

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

BAB III

TINJAUAN UMUM TENTANG FUNGSI MANAJEMEN DALAM EKONOMI ISLAM

A. Pengertian Fungsi Manajemen

Manajemen merupakan ilmu pengetahuan yang mulanya muncul dari dunia bisnis.¹ Ilmu ini memberikan pedoman bagi manusia untuk membantu usaha manusia lainnya dalam mencapai tujuan tertentu dengan memanfaatkan sumber-sumber alam dan sumber daya manusia dengan sebaik-baiknya. Konsep manajemen telah mulai berkembang berabad-abad yang lalu apabila dikaitkan dalam konteks upaya kerjasama dalam suatu kelompok masyarakat untuk mencapai suatu tujuan tertentu.²

Istilah manajemen berhubungan dengan usaha untuk tujuan tertentu dengan jalan menggunakan sumber-sumber daya yang tersedia dalam organisasi dengan cara yang sebaik mungkin.³ Manajemen merupakan proses untuk mencapai tujuan organisasi melalui manusia dan sumber daya lainnya yang ada.⁴

¹ Sofyan S. Harahap, *Ekonomi Bisnis Dan Manajemen Islami*, (Yogyakarta: BPFE, 2004), Cet. ke-1, h. 75.

² Veithzal Riva'i dan Arviyan Arifin, *Islamic Banking*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2010), Edisi 1, Cet. ke-1, h. 471.

³ Pandji Anoraga, *Manajemen Bisnis*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), Cet. ke-3, h. 109.

⁴ Louis E. Boone & David L. Kurtz, *Pengantar Bisnis*, (Jakarta: Erlangga, 2002), jilid 1, h. 289.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Permasalahan manajemen dalam Islam termasuk dalam kelompok *ta'aqquli*.⁵ Dalam hal ini Islam memberikan peluang bagi manusia untuk melakukan berbagai inovasi terhadap bentuk-bentuk muamalah yang mereka butuhkan dalam kehidupan mereka, dengan syarat bahwa bentuk muamalah hasil inovasi ini tidak keluar dari prinsip-prinsip yang telah ditentukan oleh Islam.

Pengertian manajemen dan fungsi manajemen sudah biasa dipakai dalam kehidupan sehari-hari, yang secara umum sudah memahami apa yang dimaksud. Namun pengertian secara ilmiah sampai saat ini masih tetap beragam, diantaranya seperti yang terlihat dibawah ini:

Menurut Ricky W. Griffin sebagaimana dikutip oleh Abdul Aziz mendefenisikan manajemen sebagai sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai sasaran (*goals*) secara efektif dan efisien. Efektif berarti bahwa tujuan dapat dicapai sesuai dengan perencanaan, sementara efisien berarti bahwa tugas yang ada dilaksanakan secara benar, terorganisasi, dan sesuai dengan jadwal.⁶

Menurut Mary Parker Follet, sebagaimana yang dikutip oleh Ernie Tisnawati Sule dan Kurniawan Saefullah dalam *pengantar manajemen*,

⁵ *Ta'aqquli*, adalah perbuatan hukum yang dapat dinalar oleh manusia. Ia bisa berubah dan berkembang, berbeda dengan *ta'abbudi* yang merupakan perbuatan hukum yang tidak bisa nalar manusia dan tidak bisa diubah sama sekali, lihat Nasrul Haroen, *Perdagangan Saham di Bursa Efek Tinjauan Hukum Islam*, (Jakarta: Yayasan Kalimah, 2002), h.28.

⁶ Abdul Aziz, *Manajemen Investasi Syari'ah*, (Alfabeta: 2010), h. 19.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

manajemen adalah seni dalam menyelesaikan sesuatu melalui orang lain.⁷ Defenisi ini mengandung arti bahwa para manajer mencapai tujuan-tujuan organisasi melalui pengaturan orang-orang lain untuk melaksanakan berbagai tujuan yang mungkin diperlukan, atau berarti dengan tidak melakukan tugas-tugas itu sendiri.⁸

Jadi pengertian manajemen adalah suatu proses kerja sama dua orang atau lebih untuk mencapai tujuan organisasi dengan melakukan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian dan pengendalian untuk mencapai tujuan organisasi efektif dan efisien dengan menggunakan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya.⁹

Fungsi-fungsi manajemen adalah serangkaian kegiatan yang dijalankan dalam manajemen berdasarkan fungsinya masing-masing dan mengikuti satu tahapan-tahapan tertentu dalam pelaksanaannya.¹⁰

Manajemen dibagi atas beberapa fungsi. Pembagian fungsi-fungsi manajemen ini tujuannya adalah:

- a. Supaya sistematika urutan pembahasannya lebih mudah dan lebih teratur;
- b. Agar analisis pembahasannya lebih mudah dan lebih mendalam;
- c. Untuk menjadi pedoman pelaksanaan proses manajemen bagi manajer.¹¹

⁷ Ernie Tisnawati Sule dan Kurniawan Saefullah, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: Kencana, 2010), Ed 1, h. 5.

⁸ T. Hani Handoko, *Manajemen*, (Yogyakarta: BPFE-YOGYAKARTA, 2003), h. 8.

⁹ Usman Effendi, *Asas-Asas Manajemen*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2014), h. 5.

¹⁰ Ernie Trisnawati Sule dan Kurniawan Saefullah, *op.cit.*, Ed 1, h. 8.

