rutin dan mudah dikelola dengan alat bantu kalkulasi. Babbage juga dikenal sebagai penemu kalkulator mekanis pertama pada tahun 1822, yang dikenal sebagai "mesin penambah dan pengurang" atau "Difference Machine." Prinsip-prinsip dasar dari penemuannya ini digunakan pada mesin-mesin hitung hampir seabad kemudian. Pada tahun 1833, ia menciptakan "mesin analitik" atau "Analytical Machine," yang merupakan cikal bakal komputer otomatis modern, sehingga ia sering disebut sebagai "Bapak Komputer." Karyanya dituangkan dalam buku berjudul "On the Economy of Machinery and Manufactures" pada tahun 1832 (Harto et al., 2021).

Babbage juga tertarik pada prinsip efisiensi dalam pembagian tugas dan penerapan prinsip-prinsip ilmiah untuk menentukan bagaimana seorang manajer harus memanfaatkan fasilitas, bahan, dan tenaga kerja secara optimal guna menghasilkan hasil terbaik. Selain fokus pada efisiensi, Babbage memperhatikan aspek manusia dalam manajemen. Ia mengusulkan sistem pembagian keuntungan antara pekerja dan pemilik pabrik, sehingga pekerja bisa mendapatkan bagian dari keuntungan pabrik jika mereka berkontribusi pada peningkatan produktivitas. Ia juga menyarankan agar pekerja diberikan pembayaran tetap berdasarkan jenis pekerjaan mereka, ditambah dengan pembagian keuntungan dan bonus untuk setiap saran yang mereka berikan dalam meningkatkan

## Manajemen

produktivitas (Lewis, 2007). Pandangan-pandangannya tentang pemberian insentif dan penghargaan kepada pekerja memberikan landasan bagi pendekatan modern terhadap manajemen sumber daya manusia.

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

Frederick W. Taylor dikenal sebagai pelopor manajemen ilmiah dengan upayanya untuk meningkatkan produktivitas. Gerakan efisiensi kerja yang dipelopori oleh Taylor dikenal sebagai landasan manajemen ilmiah, yang mencakup strategi pembayaran yang mampu menurunkan biaya, meningkatkan produktivitas, mutu kerja, pendapatan, dan motivasi karyawan (Wrege & Stotka, 1978). Filsafat Taylor berpusat pada empat prinsip utama, yakni:

- a. Pengembangan metode manajemen ilmiah secara menyeluruh.
- b. Pemilihan pekerjaan secara ilmiah, menempatkan karyawan pada posisi yang sesuai dengan kemampuannya.
- c. Pelatihan dan pengembangan ilmiah bagi pekerja.
- d. Kolaborasi yang erat antara manajemen dan pekerja. Taylor menekankan pentingnya revolusi mental di kalangan manajer dan pekerja untuk melaksanakan keempat prinsip ini.

Adapun prinsip dasar menurut Taylor untuk mendekati manajemen ilmiah meliputi:

- a. Penggunaan pengetahuan yang menggantikan metode kerja yang tidak efisien.
- b. Hubungan antara waktu dan gerakan yang efektif.
- c. Kerja sama antarpekerja, bukan kerja individual.
- d. Fokus pada hasil kerja maksimal.
- e. Mengembangkan seluruh potensi karyawan hingga tingkat optimal untuk kesejahteraan maksimum pekerja dan perusahaan.

Buku-buku Taylor yang terkenal mencakup "Shop Management" (1930), "Principles of Scientific Management" (1911), dan "Testimony Before Special House Committee" (1912). Pada tahun 1947, ketiga buku tersebut digabungkan menjadi satu volume dengan judul "Scientific Management."

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

Henry L. Gantt memberikan kontribusi besar dalam manajemen dengan memperkenalkan sistem bonus harian dan bonus tambahan bagi para mandor. Ia juga terkenal dengan metodenya "Gantt Chart," sebuah metode visual yang menggambarkan rencana-rencana proyek dan memungkinkan pengendalian manajerial yang lebih baik. Metode ini membantu manajer merencanakan pekerjaan dengan lebih efektif, memperkirakan waktu yang diperlukan untuk setiap tugas, dan memantau kemajuan proyek (Petersen, 1991).

Gantt sangat menekankan pentingnya hubungan timbal balik antara manajemen dan karyawan, yang memerlukan kerja sama yang harmonis. Ia percaya bahwa aspek manusia adalah faktor kunci dalam keberhasilan manajemen, sehingga ia berfokus pada pendidikan dan pengembangan karyawan serta peningkatan pemahaman tentang sistem di antara manajemen dan pekerja (Petersen, 1991). Selain itu, Gantt menekankan perlunya memberikan penghargaan kepada karyawan untuk meningkatkan motivasi dan produktivitas mereka.

Gantt Chart, sebagai alat perencanaan dan pengendalian proyek, memungkinkan manajer untuk melacak kemajuan setiap tugas dalam proyek dan mengidentifikasi potensi hambatan atau penundaan. Dengan alat ini, manajer dapat mengalokasikan sumber daya dengan lebih efisien dan membuat keputusan yang lebih baik untuk menjaga proyek tetap sesuai jalur. Selain Gantt Chart, teknik-teknik manajemen yang dikembangkan oleh Gantt berkontribusi pada dasar-dasar teknik manajemen proyek modern. Salah satunya adalah PERT (Program Evaluation and Review Technique), yang menggabungkan pemantauan

## Manajemen

kemajuan proyek dengan pengelolaan sumber daya secara efektif (Seymour & Hussein, 2014).

Gantt juga menekankan pentingnya pengembangan dan pelatihan karyawan agar mereka dapat menjalankan tugas mereka dengan kompeten dan efisien. Dalam upayanya meningkatkan komunikasi dan kolaborasi antara manajemen dan pekerja, Gantt mendorong terciptanya lingkungan kerja yang positif dan produktif (Chen et al., 2023). Kontribusi Gantt telah memiliki dampak yang tahan lama dalam dunia manajemen, terutama dalam hal manajemen proyek dan efisiensi kerja. Dengan memadukan elemen waktu, biaya, dan sumber daya, ia memberikan dasar yang kuat untuk praktik manajemen modern yang terus berkembang hingga saat ini.

### 5. The Gilbreths (1868-1972)

Pasangan suami istri ini, Frank dan Lillian Gilbreth, adalah tokoh terkenal dalam bidang manajemen ilmiah. Mereka dikenal karena penelitian mereka tentang gerak dan kelelahan, serta upaya mereka membantu pekerja memaksimalkan potensi mereka sebagai manusia. Dalam usaha ini, mereka mengembangkan metode untuk mengoptimalkan gerakan dan mengurangi kelelahan, yang secara signifikan meningkatkan produktivitas dan kesejahteraan pekerja. Kontribusi penting lainnya dari pasangan Gilbreth adalah konsep "three position plan of promotion," yang menekankan tiga peran utama yang dapat dimainkan oleh setiap pekerja: sebagai pelaku, pelajar, dan pelatih. Konsep ini mendorong pekerja untuk terus mencari peluang baru dan meningkatkan keterampilan mereka, sehingga membuka jalan untuk pengembangan karier yang berkelanjutan (Nursanti et al., 2021)

Meskipun manajemen ilmiah menawarkan banyak manfaat dan inovasi, pasangan Gilbreth menyadari pentingnya memperhatikan aspek manusia dalam pekerjaan. Mereka mengakui bahwa manajemen ilmiah seringkali terlalu fokus pada keuntungan ekonomi dan fisik perusahaan, mengabaikan

kebutuhan sosial dan kepuasan kerja karyawan. Oleh karena itu, mereka menekankan pentingnya memandang pekerja sebagai individu dengan kepribadian dan kebutuhan yang unik. Lillian Gilbreth, khususnya, menunjukkan minat yang mendalam pada aspek manusia dalam pekerjaan, berupaya untuk memahami dan mendukung kebutuhan karyawan. Dia mengadvokasi perlunya pendekatan yang lebih empatik dan perhatian terhadap kesejahteraan pekerja, termasuk memberikan kesempatan untuk pengembangan diri dan peningkatan karir.

Selain itu, pasangan Gilbreth mendorong adanya komunikasi yang efektif antara manajemen dan pekerja. Mereka percaya bahwa kolaborasi yang harmonis dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif dan produktif, serta mengurangi ketidakpuasan di antara karyawan. Dalam menerapkan prinsip-prinsip manajemen ilmiah, pasangan Gilbreth juga menekankan perlunya keseimbangan antara efisiensi dan perhatian terhadap kebutuhan manusia (Winarti, 2022) Dengan demikian, pendekatan mereka tidak hanya meningkatkan produktivitas, tetapi juga memperbaiki kualitas hidup pekerja dan menciptakan tempat kerja yang lebih manusiawi.

Kontribusi pasangan Gilbreth dalam bidang manajemen ilmiah telah memberikan dasar bagi pendekatan modern yang menggabungkan efisiensi dengan perhatian terhadap kesejahteraan karyawan. Warisan mereka tetap relevan hingga saat ini, dengan organisasi-organisasi yang terus mencari cara untuk mengoptimalkan produktivitas sambil memperhatikan kebutuhan manusia.

1

### 6. Henry Fayol (1841-1925)

Henry Fayol menulis buku "*General and Industrial Management*" pada tahun 1916, yang dikenal sebagai teori manajemen klasik. Teori ini sangat memperhatikan produktivitas pabrik dan pekerja, serta manajemen organisasi yang kompleks, sehingga Fayol menyajikan metode ajaran manajemen yang komprehensif dalam bentuk cetak biru. Fayol percaya bahwa

## Manajemen

kesuksesan manajer tidak hanya ditentukan oleh kualitas pribadi mereka, tetapi juga oleh penggunaan metode manajemen yang tepat (Supriyadi et al., 2023). Kontribusi terbesar Fayol adalah pandangannya bahwa manajemen bukan hanya soal kecerdasan individu, tetapi lebih kepada keterampilan yang dapat diajarkan jika prinsip-prinsip dan teori-teori dasarnya dipahami. Henry Fayol membagi kegiatan dan operasi perusahaan menjadi enam kategori utama:

- a. Teknis (Produksi): Fokus pada penciptaan dan pembuatan barang-barang produksi.
- b. Perdagangan (Beli, Jual, Pertukaran): Mengelola pembelian bahan mentah dan penjualan hasil produksi,
- c. Keuangan: Mencari dan memanfaatkan modal secara optimal.
- d. Keamanan: Mengutamakan perlindungan aset perusahaan dan keselamatan pekerja.
- e. Akuntansi: Menangani pencatatan biaya, utang, keuntungan, dan neraca, termasuk data statistik.
- f. Manajerial: Terdiri dari lima fungsi utama yaitu;
  - 1) Perencanaan: Menentukan langkah-langkah untuk mencapai tujuan organisasi.
  - 2) Pengorganisasian: Mengalokasikan sumber daya materi dan manusia untuk melaksanakan rencana.
  - 3) Pemberian Perintah: Memberikan arahan kepada karyawan agar pekerjaan mereka berjalan lancar.
  - 4) Koordinasi: Menyelaraskan sumber daya dan kegiatan organisasi agar berjalan harmonis menuju tujuan yang diinginkan.
  - 5) Pengendalian: Memantau dan mengevaluasi rencana untuk memastikan pelaksanaannya sesuai harapan.

Fayol juga menekankan bahwa keterampilan manajerial harus dipelajari dan diajarkan secara formal, bukan hanya diperoleh melalui praktik. Prinsip-prinsip manajemen yang

## Manajemen Pelayanan Publik

fleksibel dan dapat disesuaikan lebih efektif daripada hukum yang kaku. Fayol merumuskan 14 prinsip manajemen, di antaranya (Boko, 2022):

- a. Pembagian Kerja: Memperkuat efisiensi melalui spesialisasi tugas.
- b. Otoritas dan Tanggung Jawab: Kekuatan formal untuk memberikan perintah dan kewajiban untuk menegakkan ketaatan.
- c. Disiplin: Kepatuhan terhadap aturan dan kepemimpinan yang baik.
- d. Kesatuan Komando: Setiap karyawan menerima perintah dari satu atasan untuk menghindari konflik perintah.
- e. Kesatuan Pengarahan: Setiap aktivitas yang memiliki tujuan yang sama harus dipimpin oleh satu manajer dengan satu rencana kerja.
- f. Prioritas Kepentingan Umum: Menempatkan kepentingan organisasi di atas kepentingan individu.
- g. Kompensasi yang Adil: Memberikan imbalan yang sesuai bagi karyawan dan pengusaha.
- h. Sentralisasi: Menentukan bahwa tanggung jawab akhir terletak pada atasan, meskipun ada desentralisasi dalam pengambilan keputusan.
- i. Rantai Skalar: Garis wewenang yang jelas dari tingkat atas ke tingkat bawah organisasi.
- j. Tata-tertib: Menempatkan barang dan orang di tempat yang tepat pada waktu yang tepat.
- k. Keadilan: Menjalin hubungan yang adil antara manajer dan karyawan.
- l. Stabilitas Masa Jabatan: Mempertahankan karyawan tetap dalam organisasi tanpa banyak pergantian.

## Manajemen

- m. Inisiatif: Mendorong karyawan untuk memiliki kebebasan dan kreativitas dalam bekerja, meskipun berisiko melakukan kesalahan.
- n. Semangat Korps: Meningkatkan kebersamaan dan kerja sama tim melalui komunikasi langsung yang lebih sering daripada komunikasi formal dan tertulis.

Banyak kritikan yang ditujukan kepada teori organisasi dan dampaknya terhadap efektivitas perilaku manajer. Selain itu, keyakinan bahwa prinsip-prinsip manajemen dapat diajarkan dan dipelajari juga turut dipertanyakan. Salah satu kritikan datang dari Henry Mintzberg, yang menyatakan bahwa teori ini hanya cocok untuk organisasi masa lalu yang lebih stabil dan memiliki lingkungan yang lebih dapat diprediksi (Savitri & Naili, 2020) Mintzberg berpendapat bahwa teori tersebut terlalu mengandalkan kewenangan formal dan seringkali terjadi konflik antara satu prinsip dengan prinsip lainnya, seperti antara "Division of Labor" dengan "Unity of Command." Teori transisi dari teori organisasi klasik kemudian dilanjutkan oleh masa peralihan yang diwakili oleh beberapa tokoh manajemen, di antaranya: Mary Parker Folett, Oliver Sheldon, dan Chester L. Barnard.

### 7. Mary Parker Folett (1868-1933)

Mary Parker Follett adalah seorang pemikir terkemuka di bidang manajemen dan organisasi, sering dianggap sebagai "ibu manajemen modern." Ide-ide dan kontribusinya di bidang manajemen tetap relevan hingga hari ini. Follett menekankan pentingnya pengaruh dan keterampilan interpersonal dalam kepemimpinan. Seorang pemimpin yang efektif, menurutnya, harus mampu mempengaruhi, menginspirasi, dan bekerja sama dengan orang lain untuk mencapai tujuan bersama (Ikbal, 2018).

Follett membedakan antara kekuasaan "atas" dan kekuasaan "dengan." Kekuasaan atas mengacu pada penggunaan otoritas formal, sementara kekuasaan dengan berfokus pada kolaborasi



dan partisipasi untuk mencapai tujuan bersama. Follett juga melihat konflik sebagai sumber inovasi dan perbaikan jika dikelola dengan baik. Dia menyarankan pendekatan integratif untuk menangani konflik, mencari solusi yang memenuhi kebutuhan semua pihak yang terlibat. Dia sangat menekankan pentingnya koordinasi dalam organisasi, melihatnya sebagai kunci untuk mencapai tujuan bersama. Follett menganjurkan koordinasi horizontal antara individu dan departemen, serta koordinasi vertikal antara atasan dan bawahan. Dia percaya bahwa organisasi harus dikelola secara demokratis, melibatkan partisipasi karyawan dalam pengambilan keputusan, yang meningkatkan kepuasan kerja dan produktivitas (Morse, 2006).

Follett juga menekankan pentingnya fokus pada kepentingan bersama dalam sebuah organisasi, dengan semua anggota bekerja sama untuk mencapai tujuan kolektif. Dia percaya pada pengembangan keterampilan manajemen dan kerja sama tim, serta menekankan pentingnya keterampilan interpersonal yang kuat. Selain itu, Follett menghargai keberagaman dalam organisasi sebagai sumber kekuatan dan kreativitas. Dia mendukung penerimaan perbedaan pendapat dan pandangan sebagai bagian dari proses pengambilan keputusan yang sehat. Kontribusi Mary Parker Follett terhadap teori manajemen dan organisasi memiliki dampak yang mendalam pada cara manajer modern mendekati pengelolaan tim dan perusahaan. Gagasan-gagasannya tentang kepemimpinan, kekuasaan, koordinasi, dan konflik terus menjadi panduan bagi para praktisi manajemen hingga saat ini (Eylon, 1998).

### 8. Oliver Sheldon (1894-1951)

Oliver Sheldon adalah seorang pemikir yang memberikan kontribusi penting dalam bidang manajemen pada awal abad ke-20. Filsafat manajemennya berfokus pada penerapan prinsip-prinsip etika dalam dunia bisnis, yang dikenal sebagai pendekatan etika manajemen atau manajemen etis. Sheldon

## Manajemen

berpendapat bahwa manajemen harus lebih dari sekadar teknik untuk mencapai efisiensi dan produktivitas. Menurutnya, manajemen seharusnya mencakup aspek moral dan etika, sehingga organisasi dapat beroperasi dengan cara yang adil, bertanggung jawab, dan berkelanjutan. Dia percaya bahwa tujuan bisnis seharusnya bukan hanya untuk meraih keuntungan, tetapi juga untuk memberikan manfaat bagi masyarakat dan memenuhi tanggung jawab sosial (Rokhayati, 2014).

Dalam filsafat manajemennya, Sheldon menekankan pentingnya integritas dan kejujuran dalam menjalankan bisnis. Dia mendorong manajer untuk mengambil keputusan berdasarkan prinsip moral yang jelas dan bertanggung jawab, serta menjaga keseimbangan antara kepentingan perusahaan dan kepentingan karyawan, pelanggan, dan masyarakat luas. Sheldon juga menekankan pentingnya memperlakukan karyawan dengan adil dan manusiawi. Dia percaya bahwa karyawan bukan hanya sumber daya yang dapat dieksploitasi, tetapi individu yang layak dihargai dan dihormati. Dengan menciptakan lingkungan kerja yang inklusif dan etis, organisasi dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan dan membangun hubungan yang saling menguntungkan (Fakhrudin & Yuliadi, 2023).

Filsafat manajemen Oliver Sheldon tetap relevan hingga saat ini, terutama karena semakin banyak organisasi yang mengadopsi pendekatan bisnis beretika dan bertanggung jawab secara sosial. Pandangannya tentang manajemen yang menggabungkan prinsip-prinsip etika, tanggung jawab sosial, dan kesejahteraan karyawan telah memberikan landasan bagi praktik bisnis yang lebih berkelanjutan dan adil.

### 9. Chester L. Barnard (1886-1961)

Chester L. Barnard adalah seorang pemikir terkemuka di bidang manajemen dan organisasi, terkenal dengan karyanya "The Functions of the Executive" (Fungsi Eksekutif), yang diterbitkan pada tahun 1938. Ia memberikan kontribusi besar

pada pemahaman tentang peran manajer dan dinamika organisasi. Barnard memandang organisasi formal sebagai sistem yang terdiri dari aktivitas dan komunikasi yang terkoordinasi oleh dua orang atau lebih untuk mencapai tujuan bersama. Ia menekankan pentingnya kerja sama antara anggota organisasi untuk mencapai tujuan kolektif. Menurut Barnard, keberhasilan organisasi bergantung pada kemampuan anggotanya untuk bekerja sama secara efektif (Vladislav & Roth, 2023).

Dalam teorinya, Barnard juga menyoroti pentingnya otoritas dalam organisasi formal, dengan penekanan bahwa otoritas hanya efektif jika diakui dan diterima oleh bawahan. Komunikasi menjadi elemen kunci dalam organisasi, dan komunikasi yang jelas serta efektif sangat penting untuk memastikan koordinasi dan kerja sama di dalam organisasi. Peran eksekutif dalam organisasi, menurut Barnard, adalah untuk memastikan keberlangsungan organisasi melalui kepemimpinan, pengendalian, dan pengambilan keputusan. Eksekutif harus memiliki keterampilan untuk memotivasi anggota organisasi dan menjaga keseimbangan antara tujuan individu dan tujuan organisasi.

Selain itu, Barnard menekankan pentingnya menjaga keseimbangan insentif bagi anggota organisasi agar mereka tetap termotivasi dan berpartisipasi secara aktif. Kepuasan anggota organisasi juga menjadi perhatian utama, yang dapat dicapai melalui kompensasi yang adil, lingkungan kerja yang positif, dan peluang pengembangan diri. Chester L. Barnard juga memahami bahwa konflik adalah bagian yang tak terhindarkan dari organisasi mana pun. Namun, dia percaya bahwa konflik dapat dikelola dan bahkan menjadi sumber pertumbuhan jika ditangani dengan baik (Vladislav & Roth, 2023).

Secara keseluruhan, konsep-konsep Barnard memberikan dasar yang kuat untuk memahami perilaku organisasi dan peran manajemen dalam memimpin organisasi menuju

tujuan bersama. Teorinya tetap relevan hingga saat ini, dan terus mempengaruhi cara manajer modern menjalankan peran mereka dan memimpin tim.

29

### D. Aliran dan Hubungan Manusiawi

Dalam tahap aliran perilaku atau hubungan manusiawi, organisasi dipandang sebagai kumpulan individu yang menjadi sumber daya manusia. Pendekatan ini menganggap aliran klasik kurang lengkap karena tidak cukup mampu mencapai efisiensi produksi yang optimal dengan keharmonisan di tempat kerja. Perilaku manusia dalam suatu organisasi tidak selalu mudah diprediksi karena seringkali tidak rasional. Oleh karena itu, para manajer perlu bantuan dalam menghadapi manusia, misalnya dengan memanfaatkan ilmu sosiologi dan psikologi. Terdapat tiga tokoh utama yang memelopori aliran perilaku ini, yaitu:

#### 1. Hugo Munsterberg (1863 -1916)

Hugo Munsterberg adalah seorang psikolog Jerman-Amerika yang memiliki kontribusi besar dalam bidang psikologi industri dan organisasi. Teori-teori manajemen yang ia kembangkan didasarkan pada penerapan psikologi untuk meningkatkan produktivitas dan kesejahteraan karyawan. Salah satunya adalah pentingnya memilih karyawan yang memiliki kualifikasi dan keterampilan yang sesuai dengan pekerjaan melalui penggunaan tes psikologi. Munsterberg juga menekankan pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan. Ia berpendapat bahwa lingkungan kerja yang mendukung dan memberikan penghargaan dapat meningkatkan motivasi karyawan dan, pada gilirannya, produktivitas. Selain itu, Munsterberg juga menyoroti pentingnya menciptakan kondisi kerja yang sehat dan aman bagi karyawan, karena kesejahteraan fisik dan mental karyawan akan berdampak positif pada kinerja mereka (Wiresna, 2023).

Selain itu, Munsterberg percaya bahwa pengembangan karyawan melalui pelatihan dan pendidikan adalah cara untuk meningkatkan kinerja dan efisiensi di tempat kerja. Dengan memberikan pelatihan yang tepat, karyawan dapat lebih siap dan kompeten dalam menjalankan tugas mereka. Terakhir, ia mendorong penggunaan prinsip-prinsip psikologi dalam pengambilan keputusan manajemen, termasuk pemahaman tentang perilaku manusia, motivasi, dan interaksi dalam lingkungan kerja. Secara keseluruhan, teori-teori manajemen Hugo Munsterberg menekankan pentingnya menerapkan psikologi untuk meningkatkan produktivitas organisasi dan kesejahteraan karyawan, yang menjadi landasan bagi psikologi industri dan organisasi modern (Boko, 2022).

33

### 2. Elton Mayo (1880 -1949)

Gerakan hubungan manusiawi adalah pendekatan manajemen yang berfokus pada interaksi interpersonal antara manajer dan karyawan. Tujuannya adalah untuk menciptakan hubungan yang harmonis dan timbal balik, sehingga dapat mencapai kerjasama yang memuaskan dan efisiensi kerja yang tinggi. Pendekatan ini muncul sebagai respons terhadap pendekatan manajemen klasik yang cenderung berfokus pada aspek teknis dan struktural, dan kurang memperhatikan aspek psikologis dan sosial dari perilaku karyawan (Sarachek, 1968).

Salah satu kontribusi utama dari gerakan ini adalah penemuan "Hawthorne effect," yang dihasilkan dari studi yang dilakukan oleh Elton Mayo dan timnya di pabrik Hawthorne Works. Temuan ini menunjukkan bahwa perhatian dan perhatian yang diberikan oleh manajer kepada karyawan, seperti mendengarkan pandangan mereka dan memperhatikan kesejahteraan mereka, dapat meningkatkan produktivitas karyawan. Hal ini menandakan bahwa motivasi karyawan tidak hanya berasal dari insentif finansial, tetapi juga dari perhatian terhadap kebutuhan sosial mereka.

## Manajemen

Mayo juga memperkenalkan konsep "social man," yang menekankan bahwa karyawan termotivasi oleh kebutuhan sosial seperti rasa memiliki, penghargaan, dan hubungan yang baik dengan rekan kerja dan atasan. Pendekatan ini berkontrasi dengan konsep "rational economic man," yang menganggap karyawan bekerja semata-mata karena kebutuhan ekonomi pribadi. Dalam pendekatan "social man," komunikasi, kerja sama, dan pengakuan terhadap karyawan dianggap penting untuk meningkatkan produktivitas dan kepuasan kerja (Sarachek, 1968).

Para peneliti selanjutnya, seperti Argyris, Maslow, dan McGregor, mengembangkan konsep "self-actualizing man," yang menyoroti pentingnya kebutuhan aktualisasi diri karyawan. Pendekatan ini menekankan bahwa karyawan termotivasi untuk mencapai potensi penuh mereka dan mencapai kepuasan kerja melalui pengembangan diri dan peluang pertumbuhan dalam pekerjaan. Gerakan hubungan manusiawi tidak bebas dari kritik. Beberapa pihak berpendapat bahwa kepuasan karyawan bersifat kompleks dan tidak dapat disederhanakan hanya melalui aspek sosial. Faktor-faktor lain seperti gaji, jenis pekerjaan, struktur organisasi, dan hubungan antara karyawan dan manajemen juga berperan penting dalam kepuasan karyawan.

Seiring dengan perkembangan ilmu pengetahuan sosial seperti sosiologi, psikologi, dan antropologi, gerakan hubungan manusiawi telah menjadi bagian dari pendekatan manajemen yang lebih luas, yang dikenal sebagai "behavioral science." Para peneliti dalam bidang ini terus mempelajari perilaku manusia dalam organisasi, mengembangkan metode yang lebih baik untuk memotivasi karyawan dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung. Pendekatan modern dalam gerakan hubungan manusiawi juga memperhatikan konsep "complex man," yang menyadari bahwa setiap individu memiliki kebutuhan yang berbeda-beda (Sarachek, 1968).

Oleh karena itu, manajer yang efektif harus memahami kebutuhan setiap karyawan dan menyesuaikan pendekatan mereka untuk memberikan dukungan yang tepat. Hal ini termasuk memperhatikan faktor-faktor seperti keseimbangan antara kerja dan kehidupan pribadi, peluang pengembangan karier, dan pengakuan atas kontribusi karyawan. Secara keseluruhan, gerakan hubungan manusiawi telah memberikan kontribusi penting dalam memperluas pemahaman tentang bagaimana manajemen dapat menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan mendukung kesejahteraan karyawan. Melalui penggunaan prinsip-prinsip psikologis dan sosial, pendekatan ini membantu manajer untuk lebih efektif dalam memimpin organisasi dan mencapai tujuan bisnis (Omodan et al., 2020).

1

3. William Ouchi (1981)

William Ouchi memperkenalkan Teori Z dalam bukunya yang berjudul "*Theory Z: How American Business Can Meet The Japanese Challenge*" pada tahun 1981. Teori ini mengusulkan bahwa perusahaan Amerika dapat belajar dan mengadaptasi pendekatan manajemen yang digunakan oleh perusahaan Jepang. Teori Z didasarkan pada perbandingan antara manajemen dalam organisasi Jepang, yang disebut sebagai perusahaan tipe Jepang, dan manajemen dalam perusahaan Amerika, yang disebut sebagai perusahaan tipe Amerika. Teori ini menyoroti perbedaan dalam pendekatan manajemen antara kedua tipe perusahaan, dengan fokus pada bagaimana metode Jepang dapat membantu meningkatkan efisiensi dan produktivitas di perusahaan Amerika (England, 1983).

108

Sumbangan ilmuwan yang mengikuti aliran hubungan manusiawi terlihat dalam peningkatan pemahaman mengenai motivasi individu, perilaku kelompok, dan hubungan interpersonal di tempat kerja, serta pentingnya peran pekerjaan bagi manusia. Para manajer diharapkan menjadi lebih peka dan terampil dalam berinteraksi dan menangani bawahan mereka.

## Manajemen

Banyak konsep baru muncul yang berfokus pada masalah kepemimpinan, penyelesaian konflik, penggunaan kekuasaan, perubahan organisasi, dan komunikasi. Namun, aliran ini juga menerima kritik karena terlalu umum, abstrak, dan kompleks, sehingga menyulitkan manajer untuk menjelaskan perilaku manusia yang beragam dan memilih saran ilmuwan yang paling tepat untuk mencapai solusi dalam perusahaan.

### E. Aliran Manajemen Modern

Aliran kuantitatif dalam manajemen, yang dikenal sebagai gabungan *Operation Research dan Management Science*, telah membawa pendekatan baru dalam analisis dan pemecahan masalah-masalah kompleks di dunia bisnis dan industri. Ini melibatkan penggunaan metodologi dan teknik-teknik ilmiah untuk membantu manajer membuat keputusan berdasarkan data dan analisis. Tim-tim ahli dalam aliran ini biasanya terdiri dari para sarjana matematika, fisika, teknik, dan ilmu eksakta lainnya yang bekerja bersama untuk mencari solusi atas masalah-masalah yang rumit (Handayani, 2024).

Operasi riset pertama kali dikembangkan selama Perang Dunia II sebagai cara untuk mengoptimalkan sumber daya militer dan meningkatkan efektivitas operasional. Setelah perang, pendekatan ini diadopsi oleh industri dan bisnis di seluruh dunia, terutama di bidang-bidang seperti transportasi, logistik, dan komunikasi. Dengan munculnya teknologi komputer, metode Operation Research menjadi lebih mudah diakses dan dapat diterapkan dalam berbagai aspek manajemen.

