

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Manajemen merupakan salah satu bidang ilmu pengetahuan yang telah berkembang dan diterapkan dalam berbagai tatanan organisasi, baik pemerintah, perusahaan, sosial, keluarga, maupun dalam tatanan dunia pendidikan. Penerapan ilmu manajemen, membuat organisasi maupun lembaga bisa mencapai tujuan-tujuannya secara efektif dan efisien, serta menghasilkan produktivitas yang tinggi.

Kendatipun ilmu manajemen itu berasal dari barat, dan telah berkembang ke seluruh dunia, namun sesungguhnya melalui al-Qur'ān, Islam telah meletakkan dasar-dasar manajemen, mulai dari kehidupan personal, sosial sampai pada mengatur kehidupan secara lebih luas. Akan tetapi, disebabkan sebagian umat Islam ada yang tidak lagi mau menggali kandungan al-Qur'ān sebagaimana pada zaman Islam klasik, maka pada saat ini ilmu pengetahuan, peradaban, termasuk ahli-ahli manajemen lebih banyak lahir dan dikenal dari dunia barat.

Membahas persoalan manajemen, berarti kita berbicara masalah organisasi atau lembaga. Di mana organisasi atau lembaga memiliki beberapa sumber daya yang diberdayakan dalam mencapai tujuan. Di antaranya adalah *man, material, method, money, machine* dan *market*. Dari

6 sumber daya tersebut, yang paling penting dan kompleks adalah *man*, atau sumber daya manusia.<sup>1</sup>

Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian. Sumber daya manusia dianggap semakin penting peranannya dalam pencapaian tujuan, maka berbagai pengalaman dan hasil penelitian dalam bidang sumber daya manusia dikumpulkan secara sistematis dalam apa yang disebut dengan manajemen sumber daya manusia. Pemanfaatan sumber daya manusia, adalah proses kegiatan pemimpin yang bermaksud mempekerjakan pegawai yang memberi prestasi cukup dan tidak mempekerjakan pegawai yang tidak bermanfaat.<sup>2</sup>

Sebagai sebuah pedoman hidup umat Islam dalam menghadapi kehidupan ini, maka al-Qur'ān diyakini mengandung isyarat dan petunjuk bagi berbagai persoalan yang dihadapi oleh manusia serta arahan dalam menyelesaikan persoalan-persoalan tersebut. Al-Qur'ān tidak hanya berbicara persoalan ibadah,<sup>3</sup> muamalah,<sup>4</sup> jinayat tapi juga berbicara persoalan sosial

---

<sup>1</sup>Armansyahpudin, "Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Bagi Generasi Milenial", *Nidhomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Vol 4 No 2 Tahun 2019, h. 172.

<sup>2</sup>Ibid, h. 172-173.

<sup>3</sup>Ibadah secara etimologi, berarti taat, tunduk, patuh dan sebagainya, sedangkan secara terminologi ibadah berarti penghambaan diri seseorang terhadap Sang Khaliq dengan menjalankan segala perintah-perintahnya serta menjauhi larangan-larangannya. Ibadah merupakan suatu proses atau kegiatan ritual yang bersifat sakral dan memiliki nilai-nilai filosofis yang sarat makna. Karena bersifat sakral, maka dalam hukum ibadah tidak diperkenankan adanya inovasi dan rekonstruksi yang menyebabkan terjadinya perubahan terhadap ketetapan-ketetapannya. Maka dalam terdapat kaidah dalam ilmu ushul fiqh yang menyatakan bahwa "pada dasarnya segala macam ibadah itu hukumnya adalah terlarang, sampai ada dalil nash yang menunjukkan kebolehan". Wartoyo, "Transformasi Nilai-Nilai Filosofis Ibadah dalam Ekonimis Syariah," *Nizham*, Vol. 6, No. 02 Juli-Desember 2018, h. 114.

kemasyarakatan, ekonomi, politik, alam raya serta persoalan-persoalan ilmu pengetahuan lainnya. Allah menegaskan dalam al-Qur'an:

وَيَوْمَ نَبْعَثُ فِي كُلِّ أُمَّةٍ شَهِيدًا عَلَيْهِمْ مِنْ أَنْفُسِهِمْ<sup>ط</sup> وَجِئْنَا بِكَ شَهِيدًا عَلَىٰ هَٰؤُلَاءِ<sup>ج</sup> وَنَزَّلْنَا عَلَيْكَ الْكِتَابَ تَبْيِينًا لِكُلِّ شَيْءٍ وَهُدًى وَرَحْمَةً وَبُشْرَىٰ لِلْمُسْلِمِينَ

Artinya: (Dan ingatlah) akan hari (ketika) Kami bangkitkan pada tiap-tiap umat seorang saksi atas mereka dari mereka sendiri dan Kami datangkan kamu (Muhammad) menjadi saksi atas seluruh umat manusia. dan Kami turunkan kepadamu al-Kitab (al-Qur'an) untuk menjelaskan segala sesuatu dan petunjuk serta rahmat dan kabar gembira bagi orang-orang yang berserah diri.<sup>5</sup>

Manusia sebagai komponen terpenting sumber daya organisasi mendapat perhatian yang besar dalam al-Qur'an, baik sebagai makhluk individu, sosial, atau manusia sebagai totalitas makhluk Tuhan yang terdiri dari unsur jasmani dan ruhani. Begitu juga dalam konteks organisasi, manusia sebagai sebuah sumber daya, sangat menentukan berhasil dan tidaknya tujuan organisasi yang telah ditentukan. Dalam organisasi pendidikan (sekolah/madrasah) misalnya, ada ditemukan sekolah atau madrasah yang tidak mengalami perkembangan kemajuan yang signifikan bahkan mengalami kemunduran. Ini bisa terjadi karena penempatan sumber daya manusia yang kurang sesuai dengan kompetensinya serta kurang amanah terhadap tugas yang diberikan.

<sup>4</sup>Secara etimologi, kata muamalah berarti saling bertindak, saling berbuat, saling mengamalkan. Muhammad Yusuf Musa mengatakan muamalah adalah peraturan-peraturan Allah yang harus diikuti dan ditaati dalam hidup bermasyarakat untuk menjaga kepentingan manusia. Fathurrahman Azhari, *Qawaid Fiqhiyyah Muamalah*, Banjarmasin: Lembaga Pemberdayaan Kualitas Umat, 2015, Cet I, h. 132.

<sup>5</sup>An Nahl [16]:89.

Begitu juga dalam lingkup organisasi yang lebih besar seperti lembaga pemerintahan, tidak jarang orang yang ditunjuk atau diberi jabatan adalah atas pertimbangan kedekatan serta kepentingan politik bukan atas dasar profesionalitas. Seperti kasus baru-baru ini di mana seorang ketua umum partai politik ditunjuk sebagai dewan pengarah Badan Riset dan Inovasi Nasional (BRIN) yang kalau dilihat dari sisi rekam jejak pendidikan dan keahliannya tidak sesuai dengan bidangnya.

Kemudian faktor integritas juga menyimpan banyak persoalan pada sumber daya manusia dewasa ini, baik itu pada level pimpinan hingga bawahan, dari pusat hingga daerah bahkan sampai ke desa. Hal ini terbukti dengan banyaknya sumber daya manusia yang harus berurusan dengan aparat penegak hukum seperti kepolisian, kejaksaan dan KPK.

Bahkan KPK hingga tahun 2019 telah menangani 1.064 perkara dengan tersangka dari berbagai macam latar belakang. Dari perkara-perkara tersebut, ada 123 kali Operasi Tangkap Tangan (OTT), 432 orang tersangka yang berasal dari OTT. Adapun latar belakang perkara yang ditangani KPK per Juni 2019 adalah anggota DPR/DPRD sebanyak 255 perkara, kepala daerah sebanyak 130 perkara, pimpinan partai politik sebanyak 6 perkara dan kepala lembaga/kementerian sebanyak 27 perkara.<sup>6</sup>

Untuk itu al-Qur'an sebenarnya telah memberikan sebuah solusi bagaimana mengelola sumber daya manusia untuk menjalankan sebuah tugas

---

<sup>6</sup>Desca Lidya Natalia, "Media Massa dan Pemberitaan Pemberantasan Korupsi di Indonesia", *Jurnal Antikorupsi Integritas*, 5 (2), 2019, h. 59.

dan tanggung jawab sehingga tujuan yang diharapkan bisa tercapai secara efektif dan efisien, sebagaimana firman Allah.

قَالَ يَتَأْتِيهَا الْمَلَأُ أَيُّكُمْ يَأْتِينِي بِعَرْشِهَا قَبْلَ أَنْ يَأْتُونِي مُسْلِمِينَ ﴿٢٨﴾ قَالَ عِفْرِيتٌ مِّنَ الْجِنِّ أَنَا ءَاتِيكَ بِهِ قَبْلَ أَنْ تَقُومَ مِن مَّقَامِكَ وَإِنِّي عَلَيْهِ لَقَوِيٌّ أَمِينٌ ﴿٢٩﴾ قَالَ الَّذِي عِنْدَهُ عِلْمٌ مِّنَ الْكِتَابِ أَنَا ءَاتِيكَ بِهِ قَبْلَ أَنْ يَرْتَدَّ إِلَيْكَ طَرْفُكَ فَلَمَّا رآه مُسْتَقِرًّا عِنْدَهُ قَالَ هَذَا مِن فَضْلِ رَبِّي لِيَبْلُوَنِي ءَأَشْكُرُ أَمْ أَكْفُرُ وَمَن شَكَرَ فَإِنَّمَا يَشْكُرُ لِنَفْسِهِ وَمَن كَفَرَ فَإِنَّ رَبِّي غَنِيٌّ كَرِيمٌ



Artinya: Berkata Sulaiman: "Hai pembesar-pembesar, siapakah di antara kamu sekalian yang sanggup membawa singgasananya kepadaku sebelum mereka datang kepadaku sebagai orang-orang yang berserah diri". Berkata 'Ifrith (yang cerdik) dari golongan jin: "Aku akan datang kepadamu dengan membawa singgasana itu kepadamu sebelum kamu berdiri dari tempat dudukmu; Sesungguhnya aku benar-benar kuat untuk membawanya lagi dapat dipercaya". Berkatalah seorang yang mempunyai ilmu dari al-Kitab: "Aku akan membawa singgasana itu kepadamu sebelum matamu berkedip". Maka tatkala Sulaiman melihat singgasana itu terletak di hadapannya, iapun berkata: "Ini termasuk kurnia Tuhanku untuk mencoba aku apakah aku bersyukur atau mengingkari (akan nikmat-Nya). Dan barangsiapa yang bersyukur maka sesungguhnya dia bersyukur untuk (kebaikan) dirinya sendiri dan barangsiapa yang ingkar, maka sesungguhnya Tuhanku Maha Kaya lagi Maha Mulia".<sup>7</sup>

Dalam ayat yang lain Allah juga berfirman:

وَمَا كَانَ الْمُؤْمِنُونَ لِيَنفِرُوا كَآفَّةً ۚ فَلَوْلَا نَفَرَ مِن كُلِّ فِرْقَةٍ مِّنْهُمْ طَآئِفَةٌ لِّيَتَفَقَّهُوا فِي الدِّينِ وَلِيُنذِرُوا قَوْمَهُمْ إِذَا رَجَعُوا إِلَيْهِمْ لَعَلَّهُمْ يَحْذَرُونَ

Artinya: Tidak sepatutnya bagi mukminin itu pergi semuanya (ke medan perang). mengapa tidak pergi dari tiap-tiap golongan di antara

<sup>7</sup>An Naml [16]:38-40.

mereka beberapa orang untuk memperdalam pengetahuan mereka tentang agama dan untuk memberi peringatan kepada kaumnya apabila mereka telah kembali kepadanya, supaya mereka itu dapat menjaga dirinya.<sup>8</sup>

Dengan demikian, dari makna surah an-Naml ayat 38-40 dan surah at-Taubah ayat 122 di atas banyak isyarat yang dapat dijadikan sebagai prinsip dalam penyelenggaraan manajemen, khususnya prinsip manajemen sumber daya manusia. Prinsip-prinsip yang diisyaratkan dari makna surah an-Naml ayat 38-40 dalam konteks manajemen sumber daya manusia antara lain dalam ayat tersebut dikisahkan bahwa Nabi Sulaiman mengumpulkan masyarakat di kerajaannya (termasuk bangsa jin) dalam sebuah pertemuan yang membahas tentang rencana pemindahan singgasana Ratu Saba dari Yaman ke Palestina atau Syam. Dalam kesempatan tersebut Nabi Sulaiman sedang mencari tentang siapa di antara mereka yang memiliki kemampuan atau kesanggupan untuk memindahkan singgasana Ratu Bilqis tersebut.

Yang menarik dari pertanyaan Nabi Sulaiman ini adalah bahwa, sebagai seorang pemimpin, ia mencari tenaga kerja atau sumber daya manusia yang memiliki kompetensi atau kemampuan untuk melakukan suatu pekerjaan, atau dengan kata lain bahwa Nabi Sulaiman sedang mencari sumber daya manusia yang memiliki kemampuan atau skill untuk dapat melaksanakan tugas dalam rangka mencapai tujuan yang diharapkannya.

Kemudian dalam surah at-Taubah ayat 122 ada isyarat untuk melakukan pembagian tugas dan pengembangan sumber daya manusia melalui pendalaman ilmu pengetahuan. Dalam kehidupan organisasi/ lembaga

---

<sup>8</sup>At-Taubah [9]: 122.

tentu ada berbagai tugas dan wewenang yang berbeda satu dengan yang lainnya, namun semua itu untuk mencapai tujuan dari organisasi atau lembaga. Dalam surah at-Taubah di atas misalnya Allah mengingatkan umat Nabi Muhammad untuk tidak pergi ke medan perang semua, tetapi sebagian dari sumber daya manusia yang ada melakukan pendalaman ilmu pengetahuan.

Demikian beberapa konsep yang terdapat dalam surah an-Naml ayat 38-40 dan surah at-Taubah ayat 122 yang kemudian peneliti dijadikan sebagai landasan penelitian dalam karya ilmiah (tesis) dengan judul “**Prinsip-Prinsip Manajemen Sumber Daya Manusia Perspektif Surah An-Naml Ayat 38-40 dan Surah At-Taubah Ayat 122 (Telaah Kitab Tafsir Al-Misbah, Al-Munir dan Ibnu Katsir)**”.

## **B. Hasil Penelitian yang Relevan/Sebelumnya**

Untuk mendapatkan gambaran lebih jelas tentang penelitian ini, maka peneliti sampaikan beberapa penelitian terdahulu yang terkait, diantaranya:

1. Penelitian yang dilakukan oleh Khotibul Umam dalam Jurnal At-Thariq Jurnal Ilmiah Studi Keislaman dan Sosial STAIS Majenang. Penelitian ini berjudul Manajemen Sumber Daya Manusia (Sebuah Sudut Pandang dalam Tinjauan Islam). Tujuan dari penelitian Khotibul Umam ini untuk menggali mengenai manajemen sumber daya manusia dalam pandangan Islam yang dibahas secara ringkas. Dalam kajiannya Khotibul Umam juga

menguraikan tentang prinsip-prinsip manajemen sumber daya manusia dalam pandangan Islam.<sup>9</sup>

Penelitian ini memiliki persamaan dan perbedaan dengan penelitian yang penulis kaji dalam tesis ini. Persamaannya adalah sama-sama mengkaji tentang manajemen sumber daya manusia. Adapun perbedaannya terletak pada garapan kajian, di mana Khotibul Umam membahas manajemen sumber daya manusia dalam Islam secara umum dan luas, sedang penelitian yang penulis kaji bersifat khusus yakni mengkaji prinsip-prinsip manajemen sumber daya manusia dalam surah an-Naml ayat 38-40 dan surah at-Taubah ayat 122 dengan melakukan telaahan terhadap kitab tafsir.

2. Jurnal ilmiah yang ditulis oleh Sri Harmonika dengan judul Hadits-Hadits Tentang Manajemen Sumber Daya Manusia. Dalam kajian ini Sri Harmonika telah memaparkan tiga poin penting wilayah kajian manajemen sumber daya manusia khususnya dalam wilayah pendidikan Islam. Tiga poin tersebut adalah bidang pekerjaan dalam manajemen sumber daya manusia, perolehan dan penempatan sumber daya manusia, pengembangan sumber daya manusia. Dalam kajiannya ia melakukan telaah terhadap sumber dari hadits Nabi Muhammad.<sup>10</sup>

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Sri Harmonika memiliki persamaan dan perbedaan dengan penelitian yang penulis kaji dalam tesis ini. Persamaannya terletak pada objek kajian yakni tentang sumber daya

---

<sup>9</sup>Khotibul Umam, "Manajemen Sumber Daya Manusia (Sebuah Sudut Pandang dalam Pandangan Islam)," *Jurnal At Thariq*, Volume 14, No 1 September 2017.

<sup>10</sup>Sri Harmonika, "Hadits-hadits Tentang Manajemen Sumber Daya Manusia", *Jurnal At-Tadair* Prodi MPI STAI Darul Kamal Volume 1 nomor 1 Tahun 2017.

manusia. Sedangkan perbedaannya adalah pada telaahan, kalau Sri Harmonika melakukan telaah terhadap sumber dari hadits Nabi Muhammad dalam pembahasannya, sedangkan penulis melakukan telaah terhadap ayat al-Qur'ān dengan pendekatan kitab tafsir.

3. Jurnal ilmiah yang ditulis oleh Meri Yulyani, dkk dengan judul Implikasi Pendidikan dari Qs At-Taubah: 122 Tentang *Tafaqquh Fi al-Din* terhadap Penguasaan Kompetensi Profesional Guru. Jenis penelitian ini adalah penelitian kepustakaan dengan menggunakan pendekatan deskriptif dan teknik pengumpulan data adalah *book survey*. Hasil penelitian ini menyebutkan bahwa esensi surah at-Taubah ayat 122 adalah Allah Swt memerintah umat Islam untuk memperdalam ilmu pengetahuan, memperdalam ilmu secara umum hukumnya fardu kifayah sedangkan memperdalam ilmu agama hukumnya fardu'ain. Seseorang guru memperdalam ilmu dalam bidang profesinya menjadi fardu'ain untuk meningkatkan kompetensi profesionalnya. Guru memiliki kompetensi yang harus dimiliki salah satunya adalah kompetensi profesional, maka dari itu ada beberapa yang harus dilakukan guru profesional yaitu sebagai berikut: a. Guru harus secara tekun dan terus menerus untuk memahami secara luas dan mendalam ilmu pengetahuannya sesuai dengan bidang studi guru. b. Ilmu guru harus bisa menyesuaikan dengan perkembangan zaman baik itu ilmu maupun teknologi. c. Guru harus senantiasa meningkatkan dan mengembangkan kualitas akademik dan kompetensi

secara terus menerus sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi.<sup>11</sup>

Penelitian yang dilakukan oleh Mery Mulyani, dkk ini memiliki persamaan dan perbedaan dengan penelitian yang penulis lakukan dalam tesis ini. Persamaannya adalah terletak pada jenis penelitian yaitu penelitian *library reseach*. Perbedaannya ada pada objek kajian di mana kajian yang dilakukan oleh Mery Mulyani dkk mengkaji implikasi surah at-Taubah ayat 122 terhadap kompetensi profesional guru sedangkan penelitian penulis lebih mengkaji tentang prinsip-prinsip manajemen sumber daya manusia dalam surah an-Naml ayat 38-40 dan surah at-Taubah ayat 122 dengan pendekatan kitab tafsir.

4. Tesis yang ditulis oleh Rasyidah Fathina dengan judul Model Manajemen Sumber Daya Manusia Perspektif Islam (Analisis Manajemen Sumber Daya Manusia pada Era Rasulullah). Penelitian ini merupakan penelitian kepustakaan (*library reseach*) dengan pendekatan kualitatif, untuk analisis data menggunakan analisis isi (*content analysis*). Adapun hasil dari penelitian ini ada empat point yaitu. a. Manajemen sumber daya manusia yang dilakukan oleh Rasulullah meliputi perencanaan, rekrutmen, seleksi, penempatan pegawai, pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja, kompensasi, dan pemberhentian pekerja dengan model pemberian hukuman. b. Yang menjadi karakteristik khas dari manajemen sumber daya manusia yang diterapkan oleh Rasulullah memiliki berbagai macam

---

<sup>11</sup>Meri Yulyani, dkk, "Implikasi Pendidikan dari Qs At-Taubah: 122 Tentang *Tafaquh Fi Al-Din* terhadap Penguasaan Kompetensi Profesional Guru," *Prosiding Pendidikan Agama Islam*, Volume 4, No. 2, Tahun 2018.

kelebihan, keunikan dan ciri khas yang sangat menonjol dibandingkan gaya manajemen pemimpin lainnya. Ada empat karakteristik manajemen Rasulullah yaitu agama sebagai pilar utama, keseimbangan, kemanusiaan, dan inklusif.<sup>12</sup>

Penelitian ini memiliki persamaan dan perbedaan dengan penelitian yang penulis lakukan. Persamaannya adalah dari jenis penelitian sama-sama termasuk penelitian *library reseach* dengan pendekatan kualitatif. Adapun perbedaannya adalah terletak pada objek kajian di mana penelitian ini objek kajiannya adalah model MSDM dengan melakukan analisis terhadap manajemen yang dilakukan Rasulullah, sedangkan penulis mengkaji Prinsip-prinsip MSDM dengan melakukan analisis terhadap tafsir. Begitu juga dengan metode analisis, Rasyidah menggunakan analisis isi *content analysis* sedangkan penulis menggunakan analisis interpretasi dan analisis komparasi.

Berdasarkan paparan di atas, dapat dikemukakan bahwa sepanjang survei literatur yang peneliti lakukan baik itu buku, tesis, jurnal dan penelitian ilmiah lainnya, belum ada penelitian yang secara spesifik membicarakan tentang prinsip-prinsip yang di isyaratkan al-Qur'an tentang manajemen sumber daya manusia khususnya perspektif surat an-Naml ayat 38-40 dan surah at-Taubah ayat 122 berdasarkan telaah kitab tafsir Al-Misbah, Al-Munir dan Ibnu Katsir. Untuk itu peneliti mengangkat masalah tersebut menjadi sebuah topik pembahasan tesis dengan judul "Prinsip-Prinsip Manajemen

---

<sup>12</sup>Rasyidah Fathina, "Model Manajemen Sumber Daya Manusia Perspektif Islam (Analisis Manajemen Sumber Daya Manusia pada Era Rasulullah)". *Tesis Magister*, Malang: UIN Maulana Malik Ibrahim, 2017, t.d.

Sumber Daya Manusia Perspektif Surah An-Naml Ayat 38-40 dan Surah At-Taubah Ayat 122 (Telaah Kitab Tafsir Al-Misbah, Al-Munir dan Ibnu Katsir)".

### **C. Rumusan Masalah**

Adapun yang menjadi rumusan masalah adalah peneliti fokus dalam memahami ayat-ayat al-Qur'an khususnya surah An-Naml ayat 38-40 dan surah At-Taubah ayat 122 yang menurut penulis mengandung prinsip-prinsip manajemen sumber daya manusia. Secara spesifik masalah yang diteliti dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana prinsip-prinsip manajemen sumber daya manusia perspektif surah an-Naml ayat 38-40 dan surah at-Taubah ayat 122 telaah tafsir Al-Misbah, Al-Munir dan Ibnu Katsir?
2. Bagaimana analisis komparasi mengenai prinsip-prinsip manajemen sumber daya manusia dalam surah an-Naml ayat 38-40 dan surah at-Taubah ayat 122 berdasarkan tafsir Al-Misbah, Al-Munir dan Ibnu Katsir?

### **D. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang menjadi fokus penelitian seperti digambarkan sebelumnya, maka tujuan penelitian ini adalah untuk:

1. Mengetahui tentang prinsip-prinsip manajemen sumber daya manusia sebagaimana yang diisyaratkan dalam surah an-Naml ayat 38-40 dan surah at-Taubah ayat 122 telaah tafsir Al-Misbah, Al-Munir dan Ibnu Katsir;

2. Untuk mengetahui perbandingan mengenai prinsip-prinsip manajemen sumber daya manusia dalam surah an-Naml ayat 38-39 dan surah at-Taubah ayat 122 telaah tafsir Al-Misbah, Al-Munir dan Ibnu Katsir.

#### **E. Kegunaan Kajian**

Hasil kajian yang penulis lakukan ini diharapkan mempunyai kegunaan sebagai berikut:

##### **1. Kegunaan Secara Teoritik**

Secara teoritik, kajian ini diharapkan dapat menawarkan prinsip-prinsip manajemen sumber daya manusia yang digali dari ayat-ayat al-Qur'ān khususnya yang diisyaratkan dalam surah an-Naml ayat 38-40 dan surah at-Taubah ayat 122 berdasarkan telaah kitab tafsir Al-Misbah, Al-Munir dan Ibnu Katsir. Dengan kata lain, penelitian ini dapat menawarkan prinsip-prinsip pengelolaan sumber daya manusia berdasarkan nilai-nilai al-Qur'ān.

##### **2. Kegunaan Secara Praktis**

Adapun kegunaan kajian ini secara praktis adalah sebagai berikut:

- a. Kajian ini diharapkan dapat menjadi pedoman dalam pengelolaan sumber daya manusia di lembaga-lembaga pendidikan Islam mulai dari madrasah ibtidaiyah hingga perguruan tinggi Islam yang didasari nilai-nilai dan ajaran al-Qur'ān.
- b. Kajian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi ilmiah bagi peningkatan kualitas sumber daya manusia melalui kristalisasi nilai-

nilai al-Qur'ān dalam pengelolaan sumber daya manusia di lembaga pendidikan Islam.

- c. Kajian ini diharapkan dapat menjadi bahan referensi bagi para peneliti berikutnya.

## **F. Metode Kajian**

Jenis penelitian ini berdasarkan tempat adalah penelitian kepustakaan atau *library research* yaitu penelitian yang menitikberatkan pembahasan/penelaahan terhadap buku-buku atau literatur-literatur kepustakaan. Pendekatan yang di gunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif, karena data-data yang akan dikaji atau ditelaah dalam penelitian ini berupa data-data kualitatif sehingga tidak dapat diteliti menggunakan bentuk kuantitatif. Data kualitatif adalah data-data yang berbentuk atau berupa kategori-kategori dan bukan bilangan. Data kualitatif terdiri atas kata-kata, kalimat dan deskripsi, dan bukan angka-angka.

Berdasarkan pengertian antara pendekatan kualitatif dan kuantitatif, maka dalam penelitian ini peneliti menggunakan pendekatan kualitatif dikarenakan peneliti hanya meneliti dua surat yaitu surat an-Naml ayat 38-40 dan surah at-Taubah ayat 122 terkait dengan judul penelitian yaitu Prinsip-Prinsip Manajemen Sumber Daya Manusia Perspektif Surah an-Naml Ayat 38-40 dan Surah At-Taubah Ayat 122 (telaah kitab tafsir tafsir Al-Misbah, Al-Munir dan Ibnu Katsir)".

Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini ada dua yaitu data primer dan data sekunder. Data primer adalah berupa pendapat Quraish Shihab,

Wahbah az-Zuhaili dan Ibnu Katsir tentang prinsip-prinsip manajemen sumber daya manusia dalam surah an-Naml ayat 38-40 dan surah at-Taubah ayat 122 yang bersumber dari kitab tafsir Al-Misbah, Al-Munir dan Ibnu Katsir. Sedangkan data sekunder adalah data dari kajian-kajian yang berkaitan dengan penelitian ini yang bersumber dari buku-buku, jurnal, tesis dan karya ilmiah lainnya.

Teknik pengumpulan data merupakan cara yang dipakai untuk mengumpulkan informasi atau fakta-fakta di lapangan. Penulisan pada penelitian ini mengandung kajian pustaka. Maka dalam pengumpulan data penulis, menggunakan teknik dokumentasi, yaitu pengumpulan data berasal dari berbagai sumber dokumen yang berkenaan dengan judul yang penulis teliti, baik yang bersumber kitab tafsir, buku, jurnal, maupun artikel dan karya ilmiah lainnya yang relevan.

Langkah-langkah pengumpulan data dilakukan peneliti dengan berbagai cara membaca, mencatat dan mendeskripsikan secara sistematis data-data tersebut kemudian menyusunnya secara sistematis agar data tersebut dapat diketahui maksudnya secara jelas.

Untuk analisis data dalam penelitian ini penulis menggunakan analisis interpretasi atau tafsir teks. Analisis interpretasi atau tafsir teks yaitu analisis dengan menggunakan teks sebagai objek penelitian, sedangkan teks yang dimaksud dalam penelitian ini adalah teks berupa ayat al-Qur'an surah an-Naml ayat 38-40 dan surah at-Taubah ayat 122. Selain analisis interpretasi penulis juga menggunakan analisis komparatif yaitu untuk membandingkan

pendapat beberapa mufassir (ahli tafsir) dalam hal ini adalah Quraish Shihab, Wahbah az-Zuhaili dan Ibnu Katsir.

Jadi dalam penelitian ini, peneliti berusaha mengidentifikasi apa makna yang terkandung dalam surah an-Naml ayat 38-40 dan surah at-Taubah ayat 122 kemudian menginterpretasikannya guna untuk mengetahui prinsip-prinsip manajemen sumber daya manusia yang terkandung di dalamnya sehingga dapat dipahami secara jelas maksudnya. Selanjutnya membandingkan pendapat para mufassir tersebut.

#### G. Definisi Istilah

Untuk menghindari kesalahpahaman tentang pengertian judul tesis di atas, maka penting penulis tegaskan di sini beberapa istilah yang berkaitan dengan masalah penelitian sekaligus memperjelas arah penelitian serta menghindari rancunya pemahaman terhadap penelitian ini. Istilah-istilah tersebut antara lain:

##### 1. Manajemen

Kata manajemen merupakan terjemahan dari kata *management* (bahasa Inggris). Kata tersebut berasal dari kata *manage* yang berarti mengurus, mengatur, melaksanakan, mengelola dan memperlakukan seseorang.<sup>13</sup> Selain itu kata manajemen juga berasal dari bahasa Prancis kuno, yaitu *menagement* yang berarti seni melaksanakan dan mengatur.<sup>14</sup>

---

<sup>13</sup>Ali Imron, “*Manajemen Peserta Didik*”, Jakarta, Bumi Aksara, 2011, h. 4.

<sup>14</sup>Sudarwan Danim dan Suparni, “*Manajemen dan kepemimpinan Transformasional Kekepalasekolahan*”, Jakarta: Rineka Cipta, 2009, h. 3.

Sedangkan Zulkifli Alamsyah sebagaimana yang dikutip oleh M. Najib dkk mengungkapkan bahwa secara istilah manajemen merupakan proses kegiatan mengelola sumber daya manusia, materi, dan metode berdasarkan fungsi-fungsi manajemen agar tujuan dapat dicapai secara efektif dan efisien.<sup>15</sup>

Berdasarkan pengertian tersebut di atas, dapat penulis simpulkan bahwa secara bahasa manajemen adalah kegiatan pengelolaan sumber daya secara efektif dan efisien yang dilakukan untuk mencapai tujuan. Sedangkan secara istilah manajemen adalah kegiatan yang dilakukan secara bersama-sama dalam mengelola manusia, sarana dan prasarana secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan. Sumber daya yang dimaksud dapat berupa manusia dan selain manusia.

## 2. Sumber Daya Manusia

Pengertian sumber daya manusia (SDM) secara sederhana adalah personalia atau pegawai atau juga karyawan yang bekerja dilingkungan organisasi. Pengertian yang sederhana itu cenderung berdampak pada pengelolaan SDM dilingkungan organisasi yang harus serasi dan dapat memenuhi hakikat, harkat dan martabat serta kebutuhan yang bersifat universal dari makhluk yang berpredikat manusia tersebut.<sup>16</sup>

Dalam pengertian lain sumber daya manusia adalah kekuatan yang berasal dari dalam diri manusia. Kekuatan ini disebut *manpower* yang

---

<sup>15</sup>M. Najib dkk, “*Manajemen Masjid Sekolah Sebagai Laboratorium Pendidikan Karakter Konsep dan Implementasi*”, Yogyakarta: Gava Media, 2015, h. 6.

<sup>16</sup>Rahmi Pata, “Penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Peningkatan Kinerja Guru Di SD Unggulan Puri Taman Sari Kota Makassar”, *Tesis Magister*, Makassar, UIN Alauddin Makassar, 2017, h. 20, t.d.

diartikan keahlian atau skill yang dimiliki oleh setiap manusia. Sumber daya manusia adalah kemampuan yang berada di dalam diri manusia untuk menciptakan statusnya sebagai makhluk sosial yang bisa beradaptasi dan menyesuaikan serta sanggup mengatur dirinya sendiri serta seluruh potensi yang terkandung di alam menuju tercapainya kesejahteraan kehidupan dalam tatanan yang seimbang dan berkelanjutan.<sup>17</sup>

### 3. Surah An-Naml

Surah an-Naml terdiri dari 98 ayat, surah an-Naml termasuk golongan surah makkiyah dan diturunkan sesudah surah asy-Syu'ara'. Dinamakan dengan an-Naml karena pada ayat 18-19 terdapat perkataan an-Naml (semut), di mana raja semut mengatakan kepada anak buahnya agar masuk sarangnya masing-masing, supaya jangan terinjak oleh Nabi Sulaiman dan tentaranya yang akan lewat ditempat itu. Mendengar perintah raja semut kepada anak buahnya itu, Nabi Sulaiman tersenyum dan ta'jub atas keteraturan kerajaan semut itu dan beliau mengucapkan syukur kepada Tuhan yang telah melimpahkan nikmat kepadanya, berupa kerajaan, kekayaan, memahami ucapan-ucapan binatang, mempunyai tentara yang terdiri atas jin, manusia, burung dan sebagainya. Nabi Sulaiman yang diberi Allah nikmat yang besar itu tidak merasa takabur dan sombong dan sebagai seorang hamba Allah mohon agar Allah memasukkannya ke dalam golongan orang-orang yang shaleh.<sup>18</sup>

---

<sup>17</sup>Armansyahpudin, "Strategi Pengembangan ...", h. 170.

<sup>18</sup><https://ongkoalam.wordpress.com/2012/06/25/kandungan-surat-an-naml/>, Selasa, 1 September 2020.

Allah menyebut binatang semut dalam surah ini agar manusia mengambil pelajaran dari kehidupan semut itu, semut adalah binatang yang hidup berkelompok di dalam tanah, membuat liang dan ruang yang bertingkat-tingkat sebagai rumah dan gudang tempat menyimpan makanan musim dingin. Kerapian dan kedisiplinan yang terdapat dalam kerajaan semut ini, dinyatakan Allah dalam ayat ini dengan bagaimana rakyat semut mencari perlindungan segera agar jangan terinjak oleh Nabi Sulaiman dan tentaranya, setelah menerima peringatan dari rajanya. Secara tidak langsung Allah mengingatkan juga kepada manusia agar dalam berusaha untuk mencukupkan kebutuhan sehari-hari, mementingkan pula kemaslahatan bersama dan sebagainya, rakyat semut mempunyai organisasi dan kerja sama yang baik pula. Dengan mengisahkan kisah Nabi Sulaiman dalam surah ini Allah mengisyaratkan hari depan dan kebesaran Nabi Muhammad, Nabi Sulaiman sebagai seorang nabi, rasul dan raja yang dianugerahi kekayaan yang melimpah ruah, begitu pula Nabi Muhammad sebagai seorang nabi, rasul dan seorang kepala negara yang ummi dan miskin akan berhasil membawa dan memimpin umatnya ke jalan Allah.

#### 4. Surah At-Taubah

Surah at-Taubah adalah surah kesembilan dalam al-Qur'an. Surah ini tergolong surah madaniyah yang terdiri atas 129 ayat. Dinamakan at-Taubah yang berarti "Pengampunan" karena kata at-Taubah berulang kali disebut dalam surah ini. Dinamakan juga dengan Bara'ah yang berarti

berlepas diri. Berlepas diri di sini maksudnya adalah pernyataan pemutusan hubungan, disebabkan sebagian besar pokok pembicaraannya tentang pernyataan pemutusan perjanjian damai dengan kaum musyrikin.

Berbeda dengan surah-surah yang lain maka pada permulaan surat ini tidak terdapat ucapan basmalah, karena surah ini adalah pernyataan perang dengan arti bahwa segenap kaum muslimin dikerahkan untuk memerangi seluruh kaum musyrikin, sedangkan basmalah bernapaskan perdamaian dan cinta kasih Allah.<sup>19</sup>

Adapun dalam penelitian/ kajian ini, yang dimaksud dengan “Prinsip-Prinsip Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Surah an-Naml ayat 38-40 dan Surah at-Taubah ayat 122 telaah kitab tafsir Al-Misbah, Al-Munir dan Ibnu Katsir” adalah mengkaji dan menggali baik melalui tafsir al-Qur’an atau referensi lain yang relevan untuk menemukan prinsip-prinsip manajemen sumber daya manusia yang terkandung dalam kedua surah tersebut yang kemudian diuraikan secara sistematis dalam bentuk karya ilmiah (tesis).

---

<sup>19</sup>[https://id.wikipedia.org/wiki/Surah\\_At-Taubah](https://id.wikipedia.org/wiki/Surah_At-Taubah), 6 Desember 2019.

## BAB II

### KAJIAN TEORI

#### A. Makna Manajemen

Pada dasarnya manajemen sudah ada sejak manusia itu ada, manajemen sebetulnya sama usianya dengan kehidupan manusia, mengapa demikian, karena pada dasarnya manusia dalam kehidupan sehari-harinya tidak bisa terlepas dari prinsip-prinsip manajemen, baik langsung maupun tidak langsung, baik disadari ataupun tidak disadari. Contohnya dalam kehidupan sehari-hari seperti mengatur diri kita atau jadwal tugas-tugas kita, kita sudah melakukan yang namanya manajemen. Tatanan kehidupan yang tertata baik dan terarah merupakan sendi-sendi manajemen yang tidak bisa terpisahkan dengan kehidupan manusia, karena manusia mengatur (*manage*) kehidupannya.

Manajemen sering dipandang sebagai sebuah ilmu, kiat dan profesi yang keseluruhannya dilakukan agar mencapai tujuan di antaranya yaitu, bagaimana cara bekerja sama dengan orang lain, bagaimana bekerja secara sistematis sehingga mampu mencapai sasaran serta bagaimana bekerja secara profesional.<sup>20</sup>

Kata manajemen berasal dari bahasa latin, yaitu *manus* yang berarti tangan dan *agree* yang berarti melakukan. Jika digabung menjadi kata kerja

---

<sup>20</sup>Dian dan Anisa Wahyuni, "Manajemen Mutu dalam Perspektif Islam", *Jurnal Idaarah*, Vol. III, No. 2, Desember 2019, h. 258.

*managere* yang artinya menangani.<sup>21</sup> Kata manajemen merupakan terjemahan dari kata *management* dalam bahasa Inggris. Kata tersebut berasal dari kata *manage* yang berarti mengurus, mengatur, melaksanakan, mengelola dan memperlakukan seseorang.<sup>22</sup> Kata manajemen juga berasal dari bahasa Perancis kuno, yaitu *menagement* yang berarti seni melaksanakan dan mengatur.<sup>23</sup>

Sedangkan dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), manajemen diartikan sebagai pemberdayaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran.<sup>24</sup> Menurut Kamus Ilmiah Populer manajemen mempunyai arti pengelolaan usaha, kepengurusan, ketatalaksanaan penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran yang diinginkan.<sup>25</sup>

Berdasarkan pengertian di atas, maka dapat ditarik sebuah kesimpulan bahwa secara bahasa kata manajemen dapat dimaknai sebagai sebuah kegiatan pengelolaan sumber daya secara efektif dan efisien yang dilakukan dalam rangka mencapai suatu tujuan. Sumber daya tersebut dapat berupa manusia dan selain manusia.

Dalam bahasa Arab istilah manajemen diartikan sebagai *an-nizam* atau *at-tanzim*, yang merupakan suatu tempat untuk menyimpan segala sesuatu dan penempatan segala sesuatu pada tempatnya. Ramayulis

---

<sup>21</sup>Husaini Usman, *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2011, h. 5.

<sup>22</sup>M. Najib dkk, *Manajemen Masjid ...*, h. 5.

<sup>23</sup>Sudarwan Danim dan Suparno, *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah*, Jakarta: Rineka Cipta, 2009, h. 3.

<sup>24</sup>Hasan Alwi, dkk, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta, Balai Pustaka, 2002, h. 708.

<sup>25</sup>Pius Partanto dan Dahlan Albari, *Kamus Ilmiah Populer*, Surabaya: Arloka, 2001, h. 440.

menyatakan bahwa pengertian yang sama dengan hakikat manajemen adalah *al-tadbir* (pengaturan).<sup>26</sup> Kata ini merupakan derivasi dari kata *dabbara* (mengatur) yang banyak terdapat dalam al-Qur'ān seperti firman Allah:

يُدَبِّرُ الْأَمْرَ مِنَ السَّمَاءِ إِلَى الْأَرْضِ ثُمَّ يَعْرُجُ إِلَيْهِ فِي يَوْمٍ كَانَ مِقْدَارُهُ أَلْفَ  
سَنَةٍ مِّمَّا تَعُدُّونَ

Artinya: Dia mengatur urusan dari langit ke bumi, kemudian (urusan) itu naik kepadanya dalam satu hari yang kadarnya adalah seribu tahun menurut perhitunganmu.<sup>27</sup>

Dari isi kandungan ayat di atas dapatlah diketahui bahwa Allah Swt adalah pengatur alam (manager). Keteraturan alam raya ini merupakan bukti kebesaran Allah Swt dalam mengelola alam ini. Namun, karena manusia yang diciptakan Allah Swt telah dijadikan sebagai khalifah di bumi, maka dia harus mengatur dan mengelola bumi dengan sebaik-baiknya sebagaimana Allah mengatur alam raya ini.<sup>28</sup>

Pengertian tersebut dalam skala aktivitas juga dapat diartikan sebagai menertibkan, mengatur dan berpikir yang dilakukan oleh seseorang, sehingga ia mampu mengemukakan, menata dan merapikan segala sesuatu yang ada disekitarnya.

Dalam al-Qur'ān secara tegas Allah juga menyatakan kecintaannya pada orang-orang yang melakukan perbuatan yang *termanage* dengan baik, sebagaimana firman-Nya:

<sup>26</sup>Sugeng Kurniawan, Konsep Manajemen Pendidikan Islam Perspektif Al-Qur'an dan Al-Hadits (Studi Tentang Perencanaan)", *Nur El-Islam*, Volume 2 Nomor 2 Oktober 2015, h. 3.

<sup>27</sup>As-Sajdah [32]: 5.

<sup>28</sup>Marwan Syaban, "Konsep Dasar Manajemen Pendidikan Islam", *Al-Wardah: Jurnal Kajian Perempuan, Gender dan Agama*, Volume 12, No 2, h. 133.

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًّا كَأَنَّهُمْ بُنْيَانٌ مَّرْصُومٌ

Artinya: Sesungguhnya Allah menyukai orang yang berperang di jalan-Nya dalam barisan yang teratur seakan-akan mereka seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh.<sup>29</sup>

Yang dimaksud dengan kokoh dalam ayat di atas menunjukkan adanya sinergi yang rapi antara bagian yang satu dengan bagian yang lain, sebagai syarat pencapaian hasil yang maksimal. Itulah sebabnya pendekatan manajemen merupakan suatu keniscayaan dalam kehidupan berorganisasi. Oleh karenanya setiap organisasi membutuhkan manajemen dalam pencapaian tujuan yang hak maupun yang batil. Ali bin Abi Thalib mengingatkan bahwa dominasi kemungkar dan kebatilan bukan karena kuatnya kemungkar, akan tetapi karena tidak tertata rapinya kebenaran.<sup>30</sup>

Contoh penerapan atau pelaksanaan manajemen yang diabadikan Allah dalam al-Qur'an digambarkan oleh makhluk ciptaan Allah berupa semut. Dalam menjalankan kehidupannya semut termasuk di antara makhluk yang sangat solid dan berkomitmen menjalani roda kehidupannya dengan menggunakan manajemen. Semut adalah hewan yang termasuk ke dalam jenis serangga ini memiliki keunikan berupa ketajaman indra, sikap hati-hati, etos kerja serta interaksi sosial yang sangat tinggi.<sup>31</sup>

Semut tunduk pada struktur organisasi secara ketat. Semut hidup dalam koloni yang terdiri dari banyak individu dari jumlah ratusan hingga

<sup>29</sup> Ash-Shaff [61]: 4.