¹¹ H Malayu Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2014), Ed Revisi, h. 37.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Fungsi-fungsi manajemen yang dikemukakan para ahli tidak sama. Hal ini disebabkan latar belakang para ahli, pendekatan yang dilakukan tidak sama. Untuk bahan perbandingan fungsi-fungsi manajemen yang dikemukakan para ahli diantaranya: Menurut Ahmad Ibrahim Abu Sinn dalam bukunya yang berjudul *Manajemen Syariah* menjelaskan bahwa fungsi manajemen, khususnya dalam Islam, terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengawasan.¹² Menurut Griffin, sebagaimana yang dikutip oleh Ernie Trisnawati Sule dan Kurniawan Saefullah dalam bukunya *Pengantar Manajemen*, mengemukakan bahwa fungsi-fungsi manajemen terdiri dari perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), kepemimpinan (*leading*), dan pengawasan (*controlling*).¹³

Sedangkan menurut Terry, sebagaimana yang dikutip oleh Buchari Alma dan Donni Juni Priansa, dalam bukunya *Manajemen Bisnis Syariah*, ia mengatakan bahwa fungsi dasar manajemen ialah berkenaan dengan perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), menggerakkan// kepemimpinan (*actuating*), dan pengendalian (*controlling*).¹⁴

B. Bentuk-Bentuk Fungsi Manajemen

Ahmad Ibrahim Abu Sinn dalam bukunya yang berjudul *Manajemen Syariah* menjelaskan bahwa fungsi manajemen, khususnya dalam Islam,

¹² Ahmad Ibrahim Abu Sinn, *Manajemen Syariah Sebuah Kajian Historis dan Kontemporer*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2008), Ed. 1-2, h.79.

¹³ Ernie Sule dan Kurniawan Saefullah, *Op. Cit.*, h. 8.

¹⁴ Buchari Alma dan Donni Juni Priansa, *Manajemen Bisnis Syariah*, (Bandung: Alfabeta, 2014), h. 119.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengawasan.¹⁵

Penjelasannya akan diuraikan di bawah ini:

1. Perencanaan

a. Pengertian perencanaan

Dalam manajemen, perencanaan merupakan hal yang penting dan mesti dilakukan. Bahkan Allah Swt menyatakan dirinya sendiri bahwa Allah Swt menyatakan dirinya sendiri bahwa Allah Swt Maha Pembuat rencana (Q.S. al-Thariq: 16)

وَأَكِيدُ كَيْدًا ﴿١٦﴾

Artinya: “Dan akupun membuat rencana (pula) dengan sebenar-benarnya.” (Q.S. Al-Thariq:16)

Bahkan dalam al-Qur’an, Allah Swt menyebut dua kali ayat yang sama pada dua surat yang berbeda tentang penegasan rencana Allah Swt, yakni pada surat al-A’raf dan surah al-Qalam:

وَأْمَلِي لَهُمْ إِن كَيْدِي مَتِينٌ ﴿١٨٣﴾

Artinya: “Dan Aku memberi tangguh kepada mereka. Sesungguhnya rencana-Ku amat teguh.” (Q.S. Al-A’raf: 183)

وَأْمَلِي لَهُمْ إِن كَيْدِي مَتِينٌ ﴿٤٥﴾

Artinya :”Dan Aku memberi tangguh kepada mereka. Sesungguhnya rencana-Ku amat tangguh”(Q.S. Al-Qalam: 45).

¹⁵ Ahmad Ibrahim Abu Sinn, *Op.Cit.*, h.79.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Di dalam al-Qur'an surah al-Zuhruf, Allah Swt juga menegaskan tentang rencana-Nya untuk menyelamatkan Muhammad Saw yang akan dibunuh secara terencana oleh orang-orang Musyrikin Makkah.

أَمْ أَبْرَمُوا أَمْرًا فَإِنَّا مُبْرِمُونَ ﴿٧٩﴾

Artinya:” Bahkan mereka Telah menetapkan satu tipu daya (jahat), Maka Sesungguhnya kami menetapkan pula.”(Al-Zuhruf: 79)

Maksudnya: kaum musyrikin Mekah bukan saja benci kepada kebenaran, bahkan mereka juga Telah merencanakan hendak membunuh nabi Muhammad Saw. tetapi rencana itu gagal, Karena Allah juga mempunyai rencana untuk menyelamatkan nabi.

Oleh karena itu, organisasi yang baik harus memiliki perencanaan yang baik dan matang. Sebelum melaksanakan kegiatan, maka harus direncanakan terlebih dahulu.¹⁶ Perencanaan adalah pemilihan tujuan jangka pendek dan jangka panjang serta merencanakan taktik dan strategi untuk mencapai tujuan tersebut.¹⁷ Perencanaan dalam organisasi sangat penting karena dalam kenyataannya perencanaan memegang peranan lebih dibanding fungsi-fungsi manajemen lainnya. Perencanaan adalah proses dasar di mana manajemen memutuskan

¹⁶Abdul Bashith, *Islam dan Manajemen Koperasi*, (Yogyakarta: UIN-Malang Press, 2008), h. 238-240.

¹⁷ Irham Fahmi, *Manajemen Teori, Kasus, Dan Solusi* (Bandung: Alfabeta, 2014), h. 19.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

tujuan dan cara mencapainya. Perencanaan yang baik dapat dicapai dengan mempertimbangkan kondisi di waktu yang akan datang.¹⁸

Perencanaan adalah fungsi dasar (*fundamental*) manajemen, karena organisasi, kepegawaian, kepemimpinan, dan pengawasan pun harus terlebih dahulu direncanakan. Hasil perencanaan baru akan diketahui pada masa depan. Agar resiko yang ditanggung itu relatif kecil, hendaknya semua kegiatan, tindakan, dan kebijakan direncanakan terlebih dahulu, perencanaan ini adalah masalah memilih, artinya memilih tujuan, dan cara terbaik untuk mencapai tujuan tersebut dari beberapa alternatif yang ada. Tanpa alternatif, perencanaan pun tidak ada. Perencanaan merupakan kumpulan dari beberapa keputusannya.¹⁹ Karena di sini diformulasikan apa yang akan dikerjakan, siapa yang akan mengerjakan di mana dan caranya, dan bagaimana menilainya. Top manajemen harus memutuskan hal-hal berikut:

1. Dimana bangunan akan didirikan,
2. Berapa banyak uang diperlukan,
3. Bagaimana memperoleh modal,
4. Cara mencari uang yang bagaimana yang paling baik, dan
5. Kapan produksi akan mulai.²⁰

Beberapa defenisi perencanaan menurut para ahli adalah sebagai berikut: menurut Robbins dan Coulter sebagaimana yang dikutip oleh

¹⁸ Usman Effendi, *Op.Cit.*, h. 79.