Salah satu manfaat utama aliran kuantitatif adalah kemampuannya untuk mengubah masalah kompleks menjadi model matematika yang dapat dianalisis secara rasional dan objektif. Misalnya, teknik-teknik seperti analisis linear, simulasi, dan optimasi dapat membantu manajer dalam pengambilan keputusan terkait penganggaran modal, penjadwalan produksi, perencanaan rantai pasok, dan pengelolaan risiko. Penggunaan komputer dalam manajemen modern telah mempermudah implementasi teknik-



teknik kuantitatif. Manajer dapat menggunakan perangkat lunak dan sistem informasi untuk menganalisis data dan membuat prediksi berdasarkan algoritma yang kompleks. Hal ini memungkinkan manajer untuk membuat keputusan yang lebih akurat dan efisien (Rokhayati, 2014).

Namun, aliran kuantitatif juga memiliki batasan. Pendekatan ini cenderung kurang memperhatikan aspek hubungan manusiawi dan sering kali mengabaikan dimensi psikologis dan sosial dari manajemen. Masalah-masalah seperti motivasi karyawan, budaya organisasi, dan kepemimpinan tidak dapat sepenuhnya diatasi dengan model kuantitatif saja. Selain itu, kompleksitas teknik-teknik kuantitatif dapat membuat manajer yang tidak terbiasa dengan analisis ilmiah merasa terasing atau kesulitan mengimplementasikannya. Oleh karena itu, ada kebutuhan untuk mengintegrasikan aliran kuantitatif dengan pendekatan manajemen yang lebih berfokus pada hubungan manusiawi dan dinamika organisasi.

Untuk mengatasi keterbatasan ini, banyak organisasi menggabungkan pendekatan kuantitatif dengan pendekatan lain, seperti manajemen hubungan manusiawi atau manajemen strategis, untuk menciptakan pendekatan yang lebih holistik dan komprehensif. Dengan mengkombinasikan kekuatan dari berbagai pendekatan, organisasi dapat mengoptimalkan keputusan manajerial mereka sambil mempertahankan keseimbangan antara analisis data dan aspek manusiawi dari manajemen.

29

### **F. Perkembangan Teori Manajemen**

Ketiga aliran manajemen yang telah dibahas sebelumnya terus berkembang hingga saat ini. Pendekatan hubungan manusiawi dan ilmu manajemen telah memberikan kontribusi yang penting dalam meneliti, menganalisis, dan memecahkan masalah-masalah manajemen. Demikian juga, pendekatan klasik telah berevolusi dengan mengintegrasikan hasil-hasil penelitian dari pendekatan

## Manajemen

lain dan berkembang menjadi metode baru yang dikenal sebagai pendekatan sistem dan kontingensi (Nalurita & Sari, 2023).

Pendekatan klasik, yang berfokus pada proses dan operasi manajemen, telah beradaptasi dan memanfaatkan pengetahuan dari aliran lain. Hasilnya adalah pendekatan yang lebih komprehensif, yang mempertimbangkan berbagai aspek manajemen, termasuk faktor-faktor manusiawi dan kontingensi. Dengan perkembangan yang saling terkait antara berbagai aliran ini, menjadi semakin sulit untuk membedakan dan memisahkannya (Supriyadi et al., 2023).

1 Perkembangan teori manajemen telah mengalami evolusi hingga saat ini dan dapat dilihat dari lima perspektif berikut (Suci, 2019):

1. Dominasi: Beberapa aliran muncul sebagai respons terhadap keberadaan aliran lain. Masing-masing aliran masih memberikan manfaat dalam mengembangkan teori manajemen.
2. Divergensi: Dalam fase ini, ketiga aliran utama berkembang secara mandiri, tanpa memanfaatkan pandangan dari aliran lain.
3. Konvergensi: Aliran-aliran bergabung menjadi bentuk yang lebih seragam, menyebabkan batas antara aliran menjadi kabur. Meskipun terjadi konvergensi, seringkali masih ada dominasi dari satu aliran terhadap yang lain.
4. Sintesis: Proses ini mencakup integrasi yang lebih menyeluruh dari berbagai aliran, yang akhirnya membentuk pendekatan sistem dan kontingensi.
5. Proliferasi: Bentuk perkembangan teori manajemen ini melibatkan kemunculan teori-teori manajemen baru yang berfokus pada permasalahan manajemen tertentu.

Masing-masing perspektif menunjukkan bagaimana teori manajemen telah berkembang secara dinamis, mengadopsi unsur-unsur dari berbagai pendekatan, dan menciptakan kombinasi baru yang lebih adaptif terhadap perubahan lingkungan bisnis.

Organisasi bisnis telah menjadi pusat penciptaan pengetahuan dan sumber inovasi penting bagi manajemen. Hal ini tercermin dalam kesuksesan perusahaan Jepang dan perusahaan besar lainnya di seluruh dunia, yang telah berkembang berkat keahlian dan pengalaman para manajer dan seluruh perusahaan dalam menciptakan pengetahuan baru, layanan, sistem, dan produk. Inovasi yang berkelanjutan ini didorong oleh upaya individu dan interaksi dalam kelompok, menghasilkan perubahan yang terus-menerus melalui pengalaman, kolaborasi, diskusi, dan dialog yang mendorong terciptanya pengetahuan baru (Riantono, 2014).

Menurut Ikujiro Nonaka dalam bukunya "Knowledge Creating Company" (1995), dikutip dari Dirlanudin (hal. 10, 1996), pengembangan kerangka kerja teori manajemen dapat dilihat melalui dua dimensi, yaitu epistemologis dan ontologis. Dimensi epistemologis mencerminkan konversi pengetahuan tacit dan eksplisit, digambarkan dalam sumbu vertikal. Sementara itu, dimensi ontologis, yang diwakili oleh sumbu horizontal, menjelaskan bagaimana pengetahuan diciptakan melalui individu-individu, kemudian diubah menjadi pengetahuan tingkat kelompok, organisasi, dan antar organisasi. Interaksi yang terus-menerus antara dimensi-dimensi ini menghasilkan proses penciptaan pengetahuan yang dinamis dalam sebuah organisasi (Nonaka, 1994).

#### 1. Teori Manajemen

Tiga aliran manajemen yang telah disebutkan sebelumnya terus mengalami perkembangan pesat dan saling mempengaruhi satu sama lain hingga saat ini. Aliran hubungan manusiawi dan ilmu manajemen telah menjadi landasan penting dalam meneliti, menganalisis, dan memecahkan berbagai masalah manajemen dengan menekankan faktor manusia dan hubungan sosial di tempat kerja. Kedua pendekatan ini memberikan wawasan yang berharga tentang bagaimana memaksimalkan potensi karyawan, meningkatkan motivasi, dan menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan harmonis (Syam, 2018).

Aliran klasik, yang awalnya berfokus pada pendekatan proses dan operasi manajemen, juga mengalami perkembangan dengan memanfaatkan hasil-hasil penelitian dari aliran lain. Hal ini telah mendorong lahirnya pendekatan baru seperti sistem dan kontingensi, yang menawarkan perspektif lebih komprehensif dan fleksibel dalam mengelola organisasi. Pendekatan ini mempertimbangkan berbagai variabel dan kondisi lingkungan eksternal yang mempengaruhi proses manajemen dan pengambilan keputusan.

Dengan adanya interaksi dan saling keterkaitan antara berbagai aliran manajemen ini, batas-batas di antara aliran-aliran tersebut semakin kabur. Sebagai hasilnya, banyak konsep dan prinsip dari setiap aliran telah digabungkan untuk membentuk pendekatan manajemen yang lebih holistik dan adaptif. Kombinasi ini memungkinkan organisasi untuk mengatasi tantangan yang kompleks dan dinamis di dunia bisnis modern dengan lebih efektif, serta memanfaatkan berbagai keunggulan dari masing-masing aliran manajemen (Lekok & Febrina, 2021).

Proses perkembangan teori manajemen terus mengalami evolusi dalam berbagai aspek. Salah satunya adalah munculnya aliran baru sebagai respons terhadap aliran sebelumnya, yang masih dirasakan bermanfaat untuk pengembangan teori manajemen. Sementara itu, setiap aliran berkembang sendiri-sendiri tanpa banyak memanfaatkan pandangan dari aliran lainnya, menciptakan keragaman dalam teori dan pendekatan manajemen. Aliran-aliran ini cenderung menuju satu bentuk yang sama, sehingga batas antara aliran-aliran tersebut semakin kabur. Meskipun perkembangan ini menunjukkan adanya kesamaan bentuk, dominasi satu aliran terhadap yang lain masih dapat dilihat. Sintesis adalah pendekatan integratif yang menggabungkan berbagai aliran, seperti yang terlihat dalam pendekatan sistem dan kontingensi. Pendekatan ini

menggabungkan elemen-elemen dari berbagai aliran untuk menciptakan pendekatan yang lebih holistik.

Pada tahap berikutnya, munculnya teori-teori manajemen baru berfokus pada aspek-aspek tertentu dalam manajemen, menawarkan sudut pandang yang lebih spesifik dan mendalam terhadap masalah-masalah manajemen tertentu. Organisasi bisnis modern terus menjadi tempat penciptaan pengetahuan dan inovasi penting bagi manajemen. Perusahaan-perusahaan di seluruh dunia, seperti perusahaan-perusahaan di Jepang, berhasil beradaptasi dan tumbuh berkat keahlian dan pengalaman manajer dan organisasi secara keseluruhan dalam menciptakan pengetahuan baru, layanan, sistem, dan produk (England, 1983).

Inovasi berkelanjutan sering kali merupakan hasil dari inisiatif individu dan kolaborasi kelompok, yang mendorong perubahan melalui pengalaman, diskusi, dan dialog. Hal ini menciptakan pengetahuan baru yang bermanfaat bagi organisasi. Sebagaimana yang dikatakan oleh Ikujiro Nonaka dalam bukunya "*Knowledge Creating Company*" (1995), teori manajemen berkembang melalui dua dimensi: dimensi epistemologis dan ontologis (England, 1983). Dimensi epistemologis mencakup konversi pengetahuan tacit dan eksplisit, sedangkan dimensi ontologis melibatkan penciptaan pengetahuan dari individu ke kelompok, organisasi, dan antar organisasi. Proses interaksi yang terus-menerus ini membantu menciptakan pengetahuan baru bagi manajemen.

## 2. Manusia sebagai Sentral Manajemen

Manusia berperan sentral dalam menjalankan seluruh fungsi manajerial. Terlepas dari bagaimana fungsi-fungsi tersebut dikelompokkan, manusia tetap menjadi intinya. Ini berarti bahwa filosofi, teknik, gaya, dan mekanisme pelaksanaan berbagai fungsi manajerial harus berawal dan berakhir dengan pengakuan bahwa manusia adalah elemen paling penting dalam seluruh proses dan fungsi manajerial (Avianto et al., 2019).

## Manajemen

Untuk mempermudah pemahaman mengenai pentingnya peran manusia dalam manajemen, ilustrasi berikut dapat menunjukkan alur pemikiran yang mendasari:

Hubungan manusia dengan aspek-aspek seperti administrasi, manajemen, kepemimpinan, pengambilan keputusan, dan hubungan manusia dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. **Administrasi:** Administrasi berkaitan dengan pengaturan dan pengelolaan sumber daya untuk mencapai tujuan tertentu. Manusia berperan sebagai pengelola yang mengatur tugas, sumber daya, dan informasi agar organisasi beroperasi secara efektif. Administrasi memerlukan keterampilan komunikasi, organisasi, dan pengetahuan prosedural, yang semuanya adalah kemampuan manusia.
- b. **Manajemen:** Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya, terutama manusia, untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam konteks ini, manusia menjadi sentral dalam memastikan bahwa tujuan-tujuan tersebut tercapai melalui kerja sama, delegasi tugas, dan pemantauan.
- c. **Kepemimpinan:** Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi dan memotivasi orang lain untuk mencapai tujuan bersama. Ini termasuk mengarahkan, membimbing, dan mendukung orang lain. Hubungan manusia yang kuat adalah kunci kepemimpinan yang efektif. Pemimpin yang baik memiliki kemampuan untuk memahami, berempati, dan menginspirasi anggota timnya.
- d. **Pengambilan Keputusan:** Manusia adalah pengambil keputusan utama dalam berbagai aspek manajemen dan administrasi. Pengambilan keputusan melibatkan analisis informasi, pertimbangan alternatif, dan penentuan tindakan terbaik. Faktor manusia sangat penting dalam proses ini, karena nilai, etika, pengalaman, dan intuisi individu mempengaruhi keputusan yang diambil.

## Manajemen Pelayanan Publik

- e. Hubungan Manusia (*Human Relations*): Hubungan manusia berfokus pada interaksi antara individu-individu dalam organisasi. Ini melibatkan komunikasi, kerja sama, dan pembentukan hubungan yang sehat antara anggota tim. Hubungan manusia yang positif dapat meningkatkan motivasi, produktivitas, dan kesejahteraan karyawan.

Dalam rangkaian tersebut, manusia memainkan peran sentral dan merupakan penggerak utama dari semua aspek. Setiap komponen saling terkait dan berfokus pada bagaimana manusia berinteraksi, mengelola, memimpin, dan mengambil keputusan dalam lingkungan kerja. Dengan memperhatikan kesejahteraan dan kebutuhan manusia, organisasi dapat beroperasi dengan lebih efektif dan mencapai tujuan yang diinginkan.

## BAB II

# MANAJEMEN DALAM AL-QUR'AN

### A. Dasar Al-Qur'an Tentang Manajemen

Manajemen adalah proses kolaborasi antara seorang pemimpin, staf, dan seluruh karyawan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, untuk memusatkan kerja sama di dalam suatu organisasi, perlu mengkaji kembali konsep dasar penciptaan manusia. Manusia pertama yang diciptakan oleh Allah SWT adalah Adam. Adam, sebagai manusia pertama yang diciptakan, diangkat oleh Allah sebagai khalifah di bumi (Parhani, 2011).

Dalam penciptaan Adam, Allah berdialog dengan malaikat dan memberi tahu bahwa Dia akan menjadikan Adam sebagai penghuni alam dunia. Tugas Adam adalah menjalankan peran sebagai wakil Allah di bumi, untuk memelihara dan mengelola planet ini. Sebelum menciptakan Nabi Adam sebagai khalifah, Allah memberitahu malaikat dan mengajak mereka untuk berdiskusi tentang hal ini. Peristiwa ini menunjukkan adanya manajemen antara makhluk dan Khaliq (Nurhalimah et al., 2023). Meskipun Allah Maha Kuasa dan mampu menciptakan manusia secara langsung tanpa melibatkan malaikat, Allah memilih untuk memberitahu mereka terlebih dahulu, menandakan pentingnya komunikasi dan konsultasi. Firman Allah dalam surat al-Baqarah ayat 30 menegaskan hal ini

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً - قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ - قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ

Artinya; "Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para Malaikat: "Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang



*khalifah di muka bumi". Mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui" (QS. Al-Baqarah: 30).*

Jika kita memperhatikan arti dari ayat tersebut, Allah bertindak sendirian dalam menyatakan, menjalankan, dan mengatur semua makhluk di bumi ini. Makhluk-makhluk lainnya tidak memiliki wewenang untuk membantah keputusan Allah. Ketika Allah ingin menciptakan khalifah di bumi, Dia berkomunikasi dengan malaikat-malaikat-Nya, mengumumkan bahwa di bumi akan ada seorang pemimpin yang akan memakmurkan bumi.

Oleh karena itu, manusia adalah elemen inti dalam manajemen, dan prinsip-prinsip manajemen harus didasarkan pada pendekatan yang konsisten dan tidak bertentangan dalam pelimpahan tugas kepada karyawan. Tugas yang didelegasikan harus jelas dan berfokus pada tujuan tertentu. Allah menciptakan Adam sebagai khalifatullah untuk menyembah-Nya dan memelihara bumi. Ketika menciptakan Adam di bumi, Allah tidak mendelegasikan tugas tersebut kepada pihak lain (Zaini, 2015); Dia secara langsung menyatakan bahwa Dia akan menjadikan Adam sebagai khalifah di bumi. Allah menyatakan hal ini dalam surat al-An'am ayat 165.

وَهُوَ الَّذِي جَعَلَكُمْ خَلَائِفَ الْأَرْضِ وَرَفَعَ بَعْضَكُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ لِيُبْلُوَكُمْ فِي مَا آتَاكُمْ إِنَّ رَبَّكَ سَرِيعُ الْعِقَابِ وَإِنَّهُ لَغَفُورٌ رَحِيمٌ

Artinya; "Dan Dialah yang menjadikan kamu penguasa-penguasa di bumi dan Dia meninggikan sebahagian kamu atas sebahagian (yang lain) beberapa derajat, untuk mengujimu tentang apa yang diberikan-Nya kepadamu. Sesungguhnya Tuhanmu amat cepat siksaan-Nya dan sesungguhnya Dia Maha Pengampun lagi Maha Penyayang (QS. Al-An'am: 165).

Namun, sebagai makhluk yang diciptakan oleh Allah SWT, manusia harus menjalankan ibadah dan sujud sesuai dengan ketentuan ajaran agama. Sebagai hamba Allah yang diberi tanggung jawab untuk menjaga amanah, manusia tidak luput dari kemungkinan melakukan pelanggaran. Pelanggaran-pelanggaran ini dapat menimbulkan perpecahan dan kerusakan pada struktur manajemen yang mendasar dalam kehidupan dan organisasi. Pelanggaran dapat menyebabkan hilangnya keseimbangan dan harmoni, baik di dalam masyarakat maupun di lingkungan kerja. Ketika manusia tidak mematuhi perintah Allah atau melanggar prinsip-prinsip ajaran agama, konsekuensinya dapat berupa konflik, ketidakpercayaan, dan disintegrasi yang mengganggu kerja sama dan hubungan harmonis.

4

ضَرَبَ اللَّهُ مَثَلًا رَجُلًا فِيهِ شُرَكَاءُ مُتَشَاكِسُونَ وَرَجُلًا سَلَمًا لِرَجُلٍ هَلْ يَسْتَوِيَانِ  
مَثَلًا الْحَمْدُ لِلَّهِ بَلْ أَكْثَرُهُمْ لَا يَعْلَمُونَ

Artinya; "Allah membuat perumpamaan (yaitu) seorang laki-laki (budak) yang dimiliki oleh beberapa orang yang berserikat yang dalam perselisihan dan seorang budak yang menjadi milik penuh dari seorang laki-laki (saja); Adakah kedua budak itu sama halnya? Segala puji bagi Allah tetapi kebanyakan mereka tidak mengetahui."

30

Al-Qur'an memberikan peringatan dalam surat az-Zumar ayat 29, yang menggambarkan situasi ketika manusia tidak mengikuti satu arah atau tujuan, melainkan mengikuti berbagai jalan yang saling bertentangan. Ayat ini mengilustrasikan betapa pentingnya ketaatan kepada perintah Allah dan mengikuti jalan yang lurus untuk menjaga persatuan dan ketertiban. Oleh karena itu, penting bagi manusia untuk terus menjaga komitmen terhadap ajaran agama dan nilai-nilai moral agar dapat menjalankan amanah dengan baik. Dengan berpegang pada prinsip-prinsip ini, manusia dapat mencegah perpecahan dan kerusakan dalam kerangka manajemen dan kehidupan pada umumnya (Jena, 2015).

Dalam ayat yang disebutkan, terlihat bahwa dualisme dalam pendelegasian tugas dapat menimbulkan perpecahan. Perpecahan ini berpotensi mengganggu kerja sama yang harmonis dan menghancurkan tujuan yang telah direncanakan. Manajemen menurut Al-Qur'an selalu mengajak umat manusia untuk mematuhi aturan yang telah ditetapkan oleh Allah SWT, sehingga mereka tidak berakhir pada kehancuran.

288

Al-Qur'an memberikan contoh-contoh manajemen yang jelas dalam berbagai teksnya. Allah mengatur semua ciptaan-Nya, baik yang ada di langit maupun di bumi, dengan kebijaksanaan dan perencanaan yang sempurna. Misalnya, Al-Qur'an menggambarkan keteraturan penciptaan alam semesta, di mana lapisan-lapisan langit diciptakan secara teratur dan sistematis, menunjukkan tata kelola yang luar biasa dalam pandangan manusia. Keteraturan ini mengajarkan bahwa segala sesuatu dalam alam semesta berada di bawah kendali dan ketentuan Allah. Sebagai hamba Allah, manusia diharapkan untuk mengambil pelajaran dari keteraturan dan keterpaduan ciptaan-Nya dan menerapkannya dalam kehidupan sehari-hari, termasuk dalam manajemen dan pengelolaan sumber daya (Omodan et al., 2020)

Ketika manusia mengikuti aturan dan prinsip-prinsip yang telah digariskan oleh Allah, mereka dapat mencapai keselarasan dan keberhasilan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka. Oleh karena itu, sangat penting untuk menghindari dualisme dalam pendelegasian dan bekerja sama dalam menjalankan amanah dengan penuh keikhlasan dan tanggung jawab. Allah berfirman dalam surat al Mulk ayat 3-4:

14

الَّذِي خَلَقَ سَبْعَ سَمَاوَاتٍ طِبَاقًا مَا تَرَى فِي خَلْقِ الرَّحْمَنِ مِنْ تَفَافُتٍ فَارْجِعِ  
الْبَصَرَ هَلْ تَرَى مِنْ فُطُورٍ

Artinya; "Yang telah menciptakan tujuh langit berlapis-lapis. Kamu sekali-kali tidak melihat pada ciptaan Tuhan Yang Maha Pemurah sesuatu yang tidak seimbang. Maka lihatlah berulang-

ulang, adakah kamu lihat sesuatu yang tidak seimbang?" (QS. Al-Mulk: 3)

ثُمَّ ارْجِعِ الْبَصَرَ كَرَّتَيْنِ يَنْقَلِبْ إِلَيْكَ الْبَصَرُ خَاسِئًا وَهُوَ حَسِيرٌ

Artinya; "Kemudian pandanglah sekali lagi niscaya penglihatanmu akan kembali kepadamu dengan tidak menemukan sesuatu cacat dan penglihatanmu itupun dalam keadaan payah." (QS. Al-Mulk: 4)

Kedua; Dia menciptakan perputaran waktu yang sangat tepat antara malam dan siang dengan silih berganti tanpa henti, Allah berfirman dalam surat Ali Imran ayat 190:

92  
إِنَّ فِي خَلْقِ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ وَاخْتِلَافِ اللَّيْلِ وَالنَّهَارِ لَآيَاتٍ لِأُولِي الْأَلْبَابِ

Artinya; "Sesungguhnya dalam penciptaan langit dan bumi, dan silih bergantinya malam dan siang terdapat tanda-tanda bagi orang-orang yang berakal."

Allah menciptakan siklus waktu yang sangat teratur antara malam dan siang, bergantian secara berkesinambungan tanpa henti. Fenomena ini adalah bagian dari tatanan alam semesta yang sangat teratur dan sempurna, yang diatur oleh kebijaksanaan dan kehendak-Nya. Perputaran waktu antara malam dan siang mencerminkan keharmonisan dan keseimbangan ciptaan-Nya (Atika & Salminawati, 2022). Pergantian siang dan malam memiliki peran penting dalam kehidupan di bumi. Siang hari membawa cahaya matahari yang memberikan energi bagi tumbuhan untuk berfotosintesis dan bagi manusia serta hewan untuk beraktivitas. Di sisi lain, malam memberikan kesempatan bagi makhluk hidup untuk beristirahat dan memulihkan energi. Siklus ini mengatur ritme kehidupan dan memastikan kelangsungan hidup berbagai makhluk di bumi.

Perputaran waktu yang konsisten juga menjadi acuan bagi manusia dalam mengatur aktivitas harian, termasuk bekerja, belajar, dan beribadah. Selain itu, peredaran waktu yang teratur memberikan

tanda-tanda bagi manusia untuk memahami pergerakan waktu dan musim yang silih berganti, yang sangat penting bagi pertanian dan kehidupan sehari-hari. Pergantian malam dan siang juga mengingatkan manusia akan kebesaran Allah, yang telah menciptakan dan mengatur alam semesta dengan begitu sempurna. Manusia diharapkan untuk merenungkan tanda-tanda ini sebagai bukti keagungan Sang Pencipta dan menghormati ketetapan-Nya. Dengan demikian, siklus waktu yang teratur antara malam dan siang bukan hanya fenomena alam yang luar biasa, tetapi juga mengandung makna spiritual dan pelajaran penting bagi manusia tentang keteraturan dan kebijaksanaan dalam ciptaan Allah.

Ketiga, keteraturan burung yang mengembangkan dan mengatupkan sayapnya di dalam angkasa yang tidak ada siapa-siapa yang menahannya, kecuali Allah. Allah berfirman dalam surat al-Mulk ayat 19:

أَوَلَمْ يَرَوْا إِلَى الطَّيْرِ فَوْقَهُمْ صَافَّاتٍ وَيَقْبِضْنَ مَا يُمَسِّكُهُنَّ إِلَّا الرَّحْمَنُ إِنَّهُ بِكُلِّ شَيْءٍ بَصِيرٌ

Artinya; "Dan apakah mereka tidak memperhatikan burung-burung yang mengembangkan dan mengatupkan sayapnya di atas mereka? Tidak ada yang menahannya (di udara) selain Yang Maha Pemurah. Sesungguhnya Dia Maha Melihat segala sesuatu."(QS. Al-Mulk: 19)

Ayat dari Surah Al-Mulk (67:19) mengundang kita untuk merenungkan keajaiban ciptaan Allah melalui fenomena burung yang terbang di udara. Saat kita melihat burung mengembangkan dan mengatupkan sayapnya, kita memahami bahwa hanya Allah yang Maha Pemurah yang dapat menahannya di udara. Konsep ini bisa dihubungkan dengan tema ilmu manajemen (Seymour & Hussein, 2014). Seperti halnya manusia yang perlu memperhatikan fenomena burung terbang, seorang manajer harus mengamati situasi di sekitar organisasi, memperhatikan berbagai aspek seperti perilaku karyawan, tren industri, dan faktor-faktor eksternal lainnya.

Pengamatan ini penting untuk memahami situasi yang sedang dihadapi organisasi.

Ayat ini juga menekankan bahwa kekuatan di balik kemampuan burung untuk terbang adalah Allah yang Maha Pemurah. Dalam konteks manajemen, seorang manajer harus menyadari kekuatan-kekuatan mendasar yang mendukung kesuksesan organisasi, seperti visi, misi, dan nilai perusahaan. Dengan memahami landasan ini, organisasi dapat beroperasi dengan lebih efektif. Konsep pengawasan juga penting dalam ilmu manajemen, sebagaimana Allah Maha Melihat segala sesuatu. Seorang manajer perlu memiliki sistem pengawasan yang baik untuk memantau kinerja karyawan dan operasi perusahaan, memastikan segala sesuatunya berjalan sesuai dengan rencana dan tujuan yang telah ditetapkan.

Kemampuan burung untuk mengembangkan dan mengatupkan sayapnya juga mengajarkan kita pentingnya fleksibilitas dan penyesuaian. Dalam manajemen, seorang manajer harus siap beradaptasi dengan situasi yang berubah-ubah, dan menyesuaikan strategi agar tetap relevan dengan perkembangan lingkungan bisnis. Melalui ayat ini, kita juga diingatkan akan pentingnya pemahaman mendalam tentang ciptaan Allah, termasuk kompleksitas dan keragaman yang terlibat.

Seorang manajer yang memiliki pandangan holistik tentang organisasi akan lebih mampu mengelola sumber daya dengan baik dan mencapai tujuan dengan lebih efektif. Secara keseluruhan, ayat ini memberikan pelajaran tentang keindahan ciptaan Allah dan bagaimana konsep-konsep seperti pengamatan, kekuatan mendasar, pengawasan, fleksibilitas, dan pemahaman mendalam dapat diterapkan dalam ilmu manajemen untuk mencapai kesuksesan organisasi (Natalisa & Wiralaga, 2013).

*Keempat*, fenomena pergerakan matahari, bumi, bulan, bintang, dan tata surya lainnya mencerminkan keteraturan dan harmoni yang luar biasa. Setiap benda langit berjalan pada lintasannya masing-masing dengan tertib, tanpa menyentuh satu sama lain (Wahyuni

et al., 2020). Dalam Al-Quran, Surah Yasin, Allah berfirman dalam ayat 38, 39, dan 40 mengenai keteraturan ini:

65  
"Matahari beredar di tempat peredarannya. Demikianlah ketetapan Yang Maha Perkasa lagi Maha Mengetahui. Dan Kami tetapkan fase-fase bagi bulan hingga (kembali seperti) ranting yang tua. Matahari tidak boleh mendahului bulan dan malam tidak dapat mendahului siang. Masing-masing beredar pada garis edarnya." (QS. Yasin: 38-40)

Ayat-ayat ini mengingatkan kita akan keagungan dan kebijaksanaan Allah dalam menciptakan tatanan semesta yang sempurna. Semua benda langit bergerak sesuai aturan yang telah ditetapkan oleh Allah, menunjukkan betapa teraturnya alam semesta. Keteraturan ini juga menjadi dasar bagi ilmu astronomi dan ilmu pengetahuan lainnya. Selain itu, keteraturan ini juga mengandung pelajaran bagi manusia untuk menjalani kehidupan dengan keteraturan dan keharmonisan. Sebagaimana semesta berjalan dengan teratur, manusia juga diharapkan dapat mengatur kehidupan mereka dengan baik, menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka dengan disiplin, dan menjalankan kehidupan dengan harmonis sesuai dengan aturan dan hukum yang berlaku (Raharja, 2007).