<sup>30</sup> Fauziah Nasution, "Konsep Dasar Manajemen Islam," *Jurnal Tadbir* Volume 1 No. 2 Desember 2019, h. 197.

<sup>31</sup> M. Quraish Shihab, *Tafsir Al Misbah: Pesan, Kesan dan Keserasian al-Qur'an* vol. 15 Jakarta: Lentera Hati, 2002, h. 205.

ribuan. Pembagian struktur dalam koloni semut yaitu ratu, pekerja dan pejudantan, dan setiap semut punya peran disarangnya dan peran itu telah dibagi sejak lahir. Yang sangat luar biasa tidak satu ekor semutpun melalaikan peran itu. Sebagai makhluk Allah yang paling sempurna maka selayaknya manusia dapat menjalankan manajemen dalam kehidupan.

Adapun para pakar juga memberikan definisi masing-masing tentang manajemen, diantaranya:

1. Arifin Abdurrachman sebagaimana dikutip oleh M. Ngalim Purwanto, ia memberikan definisi manajemen sebagai kegiatan-kegiatan yang dilakukan untuk mencapai sasaran-sasaran dan tujuan pokok yang telah ditentukan dengan menggunakan orang sebagai pelaksana.<sup>32</sup>
2. Nanang Fattah memberikan batasan tentang istilah manajemen bahwa manajemen merupakan proses merencana, mengorganisasi, memimpin, dan mengendalikan upaya organisasi dengan segala aspeknya agar tujuan organisasi tercapai secara efektif dan efisien.<sup>33</sup>
3. Malayu Hasibuan memberikan definisi bahwa manajemen sebagai ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu.<sup>34</sup>
4. Sondang Siagian sebagaimana dikutip oleh Dakir dalam bukunya *Manajemen Pendidikan Karakter* mendefinisikan manajemen sebagai

---

<sup>32</sup>M.Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008, h. 7.

<sup>33</sup>Abdul Basyit, "Implementasi Manajemen Mutu Pendidikan Islam", *Kordinat*, Vol XVII No 1 April 2018, h. 196.

<sup>34</sup>Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara, 2008, h. 1-2.

kemampuan atau keterampilan seseorang untuk memperoleh suatu hasil dalam rangka mencapai tujuan melalui kegiatan orang lain.<sup>35</sup>

Dari beberapa pengertian manajemen yang dikemukakan oleh para pakar di atas pada dasarnya memiliki titik tolak yang sama, sehingga dapat disimpulkan ke dalam beberapa hal, yaitu :

1. Manajemen merupakan suatu usaha atau tindakan ke arah pencapaian tujuan melalui suatu proses.
2. Manajemen merupakan suatu sistem kerja sama dengan pembagian peran yang jelas.
3. Manajemen melibatkan secara optimal kontribusi orang-orang, dana, fisik, dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien.
4. Manajemen merupakan ilmu atau seni yang mengatur tentang proses pendayagunaan sumber daya manusia maupun sumber-sumber lainnya yang mendukung pencapaian tujuan secara efektif dan efisien.

Dalam perspektif lebih luas, manajemen adalah suatu proses pengaturan dan pemanfaatan sumber daya yang dimiliki organisasi melalui kerjasama para anggota untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien<sup>36</sup>. Berarti manajemen merupakan perilaku anggota dalam suatu

---

<sup>35</sup>Dakir, *Manajemen Pendidikan Karakter; Konsep dan Implementasinya di Sekolah dan Madrasah*, Yogyakarta: K-Media, 2019, h. 2.

<sup>36</sup>Kedua kata efektif dan efisien selalu dipakai bergandengan dalam manajemen karena manajemen yang efektif saja sangat mungkin terjadinya pemborosan, sedangkan manajemen yang efisien saja bisa berakibat tidak tercapainya tujuan atau rencana yang telah ditetapkan. Menurut Wayan Sidarta; “pekerjaan yang efektif ialah pekerjaan yang memberikan hasil seperti rencana semula, sedangkan pekerjaan yang efisien adalah pekerjaan yang mengeluarkan biaya sesuai dengan rencana semula atau lebih rendah, yang dimaksud dengan biaya adalah uang, waktu, tenaga, orang, material, media dan sarana. Rahmat Hidayat dan H. Candra Wijaya, “Ayat-Ayat ...”, h. 16.

organisasi untuk mencapai tujuannya. Dengan kata lain, organisasi adalah wadah bagi operasionalisasi manajemen.<sup>37</sup>

Manajemen sebagai sebuah istilah yang sering dipakai dalam dunia bisnis pada dasarnya juga dipakai untuk semua tipe kegiatan yang diorganisasi dan dalam semua tipe organisasi. Dalam prakteknya, manajemen dibutuhkan di mana saja orang bekerja bersama (organisasi) untuk mencapai suatu tujuan bersama. Manajemen dibutuhkan oleh organisasi pemerintahan dari atas sampai pada tingkat RT (Rukun Tetangga), dibutuhkan oleh lembaga-lembaga kemasyarakatan, lembaga-lembaga pendidikan, kelompok-kelompok kerja, dan dalam setiap bentuk kerja sama yang dilakukan untuk mencapai tujuan bersama.

## B. Sumber Daya Manusia

Manusia<sup>38</sup> adalah makhluk yang diciptakan Allah paling sempurna dengan struktur jasmaniah dan rohaniah terbaik di antara makhluk lainnya. Muzayyin Arifin mengatakan bahwa dalam struktur jasmaniah dan rohaniah itu Allah memberikan seperangkat kemampuan dasar yang memiliki

---

<sup>37</sup>Husaini dan Happy Fitria, "Manajemen Kepemimpinan Pada Lembaga Pendidikan Islam", *Jurnal Manajemen, Kepemimpinan dan Supervisis Pendidikan*, Volume 4, No. 1, Januari-Juni 2019, h. 45.

<sup>38</sup>Al-Qur'an menjelaskan tentang manusia dengan beberapa kata kunci yaitu; *al-basyar*, *al-ins*, *al-insan*, *al-uns*, *al-nas* dan bani adam. Dari kata-kata kunci tersebut, dapat dikelompokkan menjadi, pertama; kata *al-basyar*; kedua, kelompok kata *al-ins*, *al-insan*, *al-nas*, dan *al-unas* dan, ketiga bani Adam. Masing-masing istilah ini memiliki intens makna yang beragam dalam menjelaskan manusia. Sedangkan istilah yang mengacu pada penjelasan manusia secara totalitas, baik fisik maupun psikis, dapat dibedakan menjadi tiga dimensi, yakni; *al-jismiah*, *al-nafsiyah* dan *al-ruhaniah*. Pertama, *al-jismiah*, memiliki dimensi al-jism (badan) dan seluruh organ-organ fisik lainnya; kedua, *al-nafsiyah* mencakup *al-aqal*, *alnafs* dan *al-qalb*; dan yang ketiga, *alruhaniyah* meliputi, *al-ruh* dan fitrah. Muhammad Marizal dan Haris Sudibjo, "Potensi Kehidupan Manusia dalam Perspektif Psikologi Islam," *Psikobuletin: Buletin Ilmiah Psikologi* Vol. 1 No. 1, Januari 2020, h. 39.

kecenderungan berkembang dalam istilah aliran psikologi behaviorisme disebut *pre potence reflex* (kemampuan dasar yang secara otomatis berkembang).<sup>39</sup>

Kemampuan dasar tersebut kemudian dikenal dengan istilah sumber daya manusia atau disingkat dengan SDM. Sumber daya manusia secara konseptual memandang manusia sebagai suatu kesatuan jasmani dan rohani<sup>40</sup>. Oleh sebab itu, kualitas SDM yang dimiliki oleh suatu bangsa dapat dilihat sebagai sinergistik antara kualitas rohani dan jasmani yang dimiliki oleh individu dari warga bangsa yang bersangkutan.

Kualitas jasmani dan rohani tersebut oleh Emil Salim, seperti dikutip oleh Anggan Suhandana, disebut sebagai kualitas fisik dan non fisik. Lebih lanjut, wujud kualitas fisik ditampakkan oleh postur tubuh, kekuatan, daya tahan, kesehatan, dan kesegaran jasmani. Dari sudut pandang ilmu pendidikan, kualitas non fisik manusia mencakup ranah (domain) kognitif, afektif, dan psikomotorik. Kualitas ranah kognitif digambarkan oleh tingkat kecerdasan<sup>41</sup> individu, sedangkan kualitas ranah afektif digambarkan oleh kadar keimanan, budi pekerti, integritas kepribadian, serta ciri-ciri

---

<sup>39</sup>Ruma Mubarak, "Strategi Pendidikan Islam dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia", *Jurnal el-Hikmah* Fakultas Tarbiyah UIN Maliki Malang, 2013, h. 104.

<sup>40</sup>Yang membedakan manusia dengan makhluk lain adalah aspek kerohaniannya. Manusia akan menjadi manusia yang terbaik kalau ia mengembangkan nilai-nilai rohani (nilai-nilai budaya) seperti nilai pengetahuan, keagamaan, kesenian, ekonomi, kemasyarakatan dan politik. Abdus Salam Dz, *Manajemen Insani dalam Pendidikan*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2014, h. 17.

<sup>41</sup>Howard Gardner sebagaimana dikutip oleh Abdus Salam menelaah manusia dari sudut kehidupan mentalnya, khususnya aktivitas intelegensia (kecerdasan). Menurutnya, manusia paling tidak memiliki 7 macam kecerdasan yaitu: kecerdasan matematis atau logis, verbal atau bahasa, interpersonal, fisik atau gerak/badan, musikal, visual atau ruang dan kecerdasan intrapersonal. *Ibid*, h. 17-18.

kemandirian lainnya. Sementara itu, kualitas ranah psikomotorik dicerminkan oleh tingkat keterampilan, produktivitas, dan kecakapan mendayagunakan peluang berinovasi.<sup>42</sup>

Sebenarnya tiga kata yang terdapat dalam istilah sumber daya manusia, yaitu: sumber, daya, dan manusia, tak ada satupun yang sulit untuk dipahami. Ketiga kata itu tentu mempunyai arti dan dengan mudah dapat dipahami artinya. Secara sederhana dapat didefinisikan sebagai daya yang bersumber dari manusia. Daya ini dapat pula disebut kemampuan, tenaga, energi, atau kekuatan (*power*).

Sumber daya manusia (SDM) secara sederhana adalah personalia atau pegawai atau juga karyawan yang bekerja dilingkungan organisasi. Pengertian yang sederhana itu cenderung berdampak pada pengelolaan SDM dilingkungan organisasi yang harus serasi dan dapat memenuhi hakikat, harkat dan martabat serta kebutuhan yang bersifat universal dari makhluk yang berpredikat manusia tersebut.<sup>43</sup> Sumber daya manusia dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) diartikan sebagai potensi manusia yang dapat dikembangkan untuk proses produks.<sup>44</sup>

Walaupun demikian, istilah sumber daya manusia telah didefinisikan bermacam-macam oleh para pakar pendidikan maupun psikologi. Di antaranya ialah apa yang telah dikemukakan oleh:

---

<sup>42</sup>Ruma Mubarak, "Strategi Pendidikan ..., h. 105.

<sup>43</sup>Hadari Nawawi, *Manajemen Strategik Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan*, Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2005, Cet.III, h. 274.

<sup>44</sup>Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia Pusat Bahasa*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2013, h. 1353.

1. Yusuf Suit yang mengatakan bahwa yang dimaksud dengan sumber daya manusia adalah .kekuatan daya pikir dan berkarya manusia yang masih tersimpan dalam dirinya yang perlu dibina dan digali serta dikembangkan untuk dimanfaatkan sebaik-baiknya bagi kesejahteraan kehidupan manusia.<sup>45</sup>
2. Nurul Ulfatin mengemukakan bahwa sumber daya manusia dapat disamakan artinya dengan pegawai, pekerja atau karyawan, yaitu orang-orang yang mengerjakan atau mempunyai pekerjaan.<sup>46</sup>
3. Gunawan A. Wardhana sebagaimana yang dikutip oleh A.S. Munandar sepenggal kalimat kutipan dari Harbison menyatakan bahwa sumber daya manusia mencakup semua energi, keterampilan, bakat, dan pengetahuan manusia yang dipergunakan secara potensial dapat atau harus dipergunakan untuk tujuan produksi dan jasa-jasa yang bermanfaat.<sup>47</sup>
4. Nawawi dan Sedarmayanti mengatakan ada tiga pengertian sumber daya manusia, yaitu : pertama, sumber daya manusia adalah manusia yang bekerja dilingkungan suatu organisasi (disebut juga personil, tenaga kerja, pekerja atau karyawan). Kedua, Sumber daya manusia adalah potensi manusiawi sebagai penggerak organisasi dalam mewujudkan eksistensinya. Ketiga, Sumber daya manusia adalah potensi yang merupakan aset dan berfungsi sebagai modal (non material/non financial)

---

<sup>45</sup>Ruma Mubarak, "Strategi Pendidikan ....., h. 105.

<sup>46</sup>Nurul Ulfatin dan Teguh Triwiyanto, *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan*, Jakarta: Rajagrafindo, 2016, h. 2.

<sup>47</sup>Ruma Mubarak, "Strategi Pendidikan ....., h. 105-106.

di dalam organisasi bisnis yang dapat diwujudkan menjadi potensi nyata secara fisik dan non fisik dalam mewujudkan eksistensi organisasi.<sup>48</sup>

Dari beberapa definisi di atas dapat diambil kesimpulan bahwa yang dimaksud dengan sumber daya manusia itu adalah tenaga atau kekuatan/kemampuan yang dimiliki oleh seseorang berupa daya pikir, daya cipta, karsa dan karya yang masih tersimpan dalam dirinya sebagai energi potensial yang siap dikembangkan menjadi daya-daya berguna sesuai dengan keinginan manusia itu sendiri.

Jika dikaitkan dengan lembaga pendidikan maka sumber daya manusia itu mencakup tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Tenaga pendidik dalam lembaga pendidikan adalah guru, sedangkan tenaga kependidikan terdiri dari tata usaha, pustakawan, operator, teknisi sumber belajar. Adapun dalam kesatuan sistem organisasi pendidikan pada lingkup pengelolaan yang lebih luas, yang dimaksud dengan sumber daya manusia tidak hanya terdiri dari pendidik dan tenaga kependidikan tetapi juga termasuk pengurus yayasan atau lembaga pemerintah yang membidangi pendidikan seperti kementerian pendidikan dan kebudayaan dan kementerian agama.<sup>49</sup>

Menurut Nanang Fattah sebagaimana yang dikutip oleh Warul Walidin menyebutkan bahwa sumber daya manusia terdiri dari dua dimensi, yaitu dimensi kualitatif dan dimensi kuantitatif. Dimensi kualitatif mencakup

---

<sup>48</sup>Pristiyono dan Rizki Sahputra, "Studi Komparatif tentang Implementasi Total Quality Management Terhadap Kualitas Sumber Daya Manusia dan Kepemimpinan Sebagai Variable Moderating," *Informatika: Jurnal Ilmiah AMIK Labuhan Batu*, Vol. 7 No. 1 Januari 2019, h. 37.

<sup>49</sup>Nurul Ulfatin dan Teguh Triwiyanto, *Manajemen Sumber ...*, h. 4.

berbagai potensi yang terkandung pada setiap manusia, antara lain pikiran (ide), pengetahuan, sikap, dan keterampilan yang memberi pengaruh terhadap kapasitas kemampuan manusia untuk melaksanakan pekerjaan yang produktif sedangkan dimensi kuantitatif adalah terdiri atas prestasi dunia kerja yang memasuki dunia kerja dalam jumlah waktu belajar. Jika pengeluaran untuk meningkatkan kualitas SDM ditingkatkan, nilai produktivitas dari sumber daya manusia tersebut akan menghasilkan nilai balik (*rate of return*) yang positif.<sup>50</sup>

Ermayana dan Fathoni mengemukakan tiga klasifikasi sumber daya manusia, yaitu:

1. Manusia atau orang-orang yang mempunyai kewenangan untuk menetapkan, mengendalikan, dan mengarahkan pencapaian tujuan disebut administrator.
2. Manusia atau orang-orang yang mengendalikan dan memimpin usaha agar proses pencapaian tujuan yang dilaksanakan bisa tercapai sesuai dengan rencana, disebut manajer.
3. Manusia atau orang-orang yang memenuhi syarat tertentu, diangkat langsung mengerjakan pekerjaan sesuai dengan bidang tugasnya masing-masing atau jabatan yang dipegangnya.<sup>51</sup>

### C. Manajemen Sumber Daya Manusia

Berbagai istilah yang sering digunakan untuk menunjukkan manajemen sumber daya manusia, seperti manajemen sumber daya insani, manajemen personalia, manajemen kepegawaian, manajemen perburuhan,

---

<sup>50</sup>Warul Walidin, "Arah Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Dimensi Pendidikan Islam," *Jurnal Edukasi* Vol 2, Nomor 2, Juli 2016, h. 153-154.

<sup>51</sup>Ita Nurmalasari dan Dewi Zainul Karimah, "Peran Manajemen SDM dalam Lembaga Pendidikan Untuk Meningkatkan Mutu Pendidik" *Manageria: Indonesian Journal of Educational Management*, Vol. 2 No. 1 2020, h. 39.

manajemen tenaga kerja, administrasi personalia (kepegawaian), dan hubungan industrial.

Manajemen sumber daya manusia timbul sebagai masalah baru pada tahun 1960-an, sebelum itu kurang lebih pada tahun 1940-an yang mendominasi adalah manajemen personalia. Antara keduanya jelas terdapat perbedaan di dalam ruang lingkup dan tingkatnya. Manajemen sumber daya manusia mencakup masalah-masalah yang berkaitan dengan pembinaan, penggunaan, dan perlindungan sumber daya manusia, sedangkan manajemen personalia lebih banyak berkaitan dengan sumber daya manusia yang berada dalam perusahaan-perusahaan, yang umum dikenal dengan sektor modern itu. Tugas manajemen personalia adalah mempelajari dan mengembangkan cara-cara agar manusia dapat secara efektif diintegrasikan ke dalam berbagai organisasi guna mencapai tujuannya.<sup>52</sup>

Pergantian istilah dari manajemen personalia kepada manajemen sumber daya manusia dianggap sebagai suatu gerakan yang mencerminkan pengakuan adanya peranan vital dan menunjukkan pentingnya sumber daya manusia dalam suatu organisasi. Adanya tantangan-tantangan yang semakin besar dalam pengelolaan sumber daya manusia secara efektif, serta terjadinya pertumbuhan ilmu pengetahuan dan profesionalisme di bidang manajemen sumber daya manusia.<sup>53</sup>

---

<sup>52</sup>M. Nizar Alamsari, "Manajemen Sumber Daya Manusia: Implementasi dalam Pendidikan Islam," *Kutubkhanah: Jurnal Penelitian Sosial Keagamaan*, Vol. 19, No. 2 Juli-Desember 2016, h. 135.

<sup>53</sup>*Ibid*, h. 135-136.

Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu bidang manajemen umum yang meliputi segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian. Proses ini terdapat pada bidang produksi, pemasaran, keuangan dan kepegawaian. Karena sumber daya manusia dianggap sangat penting perannya untuk pencapaian tujuan.

Manajemen dapat diartikan sebagai kumpulan pengetahuan tentang bagaimana seharusnya memanager (mengelola) sumber daya manusia. Sehubungan dengan hal tersebut, Allah swt berfirman dalam al Qur'an:

وَأَوْحَىٰ رَبُّكَ إِلَى النَّحْلِ أَنِ اتَّخِذِي مِنَ الْجِبَالِ بُيُوتًا وَمِنَ الشَّجَرِ وَمِمَّا يَعْرِشُونَ ﴿٦٨﴾ ثُمَّ كُلِي مِن كُلِّ الثَّمَرَاتِ فَاسْلُكِي سُبُلَ رَبِّكِ ذُلَالًا ۗ تَخْرُجُ مِنْ بُطُونِهَا شَرَابٌ مُّخْتَلِفٌ أَلْوَانُهُ فِيهِ شِفَاءٌ لِّلنَّاسِ ۗ إِنَّ فِي ذَٰلِكَ لَآيَةً لِّقَوْمٍ يَتَفَكَّرُونَ

Artinya: dan Tuhanmu mewahyukan kepada lebah: "Buatlah sarang-sarang di bukit-bukit, di pohon-pohon kayu, dan di tempat-tempat yang dibikin manusia", kemudian makanlah dari tiap-tiap (macam) buah-buahan dan tempuhlah jalan Tuhanmu yang telah dimudahkan (bagimu). dari perut lebah itu ke luar minuman (madu) yang bermacam-macam warnanya, di dalamnya terdapat obat yang menyembuhkan bagi manusia. Sesungguhnya pada yang demikian itu benar-benar terdapat tanda (kebesaran Tuhan) bagi orang-orang yang memikirkan.<sup>54</sup>

Menurut Quraish Shihab, firman Allah swt. yang memerintahkan lebah untuk membuat sarang-sarangnya merupakan perintah melakukan pekerjaan yang sangat mengagumkan baik pada prosesnya maupun pada hasilnya. Pembuatan dan pengelolaan sarang secara bersama-sama oleh lebah

<sup>54</sup> An Nahl [16]:68-69.

merupakan pekerjaan yang teratur apik, misalnya dalam hal pemilihan bentuk lubang-lubang penampung madu. Sarang lebah terdiri dari lubang-lubang segi enam (*hexagonal*) yang berukuran sama, bukan segi empat atau segi tiga atau segi lainnya yang memungkinkan adanya celah bagi masuknya serangga lain. Lubang-lubang hexagonal itu ditutup dengan cairan yang hampir membeku yang merupakan selaput yang sangat halus sehingga madu tidak mudah tumpah. Sarang tersebut dibuat di tempat yang bersih, jauh dari polusi, di pohon-pohon, dan pegunungan. Kata *ya'risun*, terambil dari kata '*arasya* yakni membangun dan meninggikan.<sup>55</sup>

Dari penafsiran tersebut dapat dipahami pentingnya pengorganisasian potensi untuk melaksanakan suatu pekerjaan untuk memperoleh hasil kerja yang baik, sebagaimana kualitas madu pada lebah dalam ayat di atas, diperlukan suatu proses yang teratur dan terencana secara baik pula. Mengumpulkan sejumlah potensi (sumber daya) dan bersama-sama menyusun rencana serta tugas masing-masing bidang guna mencapai suatu tujuan tertentu.

Berdasarkan uraian tersebut dapat dipahami bahwa manajemen sumber daya manusia adalah aktifitas untuk mencapai keberhasilan organisasi mencapai tujuan, berbagai sasarannya dan kemampuannya menghadapi tantangan, baik yang bersifat eksternal maupun internal melalui kebijakan-kebijakan, praktik-praktik serta sistem-sistem yang memengaruhi perilaku, sikap, serta kinerja pagawai.

---

<sup>55</sup>M. Quraish Shihab, *Tafsir al-Mishbah: Pesan, Kesan dan Keserasian al-Qur'an*, Jakarta: Lentera Hati, 2007, Volume 7 Cet. VIII, h. 283-289.

Menurut Hall T. Douglas dan Goodale G. James sebagaimana dikutip oleh Fahmiah Akilah menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah

*“the process through which optimal fit is achieved among the employee, job organization, and environment so that employees reach their desired level of satisfaction and performance and the organization meets its goals”* (manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses melalui kesesuaian optimal yang diperoleh di antara pegawai, pekerjaan organisasi, dan lingkungan sehingga para pegawai mencapai tingkat kepuasan dan performansi yang mereka inginkan dan organisasi memenuhi tujuannya.<sup>56</sup>

Dalam organisasi atau lembaga, program yang berkaitan dengan usaha mendapatkan sumber daya manusia dilakukan dengan berbagai kegiatan spesifik seperti analisis jabatan, perencanaan sumber daya manusia, perekrutan, penyeleksian, orientasi dan penempatan, pendidikan, pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja dan kompensasi. Dan tujuan akhir manajemen sumber daya manusia adalah meningkatkan mutu produktifitas, loyalitas, kepuasan kerja, dan motivasi kerja yang baik bagi pegawai.

Dari beberapa definisi tersebut, maka salah satu sumber daya yang paling penting (*urgent*) dalam sistem manajemen adalah *man* atau manusia yang berkedudukan sebagai manager maupun pegawai, karyawan, buruh atau pekerja. Sumber daya inilah yang diberi nama yang sangat populer dewasa ini dengan nama sumber daya manusia atau *human resources*, yang sering disebut *man-power* yang di Indonesia secara resmi diterjemahkan menjadi tenaga kerja.

---

<sup>56</sup>Fahmiah Akilah, “Peran Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Lembaga Pendidikan”, *Adaara Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2018, h. 521.

Manajemen sumber daya manusia bila dihubungkan dengan bidang pendidikan bermakna ilmu atau seni yang mengatur proses pemanfaatan segala sumber daya manusia (baik itu kepala madrasah/sekolah, tenaga pendidik serta tenaga kependidikan) dalam lembaga pendidikan secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan pendidikan secara optimal.<sup>57</sup>

#### **D. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Dalam konteks Islam manajemen memiliki unsur-unsur yang tidak jauh berbeda dengan penerapan manajemen pada umumnya. Hal ini telah tertuang dalam al-qur'an dan hadits sebagai falsafah hidup umat Islam. Unsur-unsur tersebut terdapat dalam fungsi manajerial manajemen sumber daya manusia yaitu *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *actuating* (pelaksanaan) dan *controlling* (pengawasan).

##### **1. *Planning* (Perencanaan)**

Perencanaan adalah sebuah proses perdana ketika hendak melakukan pekerjaan baik dalam bentuk pemikiran maupun kerangka kerja agar tujuan yang hendak dicapai mendapatkan hasil yang optimal. Perencanaan adalah salah satu fungsi awal dari aktivitas manajemen dalam mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Dalam perencanaan terlebih yang harus diperhatikan adalah apa yang harus dilakukan dan siapa yang akan melakukannya. Jadi perencanaan di sini berarti memilih sekumpulan kegiatan dan keputusan selanjutnya apa yang harus dilakukan, kapan,

---

<sup>57</sup>Jasmani Asf, *Manajemen Pendidikan Islam*, Yogyakarta: K-Media, 2017, h. 113.

bagaimana, dan oleh siapa (sumber daya manusia). Anderson memberikan definisi perencanaan adalah pandangan masa depan dan menciptakan kerangka kerja untuk mengarahkan tindakan seseorang di masa depan.<sup>58</sup>

Menurut Muhammad Afandi sebagaimana yang dikutip oleh U. Saefullah menyebutkan bahwa perencanaan berkaitan dengan penentuan suatu yang akan dilakukan. Perencanaan mendahului pelaksanaan kegiatan, karena perencanaan merupakan proses untuk menentukan arah dan mengidentifikasi persyaratan yang diperlukan dengan cara yang paling efektif dan efisien.<sup>59</sup>

Johnson, dkk sebagaimana dikutip oleh Muhammad Rifa'i berpendapat bahwa perencanaan adalah suatu rangkaian tindakan yang telah ditentukan sebelumnya. Dengan perencanaan disusun berbagai visi, misi, strategi, tujuan dan sasaran organisasi yang pada tingkat awal menggunakan pengambilan keputusan (*decision making*) yang juga merupakan inti dari manajemen.<sup>60</sup>

Sedangkan menurut Casteter sebagaimana dikutip oleh Nasri menjelaskan bahwa perencanaan merupakan sebuah rangkaian aktivitas untuk mengantisipasi kepentingan dimasa depan dan tuntutan lingkungan serta menyediakan sumber daya manusia yang tepat untuk kondisi tersebut. Selain itu juga untuk mencoba menetapkan keperluan tenaga kerja untuk suatu priode tertentu baik secara kualitas maupun kuantitas

---

<sup>58</sup>Syafarudin dan Irwan Nasution, *Manajemen Pembelajaran*, Jakarta: Quantum Teaching, 2005, h. 77.

<sup>59</sup>U. Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam*, Bandung: Pustaka Setia, 2012, h. 212.

<sup>60</sup>Muhammad Rifa'i dan Muhammad Fadhli, *Manajemen Organisasi*, Bandung: Citapustaka Media Perintis, 2013, Cet Pertama, h. 30.

dengan cara-cara tertentu. Dalam perencanaan sumber daya manusia memiliki dua kunci elemen, diantaranya posisi-posisi dan orang-orang.<sup>61</sup>

Mengenai pentingnya suatu perencanaan, ada beberapa konsep yang tertuang dalam al-Qur'an dan al-Hadits. Di antara ayat al-Qur'an yang terkait dengan fungsi perencanaan adalah:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ  
 اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

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.<sup>62</sup>

Menurut Imam Al-Ghozali ayat tersebut di atas mengandung makna bahwa manusia harus memperhatikan dari setiap perbuatan yang ia kerjakan serta harus mempersiapkan diri (merencanakan) untuk selalu berbuat yang terbaik demi hari esok yang dalam konteks ayat di atas adalah negeri akhirat.<sup>63</sup>

Dalam tafsir Ibn Katsir diartikan “dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok.” Yakni hitung-hitunglah diri kalian sebelum kalian dimintai pertanggung jawaban, dan perhatikanlah apa yang kamu tabung buat diri kalian berupa amal-amal saleh untuk bekal hari kalian dikembalikan, yaitu hari dihadapkan kepada Tuhan. Oleh sebagian ilmuwan muslim ayat ini dipahami

<sup>61</sup>Nasri, “Peran Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Pendidikan”, *Pandawa : Jurnal Pendidikan dan Dakwah*, Volume 2, Nomor 1, Januari 2020, h. 173.

<sup>62</sup>Al-Hasyr [59]: 18.

<sup>63</sup>Tafsir, “Manajemen dan Ridha Illahi,” *Suara Muhammadiyah* Edisi 17, TH. KE-105, 1-15 September 2020, h. 29.

mengandung pesan tentang perencanaan dalam pelaksanaan suatu kegiatan.<sup>64</sup>

Sedangkan Quraish Shihab dalamnya tafsir “al-Misbah”, menafsirkan bahwa ayat tersebut berbicara mengenai perencanaan. Beliau mengatakan bahwa kata “*waltandzur’ nafsumma koddamat lighod*”, mempunyai arti bahwa manusia harus memikirkan terhadap dirinya dan merencanakan dari segala apa yang menyertai perbuatan selama hidupnya, sehingga ia akan memperoleh kenikmatan dalam kehidupan ini. Dalam sebuah hadits, Rasulullah Saw bersabda, “Orang yang cerdas adalah orang yang mampu menghitung-hitung amal perbuatannya dan mempersiapkan amalan untuk hari esok” (HR. At Turmudzi).<sup>65</sup>

Perencanaan yang baik akan dicapai dengan mempertimbangkan kondisi di waktu yang akan datang dalam mana perencanaan dan kegiatan yang akan diputuskan akan dilaksanakan, serta periode sekarang pada saat rencana dibuat. Perencanaan merupakan aspek penting dari pada manajemen. Keperluan merencanakan ini terletak pada kenyataan bahwa manusia dapat mengubah masa depan menurut kehendaknya. Manusia tidak boleh menyerah pada keadaan dan masa depan yang menentu tetapi menciptakan masa depan itu. Masa depan adalah akibat dari keadaan masa lampau. Keadaan sekarang dan disertai dengan usaha-usaha yang akan dilaksanakan. Dengan demikian landasan dasar perencanaan adalah kemampuan manusia untuk secara sadar memilih alternatif masa depan

---

<sup>64</sup>Fauziah Nasution, “Konsep Dasar ...”, h. 201.

<sup>65</sup>Sugeng Kurniawan, Konsep Manajemen ..., h. 22-23.

yang akan dikehendakinya dan kemudian mengarahkan daya upayanya untuk mewujudkan masa depan yang dipilihnya, dalam hal ini manajemen yang akan diterapkan seperti apa, sehingga dengan dasar itulah maka suatu rencana akan terealisasikan dengan baik.

Sebagai contoh perencanaan yang gemilang dan terasa sampai sekarang adalah peristiwa khalwat yang dilakukan Rasulullah di gua hira. Tujuan Rasulullah Saw berkhalwat dan bertafakkur dalam gua Hira tersebut adalah untuk mengidentifikasi masalah yang terjadi pada masyarakat Makkah. Selain itu, beliau juga mendapatkan ketenangan dalam dirinya serta obat penawar hasrat hati yang ingin menyendiri, mencari jalan memenuhi kerinduannya yang selalu makin besar, dan mencapai ma'rifat serta mengetahui rahasia alam semesta.

Dari uraian di atas dapat dipahami bahwa dalam Manajemen khususnya manajemen sumber daya manusia, fungsi perencanaan merupakan kunci utama untuk menentukan aktivitas berikutnya. Tanpa perencanaan yang matang aktivitas lainnya tidaklah akan berjalan dengan baik bahkan mungkin akan gagal.

## **2. *Organizing* (Pengorganisasian)**

Setelah mendapat kepastian tentang tujuan, sumber daya dan teknik atau metode yang digunakan untuk mencapai tujuan, lebih lanjut manajer melakukan upaya pengorganisasian agar rencana tersebut dapat dikerjakan secara sukses.

Apa sebenarnya yang dimaksud dengan pengorganisasian? Pengorganisasian adalah proses mengatur, mengalokasikan dan mendistribusikan pekerjaan, wewenang dan sumber daya diantara anggota organisasi. Stoner menyatakan bahwa mengorganisasikan adalah proses mempekerjakan dua orang atau lebih untuk bekerja sama dalam cara terstruktur guna mencapai sasaran spesifik atau beberapa sasaran.<sup>66</sup>

Dalam bahasa Arab, pengorganisasian diistilahkan dengan *al-Tandhim*, Menurut Mahmud Hawary pengorganisasian adalah menjalankan segala sesuatu sesuai dengan fungsinya, demikian juga setiap anggota berada sesuai dengan fungsinya, dan merupakan ikatan dari perorangan terhadap yang lain, guna melakukan kesatuan tindakan yang tepat, menuju suksesnya fungsi masing-masing.<sup>67</sup>

Organisasi dalam pandangan Islam bukan semata-mata wadah, melainkan lebih menekankan pada bagaimana sebuah pekerjaan dilakukan secara rapi. Organisasi lebih menekankan pada pengaturan mekanisme kerja.<sup>68</sup> Organisasi adalah sistem kerjasama sekelompok orang untuk mencapai tujuan bersama. Dalam sistem kerjasama ini diadakan pembagian untuk menetapkan bidang-bidang atau fungsi-fungsi yang termasuk ruang lingkup kegiatan yang akan diselenggarakan. Sistem ini harus senantiasa mempunyai karakteristik antara lain:

---

<sup>66</sup>Engkoswara dan Aan Komariah, *Administrasi Pendidikan*, Bandung : Alfabeta, 2012, h. 95.

<sup>67</sup>Fathor Rahman “Manajemen Organisasi dan Pengorganisasian dalam Perspektif al-Qur’an dan Hadits”, *Ulûmunâ: Jurnal Studi Keislaman* Vol.1 No.2 Desember 2015, h. 298-299.

<sup>68</sup>Didin Hafidudin dan Hendri Tanjung, *Manajemen Syariah dalam Praktik*, Jakarta: Gema Insani, 2003, h.101.

- a) Ada komunikasi antara orang yang bekerja sama.
- b) Individu dalam organisasi tersebut mempunyai kemampuan untuk bekerja sama.
- c) Kerja sama itu ditunjukkan untuk mencapai tujuan.<sup>69</sup>

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pengorganisasian merupakan fungsi manajemen yang tidak kalah pentingnya dengan perencanaan. Sebab pengorganisasian merupakan langkah-langkah operasional dan fungsional organisasi meliputi usaha-usaha departementalisasi (membagi pekerjaan berdasarkan pembagian wilayah dan wewenang kerja) yang akan menentukan spesialisasi orang-orang dalam kegiatan organisasi secara keseluruhan, termasuk di dalamnya proses kerja sama yang kuat, pendelegasian wewenang dan tanggungjawab, penentuan orang-orang yang akan melakukan pekerjaan, pola koordinasi yang akan dibangun, dan semacamnya.

Ajaran Islam senantiasa mendorong para pemeluknya untuk melakukan segala sesuatu secara terorganisir dengan rapi, sebab bisa jadi suatu kebenaran yang tidak terorganisir dengan rapi akan dengan mudah bisa diluluhlantakkan oleh kebatilan yang tersusun rapi. Ali Bin Talib berkata: “Kebenaran yang tidak terorganisasi dapat dikalahkan oleh kebatilan yang terorganisasi”.

Proses *organizing* yang menekankan pentingnya tercipta kesatuan dalam segala tindakan sehingga tercapai tujuan, sebenarnya telah dicontohkan di dalam al-Qur’ān sebagaimana firman Allah:

---

<sup>69</sup> Abdul Goffar, “Manajemen dalam Islam (Perspektif Al-Qur’an dan Hadits),” *Islamic Akademika Jurnal Pendidikan dan Keislaman*, Volume 3 No 1 Tahun 2016, h. 42-43.

وَأَعْتَصِمُوا بِحَبْلِ اللَّهِ جَمِيعًا وَلَا تَفَرَّقُوا ۗ وَاذْكُرُوا نِعْمَتَ اللَّهِ عَلَيْكُمْ إِذْ كُنْتُمْ  
 أَعْدَاءً فَأَلَّفَ بَيْنَ قُلُوبِكُمْ فَأَصْبَحْتُمْ بِنِعْمَتِهِ إِخْوَانًا وَكُنْتُمْ عَلَىٰ شَفَا حُفْرَةٍ  
 مِّنَ النَّارِ فَأَنْقَذَكُمْ مِنْهَا كَذَٰلِكَ يُبَيِّنُ اللَّهُ لَكُمْ ءَايَاتِهِ لَعَلَّكُمْ تَهْتَدُونَ

Artinya: Dan berpeganglah kamu semuanya kepada tali (agama) Allah, dan janganlah kamu bercerai berai, dan ingatlah akan nikmat Allah kepadamu ketika kamu dahulu (masa Jahiliyah) bermusuh-musuhan, Maka Allah mempersatukan hatimu, lalu menjadilah kamu karena nikmat Allah, orang-orang yang bersaudara; dan kamu telah berada di tepi jurang neraka, lalu Allah menyelamatkan kamu dari padanya. Demikianlah Allah menerangkan ayat-ayat-Nya kepadamu, agar kamu mendapat petunjuk.<sup>70</sup>

Ayat di atas menunjukkan bahwa organisasi merupakan kumpulan orang-orang yang bisa diorganisir dengan baik. Maka Allah Swt memerintahkan persatuan dan melarang dari perpecahan karena sesungguhnya perpecahan itu merupakan kebinasaan dan *al-Jama'ah* (persatuan) merupakan keselamatan. Dalam ayat berikutnya Allah berfirman:

وَلْتَكُنْ مِنْكُمْ أُمَّةٌ يَدْعُونَ إِلَى الْخَيْرِ وَيَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ  
 الْمُنْكَرِ ۗ وَأُولَٰئِكَ هُمُ الْمُفْلِحُونَ

Artinya: Dan hendaklah ada di antara kamu segolongan umat yang menyeru kepada kebajikan, menyuruh kepada yang ma'ruf dan mencegah dari yang munkar, merekalah orang-orang yang beruntung.<sup>71</sup>

Kata *منكم* dalam tafsir al-Munir bermakna *at-Tab'iidh* yang mengandung arti sebagian. Karena apa yang diperintahkan di dalam surah Ali Imran ayat 104 tersebut hukumnya adalah fardhu kifayah, dengan kata

<sup>70</sup>Ali Imran [3]: 103.

<sup>71</sup>Ali Imran [3]: 104.

lain yang diperintahkan hanya sebagian dari umat. Selanjutnya kata *ummatun* bermakna suatu komunitas yang diikat oleh sebuah ikatan tertentu.<sup>72</sup> Surah Ali Imran ayat 104<sup>73</sup> ini sangat erat kaitannya dengan organisasi kalau dilihat dari kata *ummatun* yang bermakna komunitas.

Selanjutnya al-Qur'an memberikan petunjuk agar dalam suatu wadah, tempat, persaudaraan, ikatan, organisasi, kelompok, janganlah timbul pertentangan, perselisihan, percekocokan yang mengakibatkan hancurnya kesatuan, runtuhnya mekanisme kepemimpinan yang telah dibina, sebagaimana firman Allah:

وَأَطِيعُوا اللَّهَ وَرَسُولَهُ وَلَا تَنَازَعُوا فَتَفْشَلُوا وَتَذْهَبَ رِيحُكُمْ وَأَصْبِرُوا إِنَّ اللَّهَ مَعَ الصَّابِرِينَ

Artinya: Dan taatlah kepada Allah dan Rasul-Nya dan janganlah kamu berbantah-bantahan, yang menyebabkan kamu menjadi gentar dan hilang kekuatanmu dan bersabarlah. Sesungguhnya Allah beserta orang-orang yang sabar.<sup>74</sup>

### 3. Actuating (Pelaksanaan)

Pelaksanaan kerja merupakan aspek terpenting dalam fungsi manajemen karena merupakan pengupayaan berbagai jenis tindakan itu sendiri, agar semua anggota kelompok mulai dari tingkat teratas sampai

<sup>72</sup>Wahbah az-Zuhaili, *Tafsir Al-Munir* (terj), Jakarta: Gema Insani, 2013, Jilid 2, h. 365.

<sup>73</sup>Surah Ali Imran ayat 104 menjadi faktor subjektif berdirinya organisasi Muhammadiyah. Muhammadiyah merupakan hasil pendalaman KH. Ahmad Dahlan terhadap al-Qur'an. Selain gemar membaca al-Qur'an, KH. Ahmad Dahlan juga mengkaji isi kandungan al-Qur'an. Sikap ini pulalah yang dilakukannya ketika mengkaji surah Ali Imran ayat 104. Dalam memahami seruan ayat ini, KH. Ahmad Dahlan tergerak hatinya membangun sebuah perkumpulan atau organisasi yang teratur dan rapi yang tugasnya berkhidmat melaksanakan dakwah Islam di tengah-tengah masyarakat. Lihat Nelly Yusra, "Muhammadiyah: Gerakan Pembaharuan Pendidikan Islam," *Potensia: Jurnal Kependidikan Islam*, Vol. 4, No. 1, Januari – Juni 2018, h. 111.

<sup>74</sup>Al-Anfal [8]: 46.

terbawah berusaha mencapai sasaran organisasi sesuai dengan rencana yang ditetapkan semula, dengan cara yang baik dan benar.

Karena tindakan pelaksanaan sebagaimana tersebut di atas, maka proses ini juga memberikan motivasi untuk memberikan penggerakan dan kesadaran terhadap dasar dari pada pekerjaan yang mereka lakukan, yaitu menuju tujuan yang ingin dicapai, disertai memberikan motivasi-motivasi baru, bimbingan atau pengarahan, sehingga mereka bisa menyadari dan timbul kemauan untuk bekerja dengan tekun dan baik.

Menurut Hadari Nawawi sebagaimana dikutip oleh Abdul Goffar menjelaskan bahwa bimbingan berarti memelihara, menjaga dan menunjukkan organisasi melalui setiap personal, baik secara struktural maupun fungsional, agar setiap kegiatan tidak terlepas dari usaha mencapai tujuan.<sup>75</sup> Dalam realitasnya, kegiatan bimbingan dapat berbentuk sebagai berikut:

- a) Memberikan dan menjelaskan perintah.
- b) Memberikan petunjuk melaksanakan kegiatan.
- c) Memberikan kesempatan meningkatkan pengetahuan, keterampilan atau kecakapan dan keahlian agar lebih efektif dalam melaksanakan berbagai kegiatan organisasi.
- d) Memberikan kesempatan ikut serta menyumbangkan tenaga dan fikiran untuk memajukan organisasi berdasarkan inisiatif dan kreativits masing-masing.
- e) Memberikan koreksi agar setiap personal sumber daya manusia melakukan tugas-tugasnya secara efisien.<sup>76</sup>

---

<sup>75</sup> Abdul Goffar, "Manajemen dalam Islam ....", h. 45.

<sup>76</sup> *Ibid*, h. 46.

