

## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### A. Manajemen dan Organisasi

Pembicaraan mengenai manajemen, selalu didahului dengan organisasi.<sup>5</sup> Kita hidup selalu berhubungan dengan organisasi. Apakah itu organisasi kampung, desa, sekolah, perguruan tinggi, politik, olahraga, militer, maupun organisasi ekonomi. Semua organisasi baik formal maupun informal disatukan dan dipertahankan keberadaannya oleh sekelompok orang yang melihat bahwa ada manfaat untuk bekerja sama ke arah sasaran yang sama.

Semua organisasi mempunyai beberapa program atau metode untuk mencapai sasaran, yaitu rencana. Tanpa rencana yang harus dikerjakan, kemungkinan besar tidak ada organisasi yang dapat bertindak efektif.<sup>6</sup>

Organisasi juga harus memiliki dan mengalokasikan sumberdaya yang perlu untuk mencapai sasaran, apakah itu alat produksi berupa mesin dan peralatan, metode kerja, teknologi, uang, karyawan, dan lain-lain.

Ada tiga alasan penting untuk mempelajari organisasi dan praktik manajemen, yaitu yang menyangkut masalah, masa kini, dan masa depan. Organisasi membantu menghubungkan manusia dengan masa lalunya, kita sering mengidentifikasi diri dengan organisasi di mana kita menjadi anggotanya, seperti sekolah, tim olah raga, perusahaan, dan sebagainya. Organisasi memberi kontribusi pada standar kehidupan umat manusia masa kini di seluruh dunia. Kita

---

<sup>5</sup> Sentot Imam Wahjono, *MANAJEMEN: Tata Kelola Organisasi Bisnis*, (Jakarta: PT Indeks, 2008), 3.

<sup>6</sup> Ibid.

bergantung pada organisasi untuk makanan sehari-hari, tempat tinggal, pakaian, pengobatan, komunikasi, hiburan, dan pekerjaan. Organisasi membangun masa depan yang lebih baik dan membantu individu untuk melakukan hal yang sama. Produk dan praktik baru dikembangkan sebagai hasil dari kekuatan kreatif yang dapat muncul kalau manusia bekerja sama dalam organisasi.<sup>7</sup>

Untuk menjalankan organisasi dengan segala permasalahannya itu diperlukan **manajemen** yang dilakukan secara sadar dan terus-menerus secara berkesinambungan. Orang yang bertanggung jawab terhadap organisasi dalam mencapai sasarannya disebut **manajer**. Manajemen bukan hanya merupakan ilmu atau seni, tetapi kombinasi dari keduanya dengan proporsi yang bermacam-macam. Pendekatan yang bersifat keilmuan terjadi dalam hal perencanaan, pembuatan keputusan, perancangan struktur organisasi, dan lain sebagainya. Sedang pendekatan yang bersifat seni muncul saat proses kepemimpinan, pengarahan, komunikasi, pengendalian, dan lain sebagainya.

Selain karena alasan pencapaian tujuan bersama, manajemen juga diperlukan untuk menjaga keseimbangan diantara tujuan-tujuan yang saling bertentangan di antara pihak yang berkepentingan baik di dalam lingkungan organisasi maupun dilingkungan luar. Yang tidak kalah pentingnya adalah tujuan manajemen dalam mencapai keefektifan dan efisiensi organisasi.<sup>8</sup> Tanpa tercapainya kedua tolok ukur ini, niscaya manajemen tidaklah diperlukan oleh organisasi manapun dan di manapun.

---

<sup>7</sup> Sentot, *MANAJEMEN: Tata Kelola Organisasi Bisnis*, (Jakarta: PT Indeks, 2008), 3.

<sup>8</sup> Menurut ahli manajemen **Peter Drucker**, keefektifan adalah melakukan pekerjaan yang benar (*doing the right things*), sedangkan efisiensi adalah melakukan pekerjaan dengan benar (*doing things right*). Lihat *MANAJEMEN: Tata Kelola Organisasi Bisnis* hal.4.

## B. Konsep umum manajemen

Banyak kesulitan yang terjadi dalam melacak sejarah manajemen. Namun diketahui bahwa ilmu manajemen telah ada sejak ribuan tahun yang lalu. Hal ini dibuktikan dengan adanya piramida di Mesir. Piramida tersebut dibangun oleh lebih dari 100.000 orang selama 20 tahun. Piramida Giza tak akan berhasil dibangun jika tidak ada seseorang, tanpa memedulikan apa sebutan untuk manajer ketika itu; yang merencanakan apa yang harus dilakukan, mengorganisir manusia serta bahan bakunya, memimpin dan mengarahkan para pekerja, dan menegakkan pengendalian tertentu guna menjamin bahwa segala sesuatunya dikerjakan sesuai rencana.<sup>9</sup>

### 1. Pengertian manajemen

Manajemen berasal dari bahasa Inggris yaitu *management* dengan kata dasar *to manage* yang secara harfiah berarti mengelola. Sebagai kata benda, manajemen dalam bahasa kita sering diartikan sebagai pimpinan. Yaitu, sekelompok orang penting yang mengatur jalannya suatu organisasi atau perusahaan. Sehingga manajer dipakai untuk menyebut pejabat organisasi atau perusahaan, sehingga istilah manajer tidak bisa lepas dari terminologi organisasi atau perusahaan.

Sementara itu, pengertian manajemen juga dikemukakan oleh banyak pakar, diantaranya adalah sebagai berikut:<sup>10</sup>

---

<sup>9</sup> “?”, “Manajemen”, *Wikipedia on line*, <http://id.wikipedia.org/wiki/Manajemen>, 2 April 2015, diakses tanggal 09 Mei 2015.

<sup>10</sup> Sentot, *MANAJEMEN*, (Jakarta: PT Indeks, 2008), 5.

**James A. F. Stoner** manajemen adalah proses merencanakan mengorganisasikan, memimpin, dan mengendalikan pekerjaan anggota organisasi serta menggunakan semua sumber daya organisasi untuk mencapai sasaran organisasi yang telah ditetapkan.

**Mary Parker Follet** manajemen adalah seni (*art*) untuk melakukan pekerjaan melalui orang lain.

**Luther Gulick** manajemen adalah ilmu (*science*) yang memungkinkan manusia saling bekerja sama secara sistematis sehingga bermanfaat bagi manusia.<sup>11</sup>

Dari berbagai definisi manajemen di atas dapatlah dikatakan bahwa, **manajemen** adalah gabungan ilmu dan seni yang merupakan sekumpulan proses tindakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan kepemimpinan, serta pengendalian atas penggunaan sumber-sumber daya organisasi yang tersedia untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sehingga bermanfaat bagi manusia. Dikatakan ilmu, karena manajemen bisa dipelajari dari praktik-praktik dilapangan baik berupa kasus-kasus yang berhasil maupun yang gagal, sehingga didapatkan teori yang menjelaskan tindakan tertentu (kausalitas – sebab akibat).

Sebagai ilmu yang dinamis, manajemen juga berkembang dari masa ke masa yang mengarah ke perbaikan dan penajaman. Dikatakan sebagai seni, karena dalam proses pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen ternyata terdapat

---

<sup>11</sup> Sentot, *MANAJEMEN*, (Jakarta: PT Indeks, 2008), 5

perbedaan hasil antara penanganan satu orang dengan yang lain, meskipun menggunakan teori yang sama.

Seluruh fungsi manajemen menggunakan seni, karena disanalah roh manajemen. Teori manajemen adalah jasad, sedang seni manajemen adalah rohnya. Suatu kasus manajemen mungkin sulit diselesaikan oleh seseorang, namun sangat mudah diselesaikan oleh orang lain meskipun menggunakan teori manajemen yang sama, ini karena seni manajemen. Ilmu manajemen bisa dipelajari, namun seni lebih sulit meskipun bisa dilatihkan. Jadi, berdasarkan ilustrasi tersebut, manajemen adalah gabungan antara seni (*art*) dan ilmu (*science*).