## B. Manajemen Berdasarkan Ahklak yang Luhur

### 1. Manajemen Berahklak Nabi Ibrahim

Sebagaimana kata "taqwâ", istilah "akhlâq" juga berasal dari sumber Islam, yaitu hadis Nabi. Dari segi makna, banyak ayat Al-Qur'an yang menggambarkan akhlak Nabi, atau sebaliknya, tindakan Nabi menunjukkan ajaran Al-Qur'an. Bahkan, misi kenabian bertujuan untuk menghadirkan akhlak yang baik dalam kehidupan masyarakat (Lutfi, 2020). Allah SWT menyatakan dalam Surah Al-Mumtahanah ayat 4;

قَدْ كَانَتْ لَكُمْ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ فِي إِبْرَاهِيمَ وَالَّذِينَ مَعَهُ إِذْ قَالُوا لِقَوْمِهِمْ  
 إِنَّا بُرَاءُ مِنْكُمْ وَمِمَّا تَعْبُدُونَ مِنْ دُونِ اللَّهِ كَفَرْنَا بِكُمْ وَبَدَا بَيْنَنَا وَبَيْنَكُمْ  
 الْعَدَاوَةُ وَالْبَغْضَاءُ أَبَدًا حَتَّى تُؤْمِنُوا بِاللَّهِ وَحَدَهُ إِلَّا قَوْلَ إِبْرَاهِيمَ لِأَبِيهِ  
 لَأَسْتَغْفِرَنَّ لَكَ وَمَا أَمْلِكُ لَكَ مِنَ اللَّهِ مِنْ شَيْءٍ رَبَّنَا عَلَيْكَ تَوَكَّلْنَا وَإِلَيْكَ  
 أَنبَأْنَا وَإِلَيْكَ الْمَصِيرُ

6

Artinya; "Sesungguhnya telah ada suri tauladan yang baik bagimu pada Ibrahim dan orang-orang yang bersama dengan dia; ketika mereka berkata kepada kaum mereka: "Sesungguhnya kami berlepas diri daripada kamu dari daripada apa yang kamu sembah selain Allah, kami ingkari (kekafiran)mu dan telah nyata antara kami dan kamu permusuhan dan kebencian buat selamanya sampai kamu beriman kepada Allah saja. Kecuali perkataan Ibrahim kepada bapaknya: "Sesungguhnya aku akan memohonkan ampunan bagi kamu dan aku tiada dapat menolak sesuatupun dari kamu (siksaan) Allah". (Ibrahim berkata): "Ya Tuhan kami hanya kepada Engkau lah kami bertawakkal dan hanya kepada Engkau lah kami bertaubat dan hanya kepada Engkau lah kami kembali." (QS. Al-Mumtahanah: 4)

Ayat dari Surah Al-Mumtahanah menggambarkan contoh yang diberikan oleh Nabi Ibrahim dan orang-orang yang bersamanya dalam menunjukkan komitmen mereka kepada Allah. Mereka berani menolak kekafiran dan menjauhkan diri dari penyembahan selain Allah. Ayat ini menunjukkan pentingnya menjaga integritas keyakinan dan menjadikan Allah sebagai satu-satunya tujuan hidup. Dalam konteks manajemen yang berakhlak, ayat ini mengajarkan nilai-nilai yang penting. Seorang pemimpin yang berprinsip, seperti Nabi Ibrahim, akan berpegang teguh pada nilai-nilai yang benar dan menjauhi perilaku yang tidak sesuai dengan nilai-nilai tersebut. Pemimpin juga harus berkomitmen pada kebenaran dan keadilan, meskipun itu mungkin sulit atau tidak populer (Aviani & Trimawarni, 2023).



Ayat ini juga mengajarkan kita untuk menghadapi tantangan dengan kekuatan dan keberanian, seperti yang ditunjukkan oleh Nabi Ibrahim ketika menghadapi tantangan dari kaumnya. Seorang pemimpin harus siap menghadapi kritik dan penolakan, serta tetap teguh dalam menjalankan tugasnya. Selain itu, Nabi Ibrahim berdoa memohonkan ampunan bagi ayahnya dan bertawakkal kepada Allah. Sikap bijaksana dan pemaaf ini dapat menginspirasi manajer untuk menghadapi kesalahan orang lain dengan pengampunan dan mempercayakan hasil kerja kepada Allah.

Secara keseluruhan, ayat ini mengajarkan prinsip-prinsip manajemen yang berakhlak, termasuk kepemimpinan berprinsip, komitmen pada kebenaran, kekuatan dalam menghadapi tantangan, dan sikap tawakkal serta pengampunan (Halik & Saira, 2018). Dengan mengaplikasikan prinsip-prinsip ini, seorang manajer dapat menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan berintegritas. Pada surat yang lain;

6  
لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِيهِمْ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُوا اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَرَمَنُ  
يَتَوَلَّ فَإِنَّ اللَّهَ هُوَ الْغَنِيُّ الْحَمِيدُ

Artinya; "Sesungguhnya pada mereka itu (Ibrahim dan umatnya) ada teladan yang baik bagimu; (yaitu) bagi orang-orang yang mengharap (pahala) Allah dan (keselamatan pada) Hari Kemudian. Dan barangsiapa yang berpaling, maka sesungguhnya Allah Dialah yang Maha kaya lagi Maha Terpuji." (QS. Mumtahanah: 6)

Ayat ini dari Surah Al-Mumtahanah menyoroti contoh yang baik yang diberikan oleh Nabi Ibrahim dan umatnya bagi mereka yang berharap pahala dari Allah dan keselamatan pada Hari Akhir. Hal ini menekankan pentingnya menjadikan kehidupan dan tindakan kita sejalan dengan tujuan yang lebih tinggi, yaitu mengharapkan ridha Allah dan keselamatan akhirat. Dalam konteks manajemen, makna ayat ini dapat dihubungkan

dengan pentingnya memiliki visi dan tujuan yang jelas dalam organisasi. Seorang manajer yang berakhlak akan berusaha membimbing timnya untuk bekerja dengan prinsip dan nilai yang lebih tinggi, seperti kejujuran, integritas, dan kepedulian terhadap kesejahteraan bersama.

Teladan yang diberikan oleh Nabi Ibrahim dan umatnya menunjukkan pentingnya kesatuan tujuan dan kerja sama dalam mencapai tujuan yang baik. Dalam manajemen, hal ini dapat diterjemahkan ke dalam kolaborasi dan komunikasi yang efektif di antara anggota tim untuk mencapai tujuan bersama. Ayat ini juga menegaskan bahwa Allah Maha Kaya dan Maha Terpuji, dan bahwa manusia harus berharap kepada-Nya dan mengarah kepada keselamatan akhirat. Dalam konteks manajemen, hal ini bisa diterjemahkan ke dalam keyakinan bahwa keberhasilan organisasi tidak hanya diukur dari hasil finansial atau materi, tetapi juga dari seberapa baik organisasi menjalankan tugasnya dengan etika, keadilan, dan kepedulian terhadap lingkungan dan masyarakat (Salam, 2021).

Secara keseluruhan, ayat ini mengajarkan prinsip manajemen yang didasarkan pada nilai-nilai yang lebih tinggi dan tujuan jangka panjang yang lebih bermakna. Dengan menerapkan prinsip-prinsip ini, seorang manajer dapat menciptakan budaya kerja yang sehat, beretika, dan berorientasi pada tujuan yang baik.

## 2. Manajemen Berakhlak Rasulullah

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُو اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ  
وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا

Artinya; "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." (QS. Al-Ahzab: 21).

125 Ayat dari Surah Al-Ahzab menyoroti Rasulullah sebagai contoh teladan yang baik bagi mereka yang mengharapkan rahmat Allah dan kedatangan Hari Kiamat. Rasulullah adalah model sempurna bagaimana seseorang bisa hidup dengan penuh integritas, keadilan, dan kasih sayang, serta memiliki hubungan yang kuat dengan Allah. Dalam konteks manajemen yang berakhlak, ayat ini mengajarkan pentingnya menerapkan kepemimpinan teladan seperti yang diperlihatkan oleh Rasulullah. Seorang manajer harus menjadi contoh yang baik bagi karyawan dan timnya, menunjukkan integritas, profesionalisme, dan etika kerja yang tinggi dalam segala tindakan.

Rasulullah juga menunjukkan kasih sayang, keadilan, dan kebijaksanaan dalam berinteraksi dengan orang lain. Seorang manajer yang berakhlak akan menjalankan tugasnya dengan adil dan bijaksana, serta memperhatikan kesejahteraan karyawan dan pihak terkait lainnya. Ayat ini juga menekankan pentingnya hubungan dengan Allah melalui banyak menyebut-Nya. Dalam manajemen, seorang pemimpin yang berakhlak akan menjalankan tugasnya dengan niat yang baik, mengandalkan kekuatan Allah, dan bersyukur atas setiap hasil kerja (Komalasari, 2023)

28 Mereka yang mengharapkan rahmat Allah dan kedatangan Hari Kiamat memiliki pandangan jangka panjang. Dalam manajemen, hal ini berarti fokus pada tujuan jangka panjang dan berkelanjutan, bukan hanya keuntungan jangka pendek. Dengan mengikuti teladan Rasulullah, manajer dapat menciptakan lingkungan kerja yang penuh integritas, keadilan, dan kasih sayang, serta berorientasi pada kebaikan dan tujuan jangka panjang.

Rasulullah adalah contoh teladan dalam banyak aspek kehidupan, termasuk dalam bagaimana beliau memimpin dengan akhlak yang mulia. Sikap-sikap beliau berkaitan erat dengan manajemen berakhlak dan bisa menjadi pedoman bagi

para pemimpin hari ini. Rasulullah selalu berusaha bersikap adil dalam segala hal, baik dalam pengambilan keputusan maupun dalam penanganan berbagai persoalan. Keadilan beliau tercermin dalam cara beliau memperlakukan orang lain tanpa memihak kepada siapapun. Sikap adil ini penting dalam manajemen untuk memperlakukan karyawan dan mitra bisnis secara setara dan objektif.

Beliau juga sering mengajak para sahabat untuk berdiskusi dan berunding sebelum mengambil keputusan penting. Dalam manajemen, hal ini dapat diterapkan dengan melibatkan anggota tim dalam proses pengambilan keputusan, sehingga menciptakan rasa keterlibatan dan tanggung jawab bersama. Rasulullah menunjukkan kasih sayang dan empati kepada semua orang, termasuk kepada mereka yang lemah dan membutuhkan. Dalam manajemen, ini berarti memperhatikan kesejahteraan karyawan, mendengarkan kebutuhan mereka, dan menyediakan lingkungan kerja yang mendukung.

Komunikasi yang jelas dan jujur juga menjadi ciri kepemimpinan Rasulullah. Beliau selalu berkomunikasi dengan para sahabatnya secara terbuka dan jujur. Dalam manajemen, hal ini berarti memberikan informasi transparan kepada tim dan membangun hubungan yang saling percaya. Rasulullah menunjukkan kesabaran yang luar biasa dalam menghadapi tantangan dan ujian. Dalam manajemen, kesabaran diperlukan untuk mengatasi masalah dan konflik dengan bijaksana. Rendah hati atau tawaduk adalah sikap Rasulullah lainnya yang patut diteladani. Meskipun beliau adalah pemimpin, beliau tetap rendah hati dan tidak sombong. Sikap rendah hati ini membantu manajer menjalin hubungan yang baik dengan karyawan (Basri, 2018).

Akhirnya, Rasulullah memiliki visi yang jelas tentang tujuan hidup dan misinya sebagai nabi. Dalam manajemen, memiliki visi yang jelas tentang arah organisasi dan tujuan jangka panjang adalah kunci untuk mencapai kesuksesan.

Dengan meneladani sikap-sikap Rasulullah, seorang manajer dapat menerapkan manajemen berakhlak yang memperhatikan keadilan, partisipasi, empati, komunikasi, kesabaran, kerendahan hati, dan visi yang jelas. Sikap-sikap ini dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif dan harmonis serta membantu mencapai tujuan organisasi.

### 3. Manajemen Berakhlak dalam Keluarga

19  
يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا يَحِلُّ لَكُمْ أَنْ تَرْتُبُوا النِّسَاءَ كَرْهًا وَلَا تَعْضُلُوهُنَّ لِتَذْهَبُوا بِبَعْضِ مَا آتَيْتُمُوهُنَّ إِلَّا أَنْ يَأْتِيَنَّ بِفَاحِشَةٍ مُبَيِّنَةٍ وَعَاشِرُوهُنَّ بِالْمَعْرُوفِ فَإِنْ كَرِهْتُمُوهُنَّ فَعَسَى أَنْ تَكْرَهُوا شَيْئًا وَيَجْعَلَ اللَّهُ فِيهِ خَيْرًا كَثِيرًا

Artinya; "Hai orang-orang yang beriman, tidak halal bagi kamu mempusakai wanita dengan jalan paksa dan janganlah kamu menyusahkan mereka karena hendak mengambil kembali sebagian dari apa yang telah kamu berikan kepadanya, terkecuali bila mereka melakukan pekerjaan keji yang nyata. Dan bergaullah dengan mereka secara patut. Kemudian bila kamu tidak menyukai mereka, (maka bersabarlah) karena mungkin kamu tidak menyukai sesuatu, padahal Allah menjadikan padanya kebaikan yang banyak." (QS. An-Nisa': 19)

30  
Ayat dari Surah An-Nisa ini memberikan pedoman penting bagi umat beriman dalam memperlakukan istri dengan cara yang baik dan penuh akhlak. Ini mengajarkan prinsip-prinsip manajemen berakhlak dalam keluarga yang dapat diimplementasikan oleh seorang suami dalam hubungan dengan istrinya. Pertama, ayat ini menekankan bahwa tidak halal bagi seorang suami untuk memanfaatkan wanita secara paksa atau menekan mereka. Ini mengajarkan pentingnya menghormati hak-hak dan martabat istri, serta melindungi mereka dari penindasan dan ketidakadilan. Dalam implementasi manajemen berakhlak dalam keluarga, seorang suami harus menghormati

istrinya sebagai partner setara dan memperlakukan mereka dengan adil (Maimun, 2013).

Ayat ini juga melarang seorang suami untuk menyusahkan istri hanya karena alasan ingin mengambil kembali apa yang telah diberikan kepadanya. Ini menekankan pentingnya sikap jujur, adil, dan tidak egois dalam hubungan suami-istri. Manajer berakhlak dalam keluarga harus mengutamakan kepentingan bersama, bukan hanya kepentingan pribadi. Selain itu, ayat ini menegaskan pentingnya bergaul dengan istri secara patut. Ini mencakup sikap kasih sayang, pengertian, dan kesabaran dalam menghadapi situasi yang mungkin tidak disukai. Seorang suami yang berakhlak harus berusaha menjalankan perannya dengan baik, memberikan perhatian dan dukungan kepada istri, serta menjaga keharmonisan dalam hubungan.

Terakhir, ayat ini juga mengajarkan kesabaran dan penerimaan atas hal-hal yang mungkin tidak disukai dalam hubungan pernikahan. Meskipun mungkin ada aspek yang tidak menyenangkan, ayat ini mendorong seseorang untuk bersabar dan mencari hikmah dari situasi tersebut, karena mungkin ada kebaikan yang Allah sediakan dalam keadaan tersebut. Secara keseluruhan, ayat ini memberikan pedoman berharga bagi implementasi manajemen berakhlak dalam keluarga, khususnya dalam hubungan suami-istri. Dengan menghormati hak-hak istri, menjaga keadilan dan kesetaraan, serta mengutamakan kasih sayang dan kesabaran, keluarga dapat menjalani kehidupan yang harmonis dan berlandaskan akhlak mulia. Terkait manajemen dalam keluarga, Allah Swt berfirman;

7  
يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا قُوا أَنفُسَكُمْ وَأَهْلِيكُمْ نَارًا وَقُودُهَا النَّاسُ وَالْحِجَارَةُ  
عَلَيْهَا مَلَائِكَةٌ غِلَاظٌ شِدَادٌ لَا يَعْصُونَ اللَّهَ مَا أَمَرَهُمْ وَيَفْعَلُونَ مَا يُؤْمَرُونَ

Artinya; "Hai orang-orang yang beriman, peliharalah dirimu dan keluargamu dari api neraka yang bahan bakarnya adalah

*manusia dan batu; penjaganya malaikat-malaikat yang kasar, keras, dan tidak mendurhakai Allah terhadap apa yang diperintahkan-Nya kepada mereka dan selalu mengerjakan apa yang diperintahkan.” (QS. At-Tahrim: 6)*

Surah At-Tahrim di atas mengandung pesan penting bagi umat beriman, terutama bagi kepala keluarga, tentang tanggung jawab mereka untuk menjaga dan melindungi diri sendiri serta keluarganya dari api neraka. Ayat ini menekankan pentingnya peran seorang kepala keluarga sebagai pemimpin dalam rumah tangga untuk membimbing, mendidik, dan melindungi anggota keluarganya dari perilaku yang dapat merusak moral dan spiritual. Tanggung jawab ini mencakup memberikan pendidikan agama yang baik kepada anggota keluarga, mengajarkan nilai-nilai moral dan etika yang sesuai dengan ajaran Islam, serta mendidik mereka untuk menghindari perbuatan dosa dan maksiat. Kepala keluarga juga harus menjadi teladan dalam berakhlak mulia, beribadah, dan menjalani kehidupan yang sesuai dengan ajaran agama (Auliani et al., 2021) pernikahan siri, perkawinan anak, poligami, perceraian dan sebagainya memerlukan perhatian khusus. Sebagai bentuk solusi, para pemangku kebijakan merumuskan Qanun Hukum Keluarga yang bertujuan untuk mengatur kehidupan keluarga masyarakat Aceh yang berlandaskan syariat Islam sehingga mampu membentuk ketahanan keluarga. Ketahanan keluarga diatur melalui pendidikan pra nikah, tercatat secara resmi dalam dokumen negara, perceraian dilakukan dipengadilan, peminangan disesuaikan dengan kearifan lokal, pengaturan persyaratan administrasi seperti harus bebas dari pengaruh narkoba dan obat terlarang, sanksi dan sebagainya. Namun, Rancangan Qanun Hukum Keluarga justru menuai polemik yang mengarah kepada regulasi poligami. Kredibilitas regulasi poligami dalam menyokong ketahanan keluarga masih dipertanyakan. Tinjauan naratif ini bertujuan untuk memberikan gambaran mengenai pengesahan regulasi poligami terhadap ketahanan keluarga masyarakat Aceh. Adapun metode

penelitian menggunakan pendekatan studi pustaka (literature review).

Selain itu, ayat ini mengingatkan pentingnya menjaga lingkungan keluarga yang bersih dari pengaruh negatif, seperti tontonan atau bacaan yang tidak sesuai dengan nilai-nilai Islam, serta pergaulan yang dapat merusak moral. Kepala keluarga harus berhati-hati dalam memilih apa yang masuk ke dalam rumah, baik itu melalui media, hiburan, atau interaksi sosial. Penting juga untuk menciptakan lingkungan rumah tangga yang mendukung perkembangan spiritual, seperti menyediakan waktu untuk beribadah bersama, berdiskusi tentang ajaran agama, dan saling mengingatkan dalam kebaikan dan kesabaran.

Dengan menjalankan tanggung jawab ini, kepala keluarga dapat membantu menjaga keluarganya di jalan yang benar, menghindari perbuatan yang dapat merusak moral dan spiritual, serta menyiapkan mereka untuk meraih kebahagiaan dunia dan akhirat. Ayat ini menjadi pengingat akan betapa pentingnya peran kepala keluarga dalam membimbing anggota keluarga menuju kehidupan yang penuh berkah dan terhindar dari api neraka.

#### 4. Manajemen Berakhlak dalam Pendidikan

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوا فِي الْمَجَالِسِ فَافْسَحُوا يَفْسَحِ  
اللَّهُ لَكُمْ وَإِذَا قِيلَ انشُزُوا فَانْشُزُوا يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ  
أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ

Artinya; "Hai orang-orang beriman apabila dikatakan kepadamu: "Berlapang-lapanglah dalam majlis", maka lapangkanlah niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. Dan apabila dikatakan: "Berdirilah kamu", maka berdirilah, niscaya Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat.



*Dan Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan.” (QS. Al-Mujadillah: 11)*

Surah Al-Mujadila ayat 11 memberikan panduan tentang pentingnya sikap lapang dada, hormat, dan penghargaan terhadap ilmu dalam konteks pendidikan. Ayat ini mendorong orang beriman untuk berlapang-lapang dalam majelis atau pertemuan ketika diminta, yang mengajarkan tentang pentingnya sikap inklusif dan kesediaan untuk berbagi ruang serta menghormati orang lain dalam lingkungan pendidikan. Ayat ini juga menekankan kepatuhan terhadap instruksi yang diberikan oleh pemimpin atau pengajar. Ini mencerminkan nilai-nilai disiplin dan ketaatan yang diperlukan dalam lingkungan pendidikan untuk menciptakan suasana belajar yang teratur (Ikbal, 2018).

Surah Al-Mujadila ayat 11 menyatakan bahwa Allah akan meninggikan derajat orang-orang yang beriman dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan. Ini menekankan pentingnya ilmu pengetahuan dan keyakinan dalam kehidupan seseorang, serta mendorong siswa untuk menghargai ilmu dan mendedikasikan diri untuk belajar dengan integritas dan kejujuran. Ayat ini juga mengajarkan keberanian untuk terbuka terhadap pengetahuan baru dan bersedia belajar dari orang lain. Dalam pendidikan, ini berarti siswa dan pengajar harus bersedia untuk terus belajar dan terbuka terhadap perspektif baru, menjadikan lingkungan pendidikan lebih positif dan produktif.

Dalam konteks sekolah, manajemen berakhlak berarti menciptakan lingkungan belajar yang baik dan mendukung pertumbuhan akademik serta spiritual siswa, guru, dan staf. Al-Qur'an memberikan pedoman mengenai bagaimana seseorang dapat menjalani kehidupan dengan penuh akhlak, dan prinsip-prinsip ini dapat diterapkan dalam manajemen di sekolah. Berikut beberapa ayat Al-Qur'an yang relevan dengan manajemen berakhlak di sekolah (Ikbal, 2018):

- a. **Pendidikan dengan Hikmah dan Nasihat yang Baik:** Surah An-Nahl (16:125) menyebutkan, "Serulah (manusia) kepada jalan Tuhanmu dengan hikmah dan pelajaran yang baik dan bantahlah mereka dengan cara yang baik." Dalam konteks sekolah, ini menekankan pentingnya mendidik siswa dengan bijak dan memberikan nasihat yang baik, serta menghadapi perbedaan pendapat dengan cara yang baik.
- b. **Menjaga Kejujuran dan Integritas:** Surah Al-Baqarah (2:42) menyatakan, "Dan janganlah kamu campur adukkan yang hak dengan yang batil dan janganlah kamu sembunyikan yang hak itu, sedang kamu mengetahui." Dalam manajemen sekolah, hal ini berarti menjaga kejujuran dan integritas dalam semua aspek, termasuk evaluasi akademik, hubungan antar-guru, dan interaksi dengan siswa.
- c. **Menghormati dan Memperlakukan Siswa dengan Adil:** Surah An-Nisa (4:58) menyatakan, "Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan apabila kamu menetapkan hukum di antara manusia, kamu harus menetapkannya dengan adil." Dalam manajemen sekolah, ini berarti memperlakukan semua siswa dengan adil, menghormati hak-hak mereka, dan memberikan penilaian yang objektif.
- d. **Menciptakan Lingkungan yang Harmonis:** Surah Al-Hujurat (49:13) menekankan pentingnya kerukunan dan saling mengenal: "Wahai manusia, sesungguhnya Kami menciptakan kamu dari seorang laki-laki dan seorang perempuan dan menjadikan kamu berbangsa-bangsa dan bersuku-suku supaya kamu saling mengenal." Dalam sekolah, ini berarti menciptakan lingkungan yang inklusif dan harmonis di mana semua siswa dihargai tanpa memandang latar belakang mereka.
- e. **Mendorong Ilmu dan Pengetahuan:** Surah Al-Mujadila (58:11) menyatakan, "Allah akan meninggikan derajat

orang-orang yang beriman di antara kamu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat." Ini menekankan pentingnya mendorong pencarian ilmu dan pengetahuan di sekolah serta menghargai upaya siswa dan guru dalam mengembangkan keterampilan mereka.

Prinsip-prinsip ini dapat diterapkan dalam manajemen sekolah dengan mendorong kejujuran, keadilan, kerukunan, serta lingkungan belajar yang harmonis. Dengan mengikuti pedoman ini, sekolah dapat menjadi tempat yang mendukung pertumbuhan akademik, moral, dan spiritual semua anggotanya.

292

### 5. Manajemen Terbuka

Tugas seorang pemimpin atau manajer adalah menjaga amanah yang dipercayakan kepadanya, bukan sekadar mengurus atau mengelola aset pribadinya, tetapi aset milik pihak lain, seperti pemegang saham atau masyarakat. Oleh karena itu, ia harus mengelola dengan baik, sehat, dan jujur. Dalam hal ini, ia perlu menjalankan sistem manajemen yang transparan. Jika seorang pemimpin atau manajer menerapkan sistem manajemen yang transparan, maka ia akan memenuhi tanggung jawabnya kepada Allah, terutama terkait zakat, pajak kepada pemerintah, serta laporan keuangan kepada pemegang modal terkait keuntungan dan kerugian yang sebenarnya (Komalasari, 2023).

28

Sebagai pejabat pemerintah yang mengemban amanah dari Allah dan rakyat, ia harus bertanggung jawab kepada Allah dan rakyat. Oleh karena itu, manajemen transparan seharusnya dijalankan oleh pemimpin atau manajer. Mereka harus bersedia menjelaskan pengelolaan yang mereka lakukan dan, jika diperlukan, bersedia untuk diperiksa sewaktu-waktu, termasuk pembukuan, kas, aset yang dimiliki, dan kebijakan yang telah diambil. Sebagaimana Firman Allah;

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا

Artinya; "Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha Mendengar lagi Maha Melihat." (QS. An-Nisa: 58)

Ayat dari surah An-Nisa' (4:58) menekankan pentingnya menyampaikan amanah kepada yang berhak menerimanya dan menetapkan hukum dengan adil di antara manusia. Pesan ini memiliki keterkaitan yang erat dengan konsep manajemen terbuka. Dalam konteks manajemen terbuka, seorang pemimpin atau manajer diamanahkan oleh pemegang saham atau masyarakat untuk mengelola aset mereka dengan baik, jujur, dan transparan. Oleh karena itu, manajer harus bertanggung jawab atas pengelolaan tersebut, menjaga kepercayaan yang diberikan kepadanya.

Ayat ini juga berbicara tentang pentingnya keadilan dalam menetapkan hukum. Dalam manajemen terbuka, keadilan tercermin dalam pengelolaan yang adil terhadap semua pemangku kepentingan, termasuk pemegang saham, karyawan, pelanggan, dan masyarakat umum. Transparansi manajemen memastikan bahwa tindakan, keputusan, dan kebijakan yang diambil dilakukan dengan adil dan dapat dipertanggungjawabkan. Selain itu, ayat ini mengingatkan kita bahwa Allah memberikan pengajaran yang baik kepada manusia, yang berarti para pemimpin harus terus belajar dan berinovasi untuk mengelola organisasi dengan cara yang efisien dan efektif, serta selalu terbuka terhadap umpan balik dan saran. Allah juga Maha Mendengar dan Maha Melihat, mengingatkan para pemimpin atau manajer untuk selalu bekerja dengan

integritas dan tanggung jawab, menyadari bahwa tindakan mereka diawasi oleh Allah (Fikri et al., 2022).

Secara keseluruhan, pesan ayat ini menggarisbawahi pentingnya prinsip-prinsip keadilan, transparansi, dan akuntabilitas dalam manajemen terbuka, yang sejalan dengan nilai-nilai Islam dalam menjalankan tugas dan amanah sebagai seorang pemimpin.

### 6. Manajemen yang Demokratis

Sebagai konsekuensi dari penerapan manajemen terbuka, pengelolaan suatu organisasi atau badan juga harus dijalankan secara demokratis. Manajemen demokratis mengacu pada proses di mana semua pihak yang terlibat dalam organisasi, termasuk peserta, partisipan, dan pemegang saham, turut serta dalam musyawarah untuk mengambil keputusan penting. Mereka harus diberi hak dan kesempatan untuk menyampaikan pendapat dan pandangan mereka mengenai berbagai aspek pengelolaan (Faqih, 2021).

Pendekatan ini mencerminkan ciri khas Islam yang berlandaskan perintah Allah dan Rasul-Nya, yang menganjurkan musyawarah dan partisipasi kolektif dalam pengambilan keputusan. Dalam sistem ini, suara setiap individu dianggap berharga dan keputusan diambil berdasarkan pertimbangan bersama untuk mencapai solusi terbaik bagi semua pihak yang terlibat. Dengan demikian, manajemen demokratis tidak hanya mendukung prinsip transparansi dan akuntabilitas, tetapi juga memastikan bahwa semua pemangku kepentingan memiliki peran dalam pengelolaan organisasi. Hal ini dapat meningkatkan kepercayaan, kolaborasi, dan rasa tanggung jawab bersama, yang pada akhirnya membawa manfaat bagi seluruh organisasi dan komunitasnya. Allah Swt berfirman;

وَالَّذِينَ اسْتَجَابُوا لِرَبِّهِمْ وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ وَأَمْرُهُمْ شُورَى بَيْنَهُمْ وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ يُنْفِقُونَ

Artinya; "Dan (bagi) orang-orang yang menerima (mematuhi) seruan Tuhannya dan mendirikan shalat, sedang urusan mereka (diputuskan) dengan musyawarah antara mereka; dan mereka menafkahkan sebagian dari rezeki yang Kami berikan kepada mereka." (QS. Asyasyura: 38)

Ayat dari surah Ash-Shura (42:38) menekankan pentingnya musyawarah dalam pengambilan keputusan bersama. Ayat ini menyebutkan bahwa urusan umat Muslim diputuskan melalui musyawarah di antara mereka. Hal ini berkaitan erat dengan konsep manajemen yang demokratis, di mana keputusan organisasi dibuat berdasarkan diskusi dan kesepakatan kolektif dari semua pihak yang terlibat. Dalam konteks manajemen demokratis, ayat ini menggarisbawahi pentingnya mendengarkan dan mempertimbangkan pendapat dari setiap anggota atau pemangku kepentingan dalam suatu organisasi. Dengan musyawarah, keputusan yang diambil akan mencerminkan perspektif yang lebih luas dan inklusif, sehingga menguntungkan semua pihak (Amin, 2022).