Al-Qur'ān dalam hal ini sebenarnya telah memberikan pedoman dasar terhadap proses pembimbingan, pengarahan ataupun memberikan peringatan dalam bentuk *actuating* ini, sebagaimana firman Allah:

قِيمًا لِّيُنذِرَ بَأْسًا شَدِيدًا مِّن لَّدُنْهُ وَيُبَشِّرَ الْمُؤْمِنِينَ الَّذِينَ يَعْمَلُونَ  
الصَّالِحَاتِ أَنَّ لَهُمْ أَجْرًا حَسَنًا

Artinya: Sebagai bimbingan yang lurus, untuk memperingatkan siksaan yang sangat pedih dari sisi Allah dan memberi berita gembira kepada orang-orang yang beriman, yang mengerjakan amal saleh, bahwa mereka akan mendapat pembalasan yang baik.<sup>77</sup>

Selain itu *actuating* juga merupakan usaha untuk menggerakkan anggota-anggota kelompok sedemikian rupa, hingga mereka berkeinginan dan berusaha untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan secara bersama-sama.<sup>78</sup> Hal ini senada dengan firman Allah dalam al-Qur'ān:

وَلْتَكُنْ مِنْكُمْ أُمَّةٌ يَدْعُونَ إِلَى الْخَيْرِ وَيَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ  
وَأُولَئِكَ هُمُ الْمُفْلِحُونَ

Artinya: Dan hendaklah ada di antara kamu segolongan umat yang menyeru kepada kebajikan, menyuruh kepada yang ma'ruf dan mencegah dari yang munkar; merekalah orang-orang yang beruntung.<sup>79</sup>

M. Quraish Shihab mendefenisikan dakwah dalam ayat ini sebagai seruan atau ajakan kepada keinsafan, atau usaha mengubah situasi kepada yang lebih baik dan sempurna, baik terhadap pribadi maupun masyarakat. Kaitannya dengan *actuating* dalam ayat di atas mengandung beberapa

<sup>77</sup>Al-Kahfi [18]: 2.

<sup>78</sup>Zainuddin, "Analisis Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Syari'ah di RSU Haji Medan," *Disertasi*, UIN Sumatera Utara, 2018, h. 21.

<sup>79</sup>Ali Imran [3]: 104.

term yang termasuk dalam isu-isu manajemen. Pertama adalah kata *ummatun*, kata ummah merujuk pada teamwork atau kelompok yang terorganisir yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari manajemen. Kedua adalah kata *yad'u* yang berarti mengajak, dalam hal ini adalah mengajak pada sebuah tujuan yang akan dicapai bersama. Ketiga adalah kata *ya'muruuna*, memberikan dan menjelaskan perintah untuk melaksanakan tujuan-tujuan organisasi yang telah dituangkan dalam sebuah perencanaan. Ketiga kata *yanhauna*, selain memberikan perintah *actuating* juga mencakup pada koreksi atau memberikan rambu-rambu mengenai hal-hal yang harus dicegah sebagaimana dalam kata *yanhauna*.<sup>80</sup>

Suatu contoh pelaksanaan dari fungsi manajemen dapat ditemukan pada pribadi agung Nabi Muhammad Saw. Ketika ia memerintahkan sesuatu pekerjaan, beliau menjadikan dirinya sebagai model dan teladan bagi umatnya. Rasulullah Saw adalah al-Qur'an yang hidup (*the living Qur'an*). Artinya, pada diri Rasulullah Saw tercermin semua ajaran al-Qur'an dalam bentuk nyata. Rasulullah adalah pelaksana pertama semua perintah Allah dan meninggalkan semua larangan-Nya. Oleh karena itu, para sahabat dimudahkan dalam mengamalkan ajaran Islam yaitu dengan meniru perilaku Rasulullah Saw.

Dari uraian di atas dapatlah disimpulkan bahwa fungsi menggerakkan dalam manajemen sumber daya manusia adalah proses

---

<sup>80</sup>Hendyat Soetopo, *Perilaku Organisasi Teori dan Praktik di Bidang Pendidikan*, Bandung : Remaja Rosda Karya, 2012, h. 12.

bimbingan yang didasari prinsip-prinsip religius kepada rekan kerja atau bawahan, sehingga orang tersebut mau melaksanakan tugasnya dengan sungguh-sungguh dan bersemangat disertai keikhlasan yang sangat mendalam.

#### 4. *Controlling* (Pengawasan)

*Controlling* atau pengawasan, sering juga disebut pengendalian. Pengendalian adalah salah satu fungsi manajemen yang berupa mengadakan penilaian, bila perlu mengadakan koreksi sehingga apa yang dilakukan bawahan dapat diarahkan ke jalan yang benar dengan maksud dan tujuan yang telah digariskan semula.

*Controlling* atau pengawasan dan pengendalian adalah salah satu fungsi manajemen yang berupaya mengadakan penilaian, mengadakan koreksi terhadap segala hal yang telah dilakukan oleh bawahan sehingga dapat diarahkan ke jalan yang benar sesuai dengan tujuan. Pengawasan yaitu meneliti dan mengawasi agar semua tugas dilakukan dengan baik dan sesuai dengan peraturan yang ada atau sesuai dengan deskripsi kerja masing-masing personal.<sup>81</sup>

Pengawasan adalah salah satu fungsi dalam manajemen untuk menjamin agar pelaksanaan kerja berjalan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan dalam perencanaan. Pengawasan atau pengendalian adalah proses untuk memastikan bahwa aktivitas sebenarnya sesuai

---

<sup>81</sup>Fathul Maujud, "Implementasi Fungsi-Fungsi Manajemen dalam Lembaga Pendidikan Islam (Studi Kasus Pengelolaan Madrasah Ibtidaiyah Islahul Muta'allim Pagutan)", *Jurnal Penelitian Keislaman*, Vol. 14, No. 1 2018, h. 35.

dengan aktivitas yang direncanakan. Proses pengendalian dapat melibatkan beberapa elemen yaitu :

- a) Menerapkan standar kinerja.
- b) Mengukur kinerja.
- c) Membandingkan unjuk kerja dengan standar yang ditetapkan.
- d) Mengambil tindakan korektif saat terdeteksi penyimpangan.<sup>82</sup>

Dalam al-Qur'an pengawasan bersifat transendental, jadi dengan begitu akan muncul *inner dicipline* (tertib diri dari dalam). Itulah sebabnya di zaman generasi Islam pertama, motivasi kerja mereka hanyalah Allah kendatipun dalam hal-hal keduniawian yang saat ini dinilai cenderung sekuler sekalipun. Mengenai fungsi pengawasan, Allah Swt berfirman di dalam al-Qur'an sebagai berikut:

وَالَّذِينَ اتَّخَذُوا مِنْ دُونِهِ أَوْلِيَاءَ اللَّهُ حَفِيظٌ عَلَيْهِمْ وَمَا أَنْتَ عَلَيْهِمْ بِوَكِيلٍ

Artinya: Dan orang-orang yang mengambil pelindung-pelindung selain Allah, Allah mengawasi (perbuatan) mereka; dan kamu (ya Muhammad) bukanlah orang yang disertai mengawasi mereka.<sup>83</sup>

Selain itu terdapat juga firman Allah dalam surah yang sama yaitu:

فَإِنْ أَعْرَضُوا فَمَا أَرْسَلْنَاكَ عَلَيْهِمْ حَفِيظًا إِنَّ عَلَيْكَ إِلَّا الْبَلَاغُ وَإِنَّا إِذَا أَذَقْنَا الْإِنْسَانَ مِنَّا رَحْمَةً فَرِحَ بِهَا وَإِنْ تُصِيبَهُمْ سَيِّئَةٌ بِمَا قَدَّمَتْ أَيْدِيهِمْ فَإِنَّ الْإِنْسَانَ كَفُورٌ

Artinya: Jika mereka berpaling maka Kami tidak mengutus kamu sebagai pengawas bagi mereka. Kewajibanmu tidak lain hanyalah menyampaikan (risalah). Sesungguhnya apabila Kami merasakan kepada manusia sesuatu rahmat dari Kami dia bergembira ria karena rahmat itu. Dan jika mereka ditimpa kesusahan disebabkan

<sup>82</sup>Engkoswara dan Aan Komariah, *Administrasi Pendidikan ...*, h. 96.

<sup>83</sup>Asy-Syuraa [42]: 6.

perbuatan tangan mereka sendiri (niscaya mereka ingkar) karena sesungguhnya manusia itu amat ingkar (kepada nikmat).<sup>84</sup>

Dalam Islam pengawasan lebih bermuara pada kesadaran diri sebagai individu. Ia muncul dari pemahaman akan tanggung jawab individu, amanah dan keadilan. Allah Swt berfirman dalam al-Qur'an:

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

Artinya: Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha Mendengar lagi Maha Melihat.<sup>85</sup>

Pengawasan dalam Islam lebih mencakup juga bidang spiritual. Hal ini tidak terlepas dari konsep keimanan sebagai seorang muslim kepada Tuhannya. Kita telah meyakini bahwa Allah Swt telah mengawasi manusia selama 24 jam, bahkan setiap detik dari aktivitas manusia tidak pernah luput dari pengawasan Allah.<sup>86</sup>

Fungsi pengawasan yang baik yaitu memastikan bahwa sebuah pekerjaan dapat diselamatkan dari kegagalan, sebelum hal tersebut benar-benar terjadi maka pimpinan harus memastikannya lewat pengawasan yang ketat. Dengannya, pimpinan dapat mengukur ketercapaian suatu program baik dari sisi kuantitas pencapaiannya maupun kualitasnya.

<sup>84</sup> Asy-Syuraa [42]: 48.

<sup>85</sup> An-Nisa [4]: 58.

<sup>86</sup> Tafsir, "Manajemen dan Ridha ..., h. 29.

Ada banyak fungsi manajemen yang dipaparkan oleh para ahli manajemen. Ada yang menyebutkan hanya tiga fungsi sampai kepada sebelas fungsi dari manajemen.

Dari pendapat para ahli mengenai fungsi manajemen dapat terlihat bahwa banyak perbedaan pendapat. Kenapa terjadi perbedaan fungsi-fungsi manajemen menurut para ahli. Menurut Robert Tanenbaum terjadinya perbedaan itu dikarenakan:

1. Kompleksnya perusahaan dan perkembangan lap.usaha dan organisasi yang berbeda beda.
2. Tidak adanya persamaan terminologi yang menyangkut konsep yg sama.
3. Pemakaian kata kata tanpa memperhatikan arti dan nilai kata.
4. Kurang diuraikan fungsi fungsi manajemen lainnya.
5. Kadang-kadang diselipkan soal tehnik, kemahiran diantara fungsi fungsi manajer.
6. Mencampuradukkan fungsi dan proses.
7. Deskripsi fungsi fungsi sangat subyektif.
8. Mencampur adukkan fungsi dan kegiatan pekerjaan.<sup>87</sup>

#### **E. Prinsip-Prinsip Manajemen Sumber Daya Manusia**

Sumber daya manusia (SDM) merupakan titik sentral yang harus mendapatkan perhatian serius dalam konteks keorganisasian/ kelembagaan, karena berhasil atau tidaknya sebuah organisasi serta tugas yang ada sangat ditentukan oleh peran serta sumber daya manusia yang melakukannya. Pemusatan perhatian pada kontribusi sumber daya manusia bagi kesuksesan pencapaian tujuan strategis organisasi, merupakan tugas seorang pemimpin.

---

<sup>87</sup>Muhammad Rifa'i dan Muhammad Fadhli, *Manajemen Organisasi ...*, h. 26-27.

Maka seorang pemimpin yang baik akan selalu berpegang pada prinsip-prinsip<sup>88</sup> profesional dalam pemberdayaan sumber daya manusia.

Islam sebagai agama yang teratur serta rapi pada hakikatnya telah meletakkan prinsip-prinsip profesionalitas dalam manajemen,<sup>89</sup> khususnya yang berkaitan dengan pengelolaan dan pemberdayaan person atau sumber daya manusia dalam suatu organisasi/ lembaga, untuk mencapai keberhasilan yang diharapkan.

Kholid Musyaddad dalam kajian ilmiahnya telah mengemukakan beberapa prinsip-prinsip manajemen sumber daya manusia. Dalam temuannya Kholid menyebutkan beberpa prinsip manajemen sumber daya manusia diantaranya adalah prinsip kompetensi, keoptimalan dan kelebihan dalam kompetensi, kesesuaian kompetensi dengan kebutuhan, keterpercayaan, kesesuaian kompetensi personal dengan penempatan, tidak melebihi batas kemampuan dalam pembebanan kerja, kewenangan dan tanggung jawab, batasan kewenangan, serta adanya penghargaan dan kompensasi.

---

<sup>88</sup>Menurut Henry Fayol bahwa prinsip dapat dimaknai sebagai suatu pernyataan fundamental atau kebenaran umum yang merupakan sebuah pedoman untuk berpikir atau bertindak. Kompri, *Manajemen Pendidikan 1*, Bandung: Alfabeta, 2015, h. 27.

<sup>89</sup>Dalam manajemen secara umum, Henry Fayol seorang industrialis Perancis telah mengemukakan beberapa prinsip dalam manajemen, prinsip tersebut terdiri dari: 1. Pembagian tugas, 2. Wewenang dan tanggung jawab, 3. Disiplin, 4. Kesatuan perintah, 5. Kesatuan pengarahan, 6. Mengutamakan kepentingan organisasi di atas kepentingan sendiri, 7. Penggajian pegawai, 8. Pemusatan, 9. Hirarki, 10. Ketertiban, 11, keadilan dan kejujuran, 12. Stabilitas kondisi karyawan, 13. Prakarsa, dan 14. Semangat kesatuan, semangat korps. *Ibid*, h. 27-31.

## 1. Prinsip Keterpercayaan

Dalam al-Qur'ān Allah berfirman:

قَالَتْ إِحَدُهُمَا يَا أَبَتِ اسْتَجِرْهُ <sup>ص</sup> إِنَّ خَيْرَ مَنْ اسْتَجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ

Artinya: Salah seorang dari kedua wanita itu berkata: "Ya bapakku ambillah ia sebagai orang yang bekerja (pada kita), karena sesungguhnya orang yang paling baik yang kamu ambil untuk bekerja (pada kita) ialah orang yang kuat lagi dapat dipercaya".<sup>90</sup>

Menurut Kholid bahwa ayat ini secara sepintas tidak bermakna apa-apa kecuali hanya sebuah kisah atau cerita. Namun, al-Qur'ān sebagai sebuah kitab petunjuk, yang diturunkan untuk manusia sebagai kompas atau petunjuk dalam menjalankan kehidupannya di dunia, jarang dipahami sebagaimana seharusnya ia sebagai petunjuk. Seharusnya manusia khususnya umat Islam dapat mengambil ibrah atau pelajaran dari cerita atau kisah yang terdapat dalam al-Qur'an, karena setiap yang Allah turunkan tentu mempunyai maksud dan ada pelajaran di dalamnya.<sup>91</sup>

Secara tekstual ayat di atas menceritakan tentang anak Nabi Syuaib yang menyampaikan usulan kepada ayahnya agar mempekerjakan Nabi Musa. Sekilas tidak ada yang menarik dari kisah ini, namun ada pelajaran atau ibrah yang bisa diambil darinya, yakni ketika anak Nabi Syuaib menyampaikan usulan kepada ayahnya agar mempekerjakan Nabi Musa, usulan itu diiringi dengan alasan bahwa Nabi Musa adalah orang yang kuat dan dapat "dipercaya".

<sup>90</sup> Al Qashas [28]: 26.

<sup>91</sup> Kholid Musyaddad, "Prinsip-prinsip Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Perspektif Islam" *Al-Fikrah Jurnal Kependidikan Islam*, 2014, h. 20.

Kalau ditarik dalam konteks manajemen, kata-kata yang berkaitan dengan kriteria pemilihan sumber daya manusia adalah “*al-Qawiy al-Amin*” yang berarti orang yang kuat lagi bisa dipercaya. Dalam at-Tafsir *al-Wasith li al-qur’an al-Karim*, Muhammad Sayyid Thanthawi sebagaimana dikutip oleh Zainuddin menjelaskan bahwa Nabi Musa dikatakan sebagai orang yang kuat. Indikasi ini terlihat dari kalimat *fasaqa lahuma* (maka, Musa memberi minum ternak itu untuk keduanya). Penafsiran ayat itu adalah Musa memberi minum binatang ternak dua wanita itu dengan cepat, sehingga keduanya bisa beristirahat dan tidak menunggu terlalu lama. Hal inilah yang menunjukkan betapa kuatnya Musa, padahal dia sendirian di tengah kerumunan banyak orang.<sup>92</sup>

Kepercayaan dan amanah, adalah sesuatu sikap serta prinsip yang perlu untuk menjadi bahan pertimbangan dalam merekrut tenaga kerja untuk kepentingan organisasi atau lembaga. Prinsip ini menjadi salah satu indikator keberhasilan disamping kemampuan atau kompetensi.

## 2. Kompetensi

Kompetensi adalah keterampilan yang diperlukan seseorang yang ditunjukkan oleh kemampuannya untuk dengan konsisten memberikan tingkat kinerja yang memadai atau tinggi dalam suatu fungsi pekerjaan spesifik. Ini adalah suatu pendekatan model input, yang fokus pada keterampilan yang dibutuhkan untuk mengerjakan suatu pekerjaan. Keterampilan-keterampilan ini adalah kompetensi dan mencerminkan

---

<sup>92</sup>Zainuddin, “Analisis Manajemen ...”, h. 34.

kemampuan potensial untuk melakukan sesuatu.<sup>93</sup> Kompetensi dapat berupa penguasaan masalah, ketrampilan kognitif maupun ketrampilan perilaku, tujuan, perangai, konsep diri, sikap atau nilai.<sup>94</sup>

Menurut Kholid bahwa dalam manajemen Islam kompetensi adalah sebuah prinsip yang utama. Kompetensi yang dimaksud di sini adalah kemampuan atau keahlian yang dimiliki oleh personal sebagai bagian dari organisasi atau bagian dari suatu proses kerja, yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan. Kompetensi yang dimaksud dapat berupa kompetensi kognitif, yakni kemampuan pengetahuan dan daya analisis, kompetensi sikap seperti keberanian, kejujuran, dedikasi atau loyalitas, disiplin dan sebagainya, serta kompetensi keterampilan yang melingkupi kecakapan, ketepatan dan kecepatan dalam melakukan suatu pekerjaan.

Pengertian manajemen, sebagaimana banyak diuraikan menyebutkan bahwa manajemen adalah merupakan salah satu seni dalam memanfaatkan manusia untuk mencapai tujuan. Pemanfaatan atau perberdayaan manusia dalam suatu mekanisme kerja secara logis tidak bisa melepaskan diri dari prinsip “kompetensi”. Karena keberhasilan atau kesuksesan suatu pekerjaan yang ditangani oleh seseorang mensyaratkan adanya kemampuan seseorang untuk melaksanakan pekerjaan dimaksud. Tanpa memperhatikan prinsip ini, maka pekerjaan akan sia-sia dilakukan, atau akan mengalami kegagalan.

---

<sup>93</sup>Kholid Musyaddad, “Prinsip-prinsip Manajemen....”, h. 15-16.

<sup>94</sup>Khotibul Umam, Manajemen Sumber Daya Manusia (Sebuah Sudut Pandang dalam Pandangan Islam), *Jurnal At Thariq*, Volume 14, No 1 September 2017, h. 176.

Sistem seleksi dan penetapan misalnya harus menekankan kepada identifikasi kompetensi yang paling dibutuhkan bagi kepentingan suatu pekerjaan tertentu. Usaha yang dilakukan dapat menggunakan sebanyak mungkin berbagai sumber informasi tentang pelamar sehingga dapat ditentukan apakah pelamar tersebut memiliki kompetensi yang dibutuhkan atau tidak.

Metode penilaian atas calon yang dapat dilakukan melalui berbagai cara seperti wawancara perilaku (*behavioral event review*) tes, simulasi lewat *assessment centers*, menelaah laporan evaluasi kinerja atas penilaian atasan, teman sejawat dan bawahan.<sup>95</sup>

Ini adalah suatu pendekatan model input, yang fokus pada keterampilan yang dibutuhkan untuk mengerjakan suatu pekerjaan. Keterampilan-keterampilan ini adalah kompetensi dan mencerminkan kemampuan potensial untuk melakukan sesuatu. Kompetensi dapat berupa penguasaan masalah, ketrampilan kognitif maupun ketrampilan perilaku, tujuan, perangai, penerapan diri, sikap atau nilai. Setiap orang dapat diukur dengan jelas dan dapat ditunjukkan untuk membedakan perilaku unggul atau yang berprestasi rata-rata. Penguasaan masalah dan ketrampilan relatif mudah diajarkan, mengubah sikap dan perilaku relatif lebih sukar. Sedangkan mengubah tujuan dapat dilakukan tetapi prosesnya panjang, lama dan mahal.<sup>96</sup>

---

<sup>95</sup>Khotibul Umam, *Manajemen Sumber ...*, h. 178.

<sup>96</sup>Ma'ruf Abdullah, *Manajemen Bisnis Syariah*, Yogyakarta: Aswaja Pressindo, 2014, h. 168.

### 3. Kesesuaian Kompetensi Personal dengan Penempatan

Dalam sebuah hadits yang sangat populer nabi bersabda “Apabila diserahkan suatu urusan (tugas/ pekerjaan) kepada orang yang bukan ahlinya, maka tunggulah saat (kegagalan/ kehancurannya)”. Melalui hadits ini Nabi Muhammad mengajarkan prinsip manajemen sumber daya manusia kepada kita bahwa pembagian kerja harus disesuaikan dengan kemampuan dan keahlian sehingga pelaksanaan kerja berjalan efektif. Oleh karena itu, dalam penempatan seseorang untuk melaksanakan tugas tertentu harus menggunakan prinsip *the right man in the right place*. Pembagian kerja harus rasional/ objektif, bukan emosional subyektif yang didasarkan atas dasar *like and dislike*.<sup>97</sup>

Dengan adanya prinsip orang yang tepat ditempat yang tepat (*the right man in the right place*) akan memberikan jaminan terhadap kestabilan, kelancaran dan efisiensi kerja. Penempatan orang sesuai dengan keahlian atau kompetensi kerja secara tepat merupakan kunci bagi penyelenggaraan kerja. Kecerobohan dalam penempatan seseorang dalam melaksanakan suatu kerja atau tugas akan berpengaruh kurang baik dan mungkin menimbulkan kegagalan dalam penyelenggaraan pekerjaan, oleh karena itu, seorang pimpinan atau manajer yang berpengalaman akan menempatkan sumber daya manusia sesuai kompetensinya sebagai prinsip utama yang akan menjadi titik tolak bagi prinsip-prinsip lainnya.<sup>98</sup>

---

<sup>97</sup>Khotibul Umam, Manajemen Sumber Daya Manusia (Sebuah Sudut Pandang dalam Pandangan Islam).

<sup>98</sup>*Ibid*, h. 178-179.

#### 4. Kesesuaian Kompetensi dengan Kebutuhan

Prinsip kesesuaian kompetensi dengan kebutuhan dapat kita lihat dari kompetensi beragam yang dimiliki oleh Khulafaur Rasyidin yang mana kompetensi ini dibutuhkan dalam dakwah Rasulullah Saw yang menjadi pilar utama perjuangan dakwah nabi Saw. Seperti Abu Bakar misalnya yang dikenal dengan kompetensi sikapnya sebagai orang yang sabar dan bijaksana, Umar bin Khattab dikenal sebagai orang yang memiliki kompetensi sikap yang tegas dan berani, Usman bin Affan dikenal sebagai orang yang memiliki kemampuan finansial dan memiliki kompetensi sikap yang dermawan. Ali bin abi Thalib dikenal sebagai orang yang pemberani dan cerdas.<sup>99</sup>

Kompetensi yang beragam yang dimiliki masing-masing sahabat adalah kompetensi yang dibutuhkan dalam dakwah Rasulullah Saw, sehingga dakwah Rasul Saw mencapai kesuksesan yang luar biasa. Kesuksesan dakwah Rasul Saw ini hingga sekarang diakui oleh dunia, dan bahkan nabi Muhammad ditempatkan sebagai orang yang paling berpengaruh dalam sejarah umat manusia.

Sistem manajemen sumber daya manusia yang baik adalah sistem yang menekankan pada adanya kesesuaian pegawai atau karyawan dengan kebutuhan. Maka dalam perspektif ini, analisis kebutuhan mutlak dilakukan oleh suatu organisasi atau perorangan dalam sistem rekrutmen pegawai atau karyawan. Kompetensi sumber daya manusia yang tidak

---

<sup>99</sup>Syed Mahmudunnasir, *Islam, Konsepsi dan Sejarahnya*, Bandung: Remaja Rosda Karya, 2014, h. 163-194.

sesuai kebutuhan hanya akan menimbulkan kekacauan dan dapat mengancam kinerja organisasi atau lembaga dan dapat menimbulkan ancaman bagi pencapaian tujuan, bahkan akan mengancam keberlanjutan keberadaan organisasi atau lembaga. Karena itu prinsip kesesuaian kompetensi dengan kebutuhan menjadi sesuatu yang prinsip dalam sistem manajemen sumber daya manusia.

#### **5. Tidak Melebihi Batas Kemampuan dalam Pembebanan Kerja**

Manusia sebagai sumber daya tentu memiliki keterbatasan, baik keterbatasan fisik maupun psikisnya, dan juga dari keterbatasan kompetensi dan daya tahannya, bahkan waktu yang dimilikinya pun juga terbatas. Sisi kemanusiaan ini harus mendapatkan perhatian oleh seorang pimpinan atau manajer dalam memberikan tugas kepada sumber daya manusia yang dimilikinya.

Kepercayaan manajer kepada kemampuan yang dimiliki sumber daya manusianya harus diiringi dengan kesadaran bahwa sumber daya manusia itu tetap memiliki keterbatasan. Atas dasar kesadaran itulah maka seorang manajer harus membatasi diri untuk memberikan pekerjaan atau tugas kepada orang yang dipercayanya memiliki kompetensi, agar tidak melebihi batas kemampuannya.<sup>100</sup>

Prinsip ini dalam Islam sudah sejak beberapa abad yang lalu telah diisyaratkan konsep manajemen demikian dalam mengelola sumber daya manusia. Sebagaimana firman Allah:

---

<sup>100</sup>Kholid Musyaddad, "Prinsip-Prinsip Manajemen...", h. 22.

لَا يُكَلِّفُ اللَّهُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا لَهَا مَا كَسَبَتْ وَعَلَيْهَا مَا اكْتَسَبَتْ رَبَّنَا لَا  
 تُؤَاخِذْنَا إِنْ نَسِينَا أَوْ أَخْطَأْنَا رَبَّنَا وَلَا تَحْمِلْ عَلَيْنَا إِكْرَامًا كَمَا حَمَلْتَهُ  
 عَلَى الَّذِينَ مِنْ قَبْلِنَا رَبَّنَا وَلَا تُحْمِلْنَا مَا لَا طَاقَةَ لَنَا بِهِ ۗ وَاعْفُ عَنَّا  
 وَاعْفِرْ لَنَا وَأَرْحَمْنَا أَنْتَ مَوْلَانَا فَانصُرْنَا عَلَى الْقَوْمِ الْكَافِرِينَ

Artinya: Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya. Ia mendapat pahala (dari kebajikan) yang diusahakannya dan ia mendapat siksa (dari kejahatan) yang dikerjakannya. (mereka berdoa): "Ya Tuhan kami, janganlah Engkau hukum kami jika kami lupa atau kami tersalah. Ya Tuhan kami, janganlah Engkau bebankan kepada kami beban yang berat sebagaimana Engkau bebankan kepada orang-orang sebelum kami. Ya Tuhan kami, janganlah Engkau pikulkan kepada kami apa yang tak sanggup kami memikulnya. beri maafilah kami; ampunilah kami; dan rahmatilah kami. Engkaulah penolong kami, maka tolonglah kami terhadap kaum yang kafir."<sup>101</sup>

Surah al-Baqarah ayat 286 ini secara eksplisit menginformasikan bahwa Allah sebagai penguasa seluruh alam ini tidak memberikan beban di luar batas kemampuan manusia. Tentunya kaum muslim meyakini bahwa ayat ini bukan sekedar informasi untuk diketahui manusia tetapi sebuah pembelajaran dalam manajemen sumber daya manusia.

Sebagai petunjuk hidup (*way of life*), Allah melalui ayat ini tentu ingin mengajarkan kepada manusia (khususnya orang yang berperan sebagai pemimpin dalam suatu organisasi atau lembaga), agar memperhatikan sisi keterbatasan bawahannya dalam memberikan tugas dan tanggung jawab.

<sup>101</sup>Al-Baqarah [2]: 286.

## 6. Kewenangan dan Tanggung Jawab

Kewenangan dan tanggung jawab adalah prinsip selanjutnya dalam manajemen Islam. Seseorang yang diberi tugas atau amanat untuk melakukan suatu tindakan atau pekerjaan harus diberikan kewenangan dan tanggung jawab dalam melaksanakan tugasnya. Pemberian kewenangan tersebut mutlak dilakukan dalam suatu sistem manajemen untuk menjamin kelancaran pelaksanaan tugas atau kerja yang dibebankan kepada seseorang. Tanpa adanya kewenangan, seseorang akan mengalami keraguan dalam melaksanakan tugasnya, yang pada akhirnya ia tidak dapat melaksanakan tugas dengan baik.

Kewenangan dalam suatu sistem manajemen harus diberikan secara penuh dalam batasan wilayah kerjanya tanpa ada yang boleh melakukan intervensi, karena intervensi dari luar akan dapat mengganggu mekanisme kerja dan bermuara pada tidak tercapainya hasil atau tujuan kerja yang diinginkan.<sup>102</sup>

Sebagai contoh kecil di sini dapat diilustrasikan misalnya: petugas kebersihan harus diberikan kewenangan untuk mengatur kebersihan sesuai tempat atau area yang telah ditentukan. Kewenangan petugas kebersihan ini tidak boleh diintervensi pihak lain, bahkan oleh seseorang yang memiliki jabatan yang lebih tinggi sekalipun. Jika seseorang yang memiliki jabatan lebih tinggi melakukan tindakan yang tidak sesuai dengan aturan kebersihan seperti membuang sampah di tempat yang bukan

---

<sup>102</sup>Kholid Musyaddad, "Prinsip-Prinsip Manajemen...", h. 23.

seharusnya, maka petugas kebersihan memiliki kewenangan untuk melarang atau menegur demi tercapainya tujuan dari aturan kebersihan lingkungan. Disinilah letak pentingnya pemberian wewenang dalam suatu sistem manajemen.

Pemberian wewenang itu sendiri juga harus diikuti oleh tanggung jawab. Wewenang dan tanggung jawab harus seimbang. Setiap pekerjaan harus dapat memberikan pertanggungjawaban yang sesuai dengan wewenang. Oleh karena itu, makin kecil wewenang makin kecil pula pertanggungjawaban demikian pula sebaliknya.

Adanya tanggung jawab atas kewenangan yang diberikan. Tanggung jawab terbesar terletak pada manajer puncak. Kegagalan suatu usaha bukan terletak pada karyawan, tetapi terletak pada puncak pimpinannya karena yang mempunyai wewenang terbesar adalah manajer puncak. Oleh karena itu, apabila manajer puncak tidak mempunyai keahlian dan kepemimpinan, maka wewenang yang ada padanya merupakan bumerang.

Prinsip kewenangan tanggung jawab dalam manajemen Islam ini dapat kita pahami berdasarkan hadis nabi: "Setiap kamu adalah pemimpin, dan setiap pemimpin akan dimintakan pertanggungjawabannya". Setiap kita adalah pemimpin pada wilayah kewenangan kita masing masing. Makna pemimpin di sini adalah adanya kekuasaan atau wewenang bagi setiap individu pada posisinya dalam masyarakat, dalam suatu komunitas atau organisasi dan dalam suatu wilayah tugas kerja kita. Islam menekankan

pentingnya kesadaran akan wewenang ini dalam wilayah dan posisi kita pada suatu komunitas kehidupan.

## 7. Keoptimalan dan Kelebihan dalam Kompetensi

Menurut Kholid bahwa dalam manajemen sumber daya manusia, person yang diberdayakan ketika memiliki kompetensi yang sama adalah yang lebih optimal. Kholid lebih lanjut menjelaskan manajemen yang baik adalah manajemen yang memperhatikan efektifitas dan efisiensi pekerjaan. Efisiensi dalam suatu pekerjaan tidak hanya diukur pada prinsip kompetensi. Suatu proses manajemen akan dikatakan berkinerja lebih baik apabila proses kerja dilakukan secara efisien. Efisiensi pekerjaan mensyaratkan kompetensi yang lebih baik atau lebih optimal.<sup>103</sup>

Prinsip keoptimalan dan kelebihan dalam kompetensi ini dapat dipahami dari firmannya:

قَالَ الَّذِي عِنْدَهُ عِلْمٌ مِّنَ الْكِتَابِ أَنَا آتِيكَ بِهِ قَبْلَ أَنْ يَرْتَدَّ إِلَيْكَ طَرْفُكَ فَلَمَّا رآه مُسْتَقِرًّا عِنْدَهُ قَالَ هَذَا مِنْ فَضْلِ رَبِّي لِيَبْلُوَنِي أَأَشْكُرُ  
 أَمْ أَكْفُرُ وَمَنْ شَكَرَ فَإِنَّمَا يَشْكُرُ لِنَفْسِهِ ۗ وَمَنْ كَفَرَ فَإِنَّ رَبِّي غَنِيٌّ كَرِيمٌ ﴿٣١﴾

Artinya: Berkatalah seorang yang mempunyai ilmu dari al Kitab: "Aku akan membawa singgasana itu kepadamu sebelum matamu berkedip". Maka tatkala Sulaiman melihat singgasana itu terletak di hadapannya, iapun berkata: "Ini termasuk kurnia Tuhanku untuk mencoba aku apakah aku bersyukur atau mengingkari (akan nikmat-Nya). dan barangsiapa yang bersyukur maka sesungguhnya dia bersyukur untuk (kebaikan) dirinya sendiri dan barangsiapa yang ingkar, maka sesungguhnya Tuhanku Maha Kaya lagi Maha Mulia".<sup>104</sup>

<sup>103</sup> *Ibid*, h. 18.

<sup>104</sup> An-Naml [27]: 40.

Menurut Kholid yang bisa ibrah yang dapat dipetik dari kisah di atas adalah bahwa pertimbangan kompetensi semata tidaklah cukup untuk menunjang kinerja organisasi dalam mencapai tujuan, namun kompetensi yang lebih optimal adalah prinsip yang penting dalam suatu manajemen, khususnya manajemen Sumber Daya Manusia.

#### **8. Adanya Penghargaan dan Kompensasi**

Manusia adalah makhluk unik yang memiliki dinamikanya sendiri. Keunikan manusia ini disebabkan manusia selain memiliki akal, ia juga memiliki rasa dan keinginan. Secara naluriah manusia memiliki keinginan untuk dapat merasakan kesenangan dan kenyamanan. Kesenangan dan kenyamanan ini dapat terpenuhi manakala manusia mendapatkan apa yang dibutuhkannya.

Selain kebutuhan jasmaniah, seperti sandang, pangan dan papan (tempat tinggal), manusia juga memiliki kebutuhan ruhaniah seperti merasa senang apabila ia dihargai dan dihormati keberadaannya. Secara alamiah, manusia bekerja adalah dalam rangka memenuhi kebutuhannya.

Dalam perspektif ini, manusia akan semakin giat bekerja apabila pekerjaan itu diyakininya dapat memenuhi apa yang ia butuhkan. Semakin besar keyakinan dan harapannya terhadap pekerjaannya, semakin terdorong ia untuk dapat melakukan pekerjaan tersebut dengan baik. Oleh karena itu pemberian reward (penghargaan) dan kompensasi atas kerja dan kinerja seseorang menjadi bagian penting dalam suatu sistem manajemen.

Sistem *reward* dan upah bagi karyawan harus mendapatkan perhatian serius untuk menunjang kinerja organisasi secara menyeluruh. Upah dan *reward* merupakan kompensasi yang menentukan terwujudnya kelancaran dalam bekerja. Karyawan yang diliputi perasaan cemas dan kekurangan akan sulit berkonsentrasi terhadap tugas dan kewajibannya sehingga dapat mengakibatkan ketidak sempurnaan dalam bekerja. Oleh karena itu, dalam prinsip penggajian harus dipikirkan bagaimana agar karyawan dapat bekerja dengan tenang. Sistem penggajian harus diperhitungkan agar menimbulkan kedisiplinan dan kegairahan kerja sehingga karyawan berkompetisi untuk membuat prestasi yang lebih besar.<sup>105</sup>

Prinsip *more pay for more prestige* (upah lebih untuk prestasi lebih), dan prinsip upah sama untuk prestasi yang sama perlu diterapkan sebab apabila ada perbedaan akan menimbulkan kelesuan dalam bekerja dan mungkin akan menimbulkan tindakan tidak disiplin. Islam telah meletakkan manusia pada posisi kemanusiaan alamiahnya, di mana pemenuhan kebutuhan ini telah menjadi prinsip penting dalam manajemen sumber daya manusia. Allah telah mengajarkan manusia tentang hal ini.<sup>106</sup>

Konsep pahala dalam Islam misalnya tidak hanya memiliki makna spiritual theologis, akan tetapi lebih dari itu Tuhan telah mengajarkan dan menanamkan kesadaran bahwa manusia harus diposisikan sebagai manusia, sebagai makhluk hidup yang memiliki

---

<sup>105</sup>Kholid Musyaddad, "Prinsip-Prinsip Manajemen...", h. 25.

<sup>106</sup>*Ibid*, h. 25.

kebutuhannya sebagai manusia yang berbeda dengan hewan atau benda mati. Kebutuhan manusia tidak sama dengan kebutuhan kerbau walau keduanya sama-sama makhluk hidup, dan manusia bukan robot. Tuhan sendiri, sebagai penguasa di atas segala penguasa, telah memberikan *reward* dan kompensasi atas segala apa yang ia perintahkan kepada manusia sebagaimana firman Allah dalam al-Qur'an.

إِنَّمَا الصَّدَقَتُ لِلْفُقَرَاءِ وَالْمَسْكِينِ وَالْعَمَلِينَ عَلَيْهَا وَالْمُؤَلَّفَةِ قُلُوبِهِمْ  
 وَفِي الرِّقَابِ وَالْغُرَمِينَ وَفِي سَبِيلِ اللَّهِ وَأَبْنِ السَّبِيلِ فَرِيضَةً مِّنَ اللَّهِ  
 وَاللَّهُ عَلِيمٌ حَكِيمٌ ﴿٦٠﴾

Artinya: Sesungguhnya zakat-zakat itu, hanyalah untuk orang-orang fakir, orang-orang miskin, pengurus-pengurus zakat, para mu'allaf yang dibujuk hatinya, untuk (memerdekakan) budak, orang-orang yang berhutang, untuk jalan Allah dan untuk mereka yang sedang dalam perjalanan, sebagai suatu ketetapan yang diwajibkan Allah, dan Allah Maha Mengetahui lagi Maha Bijaksana.<sup>107</sup>

Ayat di atas adalah ayat yang biasa digunakan para ulama sebagai dalil tentang 8 asnaf penerima zakat. Satu hal yang bisa diambil dari ayat tersebut adalah bahwa Allah memberi hak kepada para amil zakat untuk dapat menerima zakat. Tidak dikatakan dalam ayat tersebut bahwa amil yang berhak menerima zakat adalah amil yang miskin, artinya tidak ada batasan apakah amil itu orang kaya atau miskin, mereka berhak menerimanya karena pekerjaannya.<sup>108</sup> Jika dalam hal mengelola zakat saja Allah memberi *reward*, maka ini artinya Allah mengajarkan kepada umat manusia agar memberikan *reward* kepada setiap orang yang telah bekerja.

<sup>107</sup>At-taubah [9]: 60.

<sup>108</sup>Kholid Musyaddad, "Prinsip-Prinsip Manajemen...", h. 26.

### **BAB III**

## **SEKILAS TENTANG TAFSIR AL-MISBAH, AL-MUNIR DAN TAFSIR IBNU KATSIR**

#### **A. Sekilas tentang Tafsir Al-Misbah**

##### **1. Biografi M. Quraish Shihab**

Pengarang tafsir Al-Misbah adalah seorang ulama yang sangat terkenal dewasa ini yaitu M. Quraish Shihab. Ia berasal dari keluarga<sup>109</sup> ulama sekaligus saudagar yang berpengaruh di Ujung Pandang (sekarang Makassar). Ayahnya adalah Abdurrahman Shihab seorang guru besar dalam bidang tafsir. Selain bekerja sebagai wiraswasta, ayahnya sejak muda juga melakukan kegiatan dakwah dan mengajar, terutama dalam bidang tafsir.<sup>110</sup> Ayahnya merupakan ulama yang sangat berpengaruh di Makassar pada khususnya dan masyarakat Sulawesi Selatan pada umumnya. Ia pernah menjabat sebagai Rektor Universitas Muslim Indonesia (UMI) pada 1959-1965 dan IAIN (sekarang UIN) Alauddin Makassar 1972-1977.

M. Quraish Shihab dilahirkan pada tanggal 16 Februari 1944, di Kabupaten Dendeng Rampang, Sulawesi Selatan, yang berjarak kurang

---

<sup>109</sup>Keluarga besar M. Quraish Shihab adalah keluarga ilmuwan dan pendidik. Di antara saudara-saudaranya yang terkenal menjadi ilmuwan adalah K.H. Umar Shihab, kakanya, yang menjadi pakar tafsir juga (meskipun tidak setenar nama M. Quraish Shihab) dan Alwi Shihab, mantan Menteri Luar Negeri pada masa Presiden Abdurrahman Wahid, yang memperoleh gelar Doktor dari Universitas ‘Ayn Syams Mesir dan Universitas Temple AS. Berbeda dengan kedua kakaknya, Alwi Shihab konsentrasi pada studi tentang dialog antaragama. Lihat, Muhammad Iqbal, “Metode Penafsiran al-Qur’an M. Quraish Shihab,” *Jurnal Tsaqafah*, Vol. 6, No. 2, Oktober 2010, h. 249.

<sup>110</sup>*Ibid*

lebih 190 km dari kota Kota Ujung Padang (Makassar). Nama Shihab yang melekat padanya merupakan nama yang digunakan dalam keluarga besarnya, sebagaimana digunakan dalam Wilayah Timur. Ia merupakan seseorang ulama yang dibesarkan dalam lingkungan yang taat agama. Sejak usia 6-7 tahun, ia juga sudah memfokuskan dirinya dalam mengkaji al-Qur'an bersama ayahnya. Begitupun dengan seorang ibu yang mendorong dirinya untuk mendalami ilmu-ilmu keislaman. Hal demikian itu yang kemudian menanamkan rasa cinta dalam dirinya terhadap al-Qur'an dan kandungannya yang begitu agung.<sup>111</sup>

Dengan melihat latar belakang keluarga yang sangat kuat dan disiplin, sangat wajar jika kepribadian keagamaan dan kecintaan serta minat terhadap ilmu-ilmu agama dan studi al-Qur'an yang digeluti sejak kecil, dan selanjutnya didukung oleh latar belakang pendidikan yang dilaluinya, mengantarkan M. Quraish Shihab menjadi seorang mufassis yang handal khususnya di Indonesia.

## 2. Metode dan Corak Tafsir Al-Misbah

Sebelum penulis mengemukakan tentang metode dan corak tafsir Al-Misbah<sup>112</sup> terlebih dahulu penulis kemukakan beberapa alasan kenapa

---

<sup>111</sup>Lufaei, "Tafsir Al-Misbah: Tekstualitas, Rasionalitas, dan Lokalitas Tafsir Nusantara," *Substantia*, Volume 21 Nomor 1, April 2019, h. 30.

<sup>112</sup>Dari segi bahasa, Al-Misbah berarti "lampu, pelita atau lentera". Hal itu mengindikasikan bahwa makna kehidupan dan berbagai persoalan yang dihadapi oleh manusia semuanya diterangi oleh cahaya al-Qur'an. Penulisnya mencita-citakan agar al-Qur'an semakin membumi dan kandungannya dapat dipahami oleh pembacanya. Lihat, Mafri Amin dan Lilik Umi Katsum, *Literatur Tafsir Indonesia*, Ciputat: LP. UIN Jakarta, 2011, h. 251.