¹⁹ H. Malayu S.P.Hasibuan, *Op.Cit.*, h. 91.

²⁰ Buchari Alma, *Pengantar Bisnis*, (Bandung: Alfabeta,2012), h. 142.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Ernie Trisnawati Sule dan Kurniawan Saefullah dalam bukunya *Pengantar Manajemen*, mendefinisikan perencanaan sebagai sebuah proses yang dimulai dari penetapan tujuan organisasi, menentukan strategi untuk mencapai tujuan organisasi tersebut secara menyeluruh, serta merumuskan sistem perencanaan yang menyeluruh untuk mengintegrasikan dan mengoordinasikan seluruh pekerjaan organisasi hingga tercapainya tujuan organisasi.²¹

Menurut William H. Newman sebagaimana yang dikutip oleh Usman Effendi dalam bukunya *Asas-Asas Manajemen*, perencanaan adalah penentuan terlebih dahulu apa yang akan dikerjakan. Menurut Louis A. Allen sebagaimana yang dikutip oleh Usman Effendi dalam bukunya *Asas-Asas Manajemen*, perencanaan adalah penentuan serangkaian tindakan untuk mencapai hasil yang diinginkan. Menurut Charles Bettelheim sebagaimana yang dikutip oleh Usman Effendi dalam bukunya *Asas-Asas Manajemen*, singkatnya setiap rencana terdapat dua elemen yaitu tujuan dan alat yang perlu untuk mencapai tujuan.

Sedangkan perencanaan menurut Harold Kontz sebagaimana yang dikutip oleh Usman Effendi dalam bukunya *Asas-Asas Manajemen*, adalah fungsi seorang manajer yang berhubungan dengan pemilihan dari berbagai alternatif dari tujuan, kebijakan, prosedur dan program.²²

²¹ Ernie Trisnawati Sule dan Kurniawan Saefullah, *Op.Cit.*, h. 96.

²² Usman Effendi, *Op.Cit.*, h. 80.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Kesimpulan dari beberapa pendapat para ahli, perencanaan adalah pekerjaan mental untuk memilih sasaran, kebijakan, prosedur, dan program yang diperlukan untuk mencapai apa yang diinginkan pada masa yang akan datang.²³

b. Unsur-Unsur Perencanaan

Adapun unsur-unsur perencanaan adalah sebagai berikut:

- a. Menentukan tujuan yang akan dicapai dimasa mendatang.
 - b. Merumuskan tindakan-tindakan yang perlu dijalankan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.
 - c. Menentukan dana yang diperlukan dan faktor-faktor produksi lain yang akan digunakan.²⁴
- #### c. Penyusunan rencana

Salah satu cara yang paling lumrah dikemukakan dalam penyusunan suatu rencana adalah dengan mengatakan bahwa perencanaan berarti mencari dan menemukan jawaban terhadap pertanyaan, yaitu:²⁵

1. Pertanyaan mengapa

Mengapa harus dikerjakan? Pertanyaan tersebut mengungkapkan urgensi dari pada pekerjaan tersebut.²⁶

²³ H.Malayu S.P.Hasibuan, *Op.Cit.*, h. 92.

²⁴ Sadono Sukirno, *Pengantar Bisnis*, (Jakarta: Kencana, 2013), h. 98.

²⁵ Sondang P. Siagian, *Fungsi-Fungsi Manajerial*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2007) Edisi Revisi, h. 37.

²⁶ George R. Terry, *Prinsip-Prinsip Manajemen*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2009), h. 17.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2. Pertanyaan apa

Pada dasarnya apa yang menyangkut tiga hal, yaitu apa yang akan dikerjakan, sumber dana dan daya apa yang dibutuhkan, serta sarana dan prasarana apa yang diperlukan. Disamping mencari dan menemukan jawaban terhadap kegiatan apa yang harus dilaksanakan, dalam rencana harus pula tergambar dengan jelas sumber dana dan daya apa yang harus digarap. Bukan hanya sumbernya yang perlu diketahui dengan jelas, tetapi jumlah dan mutunya. Alokasi dana dan daya itupun perlu terlihat dalam rencana.

Merencanakan apa juga berarti menentukan sarana dan prasarana kerja apa yang dibutuhkan agar berbagai kegiatan yang diidentifikasi dimuka terselenggara dengan baik meskipun benar bahwa merupakan hal yang sangat sulit untuk menyediakan semua sarana dan prasarana yang diperlukan, akan tetapi ada persyaratan minimal yang mau tidak mau harus terpenuhi sebab apabila tidak kegiatan-kegiatan yang seyogianya terlaksana menjadi tidak mungkin dilaksanakan dengan sebaik-baiknya.²⁷

²⁷ Sondang P.Siagian, *Op.Cit.*, h. 38-40.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

3. Pertanyaan di mana

Usaha mencari dan menemukan jawaban terhadap pertanyaan dimana untuk kemudian diputuskan, berkaitan dengan pemanfaatan lokasi tempat berbagai kegiatan akan berlangsung.²⁸

4. Pertanyaan kapan

Kapan akan dikerjakan? Di sini ditekankan pada pertimbangan waktu. Kapan akan dimulai dan berakhirnya setiap bagian pekerjaan. Dengan jawaban pertanyaan tersebut dapat tersusun jadwal dan kegiatan operasionalnya.²⁹

5. Pertanyaan siapa

Siapa yang akan mengerjakan? Pertanyaan tersebut bertujuan untuk mengetahui jenis keterampilan dan pengalaman yang ada untuk dapat melaksanakan pekerjaan yang akan direncanakan itu dapat dengan memuaskan.³⁰

d. Perencanaan yang baik dilakukan melalui berbagai proses, yaitu:

Semua dasar dan tujuan manajemen haruslah terintegrasi, konsisten dan saling menunjang satu sama lain. Untuk menjaga konsistensi ke arah tujuan manajemen maka setiap usaha itu harus didahului oleh proses perencanaan yang baik. Sebagaimana firman Allah dalam surah Al-Hasyr: 18

²⁸ *Ibid.*

²⁹ George R. Terry, *Op. Cit.*, h. 67.