Selain itu, ayat ini juga menyoroti pentingnya kedermawanan dan penggunaan sumber daya secara bijaksana. Dalam manajemen demokratis, hal ini bisa diterapkan dalam bentuk alokasi sumber daya yang adil dan efektif, berdasarkan kesepakatan bersama. Dengan demikian, prinsip-prinsip musyawarah dan penggunaan rezeki dengan baik menjadi landasan manajemen demokratis yang adil dan seimbang. Keseluruhan, ayat ini mengajarkan nilai-nilai musyawarah, inklusivitas, dan keseimbangan dalam pengambilan keputusan yang demokratis, yang sejalan dengan prinsip-prinsip Islam dan membawa manfaat bagi semua pihak dalam suatu organisasi atau masyarakat. Pada surat yang lain, Allah Swt berfirman;

7  
فَبِمَا رَحْمَةٍ مِنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ  
حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ  
عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ

Artinya; "Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. Karena itu maafkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawaratlah dengan mereka dalam urusan itu. Kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya." (QS. Ali Imran: 159)

Ayat dari surah Ali 'Imran (3:159) menyajikan prinsip-prinsip yang relevan dengan manajemen demokratis: lemah lembut, pemaaf, musyawarah, dan tawakkal kepada Allah. Ayat ini mencerminkan bagaimana seorang pemimpin, terutama pemimpin yang mendapat rahmat Allah, harus menunjukkan sikap lembut dan penuh kasih sayang kepada orang-orang di sekelilingnya. Dalam konteks manajemen demokratis, ini berarti pemimpin harus menghargai dan menghormati kontribusi setiap anggota tim atau pemangku kepentingan (Busyro et al., 2019).

Jika seorang pemimpin bertindak keras atau kasar, anggota tim atau pemangku kepentingan akan menjauhkan diri. Oleh karena itu, penting bagi pemimpin untuk menunjukkan kesabaran, empati, dan sikap pemaaf untuk mempertahankan hubungan yang baik dan produktif dengan orang lain. Sikap pemaaf ini juga mencerminkan kemampuan seorang pemimpin untuk mengatasi konflik dan belajar dari kesalahan, yang sangat penting dalam lingkungan kerja yang demokratis.

Ayat ini juga menekankan pentingnya musyawarah dalam pengambilan keputusan. Bermusyawarah dengan anggota

tim atau pemangku kepentingan berarti mempertimbangkan pandangan dan ide mereka dalam proses pengambilan keputusan. Ini sejalan dengan prinsip manajemen demokratis, di mana setiap suara dihargai, dan keputusan dibuat berdasarkan kesepakatan kolektif. Proses musyawarah ini membantu menciptakan rasa memiliki dan partisipasi aktif di antara anggota tim, meningkatkan motivasi, dan membangun rasa kebersamaan.

Setelah melalui proses musyawarah dan keputusan telah dibuat, seorang pemimpin harus memiliki tekad yang kuat untuk melaksanakan keputusan tersebut dan bertawakkal kepada Allah. Sikap tawakkal menunjukkan bahwa setelah melakukan upaya terbaiknya, pemimpin harus mempercayakan hasil akhir kepada kehendak Allah. Ini mencerminkan keseimbangan antara tindakan manusia dan keyakinan spiritual, yang membawa ketenangan batin dan rasa percaya diri dalam melaksanakan tugas.

Dalam keseluruhan, ayat ini mengajarkan pentingnya menggabungkan sikap lemah lembut, pemaaf, musyawarah, dan tawakkal dalam manajemen demokratis. Prinsip-prinsip ini mendukung terciptanya lingkungan kerja yang inklusif, harmonis, dan kolaboratif, yang pada akhirnya membawa keberhasilan bagi organisasi dan kesejahteraan bagi semua pihak yang terlibat.

#### 7. Manajemen yang Ilmiah

Frank dan Lillian Gilbreth, pasangan suami istri yang dikenal sebagai pelopor manajemen ilmiah, mengembangkan konsep tersebut dengan memperkenalkan metode micromotion. Metode ini memungkinkan mereka untuk mempelajari setiap gerakan yang dilakukan oleh pekerja serta durasi yang diperlukan untuk setiap gerakan. Pencatatan rinci gerakan dan waktu ini dilakukan dengan menggunakan teknik fotografi atau perekaman video yang canggih pada saat itu (Maslahat, 2020).



Hasil dari micromotion analysis ini memungkinkan mereka untuk mengidentifikasi gerakan-gerakan yang tidak efisien atau sia-sia yang mungkin terlewat oleh mata telanjang. Dengan demikian, mereka dapat menghilangkan atau menyempurnakan gerakan-gerakan tersebut, yang pada gilirannya meningkatkan produktivitas dan efisiensi kerja. Selain itu, keluarga Gilbreth menciptakan skema klasifikasi yang inovatif untuk menamai tujuh belas gerakan dasar tangan. Skema ini, yang dikenal dengan sebutan Therbligs, adalah anagram dari nama keluarga mereka Gilbreth. Skema Therbligs memungkinkan analisis yang lebih sistematis dan mendalam tentang setiap gerakan tangan pekerja. Setiap gerakan dasar, seperti mencari, menggenggam, atau memegang, diberi nama khusus, memungkinkan mereka untuk mengidentifikasi dan mempelajari setiap gerakan secara terpisah.

Melalui analisis Therbligs, keluarga Gilbreth dapat menemukan cara terbaik untuk menggabungkan gerakan-gerakan tangan yang efisien dan menghilangkan gerakan-gerakan yang tidak perlu atau berlebihan. Pendekatan ini tidak hanya meningkatkan efisiensi pekerja, tetapi juga membantu mengurangi kelelahan dan risiko cedera. Karya keluarga Gilbreth dalam *micromotion analysis* dan pengembangan Therbligs memberikan kontribusi besar pada bidang manajemen ilmiah dan ergonomi. Metode ini terus digunakan dalam berbagai industri untuk meningkatkan produktivitas dan kesejahteraan pekerja. Inovasi-inovasi mereka juga membuka jalan bagi perkembangan teknologi dan teknik pengamatan yang lebih maju, yang berperan penting dalam peningkatan efisiensi dan efektivitas kerja (Omodan et al., 2020)

Frank Gilbreth, yang memiliki latar belakang sebagai kontraktor bangunan, melakukan pengamatan terhadap cara pekerja menyusun batu bata. Ia memperhatikan bahwa pekerja melakukan 18 gerakan untuk memasang batu bata pada dinding eksterior dan 18 gerakan juga untuk dinding interior.

Melalui penelitian ini, Frank mengidentifikasi gerakan-gerakan yang tidak perlu dan menghilangkannya. Akibatnya, jumlah gerakan yang diperlukan untuk memasang batu bata eksterior berkurang dari 18 gerakan menjadi hanya 5 gerakan. Sementara itu, jumlah gerakan untuk memasang batu bata interior berhasil dikurangi drastis dari 18 gerakan menjadi hanya 2 gerakan (Savitri & Naili, 2020).

Dengan mengadopsi teknik-teknik Gilbreth, pekerja batu dapat meningkatkan produktivitas mereka secara signifikan. Selain itu, pengurangan gerakan yang tidak perlu membantu mengurangi kelelahan pekerja di akhir hari kerja, sehingga kesejahteraan mereka juga meningkat. Dalam konteks kepemimpinan dan manajemen, penting bagi seorang pemimpin atau manajer untuk memiliki pengetahuan dan keterampilan yang relevan dengan bidang tugasnya. Tanpa pengetahuan ini, sulit bagi seorang pemimpin untuk menjalankan tugasnya dengan efektif.

Contohnya dapat dilihat dalam kisah Nabi Yusuf di dalam al-Qur'an, yang melamar untuk menjadi Menteri Perbendaharaan Kerajaan Mesir karena ia memiliki pengetahuan dan kecakapan yang sesuai dengan tugas tersebut. Kisah ini menekankan pentingnya memiliki keahlian dan pengetahuan yang mendalam dalam bidang tertentu untuk mencapai kesuksesan.

16

قَالَ اجْعَلْنِي عَلَىٰ خَزَائِنِ الْأَرْضِ إِنِّي حَفِيظٌ عَلِيمٌ

Artinya; "Berkata Yusuf: "Jadikanlah aku bendaharawan negara (Mesir); sesungguhnya aku adalah orang yang pandai menjaga, lagi berpengetahuan." (QS. Yusuf: 55).

30

Ayat dari surah Yusuf (12:55) menampilkan Nabi Yusuf yang meminta kepada Raja Mesir untuk ditunjuk sebagai bendaharawan negara. Yusuf menyatakan bahwa ia adalah orang yang pandai menjaga dan berpengetahuan, menunjukkan keyakinan pada kemampuan dan keahlian

yang dimilikinya dalam mengelola perbendaharaan negara. Ayat ini menyoroti pentingnya memiliki pengetahuan dan keterampilan yang relevan dalam manajemen, terutama dalam posisi yang mengelola sumber daya negara atau organisasi. Yusuf menunjukkan keyakinan dalam kemampuannya untuk menjaga dan mengelola perbendaharaan negara dengan baik, berdasarkan keahlian yang dimilikinya.

Kaitannya dengan manajemen ilmiah adalah pentingnya menerapkan metode yang didasarkan pada pengetahuan dan analisis yang mendalam untuk mencapai efisiensi dan efektivitas dalam pengelolaan sumber daya. Seperti Yusuf yang memiliki kemampuan untuk menjaga dan berpengetahuan, manajemen ilmiah juga menekankan pentingnya memahami proses kerja secara rinci, menganalisis setiap aspek pekerjaan, dan menghilangkan pemborosan atau kegiatan yang tidak perlu (Hadi, 2022).

Dengan menggunakan pendekatan manajemen ilmiah, seseorang dapat mencapai hasil yang optimal dengan menggunakan sumber daya yang tersedia secara efisien dan produktif. Seperti Nabi Yusuf, yang menunjukkan keahliannya dalam mengelola perbendaharaan, seorang manajer yang menerapkan prinsip-prinsip manajemen ilmiah dapat mengelola organisasi atau sumber daya dengan baik dan akurat. Prinsip-prinsip ini membantu dalam pengambilan keputusan yang tepat, efisien, dan berdasarkan data, yang berkontribusi pada kesuksesan organisasi secara keseluruhan. Pada surat yang lain, Allah Swt berfirman;

12  
ثَمَانِيَةَ أَزْوَاجٍ مِّنَ الضَّأْنِ اثْنَيْنِ وَمِنَ الْمَعْزِ اثْنَيْنِ قُلْ آلذَّكَرَيْنِ حَرَّمَ أَمِ  
الْأُنثَيَيْنِ أَمَا اشْتَمَلَتْ عَلَيْهِ أَرْحَامٌ الْأُنثَيَيْنِ تَبَيَّنُونِي بِعِلْمٍ إِنْ كُنْتُمْ صَادِقِينَ

Artinya; "(yaitu) delapan binatang yang berpasangan, sepasang domba, sepasang dari kambing. Katakanlah: "Apakah dua yang jantan yang diharamkan Allah ataukah dua yang betina, ataukah

*yang ada dalam kandungan dua betinanya?" Terangkanlah kepadaku dengan berdasar pengetahuan jika kamu memang orang-orang yang benar," (QS. Al-An'am: 143)*

Setiap pemimpin atau manajer harus memiliki pengetahuan dan keahlian yang memadai, karena merekalah yang merencanakan, mengarahkan, dan mengelola setiap aspek manajemen dalam organisasi. Dalam ajaran Islam, pengelolaan yang baik harus dilakukan dengan pendekatan ilmiah. Masyarakat yang diatur dengan sistem demokratis dan transparan juga perlu didukung oleh manajemen yang berdasarkan ilmu pengetahuan.

Semakin banyak ilmuwan yang berintegritas dan berkualitas, semakin baik pengawasan yang dapat mereka berikan, karena masukan mereka akan didasarkan pada wawasan ilmiah yang mendalam. Hal ini akan membantu mewujudkan masyarakat yang sehat, bersih, dan berjalan dengan baik. Inti dari masyarakat yang baik dan diridhai Allah (*baladun tayyibatun wa rabbun ghafur*) adalah keseimbangan antara pendekatan ilmiah, moralitas, dan nilai-nilai spiritual. Masyarakat yang dikelola dengan cara ini dapat mencapai kesejahteraan dan kemakmuran yang disertai dengan rahmat dan pengampunan Allah.

#### 8. Manajemen yang Tolong-Menolong (Taawun)

Islam sangat menghargai kerja sama dan gotong royong di antara sesama manusia sebagai cara untuk saling mendukung dan membantu dalam kehidupan sehari-hari. Prinsip ini didasarkan pada dua hubungan utama yang dianjurkan oleh Islam: hubungan antara manusia dan Allah, yang disebut *Hablun Minallah* (ibadah), serta hubungan antar manusia, yang dikenal sebagai *Hablun Minannas* (*muamalah*). Dalam konteks *Hablun Minallah*, ibadah merupakan sarana bagi manusia untuk mendekatkan diri kepada Allah dan membangun koneksi spiritual yang kuat. Ibadah membantu menjaga keseimbangan

dan ketenangan batin, yang kemudian berimbas positif pada hubungan sosial manusia (Patasik & Kartika, 2023).

Sementara itu, *Hablun Minannas* mencakup interaksi manusia dengan manusia lainnya, termasuk kerja sama, gotong royong, dan sikap tolong-menolong (*ta'awun*). Prinsip ini mengajarkan kita untuk saling membantu dalam berbagai situasi, baik dalam hal ekonomi, sosial, maupun dalam menangani masalah atau kesulitan. Konsep *ta'awun* ini mendorong anggota masyarakat untuk bekerja sama demi kepentingan bersama dan mendukung satu sama lain dalam hal-hal seperti pemenuhan kebutuhan sehari-hari, perlindungan sosial, dan pencapaian tujuan bersama. Misalnya, dalam lingkungan bisnis, *ta'awun* mendorong pengusaha untuk menjalankan bisnisnya secara adil dan jujur, serta memberikan kontribusi positif pada masyarakat sekitar.

Selain itu, *ta'awun* juga berperan penting dalam memperkuat solidaritas dan persatuan umat. Dengan membantu sesama dalam berbagai aspek kehidupan, masyarakat Islam dapat membangun komunitas yang harmonis, inklusif, dan saling menguatkan. Kerja sama dan tolong-menolong tidak hanya memperkaya hubungan antar manusia, tetapi juga memberikan manfaat pada tingkat individu. Sikap ini mendukung pembangunan karakter yang kuat dan berintegritas, serta memperkuat ikatan sosial yang menjadi dasar masyarakat yang sehat dan Sejahtera (Amin, 2022).

Secara keseluruhan, prinsip tolong-menolong dalam Islam mencerminkan nilai-nilai keadilan, kasih sayang, dan empati, yang menjadi landasan masyarakat yang baik, harmonis, dan diridhai Allah. Dengan menerapkan prinsip ini, umat Islam dapat berkontribusi pada pembangunan masyarakat yang damai dan penuh berkah. Allah Swt berfirman;

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَجْلُوا شَعَائِرَ اللَّهِ وَلَا الشَّهْرَ الْحَرَامَ وَلَا الْهَدْيَ وَلَا  
الْقَلَائِدَ وَلَا آمِينَ الْبَيْتِ الْحَرَامِ يَبْتَغُونَ فَضْلًا مِنْ رَبِّهِمْ وَرِضْوَانًا وَإِذَا حَلَلْتُمْ  
فَأَصْطَادُوا وَلَا يَجْرِمَنَّكُمْ شَنَا نُ قَوْمٍ أَنْ صَدُّوكُمْ عَنِ الْمَسْجِدِ الْحَرَامِ  
أَنْ تَعْتَدُوا. وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ  
وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ شَدِيدُ الْعِقَابِ

Artinya; "Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu melanggar syi'ar-syi'ar Allah, dan jangan melanggar kehormatan bulan-bulan haram, jangan (mengganggu) binatang-binatang had-ya, dan binatang-binatang qalaa-id, dan jangan (pula) mengganggu orang-orang yang mengunjungi Baitullah sedang mereka mencari kurnia dan keridhaan dari Tuhannya dan apabila kamu telah menyelesaikan ibadah haji, maka bolehlah berburu. Dan janganlah sekali-kali kebencian(mu) kepada sesuatu kaum karena mereka menghalang-halangi kamu dari Masjidilharam, mendorongmu berbuat aniaya (kepada mereka). Dan tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan takwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan pelanggaran. Dan bertakwalah kamu kepada Allah, sesungguhnya Allah amat berat siksa-Nya." (QS. Al-Maidah: 2)

Allah memperlihatkan konsep masyarakat menurut Islam dengan firman ini, yaitu masyarakat yang saling membantu dalam segala perbuatan baik, baik dalam bidang ekonomi, politik, sosial budaya, maupun pertahanan. Konsep ini mirip dengan konsep koperasi yang kita kenal sekarang yang muncul di Eropa pada abad ke-18, namun perbedaannya adalah konsep koperasi berasal dari individualisme sebagai hasil revolusi industri, sedangkan konsep saling tolong-menolong (ta'awun) merupakan konsep ilahi yang bernaftaskan kemanusiaan, sesuai dengan kodrat manusia dan didasari oleh kasih sayang antar sesama manusia (Husniah et al., 2023).

Konsep ta'awun menunjukkan bahwa manusia diciptakan sebagai makhluk sosial karena mereka ditakdirkan oleh Allah

untuk menjadi khalifah di bumi. Dari proses ini, ta'awun adalah sunnatullah yang dianugerahkan oleh Allah sebagai kodrat manusia. Dengan demikian, konsep ta'awun memiliki nilai yang lebih tinggi dan cakupan yang lebih luas daripada konsep koperasi. Pelaksanaan konsep ini dilakukan untuk mendapatkan ridha Allah, karena ta'awun tidak hanya bermanfaat bagi diri sendiri tetapi juga memberikan pahala dari Allah. Pada ayat yang lain;

16  
مَنْ يَشْفَعْ شَفَاعَةً حَسَنَةً يَكُنْ لَهُ نَصِيبٌ مِنْهَا وَمَنْ يَشْفَعْ شَفَاعَةً سَيِّئَةً يَكُنْ لَهُ كِفْلٌ مِنْهَا وَكَانَ اللَّهُ عَلَى كُلِّ شَيْءٍ مُّقِيبًا

Artinya; "Barangsiapa yang memberikan syafa'at yang baik, niscaya ia akan memperoleh bahagian (pahala) dari padanya. Dan barangsiapa memberi syafa'at yang buruk, niscaya ia akan memikul bahagian (dosa) dari padanya. Allah Maha Kuasa atas segala sesuatu." (QS. An-Nisa: 85)

Ayat di atas memberikan wawasan yang mendalam tentang manajemen yang saling tolong-menolong. Memberikan syafa'at yang baik dalam konteks manajemen berarti menawarkan dukungan positif, saran yang membangun, dan bantuan yang memajukan kepentingan individu maupun komunitas. Dalam lingkungan kerja, ini dapat menciptakan budaya kerja yang saling mendukung, di mana karyawan atau rekan kerja bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama. Tindakan semacam itu tidak hanya membawa manfaat bagi individu, tetapi juga mendapatkan ridha Allah sebagai ganjaran .

Pada konteks yang lain, memberi syafa'at yang buruk dapat merugikan orang lain dan menciptakan dampak negatif pada hubungan kerja dan moralitas organisasi. Ini termasuk mendukung tindakan yang tidak etis atau tidak adil, yang dapat menyebabkan kerugian bagi orang lain dan organisasi. Konsekuensi dari tindakan tersebut bisa berupa dosa yang harus ditanggung. Dengan demikian, ayat ini mengajarkan pentingnya

memberikan dukungan yang baik dan bijaksana. Dalam konteks manajemen, ini berarti mendorong kepemimpinan yang adil dan bijaksana, mengutamakan integritas dan etika, dan menciptakan komunitas kerja yang solid dan harmonis. Manajemen yang saling tolong-menolong berdasarkan prinsip-prinsip ini dapat membawa kebaikan bagi semua pihak yang terlibat dan mendatangkan pahala dari Allah.

33  
مَنْ ذَا الَّذِي يُقْرِضُ اللَّهَ قَرْضًا حَسَنًا فَيُضَاعِفَهُ لَهُ أَضْعَافًا كَثِيرَةً وَاللَّهُ  
يَقْبِضُ وَيَبْسُطُ وَإِلَيْهِ تُرْجَعُونَ

Artinya; "Siapakah yang mau memberi pinjaman kepada Allah, pinjaman yang baik (menafkahkan hartanya di jalan Allah), maka Allah akan meperlipat gandakan pembayaran kepadanya dengan lipat ganda yang banyak. Dan Allah menyempitkan dan melapangkan (rezeki) dan kepada-Nya-lah kamu dikembalikan." (QS. Albaqarah: 245)

Semua pencapaian dalam bidang ekonomi yang telah diraih menunjukkan betapa besar dan berharganya kontribusi konsep ta'awun dalam penyelenggaraan manajemen. Manajemen menurut visi Islam harus dibangun atas prinsip tolong-menolong dengan penuh keikhlasan. Keikhlasan merupakan sifat yang dianugerahkan oleh Allah sebagai kodrat manusia. Dengan demikian, konsep ta'awun memiliki nilai yang lebih tinggi daripada konsep koperasi, dan jangkauannya pun lebih luas. Oleh karena itu, pelaksanaan konsep ini bertujuan untuk meraih ridha Allah, karena ta'awun tidak hanya memberikan manfaat bagi diri sendiri, tetapi juga mendatangkan pahala dari Allah (Fachrina et al., 2023).



9. Manajemen Berdasarkan Perdamaian

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا ادْخُلُوا فِي السِّلْمِ كَافَّةً وَلَا تَتَّبِعُوا خُطُوَاتِ الشَّيْطَانِ  
إِنَّهُ لَكُمْ عَدُوٌّ مُّبِينٌ

Artinya; "Hai orang-orang yang beriman, masuklah kamu ke dalam Islam keseluruhan, dan janganlah kamu turut langkah-langkah syaitan. Sesungguhnya syaitan itu musuh yang nyata bagimu." (QS. Al-Baqarah: 208)

Ayat di atas, mengajak umat Islam untuk menjalankan Islam secara menyeluruh, mencakup semua aspek kehidupan. Ini termasuk hubungan sosial, etika, dan manajemen. Dalam konteks manajemen yang mendamaikan, prinsip-prinsip Islam yang mengajarkan keadilan, kesetaraan, dan persaudaraan perlu diterapkan. Mengamalkan Islam secara keseluruhan berarti mendasarkan seluruh tindakan dan keputusan manajemen pada nilai-nilai Islam, seperti kejujuran, integritas, dan kasih sayang kepada sesama. Ayat ini juga memperingatkan agar tidak mengikuti langkah-langkah setan, yang dapat berarti menghindari praktik-praktik tidak etis atau manipulatif dalam dunia kerja. Sebaliknya, umat Islam harus mengedepankan perdamaian dan keharmonisan dalam hubungan kerja, yang mencakup hubungan antara pekerja, pemilik modal, dan manajemen (Komalasari, 2023)

Dengan mengintegrasikan nilai-nilai Islam dalam manajemen, hubungan yang adil dan saling menguntungkan dapat dibangun antara berbagai pihak yang terlibat dalam organisasi. Manajemen yang mendamaikan akan mendorong kolaborasi, tolong-menolong, dan saling menghormati antar semua komponen, sehingga menciptakan lingkungan kerja yang positif dan produktif. Menerapkan ajaran Islam secara menyeluruh dalam manajemen juga akan membantu menghindari konflik dan perpecahan, sehingga dapat mencegah kerugian baik bagi individu maupun organisasi

secara keseluruhan. Ini juga merupakan upaya nyata untuk menjauhi langkah-langkah setan dan menjaga keseimbangan dan kedamaian dalam semua aspek kehidupan, termasuk dalam pekerjaan dan organisasi.

Allah mengarahkan umat Islam melalui ayat tersebut untuk selalu berusaha menciptakan perdamaian dalam hubungan antar manusia. Dalam konteks ini, umat Islam diharapkan untuk membangun hubungan yang harmonis baik di lingkungan masyarakat maupun di dunia bisnis. Perdamaian harus menjadi dasar dalam setiap aspek kehidupan, termasuk dalam pengaturan hubungan antar manusia dalam proses manajemen. Hubungan yang didasarkan pada perdamaian memungkinkan terwujudnya kerja sama yang efektif dan saling mendukung antara komponen tenaga kerja, modal, dan manajemen. Semua pihak harus berusaha untuk menjaga keseimbangan dan keharmonisan dalam hubungan ini (Winarti, 2022) Perbedaan peran dan kedudukan sosial tidak seharusnya menjadi sumber konflik atau pertentangan. Sebaliknya, perbedaan tersebut harus diakui sebagai bagian dari pembagian kerja yang merupakan berkah dari Tuhan. Dalam hal ini, peran pemimpin sangat penting sebagai penghubung dan pemersatu, memastikan bahwa semua pihak bekerja bersama dengan semangat persatuan.

Persatuan dalam organisasi atau komunitas sangatlah penting, karena dengan adanya persatuan, semua komponen dapat bekerja sama dengan baik dan saling tolong-menolong. Kolaborasi yang baik antara pekerja, pemilik modal, dan manajemen dapat menciptakan kekuatan produktif yang mendukung keberlangsungan hidup umat manusia. Oleh karena itu, menjadi tanggung jawab setiap individu untuk menciptakan dan menjaga perdamaian, baik dalam skala kecil di lingkungan kerja maupun dalam skala yang lebih besar di masyarakat. Dengan mempraktikkan prinsip perdamaian, umat

Islam dapat membantu membangun dunia yang lebih adil dan harmonis. Allah Swt berfirman;

وَإِنْ امْرَأَةٌ خَافَتْ مِنْ بَعْلِهَا نُشُوزًا أَوْ إِعْرَاضًا فَلَا جُنَاحَ عَلَيْهِمَا أَنْ يُصْلِحَا بَيْنَهُمَا صُلْحًا وَالصُّلْحُ خَيْرٌ وَأُحْضِرَتِ الْأَنْفُسُ الشُّحَّ وَإِنْ تُحْسِنُوا وَتَتَّقُوا فَإِنَّ اللَّهَ كَانَ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرًا

Artinya; "Dan jika seorang wanita khawatir akan nusyuz atau sikap tidak acuh dari suaminya, maka tidak mengapa bagi keduanya mengadakan perdamaian yang sebenar-benarnya, dan perdamaian itu lebih baik (bagi mereka) walaupun manusia itu menurut tabiatnya kikir. Dan jika kamu bergaul dengan isterimu secara baik dan memelihara dirimu (dari nusyuz dan sikap tak acuh), maka sesungguhnya Allah adalah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan." (QS. An-Nisa: 128)

Ayat ini membicarakan situasi dalam hubungan pernikahan, di mana jika terjadi kekhawatiran akan ketidaksetiaan atau konflik, disarankan untuk mengupayakan perdamaian dan solusi yang baik-baik. Dalam konteks manajemen yang mendamaikan, ayat ini dapat dikaitkan dengan pentingnya pendekatan yang bijaksana dan adil dalam menyelesaikan konflik atau ketidaksepakatan di tempat kerja. Seperti halnya dalam hubungan pernikahan, manajemen yang mendamaikan harus mendorong komunikasi terbuka dan transparan, serta mencari solusi yang saling menguntungkan bagi semua pihak yang terlibat.

Upaya untuk mencapai perdamaian secara baik-baik menunjukkan nilai-nilai Islam yang mendorong kebaikan, toleransi, dan penghindaran perselisihan. Dalam manajemen, ini dapat diwujudkan melalui pendekatan kolaboratif, di mana semua pihak merasa didengar dan dihormati, serta bersama-sama mencari jalan keluar yang adil dan memuaskan. Perdamaian yang dicapai dengan cara yang baik-baik menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan produktif,

di mana semua anggota tim dapat berkontribusi secara positif tanpa rasa takut atau cemas akan konflik. Ini juga mencerminkan prinsip berbuat baik dan bertakwa, seperti yang diungkapkan dalam ayat tersebut (Anisa, 2021).

Dengan demikian, Surat An-Nisa ayat 128 mengajarkan pentingnya upaya bersama untuk mencapai perdamaian dalam situasi konflik, baik dalam hubungan pernikahan maupun di lingkungan kerja. Manajemen yang mendamaikan dapat mengambil pelajaran dari ayat ini untuk menciptakan tempat kerja yang damai, adil, dan penuh kebaikan.

Jika kita kaitkan dengan manajemen yang mendamaikan, prinsip-prinsip yang terkandung dalam ayat ini juga sangat relevan dalam dunia kerja. Berikut adalah beberapa cara untuk mengembangkan lebih jauh keterkaitan antara ayat tersebut dengan manajemen yang mendamaikan:

- a. Komunikasi Terbuka dan Jujur: Ayat ini menekankan pentingnya dialog dan kesepakatan yang baik-baik antara pihak-pihak yang terlibat. Dalam manajemen yang mendamaikan, komunikasi terbuka dan jujur antara manajer dan karyawan, serta antara rekan kerja, sangat penting untuk menciptakan hubungan yang harmonis.
- b. Mencari Solusi Saling Menguntungkan: Ayat ini mengajarkan pentingnya mencari solusi yang saling menguntungkan untuk mengatasi konflik. Dalam dunia kerja, manajemen yang mendamaikan dapat mendorong pendekatan kolaboratif untuk mencari solusi yang adil dan bermanfaat bagi semua pihak yang terlibat.
- c. Menerapkan Keadilan dan Kesetaraan: Ayat ini menunjukkan pentingnya memperlakukan semua pihak dengan adil dan setara. Dalam manajemen, prinsip ini dapat diterapkan dengan memberikan kesempatan yang sama kepada semua karyawan dan memastikan distribusi tugas dan tanggung jawab yang adil.

- d. Mendorong Toleransi dan Pengertian: Manajemen yang mendamaikan harus mengedepankan nilai-nilai toleransi dan pengertian terhadap perbedaan. Ini termasuk menghormati perspektif yang berbeda dan berusaha memahami latar belakang dan kebutuhan masing-masing pihak.
- e. Mengutamakan Kesejahteraan Bersama: Ayat ini mengajarkan pentingnya menjaga kesejahteraan bersama dalam hubungan. Dalam konteks manajemen, ini berarti mengutamakan kesejahteraan karyawan dan pemangku kepentingan lainnya, sehingga semua pihak merasa dihargai dan termotivasi untuk bekerja sama.
- f. Memiliki Niat Baik dan Takwa: Ayat ini menekankan pentingnya niat baik dan takwa dalam tindakan. Dalam manajemen yang mendamaikan, niat baik dalam menyelesaikan konflik dan mengambil keputusan akan mendorong lingkungan kerja yang positif dan saling menghormati.

Dengan mengintegrasikan prinsip-prinsip ini dalam manajemen, perusahaan dapat menciptakan budaya kerja yang harmonis, inklusif, dan berkelanjutan. Pendekatan ini akan mendorong produktivitas dan kesejahteraan bersama, sejalan dengan ajaran Islam yang menekankan perdamaian dan keadilan dalam semua aspek kehidupan.