Tafsir Al-Misbah ditulis oleh M. Quraish Shihab, beberapa alasan itu antara lain sebagai berikut:

- a. Memberikan langkah mudah bagi umat Islam dalam memahami isi kandungan ayat-ayat al-Qur'an dengan jalan menjelaskan secara rinci tentang pesan apa yang dijelaskan oleh al-Qur'an, serta menjelaskan tema-tema yang berkaitan dengan perkembangan kehidupan manusia. Karena menurutnya, walaupun banyak orang-orang yang berminat memahami pesan-pesan yang terdapat dalam al-Quran, namun ada kendala baik dalam waktu, keilmuan dan referensi.
- b. Kekeliruan umat Islam dalam memaknai fungsi al-Qur'an. Misalnya, tradisi membaca surah Yasin yang dibaca berkali-kali, tetapi tidak memahami apa yang mereka baca berkali-kali itu. Indikasi tersebut semakin menguat dengan banyaknya buku-buku tentang fadilah-fadilah ayat-ayat tertentu dalam buku-buku bahasa Indonesia. Dari kenyataan tersebut perlunya menjelaskan pesan-pesan al-Qur'an secara lebih rinci dan mendalam.
- c. Kekeliruan akademisi yang kurang memahami hal-hal ilmiah seputar ilmu al-Qur'an, banyak dari mereka yang tidak memahami sistematika penulisan al-Qur'an yang sebenarnya memiliki aspek pendidikan yang sangat menyentuh.
- d. Adanya dorongan dari umat Islam Indonesia yang menggugah hati dan membulatkan M. Quraish Shihab untuk menuliskan tafsirnya.<sup>113</sup>

Tafsir al-Misbah merupakan karya monumental M. Quraish Shihab yang mulai ditulis pada hari Jum'at tanggal 4 Rabi'ul Awal 1420 H/18 Juni 1999 M dan selesai pada hari Jum'at tanggal 8 Rajab 1423 H/5 September 2003 M.<sup>114</sup> Dalam penulisan Tafsir Al-Misbah, M. Quraish Shihab menggunakan metode tahlili,<sup>115</sup> yaitu metode analisis, dengan

<sup>113</sup>Lufaei, "Tafsir Al-Misbah: Tekstualitas ..., h. 31.

<sup>114</sup>Rithon Iqisani, "Kajian Tafsir Mufassir di Indonesia," *Potret: Jurnal Penelitian dan Pemikiran Islam*, Volume 22, Nomor 1, Januari-Juni 2018, h. 27.

<sup>115</sup>Penerapan metode ini biasanya mufassir menguraikan makna yang dikandung oleh al-Qur'an, ayat demi ayat dan surat demi surat sesuai dengan urutannya dalam mushhaf. Uraian tersebut menyangkut berbagai aspek yang dikandung ayat yang ditafsirkan seperti pengertian kosa kata, konotasi kalimatnya, latar belakang turun ayat, kaitannya dengan ayat-ayat yang lain, baik sebelum maupun sesudahnya (munasabat), pendapat-pendapat yang telah dikeluarkan berkenaan dengan tafsiran ayat-ayat tersebut, baik yang disampaikan oleh Nabi Saw, shahabat, tabi'in, dan tokoh tafsir lainnya. Setelah semua langkah yang tersebut di atas sudah ditempuh,

cara menafsirkan ayat-ayat al-Qur'an berdasarkan ayat demi ayat, surat demi surat, sesuai dengan urutan mushaf Usmani<sup>116</sup>. Sedangkan corak Tafsir Al-Misbah adalah corak *adabi ijtima'i*, yaitu corak penafsiran yang menjelaskan ayat-ayat al-Qur'an berdasarkan ketelitian ungkapan-ungkapan yang disusun dengan bahasa yang lugas dan menekankan tujuan pokok al-Qur'an, lalu mengkorelasikannya dengan kehidupan sehari-hari, seperti pemecahan masalah umat dan bangsa yang sejalan dengan perkembangan masyarakat.<sup>117</sup>

Sumber penafsiran yang digunakan pada Tafsir al-Misbah ada dua: Pertama, bersumber dari ijtihad<sup>118</sup> penulisnya. Sedang yang kedua, dalam rangka menguatkan ijtihadnya, ia juga mempergunakan sumber-sumber

---

mufassir dengan metode tahlili kemudian menjelaskan seluruh aspek dari semua penafsiran dan penjelasannya di atas dan kemudian ia memberikan kesimpulan mengenai isi dan maksud ayat Al-Qur'an tersebut. *Ibid*, h. 28.

<sup>116</sup> Terdapat tiga terminologi terkait tentang rasm; pertama, al-rasm al-'Utsmani ialah pola penulisan beberapa kalimat dan beberapa huruf al-Qur'an berdasarkan ketetapan Utman bin Affan dan disepakati oleh para sahabat yang hidup di zamannya dan yang ikut dalam proses kodifikasi pada masa Abu Bakar. Kedua, ilmu rasm adalah ilmu yang membahas beberapa kaidah yang digali oleh para ulama rasm dalam menulis al-Qur'an untuk menghindari kesalahan dan perubahan pola penulisan al-Qur'an sesuai dengan rasm 'utsmani dan yang ketiga, rasm al-Qur'an yang menjelaskan tentang gambar-gambar dan bentuk rasm yang dipergunakan dalam penulisan al-Qur'an sejak zaman Nabi Muhammad Saw. Lihat, Zainal Arifin Madzkur, "Legalisasi Rasm 'Utsmani dalam Penulisan al-Qur'an," *Journal of Qur'an and Hadits Studies*, Vol. 1, No. 2 Tahun 2012, h. 215.

<sup>117</sup> Atik Wartini, Tafsir Feminis M. Quraish Shihab: Telaah Ayat-Ayat Gender dalam Tafsir Al-Misbah," *Jurnal Palastren*, Vol. 6, No. 2, Desember 2013, h. 484-485.

<sup>118</sup> Ijtihad secara bahasa berasal dari kata Jahada. Kata ini berarti kesanggupan (al-Wus'u), kekuatan (al-Taqaq), dan berat (al-Masyaqqah). Ijtihad dapat juga disebut sebagai sebuah usaha yang sungguh-sungguh, yang sebenarnya bisa dilaksanakan oleh siapa saja yang sudah berusaha mencari ilmu untuk memutuskan suatu perkara yang tidak dibahas dalam al-Quran maupun hadis secara jelas. Lihat, Muhammad Zuhdi Karimudin, "Kedudukan Mazhab, Taklid dan Ijtihad dalam Islam", *Al-Qadha*: Vol. 6, No. 1, Januari 2019, h. 59.

rujukan yang berasal dari fatwa dan pendapat para ulama, baik yang terdahulu, maupun mereka yang masih hidup.<sup>119</sup>

Selain mengutip pendapat para ulama, M. Quraish Shihab juga mempergunakan ayat-ayat al-Qur'an dan Hadis Nabi Muhammad sebagai bagian dari tafsir yang dilakukannya. Biasanya rujukan dari ayat al-Qur'an dan Hadis ditulis dalam bentuk *italic* (miring), sebagai upaya untuk membedakannya dari rujukan yang berasal dari pendapat ulama dan ijtihadnya sendiri.

Dalam penulisan tafsirnya M. Quraish Shihab menggunakan sistematika sebagai berikut:

- a. Dimulai dengan penjelasan surat secara umum.
- b. Mengelompokkan ayat, lalu diikuti terjemahannya.
- c. Menguraikan kosa-kata yang dianggap perlu dalam penafsiran makna ayat.
- d. Penyisipan kata penjelas sebagai penjelasan makna atau sisipan tersebut merupakan bagian dari kata atau kalimat yang digunakan al-Qur'an, biasanya dicetak miring.
- e. Ayat al-Qur'an dan sunnah Nabi Muhammad yang dijadikan penguat atau bagian dari tafsirnya hanya ditulis terjemahannya saja.<sup>120</sup>

## **B. Sekilas tentang Tafsir Al-Munir**

### **1. Biografi Wahbah al-Zuhaili**

Pengarang Tafsir Al-Munir Wahbah al-Zuhaili adalah seorang tokoh agama kenamaan asal Syiria ia dilahirkan di desa Dir Athiyah, daerah Qalmun, Damaskus, Syiria pada 6 maret 1932 M/1351 H dengan nama Wahbah Ibnu al-Syekh Musthafa al-Zuhaili. Ayahnya adalah

<sup>119</sup>Rithon Igisani, "Kajian Tafsir Mufassir ..., h. 29.

<sup>120</sup>*Ibid*

seorang petani sekaligus penghafal al-Quran dan ahli ibadah bernama Musthafa al-Zuhali. Wahbah mulai belajar al-Quran dan menamatkan sekolah ibtidaiyahnya di Damaskus pada tahun 1946 M. Setelah menyelesaikan sekolah ibtidaiyah kemudian ia melanjutkan studinya di kuliah Syari'ah hingga selesai pada tahun 1952 M. Ia pun meneruskan studinya di Kairo dengan mengikuti kuliah di beberapa fakultas, yaitu di Fakultas Syar'iah, Fakultas Bahasa Arab di Universitas Al-Azhar dan Fakultas Hukum Universitas Ain Syams.<sup>121</sup>

Masa studinya ia selesaikan dengan gemilang dan diperolehnya ijazah sarjana Syariah di Al-Azhar dan ijazah konsentrasi bahasa Arab di Al-Azhar pada tahun 1956. Begitu juga di Universitas Ain Syams Wahbah al-Zuhaili pun memperoleh gelar *Licence (Lc)* di bidang hukum, kemudian melanjutkan masternya di Universitas Kairo, fakultas Hukum dan selesai pada tahun 1959, dan program doktoralnya ia selesaikan empat tahun setelahnya, yakni tahun 1963.<sup>122</sup>

Wahbah al-Zuhaili adalah seorang pelajar yang prestatif, kejeniusannya di dunia akademisi tak diragukan lagi. Sehingga tidaklah mengherankan apabila ia selalu menduduki peringkat teratas pada semua jenjang pendidikannya. Baginya, rahasia kesuksesan dalam belajar terletak pada kesungguhannya menekuni pelajaran dan menjauhkan diri dari segala hal yang mengganggu belajar. Moto hidupnya adalah, "*Inna sirra an-Najah fi al-Hayah ihsan ashshilah billah 'azza wa Jalla*"

---

<sup>121</sup>Andy Hariyono, "Analisis Metode Tafsir Wahbah Zuhaili dalam Kitab Al-Munir," *Al-Dirayah*, Vol. 1, No. 1, Mei 2018, h. 20.

<sup>122</sup>*Ibid*

(Sesungguhnya rahasia kesuksesan dalam hidup adalah memperbaiki hubungan dengan Allah.<sup>123</sup>

Setelah memperoleh gelar doktor, Wahbah al-Zuhaili memulai karir dalam bidang pendidikan dan pengajaran. Karir pertamanya dalam bidang ini dimulai di Universitas Damaskus, di mana ia diangkat menjadi guru besar sejak tahun 1975. Ia memberikan kuliah di Fakultas Syari'ah dan Ilmu Hukum dan memfokuskan diri pada kajian Hukum Islam, Filsafat Hukum Islam dan Perbandingan Sistem Hukum. Ia juga pernah mengajar di berbagai Universitas sebagai dosen tamu, yaitu pada Fakultas Hukum di Benghazi, Libya antara tahun 1972-1974, Fakultas Syari'ah di Universitas Uni Emirat Arab tahun 1984-1989, Universitas Khartoum, Sudan dan Universitas Islam, Riyadh. Al-Zuhaili juga pernah mengajar mata kuliah "Dasar-Dasar Tulisan dan Bukti dalam Hukum Islam" untuk mahasiswa pascasarjana di Sudan, Pakistan. Keahlian Wahbah al-Zuhaili dalam hukum Islam telah membawanya ditugaskan untuk mendesain atau merancang kurikulum Fakultas Syari'ah, Universitas Damaskus, pada akhir tahun 1960 an.<sup>124</sup>

## 2. Metode dan Corak Tafsir Al-Munir

Nama tafsir yang dikarang oleh Wahbah al-Zuhaili diberi judul *al-Tafsir al-Munir fi al-'Aqidah wa al-Shari'ah wa al-Manhaj*, yang diterbitkan pertama kali pada tahun 1991 oleh Dar al-Fikr al-Mu'ashir,

---

<sup>123</sup>Ibid, h. 20-21.

<sup>124</sup>Ummul Aiman, "Metode Penafsiran Wahbah Az-Zuhayli Kajian Al-Tafsir Al-Munir," *Miqot*, Vol. XXXVI No. 1 Januari-Juni 2012, h. 3.

Beirut, Libanon. Tafsir al-Munir<sup>125</sup> ditulis ketika Wahbah al-Zuhaili menjadi Visiting Professor di Kuwait, dalam kurun waktu 5 tahun tanpa istirahat kecuali makan dan shalat. Ketika al-Zuhaili selesai menulis kitab tafsirnya, sebelum dicetak, beliau menyerahkannya kepada pelajar setingkat sekolah menengah untuk membacanya. Hal itu beliau lakukan agar ia tahu apakah bahasa yang digunakan dalam penulisan tafsirnya mudah dicerna dan dipahami atau tidak oleh para pelajar.<sup>126</sup>

Sebelum memulai tafsir al-Qur'an, Wahbah al-Zuhaili memberikan penjelasan tentang beberapa definisi penting yang berkaitan dengan ulum al-Qur'an seperti definisi al-Qur'an<sup>127</sup>, bagaimana ayat al-Qur'an turun<sup>128</sup>,

---

<sup>125</sup>Tafsir al-Munir merupakan ensiklopedi al-Qur'an yang mencakup kurang lebih 9000 halaman, 30 juz dalam 16 jilid. Setiap satu jilid mencakup dua juz tafsir al-Qur'an kecuali beberapa jilid terakhir dengan memulai dan mengakhiri satu surah. Kemudian pada jilid terakhir hanya berisi indeks tentang tema-tema dan istilah-istilah yang ada dalam tafsir al-Munir lengkap dengan informasi juz, jilid dan halamannya. Motif yang mendasari al-Zuhaili menulis tafsir al-Munir ini adalah sebagai bentuk kekaguman dan kecintaannya terhadap al-Qur'an. Hal tersebut termaktub dalam mukadimah tafsirnya dengan menegaskan bahwa al-Qur'an sejatinya adalah satu-satunya kitab yang paling sempurna yang dapat memberikan inspirasi dalam banyak hal, al-Qur'an sebagai rujukan utama memiliki sifat yang tidak pernah kering akan informasi untuk segala bidang keilmuan maupun bidang sosial. Menurut al-Zuhaili, al-Qur'an mempunyai ikatan yang erat dengan kebutuhan kontemporer baik dalam kebudayaan maupun pendidikan. Lihat Mokhammad Sukron, "Tafsir Wahbah Al-Zuhaili Analisis Pendekatan, Metodologi dan Corak Tafsir Al-Munir Terhadap Ayat Poligami," *Tajdid: Jurnal Pemikiran Keislaman dan Kemanusiaan*, Vol. 2 No. 1 April 2018, h. 264-265.

<sup>126</sup>*Ibid*, h. 264.

<sup>127</sup>Al-Qur'an adalah firman Allah yang mukjizat, yang diturunkan kepada Nabi Muhammad Saw dalam bahasa Arab, yang tertulis dalam mushaf, yang bacaannya terhitung sebagai ibadah, yang diriwayatkan secara mutawatir, yang dimulai dengan surah al-Faatihah, dan diakhiri dengan surah an-Naas. Wahbah Az-Zuhaili; Penerjemah: Abdul Hayyie al Kattani, dkk, *Tafsir Al-Munir*, Jakarta : Gema Insani, 2013, Cet ke-1 Jilid 1, h. 1.

<sup>128</sup>Al-Qur'an tidak turun semua sekaligus seperti turunnya Taurat kepada Musa a.s. dan Injil kepada Isa a.s. agar pundak para mukallaf tidak berat terbebani dengan hukum-hukumnya. Ia turun kepada Nabi Muhammad sebagai wahyu yang dibawa oleh malaikat Jibril secara berangsur-angsur yakni secara terpisah-pisah sesuai dengan tuntutan kondisi, peristiwa dan keadaan, atau sebagai respons atas kejadian dan momentum atau pertanyaan. Turunnya al-Qur'an dimulai pada bulan Ramadhan di malam kemuliaan (Lailatul Qadr), secara terus-menerus selama 23 tahun, baik di

metode pengumpulannya, metode penulisan al-Qur'an, rasm utsmani, tujuh huruf dan tujuh qira'at, sisi mu'jizat al-Qur'an yang berbeda-beda, bahasa al-Qur'an, terjemah al-Qur'an dan hukumnya, huruf-huruf al-muqatta'ah pada awal surah beserta pendapat para ulama dan yang terakhir adalah membahas tentang kesesuaian, isti'arah (perumpamaan), majaz dan penulisan al-Qur'an.<sup>129</sup>

Secara garis besar bahasannya meliputi tema-tema besar, seperti pengertian al-Qur'an dan nama-nama lain dari kitab suci ini, cara turunnya al-Qur'an, tentang ayat-ayat makki dan madani<sup>130</sup>, ayat-ayat yang pertama dan yang terakhir turun, tahapan-tahapan kodifikasi al-

---

Mekah, di Madinah, di ialan antara kedua kota itu, atau di tempat-tempat lain. Turunnya kadang satu surah lengkap, seperti surah al-Faatihah, al-Muddatsti dan al-An'aam. Kadang yang turun hanya sepuluh ayat, seperti kisah al-ifki (gosip) dalam surah an-Nuur, dan awal surah al-Mu'minuun. Kadang pula hanya turun lima ayat, dan ini banyak. Tetapi terkadang yang turun hanya sebagian dari suatu ayat. *Ibid*, h. 2-3.

<sup>129</sup>*Ibid*, h. 265.

<sup>130</sup>Para pakar Ilmu Makkiy-Madaniy berbeda sudut pandang dalam memberikan batasan yang dijadikan pedoman untuk membedakan antara al-Qur'an makkiy dan al-Qur'an madaniy. Ada tiga teori yang populer dalam diskursus Ilmu Makkiy-Madaniy sebagai pijakan untuk mendefinisikan makkiy-madaniy, sehingga kemudian melahirkan beberapa pengertian yang berbeda: Pertama, teori yang mempertimbangkan aspek geografis atau apa yang dikenal sebagai *mulahazat makan nuzûl*. Berdasarkan teori ini, al-makkiy dimaknai sebagai identitas bagi ayat atau surah yang diturunkan di Mekah dan sekitarnya termasuk Mina, Arafah, atau Hudaibiyyah. Sedangkan al-madaniy menjadi identitas bagi ayat atau surah yang diturunkan di Madinah dan sekitarnya, antara lain Uhud, Badr, Jabal Sila' dan beberapa tempat lainnya. Kedua, Teori yang mempertimbangkan aspek mitra bicara atau sasaran *khitab (al-mukhatab)*. Berdasarkan teori ini dinyatakan bahwa makkiy adalah ayat atau surah yang mengarahkan wacana pembicaraannya (*khitab*)-nya kepada penduduk Mekah, adapun madaniy adalah ayat atau surah mengarahkan *khifâb*-nya kepada penduduk Madinah. Ketiga, teori yang berpijak pada aspek sejarah dengan mempertimbangkan periode turun Al-Qur'an (*mulahazat zamân an-nuzûl*). Teori ini menjadikan peristiwa hijrah sebagai batas yang memisahkan antara masa turunnya surah dan ayat-ayat. Berdasarkan pertimbangan ini, pengertian al-makkiy adalah: Surah yang diturunkan sebelum hijrah, meskipun di luar Mekah. Sedangkan al-madaniy adalah: Apa yang diturunkan sesudah hijrah meskipun di luar Madinah, atau di tempat lain yang dekat atau yang jauh dari Madinah, bahkan di Mekah sekalipun. Muchlis Muhammad Hanafi (editor), *Makkiy & Madaniy: Periodisasi Pewahyuan Al-Qur'an*, Jakarta : Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur'an Balitbang dan Diklat Kementerian Agama RI, 2017, h. 7-13.

Qur'an dan sebagainya, yang lazim dalam kajian ulum al-Qur'an. Semua ini disajikan dengan bahasa yang mudah dipahami, dengan menyertakan pendapat para ulama yang mu'tabar dengan uraian yang singkat dan jelas.

Terkait metode yang digunakan al-Zuhaili dalam menafsirkan ayat-ayat al-Qur'an lebih cenderung mengambil pola kontemporer, yakni metode tahlili<sup>131</sup> (analitik) walaupun sedikit mengkombinasikan metode semi maudu'i (tematik) dengan langkah-langkah sebagai berikut:

- a. Menafsirkan ayat-ayat al-Qur'an sesuai urutan mushaf.
- b. Terlebih dahulu menjelaskan unsur-unsur yang terkait dengan segala hal yang dikandung oleh ayat, seperti aspek-aspek kebahasaan meliputi *i'rab*, *balaghah*, makna kosa kata, *asbab al-nuzul* dan *munasabat* (korelasi suatu ayat dengan ayat sebelumnya).
- c. Ketika menyebutkan *asbab al-nuzul* ayat, al-Zuhaili meyakinkan bahwa riwayat-riwayat yang ditampilkan adalah yang paling sahih, tanpa menguraikan perselisihan pendapat dalam riwayat-riwayat tersebut.
- d. Ketika menjelaskan korelasi (munasabah) ayat, al-Zuhaili bersikap sangat moderat. Adakalanya poin ini digandengkan dengan sebab turun ayat dalam satu sub judul yang sama untuk mendapatkan pemahaman yang lebih dekat, seperti pada *al-munasabah wa asbab al-nuzul* kelompok ayat al-Baqarah:116-118.
- e. Dalam uraian tafsirnya, al-Zuhaili lebih cenderung menjelaskan isi kandungan setiap surah secara global dan mendiskusikan alasan penamaan sebuah surah dan keutamaannya (fadilah).
- f. Al-Zuhaili juga berusaha keras untuk menerapkan metode tematik dengan menafsirkan ayat-ayat yang berbeda namun masih memiliki satu tema, seperti jihad, hudud, warisan, hukum pernikahan, riba dan khamr. Dalam hal ini, metode semi tematik beliau aplikasikan dengan membagi kelompok-kelompok ayat al-Qur'an (dalam satu

---

<sup>131</sup>Tafsir Tahlili adalah metode tafsir dengan cara memaparkan segala aspek yang terkandung di dalam ayat-ayat yang ditafsirkan itu. Dengan kata lain, tafsir tahlili ini adalah tafsir yang detail merinci satu per satu setiap kata bahkan setiap huruf yang terdapat dalam tiap ayat. Bukan hanya membahas latar belakang turunnya (asbabun nuzul) tetapi juga membahas munasabah (keterkaitan) dan *siyaq* (konteks) dari suatu ayat. Tentu saja esensi atau kandungan yang terdapat di dalam ayat pun akan dibongkar satu per satu oleh penyusun kitab tafsir. Ahmad Sarwat, *Pengantar Ilmu Tafsir*, Jakarta: Rumah Fiqih Publishing, Cet Ke 2, 2020, h. 59-60.

- surah) dan menetapkan satu tema yang jelas yang mewakili kandungan ayat.
- g. Dalam menjabarkan penafsiran suatu ayat al-Zuhaili menguraikannya secara luas dengan memberikan penekanan pada hal-hal yang sering menjadi perdebatan di kalangan ulama dalam bagian yang diberi nama “*al-Tafsir wa al-bayan.*”
  - h. Al-Zuhaili dalam menguraikan hukum-hukum yang terkandung di dalam pemahaman ayat ataupun penjelasan tentang kandungan ayat yang bersifat kekinian yang menyertai penafsiran ayat dalam bagian yang diberi nama “*fiqh al-hayah aw al-ahkam*”. Sebagaimana cakupan isinya, bagian ini adakalanya menguraikan aspek hukum yang terkandung di dalam ayat sesuai dengan porsi kajian yang lazim di kalangan ulama, tetapi jika terdapat banyak perdebatan, maka ia akan diuraikan secara khusus, seperti dalam menjelaskan ayat tentang ketentuan nasakh surah al-Baqarah: 106-108 dengan uraian yang memadai dan mendalam.<sup>132</sup>

Dilihat dari langkah-langkah yang telah diuraikan di atas, Wahbah al-Zuhaili kelihatannya masih dipengaruhi oleh latar belakang keilmuannya, yaitu hukum Islam dan filsafat hukum, dalam diskusinya mengenai makna ayat-ayat al-Qur’an. Di sini dapat dilihat bahwa Tafsir al-Munir memiliki corak fikih yang kental. Selain dari corak fikih, tafsir ini juga kental dengan nuansa sastra, budaya dan kemasyarakatan (*al-adab al-ijtima’i*), yaitu suatu corak tafsir yang menjelaskan petunjuk-petunjuk al-Qur’an yang terkait langsung dengan kehidupan masyarakat serta usaha-usaha untuk menanggulangi masalah-masalah tersebut dengan penjelasan yang indah namun mudah dipahami.<sup>133</sup>

Dengan kata lain, dalam karyanya *al-Tafsir al-Munir fi al-‘Aqidah wa al-Shari‘ah wa al-Manhaj*, Wahbah al-Zuhaili menekankan bahwa tujuan utama dari karya ini adalah mengembalikan pemahaman yang

---

<sup>132</sup>*Ibid*, h. 266-268.

<sup>133</sup>*Ibid*, h. 268.

utuh tentang ajaran Ilahi agar dapat dijadikan pedoman bagi kaum Muslim sebagai dasar pijakan dalam berakidah yang benar, panduan dalam penetapan berbagai hukum dan sebagai tuntunan ke jalan lurus yang diridai oleh Allah Swt. Di samping itu, kehati-hatian Wahbah al-Zuhaili dalam menjelaskan penafsiran ayat menjadi poin positif dan menghindarkan para pembaca dari kekhawatiran akan mendapatkan penjelasan yang subjektif.

## C. Sekilas tentang Tafsir Ibnu Katsir

### 1. Biografi Imam Ibnu Katsir

Di antara ulama tafsir yang terkenal dan hidup pada abad pertengahan adalah Ibnu Katsir<sup>134</sup> dengan karya tafsirnya yang monumental yaitu *Tafsir al-Qur'an al-'Azim* yang terdiri dari empat jilid<sup>135</sup>. Ibnu Katsir lahir dan hidup ditengah keluarga terhormat. Ia lahir dikampung Mijdal daerah Basrah pada tahun 700 H bertepatan dengan tahun 1300 M. Nama lengkapnya adalah Imaduddin Isma'il bin Umar bin

<sup>134</sup>Dalam bidang keilmuan al-Qur'an dikenal ada dua tokoh dengan nama populer yang sama Ibnu Katsir. Pertama, Ibnu Katsir dengan nama lengkap Abu Muhammad Abdullah bin Katsir Ad-Dary al-Makky ulama ini lahir di Mekkah pada tahun 45 H/665 M ia termasuk seorang ulama dari generasi tabi'in yang dikenal sebagai salah seorang imam Tujuh dalam Qira'at Sab'ah. Kedua, Ibnu Katsir yang merupakan tokoh mufasir yang hidup pada awal abad ke-8 H. Lihat, Maliki, "Tafsir Ibn Katsir: Metode dan Bentuk Penafsirannya", *El-Umdah Jurnal Ilmu al-Qur'an dan Tafsir*, Volume 1 Nomor 1 Januari-Juni 2018, h. 75.

<sup>135</sup>Dalam cetakan dan terbitan lain disebutkan bahwa Tafsir Ibnu Katsir terdiri atas 8 jilid dengan pembagian jilid 1 berisi tafsir surah al-Fatihah dan al-Baqarah, jilid 2 berisi tafsir surah al-Imran dan al-Nisa, jilid 3 berisi tafsir surah al-Maidah sampai al-A'raf, jilid 4 berisi tafsir surah al-Anfal sampai surah al-Nahl, jilid 5 berisi penjelasan surah al-Isra sampai al-Mu'minin, jilid 6 berisi tafsir surah al-Nur sampai surah Yasin, jilid 7 berisi tafsir surah al-Shaffat sampai surah al-Waqi'ah, kemudian jilid 8 berisi tafsir surah al-Hadid sampai surah al-Nas. *Ibid*, h. 79.

Katsir al-Quraisy a-Dimasyqi, sedangkan nama kunyah beliau adalah Abu Fida'.<sup>136</sup>

Ayah Ibnu Katsir berasal dari Basrah, sementara ibunya berasal dari Mijdal. Ayahnya bernama Syihabuddin Abu Hafsh Umar ibn Katsir lahir sekitar tahun 640 H dan meninggal pada tahun 703 H dalam usia 63 tahun. Ayahnya merupakan sosok ulama yang faqih dan berpengaruh didaerahnya. Ia juga terkenal sebagai ahli dakwah. Sosok ayahnya sangat berpengaruh dalam keluarga, kebesaran serta keteladanan sang ayah sangat memotivasi Ibnu Katsir bahkan berhasil menandingi bahkan melampaui keulamaan ayahnya.<sup>137</sup>

Sejak berusia tujuh tahun (ada juga pendapat yang menyebut usia tiga tahun) Ibnu Katsir sudah sudah menjadi yatim karena ayahnya yang meninggal dunia. Sejak saat itu, ia diasuh oleh kakaknya yang bernama Kamal al-Din Abd Wahhab di Damaskus. Dari sinilah Ibnu Katsir memulai pengembaraan keilmuannya dengan banyak bertemu dengan para ulama-ulama besar pada saat itu, termasuk Syaikh al-Islam Ibnu Taimiyah, dan juga Baha al-Din al-Qasimy bin Asakir, Ishaq bin Yahya al-Amidi. Ibnu Katsir juga banyak mendalami ilmu-ilmu keislaman lainnya, selain dalam bidang tafsir, Ibnu Katsir juga sangat menguasai

---

<sup>136</sup>Abd Haris Nasution dan Muhammad Mansur, "Studi Kitab Tafsir Al-Qur'an Al-Azim Karya Ibnu Katsir" *Jurnal Ushuluddin Adab dan Dakwah*. Vol 1 (1) tahun 2018, h. 3.

<sup>137</sup>Muhammad Ridha Basri, "Ibnu Katsir dan Empat Tahap Memahami Al-Qur'an", *Suara Muhammadiyah*, edisi no 21 th ke 100, 1-15 November 2015, h. 22.

bidang hadis,<sup>138</sup> fikih, dan sejarah. Hal itu dibuktikan dengan banyak karya-karyanya yang berkaitan dengan hal tersebut. Maka dari itu, sangat wajar jika dia diberi gelar sebagai mufassir, muhaddits, faqih, dan muarrikh.<sup>139</sup>

Karena berbagai karya yang dihasilkannya, membuat ulama-ulama setelahnya memberikan pujian kepadanya. seperti Al-Zahabi yang mengatakan bahwa “Ibnu katsir adalah imam besar yang bertindak sebagai mufti, ahli hadis, yang agung dan ahli tafsir”. Begitu juga Al-Suyuti mengatakan “Tafsir Ibnu Katsir merupakan tafsir yang tidak ada duanya. Belum pernah ditemukan kitab tafsir yang sistematis dan karakteristiknya menyamai kitab tafsir ini”.<sup>140</sup>

## 2. Metode dan Corak Tafsir Ibnu Katsir

Dalam menafsirkan ayat al-Qur’an, Ibnu Katsir menggunakan metode tersendiri. Sebagai mufassir, ia sangat hati-hati dan tidak terlalu liberal dengan selalu berpegang pada ayat-ayat al-Qur’an, hadis, asar sahabat, dan pendapat para ulama salaf. Kitab tafsirnya penuh dengan beragam nukilan yang ia kutip untuk menjelaskan maksud suatu ayat.

---

<sup>138</sup>Dalam bidang hadis, Ibn Katsir menulis sejumlah kitab diantaranya Kitab jami al-Masanid wa al-Sunan, al-Kutub al-Sittah, al-Takmilah fi Ma’rifat al-Siqat wa al-Du’afa wa al-Mujahal, al-Mukhtasar sebagai ringkasan kitab Muqaddimah li ‘Ulum al-Hadis karya Ibn Salah, dan Adillah al-Tanbih li ‘Ulum al-Hadis. disamping itu, Ibnu Katsir juga mensyarahi kitab Shahih Bukhari yang penyelesaiannya dilanjut oleh Ibn Hajar al-Asqalani. Maliki, “Tafsir Ibn Katsir:....”, h. 77

<sup>139</sup>*Ibid*, h. 76.

<sup>140</sup>*Ibid*, h. 78.

Nukilan tersebut diungkapkan secara lengkap dengan sanadnya sehingga bisa diukur validitas nukilan tersebut.<sup>141</sup>

Metode tafsir adalah berkaitan dengan model penyajian, Dalam penyajian tafsir Ibn Katsir ini, ia menggunakan metode analitis (tahlili). Ibn Katsir dalam tafsirnya menyajikannya secara runtut mulai dari surat al-Fatihah, al-Baqarah sampai al-Nas sesuai dengan urutan mushaf Utsmani. Dengan tidak mengabaikan aspek asbab al-nuzul dan juga munasabat ayat atau melihat hubungan ayat-ayat al-Qur'an antara satu sama lain. Namun demikian, metode penafsiran kitab ini juga bisa dikatakan semi tematik, karena dalam pembahasannya ia mengelompokkan ayat-ayat (sesuai urutan ayat) yang dianggap memiliki keterkaitan, kadang dua ayat, tiga ayat dan kadang empat ayat.<sup>142</sup>

Langkah pertama yang dilakukan oleh Ibnu Katsir di dalam menafsirkan ayat al-Qur'an adalah mencari tafsir ayat tersebut di dalam al-Qur'an itu sendiri. Jika tidak ditemukan tafsirnya, ia berusaha menemukannya dalam hadits. Kemudian ia berpegang kepada pendapat para sahabat dan setelah itu, ia berpedoman kepada pendapat para tabi'in dan tabi' tabi'in, seperti Mujahid ibn Jarir, Said ibn Jubair dan al-Dhahak ibn Mazahim. Dengan demikian, metode yang ia gunakan, berdasarkan definisi yang ditawarkan oleh Manna' al-Qaththan dan Muhammad Rasyid Ridha, termasuk metode bi al-ma'tsur. Bahkan, tafsir Ibnu Katsir

---

<sup>141</sup>Nuridin, Analisis Penerapan Metode Bi Al-Ma'tsur dalam Tafsir Ibnu Katsir Terhadap Penafsiran Ayat-Ayat Hukum," *Asy-Syir'ah Jurnal Ilmu Syari'ah dan Hukum*, Vol. 47, No. 1, Juni 2013, h. 87.

<sup>142</sup>Maliki, "Tafsir Ibn Katsir: Metode dan Bentuk Penafsirannya," *El-Umdah Jurnal Ilmu al-Qur'an dan Tafsir*, Volume 1, Nomor 1 Januari-Juni 2018, h. 83.

ini termasuk tafsir bi al-ma'tsur yang populer dan menduduki tingkatan kedua setelah tafsir Ibnu Jarir al-Thabary.<sup>143</sup>

Secara garis besar langkah-langkah yang ditempuh Ibnu Katsir adalah;

- a. Menyebutkan ayat yang ditafsirkannya, kemudian ia tafsirkan dengan bahasa yang mudah dan ringkas. Jika dimungkinkan, ia menjelaskan ayat tersebut dengan ayat lain. Kemudian membandingkannya sehingga maksudnya menjadi jelas;
- b. mengemukakan berbagai hadis atau riwayat yang disandarkan kepada Nabi Saw (marfu') yang menghubungkan dengan ayat yang ia tafsirkan. Bukan hanya sekedar mengemukakan hadis saja, melainkan ia juga mengemukakan pendapat para sahabat, tabi'in dan para ulama salaf;
- c. Mengemukakan berbagai macam pendapat mufasir atau ulama sebelumnya. Terkadang ia menentukan pendapat yang paling kuat diantara pendapat para ulama yang dikutipnya.

---

<sup>143</sup>Nuridin, Analisis Penerapan Metode ...., h. 85-86.

## BAB IV

### PENYAJIAN DATA DAN PEMBAHASAN HASIL

#### A. Tafsir Surah An-Naml Ayat 38-40

Sebelum penulis memaparkan pandangan para ahli tafsir tentang surah an-Naml ayat 38-40 terlebih dahulu akan penulis jelaskan deskripsi tentang surah ini. Surah an-Naml adalah salah satu surah Makkiyah yang semua ayat-ayatnya disepakati turun sebelum Nabi Muhammad hijrah dari Makkah ke Madinah. An-Naml adalah nama yang paling populer bagi surah ini yang memiliki arti semut. Selain an-Naml surah ini juga dinamai dengan al-Hud-hud karena binatang tersebut disebutkan dalam surah ini. Selain kedua nama tersebut ada juga yang menyebutkannya dengan surah Sulaiman. Dinamakan surah Sulaiman dikarenakan terdapat kisah tentang Nabi Sulaiman<sup>144</sup> yang juga sebagai raja, ketika itu diuraikan secara lebih rinci pada surah ini bila dibandingkan dengan surah-surah yang lain.

Dari segi urutan dalam mushaf al-Qur'an Surah an-Naml menempati urutan ke 27, tetapi dari segi urutan turunnya surah ini menempati urutan ke 48 yang turun setelah surah asy-Syu'ara dan sebelum surah al-Qashas. Menurut pandangan ulama Makkah dan Madinah jumlah ayat surah ini adalah sebanyak 95 ayat, namun menurut ulama dari Bashrah dan Kufah jumlah

---

<sup>144</sup>Nabi Sulaiman adalah putra Nabi Daud as (1033 SM - 962 SM). Nabi Daud mempunyai 19 orang anak laki-laki, diantara mereka semua hanya Sulaiman yang mewarisi ilmu pengetahuan dan kesanggupan mengendalikan pemerintahan dari ayahnya. Nabi Sulaiman memegang tampuk pemerintahan pada tahun 961 SM. Mengenai kematiannya, perjanjian lama menuturkan bahwa sesudah dia memerintah selama 40 tahun. Ia dikuburkan di kota Daud ayahnya dan digantikan oleh anaknya Rehabeam. Elwi Yandri, "Dimensi Pendidikan Islam dalam Surah An-Naml Ayat 15-44 (Analisis Kisah Nabi Sulaiman dan Ratu Balqis)," *Jurnal Ruhama* Volume 1 No. 1 Mei 2018, h. 25.

ayatnya hanya 94 ayat. Berikut ini adalah redaksi dari surah an-Naml ayat 38-40.

قَالَ يَتَأْتِيهَا الْمَلَأُ أَيُّكُمْ يَأْتِينِي بِعَرْشِهَا قَبْلَ أَنْ يَأْتُونِي مُسْلِمِينَ ﴿٣٨﴾ قَالَ عَفْرَيْتُ مَنْ الْجِنِّ أَنَا ءَاتِيكَ بِهِ قَبْلَ أَنْ تَقُومَ مِنْ مَقَامِكَ وَإِنِّي عَلَيْهِ لَقَوِيٌّ أَمِينٌ ﴿٣٩﴾ قَالَ الَّذِي عِنْدَهُ عِلْمٌ مِّنَ الْكِتَابِ أَنَا ءَاتِيكَ بِهِ قَبْلَ أَنْ يَرْتَدَّ إِلَيْكَ طَرْفُكَ فَلَمَّا رآه مُسْتَقِرًّا عِنْدَهُ قَالَ هَذَا مِنْ فَضْلِ رَبِّي لِيَبْلُوَنِي ءَأَشْكُرُ أَمْ أَكْفُرُ وَمَنْ شَكَرَ فَإِنَّمَا يَشْكُرُ لِنَفْسِهِ وَمَنْ كَفَرَ فَإِنَّ رَبِّي غَنِيٌّ كَرِيمٌ ﴿٤٠﴾

Artinya: Berkata Sulaiman: "Hai pembesar-pembesar, siapakah di antara kamu sekalian yang sanggup membawa singgasananya kepadaku sebelum mereka datang kepadaku sebagai orang-orang yang berserah diri". Berkata 'Ifrīt (yang cerdik) dari golongan jin: "Aku akan datang kepadamu dengan membawa singgasana itu kepadamu sebelum kamu berdiri dari tempat dudukmu; Sesungguhnya aku benar-benar kuat untuk membawanya lagi dapat dipercaya". Berkatalah seorang yang mempunyai ilmu dari al-Kitab: "Aku akan membawa singgasana itu kepadamu sebelum matamu berkedip". Maka tatkala Sulaiman melihat singgasana itu terletak di hadapannya, iapun berkata: "Ini termasuk kurnia Tuhanku untuk mencoba aku apakah aku bersyukur atau mengingkari (akan nikmat-Nya). dan barangsiapa yang bersyukur maka sesungguhnya dia bersyukur untuk (kebaikan) dirinya sendiri dan barangsiapa yang ingkar, maka sesungguhnya Tuhanku Maha Kaya lagi Maha Mulia".

Dalam menafsirkan ayat ini para ulama tafsir tentu punya pandangan masing-masing, pandangan tersebut akan penulis uraikan pada penyajian data di bawah ini.

### **1. Pandangan Quraish Shihab terhadap Surah An-Naml Ayat 38-40 dalam Tafsir Al-Misbah**

Mengawali tafsirnya tentang surah an-Naml ayat 38-40 Muhammad Quraish Shihab menyebutkan bahwa al-Qur'an tidak menjelaskan apa yang terjadi setelah penolakan hadiah yang diberikan Ratu Saba kepada Nabi Sulaiman. Yang pasti adalah rombongan Ratu Saba yang menyerahkan hadiah kembali menyampaikan laporan kepada Ratu Saba tentang pengalamannya. Sementara ada riwayat menyatakan bahwa Ratu Saba menyadari akan bahaya yang mengancam, maka dia mengirim surat yang isinya menyampaikan rencana kedatangannya. Dia kemudian berangkat dengan ribuan pengikutnya setelah terlebih dahulu menutup rapat istananya dan menyimpan sedemikian rupa singgasananya yang dinilai oleh burung hud-hud sangat istimewa. Menurut Quraish Shihab ayat di atas menginformasikan bahwa Nabi Sulaiman menginginkan singgasana Ratu Saba diangkut ke istananya di Palestina dan tiba ditempat sebelum tibanya rombongan Ratu Saba.<sup>145</sup>

Keinginan Nabi Sulaiman tersebut disampaikan di hadapan seluruh staf kerajaan yang dikumpulkan kemudian Nabi Sulaiman berkata: “Hai para pemuka masyarakat kerajaanku, siapakah di antara kamu sekalian yang sanggup membawa singgasananya kepadaku, yakni ke tempat ini, sebelum mereka datang kepadaku sebagai orang-orang yang berserah diri dan menyerah?” berkata Ifrit, yang sangat cerdas dan kuat dari jenis jin: “Aku akan datang kepadamu dengan membawanya sebelum engkau

---

<sup>145</sup>M. Quraish Shihab, *Tafsir Al-Misbah Pesan, Kesan dan Keserasian Al-Qur'an*, Jakarta: Lentera Hati, 2007, Cet VII Volume 10, h. 223-224.

berdiri dari tempat dudukmu untuk pulang beristirahat; sesungguhnya aku untuknya, yakni untuk melaksanakan tugas itu benar-benar kuat membawanya lagi terpercaya sehingga tidak akan ada kekurangan sedikitpun dari apa yang kubawa itu.”<sup>146</sup>

Menurut Quraish Shihab Kata (عفريت) berarti yang sangat kuat lagi sangat cerdas dan tidak dapat dicerai, tidak juga dapat dikalahkan. Biasanya kata ini hanya menunjuk kepada makhluk halus, dan bila digunakan menyifati manusia, maka itu adalah konteks mempersamakannya dengan makhluk halus tersebut.<sup>147</sup>

Konon Nabi Sulaiman datang “berkantor” di kerajaannya dari pagi hingga siang hari. Jika demikian, maka itu berarti sang Ifrit itu mampu menghadirkan atau memindahkan singgasana itu dalam kurun waktu setengah hari.