## 2. Proses manajemen

Sejak ahir abad ke-19, biasanya manajemen didefinisikan ke dalam empat fungsi pokok manajer. Yaitu, merencanakan (*planning*), mengorganisasikan (*organizing*), memimpin (*actuating, leading*), dan mengendalikan (*controlling*).<sup>12</sup>

## 3. Manajemen syari'ah

Perbuatan manusia menurut pendekatan *syari'ah* dapat berbentuk perbuatan ibadah dan dapat berbentuk perbuatan *mu'amalah*. Suatu perbuatan ibadah pada asalnya tidak boleh dilakukan kecuali ada *dalil* atau ketentuan yang terdapat dalam Al Qur'an dan/atau Al Hadits, yang menyatakan bahwa perbuatan itu harus atau boleh dilakukan. Sedang dalam *mu'amalah* pada

---

<sup>12</sup> Sentot, *MANAJEMEN*, (Jakarta: PT Indeks, 2008), 7-9.

asalnya semua perbuatan boleh dilakukan kecuali ada ketentuan dalam Al-Qur'an dan/atau Al-Hadits yang melarangnya.

Perbuatan ibadah adalah yang dinyatakan oleh Al-Qur'an dan Al-Hadits tentang cara-cara beribadah seperti shalat, puasa, ibadah haji dan lain-lain. Baik tata caranya, waktunya, dan tempatnya dengan tegas dan jelas telah ditetapkan dalam Al-Qur'an dan/atau Al-Hadits. Tidak boleh ditambah, dikurangi atau diubah.

Sedangkan perbuatan *mu'amalah* adalah semua perbuatan yang bersifat duniawi yang asalnya adalah *mubah*, yaitu boleh dan dapat dilakukan dengan bebas sepanjang tidak ada larangan di dalam Al-Qur'an dan/atau Al-Hadits, dan tidak bertentangan dengan aturan-aturan akhlak. Mengenai hal ini Rasulullah bersabda yang artinya: "kamu lebih mengetahui tentang urusan-urusan duniamu" (HR Muslim)<sup>13</sup>

#### **a. Pengertian manajemen syariah**

Manajemen dalam bahasa Arab disebut dengan *idarah*. *Idarah* diambil dari perkataan '*adartasy-syai'a*' atau perkataan '*adarta bihi*', juga dapat didasarkan pada kata *ad-dauran*. Dalam Al-Qur'an dari terma-terma tersebut, hanya ditemui terma *tadbir* dalam berbagai derivasinya. *Tadbir* adalah bentuk masdar dari bentuk kata kerja *dabbara*, *yudabbiru*, *tadbiran*.

---

<sup>13</sup> Muhammad, *Manajemen Bank Syariah*, (Yogyakarta: UPP STIM YKPN, 2002), 188.

*Tadbir* berarti penertiban, pengaturan, pengurusan, perencanaan, dan persiapan.<sup>14</sup>

Secara istilah, sebagian pengamat mengartikannya sebagai alat untuk merealisasikan tujuan umum. Oleh karena itu mereka mengatakan bahwa *idarah* itu adalah suatu aktivitas khusus menyangkut kepemimpinan, pengarahan, pengembangan personal, perencanaan, dan pengawasan terhadap pekerjaan-pekerjaan yang berkenaan dengan unsur-unsur pokok dalam suatu proyek. Tujuannya adalah agar hasil-hasil yang ditargetkan dapat tercapai dengan cara yang efektif dan efisien.<sup>15</sup>

Manajemen syariah dibangun atas tiga ranah, yaitu; manajemen, etika dan spiritualitas. Ketiga ranah ini membentuk hubungan yang tidak terpisahkan ketiga ranah berjalan membangun kekuatan dalam menjalankan amanah. Dengan demikian, jika suatu proses manajemen berjalan menggunakan amanah, maka amanah merupakan metafora yang akan dibentuk. Dengan demikian, jika metafora amanah yang akan dan telah dibentuk, maka didalamnya akan ditemukan tiga hal penting, yaitu; pihak pemberi amanah, pihak penerima amanah, dan amanah itu sendiri.<sup>16</sup>

Secara umum, dalam manajemen syariah keberadaannya harus mengkaitkan antara material dan spiritual. Dengan demikian, untuk mengukur keberhasilan dalam menjalankan manajemen dapat diukur

---

<sup>14</sup> Muhammad, *Manajemen Bank Syariah*, (Yogyakarta: UPP STIM YKPN, 2002), 177.

<sup>15</sup> *Ibid*, 177-178.

<sup>16</sup> *Ibid*, 181.

dengan parameter: iman dan materi. Parameter ini diharapkan dapat mengidentifikasi sejauh mana tingkat iman seseorang dengan etos kerjanya.<sup>17</sup>

#### b. Prinsip-prinsip manajemen syariah

Islam mewajibkan para penguasa dan para manajer untuk berbuat adil, jujur dan amanah demi terciptanya kebahagiaan manusia (*falah*) dan yang baik (*hayatan thayyibah*) yang sangat menekankan aspek persaudaraan (*ukhuwah*), keadilan sosioekonomi, dan pemenuhan kebutuhan spiritual umat manusia. Umat manusia yang memiliki kedudukan yang sama di sisi Allah sebagai *khalifah* dan sekaligus sebagai hamba-Nya tidak akan dapat merasakan kebahagiaan dan ketenangan batin kecuali bila kebutuhan-kebutuhan materiil dan spiritual telah dipenuhi. Tujuan utama syari'at adalah memelihara kesejahteraan manusia yang mencakup perlindungan keimanan, kehidupan, akal, keturunan dan harta benda mereka. Apa saja yang menjamin terlindunginya lima perkara ini adalah *masalahat* bagi manusia.<sup>18</sup>

Untuk melaksanakan kewajiban tersebut, maka para penguasa atau manager harus menjalankan manajemen yang baik dan sehat. Manajemen yang baik harus memenuhi Syarat-Syarat yang tidak boleh ditinggalkan (*conditio sine qua non*) demi mencapai hasil tugas yang baik. Oleh karena itu para penguasa atau manager wajib mempelajari ilmu manajemen.

---

<sup>17</sup> Muhammad, *Manajemen Bank Syariah*, (Yogyakarta: UPP STIM YKPN, 2002), 181.

<sup>18</sup> Ibid, 188-189.

Apalagi bila prinsip atau teknik manajemen itu terdapat atau diisyaratkan dalam Al-Qur' an atau Al-Hadits.

Beberapa prinsip atau kaidah dan teknik manajemen yang ada relevansinya dengan Al-Qur' an atau Al-Hadits antara lain sebagai berikut:

1) Prinsip *Amar Ma'ruf Nahi Munkar*,

Setiap muslim wajib melakukan perbuatan yang *ma'ruf* yaitu perbuatan yang baik dan terpuji seperti perbuatan tolong-menolong (*taawun*), menegakkan keadilan di antara manusia, meningkatkan kesejahteraan masyarakat, mempertinggi efisiensi, dan lain-lain. Sedangkan perbuatan *munkar* (keji), seperti korupsi, suap, pemborosan dan sebagainya harus di jauhi dan bahkan harus diberantas.<sup>19</sup>

Menyeru kepada kebajikan (*amar ma'ruf*) dan mencegah perbuatan keji (*nahi munkar*) adalah wajib sebagaimana firman Allah SWT:

وَلْتَكُنْ مِنْكُمْ أُمَّةٌ يَدْعُونَ إِلَى الْخَيْرِ وَيَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ

وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَأُولَئِكَ هُمُ الْمُفْلِحُونَ ﴿١٤﴾

“dan hendaklah ada di antara kamu segolongan umat yang menyeru kepada kebajikan, menyuruh kepada yang ma'ruf dan

<sup>19</sup> Muhammad, *Manajemen Bank Syariah*, (Yogyakarta: UPP STIM YKPN, 2002), 190.

mencegah dari yang munkar<sup>20</sup>; merekalah orang-orang yang beruntung”.