³⁰ *Ibid.*

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

يَأَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللَّهَ

إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ ﴿١٨﴾

Artinya: “Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang Telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, Sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan.” (Q.S. Al-Hasyr:18)

Suatu perencanaan yang baik dilakukan melalui berbagai proses kegiatan yang meliputi *forecasting, objective, policies, programs, procedures* dan *budget*.

1. *Forecasting*

Forecasting adalah suatu peramalan usaha yang sistematis, yang paling mungkin memperoleh sesuatu dimasa yang akan datang. Dengan dasar penaksiran dan menggunakan perhitungan yang rasional atas fakta yang ada. Fungsi perkiraan adalah untuk memberi informasi sebagai dasar pertimbangan dalam pengambilan keputusan.

2. *Objective*

Objective atau tujuan adalah nilai yang akan dicapai atau diinginkan oleh seseorang atau Badan Usaha. Tujuan suatu organisasi harus dirumuskan dengan jelas, realistis dan dapat diketahui oleh semua orang yang terlibat dalam organisasi, agar mereka dapat berpartisipasi dengan penuh kesabaran.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

3. *Policies*

Policies berarti rencana kegiatan (*plan of action*) atau juga dapat diartikan sebagai suatu pedoman pokok (*guiding principles*) yang diadakan oleh suatu badan usaha untuk menentukan kegiatan yang berulang-ulang. *Policies* merupakan prinsip yang menjadi aturan dalam kegiatan yang terus menerus, setidak-tidaknya selama jangka waktu pelaksanaan rencana suatu organisasi.

4. *Programmes*

Programmes adalah sederetan kegiatan yang digambarkan untuk melaksanakan *policies*.

5. *Schedules*

Schedules adalah pembagian program yang harus diselesaikan menurut urutan waktu tertentu. Dalam keadaan terpaksa *schedules*, dapat berubah, tetapi program dan tujuan tidak berubah.

6. *Procedures*

Procedures adalah suatu gambaran sifat atau metode untuk melaksanakan suatu kegiatan atau pekerjaan.

7. *Budget*

Budget adalah suatu taksiran atau perkiraan biaya yang harus dikeluarkan dan pendapatan yang diharapkan diperoleh dimasa yang akan datang.³¹

³¹ Muhammad, *Manajemen Bank Syariah*, (Yogyakarta: UPP AMPYKPN, 2002), h. 170-

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

e. Keuntungan dan kerugian perencanaan

Keuntungan perencanaan adalah:

1. Dengan perencanaan tujuan menjadi jelas, objektif dan rasional.
2. Perencanaan menyebabkan semua aktivitas terarah, teratur dan ekonomis.
3. Perencanaan akan meningkatkan daya guna dan hasil guna semua potensi yang dimiliki.
4. Perencanaan menyebabkan semua aktivitas teratur dan bermanfaat.
5. Perencanaan dapat menggambarkan keseluruhan perusahaan.
6. Perencanaan dapat memperkecil resiko yang dihadapi perusahaan.
7. Perencanaan memberikan landasan untuk pengendalian.
8. Perencanaan merangsang prestasi kerja.
9. Perencanaan memberikan gambaran mengenai seluruh pekerjaan dengan jelas dan lengkap.
10. Dengan perencanaan dapat diketahui tingkat keberhasilan karyawan.

Kerugian perencanaan adalah:

1. Perencanaan akan membatasi tindakan dan inisiatif para bawahan.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2. Perencanaan menyebabkan terlambatnya tindakan yang perlu diambil dalam keadaan darurat.
3. Informasi yang dibutuhkan untuk meramalkan masa yang akan datang, belum tentu tepat, sehingga manajer tidak akan dapat pasti meramalkan apa yang akan terjadi pada masa yang akan mendatang.
4. Biaya yang diperlukan untuk perencanaan cukup besar, bahkan dapat melampaui hasil yang akan dicapai
5. Perencanaan mempunyai penghalang-penghalang psikologis, karena orang lebih memperhatikan masa sekarang daripada masa yang akan datang.³²

2. Kepemimpinan

Islam mendorong ummatnya untuk mengatur kehidupan bersama dalam masyarakat, memotivasi munculnya kepemimpinan berdasarkan kesepakatan masyarakat, yakni dengan menunjuk seseorang yang dipercaya mampu memimpin dan memberikan petunjuk atas segala persoalan kehidupan. Munculnya seorang pemimpin dalam satu masyarakat adalah sebuah keniscayaan.³³

Kepemimpinan merupakan variabel pokok dalam memajukan sebuah manajemen, dan memotivasi pegawai untuk melakukan pekerjaannya. Jika tidak ada kepemimpinan, maka manajemen tidak

³² *Ibid.*

³³ Ahmad Ibrahim Abu sinn, *Op.Cit.*, h.127.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

akan berjalan efektif, walaupun terdapat faktor lain yang menunjang, seperti tenaga karyawan, bahan baku, alat-alat produksi dan lainnya.