## **BAB III**

### **FUNGSI-FUNGSI MANAJEMEN**

27

Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pada awalnya, manajer melakukan perencanaan dengan menentukan tujuan jangka pendek dan jangka panjang serta merancang strategi untuk mencapainya. Selanjutnya, pengorganisasian dilakukan untuk menyusun struktur organisasi dan membagi tugas serta tanggung jawab secara efektif di antara anggota tim.

Pengarahan melibatkan pemberian motivasi, inspirasi, dan arahan kepada karyawan untuk bekerja menuju tujuan bersama. Manajer juga perlu berperan sebagai pemimpin yang efektif, mengkomunikasikan visi organisasi, serta membangun hubungan yang positif dengan tim. Pengendalian melibatkan pemantauan kinerja organisasi untuk memastikan bahwa tujuan tercapai sesuai dengan rencana. Jika terdapat penyimpangan, manajer akan mengambil tindakan korektif untuk menjaga organisasi tetap berada di jalur yang tepat (Harto et al., 2021).

Manajemen juga melibatkan pengambilan keputusan berdasarkan data dan informasi yang tersedia. Koordinasi menjadi penting untuk mengharmonisasikan aktivitas di seluruh bagian organisasi, memastikan semua elemen bekerja secara sinergis. Evaluasi dan inovasi dilakukan secara berkala untuk menemukan peluang peningkatan dan memastikan organisasi tetap adaptif. Secara keseluruhan, manajemen berfungsi untuk memastikan bahwa organisasi berjalan efisien dan efektif dalam mencapai tujuannya. Dengan menjalankan fungsi-fungsi tersebut, manajer dapat membantu organisasi mencapai kesuksesan dan keberlanjutan.

dalam jangka panjang. Lebih lengkapnya akan dijabarkan dalam sub judul berikut;

### A. Perencanaan (*Planning*)

187

Perencanaan adalah kegiatan menentukan tujuan yang ingin dicapai dalam jangka waktu tertentu dan menetapkan langkah-langkah yang diperlukan untuk mencapainya. Ini adalah proses keputusan di mana seorang manajer memutuskan sasaran apa yang akan dikejar dan bagaimana cara mencapai sasaran tersebut. Manajer perlu merancang rencana dengan mempertimbangkan apa yang harus dilakukan dan sumber daya yang tersedia. Agar rencana bisa dibuat secara terstruktur dan logis, terlebih dahulu perlu ada keputusan-keputusan yang akan menjadi pedoman untuk langkah-langkah selanjutnya (Chen et al., 2023).

233

Perencanaan adalah salah satu fungsi utama dalam manajemen yang memegang peranan penting dalam proses mencapai tujuan organisasi. Langkah pertama dalam perencanaan adalah menetapkan tujuan yang ingin dicapai dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Tujuan ini harus jelas, terukur, dan memiliki batas waktu yang spesifik. Proses perencanaan juga melibatkan analisis situasi untuk memahami kondisi internal dan eksternal yang mempengaruhi organisasi. Manajer harus mengkaji kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang ada untuk merumuskan strategi yang efektif. Berdasarkan hasil analisis, manajer kemudian mengembangkan strategi yang meliputi rencana jangka panjang tentang bagaimana organisasi akan menggunakan sumber daya yang ada untuk mencapai tujuannya.

Sumber daya seperti manusia, keuangan, dan material harus diidentifikasi dan dialokasikan dengan tepat untuk melaksanakan rencana yang telah ditetapkan. Selanjutnya, manajer menyusun rencana aksi yang mencakup langkah-langkah detail, tugas-tugas yang harus diselesaikan, dan jadwal pelaksanaannya. Pengambilan keputusan menjadi bagian penting dari perencanaan, di mana manajer menentukan prioritas, mengalokasikan sumber daya,

dan memilih metode paling efisien untuk mencapai tujuan. Namun, perencanaan bukanlah proses statis; manajer harus terus mengevaluasi dan, jika diperlukan, menyesuaikan rencana sesuai dengan perubahan kondisi atau tujuan organisasi.

136

Perencanaan yang efektif menjadi landasan bagi fungsi manajemen lainnya, seperti pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian. Dengan perencanaan yang baik, organisasi dapat mengarahkan sumber daya dan upayanya secara optimal untuk mencapai kesuksesan. Allah Swt berfirman;

4  
وَلَا تَقْفُ مَا لَيْسَ لَكَ بِهِ عِلْمٌ إِنَّ السَّمْعَ وَالْبَصَرَ وَالْفُؤَادَ كُلُّ أُولَئِكَ كَانَ عَنْهُ  
مَسْئُولًا

Artinya; *"Dan janganlah kamu mengikuti apa yang kamu tidak mempunyai pengetahuan tentangnya. Sesungguhnya pendengaran, penglihatan dan hati, semuanya itu akan diminta pertanggung jawaban."* (QS. Al-Isra: 36)

Surat Al-Isra' ayat 36 mengingatkan kita untuk tidak mengikuti sesuatu tanpa pengetahuan yang cukup. Artinya, kita harus bertindak berdasarkan pemahaman yang jelas, bukan hanya sekadar mengikuti orang lain atau spekulasi tanpa dasar. Dalam konteks manajemen, pesan ini berkaitan erat dengan pentingnya perencanaan yang baik dan keputusan yang tepat. Proses perencanaan dimulai dengan niat yang baik dan jernih, yang berasal dari hati yang tulus. Niat ini akan memandu pemikiran dan tindakan seorang manajer saat merencanakan tujuan dan langkah-langkah untuk mencapainya. Niat yang jernih memungkinkan manajer untuk merancang rencana yang efektif dan bermoral, sementara niat yang tidak murni dapat menyebabkan keputusan yang tidak etis dan merugikan.

Dalam perencanaan, menetapkan tujuan yang jelas dan spesifik adalah langkah pertama yang krusial. Tanpa tujuan yang terdefinisi dengan baik, sulit bagi manajer untuk merancang strategi yang efektif. Tujuan yang jelas memberi arah dan fokus pada semua kegiatan organisasi. Selain itu, perencanaan melibatkan



pemikiran tentang berbagai opsi dan tindakan yang bisa diambil untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Manajer harus mempertimbangkan berbagai skenario, risiko, dan peluang yang mungkin muncul di sepanjang jalan (Wijayanti & Wicaksana, 2023).

Pengawasan adalah bagian penting dari proses perencanaan, karena memastikan bahwa tindakan yang diambil sesuai dengan rencana yang telah disusun. Pengawasan membantu manajer memantau kemajuan menuju tujuan dan mengambil tindakan korektif jika diperlukan. Kaitan antara perencanaan dan pengawasan seperti dua sisi mata uang yang sama. Perencanaan menyediakan panduan untuk pengambilan keputusan dan tindakan, sementara pengawasan memastikan bahwa semua tindakan sejalan dengan rencana yang telah ditetapkan.

Dalam kesimpulannya, pesan dalam Surat Al-Isra' ayat 36 menegaskan pentingnya bertindak berdasarkan pengetahuan dan pemahaman yang jelas, yang diterapkan dalam manajemen melalui perencanaan yang baik dan pengawasan yang cermat. Dengan pendekatan ini, organisasi dapat mencapai tujuan mereka dengan lebih efektif dan sesuai dengan prinsip etika dan moral.

Perencanaan adalah aspek penting dalam manajemen yang memastikan bahwa sebuah organisasi, termasuk organisasi bisnis, dapat mencapai tujuannya dengan efektif dan efisien. Untuk merancang perencanaan yang baik, terdapat metode sederhana yang dikenal dengan istilah 5W + 1H, yang mencakup lima pertanyaan berbasis W dan satu pertanyaan berbasis H:

1. *What* (Apa): Perencanaan dimulai dengan menentukan apa yang akan dilakukan. Ini melibatkan penetapan tugas, aktivitas, dan hasil yang diinginkan dari rencana yang akan dijalankan.
2. *When* (Kapan): Menentukan waktu pelaksanaan rencana sangat penting untuk mengatur jadwal kegiatan dan memastikan semuanya berjalan sesuai rencana. Manajer perlu menetapkan jangka waktu yang tepat untuk setiap tindakan yang diambil.

## Fungsi-Fungsi Manajemen

3. *Where* (Di mana): Pertanyaan ini berkaitan dengan lokasi atau tempat di mana rencana akan dilaksanakan. Lokasi harus dipertimbangkan dengan hati-hati karena dapat memengaruhi efektivitas dan efisiensi tindakan yang diambil.
4. *Why* (Mengapa): Menentukan alasan atau tujuan dari setiap tindakan yang diambil adalah kunci dalam perencanaan. Pertanyaan "mengapa" membantu menjaga fokus pada tujuan utama organisasi dan memastikan bahwa setiap tindakan memiliki alasan yang jelas.
5. *Who* (Siapa): Memutuskan siapa yang akan melakukan setiap tugas adalah aspek penting dari perencanaan. Manajer perlu mengidentifikasi orang atau tim yang memiliki keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan untuk melaksanakan rencana.
6. *How* (Bagaimana): Terakhir, menentukan cara pelaksanaan rencana sangat penting untuk memastikan tindakan dilakukan dengan tepat. Ini mencakup metodologi, strategi, dan alat yang akan digunakan untuk mencapai tujuan.

Dengan mengikuti metode 5W + 1H, manajer dapat merancang rencana yang komprehensif dan terstruktur. Pendekatan ini membantu memastikan bahwa semua aspek perencanaan dipertimbangkan dengan cermat, mulai dari penentuan apa yang akan dilakukan hingga bagaimana caranya dilakukan. Selain itu, metode ini juga memungkinkan manajer untuk mengantisipasi dan meminimalkan risiko, serta memastikan bahwa sumber daya digunakan secara efisien untuk mencapai tujuan organisasi.

Sebelum melaksanakan sesuatu, penting untuk merancang pertanyaan kunci, salah satunya adalah pertanyaan "apa." Pertanyaan ini mencakup apa yang akan dilakukan, sumber daya dan dana yang diperlukan, serta sarana dan prasarana yang dibutuhkan. Setiap pemimpin dalam posisi manajemen strategis harus mengajukan pertanyaan semacam ini untuk merencanakan kegiatan organisasi secara efektif.

## Manajemen Pelayanan Publik

Dalam merencanakan berbagai program kegiatan yang akan dilaksanakan, pemimpin harus mempertimbangkan pembagian program ke dalam tiga kategori utama. Pertama, kegiatan pokok yang berkaitan langsung dengan tujuan dan visi perusahaan. Ini meliputi operasi utama, produksi, dan layanan yang menjadi tulang punggung organisasi. Pemimpin perlu memberikan perhatian khusus pada kegiatan ini karena berperan penting dalam keberhasilan organisasi.

Selanjutnya, kegiatan penunjang melengkapi kegiatan pokok dan mendukung pencapaian tujuan utama. Ini termasuk aktivitas seperti sumber daya manusia, pemasaran, keuangan, dan logistik. Meskipun bukan aktivitas inti, kegiatan penunjang berperan penting dalam memastikan kelancaran operasi dan efektivitas organisasi. Terakhir, kegiatan feriferal mencakup aktivitas tambahan atau pelengkap yang tidak secara langsung terkait dengan tujuan utama organisasi, tetapi dapat memberikan nilai tambah atau keuntungan tambahan. Contohnya termasuk proyek inovatif, kemitraan strategis, atau inisiatif sosial yang memberikan dampak positif bagi citra dan reputasi organisasi.

Dengan merancang pertanyaan kunci "apa" dan mengelompokkan program kegiatan ke dalam tiga kategori tersebut, pemimpin dapat merencanakan dan mengelola organisasi secara lebih efektif. Ini membantu memastikan bahwa semua aspek operasi, baik yang inti maupun pendukung, berjalan sesuai dengan rencana dan berkontribusi pada kesuksesan keseluruhan organisasi.

Kegiatan-kegiatan pokok merujuk pada aktivitas yang berperan langsung dalam mencapai tujuan organisasi. Ini adalah serangkaian tindakan inti yang membantu organisasi mencapai sasaran utama mereka. Di sisi lain, kegiatan penunjang adalah aktivitas-aktivitas yang membantu memperlancar pencapaian tujuan, seperti sumber daya manusia, keuangan, dan logistik. Aktivitas yang bersifat periferal mungkin tidak secara langsung mendukung pencapaian tujuan, namun sering kali tetap harus dihadapi saat muncul. Perencanaan berarti mengambil keputusan yang akan berdampak

## Fungsi-Fungsi Manajemen

2

di masa depan. Oleh karena itu, manajemen harus siap menghadapi risiko dari keputusan yang diambil. Sebelum membuat perencanaan, penting untuk menganalisis situasi organisasi guna mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman (analisis SWOT) yang dihadapi (Sabilulhaq et al., 2021).

Perumusan dan penetapan strategi melibatkan manajemen menentukan bidang bisnis apa yang akan ditekuni perusahaan saat ini dan di masa depan. Strategi ini dapat dibedakan berdasarkan berbagai tingkatan, termasuk grand strategy (strategi akbar) yang ditentukan oleh manajemen puncak perusahaan induk, strategi dasar yang dirinci oleh masing-masing pemimpin anak perusahaan, serta strategi fungsional yang berkaitan dengan bidang-bidang spesifik seperti produksi, pemasaran, dan keuangan.

Akhirnya, strategi operasional harus ditetapkan untuk mengarahkan tenaga pelaksana dalam melaksanakan tugas-tugas teknis dan operasional. Strategi ini berperan penting dalam membantu manajemen menjalankan dan mengembangkan perusahaan sesuai dengan kemampuan dan kebutuhan yang ada. Strategi ini dapat digunakan untuk mempertahankan eksistensi perusahaan atau untuk mendorong pertumbuhan dan perkembangan, serta menghadapi perubahan yang dapat terjadi secara cepat atau perlahan.

### B. Pengorganisasian (*Organizing*)

3

Pengorganisasian, atau organizing, adalah salah satu fungsi penting dalam manajemen yang berkaitan dengan pengaturan struktur dan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Fungsi ini melibatkan identifikasi, alokasi, dan koordinasi berbagai elemen dalam organisasi, termasuk tugas, tanggung jawab, wewenang, dan sumber daya manusia (Nonaka, 1994).

Pada tahap awal pengorganisasian, manajer mendefinisikan struktur organisasi, termasuk pembagian kerja dan hierarki yang

jelas. Struktur ini menguraikan bagaimana tugas-tugas diatur dan dikelompokkan, serta bagaimana wewenang dialokasikan di antara anggota organisasi. Pembagian kerja yang efisien membantu meningkatkan produktivitas dan efektivitas organisasi. Pengorganisasian juga melibatkan penetapan jabatan dan tugas yang jelas untuk setiap anggota tim. Manajer harus mengidentifikasi tugas dan tanggung jawab yang sesuai dengan keterampilan dan keahlian masing-masing individu. Penempatan yang tepat memastikan bahwa setiap anggota tim dapat berkontribusi secara maksimal.

Selain itu, fungsi pengorganisasian melibatkan pengelolaan hubungan antara berbagai departemen atau divisi dalam organisasi. Manajer perlu memastikan adanya koordinasi yang baik di antara unit-unit yang berbeda untuk mencapai sinergi dan menghindari konflik. Pengorganisasian juga mencakup pengelolaan sumber daya lainnya, seperti anggaran, peralatan, dan fasilitas. Manajer harus memastikan bahwa sumber daya ini digunakan secara efisien dan efektif untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi (Wijayanti & Wicaksana, 2023).

Melalui pengorganisasian yang baik, manajer dapat menciptakan lingkungan kerja yang terstruktur dan harmonis. Ini membantu memaksimalkan produktivitas dan kerja sama tim, sehingga organisasi dapat mencapai tujuannya dengan lebih efisien. Pengorganisasian yang efektif juga memberikan dasar yang kuat bagi fungsi-fungsi manajemen lainnya, seperti pengarahan dan pengendalian.

13

وَاعْتَصِمُوا بِحَبْلِ اللَّهِ جَمِيعًا وَلَا تَفَرَّقُوا ۚ وَاذْكُرُوا نِعْمَتَ اللَّهِ عَلَيْكُمْ إِذْ كُنْتُمْ  
أَعْدَاءً فَأَلَّفَ بَيْنَ قُلُوبِكُمْ فَأَصْبَحْتُمْ بِنِعْمَتِهِ إِخْوَانًا وَكُنْتُمْ عَلَىٰ شَفَا حُفْرَةٍ مِنَ  
النَّارِ فَأَنْقَذَكُمْ مِنْهَا ۚ كَذَلِكَ يُبَيِّنُ اللَّهُ لَكُمْ آيَاتِهِ لَعَلَّكُمْ تَهْتَدُونَ

Artinya; "Dan berpeganglah kamu semuanya kepada tali (agama) Allah, dan janganlah kamu bercerai berai, dan ingatlah akan nikmat Allah kepadamu ketika kamu dahulu (masa Jahiliyah)

## Fungsi-Fungsi Manajemen

*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.” (QS. Ali Imran: 103)*

Surat Ali 'Imran ayat 103 mengajarkan pentingnya persatuan dan kerukunan di antara umat manusia dengan berpegang teguh kepada tali agama Allah. Dalam konteks manajemen dan organisasi, ayat ini mengingatkan kita akan pentingnya membangun tim yang kuat dan bersatu, di mana semua anggota bekerja menuju tujuan yang sama. Ayat ini juga menggambarkan bagaimana agama Allah mempersatukan hati-hati yang sebelumnya bermusuhan, memberikan teladan bagi pemimpin untuk mengedepankan persatuan dan harmoni di antara anggota tim. Ketika organisasi beroperasi dengan semangat kebersamaan, mereka dapat mengatasi konflik dan perbedaan, dan mencapai hasil yang lebih baik.

Untuk mencapai persatuan dan kerukunan, manajer harus mengedepankan nilai-nilai kolaborasi, saling menghormati, dan kerjasama. Dengan menciptakan lingkungan kerja yang inklusif, di mana setiap anggota merasa dihargai dan diakui, manajer dapat membantu organisasi mencapai kesuksesan jangka panjang. Secara keseluruhan, pesan ayat ini mengajarkan pentingnya persatuan dan kekuatan yang bisa didapatkan ketika kita bersatu dalam tujuan bersama. Dalam konteks organisasi, ini berarti menciptakan tim yang solid, di mana semua anggota bekerja sama dengan harmonis untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Boko, 2022).

Ayat ini mengingatkan kita akan pentingnya persatuan dan kebersamaan dalam menjaga hubungan yang harmonis. Dalam konteks pengorganisasian sebagai fungsi manajemen, prinsip ini bisa diterapkan untuk menciptakan struktur organisasi yang mendukung kerjasama dan kolaborasi. Pengorganisasian melibatkan penyusunan elemen-elemen organisasi, seperti tugas, tanggung jawab, dan sumber daya manusia, dengan cara yang mempromosikan kerja tim

dan keselarasan. Ketika struktur organisasi dibangun berdasarkan prinsip persatuan, seperti yang dianjurkan dalam ayat ini, anggota tim akan lebih cenderung bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama.

210

Selain itu, pengorganisasian yang baik memastikan bahwa setiap anggota tim memiliki peran yang jelas dan tahu bagaimana berkontribusi pada kesuksesan kolektif. Dengan memfasilitasi komunikasi yang efektif dan menghapus hambatan antara departemen atau divisi, organisasi dapat mencapai hasil yang lebih baik dan lebih cepat. Ayat ini juga menekankan pentingnya memelihara hubungan persaudaraan dan menjaga kerukunan dalam organisasi. Ketika hati-hati dipersatukan, dan anggota organisasi merasa dihargai dan didukung, hal itu akan meningkatkan motivasi dan produktivitas mereka.

Secara keseluruhan, dengan berpegang teguh pada prinsip persatuan dan kebersamaan, seperti yang diilustrasikan dalam ayat ini, pengorganisasian yang efektif dapat membantu menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan kolaboratif. Ini akan membantu organisasi mencapai tujuannya dengan lebih efisien dan memberikan manfaat bagi semua anggota. Dalam pidato pelantikannya sebagai Khalifah setelah dibaiat, Abu Bakar mengungkapkan prinsip-prinsip kepemimpinan yang adil dan bijaksana. Ia mengakui bahwa posisinya sebagai penguasa tidak berarti bahwa ia adalah yang terbaik di antara orang lain. Ia meminta bantuan dan dukungan dari rakyatnya jika ia berbuat baik. Ia juga menekankan pentingnya kejujuran dan integritas, mengingatkan bahwa kebenaran adalah kepercayaan dan dusta adalah pengkhianatan.

Khalifah Abu Bakar menekankan bahwa ia akan melindungi hak-hak orang-orang lemah di masyarakat, memastikan bahwa mereka mendapatkan keadilan. Pada saat yang sama, ia akan memperlakukan orang kuat dengan tegas, memastikan bahwa hak-hak mereka juga ditegakkan secara adil. Ia juga mengingatkan tentang bahaya meninggalkan perjuangan di jalan Allah, yang akan membawa kehinaan, serta bahaya kejahatan yang dapat

## Fungsi-Fungsi Manajemen

mengakibatkan bencana bagi masyarakat. Ia meminta rakyatnya untuk menaati dirinya selama ia taat kepada Allah dan Rasul-Nya, namun mereka bebas untuk tidak taat jika ia melanggar perintah Allah dan Rasul-Nya.

Kaitannya dengan pengorganisasian dalam manajemen, pidato ini menekankan pentingnya prinsip-prinsip dasar organisasi yang efektif. Seperti Khalifah Abu Bakar yang ingin menjalankan kepemimpinannya dengan keadilan dan integritas, organisasi juga harus beroperasi berdasarkan prinsip yang kuat, pemahaman yang jelas tentang struktur, serta memilih tipe dan struktur yang tepat. Pengorganisasian yang baik memastikan bahwa organisasi dapat berjalan sesuai dengan kebutuhan dan tujuan yang telah ditetapkan. Ini termasuk penggunaan struktur yang tepat untuk meningkatkan produktivitas dan efektivitas kerja seluruh komponen organisasi. Pembinaan organisasi yang terencana dan dikelola dengan baik dari pucuk pimpinan akan membantu meningkatkan kesehatan dan efektivitas organisasi secara keseluruhan (Wijayanti & Wicaksana, 2023).

Perubahan bukanlah suatu peristiwa tunggal yang terjadi secara instan, melainkan sebuah proses yang membutuhkan waktu dan perencanaan. Menurut Warne Burke, seperti yang disebutkan oleh Miftah, perubahan harus direncanakan dengan matang dan memiliki jangka waktu yang panjang. Proses ini setidaknya membutuhkan waktu lebih dari sembilan bulan hanya untuk memahami dan mendefinisikan masalah yang akan dihadapi.

Periode yang panjang ini menunjukkan betapa kompleksnya upaya untuk memahami masalah dan menemukan solusinya. Selain itu, waktu yang diperlukan untuk mengatasi masalah dan melakukan intervensi juga bisa memakan waktu yang cukup lama. Oleh karena itu, dalam upaya pembinaan organisasi yang sukses, diperlukan perencanaan organisasi yang cermat dan andal.

Dalam rangka mencapai perubahan yang diinginkan, perencanaan yang matang menjadi kunci untuk memastikan bahwa



perubahan dapat diterapkan dengan efektif dan berkelanjutan. Ini termasuk menentukan tujuan perubahan, mengidentifikasi hambatan potensial, serta merencanakan langkah-langkah dan strategi yang tepat untuk mengatasi masalah yang muncul. Dengan demikian, perubahan yang direncanakan dengan baik dapat membawa perbaikan dan pertumbuhan yang positif bagi organisasi.

Selanjutnya, organisasi secara keseluruhan. Surat Al-Baqarah ayat 208 menyatakan, "Hai orang-orang yang beriman, masuklah kamu ke dalam Islam secara keseluruhan, dan janganlah kamu mengikuti langkah-langkah setan. Sesungguhnya setan itu musuh yang nyata bagimu." Ayat ini mengajak orang-orang yang beriman untuk menganut Islam secara menyeluruh dan mendalam, menghindari godaan dan jalan setan yang dapat membawa kerusakan.

Dalam konteks organisasi, ajakan untuk masuk ke dalam Islam secara keseluruhan bisa diartikan sebagai perintah untuk memperkuat barisan dalam wadah organisasi yang kokoh dan bersatu. Bagi umat Islam, ini berarti terlibat dalam organisasi Islam dengan sepenuhnya, memperkuat persatuan dan kerjasama, sehingga mereka menjadi kuat dan tangguh. Ketika umat Islam terlibat secara aktif dalam organisasi, mereka dapat mewujudkan berbagai usaha yang telah direncanakan untuk kepentingan bersama. Pengorganisasian adalah proses membentuk struktur yang terintegrasi di mana bagian-bagian bekerja bersama secara harmonis. Tujuannya adalah membagi tugas besar menjadi tugas-tugas yang lebih kecil dan terstruktur sehingga pengawasan lebih mudah dilakukan dan tugas-tugas tersebut dapat diserahkan kepada orang yang tepat (Handayani, 2024).

Pengorganisasian memungkinkan perubahan, pembaruan, dan penyempurnaan dilihat secara keseluruhan, memastikan bahwa setiap bagian berfungsi sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Dengan struktur yang baik, organisasi dapat berjalan dengan efisien dan mencapai tujuannya dengan lebih efektif. Oleh karena itu, bagi orang-orang beriman, terlibat dalam organisasi Islam

dengan sepenuhnya akan memperkuat barisan dan menghindari kehancuran akibat perpecahan.

### C. Mengerakkan (*Actuating*)

*Actuating*, atau penggerakan, adalah proses mengambil tindakan untuk memastikan semua anggota kelompok bekerja menuju pencapaian sasaran yang telah ditetapkan sesuai dengan rencana manajerial dan tujuan organisasi. Fungsi ini bertujuan untuk menggerakkan orang-orang agar berpartisipasi secara aktif dan sadar dalam bekerja sama untuk mencapai tujuan yang diinginkan secara efisien (Wijayanti & Wicaksana, 2023).

Inti dari *actuating* adalah memotivasi dan memimpin anggota tim sehingga mereka dapat bekerja dengan semangat dan komitmen yang tinggi. Ini melibatkan kemampuan pemimpin untuk menginspirasi dan membangkitkan antusiasme di antara anggota kelompok, serta memberikan bimbingan dan dukungan yang mereka butuhkan.

*Actuating* juga melibatkan pengawasan dan pengendalian terhadap aktivitas anggota tim, memastikan bahwa pekerjaan mereka tetap berada di jalur yang benar sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Pemimpin perlu berkomunikasi secara efektif dengan anggota tim, memberikan arahan yang jelas, serta mendorong kerja sama dan kolaborasi. Pada dasarnya, *actuating* adalah tentang memobilisasi sumber daya manusia dalam organisasi untuk bekerja bersama secara harmonis dan efisien. Dengan demikian, organisasi dapat mencapai tujuan yang diinginkan dengan lebih mudah dan efektif (Riantono, 2014).

63

وَلَا تَجْعَلْ يَدَكَ مَغْلُولَةً إِلَىٰ عُنُقِكَ وَلَا تَبْسُطْهَا كُلَّ الْبَسْطِ فَتَقْعُدَ مَلُومًا مَّحْسُورًا

Artinya; "Dan janganlah kamu jadikan tanganmu terbelenggu pada lehernya dan janganlah kamu terlalu mengulurkannya karena itu kamu menjadi tercela dan menyesal." (QS. Al-Isra: 29).

Maksud dari ayat ini adalah memperingatkan umat manusia untuk tidak menjadi terlalu kikir atau terlalu boros. Kedua sikap ekstrem tersebut dapat membawa konsekuensi negatif, baik itu bagi diri sendiri maupun orang lain. Dalam konteks kepemimpinan, prinsip moderasi yang diungkapkan dalam ayat ini dapat diterapkan dalam hal pengelolaan sumber daya manusia dan pengambilan keputusan. Kepemimpinan yang efektif harus menemukan keseimbangan antara menjadi terlalu kaku atau terlalu permisif. Pemimpin harus mampu membuat keputusan yang bijaksana dan seimbang dalam menangani kebutuhan dan kesejahteraan karyawan, serta mencapai tujuan organisasi.

Staffing atau penanganan sumber daya manusia melibatkan penentuan kebutuhan tenaga kerja, proses rekrutmen, seleksi, pelatihan, dan pengembangan karyawan. Dalam hal ini, penting bagi pemimpin untuk mengambil pendekatan yang seimbang dan bijaksana agar dapat memenuhi kebutuhan organisasi tanpa mengorbankan kesejahteraan karyawan. Para ahli memiliki pandangan yang berbeda-beda mengenai manajemen sumber daya manusia dalam organisasi. Namun, secara umum, pengelolaan sumber daya manusia yang baik melibatkan pemberian pelatihan, pengembangan, dan dukungan yang tepat kepada karyawan untuk membantu mereka mencapai potensi penuh mereka. Selain itu, pemimpin harus memastikan karyawan merasa dihargai dan termotivasi untuk berkontribusi secara positif terhadap organisasi (Handayani, 2024).

Secara keseluruhan, pesan ayat ini mengajarkan pentingnya moderasi dalam segala hal, termasuk dalam hal pengelolaan sumber daya manusia. Pemimpin yang mampu menjalankan tugasnya dengan keseimbangan dan kebijaksanaan akan mampu mengoptimalkan potensi karyawan dan mencapai tujuan organisasi dengan lebih baik.

Berbagai istilah seperti "*directing*," "*leading*," "*staffing*," "*actuating*," dan "*motivating*" digunakan dalam manajemen untuk menggambarkan cara-cara berbeda dalam mengelola sumber daya

## Fungsi-Fungsi Manajemen

manusia dan mengarahkan organisasi menuju tujuan yang telah ditetapkan. Perbedaan istilah-istilah ini mencerminkan variasi dalam pendekatan manajemen dan cara menangani sumber daya manusia dalam organisasi. Empat faktor utama yang berkontribusi terhadap perbedaan istilah-istilah tersebut meliputi:

1. Pengakuan bahwa sumber daya manusia merupakan elemen strategis: Manusia adalah aset paling penting dalam organisasi, termasuk organisasi bisnis. Keberhasilan organisasi sering kali ditentukan oleh kualitas, keterampilan, dan motivasi karyawan. Oleh karena itu, berbagai istilah digunakan untuk menggambarkan cara mengelola dan mengarahkan sumber daya manusia.
2. Ketidaklengkapan pemahaman tentang manusia: Meskipun ilmu pengetahuan dan teknologi telah berkembang pesat, pemahaman yang lengkap tentang manusia masih belum tercapai. Manusia adalah makhluk kompleks dengan sifat dan motivasi yang bervariasi, sehingga mengharuskan manajer untuk mengadopsi pendekatan yang fleksibel dan adaptif.
3. Proses demokratisasi dalam kehidupan berorganisasi: Perkembangan demokratisasi di berbagai bidang kehidupan, termasuk dalam organisasi, telah membawa konsep "pemberdayaan" ke dalam manajemen. Hal ini menekankan pentingnya pengakuan dan penghargaan atas martabat manusia serta pemberian kesempatan kepada karyawan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan.
4. Pendekatan situasional: Karena perbedaan individual di antara anggota organisasi, manajer harus menggunakan pendekatan yang situasional. Tidak ada satu metode penanganan sumber daya manusia yang efektif untuk semua orang. Setiap karyawan memiliki kebutuhan, motivasi, dan gaya kerja yang berbeda, sehingga manajer perlu beradaptasi untuk memberikan pendekatan yang sesuai.