Untuk melaksanakan prinsip tersebut, ilmu manajemen harus dipelajari dan dilaksanakan secara sehat, baik secara bijak maupun secara ilmiah.<sup>21</sup>

## 2) Kewajiban Menegakkan Kebenaran,

Ajaran Islam adalah metode Ilahi untuk menegakkan kebenaran dan menghapuskan kebatilan, dan untuk menciptakan masyarakat yang adil, sejahtera serta diridhai Tuhan.

Kebenaran (*haq*) menurut ukuran dan norma Islam, antara lain tersirat di dalam firman Allah Surat Al Isra (17) ayat 81:

وَقُلْ جَاءَ الْحَقُّ وَزَهَقَ الْبَاطِلُ إِنَّ الْبَاطِلَ كَانَ زَهُوقًا ﴿٨١﴾

"Katakanlah ya Muhammad ! Telah datang kebenaran dan telah sirna yang batil. Sesungguhnya yang batil itu akan lenyap"<sup>22</sup>

Manajemen sebagai suatu metode pengelolaan yang baik dan benar, untuk menghindari kesalahan dan kekeliruan dan menegakkan kebenaran. Menegakkan kebenaran adalah metode Allah yang harus

<sup>20</sup> Ma'ruf: segala perbuatan yang mendekatkan kita kepada Allah; sedangkan Munkar ialah segala perbuatan yang menjauhkan kita dari pada-Nya. (QS: Ali Imron: 104)

<sup>21</sup> Muhammad, *Manajemen Bank Syariah*, (Yogyakarta: UPP STIM YKPN, 2002), 190.

<sup>22</sup> QS al-Isra': 81.

ditaati oleh manusia. Dengan demikian manajemen yang disusun oleh manusia untuk menegakkan kebenaran itu menjadi wajib.<sup>23</sup>

### 3) Kewajiban Menegakkan Keadilan,

Hukum syari'ah mewajibkan kita menegakkan keadilan, kapan dan di manapun. Allah berfirman di Surat An Nisa' (4) ayat 58:

❖... وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ ...

“Jika kamu menghukum di antara manusia, hendaknya kamu menghukum (mengadili) secara adil”<sup>24</sup>

Semua perbuatan harus dilakukan dengan adil. Adil dalam menimbang, adil dalam bertindak, dan adil dalam menghukum. Adil itu harus dilakukan di manapun dan dalam keadaan apapun, baik di waktu senang maupun di waktu susah. Sewaktu sebagai orang kecil harus berbuat adil, sewaktu sebagai orang yang berkuasapun harus adil. Tiap muslim harus adil kepada dirinya sendiri dan adil pula terhadap orang lain.<sup>25</sup>

---

<sup>23</sup> Ibid, 190-191.

<sup>24</sup> QS an-Nisa: 58.

<sup>25</sup> Muhammad, *Manajemen Bank Syariah*, (Yogyakarta: UPP STIM YKPN, 2002), 191.

#### 4) Kewajiban Menyampaikan Amanah

Allah dan Rasul-Nya memerintahkan kepada setiap muslim untuk menunaikan amanah. Kewajiban menunaikan amanah dinyatakan oleh Allah dalam Surat An-Nisa' (4) ayat 58:

❖ إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا ...

“Sesungguhnya Allah memerintahkan kamu untuk menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya”<sup>26</sup>

Ayat ini mengandung pengertian bahwa Allah memerintahkan agar selalu menunaikan amanat dalam segala bentuknya, baik amanat perorangan, seperti dalam jual-beli, hukum perjanjian yang termaktub dalam *Kitab al Buyu'* (hukum dagang) maupun amanat perusahaan, amanat rakyat dan negara, seperti yang dipikul oleh seorang pejabat pemerintah, ataupun amanat Allah dan umat, seperti yang dipikul oleh seorang pemimpin Islam. Mereka tanpa terkecuali memikul beban untuk memelihara dan menyampaikan amanat.

Dengan demikian jelaslah bahwa hak dan kewajiban seseorang dalam manajemen secara tegas diatur di dalam hukum *syari'ah*. Pengaturannya antara lain terdapat dalam Hukum *Syari'ah*, Bab *al buyu'*, Hukum Perjanjian, atau Bab *imarah* dan *khilafah* yang dinyatakan dengan *dalil nash* dalam Al Qur'an dan Al Hadits. Semua hukum tersebut wajib dilaksanakan dan dikembangkan seperti hukum-hukum lain. Demikian

<sup>26</sup> Qs an-Nisa: 58.

pula prinsip-prinsip manajemen yang terdapat di dalam Al Qur'an dan Al Hadits, yang selalu-segar, tidak menemui kejanggalan, sehingga sewajarnya diterapkan dalam praktik. Islam memberikan keluwesan untuk ber-*ijtihad*. Dengan peralatan *dalil nash* Al Qur'an dan Al Hadits yang ditunjang oleh kemampuan ilmu pengetahuan modern, seorang manajer akan dapat ber-*ijtihad* sehingga mendapatkan hasil (*natijah*) yang memuaskan.<sup>27</sup>

### c. Unsur-unsur manajemen syari'ah

Manajemen sebagai suatu sistem di dalamnya terdapat unsur-unsur yang saling terkait antara satu dengan yang lain dalam rangka mencapai sasaran. Unsur satu dengan yang lain tidak dapat dipisahkan. Hal inilah sebagai suatu konsep keutuhan. Islam memberikan dorongan kepada umatnya untuk melihat sesuatu secara utuh (*kaafah*). terkait dengan manajemen sebagai suatu sistem, maka di dalamnya terdapat unsur-unsur yaitu: Perencanaan, Pengorganisasian, Pelaksanaan dan Pengawasan.

#### 1) perencanaan

perencanaan atau *planning* adalah kegiatan awal dalam sebuah pekerjaan dalam bentuk memikirkan hal-hal yang terkait dengan pekerjaan itu agar mendapat hasil yang optimal. Oleh karena itu, perencanaan merupakan sebuah keharusan disamping sebuah kebutuhan. Segala sesuatu memerlukan sebuah perencanaan. Dalam sebuah hadits Rasulullah bersabda yang artinya: “ Jika engkau ingin

---

<sup>27</sup> Muhammad, *Manajemen Bank Syariah*, (Yogyakarta: UPP STIM YKPN, 2002), 192-193.

mengerjakan sesuatu pekerjaan maka pikirkanlah akibatnya, maka jika perbuatan itu baik, ambillah dan apabila perbuatan itu buruk maka tinggalkanlah.” (HR Ibnu al-Mubarak).<sup>28</sup>

Suatu perencanaan yang baik dilakukan melalui berbagai proses kegiatan yang meliputi peramalan produk yang ada (*forecasting*), tujuan (*objective*), rencana kegiatan (*policies/plan of action*), kegiatan-kegiatan (*programes*), pembagian kegiatan (*scheadule*), prosedur (*procedure*), perkiraan biaya (*budget*).<sup>29</sup>

## 2) Pengorganisasian

Ajaran Islam adalah ajaran yang mendorong umatnya untuk melakukan segala sesuatu secara terorganisasi dengan rapi.<sup>30</sup> Hal ini dinyatakan oleh Ali bin Abi Thalib dengan ucapan yang sangat terkenal yaitu: “hak atau kebenaran yang tidak terorganisir dengan rapi, bisa dikalahkan oleh kebatilan yang lebih terorganisir dengan rapi” dan dinyatakan juga dalam surat as-Shaff: 4

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًا كَانَهُمْ

بُنَيْنٌ مَّرْصُوصٌ

<sup>28</sup> Didin hafidhudin. Hendri Tanjung, *Manajemen Syariah dalam Praktik*, (Jakarta: Gema Insani Pers, 2003), 77.

<sup>29</sup> Muhammad, *Manajemen Bank Syariah*, (Yogyakarta: UPP STIM YKPN, 2002), 199-205.

<sup>30</sup> Didin hafidhudin. Hendri Tanjung, *Manajemen Syariah dalam Praktik*, (Jakarta: Gema Insani Pers, 2003), 100.