Tindakan dan sikap seorang pemimpin harus mencerminkan perkataan yang diucapkan sebagaimana halnya Rasulullah memiliki suri tauladan (*qudwah hasanah*) yang baik bagi para sahabat dan kaum muslimin dalam memimpin.³⁴ Sebagaimana firman Allah dalam surah Al-Ahzab ayat 21:

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُوا اللَّهَ وَالْيَوْمَ
 الْآخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا ﴿٢١﴾

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. (Q.S. Al-Ahzab: 21).*

a. Pengertian kepemimpinan

Kepemimpinan adalah suatu aktivitas mempengaruhi dengan kemampuan untuk meyakinkan orang lain guna mengarahkan dalam proses mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan sebelumnya. Dengan kata lain kepemimpinan didefinisikan sebagai rangkaian kegiatan penataan berupa kemampuan memengaruhi tingkah laku orang lain dalam situasi

³⁴ *Ibid*, h. 243.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Diarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Diarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

tertentu agar bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan yang ditetapkan.³⁵

Pada dasarnya kepemimpinan melibatkan empat aspek yaitu: pengikut (*followers*), perbedaan kekuasaan (*distribution of powers*) antara pemimpin dan pengikut, penggunaan kekuasaan untuk memengaruhi (*power to influence*), dan nilai yang dibangun (*leader ship value*).³⁶

b. Ciri-ciri kepemimpinan

Menurut Stogdill sebagaimana yang dikutip oleh Ismail Solihin dalam bukunya *Pengantar Manajemen*, pemimpin yang efektif memiliki ciri-ciri (*traits*) dan keahlian (*skill*) sebagaimana dapat dilihat pada tabel dibawah ini.³⁷

Tabel III. 1
Ciri-ciri Kepemimpinan

Ciri-ciri pemimpin	Uraian
Kecerdasan	Membantu para manajer memahami dan memecahkan masalah yang rumit.
Pengetahuan dan keahlian	Membantu para manajer membuat keputusan yang baik dan menemukan cara untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas.
Dominasi	Membantu para manajer mempengaruhi para bawahan untuk mencapai tujuan.
Rasa percaya diri	Membantu para manajer mempengaruhi para bawahan secara efektif dan tetap tegar pada saat menghadapi berbagai rintangan dan kesulitan.
Energy yang tinggi	Membantu para manajer menghadapi berbagai tuntutan yang mereka hadapi.
Toleransi akan stress	Membantu para manajer menghadapi ketidakpastian dan membuat keputusan yang sulit.
Integritas dan	Membantu para manajer berperilaku etis sehingga

³⁵ Usman Effendi, *Op.Cit.*, h. 183.

³⁶ Ernie Trisnawati Sule dan Kurniawan Saefullah, *Op. Cit.*, h. 257.

³⁷ Ismail Solihin, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: PT. Gelora Angkasa Pratama, 2009),

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

kejujuran	memperoleh kepercayaan dari pada bawahannya.
Kematangan	Membantu para manajer agar tidak bertindak mementingkan diri sendiri, mengendalikan perasaan mereka dan mampu meminta ma'af pada saat mereka melakukan kesalahannya.

Terlepas dari ciri-ciri kepemimpinan di atas, pada esensinya kualifikasi kepemimpinan memungkinkan seorang manajer memainkan perannya dalam menopang kondisi yang ada meliputi hal-hal sebagai berikut:

1. Watak dan kepribadian terpuji

Agar para bawahan maupun orang yang berada diluar organisasi memercayainya, seorang manajer harus memiliki watak dan kepribadian yang terpuji.

2. Prakarsa yang tinggi

Seorang pemimpin hendaknya seorang *self starter* memiliki inisiatif sendiri. Ia mengajukan gagasan dan bersedia menanggung resiko kegagalan bersama dengan adanya kesempatan untuk memperoleh keberhasilan.

3. Hasrat melayani bawahan

Seorang pemimpin harus percaya kepada bawahannya, mendengarkan pendapat mereka, berkeinginan membantu, serta menimbulkan dan mengembangkan keterampilan agar karier mereka meningkat.

4. Sadar dan paham kondisi lingkungan

Seorang manajer tidak hanya menyadari mengenai apa yang sedang terjadi disekitarnya, tetapi juga harus memiliki

pengertian yang memadai sehingga dapat meng evaluasi perbedaan kondisi lingkungan tersebut untuk kepentingan organisasi dan para bawahannya.

5. Intelegensi yang tinggi

Seorang manajer harus memiliki kemampuan berfikir pada taraf yang tinggi. Ia dituntut untuk mampu menganalisis permasalahan dengan efektif, belajar dengan cepat, dan memiliki minat yang tinggi untuk mendalami dan menggali suatu ilmu pengetahuan.

6. Berorientasi ke masa depan

Seorang pemimpin harus memiliki intuisi, kemampuan memprediksi, dan visi sehingga dapat mengetahui sejak awal mengenai kemungkinan-kemungkinan apa yang dapat mempengaruhi organisasi yang dikelola dan para bawahan yang terorganisir.

7. Sikap terbuka dan lugas

Seorang pemimpin harus memiliki sifat terbuka. Ia harus sanggup mempertimbangkan fakta inovasi yang baru. Lugas namun harus konsisten pendiriannya. Bersedia mengganti cara kerja yang lama dengan cara kerja yang baru dipandang mampu memberi nilai guna efisien dan efektif bagi organisasi yang dipimpinya.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

8. Widiasuara yang efektif

Seorang manajer adalah menyampaikan berita kepada orang lain. Vertikal kepada bawahan dan horizontal kepada pihak-pihak yang memiliki dalam hal ini sangat membantu efektivitas organisasi yang dipimpinnya.³⁸

3. Pengorganisasian

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 akan terwujud jika diantara manusia itu saling tolong menolong, tidak terpecah-pecah. Sebagaimana Allah menegaskan dalam firmannya surah Asy-Syura ayat 2:

﴿ شَرَعَ لَكُمْ مِنَ الدِّينِ مَا وَصَّىٰ بِهِ نُوحًا وَالَّذِي أَوْحَيْنَا إِلَيْكَ وَمَا وَصَّيْنَا بِهِ إِبْرَاهِيمَ وَمُوسَىٰ وَعِيسَىٰ أَنْ أَقِيمُوا الدِّينَ وَلَا تَتَفَرَّقُوا فِيهِ ۚ كَبُرَ عَلَى الْمُشْرِكِينَ مَا تَدْعُوهُمْ إِلَيْهِ ۗ اللَّهُ يَجْتَبِي إِلَيْهِ مَنْ يَشَاءُ وَيَهْدِي إِلَيْهِ مَنْ يُنِيبُ ﴾

Artinya: “Dia Telah mensyari’atkan bagi kamu tentang agama apa yang Telah diwasiatkan-Nya kepada Nuh dan apa yang Telah kami wahyukan kepadamu dan apa yang Telah kami wasiatkan kepada Ibrahim, Musa dan Isa yaitu: Tegakkanlah agama[1340] dan janganlah kamu berpecah belah tentangnya. amat berat bagi orang-orang musyrik agama

³⁸ H.B.Siswanto, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), h. 155-156.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

yang kamu seru mereka kepadanya. Allah menarik kepada agama itu orang yang dikehendaki-Nya dan memberi petunjuk kepada (agama)-Nya orang yang kembali (kepada-Nya). (Q.S. Asy-Syura).

