

ARAHAN ISLAM DALAM PERUBAHAN MANAJEMEN

Syahriral

Dosen Tetap Sekolah Tinggi Agama Islam (STAI) YAPIS Takalar

Abstrak: *Manajemen dalam Islam berbeda dengan manajemen Jepang, Eropa, atau Amerika selalu merujuk kepada petunjuk Al-Qur'an dan Hadis. Oleh karena itu, maka manajemen merupakan suatu proses pengaturan, penyusunan, pengelolaan, dan penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran dengan niat ikhlas. Seorang manajer dengan berbekal niat ikhlas menyusun dan menggerakkan sumber daya secara efektif dan efisien untuk meraih sasaran yang hendak dicapai oleh suatu kelompok maupun perusahaan dengan tujuan akhir memperoleh keridaan Tuhan Pengatur Alam. Kenapa demikian? Karena manajer tertinggi di dunia ini adalah Allah, yang kepengelolaannya meliputi bukan hanya manusia, tetapi termasuk makhluk-Nya yang lain. Karena Ia yang tertinggi maka prinsip "unity of command" atau kesatuan komando-Nya, suatu prinsip yang telah diterima dan diakui oleh para manajer secara universal, harus senantiasa dijaga.*

A. PENDAHULUAN

Setiap manusia adalah manajer.¹ meskipun ia tidak memiliki bawahan. Setiap karyawan dalam suatu institusi atau perusahaan adalah seorang pemimpin atau manajer. Selanjutnya, setiap pemimpin akan dimintai pertanggungjawabannya oleh pengatur alam semesta yang tiada lain kecuali Allah.

Hasbullah Husin, seorang penulis dan praktisi industri yang pernah menjadi karyawan di perusahaan Inggris dan Swiss selama lebih 20 tahun, dalam bukunya *Management by Islamology* menyebutkan enam jenis sumber daya yang bisa dipimpin atau dikelola oleh manusia yang nantinya akan diminta pertanggung-jawabannya oleh pengatur alam di hari kemudian. Keenam sumber daya tersebut adalah: waktu, alam, uang, barang dan jasa, sarana, dan manusia. Pemimpin yang tidak mempunyai anak buah, masih dimintai pertanggungjawaban enam sumber daya lainnya. Kalau konsep ini disadari, maka tidak akan lahir sikap fatalis atau masa bodoh, tidak peduli dari seorang karyawan sebagaimana

¹Depertemen Agama RI. Al-Qur'an dan Terjemahnya. Al-Baqarah: 30

dikeluhkan oleh banyak manajer. Selanjutnya dapat dikatakan bahwa bila konsep ini berlaku maka tidak akan lahir apa yang disebut KKN (korupsi, kolusi dan nepotisme), karena akan dimintai pertanggungjawaban di hari kemudian.

Setiap pekerja, termasuk yang tidak punya bawahan, seperti reporter misalnya, adalah pemimpin, pengelola, atau manajer. Karena itu ia akan dimintai pertanggungjawabannya terhadap waktu yang telah ia gunakan oleh Pengatur alam natinya; maka ia otomatis harus disiplin menyusun dan menggerakkan proses.

penggunaan semua sumberdaya yang diamanahkan kepadanya secara efektif dan efisien untuk mencapai sasaran perusahaan atau institusi yang merupakan sasaran jangka pendek (dunia) dan keridaan Allah (sasaran jangka panjang).

Islam mengajarkan pentingnya proses dalam manajemen. Allah sendiri dalam menciptakan alam melakukan pentahapan, seperti halnya dalam kejadian langit dan bumi dilakukan dalam enam tahap, meski sebenarnya Ia sanggup menciptakannya dengan satu tahap "*kun fayakun*". Tuhan memberi contoh penting-nya proses dalam ibadah Haji. Di mana Hajar dibuat oleh Tuhan berusaha lari-lari antara safa dan marwa untuk memperoleh air (yang kemudian menjadi air zamzam), padahal kalau Tuhan kehendaki, Ia dapat mengadakan air itu begitu Hajar membutuhkannya. Manusalah yang kemudian memikirkan pantahapan proses tersebut.

B. Motivasi: Pemberian Imbalan, Rekrutmen, dan Kenaikan Pangkat

Berbicara tentang masalah rekrutmen dan ke-naikan pangkat (*promotion*), Islam memberikan pene-kanan pada apa yang disebut oleh orang di Barat dengan *Merit² System*. Kata "*merit*" berarti penghargaan dan imbalan yang diberikan berdasarkan tingginya.

² "*A reward or honor given for superior qualities or conduct, mark or badge etc. awarded for excellence (keunggulan)*", dalam *Webster's New World Dictionary*, Third College Edition, Simon & Schuster, Inc., 1988, h. 849.

qualitas jasa (keunggulan) yang dilakukan. “Sesungguh-nya orang yang paling baik yang kamu ambil untuk bekerja ialah orang yang kuat lagi dapat dipercaya”. (al-Qashas:26)³. Makna “kekuatan” dalam ayat di atas berimplikasi makna keterampilan dan kualifikasi, serta kompetensi dan kemampuan untuk memahami prinsip-prinsip agama dan kekuatan untuk mengaplikasikannya. Sebagaimana kata “dipercaya” termasuk di dalamnya takwa kepada Tuhan dan mempunyai komitmen moral yang tinggi untuk mencapai sasaran suatu lembaga atau perusahaan.