4. Sesungguhnya Allah menyukai orang yang berperang dijalan-Nya dalam barisan yang teratur seakan-akan mereka seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh.<sup>31</sup>

Allah menciptakan manusia dalam satu komunitas, satu sama yang lainnya saling berhubungan dan berinteraksi. Kesemuanya ditugasi atau diamanahi sebagai *khalifah* di muka bumi. Dalam menjalankan fungsi *kekhalifahannya* diharapkan dapat menciptakan kemakmuran. Kemakmuran akan terwujud jika diantaramanusia itu saling tolong-menolong, tidak berpecah-belah. Sebagaimana Allah menegaskan dalam firman-Nya, yang berarti: “Dan Dia lah 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”.<sup>32</sup>

Apa saja jabatan yang disandang seseorang merupakan amanat, maka jabatan yang dipegang seseorang merupakan ujian baginya. Kalau ia menyalahgunakan jabatan tersebut, sesungguhnya siksa Allah sangat cepat. Sedang bagi mereka yang bersalah dengan melakukan tugas

---

<sup>31</sup> QS as-Shaff: 4

<sup>32</sup> QS al-An'aam: 165.

jabatannya tanpa disengaja, maka Allah itu maha pengampun lagi maha penyayang.<sup>33</sup>

### 3) Memimpin

Memimpin (*actuating, leading*) itu meliputi mengarahkan, memengaruhi, dan memotifasi karyawan untuk melaksanakan tugas yang penting.<sup>34</sup> Dalam Islam ada beberapa kriteria memimpin yang sukses dalam sebuah organisasi. *Pertama*, ketika seseorang memimpin dicintai oleh bawahan, organisasi akan berjalan dengan baik, jika kepemimpinannya dinahkodai oleh pemimpin yang dicintai bawahan.<sup>35</sup>

Kriteria *kedua* adalah pemimpin yang mampu menampung aspirasi bawahannya. Kriteria *ketiga* adalah pemimpin yang selalu bermusyawarah.<sup>36</sup> Dalam al-Qur'an Allah telah berfirman:

فِيمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ ۗ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ  
لَأَنْفَضُوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي  
الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ ۚ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ ﴿١٥١﴾

<sup>33</sup> Muhammad, *Manajemen Bank Syariah*, (Yogyakarta: UPP STIM YKPN, 2002), 205-207.

<sup>34</sup> Sentot, *MANAJEMEN*, (Jakarta: PT Indeks, 2008), 8.

<sup>35</sup> Didin hafidhudin. Hendri Tanjung, *Manajemen Syariah dalam Praktik*, (Jakarta: Gema Insani Pers, 2003), 120.

<sup>36</sup> Didin hafidhudin. Hendri Tanjung, *Manajemen Syariah dalam Praktik*, (Jakarta: Gema Insani Pers, 2003), 121-124.

159. 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 ma'afkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawaratlah dengan mereka dalam urusan itu<sup>37</sup>. kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, Maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya.

Kriteria *keempat* adalah tegas. Tipe pemimpin dalam Islam tidak otoriter, melainkan tegas dan bermusyawarah serta dicintai.<sup>38</sup>

#### 4) Pengawasan

Kelancaran operasional lembaga adalah kepentingan utama bagi manajemen puncak (*top management*). Melalui pengawasan, para manajer dapat memastikan tercapai atau tidaknya harapan mereka. Pengawasan juga dapat membantu mereka mengambil keputusan yang lebih baik.

Kata pengawasan sebagai arti harfiah dari kata *controlling*. Dengan demikian pengertian pengawasan meliputi segala kegiatan penelitian, pengamatan, dan pengukuran terhadap jalannya operasional berdasarkan rencana yang telah ditetapkan, penafsiran dan perbandingan hasil yang dicapai dengan standar yang diminta, melakukan tindakan koreksi penyimpangan, dan perbandingan antara hasil (*output*) yang dicapai

---

<sup>37</sup> Maksudnya: urusan peperangan dan hal-hal duniawiyah lainnya, seperti urusan politik, ekonomi, kemasyarakatan dan lain-lainnya. (QS Ali Imron: 159).

<sup>38</sup> Didin hafidhudin. Hendri Tanjung, *Manajemen Syariah dalam Praktik*, (Jakarta: Gema Insani Pers, 2003), 124.

dengan masukan (*input*) yang digunakan. Ada beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam kaitannya dengan pengawasan, diantaranya:<sup>39</sup> Proses pengawasan, Sistem informasi manajemen, dan Program audit internal.

Adapun pengawasan dalam pandangan Islam dilakukan untuk meluruskan yang tidak lurus, mengoreksi yang salah, dan membenarkan yang hak. Pengawasan dalam Islam terbagi menjadi dua;<sup>40</sup> Pertama, kontrol yang berasal dari diri sendiri yang bersumber dari tauhid dan keimanan terhadap Allah. Seseorang yang yakin bahwa Allah pasti mengawasi hamba-Nya, maka ia akan bertindak hati-hati dalam al-Quran Allah telah berfirman:<sup>41</sup>

أَلَمْ تَرَ أَنَّ اللَّهَ يَعْلَمُ مَا فِي السَّمَوَاتِ وَمَا فِي الْأَرْضِ ...

Kedua, sebuah pengawasan akan lebih efektif jika sistem pengawasan tersebut juga dilakukan dari luar diri kita sendiri. sistem pengawasan itu dapat terdiri atas mekanisme pengawasan dari pemimpin yang berkaitan dengan penyelesaian tugas yang telah didelegasikan, dan lain-lain.

<sup>39</sup> Muhammad, *Manajemen Bank Syariah*, (Yogyakarta: UPP STIM YKPN, 2002),216-219.

<sup>40</sup> Didin hafidhudin. Hendri Tanjung, *Manajemen Syariah dalam Praktik*, (Jakarta: Gema Insani Pers, 2003),156-157.

<sup>41</sup> QS Mujadallah: 7.

## C. Konsep umum organisasi

### 1. Pengertian organisasi

Istilah organisasi berasal dari kata Yunani "*organon*" yang berarti "alat"<sup>42</sup>. Satu alat saja belum menimbulkan organisasi, baru dalam penyatuan dengan alat-alat lain timbullah keharusan akan kerja sama yang rasionil (efisien) untuk mencapai hasil atau sasaran tertentu, maka timbullah organisasi jadi organisasi adalah *frame work* dari pada setiap bentuk kerja sama manusia untuk mencapai tujuan bersama. Dalam hal ini, organisasi dapat dipandang sebagai: Suatu wadah, Suatu proses, dan Suatu sistem.

Sementara itu di dalam definisi tentang organisasi, terdapat bermacam-macam pendapat para ahli, yang mana pendapat para ahli saling berbeda-beda. Hal ini terkait dengan perbedaan sudut pandang para ahli dan juga faktor disiplin ilmu berlainan. Akan tetapi kalau kita lihat dari unsur-unsur yang terkandung di dalam masing-masing definisi tersebut ada kesamaan. Berikut adalah beberapa pendapat para ahli mengenai definisi organisasi:<sup>43</sup>

#### a) Prof. James Mooney

Organisasi adalah bentuk setiap kerjasama manusia untuk pencapaian tujuan bersama.

---

<sup>42</sup> Supardi, Syaiful Anwar, *Dasar-Dasar Prilaku Organisasi*, (Jogjakarta: UII Press, 2002), 1-4.