Dalam analisis Thair Ibn Asyur sebagaimana dikutip oleh Quraish Shihab, bahwa ia memberikan dua kemungkinan. Kemungkinan pertama, boleh jadi ucapan Nabi Sulaiman ini ia sampaikan ketika Ratu Saba telah tiba di Yerusalem dan sebelum dia bersiap masuk menemui raja Sulaiman, atau ketika tiba berita bahwa Ratu Saba itu telah berada diperbatasan kota, karena ia ingin menunjukkan kemampuan negaranya. Kemungkinan kedua, boleh jadi juga singgasana itu dibawa bersama dalam perjalanan Ratu Saba menuju Palestina, karena khawatir Nabi Sulaiman tidak menyiapkan tempat duduk yang layak bagi sang Ratu.<sup>148</sup>

---

<sup>146</sup> *Ibid*, h. 224.

<sup>147</sup> *Ibid*, h. 224.

<sup>148</sup> *Ibid*, h. 224.

Namun menurut Quraish Shihab kemungkinan yang kedua tersebut, sangat kecil bahkan boleh jadi lahir dari bawah sadar Ibn Asyur yang bermaksud memberi penafsiran yang masuk akal terhadap kehadiran singgasana itu dihadapan Nabi Sulaiman dalam waktu yang sangat singkat. Kemungkinan kedua bermaksud meminimalkan sedapat mungkin unsur supra rasional dari kisah tersebut.<sup>149</sup>

Menurut Quraish Shihab di manapun singgasana itu berada, apakah telah berada di pintu masuk istana Nabi Sulaiman, atau masih terkunci rapat di Yaman, yang jelas keberadaannya di hadapan Nabi Sulaiman dalam waktu sekejap mata adalah hal yang luar biasa lagi supra rasional, yang tidak dapat dilakukan kecuali melalui “tangan atau pertolongan” Allah.<sup>150</sup>

Sementara sebagian ulama berpendapat bahwa permintaan Nabi Sulaiman ini bertujuan menunjukkan kepada Ratu Saba betapa besar kekuasaan Allah dan anugerah-Nya yang telah dilimpahkan-Nya kepada Nabi Sulaiman sehingga mereka dapat sadar dan menyembah Allah. Di sisi lain, permintaan agar singgasana itu dihadirkan sebelum Ratu Saba datang, karena Nabi Sulaiman bermaksud juga menguji kecerdasan dan ketelitian sang Ratu.

Pada ayat 39 menurut Quraish Shihab menjelaskan tentang kesediaan dan kesanggupan jin Ifrit untuk menghadirkan singgasana Ratu Saba dalam kurun waktu setengah hari. Namun dalam ayat tersebut tidak mengemukakan tanggapan dari Nabi Sulaiman atas ucapan Ifrit. Rupanya

---

<sup>149</sup>*Ibid*, h. 224.

<sup>150</sup>*Ibid*, h. 224-225.

ada tanggapan spontan dari seorang manusia yang selama ini mengasah kalbunya dan yang dianugerahi oleh Allah ilmu.

Hal tersebut tergambar dari ayat 40 di mana menurut Quraish Shihab ayat ini menjelaskan bahwa; Berkatalah seorang yang memiliki ilmu dari al-Kitab: “Aku akan datang kepadamu dengannya, yakni dengan membawa singgasana itu kemari sebelum matamu berkedip.” Maka serta merta, tanpa menunggu tanggapan dari siapapun, singgasana itu hadir di hadapan Nabi Sulaiman dan tatkala dia melihatnya terletak dan benar-benar mantap di hadapannya bukan berada jauh darinya, Nabi Sulaiman berkata: “Ini yakni kehadiran singgasana sesuai keinginanku termasuk karunia Tuhanku dari sekian banyak karunia yang telah dilimpahkan-Nya kepadaku. Karunia itu adalah untuk menguji aku apakah aku bersyukur dengan mengakuinya sebagai anugerah atau kufur yakni mengingkari nikmat-Nya, dengan menduga bahwa ia memang hakku atau merupakan usahaku sendiri tanpa bantuan Allah, terang Nabi Sulaiman.<sup>151</sup>

Lebih lanjut Quraish Shihab menjelaskan bahwa kata (طرفك) terambil dari kata (طرف) yaitu gerakan kelopak mata dalam bentuk membukanya untuk melihat sesuatu, sedang kata (ارتد) terambil dari kata رد yang berarti mengembalikan, dalam konteks ayat ini adalah tertutupnya kembali kelopak mata itu setelah sebelumnya terbuka.<sup>152</sup>

Menurut Quraish Shihab ulama berbeda pendapat dalam menentukan tokoh yang dimaksud dengan seseorang yang memiliki ilmu al-Kitab. Ada yang berpendapat bahwa orang tersebut adalah Ashif Ibn

---

<sup>151</sup>*Ibid*, h. 225-226.

<sup>152</sup>*Ibid*, h. 225.

Barkhiya yang merupakan salah satu ulama Bani Israil yang juga merupakan menteri Nabi Sulaiman. Ada juga yang berpendapat bahwa yang dimaksud adalah Nabi Sulaiman sendiri. Adapula yang berpendapat orang tersebut adalah Nabi Khaidir bahkan ada juga yang berpendapat malaikat Jibril.

Yang jelas menurut Quraish Shihab ayat ini mengisyaratkan dengan sangat jelas bahwa kemampuan yang seseorang tersebut, lahir dari ilmu yang dimilikinya, dan ilmu itu adalah yang bersumber dari al-Kitab, yakni kitab suci yang diturunkan Allah kepada Nabi-Nya. Di sini sekali lagi terlihat penekanan surah an-Naml ayat 40 tentang pentingnya ilmu. Perlu dicatat bahwa ketika al-Qur'an atau sunah memuji seseorang yang memiliki ilmu, maka itu berarti yang bersangkutan telah mengamalkan ilmunya, karena ilmu ada yang hanya menjadi hiasan lidah, maka ia akan menjadi bencana bagi pemiliknya, dan ada pula yang diamalkan, maka itulah yang menjadi cahaya penerang bagi perjalanan panjang menuju kebahagiaan.

Ibn Asyur menurut Quraish Shihab menjadikan perbincangan Ifrit dan orang yang memiliki ilmu al-Kitab itu, sebagai perlambang bagi kemampuan ilmu dan hikmah untuk melakukan hal-hal yang tidak dapat dilakukan oleh kekuatan. Hikmah jelas Ibn Asyur adalah sesuatu yang dapat diusahakan berdasar firman-Nya "Dia memiliki ilmu dari al-Kitab", sedang kekuatan unsur-unsur pada suatu, melekat pada dirinya.

Upaya memperoleh ilmu adalah cara menggunakan kekuatan yang tidak dapat dilakukan oleh kekuatan itu melalui dukung mendukung antara

satu kekuatan dengan kekuatan lainnya. Dengan demikian, kisah ini merupakan simbol dari kemenangan ilmu atas kekuatan. Selanjutnya karena kedua tokoh kisah itu adalah anak buah yang ditundukkan kepada Nabi Sulaiman maka ini menunjukkan keutamaan Nabi Sulaiman yang memperoleh anugerah Allah sehingga keduanya dapat ia berdayakan. Memang kedudukan Nabi Sulaiman sebagai nabi tidak sesuai untuk melakukan sendiri pemaparan ini di depan Ratu Saba. Ibn Asyur lebih jauh berpendapat bahwa ucapan Ifrit “Sebelum engkau berdiri dari tempat dudukmu” dan ucapan orang yang memiliki ilmu itu “Sebelum matamu berkedip”, adalah dua simbol dari cepat dan lebih cepat. Demikian Ibn Asyur yang terasa sekali berusaha untuk merasionalisasikan kisah di atas.<sup>153</sup>

Menurut Quraish Shihab ayat ini menunjukkan bahwa dengan mengetahui dan mengamalkan ilmu yang bersumber dari Allah, seseorang akan memperoleh kekuatan dan kemampuan jauh melebihi kekuatan dan kemampuan yang cerdas dan jenius walau dari jenis jin. Dalam tafsirnya Quraish Shihab menjelaskan bahwa manusia setidaknya memiliki empat daya pokok antara lain:

- a. Daya fisik apabila diasah mampu melahirkan keterampilan;
- b. Daya pikir apabila diasah akan menghasilkan ilmu dan teknologi;
- c. Daya kalbu apabila diasah akan membuahkan iman serta dampak-dampaknya yang luar biasa;

---

<sup>153</sup> *Ibid*, h. 226-227.

d. Daya hidup akan menjadikan pemiliknya mampu menghadapi berbagai tantangan hidup di dunia.<sup>154</sup>

## 2. Pandangan Wahbah az-Zuhaili terhadap Surah An-Naml Ayat 38-40 dalam Tafsir Al-Munir

Dalam tafsirnya Wahbah al-Zuhaili menjelaskan kedatangan Ratu Bilqis yang sudah mendekati ke wilayah Syam, Nabi Sulaiman mengumpulkan tentaranya dari golongan manusia dan jin, kemudian ia berpidato di hadapan mereka dengan mengatakan **قال يا ايها الملؤا ايكم يأتيني** Nabi Sulaiman berkata, "wahai saudara-saudara semuanya, siapa di antara kamu yang bisa mendatangkan singgasana Ratu Bilqis sebelum ia sampai beserta rombongannya kepada kita, untuk taat kepada kita, agar menjadi bukti akan kenabian saya, dan agar menjadi mukjizat ilahi agar ia tahu bahwa kerajaannya itu kecil di hadapan keajaiban Allah Swt dan kehebatan Kekuasaan-Nya.<sup>155</sup>

Sebagian tentaranya menjawab **قال عفريت من الجن انا اتيك به قبل ان تقوم** Setan raksasa dari golongan jin berkata, Saya dapat menghadirkannya sebelum selesai majelis-majelis dalam menyelesaikan perkara antara manusia karena posisinya juga sebagai hakim/ qadi, yang biasanya berlangsung hingga tengah hari. Ia kemudian menekankan maksudnya dan jaminan atas kesuksesan hasilnya. Ia berkata, Saya mampu untuk melakukannya, terpercaya, tidak akan khianat, dan

<sup>154</sup> *Ibid*, h. 227.

<sup>155</sup> Wahbah az-Zuhaili, *Tafsir Al-Munir Jilid 10*, Terjemahan Abdul Hayyie al-Kattani, dkk, Jakarta: Gema Insani, 2013, h. 280.

saya tidak akan mengambil darinya sesuatu. Saya tidak akan menyentuh permata-permata dan perhiasan-perhiasan yang ada di dalamnya.<sup>156</sup>

Kemudian yang lain menjawab, setelah Nabi Sulaiman berkata, “Saya menginginkan yang lebih cepat darinya!” Karena Nabi Sulaiman ingin kehadiran singgasana tersebut sebagai keagungan apa yang diberikan oleh Allah Swt kepadanya baik itu kerajaan, ditundukkan-Nya untuknya tentara yang belum pernah diberikan kepada seorang pun sebelumnya dan tidak akan ada orang yang mendapatkannya setelahnya. Agar ia menjadikan itu sebagai bukti kebenaran kenabiannya di hadapan Ratu Bilqis dan kaumnya, yaitu dengan mendatangkan sesuatu yang luar biasa yaitu mendatangkan singgasana Ratu Bilqis dari Yaman sebelum Ratu Bilqis menghadap Nabi Sulaiman.<sup>157</sup>

Mendengar hal tersebut menurut Wahbah al-Zuhaili salah seorang dari ulama mengetahui rahasia-rahasia kitab Allah, berkata “Saya akan menghadirkannya (mendatangkannya) dalam sekedip mata sebelum kamu menutup matamu dan sebelum kembali kepadamu penglihatanmu. Dalam tafsirnya Wahbah al-Zuhaili juga menyebutkan bahwa orang alim tersebut, dari golongan malaikat baik itu Jibril maupun yang lainnya.

Selain itu ada juga pendapat dia dari golongan manusia yang bernama Ashif bin Rarkhaya, dan merupakan salah seorang menteri Nabi Sulaiman. Menurut Ibnu Abbas ini adalah pendapat yang masyhur, ada juga yang mengatakan dia itu adalah Nabi Khidir. Adapun pendapat yang paling benar menurut Imam ar-Razi adalah, bahwa orang tersebut Nabi

---

<sup>156</sup>*Ibid*, h. 280.

<sup>157</sup>*Ibid*. h. 280.

Sulaiman sendiri karena dialah yang lebih paham tentang al-Kitab disebabkan dia seorang nabi.<sup>158</sup>

Wahbah al-Zuhaili mengutip pendapat Ibnu Hayyan yang mengatakan bahwa yang menyebutkan orang itu adalah Nabi Sulaiman merupakan pendapat yang paling aneh, karena seakanakan Nabi Sulaiman berkata pada dirinya sendiri, Aku akan membawa singgasana itu kepadamu sebelum matamu berkedip. Yang terpenting adalah apa yang dijanjikan oleh orang alim tersebut terlaksana.

Setelah Nabi Sulaiman beserta kelompoknya melihat keberadaan singgasana Ratu Bilqis sudah tiba dari negeri Yaman, ia melihat bahwa singgasana itu telah berada di hadapannya, ia berkata, “Ini merupakan bagian dari nikmat Allah SWT yang diberikan kepada saya agar ia mengujiku apakah aku bersyukur yaitu dengan mengatakan bahwa ini merupakan karunia dari-Nya, tanpa ada kekuatan maupun kekuasaan yang saya miliki, atau justru saya kufur dengan menisbahkan ini kepada diri saya sendiri.”<sup>159</sup>

Dari uraian ayat 38-40 di atas Wahbah az-Zuhaili pengarang Tafsir Al-Munir menyimpulkan hal-hal sebagai berikut:

- a. Nabi Sulaiman mendatangkan singgasana Ratu Bilqis (kursi raja) dari negeri Yaman ke negeri Syam/Palestina, untuk menunjukkan kebesaran kekuasaan Allah. Hal itu menjadi tanda kenabiannya, dengan mengambil singgasana dari istana tanpa bala tentara, tanpa perang, dan sebelum Ratu Bilqis dan pasukannya datang kepadanya untuk menyerahkan diri.
- b. Muncul kekuasaan Allah pada seorang mukmin yang memiliki ilmu atas kitab Allah, rahasia-rahasianya, dan atas nama-Nya Yang Maha

---

<sup>158</sup> *Ibid*, h. 280.

<sup>159</sup> *Ibid*, h. 281.

Agung. Yang kemudian mendatangkan singgasana Ratu Bilqis dengan sangat cepat. Orang alim tersebut atas kekuasaan dan izin Allah melebihi kemampuan Ifrit jin yang kuat perkasa, yang telah sanggup untuk mendatangkannya singgasana dalam kurun waktu yang lebih lama, meskipun itu termasuk dalam kategori sangat cepat, yaitu waktu yang dibutuhkan untuk melakukan suatu pekerjaan. Sedangkan seorang yang alim membutuhkan waktu seperti menutup dan membuka kelopak mata. Hal tersebut menunjukkan tingginya derajat ilmu dan tingginya derajat ulama di dunia dan akhirat jika mengamalkan ilmunya dengan amalan-amalan yang saleh.<sup>160</sup>

### **3. Pandangan Ibnu Katsir terhadap Surah An-Naml Ayat 38-40 dalam Tafsir Ibnu Katsir**

Dalam tafsir Ibnu Katsir dijelaskan bahwa tatkala rombongan sampai di kerajaan Saba' dengan membawa seluruh hadiah, mereka pun mengabarkan kepada Ratu Saba tentang apa yang terjadi antara mereka dengan Nabi Sulaiman. Setelah mendengarnya, Ratu Saba akhirnya memutuskan untuk menundukkan diri dan kaumnya kepada Nabi Sulaiman.<sup>161</sup>

Lalu, Ratu Saba menyiapkan satu rombongan besar yang ia pilih dari kaumnya dan mulai mengadakan perjalanan menuju kerajaan Nabi Sulaiman. Ketika itu, Sang Ratu sudah dalam kondisi tunduk kepada Nabi Sulaiman dan berkeinginan untuk masuk ke dalam agamanya. Tatkala Nabi Sulaiman mengetahui hal itu, ia pun merasa bahagia dan bersyukur kepada Allah Swt.

---

<sup>160</sup> *Ibid*, h. 283.

<sup>161</sup> Al-Khalidi, Shalah Abdul Fattah, *Mudah Tafsir Ibnu Katsir; Shahih, Sistematis, Lengkap Jilid 5*, Terjemahan Engkos Kosasih, dkk, Jakarta: Magfirah Pustaka, 2017, h. 138.

Ketika rombongan Ratu Saba dalam perjalanan, Nabi Sulaiman mengumpulkan para pembesar kerajaannya dari golongan jin dan manusia. Hal itu dilakukan dengan maksud meminta mereka untuk berpikir, bagaimana cara menghadirkan singgasana Ratu Saba kehadapannya, sebelum mereka sampai. Sebagaimana disebutkan dalam firman Allah.

قَالَ يَا أَيُّهَا الْمَلَأُوا أَيُّكُمْ يَأْتِينِي بِعَرْشِهَا قَبْلَ أَنْ يَأْتُونِي مُسْلِمِينَ ﴿٣٨﴾ قَالَ عِفْرِيتٌ مِّنَ الْجِنِّ أَنَا آتِيكَ بِهِ قَبْلَ أَنْ تَقُومَ مِنْ مَّقَامِكَ وَإِنِّي عَلَيْهِ لَقَوِيٌّ أَمِينٌ ﴿٣٩﴾

Artinya: Berkata Sulaiman: "Hai pembesar-pembesar, siapakah di antara kamu sekalian yang sanggup membawa singgasananya kepadaku sebelum mereka datang kepadaku sebagai orang-orang yang berserah diri". Berkata 'Ifrit (yang cerdik) dari golongan jin: "Aku akan datang kepadamu dengan membawa singgsana itu kepadamu sebelum kamu berdiri dari tempat dudukmu; Sesungguhnya aku benar-benar kuat untuk membawanya lagi dapat dipercaya".<sup>162</sup>

Pada ayat 39 disebutkan bahwa Jin yang bernama Ifrit bersiap untuk menghadirkan singgasana itu sebelum Nabi Sulaiman berdiri dari tempat duduknya dan meninggalkan majelisnya. Ia juga berjanji akan menjaga keutuhan singgasana itu karena ia adalah makhluk yang sangat kuat untuk membawanya lagi terpercaya dalam menjaganya.<sup>163</sup>

Ibnu Abbas berkata (انا اتيك به قبل ان تقوم من مقامك) "Aku (Ifrit) akan datang kepadamu dengan membawa singgasana itu sebelum kamu berdiri dari tempat dudukmu." Maksudnya sebelum Nabi Sulaiman berdiri dari majelisnya. (وايني عليه لقوي أمين) Sesungguhnya aku (ifrit) benar-benar kuat

<sup>162</sup>An-Naml [27]: 38-39

<sup>163</sup>Al-Khalidi, Shalah Abdul Fattah, *Mudah Tafsir...*, h. 138.

untuk membawanya lagi dapat dipercaya. Artinya, sangat kuat dalam membopong kerajaan Ratu Saba lagi terpercaya dalam menjaga mutiara-mutiara yang melekat di singgasana itu, demikian penjelasan Ibnu Abbas.<sup>164</sup>

Namun Nabi Sulaiman ingin menghadirkannya lebih cepat dari yang ditawarkan Ifrit. Tujuannya untuk memperlihatkan keagungan dan kekuasaan Allah Swt yang telah dianugerahkan kepadanya juga kehebatan bala tentara yang ditundukkan baginya. Nabi Sulaiman juga ingin membuktikan bahwa kekuasaannya adalah sesuatu yang belum pernah diberikan Allah Swt kepada orang-orang sebelum dan sesudahnya.

Realita atau kenyataan ini akan dijadikan bukti oleh Nabi Sulaiman akan kebenaran kenabiannya di hadapan Ratu Saba dan kaumnya. Ia ingin menunjukkan mukjizat yang sangat luar biasa, menghadirkan singgasana raksasa yang dimiliki Ratu Saba setelah yang bersangkutan berangkat dari negerinya dengan terlebih dahulu menyimpan singgasananya di dalam istana dengan penjagaan ketat dari para pengawalinya.

Dengan demikian, kehadiran singgasana itu di hadapan Nabi Sulaiman sebelum kedatangan Ratu Saba akan menjadi bukti atas kenabiannya dan bukti bahwa segala urusan itu di tangan Allah dan Allah sendirilah yang menguatkannya dengan mukjizat tersebut. Itulah sebabnya mengapa Nabi Sulaiman menginginkan agar singgasana itu dihadirkan dalam waktu yang lebih cepat lagi. Tiba-tiba terdengar sebuah tawaran lain dari peserta yang hadir.

---

<sup>164</sup>*Ibid*, h. 138-139.

قَالَ الَّذِي عِنْدَهُ عِلْمٌ مِّنَ الْكِتَابِ أَنَا آتِيكَ بِهِ قَبْلَ أَنْ يَرْتَدَّ إِلَيْكَ  
 طَرْفُكَ فَلَمَّا رَآهُ مُسْتَقِرًّا عِنْدَهُ قَالَ هَذَا مِنْ فَضْلِ رَبِّي لِيَبْلُوَنِي أَأَشْكُرُ أَمْ  
 أَكْفُرُ وَمَنْ شَكَرَ فَإِنَّمَا يَشْكُرُ لِنَفْسِهِ ۗ وَمَنْ كَفَرَ فَإِنَّ رَبِّي غَنِيٌّ كَرِيمٌ ﴿١٦٥﴾

Artinya: berkatalah seorang yang mempunyai ilmu dari Al-Kitab: "Aku akan membawa singgasana itu kepadamu sebelum matamu berkedip". Maka tatkala Sulaiman melihat singgasana itu terletak di hadapannya, iapun berkata: "Ini termasuk kurnia Tuhanku untuk mencoba aku. Apakah aku bersyukur atau mengingkari (akan nikmat-Nya). dan Barangsiapa yang bersyukur Maka Sesungguhnya Dia bersyukur untuk (kebaikan) dirinya sendiri dan Barangsiapa yang ingkar, Maka Sesungguhnya Tuhanku Maha Kaya lagi Maha Mulia".<sup>165</sup>

Menurut Qatadah, adh-Dhahhak dan Abu Shalih yang dimaksud dengan (الذي عنده علم من الكتاب) orang yang memiliki ilmu dari al-Kitab adalah seorang yang *shiddiq* (sangat tinggi ketakwaannya) dari golongan manusia.

Orang yang memiliki ilmu dari al-Kitab itu lalu berkata kepada Nabi Sulaiman angkatlah pandanganmu dan lihatlah seberapa jauh kamu mampu melebarkan penglihatanmu. Sebelum penglihatanmu terbuka setelah berkedip, niscaya singgasana itu sudah hadir dihadapanmu. Jadi, waktu yang digunakan oleh seseorang tersebut untuk menghadirkan singgasana itu sangat singkat, tidak lewat beberapa detik. Menurut Abdurrahman bin Zaid saking cepatnya, bahkan Nabi Sulaiman sampai tidak menyadari bahwa singgasana itu telah berada di hadapannya.<sup>166</sup>

<sup>165</sup> An-Naml [27]: 40

<sup>166</sup> *Ibid*, h. 139.

## B. Tafsir Surah Surah At-Taubah Ayat 122

Sebelum peneliti menguraikan pandangan mufassir tentang surah at-Taubah ayat 122 terlebih dahulu peneliti akan uraikan gambaran umum tentang surah at-Taubah. Menurut Zamakhsyari sebagaimana di kutip oleh Wahbah az-Zuhaili dalam tafsirnya menyebutkan bahwa surah at-Taubah memiliki beberapa nama di antaranya adalah: Bara'ah, at-Taubah, al-Muqasyqisyah, al-Muba'tsirah, al-Musyarridah, al-Mukhziyah, al-Faadhihah, al-Mutsiirah, al-Haafirah, al-Munakkilah, al-Mudamdimah, dan surah adzab. Dinamakan dengan surah tobat karena di dalamnya dijelaskan tentang tobat atau pengampunan untuk orang-orang beriman. Dinamakan dengan al-Muqasyqisyah karena ia membersihkan seseorang dari kemunafikan. Dinamakan al-Muba'tsirah karena ia mengungkap rahasia-rahasia orang-orang munafik, menggali dan memunculkannya, mempermalukan mereka, menghinakan dan menghancurkan mereka.<sup>167</sup>

Surah ini dinamakan juga dengan al-Buhuts karena ia membahas atau mengkaji rahasia-rahasia orang-orang munafik. Hudzaifah mengatakan bahwa, "Kalian menamakan surah ini dengan at-Taubah, padahal ia sebenarnya adalah surah adzab. Demi Allah, tak seorang pun yang dilewatkan oleh surah ini, semua disinggunginya."

Adapun mengenai sebab tidak adanya kalimat basmalah di awal surah ini menurut Ibnu Abbas bahwa, Aku bertanya pada Ali, "Mengapa tidak dituliskan *bismillahirrahmanirrahim* di awal surah Bara'ah?" Ia menjawab,

---

<sup>167</sup>Wahbah az-Zuhaili, *Tafsir Al-Munir Jilid 6*, Terjemahan Abdul Hayyie al-Kattani, dkk, Jakarta: Gema Insani, 2013, h. 372.

"Karena *bismillahirrahmanirahim* mengandung rasa aman, sementara Bara'ah turun menjelaskan tentang pedang (peperangan) dan pelanggaran perjanjian, serta di dalamnya tidak ada rasa aman,"

Sufyan bin Uyainah mengatakan bahwa, "Tidak ditulisnya di awal surah ini lafadh basmalah karena basmalah itu rahmat, artinya ada rasa aman. Sementara surah ini turun berkenaan dengan orang-orang munafik dan pedang tidak ada rasa aman untuk orang-orang munafik."<sup>168</sup>

Dengan menukil dari al-Qusyairi, al-Qurthubi mengatakan bahwa, "Pendapat yang lebih benar adalah bahwa tidak dituliskannya basmalah di awal surah ini karena memang Jibril tidak mewahyukannya untuk surah ini, sehingga para sahabat juga tidak menuliskannya dalam mushaf induk mengikuti perintah Amirul Mukminin Utsman bin Affan saat itu.

Berikut ini adalah redaksi surah at-taubah ayat 122.

وَمَا كَانَ الْمُؤْمِنُونَ لِيَنْفِرُوا كَافَّةً فَلَوْلَا نَفَرَ مِنْ كُلِّ فِرْقَةٍ مِّنْهُمْ طَائِفَةٌ لِّيَتَفَقَّهُوا فِي الدِّينِ وَلِيُنذِرُوا قَوْمَهُمْ إِذَا رَجَعُوا إِلَيْهِمْ لَعَلَّهُمْ يَحْذَرُونَ

Artinya: Tidak sepatutnya bagi mukminin itu pergi semuanya (ke medan perang). mengapa tidak pergi dari tiap-tiap golongan di antara mereka beberapa orang untuk memperdalam pengetahuan mereka tentang agama dan untuk memberi peringatan kepada kaumnya apabila mereka telah kembali kepadanya, supaya mereka itu dapat menjaga dirinya.<sup>169</sup>

Dalam menafsirkan surah at-taubah ayat 122 ini para ulama tafsir tentu punya pandangan masing-masing, pandangan tersebut akan penulis uraikan pada penyajian data di bawah ini.

<sup>168</sup> *Ibid*, h. 372.

<sup>169</sup> At-Taubah [9]: 122.

## 1. Pandangan Quraish Shihab terhadap Surah At-Taubah Ayat 122 dalam Tafsir Al-Misbah

Menurut Quraish Shihab bahwa anjuran yang demikian gencar, ganjaran pahala yang besar bagi yang berjihad serta kecaman yang sebelumnya ditujukan kepada orang yang enggan melakukan jihad, menjadikan orang beriman berduyun-duyun dan dengan penuh semangat maju ke medan juang. Ini tidak pada tempatnya, karena ada arena perjuangan lain yang harus dipikul.<sup>170</sup>

Sementara ulama menyebut riwayat yang menyatakan bahwa ketika Rasulullah Saw tiba kembali di Madinah, beliau mengutus pasukan yang terdiri beberapa orang ke beberapa daerah. Banyak sekali yang ingin terlibat dalam pasukan kecil itu, sehingga jika diperturutkan, maka tidak akan tinggal di Madinah bersama Rasul kecuali beberapa gelintir orang.

Quraish Shihab menjelaskan ayat ini menuntun kaum muslimin untuk membagi tugas dengan menegaskan bahwa tidak sepatutnya bagi orang-orang mukmin yang selama ini dianjurkan agar bergegas menuju medan perang pergi semua ke medan perang sehingga tidak tersisa lagi yang melaksanakan tugas-tugas yang lain. Jika tidak ada panggilan yang bersifat mobilisasi umum maka mengapa tidak pergi setiap golongan, yakni kelompok besar di antara mereka ada beberapa orang dari golongan itu untuk memperdalam pengetahuan tentang agama, sehingga mereka dapat memperoleh manfaat untuk diri mereka dan untuk orang lain dan juga untuk memberi peringatan kepada kaum mereka yang menjadi

---

<sup>170</sup>M. Quraishy Shihab, *Tafsir Al-Misbah Pesan, Kesan dan Keserasian Al-Qur'an*, Jakarta: Lentera Hati, 2007, Cet II Volume 5, h. 749.

anggota pasukan yang ditugaskan Rasulullah itu apabila telah kembali kepada mereka yang memperdalam pengetahuan itu.<sup>171</sup>

Quraish Shihab mengutip pendapat al-Baqi, yang menyebutkan kata (طائفة) dapat berarti satu atau dua orang. Ada juga yang tidak menentukan jumlah tertentu, namun yang jelas ia lebih kecil dari (فرقة) yang bermakna sekelompok manusia yang berbeda dengan kelompok yang lain. Karena itu satu suku atau bangsa, masing-masing dapat dinamai *firqah*.<sup>172</sup>

Adapun kata (ليتفقهوا) terambil dari kata (فقه) yakni pengetahuan yang mendalam menyangkut hal-hal yang sulit dan tersembunyi. Bukan sekedar pengetahuan. Penambahan huruf (ت) pada kata tersebut mengandung makna kesungguhan upaya, yang dengan keberhasilan upaya itu para pelaku menjadi pakar-pakar dalam bidangnya. Demikian kata tersebut mengundang kaum muslimin untuk menjadi pakar-pakar pengetahuan.<sup>173</sup>

Menurut Quraish Shihab bahwa kata fikih bukan terbatas hanya pada apa yang diistilahkan dalam disiplin ilmu agama dengan ilmu fiqh, yakni pengetahuan tentang hukum-hukum agama Islam yang bersifat praktis dan diperoleh melalui penalaran terhadap dalil-dalil yang rinci. Tetapi kata itu mencakup segala macam pengetahuan mendalam. Pengaitan *tafaqquh* (pendalaman pengetahuan itu) dengan agama, agaknya

---

<sup>171</sup>*Ibid*, h. 749

<sup>172</sup>*Ibid*, h. 750.

<sup>173</sup>*Ibid*, h. 750.

untuk menggarisbawahi tujuan pendalaman itu, bukan dalam arti pengetahuan tentang ilmu agama.

Pembagian disiplin ilmu-ilmu agama dan ilmu umum menurut Quraish Shihab belum dikenal pada masa turunnya al-Qur'an bahkan tidak diperkenalkan oleh Allah. Al-Qur'an tidak membedakan ilmu. Ia tidak mengenal istilah ilmu agama dan ilmu umum, karena semua ilmu bersumber dari Allah. Yang diperkenalkannya adalah ilmu yang diperoleh dengan usaha manusia *kasby* dan ilmu yang merupakan anugerah Allah tanpa usaha manusia (*ladunny/perennial*).<sup>174</sup>

Kita tidak dapat berkata bahwa karena ayat ini hanya menyatakan bahwa cukup (طائفة) yang dapat berarti satu dua orang yang menuntut dan memperdalam ilmu, maka selebihnya harus menjadi anggota pasukan yang bertugas berperang. Memang, boleh jadi kondisi ketika turunnya ayat ini memang demikian, tetapi ini bukan berarti bahwa setiap saat hingga kini harus demikian. Apalagi tujuan utama ayat ini adalah menggambarkan bagaimana seharusnya tugas-tugas dibagi sehingga tidak semua mengerjakan satu jenis pekerjaan saja. Karena itu, ini tidak berarti masyarakat Islam kini atau bahkan pada zaman Nabi Muhammad hanya melakukan dua tugas pokok, yaitu berperang dan menuntut ilmu agama. Sungguh banyak tugas lain, dan setiap masyarakat berkewajiban membagi diri guna memenuhi semua kebutuhannya, demikian penjelasan Quraish Shihab dalam tafsirnya.<sup>175</sup>

---

<sup>174</sup>*Ibid*, h. 750.

<sup>175</sup>*Ibid*, h. 750-751.

Lebih lanjut Quraish Shihab menjelaskan bahwa ayat ini menggarisbawahi pentingnya memperdalam ilmu dan menyebarkan informasi yang benar. Ia tidak kalah penting dari upaya mempertahankan wilayah. Bahkan pertahanan wilayah berkaitan erat dengan kemampuan informasi serta keandalan ilmu pengetahuan atau sumber daya manusia. Sementara ulama menggarisbawahi persamaan redaksi anjuran/ perintah menyangkut kedua hal tersebut.<sup>176</sup>

Dengan demikian menurut Quraish Shihab bahwa orang yang memperdalam pengetahuan demikian juga yang memberi peringatan adalah mereka yang tinggal bersama Rasulullah dan tidak mendapat tugas sebagai anggota pasukan, sedang mereka yang diberi peringatan adalah anggota pasukan yang keluar melaksanakan tugas yang dibebankan Rasulullah. Ini adalah pendapat mayoritas ulama.

Ada juga ulama, antara lain Ibnu Jarir ath Thabari yang membalik pengertian di atas. Menurutnya yang memperdalam pengetahuan adalah anggota pasukan yang ditugaskan Nabi Muhammad itu. Dengan perjuangan dan kemenangan menghadapi musuh yang mereka raih, mereka memperoleh pengetahuan tentang kebenaran Islam serta pembelaan Allah terhadap agama-Nya. Dan dengan demikian, jika mereka kembali kepada kelompok yang tidak ikut bersama mereka, yakni yang tinggal bersama Nabi Muhammad di Madinah, mereka yang pergi berjuang itu akan menyampaikan bencana yang menimpa musuh-musuh Allah yang membangkang perintah-Nya dan memperingatkan mereka

---

<sup>176</sup>*Ibid*, h. 751.

tentang kuasa Allah agar yang tinggal bersama Rasulullah berhati-hati dalam sikap dan kelakuan mereka.<sup>177</sup>

Ulama yang mendukung pendapat ath-Thabari di atas adalah Sayyid Quthub. Sayyid Quthub mengemukakan analisisnya antara lain ia menulis bahwa kelirulah siapa yang menduga bahwa orang-orang yang tidak ikut berperang, berjihad atau bergerak dinamis, adalah yang bertugas memperdalam pengetahuan. Ini tidak sejalan dengan ciri agama Islam. Pergerakan adalah ciri agama ini, karena itu agama Islam tidak dapat dipahami kecuali oleh mereka yang bergerak, mereka yang berjuang untuk membumikannya dalam kenyataan hidup. Pengalaman menunjukkan bahwa mereka yang tidak terlibat dan menyatu dalam pergerakan agama ini, tidak memahaminya, walau ia berkonsentrasi penuh mempelajarinya dari buku-buku dengan cara yang dingin. Fikih agama ini, tulisnya lebih jauh, tidak muncul kecuali dari arena perjuangan, bukannya dipetik dari seorang pakar yang duduk di saat pergerakan menjadi wajib, tidak juga dari mereka yang kini berdiam diri menghadapi buku-buku dan kertas-kertas. Demikian antara lain pendapat Sayyid Quthub.<sup>178</sup>

Namun menurut Quraish Shihab, pendapat yang dikemukakan oleh Sayyid Quthub agaknya sedikit dipaksakan, apalagi tidaklah pada tempatnya menamai pengalaman mereka yang terlibat dalam perang atau kemenangan yang mereka raih sebagai upaya *tafaqquh fi ad-din* (memperdalam pengetahuan agama).

---

<sup>177</sup>*Ibid*, h. 751-752.

<sup>178</sup>*Ibid*, h. 752.

Ayat ini menggarisbawahi terlebih dahulu motivasi *bertafaqquh*/ memperdalam pengetahuan bagi mereka yang dianjurkan keluar, sedang motivasi utama mereka yang berperang bukanlah *tafaqquh*. Ayat ini tidak berkata bahwa hendaklah jika mereka pulang mereka *bertafaqquh*, tetapi berkata untuk memberi peringatan kepada kaum mereka apabila mereka telah kembali kepada mereka, supaya mereka berhati-hati. Peringatan itu hasil *tafaqquh*. Itu tidak mereka peroleh saat mereka terlibat dalam perang, karena yang terlibat ketika itu pastilah sedemikian sibuk menyusun strategi dan menangkal serangan, mempertahankan diri sehingga tidak mungkin ia dapat *bertafaqquh* memperdalam pengetahuan.<sup>179</sup>

Memang harus diakui, bahwa yang dimaksud memperdalam pengetahuan agama harus memahami arena, serta memperhatikan kenyataan yang ada, tetapi itu tidak berarti tidak dapat dilakukan oleh mereka yang tidak terlibat dalam perang. Bahkan tidak keliru jika dikatakan bahwa yang tidak terlibat dalam perang itulah yang lebih mampu menarik pelajaran, mengembangkan ilmu daripada mereka yang terlibat langsung dalam perang, demikian menurut Quraish Shihab.

## **2. Pandangan Wahbah az-Zuhaili terhadap Surah At-Taubah Ayat 122 dalam Tafsir Al-Munir**

Mengawali penafsirannya tentang ayat ini Wahbah az-Zuhaili menerangkan kalimat (لِيُفِرُوا) pergi semuanya berjihad ke medan perang. (فَلَوْلَا) kalimat ini berisikan makna ajakan untuk melakukan perbuatan. (نَفَرًا)

---

<sup>179</sup>*Ibid*, h. 752.

pergi untuk berperang. (فرقة) kabilah atau kelompok besar. (طائفة) kelompok kecil sedikitnya dua atau satu, dan sisa lainnya menetap. (ليتفقها) untuk memperdalam pengetahuan mereka dengan mempelajari fiqih dan hukum syari'at dan kata *at-tafaqquh* maknanya adalah mendalami dan memahami dengan susah payah untuk mendapatkannya. (ولينذروا) dan untuk memberi peringatan (اذا رجعوا اليهم) apabila mereka telah kembali kepadanya dari berjihad dengan mengajarkan apa yang telah mereka pelajari dari hukum-hukum agama. (لعلهم يحذرون) supaya mereka dapat menjaga dirinya dari adzab dengan menjalankan semua perintah-Nya dan menjauhi segala larangan-Nya kata *al-hadzar* artinya kehati-hatian.<sup>180</sup>

Ibnu Abi Haatim meriwayatkan dari Ikrimah menjelaskan, ketika diturunkan ayat (اللاتفرويعذبكم عذابا أليما) banyak orang di Badui enggan memperdalam pengetahuan untuk kaum mereka sehingga orang-orang munafik berkata, Orang-orang yang tetap tinggal di Badui, hancurlah mereka yang tinggal di Badui. Karena itu, turunlah ayat (وماكان المؤمنون (لينفروا كافة).

Ibnu Abi Haatim juga meriwayatkan dari Abdullah bin Ubaidillah bin Umair berkata, “Dahulu, karena senang dan keinginan untuk berjihad, apabila Rasulullah Saw. mengutus pasukan pergi berperang, orang-orang Mukmin semua ikut dan mereka meninggalkan Nabi Saw di Madinah bersama beberapa gelintir orang saja.” Lalu turunlah ayat ini. Ibnu Abbas berkata, “Setelah mempertegas dan mengancam orang-orang yang enggan perang.” Mereka berkata, “Tak satu orang pun dari kita yang enggan dari

---

<sup>180</sup>Wahbah az-Zuhaili, *Tafsir Al-Munir Jilid 6*, Terjemahan Abdul Hayyie al-Kattani, dkk, Jakarta: Gema Insani, 2013, h. 92.

satu pasukan atau peperangan, mereka pun melakukan hal itu, dan yang tinggal hanya Rasulullah Saw sendiri.” Lalu turunlah ayat ( وما كان المؤمنون ( لينفروا كافة<sup>181</sup>).

Ibnu Abbas juga berkata, “Ini khusus bagi peperangan yang Rasulullah tidak ikut pergi, dan yang sebelumnya dilarang adalah dari enggan satu kali, jika dalam peperangan itu Rasulullah Saw turut ikut. Ini sebuah keterangan yang dimaksudkan Allah Swt tentang perginya semua orang, semestinya ada sebagian dari mereka yang mendalami pengetahuan agama dan sebagian lagi pergi berjihad ke medan perang karena jihad hukumnya fardu kifaayah sebagaimana menuntut ilmu juga fardu kifaayah, Tidak sepatutnya bagi orang-orang Mukmin untuk pergi semua berperang lantas mereka meninggalkan Nabi Saw sendiri karena jihad adalah fardu kifaayah, jika sudah ada orang yang melakukannya, gugurlah kewajiban yang lainnya, dan bukan fardu 'ain atas setiap muslim yang sudah dewasa dan berakal. Namun jihad hukumnya akan menjadi fardu ain ketika Rasulullah pergi berjihad ke medan perang dan beliau telah meminta orang-orang untuk ikut bersama beliau.<sup>182</sup>

Dengan demikian sepatutnya, ketika sebagian mereka dari masing-masing kabilah dan golongan ada yang ditugaskan untuk pergi ke medan perang, ada sebagian kecil dari mereka yang tinggal di Madinah untuk mendalami pengetahuan agama dan mempelajari hukum-hukum syari'at sehingga para mujahid pulang dari medan perang, mereka dapat mengingatkan para mujahid dari musuh dan kemurkaan Allah dan

---

<sup>181</sup>*Ibid*, h. 92.

<sup>182</sup>*Ibid*, h. 92-93.

mengajarkan mereka hukum-hukum agama, agar mereka takut kepada Allah, dan mengingatkan mereka akan akibat dari bermaksiat kepada-Nya dan melanggar perintah-Nya.<sup>183</sup>

Dan dhamir pada (ولينذروا) dan (ليتفقها) adalah kembali kepada orang-orang yang tinggal bersama Nabi saw. dan dhamir pada (اذا رجعوا اليهم) yaitu para mujahidin yang pulang berjihad dari medan perang.

Menurut Wahbah az-Zuhaili bahwa ayat ini menunjukkan pada beberapa hukum diantaranya:

- a. Hukum jihad adalah fardu kifayah, karena kalau semuanya pergi perang, bisa mengakibatkan berhentinya kepentingan umat, bisa membahayakan keluarga dan anak-anak, maka hendaknya sebagian kelompok dari kaum muslimin pergi berjihad ke medan perang, dan sekelompok yang lainnya tinggal untuk mendalami pengetahuan agama dan menjaga kaum perempuan, dan menjaga kepentingan negara;
- b. Ketika mereka yang pergi perang ke kampung halaman mereka, mereka yang tinggal dan tidak ikut perang itu mengajarkan yang telah pergi perang apa yang telah mereka pelajari dari hukum-hukum syari'at. Ini sebagai penjelasan bagi firman Allah Swt (الاتقوا) dan juga bagi ayat sebelumnya (انفروا). Setiap kalimat (من) mempunyai pengertian sebagian, dan *firqah* adalah kelompok yang besar sementara *thaiifah* adalah kelompok kecil, hal menunjukkan bahwa jihad dan menuntut ilmu ditujukan kepada sebagian saja;

---

<sup>183</sup> *Ibid*, h. 93.

- c. Kewajiban menuntut ilmu, mendalami al-Qur'an dan sunnah Rasulullah Saw yang hukumnya adalah fardu kifaayah hal ini berdasarkan firman Allah Swt.

وَمَا أَرْسَلْنَا مِنْ قَبْلِكَ إِلَّا رِجَالًا نُوحِيَ إِلَيْهِمْ فَسَأَلُوا أَهْلَ الذِّكْرِ إِنْ

كُنْتُمْ لَا تَعْلَمُونَ ﴿١٦٤﴾

Artinya: dan Kami tidak mengutus sebelum kamu, kecuali orang-orang lelaki yang Kami beri wahyu kepada mereka; Maka bertanyalah kepada orang yang mempunyai pengetahuan jika kamu tidak mengetahui.<sup>184</sup>

Sementara ayat (لِيَتَفَقَّهُوا فِي الدِّينِ) di mana ayat ini hanya menganjurkan untuk menuntut ilmu tanpa mewajibkan, namun kewajiban menuntut ilmu ada pada dalil lain seperti sabda Rasulullah Saw.