Pengangkatan pegawai yang kurang kompetensi-nya dan kurang efisien bila masih ada calon pegawai lain yang lebih baik sangat tercela dan dilarang. Rasulullah bersabda: “Barangsiapa yang mengangkat pegawai dan mengetahui bahwa ada yang lain yang lebih *“qualified”*, maka ia telah mengkhianati Allah, Rasulnya, dan kaum Muslimin semuanya.”⁴ Dengan demikian, nepotisme, favoritisme (suka dan tidak suka), dan semua bentuk sogokan dan kolusi sangat dilarang keras di dalam administrasi dan manajemen Islam. Rasulullah bersabda: “Barangsiapa yang diberi kepercayaan untuk mengurus sesuatu perkara lalu mengangkat pegawai berdasarkan kinerja lainnya yang serupa meskipun adil.”⁵ Allah berfirman: “Tiap diri akan dimintai pertanggung-jawaban akan apa yang telah diperbuatnya” (al-Mudatstsir:38).⁶

Dalam teori administrasi Islam, seseorang yang melakukan kebaikan akan diberi ganjaran di dunia dan di akhirat. Ganjaran di dunia ini termasuk keuntungan material, pengakuan sosial, dan kesejahteraan psiko-logis dan di hari kemudian berupa kesenangan dan

³ Departemen Agama RI. Al-Qur'an dan Terjemahnya. al-Qashas:26

⁴ Sharfuddin Ibnomer Mohamed, “Toward an Islamic Administrative Theory”, in *The American Journal of Islamic Social Sciences*, Vol. 4, No. 2, 1987, p. 220-244 yang mengutip Ibnu Taimiyyah, *Al-Siyyāsah al-Syariah*, Beirut: House of Arabic Books, 1968, h. 9.

⁵ Ezzudin Bulageu, *The Path of Righteous People*, 1978, h. 463. Yang dikutip oleh Sharfuddin

⁶ Departemen Agama RI. Al-Qur'an dan Terjemahnya. Al-Mudatstsir; 38

kenikmatan dari Tuhan. Seseorang juga akan diberi pahala atas niatnya yang baik.

nepotisme, akan dikutuk oleh Allah dan Allah tidak akan menerima

Perubahan dalam arti yang luas adalah respons terencana atau tak terencana terhadap tekanan-tekanan atau kekuatan-kekuatan dan desakan-desakan yang ada. Kekuatan dan desakan teknologi, ekonomi, sosial, politik, persaingan, dan aturan serta hukum membuat banyak organisasi dan institusi perlu berubah karena adaptasi diperlukan untuk dapat “*survive*”; meskipun disadari bahwa tekanan dan desakan yang mempropokasikan perubahan dapat dianggap tantangan, rintangan, ancaman atau peluang. Yang jelas reaksi tetap akan ada.

C. Pelaku Perubahan (*Change Agents*)

Setidaknya-tidaknya ada 3 pelaku perubahan yang bisa berperan dalam setiap proses perubahan:

1. Para pelaku perubahan dengan kekuasaan resmi (*legitimacy of change*) adalah mereka yang memiliki kekuasaan yang diakui secara formal dan dianggap sah.
2. Para pendorong dan penganjur timbulnya perubahan (*instigators of change*) adalah mereka yang memandang perlunya perubahan karena telah membandingkan dan melihat sesuatu yang baik di tempat lain, seperti mereka yang baru kembali dari studi di luar negeri.
3. Para fasilitator perubahan (*facilitators of change*) adalah mereka yang memiliki kewibawaan dan diakui serta dikenal sebagai pemimpin informal yang memudahkan serta melicinkan proses timbulnya perubahan.

Usaha-usaha perubahan mereka yang baru kembali dari suatu studi banding atau dari studi di luar negeri sering dikemukakan dan mendapat sambutan baik karena:

- a. Membawa ide-ide segar dan baru;
- b. Membawa suatu pandangan baru yang objektif terhadap aktivitas yang ada;
- c. Mereka mempunyai potensi untuk menciptakan suatu jaringan kerja yang baru;
- d. Berani menantang status-quo;
- e. Memperbaiki dan mengembangkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

D. Karakteristik Pelaku Perubahan

Para pelaku perubahan memiliki karakteristik dan ciri-ciri sebagai berikut:

1. Memiliki pemikiran dan ide inovatif, bersemangat dan berani.
2. Selalu mencari hal-hal baru yang menantang dengan mempertimbangkan resiko yang tidak terlalu tinggi.
3. Ingin selalu melihat organisasi, masyarakat, atau institusinya berkembang maju dan memiliki loyalitas yang tinggi serta komitmen yang kuat.
4. Pandai berorganisasi, piawai (bukan cerdik) dalam berpolitik, mengerti sistem kekuasaan serta batas-batas perubahan yang ingin dilakukan tetapi tidak terkalahkan oleh rintangan dan keterbatasan yang ada.
5. Dapat menjadi anggota dan pemain tim yang efektif serta gampang dan senang berkawan.