<sup>43</sup> Ibid, 4-5.

b) **John Pfiffner & S. Owen Lane**

Organisasi adalah proses penggabungan pekerjaan yang harus dilaksanakan oleh orang-orang, atau kelompok-kelompok dengan kekuasaan yang diperlukan untuk pelaksanaan itu, sehingga kewajiban yang dilaksanakan demikian itu memberikan saluran-saluran yang terbaik bagi penyelenggaraan usaha yang efisien, teratur, positif, dan dikoordinasikan.

c) **Chester I Bernard**

Organisasi adalah suatu sistem kegiatan kerjasama dari dua orang atau lebih, sesuatu yang tidak terwujud dan tidak bersifat perseorangan sebagian besar mengenai hal hubungan-hubungan.

d) **G. R. Terry**

Organisasi berasal dari kata "organisme" yaitu struktur dengan bagian-bagian yang demikian diintegrasikan hingga hubungan mereka satu sama lain dipengaruhi oleh hubungan mereka dengan keseluruhan. Jadi sebuah organisasi terdiri dari dua bagian pokok, yaitu: bagian-bagian, dan hubungan-hubungan.

e) **John M. Gaus**

Organisasi adalah tata hubungan antara orang-orang untuk dapat memungkinkan tercapainya tujuan bersama dengan adanya pembagian tugas dan tanggung jawab.<sup>44</sup>

---

<sup>44</sup> Ibid.

Dari beberapa definisi di atas, dapatlah disimpulkan bahwa unsur-unsur organisasi adalah:

- 1) Adanya dua orang/ lebih sebagai kelompok.
- 2) Adanya maksud kerjasama
- 3) Adanya proses pembagian kerja
- 4) Adanya pengaturan hubungan
- 5) Adanya tujuan yang hendak dicapai.

Berdasarkan unsur-unsur tersebut, maka dapat disusun definisi yang lebih sederhana, yaitu: "organisasi itu sebagai struktur tata pembagian kerja dan struktur tata hubungan kerja antara sekelompok orang pemegang posisi yang bekerjasama secara tertentu untuk bersama-sama mencapai suatu tujuan yang tertentu."<sup>45</sup>

## 2. Struktur organisasi

Kalau sebuah organisasi hanya mempunyai unsur-unsur yang masih terbatas, misalnya hanya dari dua orang saja dan tujuannya masih sederhana, maka organisasi seperti itu belum melahirkan hubungan-hubungan kerja yang banyak dan berliku-liku di antara kedua orang tersebut maupun pekerjaan-pekerjaannya.<sup>46</sup>

Tetapi bilamana orang-orang yang bekerja sama besar jumlahnya dan tujuan bersama yang ingin dicapai juga cukup luas, maka terjadilah hubungan-hubungan dalam organisasi yang sangat banyak dan mungkin

---

<sup>45</sup> Ibid.

<sup>46</sup> Ibid, 29.

ruwet sekali. Untuk itu hubungan-hubungan kerja ini baik di antara orang-orang maupun fungsi-fungsi harus ditetapkan, diatur dan disusun sehingga menjadi suatu kerangka yang mempunyai pola tetap, susunan logis dan bentuk teratur ke dalam struktur organisasi

Dalam hal ini, struktur organisasi diartikan sebagai "suatu kerangka yang mewujudkan pola tetap dari hubungan-hubungan di antara bidang-bidang kerja, maupun orang-orang yang menunjukkan kedudukan, wewenang, dan tanggungjawab masing-masing dalam suatu sistem kerjasama". Apabila dilukiskan dalam kertas, struktur organisasi ini berupa sebuah gambaran bagan dalam bidang-bidang kerja itu atau orang-orang yang memikul suatu fungsi dilukiskan menjadi kotak-kotak segi empat panjang, sedang hubungan kerja di antara mereka sebagai garis-garis penghubung di antara kotak-kotak tersebut.<sup>47</sup>

Struktur organisasi ini harus dirancang dan dibangun sesuai dengan perkembangan organisasi dan menurut sumber-sumber kemampuannya, biasanya disusun oleh pihak pimpinan. Pengembangan struktur organisasi harus ditekankan pada prinsip-prinsip organisasi komunikasi, pada azaz pertukaran informasi dan kewajiban bawahan untuk selalu melaporkan kepada atasan tentang jalannya operasi pada azaz kewajiban pimpinan untuk selalu mengadakan pengecekan terhadap jalannya pelaksanaan perintah-perintahnya. Sebab fungsi dari struktur organisasi itu sendiri adalah untuk menentukan kelancaran jalannya pelaksanaan dan berupa pewardahan atau

---

<sup>47</sup> Ibid, 30.

pengaturan lebih lanjut daripada kekuasaan, pekerjaan, tanggungjawab, dan orang-orang yang harus ditata-hubungkan satu sama lain sedemikian rupa sehingga setiap orang tahu apa kedudukannya, apa tugasnya, apa tanggung jawabnya, apa kewajibannya, apa fungsinya, apa pekerjaannya, apa haknya, apa wewenangnya, siapa atasannya, siapa bawahannya, dan bagaimana cara berhubungan satu sama lain. Orang yang menjabat fungsi-fungsi diatas struktur organisasi mempunyai otoritas terbesar, sedangkan mereka yang di bawah mempunyai otoritas sedikit.

Seringkali terlihat bahwa sebuah perusahaan tumbuh tanpa suatu rencanastruktur organisasi yang nyata, kemudian hanya menambahkan adanya fungsi-fungsi baru, kemudian perusahaan tumbuh dengan sendirinya, hal yang demikian (ketiadaan rencana struktur organisasi yang nyata) menurut GR Terry dalam bukunya '*office management and control*' dapat menimbulkan keadaan yang kurang baik, di antaranya:<sup>48</sup>

- a) fungsi-fungsi menjadi disproporsional dalam hubungan mereka satu dengan yang lainnya, bila mana dinilai menurut pentingnya relatif masing-masing fungsi dengan sasaran perusahaan.
- b) Fungsi-fungsi penting diabaikan terhadap fungsi-fungsi lain, masing-masing kondisi menyebabkan sulit untuk menjalankan aktivitas-aktivitas yang perlu.
- c) Fungsi-fungsi yang bersifat perencanaan yang mungkin dapat memperkuat organisasi diabaikan

---

<sup>48</sup> Ibid, 31.

- d) Orang-orang yang kapabel dipaksa untuk melakukan yang sedang kualitasnya
- e) Koordinasi yang diperlukan antara fungsi-fungsi pokok dikurangi, oleh karena personil untuk setiap fungsi pokok cenderung untuk menekankan aktivitas individual mereka sendiri.

Kendatipun demikian, membuat struktur organisasi yang ideal adalah juga tidak mudah. Secara teoritis, sesuatu struktur organisasi dapat dibentuk untuk setiap perusahaan. Struktur yang demikian akan mencakup semua ciri-ciri yang diinginkan daripada sesuatu struktur organisasi yang dideterminasi oleh tindakan-tindakan berfilsafat mengenai bagaimana seharusnya hubungan-hubungan fungsional dan personil yang melaksanakan agar mendekati kesempurnaan.

Tetapi dalam praktek, struktur organisasi yang ideal jarang sekali dicapai, hal ini disebabkan:<sup>49</sup>

- a. Pengaruh pribadi para pejabat terus atas struktur organisasinya
- b. Orang-orang mempunyai kepercayaan yang berbeda dan tidak semua pejabat harus memandang sesuatu struktur organisasi dengan opini dan keyakinan yang identik.
- c. Perusahaan ada kemungkinan kekurangan modal untuk membangun struktur yang ideal

---

<sup>49</sup> Ibid, 32.

- d. Adanya tendensi untuk tetap mempertahankan bentuk lama organisasi yang sudah terbukti baik, daripada mengubahnya dengan bentuk baru yang belum pernah dicoba.