طَلَبُ الْعِلْمِ فَرِيضَةٌ عَلَى كُلِّ مُسْلِمٍ

"Menuntut ilmu itu wajib bagi setiap Muslim." (HR Ibnu'Adi dan Baihaqi dari Anas, dan diriwayatkan juga oleh para imam lainnya).

*Thaaifah* walaupun secara etimologi sering dipahami sebagai kelompok yang terdiri dari dua atau satu orang namun tidak diragukan lagi bahwa yang dimaksudkan dalam ayat ini di sini adalah kelompok yang terdiri dari banyak orang, karena firman Allah ini mengatakan *لِيَتَفَقَّهُوا فِي* *الدِّينِ* di mana penyebutannya dengan dhamir jamaah (kelompok orang banyak) karena ilmu tidak bisa didapat dengan sendirian.

Kemudian yang menunjukkan kalau satu orang itu masuk dalam pengertian *thaaifah* adalah firman Allah.

<sup>184</sup>An-Nahl [16]: 43

وَإِن طَآئِفَتَانِ مِنَ الْمُؤْمِنِينَ اقْتَتَلُوا فَأَصْلِحُوا بَيْنَهُمَا ۖ فَإِن بَغَتْ إِحْدَاهُمَا عَلَى الْأُخْرَىٰ فَقْتُلُوا الَّتِي تَبَغَىٰ حَتَّىٰ تَفِيءَ إِلَىٰ أَمْرِ اللَّهِ ۚ فَإِن فَاءَتْ فَأَصْلِحُوا بَيْنَهُمَا بِالْعَدْلِ وَأَقْسِطُوا ۖ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُقْسِطِينَ ﴿١٨٥﴾

Artinya: Dan kalau ada dua golongan dari mereka yang beriman itu berperang hendaklah kamu damaikan antara keduanya! tapi kalau yang satu melanggar perjanjian terhadap yang lain, hendaklah yang melanggar perjanjian itu kamu perangi sampai surut kembali pada perintah Allah. Kalau dia telah surut, damaikanlah antara keduanya menurut keadilan, dan hendaklah kamu berlaku adil. Sesungguhnya Allah mencintai orang-orang yang Berlaku adil.<sup>185</sup>

Adapun dhamir (اقتلوا) walaupun dhamirnya adalah dhamir jamaah, namun karena jumlah paling sedikit dalam jamaah itu adalah dua orang, sebagaimana dalam salah satu pendapat para ulama.

d. Maksud mendalami dan belajar di sini haruslah mengenai dakwah manusia kepada kebenaran dan mengajak mereka ke agama yang benar dan jalan yang lurus. Karena ini memerintahkan untuk memberikan peringatan mereka kepada agama yang benar; mereka pun harus mewaspai kebodohan dan kemaksiatan serta harus punya keinginan untuk menerima agama Islam. Jadi tujuan guru adalah memberi petunjuk dan peringatan dan tujuan murid adalah mendapatkan khashyah (rasa takut kepada Allah). Demikianlah menuntut ilmu terbagi dua bagian: Ada yang hukumnya fardhu 'ain yaitu ilmu tentang shalat zakat, dan puasa. Ada yang hukumnya fardhu kifayah seperti ilmu tentang

<sup>185</sup> Al-Hujurat [49]: 9

hak-hak dan hukum di peradilan, menengahi orang yang bertikai dan yang sejenisnya.<sup>186</sup>

Menuntut ilmu mempunyai keutamaan yang sangat besar; kedudukan yang mulia yang tidak bisa dibandingkan dengan perbuatan, seperti yang diriwayatkan oleh Imam Muslim

مَنْ يُرِدِ اللَّهُ بِهِ خَيْرًا يُفَقِّهْهُ فِي الدِّينِ

"Barangsiapa yang inginkan mendapat kebaikan dari Allah, hendaklah dia mendalami agama." (HR Muslim).

### 3. Pandangan Ibnu Katsir terhadap Surah At-Taubah Ayat 122 dalam Tafsir Ibnu Katsir

Menurut Ibnu Katsir bahwa surah at-Taubah ayat 122 di atas merupakan penjelasan dari Allah bagi orang yang pergi berjuang di jalannya. Hal itu berkaitan dengan kepergian kabilah-kabilah bersama Rasulullah untuk berjihad pada peperangan Tabuk. Sekelompok ulama salaf mengatakan, pada awalnya diwajibkan bagi semua muslim untuk ikut berjihad ketika Rasulullah pergi berjihad. Para mujahid tidak menginfakkan suatu infak di jalan Allah, kecil atau besar tidak pula menyeberangi lembah dalam perjalanan menuju musuh, melainkan semua itu ditulis sebagai kebaikan bagi mereka. Allah memberi mereka pahala atas semua amal itu. Sebagaimana di sebut dalam al Qur'an.<sup>187</sup>

<sup>186</sup>Wahbah az-Zuhaili, *Tafsir Al-Munir...*, h. 92-94.

<sup>187</sup>Al-Khalidi, Shalah Abdul Fattah, *Mudah Tafsir Ibnu Katsir; Shahih, Sistematis, Lengkap*, Terjemahan Engkos Kosasih, dkk, Jakarta: Maghfirah Pustaka, 2017, h. 614.

أَنْفِرُوا خِفَافًا وَثِقَالًا وَجَاهِدُوا بِأَمْوَالِكُمْ وَأَنْفُسِكُمْ فِي سَبِيلِ اللَّهِ ذَلِكُمْ

خَيْرٌ لَّكُمْ إِنْ كُنْتُمْ تَعْلَمُونَ ﴿٩٠﴾

Artinya: Berangkatlah kamu baik dalam keadaan merasa ringan maupun berat, dan berjihadlah kamu dengan harta dan dirimu di jalan Allah. Yang demikian itu adalah lebih baik bagimu, jika kamu mengetahui.<sup>188</sup>

مَا كَانَ لِأَهْلِ الْمَدِينَةِ وَمَنْ حَوْلَهُمْ مِنَ الْأَعْرَابِ أَنْ يَتَخَلَّفُوا عَنِ

رَسُولِ اللَّهِ وَلَا يَرْغَبُوا بِأَنْفُسِهِمْ عَنِ نَفْسِهِ ۗ

Artinya: idaklah sepatutnya bagi penduduk Madinah dan orang-orang Arab Badwi yang berdiam di sekitar mereka, tidak turut menyertai Rasulullah (berperang) dan tidak patut (pula) bagi mereka lebih mencintai diri mereka daripada mencintai diri rasul.<sup>189</sup>

Pembebanan tersebut cukup berat bagi kaum Muslimin. Maka, Allah me-nasakh-nya dengan ayat ini, (وما كان المؤمنون لينفروا كافة) Hal ini jika yang dimaksud dengan pergi dalam ayat tersebut adalah pergi berjihad. Setidaknya dari tiap golongan ada sekelompok yang mewakili pergi berangkat berjihad.<sup>190</sup>

Namun, di sini mungkin bisa saja dikatakan bahwa ayat ini merupakan penjelasan lebih lanjut tentang maksud Allah dalam انفروا خفافا وثقالا (Berangkatlah kamu baik dengan rasa ringan) artinya, semua kabilah harus ikut berangkat berjihad. Caranya, setiap kabilah mengirimkan sekelompok orangnya untuk ikut berjihad bersama Rasulullah dan sekaligus memberikan kesempatan bagi mereka untuk mendalami agama,

<sup>188</sup> At-Taubah [9]: 41

<sup>189</sup> At-Taubah [9]: 120

<sup>190</sup> Al-Khalidi, Shalah Abdul Fattah, *Mudah Tafsir...*, h. 614.

belajar dari Rasulullah tentang jihad dan hukum-hukum agama, serta mengetahui wahyu yang turun kepada Rasulullah.<sup>191</sup>

Kemudian mereka (perwakilan yang dikirim kabilahnya) kembali kepada kaumnya yang tidak ikut berangkat untuk menyampaikan peringatan, mengajari kaum mereka tentang agama, dan memperingatkan akan ancaman musuh.

Berdasarkan pemahaman ini, maka yang dimaksudkan dengan pergi adalah berangkat berjihad. Sedangkan memperdalam agama dilakukan melalui jalur jihad. Jadi, kepergian bersama Rasulullah mencakup dua hal sekaligus. Maka, orang yang ditugaskan ikut berjihad, dia lebih paham dan mendalam pemahamannya tentang agama daripada orang yang tidak ikut berangkat berjihad.<sup>192</sup>

Ketika dia kembali dari jihad yang sekaligus menjadi media mendalami agama, maka dia menyampaikan peringatan, serta menyampaikan ajaran agama yang diperoleh kepada kawannya yang tidak ikut berangkat.

Abdullah bin Abbas memiliki pemahaman lain untuk ayat ini dalam bentuk kebalikan dari pemahaman di atas. Dia menilai bahwa pembicaraan ayat ini dalam konteks jihad yang dilakukan oleh *as-Saraya* (pasukan yang dikirim Rasulullah). Sementara Rasulullah tetap di Madinah bersama sebagian sahabat yang lain.<sup>193</sup>

---

<sup>191</sup>*Ibid*, h. 615.

<sup>192</sup>*Ibid*, h. 615.

<sup>193</sup>*Ibid*, h. 615.

Maka, ayat ini melarang seluruh kaum Muslimin ikut dalam *as-Saraya* dan meninggalkan Rasulullah sendirian di Madinah. Ayat ini menginstruksikan agar setiap golongan dibagi menjadi dua kelompok. Satu kelompok bergabung bersama *as-Saraya*. Sedangkan kelompok yang lain tetap bersama Rasulullah di Madinah untuk mendalami ajaran agama.

Ketika kawan-kawan mereka yang tergabung dalam *as-Saraya* kembali dari misi jihad, maka mereka memiliki kewajiban untuk mengajari kawan-kawannya itu tentang ajaran agama yang berhasil dipelajari dari Rasulullah selama kepergian kawan-kawannya.

Abdullah bin Abbas menjelaskan, "Tidak tepat jika kaum Mukminin bergabung semuanya dalam *as-Sardad* untuk pergi dalam misi jihad dan meninggalkan Rasulullah sendirian. Hendaklah setiap golongan diwakili oleh sekelompok orang dari mereka untuk menjadi bagian dari *as-Saraya*. Selama kepergian *as-Saraya* dalam misi jihad, tentunya ada wahyu al-Qur'an yang diturunkan kepada Rasulullah. Menjadi tugas orang-orang yang tidak tergabung dalam *as-Saraya* untuk mempelajari wahyu yang turun itu, kemudian diajarkan kepada *as-Saraya* tersebut setelah mereka kembali dari misi jihad.<sup>194</sup>

Dengan demikian, orang-orang yang tergabung dalam *as-Saraya* juga dapat mempelajari wahyu yang diturunkan kepada Rasulullah selama mereka pergi berjihad. Setelah itu Rasulullah mengirimkan pasukan *as-Saraya* lainnya. Itulah makna (لِيَتَفَقَّهُوا فِي الدِّينِ) Artinya, agar mereka mempelajari wahyu yang Allah turunkan kepada Rasul-Nya. Sedangkan

---

<sup>194</sup> *Ibid*, h. 615.

makna (ولينذروا قومهم إذا رجعوا إليهم لعلهم يحذرون) adalah agar mereka mengajarkan pasukan *as-Saraya* iika kembali ke tengah-tengah mereka.<sup>195</sup>

Makna senada juga dinyatakan oleh adh-Dhahhak. Dia mengatakan, Apabila Rasulullah ikut terjun langsung dalam misi jihad, maka tidak boleh ada satu orang pun dari kaum Muslimin yang tidak ikut berangkat bersama beliau, kecuali orang-orang yang memiliki uzur yang dapat diterima. Namun, apabila Rasulullah tidak ikut terjun langsung dalam misi jihad, tetapi beliau hanya mengirim *as-Saraya*, maka kaum Muslimin tidak boleh bergabung semuanya dalam *as-Saraya* itu, kecuali dengan seizin beliau.

Apabila ada wahyu turun selama kepergian *as-Saraya*, Rasulullah membacakan dan mengajarkannya kepada kaum Muslimin yang tidak tergabung dalam *as-Saraya*. Kemudian, apabila *as-Saraya* telah kembali dari misi jihad, maka kaum Muslimin yang tidak tergabung dalam *as-Saraya* mengajarkan kepada kaum Muslimin yang tergabung dalam *as-Saraya* tentang wahyu yang diturunkan kepada Rasulullah selama kepergian *as-Saraya*.<sup>196</sup>

Ada versi riwayat lain dari Abdullah bin Abbas. Dia mengatakan bahwa ayat (وما كان المؤمنون لينفروا كافة) bukan dalam konteks berangkat berjihad, melainkan ketika Rasulullah mendoakan tidak baik atas kaum Mudhar, negeri mereka dilanda kekeringan.<sup>197</sup>

---

<sup>195</sup> *Ibid*, h. 615.

<sup>196</sup> *Ibid*, h. 615-616.

<sup>197</sup> *Ibid*, h. 616.

Lalu, ada satu kabilah dari Mudhar pergi ke Madinah semuanya. Hingga sangat mengganggu para sahabat di Madinah. Rasulullah pun mengembalikan mereka kepada kaum mereka dan mewanti-wanti agar kaum mereka jangan melakukan hal yang sama.

Abdullah bin Abbas memberikan keterangan versi lain, yaitu dari setiap suku ada sekelompok orang yang pergi kepada Rasulullah untuk mempelajari dan mendalami ajaran-ajaran agama. Mereka berkata kepada Rasulullah, "Beritahu kami tentang hal-hal yang perlu kami sampaikan kepada sanak keluarga kami apabila kami telah pulang.

Mereka pun pulang kepada kaum mereka untuk menyampaikan apa yang telah dipelajari dari Rasulullah. Mereka memperingatkan akan ancaman neraka dan memberikan kabar gembira tentang surga. Yang dimaksudkan dengan pergi dalam pendapat-pendapat yang dinisbatkan kepada Abdullah bin Abbas dan adh-Dhahhak di atas adalah pergi untuk mendalami ilmu agama. Ketika pulang kepada kaumnya, mereka bertugas menyampaikan ilmu yang telah diperoleh kepada kawan-kawannya di tempat tinggal mereka atau kepada kawan-kawannya yang ditugaskan dalam misi jihad ketika telah kembali. Ikrimah mengatakan, "Orang-orang munafik berkata ketika turun firman Allah

إِلَّا تَنْفَرُوا يُعَذِّبْكُمْ عَذَابًا أَلِيمًا وَيَسْتَبَدِلَ قَوْمًا غَيْرَكُمْ وَلَا تَضُرُّوهُ

شَيْئًا وَاللَّهُ عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ قَدِيرٌ ﴿٣٦﴾

Artinya: jika kamu tidak berangkat untuk berperang, niscaya Allah menyiksa kamu dengan siksa yang pedih dan digantinya (kamu) dengan kaum yang lain, dan kamu tidak akan dapat memberi

kemudharatan kepada-Nya sedikitpun. Allah Maha Kuasa atas segala sesuatu.<sup>198</sup>

Binasalah orang-orang Badui yang tidak ikut berangkat bersama Muhammad. Waktu itu, ada beberapa sahabat yang ditugaskan sebagai pengajar agama yang dikirim kepada kaum mereka yang tinggal di kampung-kampung Badui. Lalu, Allah menurunkan ayat ( وما كان المؤمنون ( لينفروا كافة ) ini merupakan pemberian uzur kepada beberapa sahabat yang ditugaskan sebagai pengajar bagi masyarakat Badui tersebut.

Dari semua pendapat-pendapat di atas, yang paling kuat bahwa ayat ini muhkamah, tidak di-nasakh, dan tidak pula me-nasakh ayat-ayat lain. Makna pergi dalam ayat ini adalah pergi berjihad. Inilah makna kata ini secara bahasa.

Jadi, ayat ini melarang kaum Muslimin pergi semuanya untuk berjihad. Sebab hal itu merupakan sesuatu yang mustahil. Oleh karena itu, hendaknya setiap golongan dibagi menjadi dua kelompok. Satu kelompok tetap di rumah menjalani kehidupan seperti biasanya dengan semangat menjaga ketaatan kepada Allah. Satu kelompok yang lain ikut berangkat berjihad.

Kelompok yang ikut tergabung dalam misi jihad sudah sekaligus mendalami ilmu agama selama berada dalam misi jihad. Sebab, jihad merupakan salah satu media yang paling penting untuk mendalami agama. Ketika kembali pulang, mereka memiliki tugas untuk menyampaikan ilmu yang diperoleh kepada kawan-kawan mereka yang lain, menyampaikan peringatan dan pengajaran kepada mereka.

---

<sup>198</sup>At-Taubah [9]: 39

Al-Hasan al-Bashri mengatakan, "Hendaknya orang-orang yang ikut berjihad memperdalam agama mereka. Sebab, mereka telah menyaksikan sendiri kemenangan Islam dan kaum Muslimin atas orang-orang musyrik di medan perang. Selanjutnya, mereka akan menyampaikan peringatan kepada kaumnya sekembalinya dari misi jihad tersebut."<sup>199</sup>

### **C. Prinsip-Prinsip Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Surah An-Naml Ayat 38-40 dan Surah At-Taubah Ayat 122**

Islam sebagai *way of life* berisi petunjuk-petunjuk bagi manusia untuk menjalani kehidupan dalam segala aspeknya yang termaktup dalam al-Qur'an dan hadits. Keyakinan seperti ini sudah sepatutnya dapat mendorong kaum muslim untuk menggali segala informasi ilahiyah yang tercantum dalam al-Qur'an maupun hadits untuk dipahami dan dikembangkan dalam berbagai cabang keilmuan yang dibutuhkan dalam semua aspek kehidupan manusia, termasuk pengetahuan tentang *manajerial* (ilmu Manajemen).

Al-Qur'an dan hadits dalam keyakinan dan paham umat Islam adalah sumber dari segala sumber petunjuk baik yang sifatnya tersurat maupun yang tersirat dalam hal bagaimana manusia menjalani kehidupannya di dunia hingga mempersiapkan hidup setelah mati. Manajemen sebenarnya telah mendapat perhatian di dalam Islam sejak zaman Nabi Muhammad bahkan sejak zaman nabi-nabi terdahulu yang sejarahnya telah diungkapkan dalam al-Qur'an. Manajemen yang bermakna pengelolaan organisasi atau lembaga

---

<sup>199</sup>Al-Khalidi, Shalah Abdul Fattah, *Mudah Tafsir...*, h. 617.

digunakan dalam berbagai aspek kehidupan seperti berdakwah, berbisnis, berpolitik, militer, pendidikan dan kehidupan sosial lainnya.

Kitab suci al-Qur'an adalah sumber petunjuk, namun al-Qur'an bukanlah buku ilmiah. Kita tidak akan pernah menemukan definisi manajemen dalam al-Qur'an sebagaimana yang dapat kita temukan dalam buku-buku ilmiah tentang manajemen. Namun demikian, bukan berarti al-Qur'an tidak memberikan petunjuk dalam bidang manajemen. Berbeda dengan buku ilmiah, al-Qur'an memberikan petunjuk bagi manusia dalam bentuk ilustrasi-ilustrasi. Petunjuk al-Qur'an dan hadits dalam bidang manajemen terselip dalam berbagai ayat, yang mungkin secara tekstual atau eksplisit tidak menyebutkan istilah manajemen atau kata yang sepadan dengan itu dalam bahasa Arab. Namun, al-Qur'an dengan gaya bahasanya sendiri telah memberi petunjuk bagi manusia, tapi semua bergantung kepada kecerdasan manusia sendiri untuk dapat menangkap dan memahami sinyal atau isyarat dari petunjuk tersebut. Seperti dalam surah an-Naml ayat 38-40 dan surah at-Taubah ayat 122 yang secara tersurat dan tersirat mengandung prinsip manajemen sumber daya manusia.

Berikut penulis akan menyajikan beberapa petunjuk Islam dalam bidang manajemen khususnya prinsip-prinsip manajemen sumber daya manusia yang dapat ditemukan dalam al-Qur'an dengan melakukan analisis terhadap surah an-Naml: 38-40 dan surah at-Taubah: 122, telaah dari tafsir Al-Misbah, Al-Munir dan Ibnu Katsir.

## 1. Prinsip Amanah (Keterpercayaan)

Amanah merupakan sebuah kata yang familiar ditelinga kita bahkan sangat mudah untuk diucapkan, namun kata ini sangat berat untuk diaplikasikan, hal ini terbukti bahwa banyak orang yang berpendidikan dan berilmu pengetahuan tapi harus berhadapan dengan hukum karena persoalan tidak amanah dalam menjalankan tugasnya.

Prinsip amanah ini dapat di pahami dari jawaban yang disampaikan oleh salah satu pemuka atau dalam istilah Wahbah az-Zuhaili dalam tafsirnya disebut tentara kerajaan Nabi Sulaiman dari kalangan jin berkenaan dengan tawaran Nabi Sulaiman untuk memindahkan singgasana Ratu Saba ke kerajaannya.

قَالَ عِفْرِيتٌ مِّنَ الْجِنِّ أَنَا آتِيكَ بِهِ قَبْلَ أَنْ تَقُومَ مِنْ مَّقَامِكَ وَإِنِّي عَلَيْهِ لَقَوِيٌّ أَمِينٌ ﴿٢٦﴾

Artinya: Berkata 'Ifrit (yang cerdas) dari golongan jin: "Aku akan datang kepadamu dengan membawa singgasana itu kepadamu sebelum kamu berdiri dari tempat dudukmu; Sesungguhnya aku benar-benar kuat untuk membawanya lagi dapat dipercaya".<sup>200</sup>

Pada ujung ayat ini terdapat kalimat أمين (dapat dipercaya atau amanah) dalam pandangan beberapa ahli tafsir kalimat ini bermakna:

### a. Pandangan Quraish Shihab tentang amanah dalam tafsir Al-Misbah

Dalam tafsir Al Misbah, Quraish Shihab menjelaskan bahwa Ifrit ini adalah termasuk orang yang amanah atau dapat dipercaya, bahkan saking amanahnya Ifrit menjamin tidak ada kekurangan

<sup>200</sup>An-Naml [27]: 29.

sedikitpun dari singgasana yang akan ia bawa ke hadapan Nabi Sulaiman.

b. Pandangan Wahbah az-Zuhaili tentang amanah dalam tafsir Al-Munir

Wahbah az-Zuhaili dalam tafsir Al-Munir memaknai amanah dalam ayat ini dengan menyebutkan bahwa amanah itu adalah terpercaya, tidak khianat, tidak mencuri, tidak menyentuh.

c. Pandangan Ibnu Katsir tentang amanah dalam tafsir Ibnu Katsir

Sementara itu menurut Ibnu Katsir yang dimaksud dengan amanah di sini adalah terpercaya dalam menjaga keberadaan, keaslian dari pada singgasana Ratu Saba.

Kata amanah secara etimologi berasal dari bahasa Arab yaitu “*amuna-ya ’munu-amānatan*”<sup>201</sup> yang bermakna kondisi tenang dan tentram, karena terbebas dari bahaya dan bencana, atau tidak ada keraguan dan ketakutan akan terjadinya sesuatu yang buruk.<sup>202</sup> Adapun secara terminologi sebagaimana yang dikemukakan oleh Asfahani amanah merupakan ketenangan jiwa dan perasaan dengan ketiadaan rasa takut.<sup>203</sup> Jika amanah tersebut dilaksanakan dengan baik, maka orang

---

<sup>201</sup>Selain itu amanah juga berasal dari kata “*amana-yamunu-amanatan*” maknanya titipan yang terdiri dari beberapa unsur seperti kepercayaan, kejujuran, ikhlas, janji atau kewajiban serta konsisten dan komitmen. Lihat, Rahmad Hakim dan Adib Susilo, “Makna dan Klasifikasi Amanah Qur’ani Serta Relevansinya dengan Pengembangan Budaya Organisasi”, *Al Quds Jurnal Studi Alqur’an dan Hadis* Vol 4 No. 1, 2020, h. 123.

<sup>202</sup>*Ibid.* h. 123.

<sup>203</sup>*Ibid.* h. 123.

yang melakukan hal tersebut dinamakan “*al-amin*” yang berarti dapat dipercaya, jujur, setia, dan aman.<sup>204</sup>

Dari definisi yang dikemukakan baik secara etimologi maupun terminologi dapat dipahami bahwa amanah ujungnya bermuara pada makna tidak mengkhawatirkan, aman dan tentram. Dengan demikian, segala sesuatu yang dipercayakan, sebuah tanggung jawab yang harus dipelihara dan pada saatnya harus dikembalikan kepada yang berhak dengan aman disebut dengan amanah.

Dalam aktivitas pekerjaan sehari-hari, amanah berarti melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya dengan sebaik mungkin sesuai dengan prosedur, tidak memasukkan unsur penipuan, kezaliman, intimidasi, nepotisme atau kecenderungan terhadap golongan tertentu.<sup>205</sup>

Sifat amanah ini dapat dilihat dalam kehidupan Rasulullah. Sejak muda Rasulullah sudah sangat dikenal sebagai seorang yang amanah dimana tindak-tanduknya menyebabkan orang lain merasa aman. Misalnya dalam berjanji Rasulullah senantiasa menepatinya, kalau dititip barang atau pesan senantiasa terjaga keutuhannya atau pesan tersampaikan tanpa dikurangi ataupun ditambah, kalau dipercaya menyelesaikan sebuah persoalan, ia pecahkan persoalan itu dengan bijaksana dan hasilnya memuaskan semua pihak.

---

<sup>204</sup>Irfan, “Penafsiran Ayat-Ayat Amanah dalam Al-Qur’an,” *Al-Tadabbur: Jurnal Ilmu Al-Qur’an dan Tafsir*, Vol 04 No. 02 November 2019, h. 115.

<sup>205</sup>Dhoni Kurniawati, “Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Perspektif Islam dan Relevansinya dengan manajemen Modern”, *Disertasi*, UIN Raden Intan Lampung, 2018, h. 198-199, t.d.

Sebagai contoh ketika terjadi perselisihan di antara pembesar suku Quraisy perihal siapa yang berhak meletakkan hajar aswad ketempatnya semula setelah bangunan ka'bah selesai direnovasi. Semua suku merasa yang paling berhak dan tidak ada titik temunya, sehingga persoalan itu diserahkan kepada Rasulullah untuk mencari solusi terbaik dan dapat diterima oleh semua suku yang ada. Terbukti Rasulullah mampu mencari jalan terbaik dalam penyelesaian persoalan tersebut dan dapat diterima oleh semua pihak yang sedang berselisih. Karena itulah Rasulullah diberi gelar *al-amin* atau orang yang dapat dipercaya.

Di kalangan bangsa Indonesia khususnya umat Islam, amanah merupakan suatu istilah yang akrab di telinga di mana istilah ini sering dihubungkan dengan makna kepercayaan atau dapat dipercaya. Dalam Kamus Bahasa Indonesia, kata yang merujuk makna kepercayaan itu menggunakan dua istilah, yaitu amanah atau amanat. Amanah memiliki beberapa arti, pesan yang dititipkan kepada orang lain untuk disampaikan, keamanan, ketenteraman, dan kepercayaan. Sedangkan amanat diartikan sebagai suatu yang dipercayakan atau dititipkan kepada orang lain, pesan, nasihat yang baik dan berguna dari orang tua, perintah, dan wejangan.<sup>206</sup>

Dalam konteks manajemen sumber daya manusia sebagaimana yang diungkapkan Kholid dalam kajian teori pada bab sebelumnya bahwa kepercayaan, kejujuran dan sikap amanah, adalah sesuatu yang penting untuk menjadi bahan pertimbangan dalam merekrut sumber daya manusia

---

<sup>206</sup>Tim Penyusun Kamus Pusat Bahasa, *Kamus Bahasa Indonesia*, Jakarta: Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional, 2008, h. 48.

yang akan bekerja untuk kepentingan organisasi/ lembaga. Sikap ini menjadi salah satu penentu keberhasilan disamping kemampuan atau kompetensi yang dimiliki sumber daya manusia yang ada.

Selain dalam surah an-Naml ayat 29 prinsip amanah juga disinggung dalam ayat lain sebagaimana firman Allah.

قَالَتْ إِحْدَاهُمَا يَا أَبَتِ اسْتَجِرْهُ <sup>ط</sup> إِنَّ خَيْرَ مَنِ اسْتَجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ



Artinya: salah seorang dari kedua wanita itu berkata: "Ya bapakku ambillah ia sebagai orang yang bekerja (pada kita), karena Sesungguhnya orang yang paling baik yang kamu ambil untuk bekerja (pada kita) ialah orang yang kuat lagi dapat dipercaya".<sup>207</sup>

Dalam ayat di atas diceritakan bahwa anak Nabi Syuaib mengusulkan kepada ayahnya agar menggunakan sumber daya manusia seperti Nabi Musa. Sekilas tidak ada yang menarik dari kisah ini, namun ada pembelajaran yang bisa diambil dari kisah di atas, yakni ketika anak Nabi Syuaib mengusulkan agar ayahnya memberdayakan Nabi Musa, usulan anak Nabi Syuaib itu diiringi dengan alasan bahwa Nabi Musa adalah orang yang kuat dan dapat "dipercaya".

Karakteristik "*al-amin*" (dapat dipercaya) dalam diri Musa bisa dilihat dari tindakannya yang menolong kedua wanita itu, padahal ia sama sekali tidak mengenal mereka. Thanthawi berpendapat, Nabi Musa melakukan hal itu karena dia memang suka berbuat baik dan menolong orang yang teraniaya.

---

<sup>207</sup>Al-Qashasa [28]: 26.

Dalam konteks manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait kriteria personal yang akan direkrut, *al-amin* dapat diartikan dengan berintegritas tinggi. Pengertian ini tidak berlebihan, sebab menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), integritas memiliki arti: mutu, sifat, atau keadaan yang menunjukkan kesatuan yang utuh sehingga memiliki potensi dan kemampuan yang memancarkan kewibawaan, kejujuran.<sup>208</sup>

Integritas berarti mutu, sifat, atau keadaan yang menunjukkan kesatuan yang utuh sehingga memiliki potensi dan kemampuan yang memancarkan kewibawaan dan kejujuran. Sumber daya manusia yang memiliki integritas pribadi akan tampil penuh percaya diri, anggun, tidak mudah terpengaruh oleh hal-hal yang sifatnya hanya untuk kesenangan sesaat.

Dalam sejarah bangsa Indonesia pernah ada catatan apik bahwa bangsa ini memiliki sosok para tokoh yang memiliki integritas tinggi. Mereka berwatak pejuang, disiplin, jujur, berdedikasi, dan anti korupsi. Para tokoh tersebut seperti H. Agus Salim, Baharuddin Lopa, Buya Hamka, Hoegeng Iman Santosa dan masih banyak lagi tokoh yang lain. Para tokoh bangsa tersebut adalah fakta bahwa bangsa Indonesia tidaklah memiliki budaya korupsi sejak lama. Dari mereka, kita bisa belajar, bahwa menjadi pribadi berintegritas dan amanah bukanlah sesuatu yang mustahil bagi kita.

---

<sup>208</sup>Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) Dalam Jaringan (Daring), diakses dari [kbbi.web.id](http://kbbi.web.id) pada 27 April 2021, pukul 21.18 WIB.

Sebagai contoh adalah Baharuddin Lopa, ia sangat berhati-hati dan cermat dalam kesehariannya. Baginya, tidak ada urusan sepele. Tidak terkecuali masalah yang kecil seperti soal bensin di mobil yang dipakainya. Suatu ketika, sebagai kepala Kejaksaan Tinggi Sulawesi Selatan, ia mengadakan kunjungan ke sebuah kabupaten di wilayah kerjanya. Dalam perjalanan pulang, ia tiba-tiba menyuruh ajudannya menghentikan mobil. Ia kemudian bertanya kepada sang ajudan, “siapa yang mengisi bensin?” sang ajudan pun dengan jujur menjawab, “Pak Jaksa, Pak!”. Mendengar itu, ia menyuruh ajudannya putar balik, kembali ke kantor sang jaksa yang mengisi bensin ke mobil itu.

Setiba di sana, ia meminta sang jaksa menyedot kembali bensin sesuai dengan jumlah yang diisikannya. “saya punya uang jala untuk beli bensin, dan itu harus saya pakai,” seloroh Lopa. Kecurigaan Lopa berawal saat jarum penunjuk di meteran bahan bakar mendekati “F”. Padahal, seingat dia, saat tiba di tujuan, jarum penunjuk justru mendekati “E”. Dari situlah, ia mengetahui ada orang yang telah mengisi bensin ke mobilnya.<sup>209</sup>

Kehidupan pribadi Baharuddin Lopa ini perlu untuk direnungkan kemudian dijadikan sebagai contoh oleh sumber daya manusia yang bekerja pada instansi atau lembaga pemerintah maupun organisasi pada umumnya baik itu kapasitasnya sebagai pimpinan maupun sebagai karyawan dalam menjalankan tugas dan amanah yang diberikan.

---

<sup>209</sup>Muhammad Yudil Khairi, Belajar Integritas dari Tokoh Bangsa (Seri 1), <https://bdkbanjarmasin.kemenag.go.id>, (online, 29 Mei 2021).

Pada dasarnya memberdayakan sumber daya manusia sesuai keahliannya adalah salah satu bentuk pelaksanaan dari prinsip amanah atau integritas. Begitu juga sebaliknya, memberdayakan suatu urusan kepada yang tidak menguasai urusan itu berarti khianat<sup>210</sup> atau menyia-nyiaikan amanah. Allah telah mengingatkan akan hal ini sebagaimana firman-Nya dalam al-Qur'an.

يَتَأَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا لَا تَخُونُوا اللَّهَ وَالرَّسُولَ وَتَخُونُوا أَمَانَاتِكُمْ وَأَنْتُمْ

تَعْلَمُونَ

Artinya: Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu mengkhianati Allah dan Rasul (Muhammad) dan (juga) janganlah kamu mengkhianati amanat-amanat yang dipercayakan kepadamu, sedang kamu mengetahui.<sup>211</sup>

Ayat di atas senada dengan hadits Rasulullah menyerahkan urusan kepada yang bukan ahlinya adalah bagian dari perilaku khianat.

إِذَا ضُبِغَتِ الْأَمَانَةُ فَاَنْتَظِرِ السَّاعَةَ: قَالَ: كَيْفَ إِضَاعَتُهَا يَا رَسُولَ اللَّهِ؟ قَالَ: إِذَا أُسْنِدَ الْأَمْرُ إِلَى غَيْرِ أَهْلِهِ فَاَنْتَظِرِ السَّاعَةَ

Artinya: “Jika amanat telah disia-siakan, tunggu saja kehancurannya terjadi.” Ada seorang sahabat bertanya ; ‘bagaimana maksud amanat disia-siakan?’ Nabi menjawab; “Jika

<sup>210</sup>Khianat adalah lawan dari amanah. Khianat bisa diartikan sebagai suatu perbuatan yang tidak melaksanakan atau menjaga apa yang diamanahkan dan menjadi kewajibannya kepada Allah dan Rasul-Nya, begitu juga orang lain atasnya. Khianat adalah salah satu sifat dari orang munafik sebagaimana dijelaskan Nabi dalam sabdanya: “Tanda-tanda orang munafik itu ada tiga; apabila berbicara berbohong, dan apabila berjanji mengingkari, dan apabila di percaya ia berkhianat.” (HR. Muslim). Titin Andika dkk, “Amanah dan Khianat dalam Al Qur'an Menurut Quraish Shihab”, *Al Tadabbur: Jurnal Ilmu Al Qur'an dan Tafsir* Vol: 05 No. 02 November 2020, h. 194-195.

<sup>211</sup>Al-Anfal [8]: 27.

urusan diserahkan bukan kepada ahlinya, maka tunggulah kehancuran itu.” (HR. Bukhari).<sup>212</sup>

Merujuk pada ayat dan hadits di atas dapat dikatakan bahwa bentuk pengkhianatan tidak saja lari dari amanah yang dipercayakan atau tidak melaksanakan tugas atau kewajiban yang seharusnya dilaksanakan. Akan tetapi mempercayakan suatu urusan kepada sumber daya manusia yang tidak memiliki kapabilitas untuk mengelola suatu urusan juga merupakan bentuk pengkhianatan atau tidak amanah.

## 2. Prinsip Kompetensi

Kompetensi sebagaimana diungkapkan oleh Kholid pada kajian teori pada bab II adalah keterampilan yang diperlukan seseorang yang ditunjukkan oleh kemampuannya yang dengan konsisten memberikan tingkat kinerja yang memadai atau tinggi dalam suatu fungsi pekerjaan spesifik.

Ini adalah suatu pendekatan model input, yang fokus pada skill atau keterampilan yang diperlukan untuk melaksanakan suatu tugas atau pekerjaan. Keterampilan disini adalah kompetensi dan mencerminkan kemampuan potensial untuk melakukan sesuatu. Kompetensi dapat berupa penguasaan masalah, ketrampilan kognitif maupun ketrampilan perilaku, tujuan, perangai, konsep diri, sikap atau nilai.

Prinsip mengenai pentingnya kompetensi ini dapat dipahami dari firman Allah yang terdapat dalam surah an-Naml ayat 38, walaupun

---

<sup>212</sup>Mutohharun Jinan, “Memepekerjakan Orang Sesuai Keahlian”, *Suara Muhammadiyah*, edisi 22 th ke 105, 16-30 November 2020, h. 31.

dalam tafsir Al-Misbah, Al-Munir dan tafsir Ibnu Katsir penjelasan ayat ini cukup singkat diuraikan.

قَالَ يَتَأْتِيهَا الْمَلُؤُا أَيُّكُمْ يَأْتِينِي بِعَرْشِهَا قَبْلَ أَنْ يَأْتُونِي مُسْلِمِينَ ﴿٣٨﴾

Artinya: Berkata Sulaiman: "Hai pembesar-pembesar, siapakah di antara kamu sekalian yang sanggup membawa singgasananya kepadaku sebelum mereka datang kepadaku sebagai orang-orang yang berserah diri".

- a. Pandangan Quraish Shihab tentang kompetensi dalam tafsir Al-Misbah

Dalam menafsirkan ayat ini Quraish Shihab menjelaskan bahwa Nabi Sulaiman dihadapan seluruh stafnya mengatakan: "Hai para pemuka masyarakat kerajaanku, siapakah diantara kamu sekalian yang sanggup membawa singgasananya kepadaku, yakni ketempat ini, sebelum mereka datang kepadaku sebagai orang-orang yang berserah diri dan menyerah?"

- b. Pandangan Wahbah az-Zuhaili tentang kompetensi dalam tafsir Al-Munir

Wahbah az-Zuhaili menjelaskan bahwa ketika utusan Ratu Bilqis sudah mendekat ke wilayah Syam, Nabi Sulaiman mengumpulkan tentaranya dari kalangan jin dan manusia dan ia mengatakan kepada mereka "Wahai saudara-saudara semuanya, siapa diantara kamu yang bisa mendatangkan singgasana Ratu Bilqis sebelum ia sampai beserta rombongannya kepada kita, untuk taat kepada kita, agar menjadi bukti akan kenabian saya, agar menjadi

mukjizat ilahi sehingga ia tahu bahwa kerajaannya kecil di hadapan keajaiban Allah dan kehebatan kekuasaannya”.

c. Pandangan Ibnu Katsir tentang kompetensi dalam tafsir Ibnu Katsir

Ibnu Katsir menjelaskan bahwa ketika rombongan Ratu Saba masih dalam perjalanan, Nabi Sulaiman mengumpulkan para pembesar kerajaannya baik dari bangsa jin dan manusia. Tujuannya ia meminta mereka untuk berpikir, bagaimana cara menghadirkan singgasana Ratu Saba ke hadapannya, sebelum mereka sampai.

Kompetensi dalam pandangan Quraish Shihab ketika menafsirkan ayat di atas adalah kesanggupan, sedangkan menurut Wahbah az-Zuhaili kompetensi adalah bisa atau dapat, sedangkan dalam tafsir Ibnu Katsir berpikir keras. Dalam ayat di atas dikisahkan bahwa Nabi Sulaiman mengumpulkan para pembesarnya (termasuk dari kalangan bangsa Jin) dalam sebuah pertemuan yang sudah diagendakan oleh Nabi Sulaiman, dalam rangka merespon rencana kedatangan Ratu Bilqis beserta rombongannya. Pada pertemuan tersebut Nabi Sulaiman bertanya kepada mereka tentang siapa diantara mereka yang hadir mampu untuk memindahkan singgasana Ratu Bilqis dari istananya untuk dibawa ke istana Nabi Sulaiman.

Pertanyaan ini sangat menarik, di mana Nabi Sulaiman sebagai seorang pemimpin atau *leader*, mencari sumber daya manusia yang memiliki kompetensi untuk melakukan suatu pekerjaan, atau dengan kata lain bahwa Nabi Sulaiman sedang mencari seseorang yang memiliki

kemampuan atau skill untuk dapat melaksanakan tugas dalam upayanya mencapai tujuan.

Dalam konteks manajemen, maka pendayagunaan atau pemanfaatan sumber daya manusia dalam suatu mekanisme kerja dalam jaringan organisasi secara logis sulit dilepaskan dari prinsip kompetensi. Karena keberhasilan atau kesuksesan suatu pekerjaan yang ditangani oleh sumber daya manusia mensyaratkan adanya kemampuan seseorang untuk melaksanakan pekerjaan dimaksud. Tanpa memperhatikan prinsip ini, maka pekerjaan akan sia-sia dilakukan, atau akan mengalami kegagalan.

Dengan menggunakan logika relevansi, kita dapat mengambil pelajaran yang termuat dalam cerita di atas, yakni dalam manajemen (pengelolaan) suatu pekerjaan atau organisasi yang dijalankan, khususnya dalam mengelola sumber daya manusia yang terlibat di dalamnya, maka kompetensi menjadi prinsip yang tidak bisa ditinggalkan.

Dalam pandangan Wibowo pada bukunya *Manajemen Kinerja* sebagaimana dikutip oleh Rudy Haryanto menyebutkan bahwa kompetensi memiliki lima karakteristik, antara lain:

- a. Pengetahuan (*knowledge*), yaitu informasi yang dimiliki adalah bidang spesifik atau segala sesuatu pengetahuan yang dimiliki oleh seseorang.
- b. Keterampilan, yaitu kemampuan dalam mengerjakan tugas fisik atau mental tertentu atau kecakapan seseorang dalam menyelesaikan tugas ataupun pekerjaan.
- c. Motif (*motives*), yaitu sesuatu yang secara konsisten dipikirkan atau diinginkan orang yang menyebabkan tindakan.
- d. Sifat (*traits*), yaitu karakteristik dan respon yang konsisten terhadap situasi atau informasi.

- e. Konsep diri (*self concept*) yaitu sikap, nilai-nilai, citra diri seseorang.<sup>213</sup>

Kompetensi yang dimaksud di sini adalah kemampuan berupa keahlian yang dimiliki oleh personal sebagai bagian dari organisasi atau bagian dari suatu proses kerja, yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan. Kompetensi yang dimaksud dapat berupa kompetensi kognitif, yakni kemampuan pengetahuan dan daya analisis, kompetensi sikap seperti keberanian, kejujuran, dedikasi atau loyalitas, disiplin dan sebagainya, serta kompetensi keterampilan yang melingkupi kecakapan, ketepatan dan kecepatan dalam melakukan suatu pekerjaan.

Dalam konteks ayat di atas maka kompetensi yang diharapkan oleh Nabi Sulaiman adalah berupa skill tinggi yang melingkupi kecepatan dalam melakukan tugas yaitu memindahkan singgasana Ratu Bilqis yang jaraknya sangat jauh dari kerajaan Nabi Sulaiman.