Kesimpulannya, istilah-istilah yang digunakan dalam manajemen untuk menggambarkan berbagai aspek pengelolaan sumber daya

manusia mencerminkan kompleksitas dan keragaman manusia dalam organisasi. Manajer harus memahami dan mengadopsi pendekatan yang tepat berdasarkan kebutuhan dan situasi yang ada untuk mencapai kesuksesan organisasi.

11

### D. Pengawasan (*Controlling*)

Pengawasan adalah tindakan yang dilakukan oleh seorang manajer untuk menilai dan mengendalikan jalannya suatu kegiatan guna memastikan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Pengendalian atau controlling melibatkan proses mengukur pelaksanaan kegiatan terhadap tujuan-tujuan yang telah ditentukan sebelumnya, mengidentifikasi penyimpangan yang mungkin terjadi, dan mengambil tindakan korektif di mana diperlukan (Petersen, 1991).

82

Menurut Amin Widjaja, pengendalian adalah proses memastikan bahwa aktivitas aktual sesuai dengan apa yang direncanakan sebelumnya. Ini berarti memantau kemajuan dan kinerja untuk memastikan bahwa semuanya berjalan sesuai rencana. Inu Kencana juga mendefinisikan pengendalian sebagai salah satu fungsi dalam manajemen yang bertujuan untuk memastikan bahwa pelaksanaan kerja berjalan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan dalam perencanaan.

Dalam konteks controlling, manusia diberi hati nurani untuk membuat keputusan dengan bijaksana. Manusia, yang diciptakan dalam keadaan yang sangat sempurna (Fi Ahsanu Taqwim), memiliki kemampuan untuk menggunakan hati nurani mereka untuk memutuskan segala sesuatu. Dengan kemampuan ini, manusia dapat mengevaluasi apakah tindakan mereka sesuai dengan nilai-nilai dan tujuan yang telah ditetapkan, serta melakukan perbaikan jika diperlukan (Wijayanti & Wicaksana, 2023).

Dalam tubuh manusia terdapat segumpal daging yang sangat penting, yaitu hati. Jika hati ini baik, maka seluruh tubuh juga akan baik; namun jika hati ini buruk, maka seluruh tubuh juga akan

terpengaruh buruk. Hati berperan sebagai pengendali utama dalam kehidupan manusia di dunia, memandu perilaku dan moralitas seseorang. Tidak ada manusia di dunia ini yang dapat menjalani hidup dengan baik jika hatinya penuh dengan kotoran atau niat yang buruk. Sebaliknya, jika seseorang memiliki hati yang bersih dan baik, maka ia akan menjalani hidupnya dengan cara yang baik dan terpuji. Hati memiliki peran yang sangat besar dalam menentukan kualitas kehidupan seseorang.

259

Selain hati, pencatat semua amal baik dan buruk yang dilakukan oleh manusia di dunia adalah dua malaikat yang dikenal sebagai Raqib dan 'Atid. Mereka berada di sisi kiri dan kanan manusia, mencatat setiap tindakan yang dilakukan, baik maupun buruk. Malaikat-malaikat ini bertugas untuk mencatat segala perbuatan manusia sebagai bagian dari kontrol terbaik atas perilaku manusia. Dengan adanya hati yang baik dan pencatatan amal yang dilakukan oleh malaikat, manusia diingatkan untuk selalu berusaha menjaga kebersihan hati dan bertindak dengan bijaksana. Hati yang baik akan membawa kebaikan dalam kehidupan, sementara hati yang kotor akan menyebabkan kesulitan dan kerugian bagi diri sendiri dan orang lain.

34

Pengawasan dan pengendalian merupakan aspek penting dalam manajemen yang membantu memastikan bahwa segala sesuatu berjalan sesuai rencana dan tujuan tercapai. Dengan menggunakan hati nurani, manusia dapat membuat keputusan yang tepat dan bertanggung jawab dalam menjalankan tugas-tugasnya.

Dalam menjalankan fungsi pengawasan, manajemen menekankan pentingnya membandingkan isi rencana dengan kinerja aktual yang terjadi. Pengawasan bukan sekadar memberikan sanksi atau hukuman bagi kesalahan, melainkan bertujuan untuk membantu individu yang terkait dalam memperbaiki sikap dan perilaku mereka yang menyimpang. Fokusnya adalah pada menemukan apa yang perlu diperbaiki, bukan semata-mata mencari siapa yang harus disalahkan (Savitri & Naili, 2020)

Pengawasan juga menjadi alat yang efektif untuk meningkatkan produktivitas kerja dalam sebuah organisasi. Dengan membandingkan hasil nyata yang dicapai dengan hasil yang diharapkan, manajemen dapat mengidentifikasi area di mana tujuan belum tercapai atau kegiatan belum selesai. Pengawasan ini memberikan penilaian yang berguna untuk mengetahui sejauh mana tujuan yang telah ditetapkan telah tercapai. Pengukuran dan perbandingan hasil nyata dengan hasil yang diharapkan membantu organisasi untuk menentukan langkah-langkah perbaikan yang diperlukan. Dengan cara ini, pengawasan menjadi instrumen penting untuk menjaga kinerja organisasi tetap optimal dan membantu mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Robert J. Mockler menyebutkan langkah-langkah kunci dalam kontrol manajemen, yang mencakup beberapa tahap penting. Pertama, manajemen perlu menetapkan standar dan metode untuk mengukur kinerja. Kedua, kinerja aktual harus diukur secara berkala untuk memastikan bahwa pekerjaan berjalan sesuai rencana. Ketiga, kinerja yang diukur harus dibandingkan dengan standar yang telah ditetapkan untuk menentukan apakah ada perbedaan atau penyimpangan (Morse, 2006).

Jika kinerja tidak sesuai dengan standar, maka langkah keempat adalah melakukan tindakan perbaikan untuk mengatasi masalah dan memastikan kembali pada jalur yang tepat. Namun, jika kinerja sesuai dengan standar, manajemen mungkin tidak perlu melakukan perubahan signifikan. Dalam merencanakan program kerja, sebuah organisasi menetapkan tujuan yang ingin dicapai, serta harus menghadapi berbagai hambatan yang mungkin terjadi dalam pencapaian tujuan tersebut. Oleh karena itu, pelaksanaan fungsi penilaian didasarkan pada beberapa prinsip penting untuk menghindari hambatan-hambatan tersebut.

Dalam hal ini, penilaian berperan sebagai alat untuk menjaga organisasi tetap berada di jalur yang tepat menuju tujuannya. Dengan melakukan pengukuran dan perbandingan kinerja secara berkala, manajemen dapat mengidentifikasi masalah sedini mungkin

## Fungsi-Fungsi Manajemen

dan mengambil tindakan yang diperlukan untuk menjaga kinerja tetap optimal. Adapun konsep yang penting untuk menghindari hambatan diantaranya;

1. Usaha untuk mencapai tujuan suatu organisasi adalah suatu proses yang berkelanjutan. Biasanya, tujuan akhir dari suatu organisasi memiliki sifat idealistik, dalam arti menjadi sesuatu yang diidamkan, dan diharapkan akan terwujud suatu saat nanti. Namun, tidak ada seorang pun dalam organisasi yang bisa menentukan dengan pasti kapan waktu yang diharapkan tersebut akan datang. Inilah yang menjadikan usaha mencapai tujuan sebuah proses yang terus-menerus. Organisasi harus terus bergerak maju, beradaptasi, dan bekerja menuju tujuan yang telah ditetapkan, meskipun waktu pasti untuk pencapaiannya mungkin tidak jelas. Dalam proses ini, organisasi harus tetap fleksibel dan siap menghadapi berbagai tantangan yang muncul di sepanjang perjalanan menuju tujuan akhir.
2. Karena usaha mencapai tujuan akhir adalah sebuah proses yang panjang, biasanya tujuan tersebut dipecah menjadi sasaran yang lebih singkat dan konkret, yang dapat diukur. Sasaran ini dikenal sebagai tujuan jangka pendek yang lebih spesifik dan dapat dikuantifikasi.
3. Umumnya, semakin pendek jangka waktu suatu sasaran, semakin intensif upaya kuantifikasinya. Untuk membuat proses lebih operasional, proses tersebut biasanya dipecah menjadi tahapan-tahapan tertentu yang mendukung pelaksanaan fungsi-fungsi manajerial sebagai suatu keseluruhan yang saling berkaitan. Meskipun proses ini dilihat sebagai satu kesatuan, tidak berarti memiliki independensi absolut. Proses tersebut dibagi menjadi tahapan-tahapan berdasarkan berbagai kriteria, seperti jangka waktu, jumlah hasil yang harus dicapai, alokasi dana tertentu, dan kelompok orang yang ditugaskan untuk melaksanakan kegiatan dalam jangka waktu tertentu. Ada juga pembagian yang mengombinasikan beberapa kriteria tersebut untuk mencapai sasaran.



4. Orientasi waktu penilaian dalam organisasi cenderung berfokus pada masa depan, berbeda dengan pengawasan yang berfokus pada kegiatan yang sedang berlangsung. Pengawasan mengamati tindakan-tindakan yang sedang dilakukan dalam organisasi dengan tujuan mencegah penyimpangan, penyelewengan, atau kesalahan. Pengawasan juga memungkinkan pengambilan tindakan korektif secara parsial untuk mengatasi hal-hal negatif yang muncul selama pelaksanaan kegiatan operasional. Ketika penilaian dilakukan, ada tiga kemungkinan yang mungkin ditemui. Pertama, hasil yang dicapai melebihi target yang ditetapkan untuk tahap tersebut. Kedua, hasil yang dicapai sesuai dengan target yang telah ditentukan sebelumnya. Ketiga, hasil yang dicapai lebih rendah dari target yang diharapkan, yang menunjukkan bahwa tidak semua target yang telah ditetapkan dapat dicapai. Kemungkinan ketiga ini adalah yang paling sering dialami dalam proses penilaian.
5. Perbedaan antara fungsi pengawasan dan penilaian dapat dilihat dari perbedaan sasaran masing-masing fungsi. Pengawasan adalah upaya yang sadar dan sistematis untuk memastikan bahwa berbagai keputusan yang terkait dengan enam hal yang telah ditentukan dapat terlaksana sesuai dengan arti dan tujuan dari keputusan-keputusan yang telah diambil. Sementara itu, penilaian merupakan fungsi organik manajerial yang bertujuan untuk menilai semua langkah dalam proses administrasi dan manajemen. Penilaian mengamati setiap tahap dalam proses ini, memastikan bahwa semua elemen sesuai dengan standar dan tujuan yang telah ditetapkan.

#### **E. Sarana Manajemen**

250

Sarana manajemen merupakan alat, teknik, dan sumber daya yang digunakan oleh manajer untuk melaksanakan fungsi-fungsi manajemen dan mencapai tujuan organisasi. Fungsi-fungsi tersebut meliputi perencanaan, pengorganisasian, penggerakan,

## Fungsi-Fungsi Manajemen

dan pengawasan. Dalam perencanaan, manajer memanfaatkan data, analisis situasi, dan visi strategis untuk menetapkan tujuan dan merencanakan langkah-langkah yang diperlukan untuk mencapainya. Sarana manajemen yang digunakan mencakup analisis SWOT, proyeksi keuangan, studi kelayakan, dan alat-alat perencanaan strategis lainnya (Harto et al., 2021).

Pengorganisasian melibatkan pembentukan struktur organisasi yang tepat serta penetapan tugas dan tanggung jawab bagi setiap anggota tim. Sarana yang digunakan di sini mencakup organigram, deskripsi pekerjaan, dan model struktur organisasi. Penggerakan atau pengarahan berkaitan dengan memotivasi dan mengarahkan karyawan untuk bekerja secara efektif menuju tujuan organisasi. Sarana yang digunakan meliputi pelatihan, komunikasi yang efektif, pemberian insentif, dan program pengembangan karyawan.

Pengawasan adalah proses memantau dan mengevaluasi kinerja untuk memastikan tujuan organisasi tercapai. Sarana yang digunakan mencakup laporan kinerja, penilaian kinerja, dan sistem pengendalian internal yang memungkinkan manajer untuk mengidentifikasi dan memperbaiki penyimpangan dari rencana. Dengan memanfaatkan sarana manajemen secara efisien, manajer dapat mengoptimalkan kinerja organisasi dan memastikan keberhasilan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, diperlukan berbagai alat dan sumber daya. Alat-alat ini termasuk tenaga kerja, uang, bahan, mesin, metode, dan pasar. Semua ini merupakan elemen penting dalam usaha mencapai hasil yang diinginkan (Wijayanti & Wicaksana, 2023). Alat-alat tersebut dikenal sebagai 6 M, yaitu:

1. *Man* (SDM)
2. *Money* (uang)
3. *Materials* (bahan)
4. *Machines* (mesin)
5. *Methods* (metode)
6. *Market* (pasar).

1. *Man* (SDM)

Dalam manajemen, faktor manusia adalah yang paling penting. Manusia yang menetapkan tujuan dan manusia juga yang melaksanakan proses untuk mencapainya. Tanpa manusia, tidak ada proses kerja, karena pada dasarnya manusia adalah makhluk yang bekerja. Dalam surat al-Qashas ayat 77, Allah menyatakan agar manusia tidak melupakan bagian dari kenikmatan duniawi dan berbuat baik kepada orang lain sebagaimana Allah telah berbuat baik kepada mereka, serta tidak berbuat kerusakan di muka bumi (Nurhalimah et al., 2023).

Oleh karena itu, manajemen muncul karena adanya individu-individu yang bekerja sama untuk mencapai tujuan tertentu. Kerja sama berarti bekerja dalam satu wadah operasional yang disebut organisasi, di mana bekerja sama artinya bekerja demi kepentingan bersama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, penting memiliki sumber daya manusia yang andal dan profesional, yakni individu yang bekerja dengan penuh tanggung jawab sesuai dengan bidang masing-masing.

2. *Money* (Uang)

Uang adalah elemen krusial dalam manajemen, berperan sebagai alat tukar, pengukur nilai, dan indikator kinerja bisnis. Keberhasilan sebuah kegiatan bisnis atau organisasi dapat dinilai melalui jumlah uang yang beredar dan dihasilkan. Oleh karena itu, uang menjadi alat yang vital untuk mencapai tujuan organisasi karena hampir semua kegiatan operasional memerlukan perencanaan keuangan yang matang (Indriani et al., 2021)

Manajemen keuangan yang baik mencakup perencanaan, alokasi, dan pengelolaan dana secara efisien untuk berbagai keperluan seperti membiayai gaji tenaga kerja, membeli peralatan dan bahan baku, serta memperkirakan hasil yang diharapkan dari suatu kegiatan. Penggunaan uang yang

## Fungsi-Fungsi Manajemen

bijaksana juga mencakup perencanaan investasi, manajemen kas, dan pengendalian anggaran untuk memastikan stabilitas keuangan dan mendukung pertumbuhan jangka panjang organisasi. Sebuah hadits Nabi menekankan pentingnya membayar upah pekerja tepat waktu, bahkan sebelum keringat mereka mengering. Ini menggambarkan kewajiban moral dan etika dalam hubungan kerja, yang tidak hanya memperkuat kepercayaan dan loyalitas pekerja, tetapi juga mencerminkan komitmen organisasi terhadap kesejahteraan dan keadilan bagi karyawan.

Selain itu, perencanaan keuangan yang baik membantu organisasi dalam menghadapi risiko dan tantangan ekonomi, memastikan keberlanjutan operasional, serta memungkinkan pengembangan dan pertumbuhan bisnis di masa depan. Uang tidak hanya menjadi alat tukar, tetapi juga sebuah alat strategis yang menentukan keberhasilan dan stabilitas jangka panjang suatu organisasi.

### 3. *Materials* (Bahan)

Material adalah salah satu komponen kunci dalam manajemen yang berperan penting dalam keberhasilan operasional dan pencapaian tujuan organisasi. Dalam konteks manajemen, material merujuk kepada sumber daya fisik atau bahan-bahan yang digunakan dalam proses produksi atau penyampaian layanan. Ini termasuk berbagai jenis bahan mentah, komponen, dan peralatan yang diperlukan untuk menjalankan kegiatan bisnis atau produksi. Pentingnya material dalam manajemen terkait dengan berbagai aspek seperti bahan dasar produksi, pengendalian biaya, kualitas produk atau layanan, dan pengelolaan persediaan. Ketersediaan bahan yang cukup dan berkualitas memastikan proses produksi berjalan lancar dan efisien, serta mengurangi pemborosan dan biaya (Natalisa & Wiralaga, 2013).

Pengelolaan material yang efisien melibatkan perencanaan persediaan, pengadaan, penyimpanan, dan pemantauan

penggunaan material. Pemilihan material yang tepat berpengaruh langsung pada kualitas produk atau layanan yang dihasilkan, sehingga berkontribusi terhadap reputasi organisasi dan kepuasan pelanggan. Material juga menjadi bagian dari rantai pasokan yang kompleks. Pengelolaan rantai pasokan yang efisien memastikan ketersediaan material tepat waktu dan dalam jumlah yang cukup, sehingga operasi bisnis dapat berjalan dengan lancar.

Inovasi dalam produk atau layanan sering kali melibatkan penggunaan material baru atau berbeda, memberikan keunggulan kompetitif bagi organisasi. Selain itu, dalam era yang semakin sadar lingkungan, pengelolaan material berkelanjutan menjadi penting untuk mengurangi dampak lingkungan dari material yang digunakan. Dengan manajemen material yang baik, organisasi dapat mencapai efisiensi operasional, mengurangi biaya, dan meningkatkan kualitas produk atau layanan. Penggunaan material yang berkelanjutan juga memberikan kontribusi positif terhadap lingkungan dan citra organisasi (Munawaroh, 2021).

#### 4. *Machines* (Mesin)

Mesin adalah salah satu elemen kunci dalam manajemen, terutama dalam konteks produksi dan operasional bisnis. Sebagai sarana manajemen, mesin memainkan peran penting dalam meningkatkan efisiensi, produktivitas, dan kualitas dalam berbagai proses kerja. Mesin mencakup berbagai peralatan mekanik, elektrik, dan elektronik yang digunakan untuk mengolah bahan baku menjadi produk jadi atau memberikan layanan tertentu (Lewis, 2007).

Penggunaan mesin dalam manajemen dapat meningkatkan kapasitas produksi dan mempercepat waktu penyelesaian pekerjaan. Mesin dapat menggantikan tenaga manusia dalam tugas-tugas yang berulang dan berat, memungkinkan pekerja untuk fokus pada pekerjaan yang lebih kompleks dan bernilai tambah lebih tinggi. Hal ini tidak hanya meningkatkan

produktivitas, tetapi juga memberikan keuntungan kompetitif bagi organisasi.

199

Penting bagi manajemen untuk memastikan bahwa mesin yang digunakan sesuai dengan kebutuhan dan tujuan organisasi. Pemilihan mesin yang tepat melibatkan mempertimbangkan berbagai faktor seperti kapasitas, keandalan, efisiensi energi, dan kompatibilitas dengan proses produksi atau layanan yang ada. Perawatan mesin secara rutin juga merupakan aspek penting dalam manajemen. Pemeliharaan yang tepat memastikan mesin tetap dalam kondisi optimal, mengurangi risiko kerusakan atau kegagalan, dan memperpanjang masa pakai mesin. Manajemen harus merencanakan dan menjadwalkan perawatan rutin untuk menjaga kinerja mesin dan menghindari gangguan dalam operasi (Muhsin et al., 2019).

Selain itu, inovasi dalam teknologi mesin terus berkembang, membawa perubahan signifikan dalam cara organisasi menjalankan bisnis mereka. Mesin yang canggih dan otomatisasi dapat mengurangi biaya operasional dan meminimalkan kesalahan manusia, serta meningkatkan konsistensi dan kualitas produk atau layanan. Penggunaan mesin juga harus dipertimbangkan dalam konteks keberlanjutan dan dampak lingkungan. Manajemen harus memperhatikan aspek-aspek seperti konsumsi energi, emisi, dan pengelolaan limbah untuk memastikan bahwa penggunaan mesin tidak merugikan lingkungan.

Secara keseluruhan, mesin merupakan sarana manajemen yang penting untuk mencapai efisiensi, produktivitas, dan kualitas dalam operasi bisnis. Manajemen yang efektif dari mesin, termasuk pemilihan, penggunaan, dan pemeliharannya, dapat memberikan keuntungan kompetitif dan berkontribusi terhadap keberhasilan organisasi.

### 5. *Methods* (metode)

Metode adalah salah satu sarana manajemen yang sangat penting dalam setiap organisasi karena menentukan

cara kerja, pendekatan, dan prosedur yang digunakan untuk mencapai tujuan. Metode mencakup berbagai proses, langkah-langkah, dan teknik yang diadopsi untuk menyelesaikan tugas atau masalah tertentu dengan cara yang efisien dan efektif. Dalam konteks manajemen, metode berperan penting dalam mengarahkan sumber daya yang ada, seperti manusia, material, dan mesin, untuk mencapai hasil yang optimal.

Pertama-tama, penggunaan metode yang tepat dapat meningkatkan produktivitas dan efisiensi dalam operasi bisnis. Metode yang terstruktur dengan baik memungkinkan organisasi untuk memanfaatkan sumber daya yang ada dengan cara yang paling optimal, menghindari pemborosan, dan meminimalkan waktu yang terbuang. Dengan metode yang efisien, organisasi dapat mencapai tujuan mereka dengan lebih cepat dan lebih tepat (Nursanti et al., 2021)

Metode juga berkontribusi terhadap konsistensi dalam kinerja dan kualitas. Dengan menetapkan prosedur yang jelas, organisasi dapat memastikan bahwa tugas-tugas diselesaikan dengan standar yang sama setiap kali. Konsistensi ini penting untuk membangun kepercayaan di antara pelanggan, mitra bisnis, dan pemangku kepentingan lainnya. Inovasi dan peningkatan metode kerja juga menjadi bagian penting dalam manajemen. Organisasi yang terus-menerus mengevaluasi dan memperbaiki metode mereka akan tetap kompetitif di pasar yang terus berubah. Manajemen perlu beradaptasi dengan teknologi baru, tren industri, dan perubahan regulasi untuk menjaga metode mereka tetap relevan dan efektif.

Dalam melaksanakan metode yang efektif, pelatihan dan pengembangan karyawan memainkan peran penting. Manajemen harus memastikan bahwa karyawan memahami dan memiliki keterampilan yang diperlukan untuk menerapkan metode yang diinginkan. Pelatihan yang baik akan memastikan konsistensi dan kualitas dalam penerapan metode, serta mendorong inovasi dan efisiensi. Evaluasi berkala terhadap

metode yang digunakan juga penting untuk memastikan bahwa metode tersebut masih relevan dan efektif. Manajemen harus secara teratur menilai metode yang ada, mengidentifikasi area yang perlu ditingkatkan, dan melakukan perubahan jika diperlukan. Dengan terus beradaptasi dan berkembang, organisasi dapat meningkatkan kinerja dan mencapai tujuannya dengan lebih baik (Savitri & Naili, 2020)

Metode juga harus memperhatikan aspek keberlanjutan dan dampak lingkungan. Organisasi harus mempertimbangkan metode yang ramah lingkungan dan berkelanjutan untuk menjaga keseimbangan antara mencapai tujuan bisnis dan melindungi lingkungan. Secara keseluruhan, metode adalah sarana manajemen yang sangat penting untuk mencapai efisiensi, kualitas, dan keberhasilan dalam operasi bisnis. Pemilihan, penerapan, dan evaluasi metode yang tepat akan membantu organisasi mencapai tujuan mereka secara lebih efektif dan beradaptasi dengan perubahan lingkungan bisnis.

#### 6. *Market* (Pasar)

Market atau pasar adalah sarana manajemen yang sangat penting karena merupakan arena di mana produk atau layanan sebuah perusahaan ditawarkan kepada konsumen. Pasar menjadi tempat interaksi antara produsen dan konsumen, di mana perusahaan berusaha memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen untuk mencapai tujuan bisnisnya, seperti peningkatan penjualan dan keuntungan. Pasar juga merupakan lingkungan yang dinamis, dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti tren konsumen, persaingan, perubahan ekonomi, dan regulasi pemerintah (Rokhayati, 2014).

Pertama, memahami pasar adalah langkah penting dalam manajemen. Organisasi harus mengidentifikasi target pasar mereka, yaitu kelompok konsumen yang paling mungkin tertarik pada produk atau layanan yang mereka tawarkan. Pemahaman yang mendalam tentang kebutuhan, preferensi, dan perilaku konsumen di pasar ini memungkinkan perusahaan



untuk menyesuaikan produk, layanan, dan strategi pemasaran mereka untuk memenuhi permintaan konsumen.

Strategi pemasaran yang efektif merupakan bagian integral dari keberhasilan di pasar. Manajemen harus mengembangkan rencana pemasaran yang mencakup elemen-elemen seperti promosi, distribusi, harga, dan penjualan. Strategi pemasaran yang baik akan membantu perusahaan menarik perhatian konsumen, membangun kesadaran merek, dan mendorong penjualan (Nisak, 2013).

Selain itu, manajemen harus memahami persaingan di pasar. Analisis persaingan memungkinkan perusahaan untuk mengidentifikasi pesaing utama, menganalisis kekuatan dan kelemahan mereka, dan menentukan bagaimana perusahaan dapat membedakan diri mereka di pasar. Diferensiasi produk atau layanan dapat memberikan keunggulan kompetitif dan membantu perusahaan menarik lebih banyak pelanggan.

Perubahan tren pasar juga harus diikuti dengan cermat oleh manajemen. Tren konsumen dapat berubah dengan cepat, dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti perubahan demografi, teknologi, dan budaya. Perusahaan yang responsif terhadap perubahan ini dapat menyesuaikan produk, layanan, dan strategi pemasaran mereka untuk tetap relevan di pasar.

Manajemen hubungan pelanggan (*customer relationship management, CRM*) juga menjadi aspek penting dalam manajemen pasar. Mempertahankan hubungan yang baik dengan pelanggan dapat membantu perusahaan mempertahankan pelanggan yang ada dan mendorong loyalitas pelanggan. Pelanggan yang puas cenderung melakukan pembelian berulang dan merekomendasikan produk atau layanan kepada orang lain.

Analisis data pasar juga memainkan peran penting dalam manajemen pasar. Data tentang perilaku konsumen, tren penjualan, dan performa produk dapat memberikan wawasan

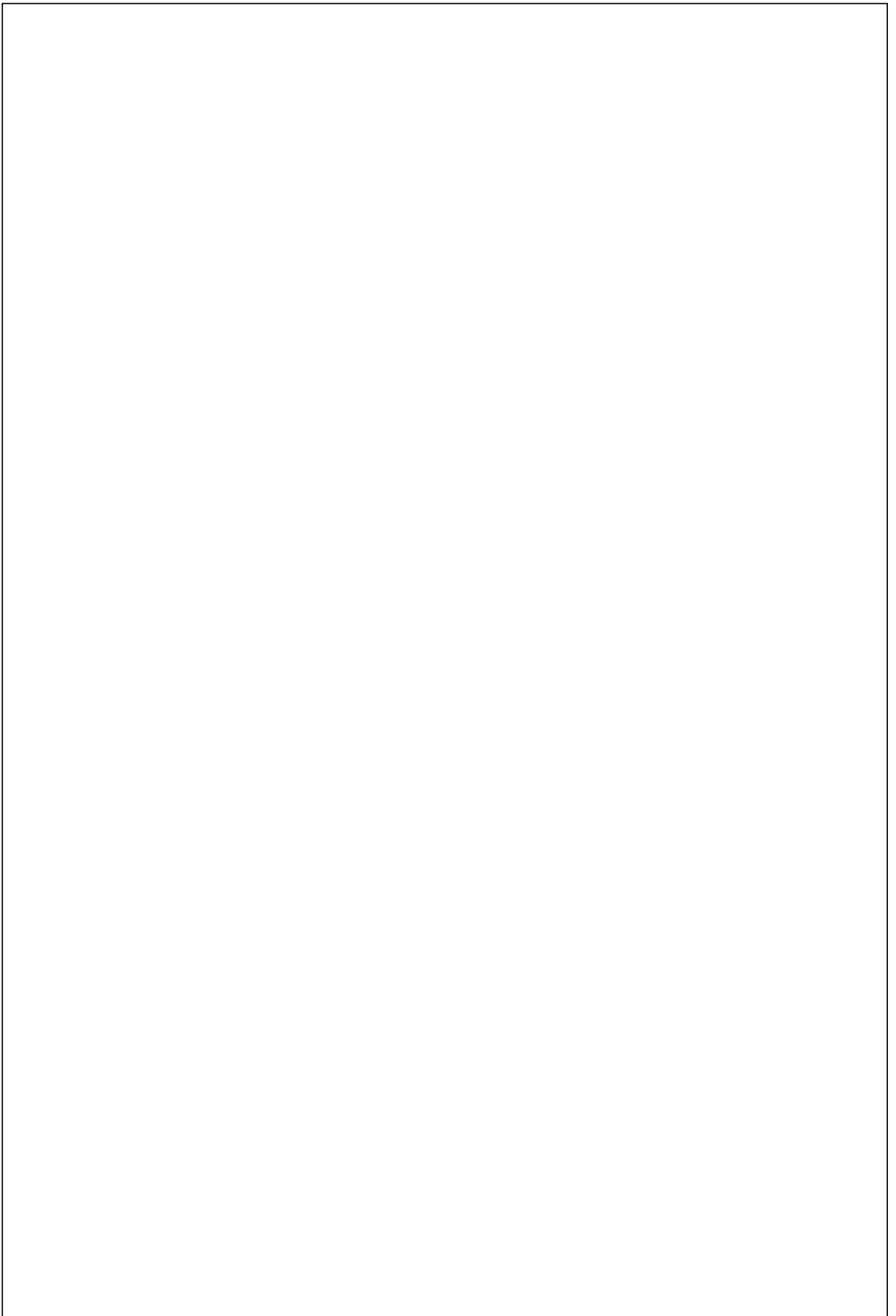
## Fungsi-Fungsi Manajemen

berharga bagi manajemen untuk membuat keputusan yang lebih baik. Dengan memahami data ini, perusahaan dapat mengidentifikasi peluang pertumbuhan, mengevaluasi kinerja kampanye pemasaran, dan mengukur kepuasan pelanggan (Harto et al., 2021).