Dari kesemuanya itu, maka boleh dikatakan bahwa struktur organisasi yang ideal tidak pernah dicapai oleh karena adanya persetujuan tawar-menawar yang terdapat antara anggota-anggota perusahaan. Tetapi walaupun struktur organisasi ideal agaknya tidak akan tercapai, toh terbuka adanya kemungkinan-kemungkinan untuk memperbaiki struktur-struktur sehingga mencapai struktur yang efisien dan sehat, demi terwujudnya hal tersebut maka diperlukan pelaksanaan azas-azas organisasi dengan konsisten, sebab pengalaman menunjukkan bahwa azas-azas tersebut adalah fundamental bagi kebanyakan struktur organisasi yang baik.<sup>50</sup>

### 3. Bagan organisasi

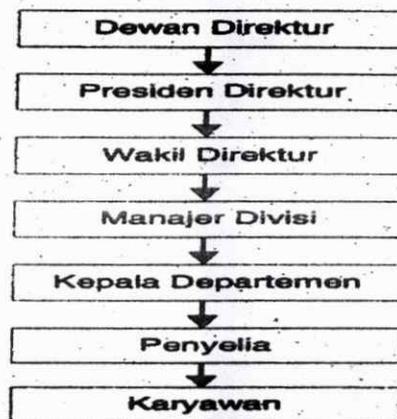
Struktur organisasi adalah terlalu kompleks untuk disajikan secara verbal. Manager perlu menggambarkan bagan organisasi (*organization chart*) untuk menunjukkan struktur organisasi. Bagan organisasi menunjukkan susunan fungsi-fungsi, departemen-departemen, atau posisi-posisi, dan menunjukkan bagaimana hubungan di antaranya. Satuan-satuan organisasi yang terpisah biasanya digambarkan dalam kotak-kotak, di mana dihubungkan satu sama lain dengan garis yang menunjukkan rantai perintah dan jalur komunikasi formal.

---

<sup>50</sup> Supardi, Syaiful Anwar, *Dasar-Dasar Prilaku Organisasi*, (Jogjakarta: UII Press, 2002),32.

Bagan organisasi menggambarkan lima aspek utama suatu struktur organisasi, yang secara singkat dapat diuraikan sebagai berikut:

- a) Pembagian kerja setiap kotak merupakan individu atau satuan organisasi mana yang bertanggungjawab untuk kegiatan organisasi tertentu, dan tingkat spesialisasi yang digunakan.
- b) Manajer dan bawahan atau rantai perintah. Rantai perintah menunjukkan hubungan wewenang tanggungjawab yang menghubungkan atasan dan bawahan dalam keseluruhan organisasi. Aliran ini dimulai dari jenjang organisasi yang tertinggi sampai karyawan terendah dalam organisasi seperti terlihat pada gambar dibawah:<sup>51</sup>



Oleh karena itu, setiap anggota organisasi mempunyai suatu kaitan dengan manager puncak organisasi. Dalam hal ini, prinsip kesatuan perintah harus jelas, di mana setiap karyawan menerima tugas dan pelimpahan wewenang hanya dari seorang manager dan melaporkan pertanggung jawaban juga hanya kepada seorang manager.

---

<sup>51</sup> Ibid, 33.

- c) Tipe pekerjaan yang dilaksanakan. Label dan diskripsi pada tiap kotak menunjukkan pekerjaan organisasional atau bidang tanggungjawab yang berbeda.
- d) Pengelompokan segmen-segmen pekerjaan, keseluruhan bagan menunjukkan atas dasar apa kegiatan-kegiatan organisasi dibagi. Dasar fungsional atau dividional atau lainnya (departementalisasi).
- e) Tingkatan manajemen. Suatu bagan tidak hanya menunjukkan manajer dan bawahan tetapi juga keseluruhan hirarki manajemen.<sup>52</sup>

Seberapa luas tingkat spesialisasi kerja dalam organisasi dapat diperkirakan dengan membaca label-label yang menunjukkan pekerjaan-pekerjaan yang berbeda dan bagaimana tugas-tugas dikelompokkan. Garis menunjukkan rantai perintah yang merupakan aspek kunci koordinasi dalam setiap organisasi. Bagan dapat juga menunjukkan besarnya dari organisasi, tetapi tanpa informasi tambahan akan menimbulkan gambaran yang tidak jelas.

Keuntungan dan kelemahan bagan organisasi telah menjadi subjek perdebatan cukup lama di antara para penulis manajemen.<sup>53</sup> Salah satu keuntungannya adalah bahwa karyawan dan lain-lain diberi gambaran bagaimana organisasi disusun. Manajer, bawahan dan tanggungjawab digambarkan dengan jelas. Bila seseorang dibutuhkan untuk menangani suatu masalah husus, bagan menunjukkan tempat di mana orang itu dapat ditemukan. Proses pembuatan bagan juga memungkinkan manajer

---

<sup>52</sup> Ibid, 32-34.

<sup>53</sup> Ibid, 34.

mengetahui dengan tepat kelemahan-kelemahan organisasi, seperti sumber-sumber potensial terjadinya konflik atau bidang-bidang di mana duplikasi yang tidak diperlukan terjadi.

Kelemahan atau kekurangan utama bagan adalah masih banyak hal-hal yang tidak jelas atau tidak ditunjukkan bagan, sebagai contoh tidak menunjukkan seberapa besar tingkat wewenang dan tanggung jawab setiap tingkatan manajerial. Bagan juga tidak menunjukkan hubungan-hubungan informal dan saluran komunikasi, di mana organisasi tidak dapat berfungsi secara efisien tanpa hal itu.

#### 4. Organisasi zakat

Islam mengakui adanya keniscayaan sebuah pengorganisasian dalam kehidupan masyarakat, memungkinkan adanya strata kepemimpinan atas kekuasaan, sebelum didelegasikan pada seseorang. Rasulullah bersabda: “ada tiga perkara yang dihalalkan bagi tiga orang yang berkelompok dimuka bumi, kecuali salah satu diantara mereka dijadikan sebagai pemimpin.” Dan beliau bersabda: “ketiga tiga orang keluar melakukan perjalanan, maka salah satu di antara mereka harus dijadikan sebagai pemimpin.”<sup>54</sup>

Kata organisasi sudah sangat familiar dalam kehidupan kita. Meski demikian tidak mudah merumuskan makna organisasi, para pakar saja memiliki sudut pandang yang berbeda sehingga organisasi menjadi kata yang berwujud banyak, namun demikian inti yang terkandung dalam Organisasi

---

<sup>54</sup> Ahmad Ibrahim Abu Sinn, *Manajemen Syariah: sebuah kajian historis dan kontemporer*, (Jakarta: Rajawali pers, 2012), 92.

zakat dapat diartikan sebagai himpunan sekelompok orang yang bekerjasama melalui sebuah wadah zakat untuk mencapai tujuan. Tujuan organisasi zakat sudah barang tentu berbeda dengan tujuan organisasi lain pada umumnya. Apabila tujuan organisasi lain berujung pada dunia material, maka organisasi zakatpun demikian tanpa mengabaikan tujuan lain yang bersifat irasional (transcendental).<sup>55</sup>

#### **a) strukturasi dan landasan yuridis organisasi zakat**

Selain organisasi yang dibentuk pemerintah (BAZNAS), Lembaga Amil Zakat (LAZ) yang dibentuk atas prakarsa masyarakat juga termasuk organisasi zakat. Meskipun LAZ sepenuhnya dibentuk atas prakarsa masyarakat dan oleh masyarakat, seperti dijelaskan dalam penjelasan pasal 7 ayat 1, namun LAZ tetap mendapat pembinaan, dan perlindungan dari pemerintah dengan syarat dan ketentuan yang termuat dalam UU. No. 38 pasal 7 ayat 1 dan 2. Dua jenis organisasi zakat ini memiliki tujuan untuk mengumpulkan, mendistribusikan, dan mendayagunakan zakat sesuai dengan ketentuan agama dan bertanggung jawab kepada pemerintah dalam melaksanakan tugasnya. Seperti halnya organisasi lain, organisasi zakat memiliki beberapa fungsi dan tujuan. Fungsi-fungsi dasar dari organisasi zakat, antara lain: Pertama, mengumpulkan dana dari orang-orang kaya (*muzaki*) dan mendistribusikannya kembali kepada para *mustahik*. Kedua, membina para *muzaki* agar tetap menjadi *muzaki* dan membina para fakir miskin

---

<sup>55</sup> Muhammad, Abu Bakar, *Manajemen organisasi zakat*, (Malang: Madani, 2011), 44-45.

agar menjadi *muzaki*. Ketiga, mendata semua kelompok masyarakat baik sebagai *muzaki* maupun sebagai *mustahik*.