Dari ayat diatas dapat disimpulkan bahwa kita diperintahkan untuk mengorganisasikan kehidupan kita dengan sebaik-baiknya. Untuk mengatur kehidupan tersebut, manusia dibekali dengan pedoman konseptual.³⁹

a. Pengertian pengorganisasian

Menurut Usman Effendi dalam bukunya yang berjudul *Asas-Asas Manajemen*, pengorganisasian merupakan suatu kegiatan pengaturan pada sumber daya manusia yang tersedia dalam organisasi untuk menjalankan rencana yang telah ditetapkan serta menggapai tujuan organisasi. Pengorganisasian berarti bahwa manajer mengorganisasikan sumber daya manusia serta sumber daya bahan yang dimiliki organisasi bersangkutan agar pekerjaan rapi dan lancar.⁴⁰

Definisi sederhana pengorganisasian ialah keseluruhan proses pengelompokan orang-orang, alat-alat, tugas-tugas, serta wewenang dan tanggung jawab sedemikian rupa sehingga tercipta organisasi yang dapat digerakkan sebagai suatu kesatuan yang utuh

³⁹ Muhammad, *Op.Cit.*, h. 175-176.

⁴⁰ Usman Effendi, *Op.Cit.*, h.19.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

dan bulat dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.⁴¹

Pengorganisasian merupakan proses dengan mana struktur organisasi dibuat dan ditegakkan. Proses ini meliputi ketentuan dan kegiatan-kegiatan yang spesifik yang perlu untuk menyelesaikan semua tujuan organisasi, pengelompokan kegiatan tersebut berkaitan dengan susunan yang logis dan tugas dari kelompok kegiatan ini dibagi suatu jabatan atau orang yang bertanggung jawab.⁴²

Hasil dari pengorganisasian adalah organisasi. Organisasi merupakan alat yang digunakan oleh manusia untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Artinya, fungsi pengorganisasian yang menghasilkan organisasi bukanlah dan tidak boleh dijadikan sebagai tujuan. Dalam kaitan ini penting pula untuk menekankan bahwa ampuh tidaknya organisasi sebagai alat pencapaian tujuan pada analisis terakhir tergantung pada manusia yang menggerakkannya.⁴³

Secara simultan, manajer harus mempertimbangkan apa yang sedang berlangsung dalam lingkungan organisasi perusahaan saat ini dan juga apa yang akan terjadi pada lingkungan organisasi

⁴¹ Sondang P.Siagian, *Op.Cit.*, h.60.

⁴² H.Malayu S.P.Hasibuan, *Op.Cit.*, h. 126-127.

⁴³ Sondang P.Siagian, *Op.Cit.*, h.60-61.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

perusahaan dimasa yang akan datang. Dengan mempertimbangkan kedua faktor tersebut, manajer perusahaan dapat mengembangkan desain organisasi (*organization design*) yaitu suatu pemilihan struktur organisasi yang paling sesuai dengan tujuan, strategi, sumber daya organisasi dan tugas-tugas yang dimiliki sebuah perusahaan. Sedangkan struktur organisasi (*organization structure*) menunjukkan bagaimana berbagai aktivitas yang terdapat dalam organisasi dibagi, dikelompokkan, dan dikoordinasikan hubungannya, baik hubungan antara manajer dan karyawan, manajer dan manajer, serta karyawan dan karyawan.⁴⁴

b. Prinsip-prinsip organisasi

Adapun prinsip-prinsip organisasi adalah sebagai berikut:⁴⁵

1. Organisasi dan tujuan

Prinsip ini menunjukkan terdapatnya hubungan yang erat antara organisasi dan tujuan. Organisasi ini dirancang untuk mencapai tujuan. Sebaliknya, tujuan hanya mungkin dapat direalisasikan manakala melalui sarana organisasi.

2. Esensi organisasi

Prinsip yang penting adalah bahwa tanggung jawab pengorganisasian maupun tanggung jawab pelaksanaan selalu bersifat individual. Tanggung jawab didelegasikan dari seseorang kepada orang lain. Individu yang menerima

⁴⁴ Ismail Solihin, *Op.Cit.*, h.92.

⁴⁵ H.B.Siswanto, *Op. Cit*, h. 97-98.

tanggung jawab membentuk suatu kewajiban yang juga bersifat pribadi.

3. Tanggung jawab dan otoritas

Prinsip ini berarti bahwa otoritas harus seimbang dengan tanggung jawab, artinya seseorang yang diberi tanggung jawab harus juga diberi otoritas untuk melaksanakan sesuatu yang diperlukan guna memenuhi tanggung jawab mereka.

4. Spesialisasi untuk efisiensi

Organisasi yang efektif membagi tanggung jawab dalam bagian sehingga mengadakan spesialisasi dan menambah efisiensi dalam masing-masing bagian tersebut.