139

Selain itu, manajemen harus mempertimbangkan faktor-faktor eksternal seperti regulasi pemerintah dan kondisi ekonomi yang dapat mempengaruhi pasar. Kebijakan pemerintah, tarif, dan peraturan dapat mempengaruhi cara perusahaan beroperasi di pasar. Kondisi ekonomi, seperti inflasi atau resesi, dapat memengaruhi daya beli konsumen dan permintaan pasar.

Secara keseluruhan, pasar adalah sarana manajemen yang krusial karena menjadi tempat interaksi antara perusahaan dan konsumen. Manajemen yang baik terhadap pasar melibatkan pemahaman tentang target konsumen, analisis persaingan, adaptasi terhadap tren pasar, manajemen hubungan pelanggan, analisis data, dan perhatian terhadap faktor eksternal. Dengan pendekatan yang tepat, perusahaan dapat mencapai tujuan bisnis mereka dan tetap kompetitif di pasar.



## BAB IV PENUTUP

Sebagai penutup dari buku ini, kami ingin menekankan pentingnya pendekatan holistik terhadap ilmu manajemen yang telah diuraikan dalam bab-bab sebelumnya. Buku ini telah membawa pembaca melalui berbagai aspek penting manajemen, mulai dari dasar-dasar pengertian hingga penerapan praktik terbaik dalam organisasi. Selain itu, pembahasan tentang prinsip-prinsip manajemen modern dan peran nilai-nilai al-Qur'an memberikan pemahaman yang lebih komprehensif tentang bagaimana menjalankan organisasi dengan integritas dan moralitas yang tinggi.

Salah satu pesan utama dari buku ini adalah perlunya fleksibilitas dalam menerapkan prinsip-prinsip manajemen, baik dalam konteks konvensional maupun spiritual. Dunia bisnis dan organisasi terus berubah, dan pemimpin serta manajer harus mampu beradaptasi dengan cepat. Dalam menghadapi tantangan ini, nilai-nilai etika dan akhlak yang kuat dapat menjadi kompas yang menuntun keputusan dan tindakan dalam organisasi.

Selain itu, buku ini juga menekankan pentingnya kerjasama dan kolaborasi dalam menjalankan fungsi-fungsi manajemen. Keberhasilan suatu organisasi bergantung pada kerja tim yang solid, di mana setiap anggota berkontribusi untuk mencapai tujuan bersama. Dalam konteks ini, manajemen berdasarkan tolong-menolong (ta'awun) dan perdamaian adalah fondasi penting yang dapat menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan harmonis.

Sebagai penutup, kami berharap buku ini dapat menjadi referensi yang berharga bagi para pemimpin, manajer, dan praktisi manajemen lainnya. Pengetahuan yang telah disajikan diharapkan dapat membantu mereka dalam mengelola organisasi dengan lebih efektif, efisien, dan beretika. Terakhir, kami berterima kasih kepada

semua pihak yang telah mendukung penyusunan buku ini, dan berharap bahwa wawasan yang telah dibagikan akan memberikan manfaat bagi pembaca dalam perjalanan karier dan kehidupan mereka.

## DAFTAR PUSTAKA

- 27  
Amin, M. (2022). Relasi Sosial dalam Al-Qur'an. *QiST: Journal of Quran and Tafseer Studies*, 1(1), 30–47. <https://doi.org/10.23917/qist.v1i1.523>
- 79  
Anisa, C. A. (2021). Tingkat Manajemen Dan Manajer Beserta Fungsi-Fungsi Manajemen. *Leadership: Jurnal Mahasiswa Manajemen Pendidikan Islam*, 2(2), Article 2. <https://doi.org/10.32478/leadership.v2i2.712>
- 73  
Anzaikhan, M. (2019). Hakikat Administrasi Pemerintahan Islam. *Al-Ijtima'i: International Journal of Government and Social Science*, 5(1), 56–80. <https://doi.org/10.22373/jai.v5i1.465>
- Atika, N., & Salminawati. (2022). Filsafat Dan Sains Islam Tentang Fenomena Alam. *Journal of Social Research*, 1(5), 334–340. <https://doi.org/10.55324/josr.v1i5.73>
- 5  
Auliani, F., Layyina, U., Arrisha, M., & Nisa, H. (2021). Poligami dan Ketahanan Keluarga Masyarakat Aceh. *Musāwa; Jurnal Studi Gender Dan Islam*, 20(1), Article 1. <https://doi.org/10.14421/musawa.2021.201.59-68>
- Aviani, N., & Trimawarni, A. (2023). Penerapan Core Values Ber-Akhlak dalam Meningkatkan Pelayanan Kesehatan. *Syntax Literate ; Jurnal Ilmiah Indonesia*, 8(4), 3088–3096. <https://doi.org/10.36418/syntax-literate.v8i4.11737>
- Avianto, B., Derriawan, & Tabroni. (2019). Pengaruh Praktik Manajemen Sumber Daya Manusia Dan Persepsi Dukungan Organisasi Terhadap Keterikatan Karyawan Dengan Kualitas Kehidupan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *EKOBISMAN : JURNAL EKONOMI BISNIS MANAJEMEN*, 4(2), Article 2. <https://doi.org/10.35814/jeko.v4i2.1063>
- 148  
Basri, H. (2018). Manajemen Dakwah Nabi Saw Di Madinah. *Al-MUNZIR*, 8(2), 179–196. <https://doi.org/10.31332/am.v8i2.743>
- 54  
Boko, Y. A. (2022). Perkembangan Teori Manajemen (Teori Ilmiah Dan Teori Organisasi Klasik). *Jurnal Pendidikan Dan Ekonomi (JUPEK)*, 3(2), Article 2. <https://doi.org/10.5281/zenodo.6972610>

55

Busyro, B., Ananda, A. H., & Adlan, T. S. (2019). Moderasi Islam (Wasathiyah) di Tengah Pluralisme Agama Indonesia. *Jurnal Fuaduna : Jurnal Kajian Keagamaan dan Kemasyarakatan*, 3(1), Article 1. <https://doi.org/10.30983/fuaduna.v3i1.1152>

Chen, C., Lee Kong, T., & Kan, W. (2023). Identifying The Promising Production Planning And Scheduling Method For Manufacturing In Industry 4.0: A Literature Review. *Production & Manufacturing Research*, 11(1), 2279329. <https://doi.org/10.1080/21693277.2023.2279329>

110

England, G. W. (1983). Japanese and American Management: Theory Z and Beyond. *Journal of International Business Studies*, 14(2), 131–142.

80

Eylon, D. (1998). Understanding Empowerment And Resolving Its Paradox: Lessons From Mary Parker Follett. *Journal of Management History*, 4(1), 16–28. <https://doi.org/10.1108/13552529810203905>

52

Fachrina, R., Marliyah, M., & Syahriza, R. (2023). Analysis of Understanding of Ta'awun Principles and Its Influence on the Interest of Online Ojek Drivers to Become Sharia Insurance Participants. *Indonesian Interdisciplinary Journal of Sharia Economics (IJSE)*, 6(3), Article 3. <https://doi.org/10.31538/ijse.v6i3.3861>

167

Fakhrudin, A., & Yuliadi, I. (2023). Perkembangan Ilmu Manajemen: Ditinjau Dari Ilmu Filsafat. *Jurnal Manajemen Dirgantara*, 16(2), Article 2. <https://doi.org/10.56521/manajemen-dirgantara.v16i02.1045>

5

Faqih, M. (2021). Konsep Ummah Dan Rakyat Dalam Pandangan Islam. *Al'Adalah*, 24(1), Article 1. <https://doi.org/10.35719/aladalah.v24i1.70>

130

Fikri, F. A., Wahidah, F., Aminudin, & Nurdin. (2022). Analisis Makna Kafir dalam al-Qur'an untuk Keharmonisan Umat Beragama di Indonesia. *Gunung Djati Conference Series*, 9(22), 136–150. <https://conferences.uinsgd.ac.id/index.php/gdcs/article/view/685>

70

Hadi, M. S. (2022). Makna Semiotik Kisah Mimpi Raja dalam Surat Yusuf ayat 43 – 49: (Analisis Semiotik Charles Sander Peirce). *An-Nur; Jurnal Studi Islam*, 14(1), Article 1. <https://doi.org/10.37252/annur.v14i1.214>

100

Halik/Saira, A. (2018). Peran Manajemen Pembelajaran Akidah Akhlak dalam Pembentukan Akhlakul Karimah. *Istiqrā` : Jurnal Pendidikan Dan Pemikiran Islam*, 5(2), Article 2.

Handayani, K. (2024). Implementasi Manajemen Modern Pada Organisasi. *JEMBA: JURNAL EKONOMI, MANAJEMEN, BISNIS DAN AKUNTANSI*, 3(2), Article 2.

Harto, B., Nugroho, R. J., & Saragih, M. M. S. (2021). *Dasar Manajemen Bisnis*. Cendikia Mulia Mandiri.

Husniah, H., Saharudddin, S., Anwar, K., & Juliansyah, H. (2023). Analisis Kondisi Sosial Ekonomi Dan Pemberdayaan Ekonomi Terhadap Tingkat Kesejahteraan Keluarga Di Kecamatan Gandapura Kabupaten Bireuen. *Jurnal Aplikasi Ilmu Ekonomi*, 7(2), Article 2. <https://doi.org/10.29103/jaie.v1i2.10322>

Ikkal, P. A. M. (2018). Manajemen Pengembangan Kompetensi Profesional Guru. *Jurnal Isema : Islamic Educational Management*, 3(1), Article 1. <https://doi.org/10.15575/isema.v3i1.3283>

Indriani, I., Nurhayati, N., & Utaminingsih, S. (2021). Analisis Dampak dan Resiko Hukum Terhadap Praktik Pinjaman Online di Masa Pandemi. *Rechtsregel : Jurnal Ilmu Hukum*, 4(1), Article 1. <https://doi.org/10.32493/rjih.v4i1.12667>

Jena, Y. (2015). Menyoal Perasaan sebagai Dasar Tindakan Moral. *Respons: Jurnal Etika Sosial*, 20(01), Article 01. <https://doi.org/10.25170/respons.v20i01.434>

Komalasari, N. (2023). Manajemen Kepemimpinan Rasulullah Saw. Dalam Menciptakan Manajemen PAUD Berkualitas. *QUALITY*, 11(2), Article 2. <https://doi.org/10.21043/quality.v11i2.15659>

Lekok, W., & Febrina, A. (2021). Pengaruh Karakteristik Perusahaan dan Faktor Lainnya terhadap Praktik Manajemen Laba. *Jurnal Akuntansi Dan Manajemen*, 18(2), Article 2. <https://doi.org/10.36406/jam.v18i02.429>

Lewis, M. A. (2007). Charles Babbage: Reclaiming An Operations Management Pioneer. *Journal of Operations Management*, 25(2), 248–259. <https://doi.org/10.1016/j.jom.2006.08.001>

Lutfi, S. (2020). Materi Pendidikan Akhlak menurut Al-Qur'an: Analisis Surah Al-Hujarat Ayat 11-12. *Al-Mudarris (Jurnal Ilmiah Pendidikan Islam)*, 3(2), 159–168. <https://doi.org/10.23971/mdr.v3i2.2336>



- Maimun, M. (2013). Teori Qath'i Dan Zhanni Dalam Perspektif Hukum Keluarga Islam. *ASAS : Jurnal Hukum Ekonomi Syariah*, 5(2), Article 2. <https://doi.org/10.24042/asas.v5i2.1704>
- Maslahat, M. M. (2020). Konsep Kebermaknaan Hidup Viktor E. Frankl Dalam Tinjauan Tasawuf. *Esoterik; Jurnal Ahklak Dan Tasawuf*, 6(2), 119–216. <https://doi.org/10.21043/esoterik.v6i2.8007>
- Morse, R. S. (2006). Prophet of Participation: Mary Parker Follett and Public Participation in Public Administration. *Administrative Theory & Praxis*, 28(1), 1–32.
- Muhsin, I., Rochmawati, N., & Huda, M. C. (2019). Revolution of Islamic Proselytizing Organization: From Islamism to Moderate. *QIJS (Qudus International Journal of Islamic Studies)*, 7(1), Article 1. <https://doi.org/10.21043/qijis.v7i1.5076>
- Munawaroh, S. K. (2021). Manajemen dalam Perspektif Al-Qur'an. *Jurnal Indonesia Sosial Teknologi*, 2(08), 1420–1431. <https://doi.org/10.59141/jist.v2i08.217>
- Nalurita, W., & Sari, R. D. A. K. (2023). Perkembangan Teori Manajemen. *MUARA: Jurnal Manajemen Pelayaran Nasional*, 6(1), Article 1. <https://doi.org/10.62826/muara.v6i1.68>
- Natalisa, D., & Wiralaga, H. R. (2013). Implementasi Kepemimpinan Dalam Manajemen. *KOLEGIAL*, 1(2), Article 2.
- Nisak, K. (2013). Pengaruh Pinjaman Modal Terhadap Pendapatan Usaha Mikro Kecil Dan Menengah Di Kota Mojokerto. *Jurnal Pendidikan Ekonomi (JUPE)*, 1(3), Article 3. <https://doi.org/10.26740/jupe.v1n3.p%p>
- Nonaka, I. (1994). A Dynamic Theory of Organizational Knowledge Creation. *Organization Science*, 5(1), 14–37.
- Nurhalimah, N., Diansyah, E. P., Parhatunniza, & Dewi, A. A. F. (2023). Kisah Nabi Adam Di Dalam Al-Qur'an Dan Alkitab (Studi Analisis Komparatif). *Mukaddimah: Jurnal Studi Islam*, 8(1), Article 1. <https://ejournal.uin-suka.ac.id/pusat/mukaddimah/article/view/3133>
- Nursanti, E., Sibut, S., Jayabalan, S., Handoko, F., & Oktarina, N. (2021). Comparing Between Production Scheduling Methods to Achieve Efficient Resource Utilization. *IPTEK Journal of Proceedings Series*, 1, Article 1. <https://doi.org/10.12962/j23546026.y2020i1.11362>

- 50 Omodan, B. I., Tsotetsi, C. T., & Dube, B. (2020). Analysis Of Human Relations Theory Of Management: A Quest To Re-Enact People's Management Towards Peace In University System. *SA Journal of Human Resource Management*, 18(0), Article 0.
- 68 Parhani, A. (2011). Adam AS. Dalam Prespektif Hadis (Suatu Kajian Tematik Terhadap Hadis 'Adam Abû Al-Basyar'). *Sulesana: Jurnal Wawasan Keislaman*, 6(1), Article 1. <https://doi.org/10.24252/v6i1.1312>
- 157 Patasik, S., & Kartika, M. (2023). Konsep Moderasi dalam Perspektif Hidup Rukun di Kampung Sumbe Distrik Namblong Kabupaten Jayapura Papua, Indonesia. *RABUNI : Jurnal Pendidikan Kristen Dan Teologi Lintas Agama*, 1(1), Article 1. <https://ejournal.stakpnsentani.ac.id/indeks.php/rabuni>
- 105 Petersen, P. B. (1991). The Evolution Of The Gantt Chart And Its Relevance Today. *Journal of Managerial Issues*, 3(2), 131–155.
- Putri, R. H., Suwarno, P., Asmoro, N., & Fayed, M. A. A. (2023). Dampak Secara Ekonomi Akibat Perang Diponegoro Bagi Belanda. *NUSANTARA : Jurnal Ilmu Pengetahuan Sosial*, 10(6), Article 6. <https://doi.org/10.31604/jips.v10i6.2023.2982-2986>
- 149 Raharja, S. J. (2007). Menciptakan Harmoni Dalam Organisasi Perusahaan: Rekonstruksi Pemikiran Frederick W. Taylor. *Sosiohumaniora*, 9(3), Article 3. <https://doi.org/10.24198/sosiohumaniora.v9i3.5568>
- 42 Riantono, I. E. (2014). Pengelolaan Manajemen Modern dalam Mewujudkan Good Corporate Governance: Optimalisasi Pencapaian Tujuan Perusahaan. *Binus Business Review*, 5(1), Article 1. <https://doi.org/10.21512/bbr.v5i1.1219>
- 103 Rokhayati, I. (2014). Perkembangan Teori Manajemen Dari Pemikiran Scientific Management Hingga Era Modern Suatu Tinjauan Pustaka. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 15(2), Article 2. <https://doi.org/10.31941/jebi.v15i2.227>
- 56 Sabilulhaq, S., Ummami, F., Rachman, N. A., & Fadhilah, H. (2021). Implementasi Fungsi Manajemen Perencanaan dan Pengorganisasian dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Madrasah. *Cerdika: Jurnal Ilmiah Indonesia*, 1(7), 858–866. <https://doi.org/10.59141/cerdika.v1i7.125>

- Salam, M. W. (2021). Nilai-Nilai Pendidikan Keteladanan Dalam Kisah Nabi Ibrahim A.S. *Inteligensia*, 6(2), Article 2. <https://doi.org/10.54604/itg.v9i2.73>
- 85 Sarachek, B. (1968). Elton Mayo's Social Psychology and Human Relations. *The Academy of Management Journal*, 11(2), 189–197. <https://doi.org/10.2307/255256>
- 43 Savitri, F. M., & Naili, Y. T. (2020). Henry Mintzberg's Business Management Strategy Post-Pandemic Covid-19 (Social Learning Approach on Ali Murah Shop Madinah). *International Journal of Social Learning (IJSL)*, 1(1), 62–74. <https://doi.org/10.47134/ijsl.v1i1.5>
- 77 Seymour, T., & Hussein, S. (2014). The History Of Project Management. *International Journal of Management & Information Systems (IJMIS)*, 18(4), Article 4. <https://doi.org/10.19030/ijmis.v18i4.8820>
- Suci, N. M. (2019). The Evolution Of Management Thought Oleh Daniel A. Wren Dan Arthur G. Bedeian (Suatu Kajian Kritis). *Prospek: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 1(1), Article 1. <https://doi.org/10.23887/pjmb.v1i1.19425>
- 107 Supriyadi, S., Febriyani, S. A., & Anisa, S. N. (2023). Prinsip Teori Organisasi Klasik Menurut Henry Fayol. *MANTRA (Jurnal Manajemen Strategis)*, 1(1), Article 1.
- 51 Syam, S. (2018). Perbuatan Manusia Perspektif Aliran Kalam Dan Ethos Kerja (Kajian Tentang Manfaat Teologi Rasional Dalam Manajemen Diri). *Al Imam: Jurnal Manajemen Dakwah*, 1(1), Article 0. <https://doi.org/10.15548/jmd.v0i0.55>
- Umayudin, A. A., Ma'mur, I., Gunawan, A., & Syam, A. B. (2023). Fase Peradaban Manusia Dalam Tinjauan Ilmu Dan Teologi. *JURNAL YAQZHAN: Analisis Filsafat, Agama Dan Kemanusiaan*, 9(1), Article 1. <https://doi.org/10.24235/jy.v9i1.12926>
- Vladislav, V., & Roth, S. (2023). Chester Barnard's Theory of the Firm: An Institutional View. *JEI: Journal of Economic Issue*, 56(3), 1–14. <https://doi.org/DOI 10.1080/00213624.2022.2079932>
- 5 Wahyuni, W., Husna, N., Mustanir, M., & Sulastri, S. (2020). Sains dan Al-Quran: Proses Terjadinya Gerhana Matahari. *Al-Tadabbur: Jurnal Ilmu Al-Qur'an dan Tafsir*, 5(02), Article 02. <https://doi.org/10.30868/at.v5i02.936>
- 93 Wijayanti, N., & Wicaksana, F. A. (2023). Implementasi Fungsi Manajemen George R Terry dalam Meningkatkan Mutu

- Lembaga Pendidikan. *Jurnal Cerdik: Jurnal Pendidikan Dan Pengajaran*, 3(1), Article 1. <https://doi.org/10.21776/ub.jcerdik.2023.003.01.04>
- 99
- Winarti, E. (2022). Pendekatan-Pendekatan dalam Ilmu Manajemen dan Implikasinya pada Perkembangan Ilmu Manajemen Pendidikan Islam. *Nidhomiyah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 3(1), Article 1. <https://doi.org/10.38073/nidhomiyah.v3i1.914>
- Wiresna, A. G. (2023). Manajemen Seni Pertunjukan Sebagai Metode Pengembangan Karakter. *AWILARAS*, 9(1), Article 1. <https://doi.org/10.26742/jal.v9i1.2610>
- 53
- Wrege, C. D., & Stotka, A. M. (1978). Cooke Creates a Classic: The Story behind F. W. Taylor's Principles of Scientific Management. *The Academy of Management Review*, 3(4), 736–749. <https://doi.org/10.2307/257929>
- 143
- Zaini, A. (2015). Mengurai Sejarah Timbulnya Pemikiran Ilmu Kalam Dalam Islam. *Esoterik; Jurnal Ahklak Dan Tasawuf*, 1(1), 1–21. <https://doi.org/10.21043/esoterik.v1i1.1288>

## TENTANG PENULIS

### Penulis 1

Dr. Said Amirulkamar, MM., M. Si. Merupakan putra bumi Teuku Umar. Ia dilahirkan di Meulaboh 5 Oktober 1961. Mengawali pendidikan di SD Negeri Boebon, Samatiga. Setelah menyelesaikan sekolah dasar pada Tahun 1976 di Meulaboh, Ia melanjutkan pendidikan Sekolah Menengah Pertama (SMP 1) di Meulaboh dan lulus pada Tahun 1976. Ijazah SMA Ia peroleh pada Tahun 1980, juga di Meulaboh. Selanjutnya, pada Tahun 1988 menyelesaikan pendidikan Diploma III (D3) APDN di Banda Aceh. Menyelesaikan Starata satu (S1) di STIA Banda Aceh Tahun 1993. Memperoleh gelar Master (menyelesaikan S2) di DILI Jakarta tepatnya pada konsentrasi Ekonomi Manajemen Tahun 2000.

Penulis mengambil lagi pendidikan S2 pada konsentrasi ST Manajemen IMMI Jakarta dan sukses menyabet sarjana pada Tahun 2005. Pada Tahun 2011 mendapatkan ijazah S2 dalam konsentrasi Administrasi Publik di Malang. Pada Tahun 2011 mendapat ijazah S2 Konsentrasi Administrasi Publik pada Universitas Terbuka Jakarta. Gelar Doktor (S3) diperoleh penulis di Universitas Merdeka Malang pada Tahun 2014 dengan konsentrasi Ilmu Sosial. Saat ini penulis aktif menjadi dosen tetap di Universitas Islam Negeri (UIN) Ar-Raniry Banda Aceh di Fakultas Ilmu Sosial dan Pemerintahan (FISIP).

### Penulis 2

Drs. Jailani, M.Si merupakan dosen tetap di Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Ar-Raniry, Banda Aceh. Ia adalah Putera Aceh (Geuruegok) kelahiran 1960. Saat ini berdomisili di Gampong Cot Yang Kec. Kuta Baro Kab.Aceh Besar. Jailani mengenyam pendidikan S-1 di Bimbingan dan Penyluhan Masyarakat (BPM), Fak. Dakwah IAIN Ar-Raniry Banda Aceh. Pendidikan S-2 Ia selesaikan di Program

Pasca Sarjana (PPs) UNMER Malang, tepatnya pada Prodi Manajemen Administrasi Publik (Kebijakan Publik). Adapun pendidikan S-3 diselesaikan di Program Pasca Sarjana (PPs) UNMER Malang pada bidang studi Manajemen Administrasi Publik (Kebijakan Publik).

Dr. Jailani, M.Si telah mengemban berbagai peran penting dalam dunia akademik di IAIN Ar-Raniry Banda Aceh. Pada Tahun 2003-2007, beliau menjabat sebagai Kasubag Akademik dan Kemahasiswaan di Fakultas Dakwah. Pada Tahun 2010-2012, beliau bertugas sebagai Sekretaris Jurusan Manajemen Dakwah di Fakultas Dakwah IAIN Ar-Raniry. Sejak tahun 2012 hingga sekarang, Dr. Jailani telah dipercaya sebagai Ketua Jurusan Manajemen Dakwah di Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Ar-Raniry. Dengan pengalaman yang luas dan dedikasi yang tinggi, Dr. Jailani terus berperan aktif dalam pengembangan akademik di lingkungan universitas.

### **Penulis 3**

Dr. Said Mayzar Mulya, S.STP, M.A seorang pemuda Aceh yang dilahirkan pada 4 Mei 1990 silam. Diawali dengan pendidikan dasar SDN 50 Banda Aceh yang diselesaikan pada tahun 2002, menyelesaikan pendidikan menengah pertama pada tahun 2005 pada SMPN 7 Banda Aceh, dan melanjutkan pendidikan menengah atas di SMAN 3 Banda Aceh yang diselesaikan pada 2008. Setelah menyelesaikan pendidikan dasar di Banda Aceh, selanjutnya melanjutkan pendidikan jenjang D-IV di Institut Pemerintahan Dalam Negeri (IPDN) jurusan Keuangan Daerah yang diselesaikan pada tahun 2012. Dilanjutkan dengan pendidikan Strata Dua (S2) dengan jurusan Administrasi Publik yang diselesaikan pada tahun 2016 pada Universitas Indonesia (UI), Ia telah menyelesaikan pendidikan Strata tiga (S3) doktoral pada Universitas Merdeka Malang dengan jurusan Ilmu Sosial.

# Manajemen Publik

## ORIGINALITY REPORT

32%

SIMILARITY INDEX

29%

INTERNET SOURCES

18%

PUBLICATIONS

17%

STUDENT PAPERS

## PRIMARY SOURCES

1	<a href="https://repository.uinsu.ac.id">repository.uinsu.ac.id</a> Internet Source	1%
2	<a href="https://repository.radenintan.ac.id">repository.radenintan.ac.id</a> Internet Source	1%
3	<a href="https://sites.google.com">sites.google.com</a> Internet Source	1%
4	<a href="https://repository.ar-raniry.ac.id">repository.ar-raniry.ac.id</a> Internet Source	1%
5	<a href="https://journal.iainlangsa.ac.id">journal.iainlangsa.ac.id</a> Internet Source	1%
6	Submitted to Universitas Muhammadiyah Surakarta Student Paper	1%
7	Submitted to Sultan Agung Islamic University Student Paper	1%
8	<a href="https://ejournal.unesa.ac.id">ejournal.unesa.ac.id</a> Internet Source	1%
9	<a href="https://www.neliti.com">www.neliti.com</a> Internet Source	<1%
10	<a href="https://pendispress.kemenag.go.id">pendispress.kemenag.go.id</a> Internet Source	<1%
11	<a href="https://www.slideshare.net">www.slideshare.net</a> Internet Source	<1%
12	Submitted to UIN Sunan Gunung Djati Bandung Student Paper	<1%

13	<a href="http://darunnajah.com">darunnajah.com</a> Internet Source	<1 %
14	<a href="http://etheses.uin-malang.ac.id">etheses.uin-malang.ac.id</a> Internet Source	<1 %
15	<a href="http://123dok.com">123dok.com</a> Internet Source	<1 %
16	<a href="http://eprints.walisongo.ac.id">eprints.walisongo.ac.id</a> Internet Source	<1 %
17	<a href="http://warnet69.blogspot.com">warnet69.blogspot.com</a> Internet Source	<1 %
18	Submitted to State Islamic University of Alauddin Makassar Student Paper	<1 %
19	Submitted to Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Student Paper	<1 %
20	<a href="http://eprints.unwahas.ac.id">eprints.unwahas.ac.id</a> Internet Source	<1 %
21	<a href="http://geograf.id">geograf.id</a> Internet Source	<1 %
22	<a href="http://repository.uhamka.ac.id">repository.uhamka.ac.id</a> Internet Source	<1 %
23	Nurul Annisa. "PRINSIP MANAJEMEN DALAM AL-QUR'AN DAN HADITS", Open Science Framework, 2022 Publication	<1 %
24	Submitted to UPN Veteran Yogyakarta Student Paper	<1 %
25	<a href="http://repository.radenfatah.ac.id">repository.radenfatah.ac.id</a> Internet Source	<1 %
26	<a href="http://juliharyono.com">juliharyono.com</a> Internet Source	<1 %



27	<a href="https://repository.uinsaizu.ac.id">repository.uinsaizu.ac.id</a> Internet Source	<1 %
28	<a href="https://pt.scribd.com">pt.scribd.com</a> Internet Source	<1 %
29	<a href="https://ruddytrisantoso.blogspot.com">ruddytrisantoso.blogspot.com</a> Internet Source	<1 %
30	<a href="https://archive.org">archive.org</a> Internet Source	<1 %
31	Wahiddaturrohmah, Siti. "Model Pendidikan Di Pesantren Nurul Huda Langgongsari Cilongok Kabupaten Banyumas", Institut Agama Islam Negeri Purwokerto (Indonesia), 2022 Publication	<1 %
32	<a href="https://repository.uir.ac.id">repository.uir.ac.id</a> Internet Source	<1 %
33	<a href="https://digilib.uinkhas.ac.id">digilib.uinkhas.ac.id</a> Internet Source	<1 %
34	Amtai Alaslan. "ANALISIS MANAJEMEN STRATEGIS", Open Science Framework, 2023 Publication	<1 %
35	<a href="https://www.scribd.com">www.scribd.com</a> Internet Source	<1 %
36	<a href="https://digilib.iain-palangkaraya.ac.id">digilib.iain-palangkaraya.ac.id</a> Internet Source	<1 %
37	<a href="https://eprints.iain-surakarta.ac.id">eprints.iain-surakarta.ac.id</a> Internet Source	<1 %
38	<a href="https://nurulfajar111.blogspot.com">nurulfajar111.blogspot.com</a> Internet Source	<1 %
39	Submitted to Universitas Negeri Jakarta Student Paper	<1 %
40	<a href="https://eprints.uad.ac.id">eprints.uad.ac.id</a>	

Internet Source

<1 %

41

[fia.ub.ac.id](http://fia.ub.ac.id)