Tujuan keberadaan organisasi zakat dimaksudkan untuk menstimulasi masyarakat agar memiliki kesadaran dalam menunaikan ibadah zakat dan meningkatkan fungsi dan peranan pranata keagamaan dalam upaya mewujudkan kesejahteraan masyarakat dan keadilan sosial. Zakat dipungut dari orang-orang kaya kemudian didistribusikan kepada *mustadz'afin* (fakir miskin) di daerah dimana zakat itu dipungut. Hal ini menyebabkan terjadinya aliran dana dari para *aghniya* kepada *dhuafa* dalam berbagai bentuknya mulai dari kelompok konsumtif maupun produktif (investasi).

Sebagai organisasi yang memiliki fungsi-fungsi penting dalam pembangunan agama (*syariah*) dan *muamalah* (pendidikan, sosial, ekonomi, budaya, kesehatan, dan sebagainya), pengelola organisasi zakat memerlukan pengetahuan dan pemahaman manajerial. Kebanyakan organisasi zakat berjalan apa adanya, belum memiliki target dana yang jelas, yang diharapkan dapat dihimpun dari masyarakat, belum memiliki data base tentang jumlah jiwa atau keluarga dan badan usaha yang dijadikan target sumberdana zakat (*muzaki*).<sup>56</sup>

Demikian pula halnya dengan jumlah jiwa yang akan menerima dana zakat baik secara rutin maupun insidental, serta jumlah *amil*, *schedule time* dan berapa jumlah *fee* yang harus mereka terima sebagai

---

<sup>56</sup> Muhammad, Abu Bakar, *Manajemen organisasi zakat*, (Malang: Madani, 2011), 46.

imbal kerja. Organisasi zakat sebagai pilar pemberdayaan dan pembangunan ekonomi islami harus melakukan manajemen terhadap keuangannya sehingga kepercayaan *muzaki* terhadap eksistensi organisasi ini dapat meningkat dan pada gilirannya berdampak pada peningkatan kesejahteraan hidup umat.<sup>57</sup>

#### b) Asas-asas organisasi zakat

Untuk dapat mencapai tujuannya secara berhasil guna dan berdaya guna, maka suatu organisasi perlu menerapkan asas-asas tertentu dalam operasional kelembagaan. Beberapa asas berikut ini dapat dipertimbangkan untuk dijadikan asas atau prinsip kelembagaan organisasi zakat.

##### 1. Asas kemaslahatan umum

Zakat yang dikelola melalui organisasi dan manajemen secara baik diharapkan membawa dampak bagi lahirnya kesadaran bagi para *muzaki*, *munfik*, dan *musaddiq* dalam menunaikan kewajiban dan anjuran agama. Manfaat pengorganisasi dana zakat secara terarah dimaksudkan agar tujuan pensyariaan zakat untuk kemaslahatan umat manusia dapat terwujud. Kemaslahatan dapat terwujud jika prinsip produktif rasional diorientasikan dalam manajemen organisasi zakat. Zakat yang didistribusikan harus

---

<sup>57</sup> Muhammad, Abu Bakar, *Manajemen Organisasi Zakat*, (Malang: Madani, 2011), 46-47.

memihak pada upaya pengembangan usaha ekonomi produktif sehingga rasionalitas pemberdayaan ekonomi umat dapat terwujud.<sup>58</sup>

## 2. Asas pembagian tugas

Setiap tugas dalam organisasi zakat perlu dibagi habis ke dalam sub-sub atau seksi-seksi sehingga memungkinkan setiap orang dalam suatu seksi memiliki tugas tanggung jawab. Pembagian tugas (*job description*) sangat mendukung terlaksananya tugas-tugas organisasi secara baik. Prinsip berat sama dipikul dan ringan sama dijinjing mendasari asas pembagian tugas dalam organisasi zakat.

Hal ini tidak berarti bahwa unit-unit dalam organisasi zakat melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya tanpa adanya kerja sama dengan unit lain yang terkait. Sesuai dengan asas ini maka perlu adanya perumusan tugas yang jelas sehingga dapat dicegah duplikasi, benturan dan kekaburan serta ketumpang tindihan (*over lapping*) satu dengan lain.<sup>59</sup>

## 3. Asas fungsionalisasi

Asas fungsionalisasi pada intinya bahwa pelaksanaan tugas organisasi zakat yang secara fungsional paling bertanggung jawab. Asas ini menentukan organisasi yang secara fungsional paling bertanggung jawab atas suatu tugas umum kelembagaan dalam pembangunan. Asas ini akan menentukan mekanisme koordinasi

---

<sup>58</sup> Ibid, 64-65.

<sup>59</sup> Muhammad, Abu Bakar, *Manajemen organisasi zakat*, (Malang: Madani, 2011), 65.

organisasi secara fungsional paling bertanggung jawab tersebut berkewajiban untuk memprakarsainya.<sup>60</sup>

#### 4. Asas koordinasi

Organisasi sebagai sebuah *grand unit* yang berbeda namun saling terkait. Keterkaitan antara satu unit dengan unit lain mensyaratkan komunikasi dan koordinasi. Asas ini menekankan pentingnya koordinasi lintas unit dalam pelaksanaan tugas dan fungsi organisasi sehingga tidak terjadi ketumpang tindihan satu sama lain.

Ketika muncul permasalahan internal organisasi, koordinasi menjadi penting sebagai alternatif solusi pemecahan masalah yang dihadapi. Hal ini juga dimaksudkan untuk menghilangkan terjadinya kompetisi yang dapat membuat organisasi menjadi terkotak-kotak (*fragmen*).

Prinsip koordinasi mengajarkan agar semua warga organisasi (*organizationalcitizens*), terutama organisasi zakat mengedepankan azas kolaborasi dalam membawa organisasi zakat menuju pencapaian tujuan dan peningkatan kinerja. Semua unit dalam organisasi adalah bagian yang saling menguatkan satu sama lain, seperti halnya bangunan yang kokoh (*bunyanun marsush*). Kiasan ini mensyaratkan perlunya koordinasi yang harmonis antar berbagai

---

<sup>60</sup> Ibid, 66.

pihak dalam melaksanakan tugas sehingga terciptanya efisiensi dan efektifitas yang optimal.<sup>61</sup>

#### 5. Asas kesinambungan

Asas kesinambungan mengharuskan adanya institusionalisasi dalam pelaksanaan tugas organisasi. Tugas-tugas organisasi harus berjalan secara terus menerus sesuai dengan kebijaksanaan dan program yang telah ditetapkan tanpa tergantung harus bergantung pada figur tertentu. Asas ini juga menuntut perlunya sikap fleksibilitas organisasi zakat dalam mengikuti dan menyesuaikan diri dengan ritme perkembangan dan perubahan manajemen modern sehingga kesan rigiditas dan kekakuan dalam pelaksanaan tugas dapat dihindari.<sup>62</sup>

Beberapa asas yang dikemukakan di atas dapat diterapkan pada semua organisasi selama platform organisasi memungkinkan..<sup>63</sup>

#### c) Fungsi-fungsi manajemen organisasi zakat

Pelaksanaan tugas dan fungsi organisasi zakat memerlukan manajemen. Tugas dan fungsi organisasi zakat dapat telaksana dengan baik jika didukung oleh sistem manajemen, terutama dalam hal pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen. Fungsi-fungsi manajemen ini

---

<sup>61</sup> Muhammad, Abu Bakar, *Manajemen Organisasi Zakat*, (Malang: Madani, 2011), 66-67.

<sup>62</sup> Muhammad, Abu Bakar, *Manajemen organisasi zakat*, (Malang: Madani, 2011), 67.

<sup>63</sup> Muhammad, Abu Bakar, *Manajemen Organisasi Zakat*, (Malang: Madani, 2011), 67-69.

diperlukan lantaran pelaksanaan tugas dan kewajiban mengumpulkan zakat bukanlah hal yang mudah.