Oleh karena itu dalam seleksi dan penetapan harus menekankan kepada identifikasi kompetensi yang paling dibutuhkan bagi kepentingan suatu pekerjaan tertentu. Usaha yang dilakukan dengan menggunakan sebanyak mungkin sumber informasi tentang calon sehingga dapat ditentukan apakah calon sumber daya manusia tersebut memiliki kompetensi yang dibutuhkan. Metode penilaian atas calon yang dapat dilakukan melalui berbagai cara seperti wawancara perilaku (*behavioral event review*) tes, simulasi lewat *assessment centers*, menelaah laporan

---

<sup>213</sup>Rudy Haryanto, "Urgensi Sumber Daya Insani dalam Membentuk Budaya Kerja Islami", *Islamuna*, Volume 4 Nomor 1 Juni 2017, h. 182.

evaluasi kinerja atas penilaian atasan, teman sejawat dan bawahan. Inilah prinsip utama manajemen sumber daya manusia dalam Islam, yang dapat kita ambil pelajaran dari kisah mengenai pertanyaan Nabi Sulaiman dalam kisah yang disampaikan dalam surah an-Naml ayat 38 di atas.

Kompetensi menjadi hal yang sangat penting, karena sumber daya yang kompeten atau menguasai bidang tertentu apabila dipercaya maka ia akan dapat merencanakan, menyusun, dan mengukur tugas yang akan dilaksanakan. Dari sinilah awal mula suatu urusan mencapai target dan keberhasilannya.

### 3. Prinsip Keoptimalan dalam Kompetensi

Islam mengajarkan bahwa prinsip kompetensi semata-mata tidak cukup untuk sebuah sistem manajemen, akan tetapi harus dilengkapi dengan pertimbangan pada perhatian terhadap adanya kompetensi yang lebih optimal untuk efisiensi pekerjaan. Prinsip seperti ini dapat dipahami dari kisah yang tertuang dalam firman Allah berikut ini:

قَالَ الَّذِي عِنْدَهُ عِلْمٌ مِّنَ الْكِتَابِ أَنَا آتِيكَ بِهِ قَبْلَ أَنْ يَرْتَدَّ إِلَيْكَ طَرْفُكَ فَلَمَّا رآه مُسْتَقِرًّا عِنْدَهُ قَالَ هَذَا مِن فَضْلِ رَبِّي لِيَبْلُوَنِي أَأَشْكُرُ  
 أَمْ أَكْفُرُ وَمَن شَكَرَ فَإِنَّمَا يَشْكُرُ لِنَفْسِهِ ۗ وَمَن كَفَرَ فَإِنَّ رَبِّي غَنِيٌّ كَرِيمٌ ﴿٣٨﴾

Artinya: Berkatalah seorang yang mempunyai ilmu dari Al Kitab: "Aku akan membawa singgasana itu kepadamu sebelum matamu berkedip". Maka tatkala Sulaiman melihat singgasana itu terletak di hadapannya, iapun berkata: "Ini termasuk kurnia Tuhanku untuk mencoba aku apakah aku bersyukur atau mengingkari (akan nikmat-Nya). dan barangsiapa yang bersyukur maka sesungguhnya dia bersyukur untuk (kebaikan) dirinya sendiri dan barangsiapa

yang ingkar, maka sesungguhnya Tuhanku Maha Kaya lagi Maha Mulia".<sup>214</sup>

- a. Pandangan Quraish Shihab tentang keoptimalan dalam kompetensi dalam tafsir Al-Misbah

Menurut Quraish Shihab setelah pada ayat sebelumnya tidak ada tanggapan dari Nabi Sulaiman atas tawaran yang disampaikan oleh Ifrit perihal pemindahan singgasana Ratu Saba, rupanya ada tanggapan lain dari kalangan manusia yang secara spontan menyatakan kesiapan untuk membawa singgasana itu dalam tempo yang tidak sampai setengah hari, yakni hanya sebelum mata Nabi Sulaiman berkedip. Lebih lanjut Quraish Shihab menjelaskan tertutupnya kembali kelopak mata itu setelah sebelumnya terbuka.

- b. Pandangan Wahbah az-Zuhaili tentang keoptimalan dalam kompetensi dalam tafsir Al-Munir

Senada dengan Quraish Shihab, Wahbah az-Zuhaili dalam tafsirnya menyebutkan bahwa kecepatan tentaranya Nabi Sulaiman dari kalangan manusia dalam menghadirkan singgasana Ratu Saba hanya sekedip mata sebelum Nabi Sulaiman menutup matanya.

---

<sup>214</sup>An-Naml [27]: 40.

c. Pandangan Ibnu Katsir tentang keoptimalan dalam kompetensi dalam tafsir Ibnu Katsir

Sedangkan menurut Ibnu Katsir bahwa waktu yang digunakan tidak sampai beberapa detik, artinya hanya dalam hitungan detik.

Kalau dilihat dari penafsiran ketiga mufassir di atas maka keoptimalan dalam konteks ini adalah dilihat dari sisi waktu, di mana menurut Quraish Shihab sebelum mata nabi Sulaiman berkedip, senada dengan Quraish Shihab, Wahbah az-Zuhaili menjelaskan sekedip mata sebelum mata Nabi Sulaiman berkedip, sedangkan menurut Ibnu Katsir waktunya hanya dalam hitungan detik.

Menurut Kholid manajemen yang baik tidak hanya diukur dari seberapa efektifnya pekerjaan yang dilakukan, akan tetapi juga diukur dari seberapa efisien pekerjaan itu dapat dilakukan. Efisiensi dalam suatu mekanisme kerja tidak semata-mata berpegang pada prinsip kompetensi. Namun efisiensi dalam sebuah pekerjaan mensyaratkan kompetensi yang lebih optimal.

Dalam konteks manajemen sumber daya manusia, apabila ada dua orang atau lebih dari anggota organisasi, maka yang diberdayakan diprioritaskan sumber daya manusia yang memiliki kompetensi yang optimal artinya melebihi kompetensi yang ada pada sumber daya manusia lain. Sebagaimana yang dijelaskan oleh Quraish Shihab ketika menafsirkan ayat di atas yang dipilih oleh Nabi Sulaiman memindahkan

singgasana Ratu Bilqis adalah dari kalangan manusia, karena memiliki kemampuan yang lebih atau optimal (dari sisi waktu sangat cepat yakni hanya hitungan detik menurut Ibnu Katsir) apabila dibandingkan dengan Ifrit yang perkiraan waktunya adalah dalam hitungan jam atau setengah hari. Ini artinya pembesar Nabi Sulaiman dari kalangan manusia tersebut lebih efisien dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan ifrit.

#### 4. Prinsip Pembagian Tugas

Sebuah organisasi atau lembaga tentu memiliki tugas dan tanggung jawab yang beragam artinya tidak hanya satu, namun semua saling terkait dalam rangka mencapai tujuan organisasi atau lembaga. Sebagai contoh dalam lembaga pendidikan, ada yang tugasnya mendidik, ada yang bertugas mengelola kelas, kurikulum, sarana dan prasarana hingga kebersihan lingkungan lembaga pendidikan. Semua tugas itu tentu harus dibagi agar kerja-kerja yang dilakukan berjalan efektif dan efisien serta terarah dan teratur.

Dalam Islam tentang pembagian tugas<sup>215</sup> dan tanggung jawab sumber daya manusia ini dapat dipahami dari firman Allah.

---

<sup>215</sup>Kata “tugas” memiliki beberapa makna, yakni: pekerjaan yang menjadi tanggung jawab seseorang, pekerjaan yang dibebankan, dan sesuatu yang wajib dikerjakan atau yang ditentukan untuk dilakukan. Harmonedi, “Pendelegasian Tugas dan Wewenang dalam Pendidikan Islam,” *Jurnal Pendidikan Islam Murabby* Volume 2 Nomor 1 April 2019, h. 81.

وَمَا كَانَ الْمُؤْمِنُونَ لِيَنفِرُوا كَآفَّةً فَلَوْلَا نَفَرَ مِن كُلِّ فِرْقَةٍ مِّنْهُمْ طَائِفَةٌ لِّيَتَفَقَّهُوا فِي الدِّينِ وَلِيُنذِرُوا قَوْمَهُمْ إِذَا رَجَعُوا إِلَيْهِمْ لَعَلَّهُمْ يَحْذَرُونَ



Artinya: Tidak sepatutnya bagi mukminin itu pergi semuanya (ke medan perang). mengapa tidak pergi dari tiap-tiap golongan di antara mereka beberapa orang untuk memperdalam pengetahuan mereka tentang agama dan untuk memberi peringatan kepada kaumnya apabila mereka telah kembali kepadanya, supaya mereka itu dapat menjaga dirinya.<sup>216</sup>

- a. Pandangan Quraish Shihab tentang pembagian tugas dalam tafsir Al-Misbah

Quraish Shihab dalam tafsirnya menjelaskan bahwa tujuan dari turunnya ayat ini adalah untuk menggambarkan tentang pembagian tugas guna memenuhi semua kebutuhannya. Namun menurut Quraish Shihab umat Islam pada masa kini dan pada zaman Nabi Muhammad bukan berarti hanya melakukan dua tugas pokok, yakni hanya berperang dan menuntut ilmu, tapi tugas yang lain dalam kehidupan kelompok atau organisasi akan lebih banyak lagi.

- b. Pandangan Wahbah az-Zuhaili tentang pembagian tugas dalam tafsir Al-Munir

Wahbah az-Zuhaili dalam memaknai ayat di atas menjelaskan bahwa ketika sebagian dari suatu golongan ada yang ditugaskan untuk pergi ke medan perang, dan sebagian dari golongan tersebut ditugaskan untuk mendalami atau belajar pengetahuan agama.

---

<sup>216</sup>At-Taubah [9]: 122.

c. Pandangan Ibnu Katsir tentang pembagian tugas dalam tafsir Ibnu Katsir

Senada dengan pendapat dua mufasir di atas, Ibnu Katsir juga memahami bahwa ayat ini menginstruksikan agar setiap golongan itu dibagi menjadi dua kelompok, satu kelompok bertugas dalam misi jihad dan satu kelompok yang lain mendalami ajaran agama.

Dalam konteks manajemen, pembagian tugas ini dikenal dengan *organizing* atau pengorganisasian. Di mana setiap orang ada pembagian tugasnya masing-masing, siapa mengerjakan apa dan di mana. Langkah awal yang dilakukan dalam pembagian tugas diwujudkan dengan penetapan bidang-bidang dan fungsi masing-masing bidang serta sumber daya manusia yang akan ditempatkan untuk melaksanakannya.

Dalam melakukan pembagian tugas mesti dilakukan secara tepat dan cermat dengan penempatan sumber daya manusia secara professional dan proporsional. Rasulullah misalnya telah mencontohkan bagaimana pembagian tugas itu dilakukan secara proporsional, dalam sebuah riwayat diceritakan ketika pembangunan masjid pertama di kota Madinah Rasulullah berkata kepada sahabat yang ikut bekerja membangun masjid, “Serahkanlah urusan pengadonan tanah kepada Al-Yamami sebab ia adalah orang yang paling ahli di antara kalian dalam hal membuat adonan tanah.”<sup>217</sup>

---

<sup>217</sup>Harmonedi, “Pendelegasian Tugas...”, h. 86.

Wujud dari adanya pembagian tugas ialah tampak adanya satu kesatuan yang utuh, terciptanya mekanisme kerja yang baik, sehingga kegiatan lancar, dapat terlaksana dan tercapainya tujuan bersama. Di lembaga pendidikan misalnya kegiatan pembagian tugas dilakukan dengan menetapkan tenaga pendidik yang akan menjalankan kurikulum setiap mata pelajaran serta pada tingkatan atau kelas.

Kalau pembagian tugas ini tidak dilaksanakan atau dilakukan maka dapat dipastikan bahwa tujuan dari lembaga pendidikan, tujuan dari kurikulum satuan pendidikan tidak tercapai dengan maksimal, bahkan mungkin akan gagal. Dalam konteks ini khalifah ke empat yakni Ali bin Abi Thalib telah mengingatkan akan bahayanya kalau pengorganisasian tidak dilakukan secara baik dengan mengatakan “kebatilan yang terorganisir dengan rapi akan dapat mengalahkan kebenaran yang tidak terorganisir dengan baik”.

Dari hasil analisis terhadap dua surah yang penulis kaji dalam penelitian ini hanya ada beberapa prinsip saja yang sesuai dengan kajian teori yang telah dikemukakan oleh Kholid sebagaimana yang telah penulis paparkan pada bab II. Prinsip-prinsip tersebut adalah prinsip amanah (keterpercayaan), kompetensi, keoptimalan dalam kompetensi dan pembagian tugas, sedangkan prinsip kesesuaian kompetensi personal dengan penempatan, kesesuaian kompetensi dengan kebutuhan, serta prinsip tidak melebihi batas kemampuan dalam pembebanan kerja tidak penulis temukan dalam kajian ini.

Namun demikian, dari analisis yang penulis lakukan ada beberapa prinsip lain yang juga penting dalam manajemen sumber daya manusia yang penulis temukan dari dua surah ini, yakni prinsip kuat, berilmu pengetahuan dan prinsip kepemimpinan.

## 5. Prinsip Kuat

Dalam konteks manajemen sumber daya manusia, kata-kata yang berkaitan dengan kriteria pemilihan pekerja adalah “*al-qawiy*” yang berarti orang yang kuat. Dapat dipahami dari surah an-Naml ayat 39.

قَالَ عِفْرِيْتُ مِّنَ الْجِنِّ أَنَا ءَاتِيكَ بِهِ قَبْلَ أَنْ تَقُومَ مِن مَّقَامِكَ وَإِنِّي عَلَيْهِ لَقَوِيٌّ أَمِينٌ ﴿٣٩﴾

Artinya: berkata 'Ifrit (yang cerdas) dari golongan jin: "Aku akan datang kepadamu dengan membawa singgsana itu kepadamu sebelum kamu berdiri dari tempat dudukmu; Sesungguhnya aku benar-benar kuat untuk membawanya lagi dapat dipercaya".

### a. Pandangan Quraish Shihab tentang kuat dalam tafsir Al-Misbah

Quraish Shihab dalam tafsir Al-Misbah menjelaskan bahwa kata *ifrit* berarti yang sangat kuat lagi sangat cerdas sehingga tidak dapat dicerai serta tidak pula dapat dikalahkan. Karena kuatnya inilah ifrit menawarkan diri untuk melaksanakan tugas penting memindahkan singgasana Ratu Saba<sup>218</sup> ke hadapan Nabi Sulaiman<sup>219</sup>.

<sup>218</sup>Ratu Saba adalah seorang pemimpin di kerajaan Saba, namanya adalah Balqis biasa juga dipanggil Ratu Balqis. Adapun Saba adalah ibu kota kerajaan Saba yang didirikan oleh Saba ibn Yasyjub ibn Ya'rub ibn Qahthan pada tahun 955 sebelum masehi di Yaman. Nama kota sekaligus nama kerajaan diambil dari nama pendirinya yaitu Saba ibn Yasyjub. Kaum saba dikenal dalam sejarah dengan perdagangan dan pertanian. Perniagaan mereka maju karena daerah Yaman merupakan sebuah mata rantau perniagaan yang menghubungkan kawasan timur dengan kawasan barat.

Dan proses pemindahan itu dapat dilakukan oleh Ifrit dalam kurun waktu setengah hari. Karena Nabi Sulaiman bekerja di kerajaannya dari pagi hingga siang hari.

b. Pandangan Wahbah az-Zuhaili tentang kuat dalam tafsir Al-Munir

Adapun menurut Wahbah az-Zuhaili dalam tafsir Al-Munir menyebutkan bahwa ifrit itu adalah setan raksasa dari golongan jin yang mencoba meyakinkan Nabi Sulaiman dan menjamin bahwa ia akan berhasil untuk memindah singgasana Ratu Bilqis dengan mengatakan saya mampu untuk melakukannya. Jadi makna kuat dalam tafsir Al-Munir adalah mampu melaksanakan tugas yang diberikan.

c. Pandangan Ibnu Katsir tentang kuat dalam tafsir Ibnu Katsir

Sedangkan dalam tafsir Ibnu Katsir bahwa jin yang bernama ifrit bersiap untuk menghadirkan singgasana Ratu Saba sebelum Nabi Sulaiman berdiri dari tempat duduknya untuk meninggalkan majelisnya. Dengan jaminan akan keutuhan singgasana itu akan tetap terjaga karena ia adalah makhluk yang sangat kuat untuk membawanya. Dari sini dapat dipahami bahwa yang dimaksud kuat adalah tidak ada kekurangan dari benda atau barang yang di bawa.

Dari pendapat ketiga mufasir di atas dapat disimpulkan bahwa kuat dalam pandangan Quraish Shihab adalah tidak dapat dicerai dan

---

Lihat, Yunahar Ilyas, "Nabi Sulaiman as (3)," *Suara Muhammadiyah*, edisi no 06 th ke-102, 1-15 April 2017, h. 51.

<sup>219</sup>Diperkirakan jarak antara kerajaan Ratu Saba yang berpusat di Yaman dengan kerajaan Nabi Sulaiman yang berpusat di Palestina sekitar 2.400 km. *Ibid*, h. 50.

dikalahkan. Menurut Wahbah az-Zuhaili kuat adalah mampu, dan menurut Ibnu Katsir bahwa yang dimaksud kuat adalah mampu membawanya.

Adapun menurut Ibnu Taimiyah bahwa makna *Al-quwwah* (kekuatan) tergantung pada jenis dan karakter pekerjaan dan profesi yang dikehendaki atau dijalani, bisa kekuatan ditinjau dari sisi intelektual dalam hal ini berupa kecerdasan, fisik dalam hal ini kesehatan dan sebagainya. Jadi salah satu kriteria dalam pemilihan tenaga kerja atau sumber daya manusia adalah kuat baik itu kuat dari sisi fisik maupun kuat dari sisi intelektual dan mental.

Kekuatan fisik (kemampuan) atau kuat termasuk salah satu syarat penting agar seseorang dapat bekerja secara optimal. Kata *qawiy* (القوي) derivasi dari *quwah* (القوة) jamaknya *quwan* (قوى) dan *qiwān* (قوى), bermakna kuat (*strong, power, vigorous, force, potential, ability, capability, energy, efficiency* dan lain-lain) dengan antonim dari lemah (*dla'fun*).<sup>220</sup>

Kata *qawiy* disebut sebanyak 11 kali dalam al-Qur'an, 9 diantaranya mensifati Allah dan 2 lainnya mensifati manusia. Menurut Ar-Raghib Al-Asfahaniy, kata *qawiy* sering disandingkan dengan nama Allah al-Aziz dan Asy-Syadid.<sup>221</sup>

---

<sup>220</sup> Aunur Rofiq, *Sumber Daya Manusia Berkualitas Perspektif Nabi Syu'aib dalam al-Qur'an*, Malang: Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat UIN Maulana Malik Ibrahim, 2011, h. 2.

<sup>221</sup> Bahrus Surur At-Tibyany, "Al-Qawiy Yang Maha Kuat," *Suara Muhammadiyah*, edisi 14 th ke 104, 16-31 Juli 2019, h. 28.

Prinsip kuat dalam manajemen sumber daya manusia juga dapat dilihat dari ayat yang lain sebagaimana firman Allah.

قَالَتْ إِحْدَاهُمَا يَا أَبَتِ اسْتَجِرْهُ <sup>ط</sup> إِنَّ خَيْرَ مَنِ اسْتَجَرْتَ الْقَوِيُّ

الْأَمِينُ ﴿٢٦﴾

Artinya: Salah seorang dari kedua wanita itu berkata: "Ya bapakku ambillah ia sebagai orang yang bekerja (pada kita), karena Sesungguhnya orang yang paling baik yang kamu ambil untuk bekerja (pada kita) ialah orang yang kuat lagi dapat dipercaya".<sup>222</sup>

Dalam tafsir Al-Wasith sebagaimana dikutip oleh Ahmad Asrof Fitri, Thanthawi menjelaskan mengapa Nabi Musa dikatakan sebagai orang yang kuat. Ini terindikasi dari kalimat *fasaqa lahuma* (maka, Musa memberi minum ternak itu untuk keduanya). Penafsiran ayat itu adalah Nabi Musa memberi minum binatang ternak dua wanita itu dengan cepat, sehingga keduanya bisa beristirahat dan tidak menunggu terlalu lama. Hal inilah yang menunjukkan betapa kuatnya Musa, padahal dia sendirian di tengah kerumunan banyak orang.<sup>223</sup>

Dalam tafsir al-Kasysyaf yang ditulis oleh Az-Zamakhsharyi sebagaimana dikutip oleh Ahmad Asrof Fitri diceritakan bahwa para penggembala kambing biasanya meletakkan sebuah batu besar di tengah sumur tersebut, yang hanya mampu diangkat oleh tujuh orang laki-laki. Bahkan, ada yang menyatakan batu itu hanya dapat dipindahkan oleh sepuluh, empat puluh, hingga seratus orang lelaki. Tapi, Musa mampu

<sup>222</sup>Al-Qashas [28]: 26.

<sup>223</sup>Ahmad Asrof Fitri, "Terapan Teori Tentang Konsepsi Manajemen Perspektif al-Qur'an", Tesis: IAIN Surakarta, 2015, h. 67.

memindahkannya sendirian. Ini merupakan bukti kekuatan fisik Nabi Musa.<sup>224</sup>

Jadi dalam merekrut dan memberdayakan sumber daya manusia prinsip kuat ini menjadi penting, karena sumber daya yang berkualitas salah satu kriterianya adalah kuat. Ayat ini menjelaskan yang dimaksud dengan kuat di sini dapat dianalogikan dengan ketrampilan atau kualifikasi tertentu yang diisyaratkan oleh jabatan bersangkutan serta kemampuan memahami dan menerapkannya.

Islam sendiri menghendaki umatnya menjadi sosok yang kuat, baik secara fisik, mental spiritual maupun finansial. Bahkan dalam haditsnya Rasulullah telah bersabda.

المُؤْمِنُ الْقَوِيُّ خَيْرٌ وَأَحَبُّ إِلَى اللَّهِ مِنَ الْمُؤْمِنِ الضَّعِيفِ

Artinya: “Mukmin yang kuat itu lebih baik dan lebih disenangi Allah daripada mukmin yang lemah.” (HR. Muslim).<sup>225</sup>

Karena manusia itu diciptakan terdiri dari dua unsur yakni unsur jasmani dan unsur rohani, maka kekuatan dan kelemahannya dapat dilihat dari dua unsur tersebut. Kekuatan dari unsur jasmani misalnya dapat dilihat dari badan yang sehat dan terpenuhinya seluruh kebutuhan hidupnya. Sedangkan dari unsur rohani dapat dilihat dari keimanan yang kokoh, ibadah yang tekun dan berakhlak yang baik serta memiliki kesabaran yang tinggi.

<sup>224</sup> *Ibid.*

<sup>225</sup> Mu’ammal Hamidy, “Pribadi Muslim Unggul,” *Suara Muhammadiyah*, edisi no 11 th ke-99, 1-15 Juni 2014, h. 20.

Adapun pribadi yang lemah adalah pribadi yang sakit-sakitan, keperluan hidupnya pas-pasan, imannya kurang mantap, ibadahnya tidak tekun, kurang berakhlak serta kurang sabar dalam menghadapi berbagai persoalan hidup.

Dan sebaik-baik kekuatan adalah yang digunakan untuk kebaikan. Kekuatan fisik seseorang juga harus diimbangi dengan kekuatan menahan hawa nafsu, “Bukannya yang kuat itu yang dapat menjatuhkan fisik lawannya, tetapi yang kuat itu yang dapat mengalahkan dorongan nafsunya saat ia marah.” (HR. Bukhari).<sup>226</sup>

Kumpulan sumber daya manusia yang kuat baik secara jasmani maupun rohani akan mampu melahirkan keunggulan pribadi, dan keunggulan pribadi akan berdampak pada keunggulan bagi organisasi atau lembaga sehingga tujuan dari organisasi akan tercapai.

## 6. Prinsip Berilmu Pengetahuan

Islam sebagai sebuah agama pengetahuan telah menekankan kepada umatnya untuk senantiasa menuntut dan mengembangkan ilmu pengetahuan. Hal ini dapat dilihat atau dipahami dari firman Allah.

﴿ وَمَا كَانَ الْمُؤْمِنُونَ لِيَنْفِرُوا كَافَّةً ۚ فَلَوْلَا نَفَرَ مِن كُلِّ فِرْقَةٍ مِّنْهُمْ طَائِفَةٌ لِّيَتَفَقَّهُوا فِي الدِّينِ وَلِيُنذِرُوا قَوْمَهُمْ إِذَا رَجَعُوا إِلَيْهِمْ لَعَلَّهُمْ

تَحْذَرُونَ ﴿٥٧﴾

Artinya: Tidak sepatutnya bagi mukminin itu pergi semuanya (ke medan perang). mengapa tidak pergi dari tiap-tiap golongan di antara mereka beberapa orang untuk memperdalam pengetahuan mereka

<sup>226</sup>Bahrus Surur At-Tibyany, “Al-Qawiy Yang..., h. 28.

tentang agama dan untuk memberi peringatan kepada kaumnya apabila mereka telah kembali kepadanya, supaya mereka itu dapat menjaga dirinya.<sup>227</sup>

a. Pandangan Quraish Shihab tentang berilmu pengetahuan dalam tafsir Al-Misbah

Menurut Quraish Shihab ayat ini menggarisbawahi tentang pentingnya memperdalam ilmu pengetahuan dan menyebarkan informasi. Memperdalam ilmu pengetahuan tidak kalah penting dari upaya mempertahankan wilayah atau negara. Lebih lanjut ia mengatakan bahwa mempertahankan wilayah berkaitan erat dengan kemampuan informasi serta kehandalan ilmu pengetahuan atau sumber daya manusia.<sup>228</sup>

Kata *liyatafaqqahu* menurut Quraish Shihab yakni pengetahuan yang mendalam baik itu menyangkut hal-hal yang sulit maupun tersembunyi. Penambahan huruf *ta'* pada kata tersebut mengandung makna kesungguhan, yang dengan keberhasilan upaya itu akan menjadi ahli dalam bidangnya masing-masing. Jadi menurut Quraish Shihab bahwa ilmu<sup>229</sup> yang dimaksud disini bukan hanya

<sup>227</sup>At-taubah [9]: 122.

<sup>228</sup>M. Quraish Shihab, *Tafsir Al-Misbah Pesan, Kesan dan Keserasian Al-Qur'an*, Jakarta: Lentera Hati, 2004, Cet II, Volume 5, h. 751.

<sup>229</sup>Senada dengan Quraish Shihab, menurut Azyumardi Azra, bahwa dalam Islam sebenarnya tidak dikenal dikotomi atau pemisahan esensial antara ilmu agama dan ilmu umum. Lebih lanjut ia katakan berbagai disiplin ilmu yang dikembangkan dalam Islam memang mengandung hierarki tertentu, tetapi hierarki itu pada akhirnya bermuara pada pengetahuan tentang Hakikat Yang Maha Tunggal (Allah) yang merupakan substansi dari segenap ilmu. Inilah yang menjadi alasan mengapa para pemikir dan ilmuwan muslim berusaha mengintegrasikan ilmu-ilmu yang dikembangkan peradaban-peradaban non-muslim ke dalam hierarki ilmu pengetahuan menurut Islam. Lihat, Machfudz, "Tafsir Tematis Al-Qur'an dan Hadits terhadap ayat Tafaqquh Fiddin

ilmu yang berkenaan dengan pengetahuan keIslaman saja tetapi semua ilmu yang bermanfaat, seperti ilmu astronomi, fisika, matematika sampai dengan ilmu tentang peperangan.

Sejalan dengan Quraish Shihab menurut Al-Syaikh Thanthawi Jauhari sebagaimana yang dikutip oleh Mery Yulyani, dkk mengungkapkan bahwa ruang lingkup *tafaqquh fiddiin*<sup>230</sup> adalah mencakup semua ilmu, baik itu ilmu fikih, hadis, tafsir, teknik, kedokteran, ilmu pertambangan, dan lain-lain. Masing-masing ilmu tersebut merupakan urusan penting bagi manusia.<sup>231</sup>

Dengan demikian ayat ini menunjukkan bahwa menuntut ilmu pengetahuan merupakan keniscayaan, dan seandainya terjadi sebuah peperangan disuatu wilayah atau negara maka para pelajar dianjurkan untuk tetap melanjutkan pendidikannya atau tetap menuntut ilmu pengetahuan dengan baik.

Selanjutnya bagi orang-orang yang telah menyelesaikan pendidikannya dengan baik, dianjurkan untuk berjihad di medan perang atau berjihad di medan pendidikan/ lembaga lain lewat

---

(Relasi Epistemologis Ayat dan Pendidikan Islam),” *Jurnal Qolamuna*, Volume 5 Nomor 2 Februari 2020, h. 212.

<sup>230</sup>Adapun menurut KH. Sahal Mahfudh makna *tafaqquh fiddiin* dapat dipahami dari dua arah, pertama dipahami secara sempit, yaitu pendalaman ilmu-ilmu agama saja. Kedua dipahami secara luas, yaitu pendalaman ilmu-ilmu agama dan ilmu-ilmu yang mendorong untuk pencapaian kebaikan di dunia dan di akhirat. Sedangkan dalam Tafsir Kementerian Agama, pengertian *tafaqquh fiddiin* yang tersurat dalam ayat 122 dari surat tt-Taubah adalah kewajiban menuntut ilmu pengetahuan yang ditekankan dalam bidang ilmu agama. Akan tetapi agama adalah sistem hidup yang mencakup seluruh aspek dari segi kehidupan manusia. Setiap ilmu pengetahuan yang berguna dan dapat mencerdaskan umat serta mensejahterakan kehidupan mereka dan tidak bertentangan dengan norma-norma agama wajib dipelajari. Machfudz, “Tafsir Tematis Al-Qur’an dan Hadits terhadap ayat *Tafaqquh Fiddin* (Relasi Epistemologis Ayat dan Pendidikan Islam),” *Jurnal Qolamuna*, Volume 5 Nomor 2 Februari 2020, h. 210.

<sup>231</sup>Meri Yulyani, dkk, “Implikasi Pendidikan..., h. 157.

perannya masing-masing, misalnya sebagai tenaga pendidik, tenaga kesehatan, penyuluh pertanian, perencanaan tata kota dan lain sebagainya sesuai dengan pengetahuannya.

- b. Pandangan Wahbah az-Zuhaili tentang berilmu pengetahuan dalam tafsir Al-Munir

Wahbah az-Zuhaili menyebutkan bahwa kewajiban menuntut ilmu hukumnya fardhu kifayah<sup>232</sup> dan bukan fardhu ain. Jadi kalimat *liyatafaqqahu* dalam ayat di atas hanya sebuah anjuran tanpa mewajibkan, dan ilmu yang dimaksud dalam ayat ini menurut wahbah adalah ilmu agama dan hukum-hukum syari'at.

- c. Pandangan Ibnu Katsir tentang berilmu pengetahuan dalam tafsir Ibnu Katsir

Sedangkan Ibnu Katsir tidak menjelaskan tentang hukum menuntut ilmu pengetahuan namun dari sisi konten ilmunya ia lebih spesifik spesipik menyebutkan yakni tentang mempelajari wahyu yang Allah turunkan kepada Nabi Muhammad yakni al-Qur'an.

Setiap oraganisasi atau lembaga tentu menghendaki sumber daya manusia yang unggul, karena sumber daya manusia yang unggul

<sup>232</sup>Surah An-Nahl [16]: 43, menjadi dasar Wahbah az-Zuhaili yang menyebutkan bahwa hukum menuntut ilmu itu fardhu kifayah.

وَمَا أَرْسَلْنَا مِنْ قَبْلِكَ إِلَّا رِجَالًا نُوحِيَ إِلَيْهِمْ فَسْأَلُوا أَهْلَ الذِّكْرِ إِنْ

كُنْتُمْ لَا تَعْمُونَ ﴿٤٣﴾

Artinya: Dan Kami tidak mengutus sebelum kamu, kecuali orang-orang lelaki yang Kami beri wahyu kepada mereka; Maka bertanyalah kepada orang yang mempunyai pengetahuan jika kamu tidak mengetahui.

merupakan kekuatan terbesar dalam menggerakkan dan mengelola sumber daya lain dalam sebuah organisasi atau lembaga. Bagaimanapun canggih dan hebatnya sumber daya yang lain tapi sumber daya manusianya lemah maka sumber daya itu tidak akan berfungsi dan berdaya guna dengan maksimal.

Sebagai contoh kecil misalnya alat komunikasi berupa HP ditangan orang tidak berilmu pengetahuannya tidak maksimal, mungkin hanya untuk komunikasi saja seperti telpon dan SMS. Tapi kalau HP ditangan orang pandai atau berilmu fungsinya akan beragam, selain untuk komunikasi sebagai fungsi utama, bisa juga untuk bisnis, dakwah bahkan menggali dan memperdalam ilmu pengetahuan. Untuk melahirkan sumber daya unggul yang diperlukan yang namanya ilmu pengetahuan.

Demikian juga dalam surah an-Naml ayat 40 yang dapat memindahkan singgasana Ratu Saba adalah dari kalangan manusia yang telah dianugerahi ilmu. Quraish Shihab dalam tafsirnya mengutip pendapat Ibn Asyur menjelaskan bahwa perbincangan Ifrit dengan manusia yang memiliki ilmu al-Kitab sebagai perlambang bagi kemampuan ilmu dan hikmah untuk melakukan hal-hal yang tidak dapat dilakukan oleh kekuatan. Jadi dengan ilmu maka kekuatan itu dapat digunakan. Jadi kisah ayat ini menurut Ibn Asyur merupakan simbol dari kemenangan ilmu atas kekuatan.

Menurut Wahbah az-Zuhaili dalam kesimpulan tafsirnya tentang surah an-Naml ayat 40 menyebutkan bahwa ayat ini menunjukkan

tingginya derajat ilmu dan tingginya derajat ulama di dunia dan diakhirat jika mengamalkan ilmunya dengan baik. Sedangkan Ibnu Katsir dalam tafsirnya tidak menjelaskan tentang pentingnya ilmu dalam ayat ini hanya saja menyebutkan bahwa orang yang memiliki ilmu adalah orang yang shiddiq atau memiliki ketakwaan yang sangat tinggi.

Dari pendapat mufassir di atas dapat diambil suatu pengertian, bahwa dalam prinsip ilmu pengetahuan, setiap sumber daya manusia mempunyai tiga macam kewajiban, yaitu: kewajiban menuntut ilmu, mengamalkan dan kewajiban mengajarkan kepada orang lain. Menurut pengertian yang tersirat dari ayat di atas, kewajiban menuntut ilmu pengetahuan ditekankan di sini adalah dalam bidang ilmu agama. Akan tetapi agama adalah sistem hidup yang mencakup seluruh aspek dan segi kehidupan manusia. Setiap ilmu pengetahuan yang berguna dan dapat mempermudah dalam dalam mencapai tujuan organisasi atau lembaga dan tidak bertentangan dengan norma-norma agama, wajib dipelajari.

Umat Islam diperintahkan oleh Allah untuk memakmurkan bumi ini dan menciptakan kehidupan yang baik. Sedang ilmu pengetahuan adalah sarana untuk mencapai tujuan tersebut. Setiap sarana yang diperlukan untuk melaksanakan kewajiban adalah wajib pula hukumnya. Begitu juga dalam organisasi atau lembaga, ilmu pengetahuan yang berkaitan dengan bidangnya dalam sebuah lembaga atau organisasi maka sumber daya manusia wajib untuk mempelajari, mendalami dan mengembangkannya.

Pentingnya ilmu pengetahuan bagi seseorang juga diungkapkan Allah dalam firmannya.

يَتَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوا فِي الْمَجَالِسِ فَأَفْسَحُوا  
يَفْسَحِ اللَّهُ لَكُمْ ۗ وَإِذَا قِيلَ آذِنُوا فَآذِنُوا يُرَفِّعِ اللَّهُ الَّذِينَ ءَامَنُوا مِنْكُمْ  
وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ ۗ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ

Artinya: Hai orang-orang beriman apabila kamu dikatakan kepadamu: "Berlapang-lapanglah dalam majlis", Maka lapangkanlah niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. dan apabila dikatakan: "Berdirilah kamu", Maka berdirilah, niscaya Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat. dan Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan.<sup>233</sup>

Dalam Kitab Fathul Barri dijelaskan bahwa maksud dari Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat adalah Allah meninggikan orang-orang mukmin yang alim di atas orang mukmin yang tidak alim. Kemudian ketinggian derajat ilmu menunjukkan keutamaannya. Derajat yang tinggi mempunyai dua konotasi makna yaitu *maknawiyah* dan *hissiyyah*. *Maknawiyah* artinya di dunia akan memperoleh kedudukan yang tinggi dan reputasi yang bagus, sedangkan *hissiyyah* artinya diberi kedudukan yang tinggi di surga.<sup>234</sup>

Dalam surah Al-Mujadilah ayat 11 di atas ada dua kata kunci untuk meningkatkan derajat seseorang yakni iman dan ilmu pengetahuan.

<sup>233</sup>Al-Mujadilah [58]: 11.

<sup>234</sup>Ibnu Hajar Al Asqalani, *Fathul Barri Penjelasan Kitab Shahih Bukhari*, Jakarta: Pustaka Azzam, h. 262-263.

Iman mengingatkan pada integritas sedangkan ilmu meningkatkan kapabilitas dan kompetensi sumber daya manusia.

Integritas terkait dengan mutu ruhaniah seseorang yang dalam Islam disebut dengan iman. Karenanya, semakin tinggi iman seseorang maka akan semakin tinggi mutu ruhaniahnya. Adapun kapabilitas dan kompetensi maknanya adalah kemampuan. Namun pemaknaan ini tidak sebatas memiliki keterampilan atau skill saja, tetapi lebih daripada itu, yakni lebih paham secara mendalam sehingga benar-benar menguasai kemampuannya dari titik kelemahan hingga cara mengatasinya. Oleh karena itu kapabilitas dan kompetensi seseorang ditentukan oleh penguasaan ilmu pengetahuan, baik secara teoritik lebih-lebih secara praktik.

Dalam ayat lain Allah juga berfirman.

أَمَّنْ هُوَ قَنِتٌ ءَانَاءَ اللَّيْلِ سَاجِدًا وَقَائِمًا يَحْذَرُ الْآخِرَةَ وَيَرْجُوا رَحْمَةَ رَبِّهِ ۗ قُلْ هَلْ يَسْتَوِي الَّذِينَ يَعْمُونَ وَالَّذِينَ لَا يَعْلَمُونَ ۗ إِنَّمَا يَتَذَكَّرُ أُولُو الْأَلْبَابِ ﴿٩﴾

Artinya: (Apakah kamu hai orang musyrik yang lebih beruntung) ataukah orang yang beribadat di waktu-waktu malam dengan sujud dan berdiri, sedang ia takut kepada (azab) akhirat dan mengharapakan rahmat Tuhannya? Katakanlah: "Adakah sama orang-orang yang mengetahui dengan orang-orang yang tidak mengetahui?" Sesungguhnya orang yang berakallah yang dapat menerima pelajaran.<sup>235</sup>

<sup>235</sup>Az-Zumar [39]: 9.

فَتَعَلَىٰ اللَّهُ الْمَلِكُ الْحَقُّ وَلَا تَعْجَلْ بِالْقُرْآنِ مِنْ قَبْلِ أَنْ يُقْضَىٰ إِلَيْكَ  
وَحْيُهُ ۗ وَقُلْ رَبِّ زِدْنِي عِلْمًا ﴿١٢٨﴾

Artinya: Maka Maha Tinggi Allah raja yang sebenar-benarnya, dan janganlah kamu tergesa-gesa membaca al-Qur'an sebelum disempurnakan mewahyukannya kepadamu, dan katakanlah: "Ya Tuhanku, tambahkanlah kepadaku ilmu pengetahuan."<sup>236</sup>

Dari ayat di atas sangat jelas sekali tentang pentingnya ilmu pengetahuan bagi manusia. Orang yang berilmu pengetahuan akan ditinggikan oleh Allah beberapa derajat, dan orang yang berilmu pengetahuan tentunya tidak sama dengan orang yang tidak berilmu pengetahuan, untuk itu maka kita harus terus berupaya untuk menambah ilmu pengetahuan yang ada, artinya tidak boleh berhenti dalam menuntut ilmu pengetahuan.

Dengan modal ilmu pengetahuan, sumber daya manusia diharapkan mampu untuk menghantarkan organisasi atau lembaganya dalam mencapai tujuan yang telah direncanakan di awal. Ilmu pengetahuan menghantarkan pemiliknya untuk dapat melakukan urusan secara baik dan profesional. Ilmu pengetahuan menjadikan urusan dapat dikerjakan secara mudah dan cepat, seperti yang dilakukan oleh pembesar Nabi Sulaiman dari kalangan manusia yang dapat dengan cepat memindahkan singgasana Ratu Bilqis disebabkan ilmu yang dimilikinya.

Salah satu ungkapan yang juga mungkin populer dan sering kita dengar, bahkan dikatakan sebagai sebuah hadits menjelaskan tentang

<sup>236</sup>Thaaha [20]: 114.

pentingnya ilmu dalam rangka untuk menggapai atau memperoleh suatu kesuksesan.

من اراد الدنيا فعليه بالعلم ومن اراد الاخره فعليه بالعلم ومن ارادهما فعليه بالعلم

Artinya: Barangsiapa yang menginginkan dunia maka hendaklah berilmu, barangsiapa yang menginginkan akhirat, maka hendaklah dengan ilmu. Barangsiapa menginginkan keduanya, maka hendaklah dengan ilmu.<sup>237</sup>

Ungkapan di atas adalah ungkapan yang disampaikan Imam Syafi'i, yang mana dalam ungkapan tersebut mensyaratkan bahwa untuk menggapai suatu kesuksesan atau keberhasilan baik itu di dunia dan di akhirat harus dengan ilmu.

## 7. Prinsip Kepemimpinan

Pemimpin termasuk bagian dari sumber daya manusia dalam sebuah organisasi, hal ini sebagaimana yang diungkapkan oleh Ermaya dan Fathoni yang mengklasifikasikan sumber daya manusia menjadi tiga bagian salah satunya adalah pemimpin. Sukses dan dan tidaknya suatu negara, pemerintahan ataupun organisasi serta lembaga salah satu faktor yang sangat menentukan adalah sosok seorang pemimpin<sup>238</sup>.

Kepemimpinan dapat dimaknai sebagai suatu proses atau kemampuan mempengaruhi, memberi inspirasi, dan mengarahkan

<sup>237</sup><https://syukrillah.wordpress.com/2014/05/27/hadis-ingin-dapat-dunia-dan-akhirat-harus-dengan-ilmu/> (oline 24 Mei 2021).

<sup>238</sup>Sedikitnya terdapat empat alasan mengapa seorang pemimpin dibutuhkan. Pertama; secara alamiah manusia butuh untuk diatur. Kedua; dalam beberapa situasi seorang pemimpin perlu tampil mewakili kelompoknya. Ketiga; sebagai tempat pengambil alihan resiko apabila terjadi tekanan terhadap kelompoknya. Keempat; sebagai tempat untuk meletakkan kekuasaan. Lihat, Maimunah, "Kepemimpinan dalam Perspektif Islam dan Dasar Konseptualnya", *Jurnal Al-Afkar*, Vol. V No. 1, April 2017, h. 60-61.

tindakan seseorang atau kelompok melalui proses komunikasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Hal ini seperti yang diungkapkan Edwin A. Fleishman sebagaimana dikutip Maimunah; "*Leadership is an attempt at influencing the activities of followers through the communication process and toward the affair meant of some goals*" (Kepemimpinan adalah upaya mempengaruhi aktivitas pengikut melalui proses komunikasi untuk mencapai tujuan).<sup>239</sup>

Salah satu pemimpin yang digambarkan dalam al-Qur'an adalah kepemimpinan Nabi Sulaiman. Selain sebagai seorang Rasul Allah Swt Nabi Sulaiman juga sebagai pemimpin umat. Kepribadian Nabi Sulaiman sebagai seorang pemimpin yang kepemimpinannya patut diteladani adalah ketangguhannya untuk menjadi pribadi yang konsisten, selain teliti dan cerdas dalam memimpin Nabi Sulaiman juga cerdas, teguh pendirian, terpercaya, memiliki fasilitas perhubungan yang baik, memiliki fisik yang prima, dan tentunya memiliki kedekatan dengan Sang Khalik yang tercermin dari pribadi yang bersyukur<sup>240</sup>.