Internet Source

<1 %

42

Submitted to Sriwijaya University

Student Paper

<1 %

43

Submitted to Florida Atlantic University

Student Paper

<1 %

44

[securityphresh.com](http://securityphresh.com)

Internet Source

<1 %

45

Submitted to Yonkers High School

Student Paper

<1 %

46

[digilib.uinsgd.ac.id](http://digilib.uinsgd.ac.id)

Internet Source

<1 %

47

[artikelpendidikan.id](http://artikelpendidikan.id)

Internet Source

<1 %

48

[backtiarfisika.blogspot.com](http://backtiarfisika.blogspot.com)

Internet Source

<1 %

49

[repo.iain-tulungagung.ac.id](http://repo.iain-tulungagung.ac.id)

Internet Source

<1 %

50

Submitted to Victoria University of Wellington

Student Paper

<1 %

51

[bajangjournal.com](http://bajangjournal.com)

Internet Source

<1 %

52

[e-journal.ikhac.ac.id](http://e-journal.ikhac.ac.id)

Internet Source

<1 %

53

Submitted to Australian National University

Student Paper

<1 %

54

Submitted to Universitas Sebelas Maret

Student Paper

<1 %

55

[e-journal.uingusdur.ac.id](http://e-journal.uingusdur.ac.id)

<1 %

56

[leaderia.uinkhas.ac.id](http://leaderia.uinkhas.ac.id)

Internet Source

<1 %

57

Submitted to pbpa

Student Paper

<1 %

58

Usman Usman. "Implementasi Manajemen Modern dalam Mewujudkan Good University Governance", Jurnal Manajemen Bisnis dan Keuangan, 2024

Publication

<1 %

59

[jurnalp4i.com](http://jurnalp4i.com)

Internet Source

<1 %

60

[repository.syekhnurjati.ac.id](http://repository.syekhnurjati.ac.id)

Internet Source

<1 %

61

Submitted to Global Banking Training

Student Paper

<1 %

62

[ejournal.upi.edu](http://ejournal.upi.edu)

Internet Source

<1 %

63

Mardiah, Anisatul. "Pengaruh Etika Islam Terhadap Etos Kerja Penenun Songket Palembang", University of Malaya (Malaysia), 2023

Publication

<1 %

64

[repositori.uin-alauddin.ac.id](http://repositori.uin-alauddin.ac.id)

Internet Source

<1 %

65

Intan Fathia Rahmi Rahmi, Yollanda Syafmitha, Sherli Fransiska, Ardi. "Identifikasi Ayat-Ayat Al Qur'an Berhubungan dengan Motivasi Belajar dalam Ilmu Sains", EDU-BIO: Jurnal Pendidikan Biologi, 2023

Publication

<1 %

66

Submitted to University of Glamorgan

Student Paper

		<1 %
67	<a href="http://id.123dok.com">id.123dok.com</a> Internet Source	<1 %
68	<a href="http://journal3.uin-alauddin.ac.id">journal3.uin-alauddin.ac.id</a> Internet Source	<1 %
69	<a href="http://adypeak.wordpress.com">adypeak.wordpress.com</a> Internet Source	<1 %
70	<a href="http://ejournal.uin-malang.ac.id">ejournal.uin-malang.ac.id</a> Internet Source	<1 %
71	<a href="http://es.scribd.com">es.scribd.com</a> Internet Source	<1 %
72	Submitted to Universitas Pamulang Student Paper	<1 %
73	<a href="http://repository.upm.ac.id">repository.upm.ac.id</a> Internet Source	<1 %
74	<a href="http://3yoo.wordpress.com">3yoo.wordpress.com</a> Internet Source	<1 %
75	Biryanto. "Analysis of Administrator Officials' Perceptions of Priorities Core Values of the State Civil Apparatus", Monas: Jurnal Inovasi Aparatur, 2023 Publication	<1 %
76	Submitted to Chester College of Higher Education Student Paper	<1 %
77	Submitted to Corvinus University of Budapest Student Paper	<1 %
78	<a href="http://jurnal.penerbitdaarulhuda.my.id">jurnal.penerbitdaarulhuda.my.id</a> Internet Source	<1 %
79	Abdul Khobir, Ainy Fakhrurotul Khusna, Amma Chorida Adila, Ryan Deriansyah.	<1 %

"IMPLEMENTATION OF INDEPENDENCE EDUCATION AND SELF-MANAGEMENT OF STUDENTS AT ISLAMIC BOARDING SCHOOL", Annual International Conference on Islamic Education for Students, 2022

Publication

---

80 Submitted to Charles Sturt University <1 %  
Student Paper

---

81 Nofita Dwi Rustiyani, Maria Goreti Kentris Indarti. "Pengaruh Corporate Governance Terhadap Manajemen Laba Dengan Kualitas Audit Sebagai Variabel Moderasi", Journal of Economic, Bussines and Accounting (COSTING), 2024 <1 %  
Publication

---

82 repository.uin-suska.ac.id <1 %  
Internet Source

---

83 Syaiful Amri, Hafizin, Erviva Fariantin, Budiani Fitria Endrawati et al. "Pengantar Ilmu Manajemen", Thesis Commons, 2022 <1 %  
Publication

---

84 repository.penerbitwidina.com <1 %  
Internet Source

---

85 Submitted to Colorado State University, Global Campus <1 %  
Student Paper

---

86 Submitted to IAIN MAdura <1 %  
Student Paper

---

87 alhassanain.org <1 %  
Internet Source

---

88 citraratrithp12.blogspot.com <1 %  
Internet Source

---

89 ejournal.uin-suka.ac.id <1 %  
Internet Source

---

90	<a href="http://jos.unsoed.ac.id">jos.unsoed.ac.id</a> Internet Source	<1 %
91	<a href="http://journal.sttsimpson.ac.id">journal.sttsimpson.ac.id</a> Internet Source	<1 %
92	Submitted to Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Student Paper	<1 %
93	Submitted to Universitas Pendidikan Indonesia Student Paper	<1 %
94	<a href="http://baharizky.blogspot.com">baharizky.blogspot.com</a> Internet Source	<1 %
95	<a href="http://digilib.uin-suka.ac.id">digilib.uin-suka.ac.id</a> Internet Source	<1 %
96	<a href="http://rgsa.openaccesspublications.org">rgsa.openaccesspublications.org</a> Internet Source	<1 %
97	Po-Yu Lee. "Theory and Practice of Transboundary Environmental Governance: The Case Study of Tainan Environment Alliance in Taiwan", Science Innovation, 2016 Publication	<1 %
98	<a href="http://alquranalhadi.com">alquranalhadi.com</a> Internet Source	<1 %
99	<a href="http://journal.unpas.ac.id">journal.unpas.ac.id</a> Internet Source	<1 %
100	<a href="http://jurnal.iain-padangsidempuan.ac.id">jurnal.iain-padangsidempuan.ac.id</a> Internet Source	<1 %
101	<a href="http://mx2.atmajaya.ac.id">mx2.atmajaya.ac.id</a> Internet Source	<1 %
102	Andrean Syahputra, Ervina Ervina, Melisa Melisa. "Pengaruh Modal Usaha, Lokasi Usaha, Lokasi Pemasaran dan Kualitas Produk	<1 %

- 
- 103 Henry Andrean, Hasyim Hasyim, Rokiah Kusumapradja, Anang Suryana. "Pengembangan Instrumen Asesmen Kompetensi Manajerial pada Middle-line Manager di Industri Rumah Sakit", Salus Cultura: Jurnal Pembangunan Manusia dan Kebudayaan, 2023  
Publication <1 %
- 
- 104 Nanang Basuki. "MENGOPTIMALKAN MODAL MANUSIA: STRATEGI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA YANG EFEKTIF UNTUK PERTUMBUHAN ORGANISASI YANG BERKELANJUTAN", Komitmen: Jurnal Ilmiah Manajemen, 2023  
Publication <1 %
- 
- 105 Submitted to RMIT University  
Student Paper <1 %
- 
- 106 [id.wikipedia.org](https://id.wikipedia.org)  
Internet Source <1 %
- 
- 107 [penerbitgoodwood.com](https://penerbitgoodwood.com)  
Internet Source <1 %
- 
- 108 [repository.unitomo.ac.id](https://repository.unitomo.ac.id)  
Internet Source <1 %
- 
- 109 Hanum Jazimah. "Implementasi Manajemen Diri Mahasiswa dalam Pendidikan Islam", MUDARRISA: Journal of Islamic Education, 2015  
Publication <1 %
- 
- 110 Submitted to Mount Kenya University  
Student Paper <1 %
- 
- 111 Submitted to Universitas Negeri Surabaya  
The State University of Surabaya <1 %

112	Yulianingrum, Tri Asih. "Manajemen Program Tahfiz Al-Qur'an Di Madrasah Aliyah Tahfizul Quran Istiqomah Sambas Purbalingga", Institut Agama Islam Negeri Purwokerto (Indonesia), 2022 Publication	<1 %
113	beatmachinekid.wordpress.com Internet Source	<1 %
114	saydasyarifa.wordpress.com Internet Source	<1 %
115	www.ilmu-ekonomi-id.com Internet Source	<1 %
116	Submitted to Forum Perpustakaan Perguruan Tinggi Indonesia Jawa Timur Student Paper	<1 %
117	digilib.uinsby.ac.id Internet Source	<1 %
118	eprints.umsb.ac.id Internet Source	<1 %
119	journal.iainkudus.ac.id Internet Source	<1 %
120	Aslichah Aslichah. "Analisis Efektivitas Program Corporate Social Responsibility (CSR) terhadap Loyalitas Pelanggan di Sektor Perbankan", Journal of Economic, Bussines and Accounting (COSTING), 2024 Publication	<1 %
121	Hisam Ahyani, Muhamad Ghofir Makturidi, Farhatun Sa'diyah, Dien Kalpika Kasih, Haris Maiza Putra. "Analisis Kejahatan dan Hukuman terhadap Tantangan Deterministik Kausal secara Sosial yang Menyebabkan	<1 %



# Pertanggungjawaban Pidana", Al Ahkam, 2023

Publication

---

122	Submitted to Metro Academic and Classical High School Student Paper	<1 %
123	contohmakalah4.blogspot.com Internet Source	<1 %
124	ejournal.kopertais4.or.id Internet Source	<1 %
125	pantunirwanprayitno.com Internet Source	<1 %
126	repository.penerbiteureka.com Internet Source	<1 %
127	tambahpinter.com Internet Source	<1 %
128	tipsartikelbaik.blogspot.com Internet Source	<1 %
129	Submitted to Universitas Indonesia Student Paper	<1 %
130	conferences.uinsgd.ac.id Internet Source	<1 %
131	id.scribd.com Internet Source	<1 %
132	juniskaefendi.blogspot.com Internet Source	<1 %
133	jurnal.sttkd.ac.id Internet Source	<1 %
134	media.neliti.com Internet Source	<1 %
135	positori.unsil.ac.id Internet Source	<1 %

---

136	Submitted to unars Student Paper	<1 %
137	www.researchgate.net Internet Source	<1 %
138	Eni Rohmawati. "Implementasi Manajemen Metode Qiro'ati dalam Meningkatkan Baca Tulis Al-Qur'an", Islamic Review: Jurnal Riset dan Kajian Keislaman, 2020 Publication	<1 %
139	Imas Komariyah, Kania Laelawati. "Analisis Pengaruh Budaya Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada Industri Kertas Daur Ulang CV Kridasana (Survey pada Bagian Produksi)", Manajemen dan Pariwisata, 2023 Publication	<1 %
140	Saiddaeni Saiddaeni, Enggal Bagas Nova Saputra, Muhammad Amiruddin Dardiri, Achfan Aziz Zulfandika. "Studi Literatur: Adab Menuntut Ilmu Dalam Perspektif Kitab KH.Hasyim Asy'ari dan Naquib Al-Attas di Era Digital", An Naba, 2023 Publication	<1 %
141	Submitted to Syiah Kuala University Student Paper	<1 %
142	Submitted to UM Surabaya Student Paper	<1 %
143	Submitted to Universitas Jember Student Paper	<1 %
144	eprints.itn.ac.id Internet Source	<1 %
145	www.coursehero.com Internet Source	<1 %

146	Internet Source	<1 %
147	Nurkhisom, Nurkhisom. "Manajemen Kepala Madrasah Dalam Membangun Kreativitas Pendidik Di Madrasah Ibtidaiyah Nu Miftahul Ulum Margasari Kabupaten Tegal", Institut Agama Islam Negeri Purwokerto (Indonesia), 2022 Publication	<1 %
148	Siti Prihatiningtyas, Siti Solihati, Lukmanul Hakim. "Da'wah Patterns in Developing Religious Harmony in Semarang City", Ilmu Dakwah: Academic Journal for Homiletic Studies, 2021 Publication	<1 %
149	Submitted to Surabaya University Student Paper	<1 %
150	<a href="http://aminalrasyid.blogspot.com">aminalrasyid.blogspot.com</a> Internet Source	<1 %
151	<a href="http://ariezandima.blogspot.com">ariezandima.blogspot.com</a> Internet Source	<1 %
152	<a href="http://firdaseptianir.blogspot.com">firdaseptianir.blogspot.com</a> Internet Source	<1 %
153	Ce Gunawan. "MARKETING KNOWLEDGE MANAGEMENT DAN INOVASI MEDIA DIGITAL DALAM MENINGKATKAN KINERJA UMKM", Thesis Commons, 2023 Publication	<1 %
154	Submitted to Universiti Teknologi Malaysia Student Paper	<1 %
155	<a href="http://repo.uinsatu.ac.id">repo.uinsatu.ac.id</a> Internet Source	<1 %
156	<a href="http://waskita-dharma.ac.id">waskita-dharma.ac.id</a> Internet Source	<1 %

157	<a href="http://www.adscientificindex.com">www.adscientificindex.com</a> Internet Source	<1 %
158	<a href="http://www.al-nidaa.com.my">www.al-nidaa.com.my</a> Internet Source	<1 %
159	Submitted to Politeknik Manufaktur Negeri Bangka Belitung Student Paper	<1 %
160	Submitted to Universitas Negeri Padang Student Paper	<1 %
161	<a href="http://aditya140.wordpress.com">aditya140.wordpress.com</a> Internet Source	<1 %
162	<a href="http://almeianasitepu.blogspot.com">almeianasitepu.blogspot.com</a> Internet Source	<1 %
163	<a href="http://repository.uinbanten.ac.id">repository.uinbanten.ac.id</a> Internet Source	<1 %
164	<a href="http://review-unes.com">review-unes.com</a> Internet Source	<1 %
165	<a href="http://uulmiftahululya.blogspot.com">uulmiftahululya.blogspot.com</a> Internet Source	<1 %
166	<a href="http://www.sekolahmuonline.com">www.sekolahmuonline.com</a> Internet Source	<1 %
167	Submitted to National Economics University Student Paper	<1 %
168	Pasaribu, Yusuf Hanafi. "Rekonstruksi Regulasi Penegakan Hukum Pidana Bagi Pelaku Kekerasan Terhadap Anak Yang Berbasis Nilai Keadilan", Universitas Islam Sultan Agung (Indonesia), 2024 Publication	<1 %
169	Submitted to Universitas Negeri Semarang Student Paper	<1 %
170	<a href="http://afathza.blogspot.com">afathza.blogspot.com</a> Internet Source	<1 %

<1 %

171 [filsafatindonesia1001.wordpress.com](https://filsafatindonesia1001.wordpress.com)

Internet Source

<1 %

172 Submitted to iGroup

Student Paper

<1 %

173 [imadeputrawan.wordpress.com](https://imadeputrawan.wordpress.com)

Internet Source

<1 %

174 Miftahul Jannah , , Rahmi. "Prinsip Manajemen dalam Al-Qur'an dan Hadits", Open Science Framework, 2022

Publication

<1 %

175 Umi Latifatul Karima, Ana Rahmawati, Dian Novita Rohmatin. "Pengembangan media pembelajaran operasi aljabar berbasis articulate storyline berbantuan quizwhizzer untuk mendukung pemahaman konsep", JPMI (Jurnal Pembelajaran Matematika Inovatif), 2024

Publication

<1 %

176 [ejournal.radenintan.ac.id](http://ejournal.radenintan.ac.id)

Internet Source

<1 %

177 [huggingface.co](https://huggingface.co)

Internet Source

<1 %

178 [ia600209.us.archive.org](https://ia600209.us.archive.org)

Internet Source

<1 %

179 [iyharclassic.blogspot.com](http://iyharclassic.blogspot.com)

Internet Source

<1 %

180 [makalahcenter.blogspot.com](http://makalahcenter.blogspot.com)

Internet Source

<1 %

181 [sitiannisanahrawi.blogspot.com](http://sitiannisanahrawi.blogspot.com)

Internet Source

<1 %

[www.bfi.co.id](http://www.bfi.co.id)

182	Internet Source	<1 %
183	<a href="http://www.talenta.co">www.talenta.co</a> Internet Source	<1 %
184	<a href="http://5pengatarmenajemen.blogspot.com">5pengatarmenajemen.blogspot.com</a> Internet Source	<1 %
185	Musyodik Musyodik, Omar Hendro, Trisniarty Adjeng Moelyati. "Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Sanga Desa Kabupaten Musi Banyuasin", <i>Jurnal Ilmu Sosial, Manajemen, Akuntansi dan Bisnis</i> , 2021 Publication	<1 %
186	Subiyakto, Imam. "Manajemen pendidikan karakter di Pesantren Al-Barokah wal Khoir Pakujati Paguyangan Brebes", Universitas Islam Negeri Saifuddin Zuhri (Indonesia), 2024 Publication	<1 %
187	<a href="http://adoc.pub">adoc.pub</a> Internet Source	<1 %
188	<a href="http://armenmandakunian.com">armenmandakunian.com</a> Internet Source	<1 %
189	<a href="http://bithourproduction.com">bithourproduction.com</a> Internet Source	<1 %
190	<a href="http://eprints.usm.my">eprints.usm.my</a> Internet Source	<1 %
191	<a href="http://falahamnanalislam.blogspot.com">falahamnanalislam.blogspot.com</a> Internet Source	<1 %
192	<a href="http://repositori.stiamak.ac.id">repositori.stiamak.ac.id</a> Internet Source	<1 %
193	<a href="http://stkippgri-bkl.ac.id">stkippgri-bkl.ac.id</a> Internet Source	<1 %

<1 %

194 [20penaku.blogspot.com](https://20penaku.blogspot.com)  
Internet Source

<1 %

195 Hilma Wahidaty. "Manajemen Waktu: Dari Teori Menuju Kesadaran Diri Peserta Didik", *EDUKATIF : JURNAL ILMU PENDIDIKAN*, 2021  
Publication

<1 %

196 Ida Ayu Nursanty, Jusmarni, Minarni, Agus Khazin Fauzi et al. "Akuntansi Manajemen", *Thesis Commons*, 2022  
Publication

<1 %

197 M Hidayat. "Pengaruh Stres Kerja, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT Sunu Network Broadcast Di Kota Makassar", *Open Science Framework*, 2018  
Publication

<1 %

198 Muhammad Rafli Fauzan Akbar, Mohammad Syamsul Farid, Zakia Cahlya Pambudining, Anggara Putra. "Analisis Efektivitas Kepemimpinan Kharismatik Terhadap Kinerja dan Keberhasilan Organisasi: Studi Kasus Industri Manufaktur", *Indonesian Journal of Public Administration Review*, 2024  
Publication

<1 %

199 Utomo, Edy Setyo. "Rekonstruksi Regulasi Pengembangan Ekonomi Pesantren Menuju Kesejahteraan Masyarakat Yang Berbasis Nilai Keadilan", *Universitas Islam Sultan Agung (Indonesia)*, 2024  
Publication

<1 %

200 [aldigozali.com](https://aldigozali.com)  
Internet Source

<1 %

201 [alsofwah.or.id](https://alsofwah.or.id)

Internet Source

<1 %

---

202 antosantawi.blogspot.com  
Internet Source

<1 %

---

203 at-tadzkir.pdtii.org  
Internet Source

<1 %

---

204 dewigtgs.blogspot.com  
Internet Source

<1 %

---

205 ejournal.insuriponorogo.ac.id  
Internet Source

<1 %

---

206 eprints.uny.ac.id  
Internet Source

<1 %

---

207 etd.repository.ugm.ac.id  
Internet Source

<1 %

---

208 fahmanurdawi.blogspot.com  
Internet Source

<1 %

---

209 glorespublisher.org  
Internet Source

<1 %

---

210 gooddoctor.id  
Internet Source

<1 %

---

211 harisucahyowati.wordpress.com  
Internet Source

<1 %

---

212 ichankx.wordpress.com  
Internet Source

<1 %

---

213 kesmas97.blogspot.com  
Internet Source

<1 %

---

214 maulanaeriza.blogspot.com  
Internet Source

<1 %

---

215 repository.fe.unj.ac.id  
Internet Source

<1 %

---

216 repository.unida.ac.id



Internet Source

<1 %

217 repository.upbatam.ac.id

Internet Source

<1 %

218 rexabook.wordpress.com

Internet Source

<1 %

219 text-id.123dok.com

Internet Source

<1 %

220 www.anharuttauhid.com

Internet Source

<1 %

221 www.cia.gov

Internet Source

<1 %

222 www.komi.co.id

Internet Source

<1 %

223 www.kompasiana.com

Internet Source

<1 %

224 www.yourgene-health.com

Internet Source

<1 %

225 Harinda, Khoirulika Nur. "Penyelesaian Tindak Pidana Kekerasan Terhadap Anak Melalui Proses Diversi pada Tingkat Penyidikan", Universitas Islam Sultan Agung (Indonesia), 2023

Publication

<1 %

226 Muchammad Fadlan. "Konten Dakwah dalam Youtube Pesulap Merah Production", Jurnal Ilmiah Mahasiswa Raushan Fikr, 2023

Publication

<1 %

227 Nur Hidayah. "Konsep Manajemen Pengembangan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) Dalam Upaya Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru", Journal on Education, 2023

Publication

<1 %

---

228	Rizka Fitria. "IMPLEMENTASI MANAJEMEN PENDIDIKAN SEKOLAH BERBASIS BOARDING DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN DI AL-WILDAN ISLAMIC BOARDING SCHOOL TANGERANG", Management of Education: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, 2021 Publication	<1 %
229	<a href="http://ahmadmuhajirs.blogspot.com">ahmadmuhajirs.blogspot.com</a> Internet Source	<1 %
230	<a href="http://alhijrahbristol.wordpress.com">alhijrahbristol.wordpress.com</a> Internet Source	<1 %
231	<a href="http://bagawanabiyasa.wordpress.com">bagawanabiyasa.wordpress.com</a> Internet Source	<1 %
232	<a href="http://baliexpress.jawapos.com">baliexpress.jawapos.com</a> Internet Source	<1 %
233	<a href="http://bangvandawablog.blogspot.com">bangvandawablog.blogspot.com</a> Internet Source	<1 %
234	<a href="http://bengkulutoday.com">bengkulutoday.com</a> Internet Source	<1 %
235	<a href="http://buku-on-line.com">buku-on-line.com</a> Internet Source	<1 %
236	<a href="http://ciptakarya.pu.go.id">ciptakarya.pu.go.id</a> Internet Source	<1 %
237	<a href="http://datarental.blogspot.com">datarental.blogspot.com</a> Internet Source	<1 %
238	<a href="http://docplayer.info">docplayer.info</a> Internet Source	<1 %
239	<a href="http://edoc.pub">edoc.pub</a> Internet Source	<1 %
240	<a href="http://ekonomimanajemen.com">ekonomimanajemen.com</a> Internet Source	<1 %

---

[fairrazi.blogspot.com](http://fairrazi.blogspot.com)

241	Internet Source	<1 %
242	faizalari258.wordpress.com Internet Source	<1 %
243	fakhirahumar.blogspot.com Internet Source	<1 %
244	fathoni0809.wordpress.com Internet Source	<1 %
245	fionaika.wordpress.com Internet Source	<1 %
246	fpjm.or.id Internet Source	<1 %
247	fpsindonesia.blogspot.com Internet Source	<1 %
248	fr.scribd.com Internet Source	<1 %
249	garuda.ristekdikti.go.id Internet Source	<1 %
250	iinwulandari13.blogspot.com Internet Source	<1 %
251	irpantips4u.blogspot.com Internet Source	<1 %
252	iyek-iyek.blogspot.com Internet Source	<1 %
253	johannessimatupang.wordpress.com Internet Source	<1 %
254	journal.uny.ac.id Internet Source	<1 %
255	jurnal.apn-surakarta.ac.id Internet Source	<1 %
256	jurnal.um-tapsel.ac.id	

Internet Source

<1 %

257

[jurnal.unimed.ac.id](http://jurnal.unimed.ac.id)

Internet Source

<1 %

258

[jurnal.untidar.ac.id](http://jurnal.untidar.ac.id)

Internet Source

<1 %

259

[kitabulsalaf.blogspot.com](http://kitabulsalaf.blogspot.com)

Internet Source

<1 %

260

[learning-analytics.info](http://learning-analytics.info)

Internet Source

<1 %

261

[ismgmbibandung.wordpress.com](http://ismgmbibandung.wordpress.com)

Internet Source

<1 %

262

[mahaneni.blogspot.com](http://mahaneni.blogspot.com)

Internet Source

<1 %

263

[pecintamakalah.blogspot.com](http://pecintamakalah.blogspot.com)

Internet Source

<1 %

264

[pendidikanislamfaoz.blogspot.com](http://pendidikanislamfaoz.blogspot.com)

Internet Source

<1 %

265

[qdoc.tips](http://qdoc.tips)

Internet Source

<1 %

266

[repository.ipb.ac.id](http://repository.ipb.ac.id)

Internet Source

<1 %

267

[repository.ptiq.ac.id](http://repository.ptiq.ac.id)

Internet Source

<1 %

268

[repository.uinjkt.ac.id](http://repository.uinjkt.ac.id)

Internet Source

<1 %

269

[repository.unhas.ac.id](http://repository.unhas.ac.id)

Internet Source

<1 %

270

[repository.unisi.ac.id](http://repository.unisi.ac.id)

Internet Source

<1 %

271

[sains-edu.upy.ac.id](http://sains-edu.upy.ac.id)

Internet Source

<1 %

---

272 [sumateranews.co.id](http://sumateranews.co.id)  
Internet Source

<1 %

---

273 [syafirizalhelmi.blogspot.com](http://syafirizalhelmi.blogspot.com)  
Internet Source

<1 %

---

274 [thelostbirdwriter.wordpress.com](http://thelostbirdwriter.wordpress.com)  
Internet Source

<1 %

---

275 [theorykeuangandaerah.blogspot.com](http://theorykeuangandaerah.blogspot.com)  
Internet Source

<1 %

---

276 [usaharumahan.id](http://usaharumahan.id)  
Internet Source

<1 %

---

277 [vanzikrysocwork.blogspot.com](http://vanzikrysocwork.blogspot.com)  
Internet Source

<1 %

---

278 [wa-iki.blogspot.com](http://wa-iki.blogspot.com)  
Internet Source

<1 %

---

279 [www.irmanfsp.com](http://www.irmanfsp.com)  
Internet Source

<1 %

---

280 [www.journal.stiem.ac.id](http://www.journal.stiem.ac.id)  
Internet Source

<1 %

---

281 [www.jurnal.id](http://www.jurnal.id)  
Internet Source

<1 %

---

282 [www.solider.id](http://www.solider.id)  
Internet Source

<1 %

---

283 [www.uin-alauddin.ac.id](http://www.uin-alauddin.ac.id)  
Internet Source

<1 %

---

284 Freddy Hermansyah Lbs, Syahrudin Srg.  
"HARMONISASI KONSEP PENDIDIKAN  
MUHAMMAD ATHIYAH AL-ABRASI DAN  
HADITS MAKARIM AL-AKHLAQ DALAM  
KONTEKS PENDIDIKAN ISLAM MODERN:

<1 %

ANALISIS RELEVANSI DAN IMPLEMENTASI",  
Atta'dib Jurnal Pendidikan Agama Islam, 2024

Publication

---

285	<a href="http://ardikadjun-ceritaapasaja.blogspot.com">ardikadjun-ceritaapasaja.blogspot.com</a> Internet Source	<1 %
286	<a href="http://jumlah12.blogspot.com">jumlah12.blogspot.com</a> Internet Source	<1 %
287	<a href="http://manajemenelektrounsrat.wordpress.com">manajemenelektrounsrat.wordpress.com</a> Internet Source	<1 %
288	<a href="http://twitsyarifuddin.wordpress.com">twitsyarifuddin.wordpress.com</a> Internet Source	<1 %
289	Fadila Reni Agustin, Ditta Yuni Arfianti, indah permatasari, Khoirotun Nikmah, Fachrudin Muammar. "Ada Apa Dengan Manajemen Sumber Daya Manusia di Sidoarjo", INA-Rxiv, 2018 Publication	<1 %
290	Maesaroh, Siti. "Manajemen Peningkatan Mutusumber Daya Manusia Di Man 2 Banyumas", Institut Agama Islam Negeri Purwokerto (Indonesia), 2022 Publication	<1 %
291	Muhammad Darwis Dasopang, HJ Sammali Bin HJ Adam, Ismail Fahmi Arrauf Nasution. "Integration of Religion and Culture in Muslim Minority Communities through Islamic Education", Jurnal Pendidikan Islam, 2022 Publication	<1 %
292	Rifki Ahda Sumantri, Ahmad Yusuf Prasetiawan, Musmuallim Musmuallim. Matan : Journal of Islam and Muslim Society, 2020 Publication	<1 %
293	Seval Literindo Kreasi, Adiek Astika Clara Sudarni, Faisol, Suhadarliyah et al.	<1 %

# "Manajemen Strategik (Teori dan Analisis)", Thesis Commons, 2023

Publication

---

294	<a href="https://afidburhanuddin.wordpress.com">afidburhanuddin.wordpress.com</a> Internet Source	<1 %
295	<a href="https://idr.uin-antasari.ac.id">idr.uin-antasari.ac.id</a> Internet Source	<1 %
296	<a href="https://journal.uinjkt.ac.id">journal.uinjkt.ac.id</a> Internet Source	<1 %
297	<a href="https://lib.ibs.ac.id">lib.ibs.ac.id</a> Internet Source	<1 %
298	<a href="https://moam.info">moam.info</a> Internet Source	<1 %
299	<a href="https://pujikurniati90.wordpress.com">pujikurniati90.wordpress.com</a> Internet Source	<1 %
300	<a href="https://repository.uin-malang.ac.id">repository.uin-malang.ac.id</a> Internet Source	<1 %

---

Exclude quotes Off

Exclude matches Off

Exclude bibliography Off