Latar belakang sosial, kultural, dan karakter kepribadian *muzaki* yang berbeda memerlukan pendekatan yang berbeda, komunikasi, persiapan dan perencanaan yang matang. Semua aktifitas yang berhubungan dengan pelaksanaan tugas dan fungsi organisasi zakat haruslah terencana, terorganisir, terkontrol dan dievaluasi tingkat pencapaiannya baik secara simultan maupun secara berkala sehingga dapat diketahui bahwa proses pelaksanaannya dilakukan secara efektif dan efisien atau sebaliknya.

Fungsi-fungsi manajemen yang lazim dalam literatur ilmu manajemen cukup banyak. Berikut ini beberapa fungsi manajemen yang dapat diterapkan dalam pelaksanaan tugas dan fungsi organisasi zakat. Fungsi-fungsi dimaksud meliputi perencanaan, pengaturan, pelaksanaan, pengawasan.<sup>64</sup>

#### 1. Perencanaan (*planning*)

Perencanaan ditekankan pada kerangka kerja operasional organisasi zakat untuk mencapai tujuan yang telah ditargetkan baik dalam jangka pendek, jangka menengah dan panjang.

Perencanaan dalam organisasi zakat mencakup hal-hal luas, yang menyangkup tenaga lapangan yang bertugas mengumpulkan zakat, menentukan waktu yang tepat, menetapkan segmen *muzaki* dan

---

<sup>64</sup> Muhammad, Abu Bakar, *Manajemen Organisasi Zakat*, (Malang: Madani, 2011), 58-59.

*mustahik*, membuat *forecasting* dan *targeting* dana yang akan dihimpun dan disalurkan sesuai dengan prinsip *syariah*, merencanakan beberapa dana yang diharapkan dapat dihimpun dan disalurkan untuk setiap periode, membuat skala prioritas dalam penyaluran dana, melakukan inventarisasi ketrampilan yang dimiliki oleh para *mustahik* yang memungkinkan mereka dapat mengembangkan usaha-usaha produktif sehingga dapat memberikan arti yang banyak (*multiplayer effect*) dalam pemberdayaan ekonomi masyarakat, dan memperhatikan *cost* dan *benefit* yang diperoleh sehingga terjadi efisiensi dalam pengelolaan dan penyaluran dana.<sup>65</sup>

## 2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian sebuah organisasi merujuk pada pembagian tugas dan tanggung jawab masing-masing pihak yang terlibat dalam organisasi zakat dengan memanfaatkan sarana dan prasarana yang dimiliki organisasi zakat. Pengorganisasian, sebaiknya susunan organisasi zakat adalah Badan Amil Zakat (BAZ) yang berfungsi untuk mengumpulkan dan menyalurkan zakat, infak, dan shadakah ke masyarakat. Sebagai ketua umum ialah seorang tokoh masyarakat/ulama yang disegani umat serta memperoleh restu dan petunjuk dari pemerintah daerah sebagai pengayom<sup>66</sup>.

Penataan organisasi diperlukan dalam meningkatkan potensi zakat sebagai instrumen pemberdayaan ekonomi umat. Terlaksananya

---

<sup>65</sup> Muhammad, Abu Bakar, *Manajemen Organisasi Zakat*, (Malang: Madani, 2011), 59-60.

<sup>66</sup> Depag RI, Pedoman Zakat 9 seri, 369.

kewajiban dalam hal ini mestinya diwujudkan dengan pengelolaan zakat yang profesional dan tercapainya misi ajaran zakat.<sup>67</sup>

### 3. Pengarahan (*Actuating*)

Pengarahan biasanya dilakukan dengan pemberian perintah, komunikasi dan koordinasi dalam proses pelaksanaan tugas organisasi.<sup>68</sup>

### 4. Pengawasan (*Controlling*)

Pengawasan memiliki peran penting dalam mengelola sebuah organisasi. Penekanan pada pengawasan dalam sebuah organisasi terletak pada sistem operasional, pengawasan standar, kerja target-target dan kerangka kerja organisasi. Selain itu, aspek pengawasan dalam organisasi mencakup pengawasan pembukuan, penggunaan sarana, penggunaan waktu, penggunaan pendekatan, metode dan pendekatan dalam pelaksanaan tugas dan fungsi organisasi.<sup>69</sup>

## **d)Manajemen profesional organisasi zakat**

Untuk meningkatkan pengelolaan dana zakat, perlu menerapkan mekanisme kerja dan manajemen secara profesional. Sebab lembaga zakat merupakan lembaga yang mengelola dana publik. Jika dikelola dengan asal-asalan tanpa manajemen profesional, bisa saja terjadi salah

---

<sup>67</sup> Muhammad, Abu Bakar, *Manajemen Organisasi Zakat*, (Malang: Madani, 2011), 60-61.

<sup>68</sup> Muhammad, Abu Bakar, *Manajemen Organisasi Zakat*, (Malang: Madani, 2011), 62.

<sup>69</sup> *Ibid*, 62-64.

urus dan berakibat pada salah prosedur secara keuangan maupun secara syariat.<sup>70</sup>

Untuk mencapai profesionalisme kerja, Salah satu upaya yang penting dilakukan lembaga zakat adalah dengan mengikuti program sertifikasi manajemen mutu (ISO). tujuannya agar seluruh kegiatan lembaga zakat dapat dipertanggungjawabkan dan berjalan akuntabel dan transparan berdasarkan standar internasional.

Untuk mengukur profesionalisme lembaga zakat menurut Rhenald adalah apakah lembaga tersebut dapat menerapkan empat prinsip dasar manajemen ataukah tidak. Inilah ukuran profesionalisme. Keempat prinsip tersebut adalah Prinsip pertama, keterbukaan atau transparansi. Prinsip ini menjadi sangat penting bagi lembaga amil zakat karena lembaga tersebut dibangun atas dasar kepercayaan. Bahkan; kepercayaan tersebut juga terkait tanggung jawab dengan Tuhan.<sup>71</sup>

Prinsip kedua, adalah penerapan prinsip pendataan yang rapi dan terencana. Pencatatan administrasi keuangan yang rapi dan terencana sangat penting bagi lembaga amil zakat. Terutama pemisahan antara pemasukan dan pengeluaran dana zakat. Menurut pengamatan dia, saat ini, sebagian besar lembaga zakat terutama di daerah belum menerapkan pencatatan administrasi rapi dan terencana secara disiplin. Terlebih, pengelolaan lembaga zakat tersebut didominasi tokoh masyarakat yang

---

<sup>70</sup> Noor Aflah, *Arsitektur Zakat Indonesia dilengkapi kode etik amil zakat indonesia*, (Jakarta: UII Press, 2009), 26-27.

<sup>71</sup> Ibid.

seringkali tidak dapat dikritik. "Padahal, kalau bicara masalah pengelolaan dana zakat tidak terkait dengan karisma," ujar Rhenald.

Prinsip ketiga, adalah penerapan pengelolaan berbasis pelayanan kepada masyarakat (*service based*), Hal tersebut terkait dengan pelayanan yang diberikan bagi pembayar zakat (*muzaki*), penerima zakat (*mustahik*), dan masyarakat luas. Prinsip ini menjadi penting karena lembaga zakat bertugas melayani orang lain, melayani umat, dan melayani Tuhan karena diberi kepercayaan.

Prinsip keempat berkaitan erat dengan prinsip kedua. Prinsip tersebut adalah pentingnya menjaga dan meningkatkan akuntabilitas lembaga zakat. Usai dicatat secara rapih dan terencana, data keuangan lembaga zakat. hendaknya diaudit oleh lembaga audit independen dan dipublikasi kepada masyarakat umum. Sebagaimana perusahaan, pengelolaan keuangan lembaga zakat juga penting diaudit dan dipublikasi. Hal itu untuk mencegah terjadinya penyimpangan dalam hal alokasi dan penggunaan dana zakat. Dengan demikian, tingkat kepercayaan masyarakat semakin meningkat dan terjaga.<sup>72</sup>

---

<sup>72</sup> Ibid, 28.