Tahap pertama di atas merupakan pandangan dan visi dasar yang mengandung pertanyaan perubahan apa yang akan dilakukan. Apa yang penting dan merupakan skala prioritas untuk dikerjakan setelah memikirkan analisis SWOTnya. Arah perubahan harus jelas.

- a. Tahap kedua merupakan tahap dimana yang mendukung perubahan dan yang tidak telah diidentifikasi, begitu pula pemegang kekuasaan di sekitar mana perubahan akan

dilakukan.

- b. Tahap ketiga adalah tahap implementasi dimana perubahan siap dilakukan dan tugas-tugas serta dokumen lainnya telah dipersiapkan sebelumnya.

E. Tipe-Tipe Perubahan Organisasi

1. ***Developmental change***: yaitu perubahan kecil berupa pengembangan organisasi dan perbaikan-perbaikan ala kadarnya seperti perubahan rancangan mata kuliah dalam dunia perguruan tinggi yang memerlukan jangka waktu satu atau dua tahun.
2. ***Transitional change***: yaitu perubahan transisional berupa, perubahan kurikulum, keterkaitan antara mata-kuliah yang ada, dan pengadaan perpustakaan di fakultas yang tadinya dipusatkan pada satu perpustakaan pusat, pembatasan jumlah mahasiswa yang diterima dst. Implementasi perubahan ini memakan waktu kira-kira 3 sampai lima tahun.
3. ***Transformation change***: yaitu perubahan transformasional yang sangat fundamental dan berdampak drastis berupa perubahan struktural, pengangkatan pegawai, pembukaan jurusan atau program baru, pengiriman mahasiswa atau dosen ke luar negeri dst. yang memakan waktu sampai satu dekade.

lembaga yang ada di sekeliling pelaku perubahan yang terkena dampak dari perubahan yang dapat dibagi menjadi empat kategori:

- a. Orang-orang/lembaga penting dan potensial (*critical*) yang setuju perubahan.
- b. Orang-orang biasa/lembaga yang tidak punya peranan (*peripheral*) yang setuju
- c. Orang-orang/lembaga penting dan potensial yang tidak setuju dan menentang perubahan.
- d. Orang-orang biasa yang tidak punya peranan dan tidak setuju.

Dalam dunia perguruan tinggi mereka dapat berupa dosen, mahasiswa, lembaga kemahasiswaan, institusi lain, rektor, wakil rektor, dekan, orang-orang pusat di Jakarta, menteri, pegawai administrasi, ketua jurusan, kepala-kepala atau ketua-ketua pusat, dst.

F. Cara Memperoleh Dukungan dan Menetralsir Mereka yang Menentang Perubahan

1. Tunukkan dan sebutkan para pendukung yang lain baik dalam maupun luar.
2. Adakan lobi ke dalam dan adakan pertemuan dengan banyak orang demi kepentingan kebaikan dan keuntungan bersama.
3. Dapatkan dukungan dari orang-orang atau lembaga potensial dalam bentuk tulisan.
4. Adakan percobaan perubahan kecil-kecilan meski-pun dengan keberhasilan ala kadarnya.
5. Buat data pendukung kuantitatif dan bukti-bukti nyata.

G. Kesimpulan

manajer selayaknya bekerja dengan tipe rencana yang berbeda. Tanggung jawab membuat dan mengimplementasikannya beragam berdasarkan level manajemen yang ada. Manakala seseorang mulai berbicara mengenai fungsi perencanaan. Bagi orang-orang beriman, jabatan atau kekuasaan itu baru mempunyai arti bila dimanfaatkan untuk kepentingan perjuangan Islam guna menegakkan kalimah n ya. Jabatan atau kekuasaan bukan tujuan, tetapi sekedar alat untuk mencapai tujuan. Adapun tujuan hidup orang yang beriman adalah pengabdian sepenuhnya kepada Allah swt. Tentu saja termasuk di dalamnya mengajak orang untuk mengabdikan kepadanya.

DAFTAR PUSTAKA

Depertemen Agama RI. Al-Qur'an dan Terjemahnya

Ezzudin Bulageu, Yang dikutip oleh Sharfuddin *The Path of Righteous People*, 1978

Sharfuddin Ibnomer Mohamed, "Toward an Islamic Administra-tive Theory", in *TheAmerican Journal of Islamic Social Sciences*, Vol. 4, No. 2, 1987, p. 220-244 yang mengutip Ibnu Taimiyyah, *Al-Siyyâsah al-Syariah*, Beirut: House of Arabic Books, 1968.

"A reward or honor given for superior qualities or conduct, mark or badge etc. awarded for excellence (keunggulan)", dalam *Webster's New World Dictionary*, Third College Edition, Simon & Schuster, Inc., 1988, h. 849.