5. Rentang kendali

Rentang kendali adalah tingkat pengendalian atau tingkat delegasi tanggung jawab. Prinsip ini menganggap bahwa terdapat batas tertentu terhadap jumlah bawahan yang dapat dikelola oleh seorang manajer.

c. Langkah-langkah dalam melakukan proses pengorganisasian

Secara garis besar, langkah-langkah dalam melakukan proses pengorganisasian, mulai dari merencanakan, melaksanakan, dan memantau kerja organisasi, adalah sebagai berikut:

1. Merinci seluruh pekerjaan yang harus dilaksanakan organisasi agar sesuai dengan misi dan visinya.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2. Membagi beban kerja ke dalam aktivitas-aktivitas yang secara logis dan memadai dapat dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang.
3. Mengkombinasikan pekerjaan anggota organisasi dengan cara yang logis dan efisien.
4. Menetapkan mekanisme untuk mengkoordinasikan pekerjaan anggota organisasi dalam satu kesatuan yang harmonis.
5. Memantau efektivitas organisasi dan mengambil langkah-langkah penyesuaian untuk mempertahankan atau meningkatkan efektivitas.⁴⁶

4. Pengawasan

a. Pengertian Pengawasan

Dalam al-Qur'an, banyak sekali ayat yang memerintahkan kita untuk senantiasa melakukan perenungan atau muhasabah (evaluasi diri) agar kita terhindar dari pengulangan kesalahan-kesalahan yang pernah kita perbuat.

إِنَّ حِسَابَهُمْ إِلَّا عَلَىٰ رَبِّي لَوَ تَشْعُرُونَ ط

Artinya: "Perhitungan (amal perbuatan) mereka tidak lain hanyalah kepada Tuhanku, kalau kamu menyadari." (Q.S. Al-Syuaraa: 113)

⁴⁶ Husein Umar, *Teknik Menganalisis Kelayakan Rencana Bisnis Secara Komprehensif Studi Kelayakan Bisnis*, (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2007), h. 128-129.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

وَهُمْ يَنْهَوْنَ عَنْهُ وَيَنْتَوْنَ عَنْهُ وَإِنْ يُهْلِكُونَ إِلَّا أَنْفُسَهُمْ وَمَا يَشْعُرُونَ

Artinya: “Dan mereka melarang (orang lain) mendengarkan Al-Quran dan mereka sendiri menjauhkan diri daripadanya, dan mereka hanyalah membinasakan diri mereka sendiri, sedang mereka tidak menyadari” (Q.S. Al-An’am: 26)

Dari ayat diatas memiliki pesan yang kuat bahwa kita harus senantiasa mengevaluasi terhadap rencana dan perbuatan yang kita lakukan.⁴⁷ Dalam organisasi, Pengawasan merupakan sebuah proses mengevaluasi prestasi organisasi dan mengambil tindakan-tindakan koreksi jika perlu, dalam rangka mencapai tujuan perusahaan.⁴⁸

Titik tolak ukur yang digunakan untuk membahas pengawasan sebagai salah satu fungsi organik manajemen ialah definisi yang mengatakan bahwa pengawasan merupakan proses pengamatan dari seluruh kegiatan organisasi guna lebih menjamin bahwa semua pekerjaan yang sedang dilakukan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya. Sebagai fungsi organik, pengawasan merupakan salah satu tugas yang mutlak diselenggarakan oleh semua orang yang menduduki jabatan manajerial, mulai dari manajer puncak hingga para manajer rendah

⁴⁷ Abdul Bashith, *Op.Cit.*, h. 249-250.

⁴⁸ Sadono Sukirno, *Pengantar Bisnis*, (Jakarta: Kencana, 2013), h. 99.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

yang secara langsung mengendalikan kegiatan-kegiatan teknis yang diselenggarakan oleh semua petugas operasional.⁴⁹

b. Tahapan-tahapan dalam Proses Pengawasan

Adapun tahapan-tahapan dalam proses pengawasan dapat dibedakan sebagai berikut:

1. Mengukur prestasi pelaksanaan kegiatan.
2. Membandingkan prestasi pelaksanaan dengan standar atau tujuan perusahaan yang telah ditetapkan.
3. Mengidentifikasi penyimpangan-penyimpangan yang berlaku dan sebab-sebab dari penyimpangan tersebut.
4. Mengambil tindakan-tindakan koreksi.⁵⁰

c. Prinsip-prinsip Pengawasan

Dua prinsip pokok yang merupakan suatu *condition sine qua non* bagi suatu sistem pengawasan yang efektif:

1. Adanya rencana tertentu, prinsip pokok pertama ini merupakan standar atau alat pengukur dari pada pekerjaan yang dilaksanakan oleh bawahan. Rencana tersebut menjadi petunjuk apakah suatu pelaksanaan pekerjaan berhasil atau tidak.
2. Adanya pemberian instruksi-instruksi serta wewenang kepada bawahan, prinsip pokok kedua merupakan suatu keharusan yang perlu ada, agar sistem pengawasan itu memang benar-benar

⁴⁹ Sondang P. Siagian, *Op. Cit.*, h.125.

⁵⁰ Sadono Sukirno, *Op, Cit.*, h. 100.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

efektif dilaksanakan. Wewenang dan instruksi-instruksi yang jelas harus dapat diberikan kepada bawahan karena berdasarkan itulah dapat diketahui apakah bawahan sudah menjalankan tugas-tugasnya dengan baik.⁵¹

Tujuan utama dari pengawasan ialah mengusahakan agar apa yang direncanakan menjadi kenyataan. Oleh karena itu, agar sistem pengawasan itu benar-benar efektif artinya dapat merealisasi tujuannya, maka suatu sistem pengawasan setidak-tidaknya harus dapat dengan segera melaporkan penyimpangan-penyimpangan dari rencana.⁵²

Pengawasan yang efektif merupakan pengawasan yang tepat sesuai dengan proses yang harus dilalui tanpa menyimpang dari sistem yang dianut sehingga tahapan yang dilaluinya benar. Secara umum pengawasan yang efektif mempunyai karakteristik sebagai berikut:⁵³

1. Akurat
2. Tepat waktu
3. Objektif dan komprehensif
4. Dipusatkan pada tempat pengawasan strategis
5. Ekonomis

⁵¹ M. Manullang, *Dasar-dasar Manajemen*, (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2012), h.173-174.

⁵² *Ibid.*

⁵³ H.B. Siswanto, *Op.Cit.*, h. 149-150.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

6. Secara organisasi realistik
 7. Dikoordinasikan dengan arus pekerjaan organisasi
 8. Fleksibel
 9. Preskriptif dan operasional
 10. Diterima para anggota organisasi.
- d. Jenis-jenis Pengawasan
1. Waktu Pengawasan

Berdasarkan bila pengawasan dilakukan, maka macam-macam pengawasan itu dibedakan atas: pengawasan *preventif* dan pengawasan *repressif*. Dengan pengawasan maksudnya pengawasan yang dilakukan sebelum terjadinya penyelewengan, kesalahan (*deviation*). Jadi, diadakan tindakan pencegahan agar jangan terjadi kesalahan-kesalahan dikemudian hari. Pengawasan *repressif* maksudnya adalah pengawasan setelah rencana sudah dijalankan, dengan kata lain diukur hasil-hasil yang telah dicapai dengan alat pengukur standar yang telah ditentukan terlebih dahulu.⁵⁴

2. Objek Pengawasan

Berdasarkan objek pengawasan, pengawasan dapat dibedakan atas pengawasan dibidang-bidang sebagai berikut:

⁵⁴ Ernie Trisnawati Sule dan Kurniawan Saefullah, *Op.Cit.*, h. 331.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Diarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Diarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- a. Dalam bidang produksi, maka pengawasan itu dapat ditujukan terhadap kuantitas hasil produksi ataupun terhadap kualitas ataupun terhadap likuiditas perusahaan.
- b. Bidang keuangan

Kemampuan perusahaan untuk melakukan pengawasan dan pengendalian berbagai kegiatan keuangan tersebut di atas akan menunjukkan apakah perusahaan mampu mencapai kinerja tertentu atautah tidak. Kinerja keuangan perusahaan haruslah diinformasikan dalam suatu bentuk laporan tertentu yang sering kali dinamakan sebagai laporan keuangan. Laporan ini selain berfungsi sebagai gambaran mengenai posisi keuangan perusahaan pada periode tertentu, juga sebagai informasi bagi para pemilik perusahaan (pemegang saham) mengenai keadaan perusahaan dan juga bagi berbagai pihak yang terkait dengan perusahaan, misalnya para petugas pajak yang berkewajiban memungut pajak perusahaan. Secara garis besar laporan keuangan tersebut terdiri dari neraca, laporan laba rugi, beserta laporan-laporan pendukung tambahan lainnya.⁵⁵

Fungsi pengawasan dalam kegiatan keuangan tentunya perlu senantiasa dilakukan. Selain untuk memastikan apakah berbagai kewajiban keuangan telah

⁵⁵ *Ibid*, h. 332.

dipenuhi, juga untuk memastikan apakah alokasi pendanaan yang dilakukan mampu mencapai target yang telah ditentukan oleh perusahaan ataukah tidak, atau dengan kata lain apakah kinerja keuangan perusahaan dapat tercapai ataukah tidak.⁵⁶

- c. Pengawasan dibidang waktu bermaksud untuk menentukan,apakah dalam menghasilkan sesuatu hasil produksi sesuai dengan waktu yang direncanakan atau tidak.
- d. Pengawasan di bidang manusia dengan kegiatan-kegiatan dijalankan sesuai dengan instruksi, rencana tata kerja manual.⁵⁷

3. Subjek Pengawasan

Subjek pengawasan dibedakan menjadi dua yaitu: pengawasan intern dan pengawasan ekstern. Pengawasan intern dilakukan oleh atasan dari petugas bersangkutan.Oleh karena itu pengawasan ini disebut juga pengawasan vertikal atau formal. Disebutkan ia sebagai pengawasan formal karena yang melakukan pengawasan itu adalah orang-orang berwenang. Suatu pengawasan disebut pengawasan ekstern, bilamana orang-orang yang melakukan pengawasan itu adalah orang-orang di luar organisasi bersangkutan.Pengawasan jenis

⁵⁶ *Ibid.*

⁵⁷ *Ibid.*

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

terakhir ini lazim pula disebut pengawasan sosial (social control) atau pengawasan informal.

4. Cara Mengumpulkan Fakta-fakta Guna Pengawasan

Berdasarkan bagaimana mengumpulkan fakta-fakta guna pengawasan, maka pengawasan dapat digolongkan atas:

a. *Personal observation (personal inspection)*,

Adalah mengawasi dengan jalan meninjau secara pribadi sehingga dapat dilihat pelaksanaan pekerjaan. Cara pengawasan seperti ini mengandung segi kelemahan, bila timbul syak wasangka dari bawahan. Cara seperti ini memberi kesan kepada bawahan bahwa mereka diamat-amati secara keras dan kuat sekali. Di pihak lain ada yang berpendapat bahwa cara ini lebih baik. Sebagai alasan karena dengan cara ini kontak langsung antara atasan dengan bawahan.

b. *Oral report (laporan lisan)*

Dengan cara ini kedua pihak aktif, bawahan memberi laporan lisan tentang hasil pekerjaannya dan atasan dapat menanyakan lebih lanjut untuk memperoleh fakta-fakta yang diperlukannya. Pengawasan seperti ini dapat mempercepat hubungan pejabat karena adanya kontak wawancara antara mereka.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

c. *Written report* (laporan tertulis)

Dengan laporan tertulis yang diberikan oleh bawahan, maka atasan dapat membaca apakah bawahan-bawahan tersebut melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya dengan penggunaan hak-hak atau kekuasaan yang didelegasikan kepadanya.

d. *Control by exception*

Disebut juga dengan pengawasan melalui laporan kepada hal-hal yang bersifat khusus. *Control by exception* adalah suatu sistem pengawasan di mana pengawasan itu ditujukan kepada soal-soal kekecualian. Jadi pengawasan hanya dilakukan bila diterima laporan yang menunjukkan adanya peristiwa-peristiwa yang istimewa.⁵⁸

⁵⁸ M. Manulang, *Op.Cit.*, h. 178-180.