Aspek-aspek inilah yang tergambarkan di dalam al-Qur'an dan menonjol di dalam dirinya, yang menjadi prinsip dalam menjalankan kepemimpinannya, sehingga ia dapat mempengaruhi orang lain baik itu dari kalangan jin dan manusia untuk mencapai tujuan dari kepemimpinannya yakni memindahkan singgasana Ratu Saba yang ada di

---

<sup>239</sup>Ibid, h. 61.

Yaman ke kerajaannya di Syam/ Palestina sebelum kedatangan Ratu Saba. Hal ini tergambar dalam surah an-Naml [27]: 38-40.

قَالَ يَتَأْتِيهَا الْمَلَأُ أَيُّكُمْ يَأْتِينِي بِعَرْشِهَا قَبْلَ أَنْ يَأْتُونِي مُسْلِمِينَ ﴿٣٨﴾ قَالَ عَفْرَيْتُ مِّنَ الْجِنِّ أَنَا ءَاتِيكَ بِهِ قَبْلَ أَنْ تَقُومَ مِن مَّقَامِكَ وَإِنِّي عَلَيْهِ لَقَوِيٌّ أَمِينٌ ﴿٣٩﴾ قَالَ الَّذِي عِنْدَهُ عِلْمٌ مِّنَ الْكِتَابِ أَنَا ءَاتِيكَ بِهِ قَبْلَ أَنْ يَرْتَدَّ إِلَيْكَ طَرْفُكَ فَلَمَّا رَءَاهُ مُسْتَقِرًّا عِنْدَهُ قَالَ هَذَا مِن فَضْلِ رَبِّي لِيَبْلُوَنِي ءَأَشْكُرُ أَمْ أَكْفُرُ وَمَن شَكَرَ فَإِنَّمَا يَشْكُرُ لِنَفْسِهِ وَمَن كَفَرَ فَإِنَّ رَبِّي غَنِيٌّ كَرِيمٌ ﴿٤٠﴾

Artinya: Berkata Sulaiman: "Hai pembesar-pembesar, siapakah di antara kamu sekalian yang sanggup membawa singgasananya kepadaku sebelum mereka datang kepadaku sebagai orang-orang yang berserah diri". Berkata 'Ifrit (yang cerdik) dari golongan jin: "Aku akan datang kepadamu dengan membawa singgsana itu kepadamu sebelum kamu berdiri dari tempat dudukmu; Sesungguhnya aku benar-benar kuat untuk membawanya lagi dapat dipercaya". Berkatalah seorang yang mempunyai ilmu dari al-Kitab: "Aku akan membawa singgasana itu kepadamu sebelum matamu berkedip". Maka tatkala Sulaiman melihat singgasana itu terletak di hadapannya, iapun berkata: "Ini termasuk kurnia Tuhanku untuk mencoba aku apakah aku bersyukur atau mengingkari (akan nikmat-Nya). dan barangsiapa yang bersyukur maka sesungguhnya dia bersyukur untuk (kebaikan) dirinya sendiri dan barangsiapa yang ingkar, maka sesungguhnya Tuhanku Maha Kaya lagi Maha Mulia".

Kita perlu belajar atau memetik pelajaran dari kepemimpinan Nabi Sulaiman yang sukses menjadi pemimpin yang adil, bijaksana, tegas, berwibawa, dan peduli terhadap rakyatnya. Nabi Sulaiman sukses membangun pemerintahan yang bersih dan berwibawa dengan membangun peradaban agung. Dia juga sukses mengislamkan penduduk

kerajaan Saba beserta ratu yang semula terkungkung dalam tradisi syirik karena menyembah matahari.

Akan tetapi, kesuksesan Nabi Sulaiman itu tidak membuatnya angkuh dan berlaku zalim, sebaliknya menjadikannya semakin bersyukur. “Seorang yang mempunyai ilmu dari Kitab berkata, "Aku akan membawa singgasana itu kepadamu sebelum matamu berkedip". Maka, ketika dia (Sulaiman) melihat singgasana itu terletak di hadapannya, dia pun berkata, "Ini termasuk karunia Tuhanku untuk mengujiku, apakah aku bersyukur atau mengingkari (nikmat-Nya). Siapa bersyukur, maka sesungguhnya dia bersyukur untuk (kebaikan) dirinya sendiri, dan siapa ingkar, maka sesungguhnya Tuhanku Maha Kaya lagi Maha Mulia.

Dikatakan bahwa Nabi Sulaiman pernah ditanya apa kunci kemuliaan dan kesuksesan hidupnya. Nabi Sulaiman menjawab, “*Hadza min fadzli Rabbi*”. Artinya semua kesuksesan dan kemuliaan ini dari Tuhanku, yaitu Allah Swt. Jawaban Nabi Sulaiman tersebut menunjukkan kepada kita bahwa di balik kesuksesan setiap manusia ada campur tangan Allah yang tidak boleh dilupakan. Pengakuan diri semacam ini sangat diperlukan. Oleh karena itu, Nabi Sulaiman selalu mendapat tambahan kenikmatan dan limpahan kesuksesan hingga akhir hayatnya.

Dalam kitab suci umat Islam, istilah kepemimpinan diungkapkan dengan beragam istilah diantaranya: *khalifah*, *imam*, dan *uli al-amri*. Kata

*Khalifah*<sup>241</sup> disebut sebanyak 127 kali dalam al-Qur'an, yang maknanya berkisar di antara kata kerja yaitu: menggantikan, meninggalkan, atau kata benda pengganti atau pewaris, tetapi ada juga yang artinya telah “menyimpang” seperti berselisih, menyalahi janji, atau beraneka ragam.

Istilah kedua yaitu *imam*<sup>242</sup>. Dalam al-Qur'an, kata ini terulang sebanyak 7 kali dan kata *aimmah* terulang sebanyak 5 kali. Kata *imam* dalam al-Qur'an mempunyai beberapa arti yaitu, nabi, pedoman, kitab/buku/ teks, jalan lurus, dan pemimpin. Istilah ketiga yaitu *ulu al-amri*. Istilah *ulu al-amri*<sup>243</sup> oleh Nazwar Syamsu, diterjemahkan sebagai *functionaries*, orang yang mengemban tugas, atau disertai menjalankan fungsi tertentu dalam suatu organisasi.<sup>244</sup>

<sup>241</sup> Beberapa ayat al-Qur'an yang menunjukkan istilah khalifah baik dalam bentuk mufrad maupun jamak terdapat dalam surah (al-Baqarah [2]: 30), ash-Shad [38]: 26, Fathir [35]: 39. Dari beberapa ayat ini menjadi jelas, bahwa konsep khalifah dimulai sejak Nabi Adam a.s yaitu memimpin dirinya sendiri, dan ini menunjukkan bahwa kepemimpinan dalam Islam juga mencakup memimpin dirinya sendiri yakni mengarahkan diri sendiri ke arah kebaikan. Di samping memimpin diri sendiri, konsep khalifah juga berlaku dalam memimpin umat, hal ini dapat dilihat dari diangkatnya Nabi Daud a.s sebagai khalifah. Konsep khalifah di sini mempunyai syarat antara lain, tidak membuat kerusakan di muka bumi, memutuskan suatu perkara secara adil dan tidak menuruti hawa nafsunya. Lihat, Sarni dan Muslimah, “*The Commendable Leadership in Islamic Perspective (Kepemimpinan Terpuji dalam Perspektif Islam)*”, *Bulletin of Pedagogical Research*, Vol. 1, No. 1, Februari 2021, h. 164-165.

<sup>242</sup> Ayat al-Qur'an yang menunjukkan istilah imam antara lain terdapat dalam surah (al-Furqan [25]: 74), (al-Anbiya [21]: 73). Konsep imam dari beberapa ayat di atas menunjukkan suami sebagai pemimpin rumah tangga dan juga Nabi Ibrahim sebagai pemimpin umatnya. Konsep imam di sini, mempunyai syarat memerintahkan kepada kebajikan sekaligus melaksanakannya. Dan juga aspek menolong yang lemah sebagaimana yang diajarkan Allah. *Ibid*, h. 166.

<sup>243</sup> Ayat yang menunjukkan istilah amr hanya disebut sebanyak 2 kali dalam al-Qur'an, yaitu terdapat dalam surah an-Nisa [4]: 59 dan surah an-Nisa [4]: 83. Adapun maksud dari dua ayat ini jelas menunjukkan bahwa yang dimaksud dengan uli al-amri adalah mereka yang mengurus segala urusan umum, sehingga mereka termasuk orang-orang yang harus ditaati setelah taat terhadap perintah Allah dan Rasul. Namun apabila terjadi perpecahan pendapat, maka yang dikembalikan kepada Allah dan Rasul. *Ibid*, h. 166-167.

<sup>244</sup> *Ibid*, h. 164-166.

Kepemimpinan yang baik adalah kepemimpinan yang dibangun dengan jiwa yang tulus tanpa ada tendensi dari pihak manapun dalam membangun suatu organisasi/ lembaga. Salah satu hal mesti dimiliki oleh seorang pemimpin adalah ketelitian dan ketegasan dalam memimpin. Alasan utamanya, jika seorang pemimpin tidak memiliki ketegasan dan ketelitian dalam memimpin maka sulit dibayangkan bagaimana organisasi/ lembaga tersebut bisa besar dan berkembang.

Ketika masa-masa sulit keputusan harus segera diambil dan ini merupakan hal yang tidak mudah karena bisa jadi salah dalam mengambil keputusan. Tetapi sebagai seorang pemimpin, keputusan tersebut haruslah tetap diambil apapun resiko yang akan terjadi. Oleh karena itu, dibutuhkan keberanian dan ketegasan seorang pemimpin untuk mengambil keputusan dan apapun tindakan yang diambil oleh seorang pemimpin akan mempengaruhi orang disekelilingnya.

Dalam Islam kemampuan menjadi pemimpin harus didukung oleh kemampuan pribadi untuk mempengaruhi dan menggerakkan orang lain. Hal ini juga yang menjadi penilaian dan pertimbangan Rasulullah dalam memilih seorang pemimpin. Pertimbangan ini dapat dilihat dari hadits Rasulullah.

عن أبي ذر أن رسول الله ﷺ قال: يَا أَبَا ذَرٍّ إِنَّي أَرَاكَ ضَعِيفًا وَإِنِّي أُحِبُّكَ مَا أَحَبُّ لِنَفْسٍ. لَا تَأْمُرَنَّ عَلَيَّ اثْنَيْنِ وَلَا تَوَلَّيَنَّ مَالَ يَتِيمٍ

Artinya: Dari Abi Zar sesungguhnya Rasulullah Saw bersabda: Hai Abu Zar, saya melihatmu lemah dan aku menginginkan untukmu apa yang aku inginkan untuk diriku. Janganlah engkau menjadi

pemimpin untuk dua orang dan jangan menjadi wali yang menjaga anak yatim. (H.R. Muslim, Abu Daud dan al-Nasa'i)<sup>245</sup>

Dalam hadits di atas, Rasulullah menyatakan bahwa Abu Zar memiliki perangai yang lemah. Dalam konteks ini Abu Zar menurut penilaian Rasulullah tidak memiliki kemampuan untuk memimpin. Ketidakkemampuannya bisa saja karena tidak tegas, tidak cermat, dan tidak cakap.

Hal ini terlihat dari indikasi yang diungkapkan oleh Rasulullah diakhir hadits di atas, dia tidak mampu bahkan menjadi pemimpin dua orang. Begitu juga Abu Zar dianggap tidak mampu untuk menjadi wali yang mengelola harta anak yatim.

#### **D. Komparasi Prinsip-Prinsip Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Surah An-Naml Ayat 38-40 dan Surah At-Taubah Ayat 122**

Pada sub bahasan ini penulis akan menguraikan hasil penelitian yang dideskripsikan sebelumnya dengan cara membandingkan tiga pendapat mufassir yang berbeda. Kajian ini meliputi persamaan dan perbedaan tafsir Al-Misbah, Al-Munir dan Ibnu Katsir serta penafsiran surah an-Naml ayat 38-40 dan surah at-taubah ayat 122 hubungannya dengan prinsip-prinsip manajemen sumber daya manusia dalam pandangan Quraish Shihab, Wahbah az-Zuhaili dan Ibnu Katsir.

---

<sup>245</sup>Enizar, "Memilih Calon Pemimpin", *Suara Muhammadiyah*, edisi no 19 th ke-100, 1-15 Oktober 2015, h. 19.

Metode komparatif penulis pilih mengingat ini penting dilakukan, karena khazanah tafsir al-Qur'an itu sangat beragam, terutama dari segi metode dan corak yang digunakan mufassir. Menghimpun pendapat-pendapat ulama tafsir dari berbagai corak dan berbagai disiplin ilmu, tentu akan menghasilkan suatu penafsiran yang lebih mendekati kebenaran dibanding hanya memegang satu pendapat saja tanpa menguji dan melihat pendapat penafsir yang lain.

Quraish Shihab merupakan sosok ulama kontemporer yang handal dari Indonesia. Metode yang digunakannya adalah analitis atau tahlili dengan corak adabi ijtima'i. Sumber penafsirannya ada dua yaitu dari ijtihadnya sendiri kemudian menggunakan rujukan dari fatwa para ulama baik yang terdahulu maupun yang masih hidup.

Sedangkan Wahbah az-Zuhaili adalah ulama tafsir asal Damaskus yang banyak menguasai disiplin ilmu. Metode yang digunakan adalah tahlili atau analitis dan juga sedikit mengkombinasikan dengan metode semi maudhu'i. Adapun corak tafsir Al-Munir lebih kental bercorak fikih dan filsafat hukum, selain itu juga ada corak adabi ijtima'i sebagaimana dalam tafsir Al-Misbah.

Sedangkan Ibnu Katsir dari sisi bentuk ia dalam posisi klasik dengan menggunakan bentuk tafsir bil ma'tsūr, sedangkan jika dilihat dari sisi metode, Ibnu Katsir berada di posisi era pertengahan dengan menggunakan metode tahlili atau analitis, dimana metode ini belum dilakukan ketika era klasik.

Hasil analisis yang penulis lakukan dari penafsiran beberapa mufassir di atas terhadap surah an-Naml ayat 38-40 dan surah at-Taubah ayat 122 ada persamaan maupun perbedaan tentang prinsip manajemen sumber daya manusia yang terkandung di dalam kedua surah tersebut dilihat dari teori atau tinjauan manajemen, yaitu:

Dalam surah an-Naml ayat 38-40 ada enam prinsip manajemen sumber daya manusia diantaranya adalah prinsip amanah, kompetensi, keoptimalan dalam kompetensi, kuat, berilmu pengetahuan, dan prinsip kepemimpinan. Sedangkan dalam surah at-Taubah ayat 122 ada dua prinsip yakni berilmu pengetahuan, dan prinsip pembagian tugas atau dalam bahasa manajemen dikenal dengan *organizing*.

Prinsip amanah dapat dipahami dari kata (أمين) yang terdapat diakhir ayat ke 39 surah an-Naml. Dalam memahami kalimat dapat dipercaya yang disampaikan oleh Ifrit, Quraish Shihab dalam tafsirnya menyebutkan dengan terpercaya sehingga tidak akan ada kekurangan sedikitpun dari apa yang telah dibawanya. Adapun az-Zuhaili memaknai amanah atau dapat dipercaya itu adalah dengan terpercaya, tidak khianat, tidak mengambil sesuatu darinya, serta tidak menyentuh permata-permata dan perhiasan-perhiasan yang ada di dalamnya. Sedangkan Ibnu Katsir memahami kalimat dapat dipercaya dengan mengutip pendapat Ibnu Abbas dengan mengatakan terpercaya dalam menjaga mutiara-mutiara yang melekat di singgasana itu.

Penafsiran ketiga mufassir di atas pada prinsipnya sama dalam memahami amanah atau dapat dipercaya itu adalah yakni terpercaya serta dapat menjaga sesuatu yang dititipkan tanpa mengambil sedikitpun dan tanpa

ada kekurangannya. Dalam konteks organisasi atau lembaga maka sifat amanah atau dapat dipercaya dari sumber daya manusia yang diberdayakan adalah dapat menjaga dengan baik tanggung jawab yang dibebankan kepadanya tanpa mengkhianatinya dan tidak pula mengambil sesuatu yang selain haknya.

Realita yang ada, ternyata amanah ini sangatlah sulit untuk menjadi budaya hidup. Orang yang diberi amanah sebuah jabatan publik yang dilantik dengan sumpah di atas kitab suci tidaklah menjadi sebuah pertimbangan mereka dalam melakukan penyelewengan atau penyimpangan. Para pejabat negeri misalnya, banyak yang berurusan dengan hukum dan mendekam dalam jeruji besi akibat kasus korupsi yang muaranya adalah tidak bisa menjaga amanah.

Prinsip kompetensi, dalam penafsiran ketiga mufassir di atas memang tidak menyebutkan tentang kompetensi dalam tafsirnya, namun makna ini dapat dipahami dari tawaran yang disampaikan Nabi Sulaiman kepada para pembesar kerajaannya untuk memindahkan singgasana Ratu Bilqis. Nabi Sulaiman berseru “Hai pembesar-pembesar, siapakah di antara kamu sekalian yang sanggup membawa singgasananya kepadaku sebelum mereka datang kepadaku sebagai orang-orang yang berserah diri”

Quraish Shihab dalam tafsirnya memaknai kompetensi itu dengan kesanggupan. Sedangkan Wahbah az-Zuhaili menyebutkan dengan kata bisa dan Ibnu Katsir menyebutkan menyebutkan dengan berpikir. Berpikir ini dalam pandangan Wibowo di sebut dengan karakteristik motif yaitu sesuatu yang secara konsisten dipikirkan yang menyebabkan adanya tindakan.

Dengan demikian dalam surah an-Naml ayat 38 Nabi Sulaiman mengajak para pembesarnya untuk berpikir di mana hasil pemikiran itu menyebabkan tindakan yakni hadirnya singgasana Ratu Saba ke hadapannya.

Dari seruan yang disampaikan terlihat bahwa ia ingin menemukan sosok yang punya kompetensi serta skill dalam rangka melaksanakan tugas yang akan ia delegasikan sehingga tugas itu dapat terlaksana sesuai tujuan yang ia inginkan. Dalam konteks surah an-Naml ayat 40 maka kompetensi itu dalam pandangan penulis adalah kecepatan.

Prinsip keoptimalan dalam kompetensi, prinsip ini juga tidak dijelaskan secara langsung oleh ketiga mufassir di dalam tafsirnya. Namun, makna ini dapat dipahami dari dialog antara Nabi Sulaiman dengan para pembesarnya perihal rencana pemindahan singgasana Ratu Saba. Di mana diantara para pembesarnya ada dua sumber daya yang memiliki kesanggupan dan kemampuan yang cepat yakni dari kalangan jin dan manusia. Namun yang terpilih adalah yang paling cepat, yakni seseorang yang berilmu dari kalangan manusia. Jadi keoptimalan dalam kompetensi di sini dilihat dari sisi waktu, yang mana menurut Quraish Shihab sebelum mata Nabi Sulaiman berkedip. Sedangkan menurut Wahbah az-Zuhaili sebelum Nabi Sulaiman menutup matanya, dan menurut Ibnu Katsir tidak sampai beberapa detik.

Prinsip berikutnya adalah kuat ini dapat dipahami dari kata (لقوي) yang terdapat diakhir ayat ke 39 surah an-Naml. Dalam penafsiran Quraish Shihab kuat adalah yang tidak dapat dicerai dan dikalahkan. Menurut Wahbah az-Zuhaili kuat adalah mampu untuk melakukan tugas yang diberikan, dan menurut Ibnu Katsir bahwa yang dimaksud kuat adalah kuat

dalam membawa atau membopong singgasana Ratu Bilqis. Kalau dilihat dari pendapat ketiga mufasir ini, pendapat Quraish Shihab hampir sama dengan Ibnu Katsir yakni maksud kuat di sini kekuatan fisik, sedangkan kekuatan dalam pandangan Wahbah adalah kuat dari sisi non fisik.

Prinsip ilmu pengetahuan dapat dipahami dari ayat 40 surah an-Naml dan ayat 122 surah at-Taubah. Quraish Shihab menafsirkan surah an-Naml ayat 40 dengan menjelaskan tentang pentingnya ilmu pengetahuan. Ayat ini mengisyaratkan bahwa kemampuan yang dimiliki oleh manusia yang telah memindahkan singgasana Ratu Saba itu lahir dari ilmu yang dimilikinya, dan ilmu itu adalah bersumber dari al-Kitab, yakni kitab suci yang diturunkan Allah kepada nabinya.

Lebih lanjut Quraish Shihab menjelaskan bahwa dalam surah an-Naml ayat 40 terlihat jelas penekanannya tentang ilmu. Dan ketika al-Qur'an ataupun sunah memuji seseorang yang memiliki ilmu, itu berarti yang bersangkutan telah mengamalkan ilmunya, karena ilmu yang diamalkan akan menjadi cahaya penerang bagi perjalanan menuju kebahagiaan. Namun sebaliknya ilmu yang tidak diamalkan akan bisa menjadi bencana bagi pemiliknya.

Jadi dengan mengetahui dan mengamalkan ilmu yang bersumber dari Allah, seseorang akan memperoleh kekuatan dan kemampuan melebihi kekuatan dan kemampuan dari bangsa jin. Adapun menurut az-Zuhaili bahwa munculnya kekuasaan Allah pada seseorang mukmin yang memiliki ilmu atas kitab Allah, rahasia-rahasianya, dan atas nama-Nya yang Maha Agung. Yang kemudian mendatangkan singgasana Ratu Bilqis dengan sangat cepat. Kalau

Ifrit dapat mendatangkannya dalam kurun waktu setengah hari maka orang berilmu tersebut hanya membutuhkan waktu sekedip mata saja. Hal ini menurut az-Zuhaili menunjukkan tingginya derajat ilmu dan tingginya ulama atau orang yang berilmu baik di dunia maupun di akherat jika mengamalkan ilmunya dengan baik.

Adapun Ibnu Katsir dalam tafsirnya tidak menjelaskan lebih jauh tentang makna ilmu yang terdapat dalam surah an-Naml ayat 40 sebagaimana yang dijelaskan oleh dua mufassir sebelumnya yakni Quraish Shihab dalam tafsir Al-Misbah dan az-Zuhaili dalam tafsir Al-Munir hanya saja menjelaskan bahwa orang yang memiliki ilmu dalam ayat ini adalah orang yang shiddiq atau orang sangat tinggi ketakwaannya.

Sedangkan surah at-Taubah ayat 122 lebih menekankan akan pendalaman ilmu pengetahuan. Quraish Shihab misalnya dalam tafsirnya menjelaskan bahwa ada diantara golongan itu beberapa orang atau sebagian kecil yang memperdalam pengetahuan tentang agama. Lebih lanjut ia mengatakan bahwa pengetahuan yang mendalam itu menyangkut hal-hal yang sulit dan tersembunyi, bukan hanya sekedar pengetahuan. Karena penambahan huruf ta pada kata liyatafaqqahu mengandung makna kesungguhan upaya sehingga diharapkan mereka menjadi pakar-pakar dalam bidangnya. Demikian kata tersebut mengundang kaum muslimin untuk menjadi pakar-pakar pengetahuan.

Namun menurut Quraish Shihab ilmu pengetahuan yang dimaksud bukan hanya terbatas pada disiplin ilmu agama saja tetapi juga pengetahuan

yang mendalam. Karena pembagian atau pengelompokkan ilmu agama dan ilmu umum tidak dikenal pada masa turunnya al-Qur'an.

Sementara itu Wahbah az-Zuhaili menafsirkan ayat ini dengan menjelaskan bahwa memperdalam pengetahuan disini adalah dengan mempelajari fiqih dan hukum syari'at dengan cara mendalami dan memahaminya dengan susah payah untuk mendapatkannya. Menuntut ilmu seperti mendalami al-Qur'an dan sunah hukumnya adalah fardu kifayah bukan fardu 'ain. Jadi ayat ini hanya berupa anjuran tanpa mewajibkan, walaupun az-Zuhaili juga mengutip hadits Nabi Muhammad yang menunjukkan kewajiban menuntut ilmu bagi setiap muslim. Lebih lanjut az-Zuhaili menjelaskan bahwa maksud dari mendalami dan belajar dalam ayat ini harus mengeani dakwah manusia kepada kebenaran dan mengajak mereka ke agama yang benar dan jalan yang lurus. Namun diakhir tafsirnya az-Zuhaili hukum menuntut ilmu itu ke dalam 2 bagian yakni fardu 'ain dan fardu kifayah. Fardu ain seperti mendalami tentang ibadah salat, zakat dan puasa, sedangkan fardu kifayah mendalami ilmu tentang hukum peradilan dan lain sebagainya.

Sedangkan Ibnu Katsir dalam tafsirnya lebih banyak menjelaskan tentang posisi orang yang menuntut ilmu, apakah dilakukan dalam jihad atau diluar medan jihad. Di sini ia mengutip beberapa pendapat ada yang mengatakan bahwa menuntut ilmu itu dilakukan bersamaan dengan berjihad bersama Rasulullah, dan ilmu yang di dalami berkenaan tentang jihad dan hukum-hukum agama serta wahyu yang turun kepada Rasulullah.

Namun pendapat lain dikemukakan oleh Abdullah bin Abbas bahwa menuntut ilmu dalam konteks ayat ini adalah tidak bersamaan dengan berjihad. Namun dilakukan oleh sebagian kelompok yang tinggal bersama Rasulullah. Dan ilmu yang didalami adalah ilmu yang berkenaan dengan wahyu yang diturunkan kepada Rasulullah.

Ketiga mufassir di atas dalam memahami surah an-Naml ayat 40 memiliki kesamaan pandangan tentang pentingnya ilmu pengetahuan khususnya yang dikemukakan oleh Quraish Shihab dan az-Zuhaili. Kemudian dalam objek kajian kedua mufassir ini juga memiliki kesamaan yakni ilmu yang bersumber dari Allah. Dan penekanan lebih lanjutnya adalah bahwa ilmu yang di dapat harus diamankan sehingga akan memberikan manfaat. Adapun Ibnu Katsir tidak banyak menjelaskan tentang ilmu dalam ayat tersebut.

Adapun dalam surah at-Taubah ayat 122 ketiga mufassir ini juga sama memaknai ayat ini tentang pendalaman ilmu pengetahuan. Namun masalah objek kajian dan hukumnya yang berbeda. Quraish Shihab menjelaskan bahwa ilmu yang di dalami atau digali bukan hanya ilmu agama tapi juga ilmu umum yang bermanfaat bagi manusia, tetapi ia tidak menjelaskan tentang hukum menuntut ilmunya.

Sedangkan Wahbah az-Zuhaili lebih menekankan pada ilmu yang berkenaan dengan agama. Ia juga membagi hukum menuntut ilmu kedalam dua bagian yakni fardu kifayah dan fardu 'ain. Sedangkan Ibnu Katsir hampir sama dengan az-Zuhaili tentang objeknya lebih kepada ilmu yang berkenaan dengan wahyu yang diturunkan kepada Nabi Muhammad atau ilmu agama,

tetapi dalam tafsirnya ia juga tidak menyinggung tentang hukum mendalami ilmu seperti yang dikemukakan oleh az-Zuhaili.

Prinsip kepemimpinan dapat dipahami dari surah an-Naml ayat 38-40. Di mana dari ayat ini terlihat kemampuan Nabi Sulaiman dalam menggerakkan sumber daya yang ada baik dari kalangan jin dan manusia untuk mencapai keinginan dan tujuannya, yakni memindahkan singgasana Ratu Saba, dan itu telah tercapai dengan dilakukan oleh pemuka kerajaannya dari kalangan manusia.

Prinsip pembagian tugas dapat dipahami dari surah at-Taubah ayat 122. Menurut Quraish Shihab bahwa ayat ini menuntun kaum muslimin untuk membagi tugas dengan menegaskan bahwa tidak sepatutnya bagi orang-orang mukmin yang selama ini dianjurkan agar bergegas menuju medan perang pergi semuanya sehingga tidak ada yang melaksanakan tugas lain. Jadi tujuan utama ayat ini menurut Quraish Shihab adalah menggambarkan bagaimana seharusnya tugas-tugas itu dibagi sehingga tidak semua mengerjakan satu jenis pekerjaan. Yang mana dalam konteks ayat ini adalah tugas berjihad dan menuntut atau memperdalam ilmu pengetahuan.

Demikian juga Wahbah az-Zuhaili dalam tafsirnya menyebutkan bahwa kalau semua pergi berjihad bisa mengakibatkan berhentinya kepentingan umat, bisa membahayakan keluarga dan anak-anak, maka hendaknya sebagian kelompok dari kaum muslimin pergi berjihad dan kelompok yang lainnya tinggal untuk mendalami pengetahuan agama dan menjaga kaum perempuan serta kepentingan negara. Lebih jauh az-Zuhaili menjelaskan tentang fungsi dari pembagian tugas ini adalah yang tinggal

mendalami ilmu pengetahuan mengajarkan kepada mereka yang berjihad tentang ilmu yang mereka pelajari ketika yang berjihad telah kembali.

Sedangkan menurut Ibnu Katsir bahwa ayat ini pada dasarnya melarang kaum muslimin ikut dalam pasukan yang berjihad atau dalam tafsir Ibnu Katsir disebut dengan *as-Saraya* dengan meninggalkan Rasulullah sendirian di Madinah. Ayat tersebut menginstruksikan agar setiap golongan dibagi menjadi dua kelompok. Satu kelompok bergabung bersama *as-Saraya* sedangkan kelompok lainnya bersama Rasulullah di Madinah untuk mendalami ilmu agama.



## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan paparan data dan hasil temuan dari analisis yang penulis lakukan, maka dapat penulis simpulkan sebagai berikut:

1. Prinsip-prinsip manajemen sumber daya manusia perspektif surah an-Naml ayat 38-40 dan surah at-Taubah ayat 122 (telaah tafsir Al-Misbah, Al-Munir dan Ibnu Katsir) ada tujuh prinsip yakni prinsip amanah, kompetensi, keoptimalan dalam kompetensi, pembagian tugas, kuat, berilmu pengetahuan, dan prinsip kepemimpinan. Prinsip amanah menurut Quraish Shihab adalah terpercaya sehingga tidak ada kekurangan sedikitpun dari apa yang di bawa. Menurut Wahbah az-Zuhaili terpercaya dan tidak khianat, sedangkan menurut Ibnu Katsir adalah terpercaya dalam menjaganya. Prinsip kompetensi dalam pandangan Quraish Shihab adalah kemampuan, menurut wahbah az-Zuhaili adalah bisa sedangkan menurut Ibnu Katsir adalah daya pikir yang menghasilkan tindakan. Prinsip keoptimalan dalam kompetensi dalam hal ini ketiga mufassir tersebut berpandangan sama yakni optimal dari sisi waktu, di mana dalam pandangan Quraish Shihab dan Wahbah az-Zuhaili disebut dengan sebelum mata Nabi Sulaiman berkedip atau dalam istilah Wahbah az-Zuhaili sebelum Nabi Sulaiman menutup matanya, adapun menurut Ibnu Katsir tidak sampai beberapa detik. Prinsip pembagian tugas, pada dasarnya Quraish Shihab, Wahbah az-Zuhaili dan Ibnu Katsir memiliki

kesamaan dalam memahami surah at-Taubah ayat 122 yang menjelaskan tentang pembagian tugas, dalam konteks ayat tersebut ada dua tugas yakni tugas berjihad dan menuntut ilmu. Prinsip kuat, pendapat Quraish Shihab hampir sama dengan Ibnu Katsir yakni maksud kuat di sini tidak dapat dicerai dan dikalahkan menurut Quraish Shihab dan kuat dalam membawa atau membopong singgasana Ratu Bilqis menurut Ibnu Katsir, sedangkan kekuatan dalam pandangan Wahbah adalah kuat adalah mampu untuk melakukan tugas yang diberikan. Prinsip berilmu pengetahuan, di mana menurut Quraish Shihab, Wahbah az-Zuhaili dan Ibnu Katsir dalam menafsirkan surah an-Naml ayat 40 sama-sama menekankan akan pentingnya ilmu pengetahuan serta pengamalan dari ilmu pengetahuan tersebut. Prinsip kepemimpinan Prinsip kepemimpinan dapat dipahami dari surah an-Naml ayat 38-40. Di mana dari ayat ini terlihat kemampuan Nabi Sulaiman dalam menggerakkan sumber daya yang ada baik dari kalangan jin dan manusia untuk mencapai keinginan dan tujuannya.

2. Persamaan prinsip-prinsip manajemen sumber daya manusia dari surah an-Naml ayat 38-40 dan surah at-Taubah ayat 122 hanya terletak pada prinsip berilmu pengetahuan yang diulas dari ayat 40 surah an-Naml. Adapun perbedaannya dalam surah an-Naml ada 6 prinsip yakni amanah, kompetensi, keoptimalan dalam kompetensi, kuat berilmu pengetahuan dan prinsip kepemimpinan. Sedangkan dalam surah at-Taubah ada dua prinsip yakni prinsip pembagian tugas dan berilmu pengetahuan. Kemudian dari sisi pandangan dari ketiga mufassir di atas ketiganya sama

pandangan mengenai prinsip amanah, kompetensi, pembagian tugas, pentingnya berilmu pengetahuan. Kemudian perbedaannya terletak pada prinsip kompetensi, ruang lingkup kajian ilmu pengetahuan.

## **B. Rekomendasi**

Berdasarkan kesimpulan yang telah penulis uraikan di atas, penulis akan menyampaikan beberapa rekomendasi tentang hal yang sekiranya menurut penulis penting untuk diketahui oleh para pembaca. rekomendasi tersebut sebagai berikut:

1. Al-Qur'an sebagai kitab petunjuk bagi umat Islam menyimpan beribu pesan dan pelajaran baik itu yang secara tersurat maupun tersirat yang bisa dikaji dari berbagai disiplin ilmu, tidak terkecuali dari perspektif ilmu manajemen sumber daya manusia.
2. Prinsip-prinsip manajemen sumber daya manusia dari temuan ini dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan baik oleh organisasi maupun lembaga baik pemerintah maupun swasta dalam memberdayakan sumber daya manusia secara profesional dan proporsional.
3. Penelitian tentang prinsip-prinsip manajemen sumber daya manusia perspektif surah an-Naml ayat 38-40 dan surah at-Taubah ayat 122 telaah tafsir Al-Misbah, Al-Munir dan Ibnu Katsir bukanlah bersifat final. Oleh karena itu masih terbuka ruang bagi para peneliti berikutnya untuk mengkajinya dalam tinjauan yang berbeda sehingga akan lebih memperkaya khazanah keilmuan Islam.

## DAFTAR RUJUKAN

- Abdullah, Ma'ruf, *Manajemen Bisnis Syariah*, Yogyakarta: Aswaja Pressindo, 2014.
- Aiman, Ummul, "Metode Penafsiran Wahbah Az-Zuhayli Kajian Al-Tafsir Al-Munir," *Miqot*, Vol. XXXVI No. 1 Januari-Juni 2012.
- Akilah, Fahmiah, "Peran Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Lembaga Pendidikan", *Adaara Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2018.
- Alamsari, M. Nizar, "Manajemen Sumber Daya Manusia: Implementasi dalam Pendidikan Islam," *Kutubkhanah: Jurnal Penelitian Sosial Keagamaan*, Vol. 19, No. 2 Juli-Desember 2016.
- Al-Khalidi dan Shalah Abdul Fattah, *Mudah Tafsir Ibnu Katsir; Shahih, Sistematis, Lengkap Jilid 3*, Terjemahan Engkos Kosasih, dkk, Jakarta: Maghfirah Pustaka, 2017.
- ....., *Mudah Tafsir Ibnu Katsir; Shahih, Sistematis, Lengkap Jilid 5*, Terjemahan Engkos Kosasih, dkk, Jakarta: Maghfirah Pustaka, 2017.
- Alwi, Hasan, dkk, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta, Balai Pustaka, 2002.
- Amin, Mafri dan Lilik Umi Katsum, *Literatur Tafsir Indonesia*, Ciputat: LP. UIN Jakarta, 2011.
- Armansyahpudin, "Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Bagi Generasi Milenial", *Nidhomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Vol 4 No 2 Tahun 2019.
- Andika, Titin dkk, "Amanah dan Khianat dalam Al Qur'an Menurut Quraish Shihab", *Al Tadabbur: Jurnal Ilmu Al Qur'an dan Tafsir* Vol: 05 No. 02 November 2020.
- Asf, Jasmani, *Manajemen Pendidikan Islam*, Yogyakarta: K-Media, 2017.
- At-Tibyany, Bahrus Surur, "Al-Qawiy Yang Maha Kuat," *Suara Muhammadiyah*, edisi 14 th ke 104, 16-31 Juli 2019.
- Azhari, Fathurrahman, *Qawaid Fiqhiyyah Muamalah*, Banjarmasin: Lembaga Pemberdayaan Kualitas Umat, Cet I, 2015.
- Az-Zuhaili, Wahbah, *Tafsir Al-Munir Jilid 1*, Terjemahan: Abdul Hayyie al Kattani, dkk, Jakarta : Gema Insani, 2013.

- ....., *Tafsir Al-Munir Jilid 2*, Terjemahan: Abdul Hayyie al Kattani, dkk, Jakarta: Gema Insani, 2013.
- ....., Wahbah, *Tafsir Al-Munir Jilid 10*, Terjemahan Abdul Hayyie al-Kattani, dkk, Jakarta: Gema Insani, 2013.
- ....., Wahbah, *Tafsir Al-Munir Jilid 6*, Terjemahan Abdul Hayyie al-Kattani, dkk, Jakarta: Gema Insani, 2013.
- Basri, Muhammad Ridha, "Ibnu Katsir dan Empat Tahap Memahami Al-Qur'an", *Suara Muhammadiyah*, edisi no 21 th ke 100, 1-15 November 2015.
- Basyit, Abdul, "Implementasi Manajemen Mutu Pendidikan Islam", *Kordinat*, Vol XVII No 1 April 2018.
- Dakir, *Manajemen Pendidikan Karakter; Konsep dan Implementasinya di Sekolah dan Madrasah*, Yogyakarta: K-Media, 2019.
- Danim, Sudarwan dan Suparni, "*Manajemen dan kepemimpinan Transformasional Kekepalasekolahan*", Jakarta: Rineka Cipta, 2009.
- Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia Pusat Bahasa*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2013.
- Dian dan Anisa Wahyuni, "Manajemen Mutu dalam Perspektif Islam", *Jurnal Idaarah*, Vol. III, No. 2, Desember 2019.
- Dz, Abdus Salam, *Manajemen Insani dalam Pendidikan*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2014.
- Engkoswara dan Aan Komariah, *Administrasi Pendidikan*, Bandung : Alfabeta, 2012.
- Enizar, "Memilih Calon Pemimpin", *Suara Muhammadiyah*, edisi no 19 th ke-100, 1-15 Oktober 2015.
- Fitri, Ahmad Asrof, "Terapan Teori Tentang Konsepsi Manajemen Perspektif al-Qur'an", *Tesis*: IAIN Surakarta, 2015.
- Hafidudin, Didin dan Hendri Tanjung, *Manajemen Syariah dalam Praktik*, Jakarta: Gema Insani, 2003.
- Hakim, Rahmad dan Adib Susilo, "Makna dan Klasifikasi Amanah Qur'ani Serta Relevansinya dengan Pengembangan Budaya Organisasi", *Al Quds Jurnal Studi Alqur'an dan Hadis* Vol 4 No. 1, 2020.

- Halim, Muhammad, "Manajemen Organisasi Dalam Al-Qur'an Studi atas Surat Ash Shaff", Tesis Magister, Jombang: Universitas Darul Ulum, 2011, t.d.
- Hamidy, Mu'ammal, "Pribadi Muslim Unggul," *Suara Muhammadiyah*, edisi no 11 th ke-99, 1-15 Juni 2014.
- Hanafi, Muchlis Muhammad (editor), *Makkiy & Madaniy: Periodisasi Pewahyuan Al-Qur'an*, Jakarta : Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur'an Balitbang dan Diklat Kementerian Agama RI, 2017.
- Hariyono, Andy, "Analisis Metode Tafsir Wahbah Zuhaili dalam Kitab Al-Munir," *Al-Dirayah*, Vol. 1, No. 1, Mei 2018.
- Harmonedi, "Pendelegasian Tugas dan Wewenang dalam Pendidikan Islam," *Jurnal Pendidikan Islam Murabby*, Volume 2 Nomor 1 April 2019.
- Harmonika, Sri, "Hadits-hadits Tentang Manajemen Sumber Daya Manusia", *Jurnal At-Tadair Prodi MPI STAI Darul Kamal* Volume 1 nomor 1 Tahun 2017.
- Haryanto, Rudy, "Urgensi Sumber Daya Insani dalam Membentuk Budaya Kerja Islami", *Islamuna* Volume 4 Nomor 1 Juni 2017.
- Hasibuan, Malayu, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara, 2008.
- Hidayat, Rahmat dan H. Candra Wijaya, *Ayat-Ayat Al-Qur'an Tentang Manajemen Pendidikan Islam*, Cet ke-1, Medan: LPPPI, 2017.
- [https://id.wikipedia.org/wiki/Surah\\_At-Taubah](https://id.wikipedia.org/wiki/Surah_At-Taubah), (online 6 Desember 2019).
- <https://ongkoalam.wordpress.com/2012/06/25/kandungan-surat-an-naml/>, (online 1 September 2020).
- Husaini dan Happy Fitria, "Manajemen Kepemimpinan Pada Lembaga Pendidikan Islam", *Jurnal Manajemen, Kepemimpinan dan Supervisis Pendidikan*, Volume 4, No. 1, Januari-Juni 2019.
- Igisani, Rithon, "Kajian Tafsir Mufassir di Indonesia," *Potret: Jurnal Penelitian dan Pemikiran islam*, Volume 22, Nomor 1, Januari-Juni 2018.
- Ilyas, Yunahar, "Nabi Sulaiman as (3)," *Suara Muhammadiyah*, edisi no 06 th ke-102, 1-15 April 2017.
- Imron, Ali, "*Manajemen Peserta Didik*", Jakarta, Bumi Aksara, 2011.

- Iqbal, Muhammad, "Metode Penafsiran al-Qur'an M. Quraish Shihab," *Jurnal Tsaqafah*, Vol. 6, No. 2, Oktober 2010.
- Irfan, "Penafsiran Ayat-Ayat Amanah dalam Al-Qur'an," *Al-Tadabbur: Jurnal Ilmu Al-Qur'an dan Tafsir*, Vol 04 No. 02 November 2019.
- Jinan, Mutohharun, "Memepekerjakan Orang Sesuai Keahlian", *Suara Muhammadiyah*, edisi 22 th ke 105, 16-30 November 2020.
- Karimudin, Muhammad Zuhdi, "Kedudukan Mazhab, Taklid dan Ijtihad dalam Islam", *Al-Qadha*: Vol. 6, No. 1, Januari 2019.
- Kompri, *Manajemen Pendidikan 1*, Bandung: Alfabeta, 2015.
- Kurniawan, Sugeng, Konsep Manajemen Pendidikan Islam Perspektif Al-Qur'an dan Al-Hadits (Studi Tentang Perencanaan)", *Nur El-Islam*, Volume 2 Nomor 2 Oktober 2015.
- Kurniawati, Dhoni, "Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Perspektif Islam dan Relevansinya dengan manajemen Modern", *Disertasi*, UIN Raden Intan Lampung, 2018.
- Lufaei, "Tafsir Al-Misbah: Tekstualitas, Rasionalitas, dan Lokalitas Tafsir Nusantara," *Substantia*, Volume 21 Nomor 1, April 2019.
- Machfudz, "Tafsir Tematis Al-Qur'an dan Hadits terhadap ayat Tafaqquh Fiddin (Relasi Epistemologis Ayat dan Pendidikan Islam)," *Jurnal Qolamuna*, Volume 5 Nomor 2 Februari 2020.
- Madzkur, Zainal Arifin, "Legalisasi Rasm 'Utsmani dalam Penulisan al-Qur'an," *Journal of Qur'an and Hadits Studies*, Vol. 1, No. 2 Tahun 2012.
- Mahmudunnasir, Syed, *Islam, Konsepsi dan Sejarahnya*, Bandung: Remaja Rosda Karya, 2014.
- Maimunah, "Kepemimpinan dalam Perspektif Islam dan Dasar Konseptualnya", *Jurnal Al-Afkar*, Vol. V No. 1, April 2017.
- Maliki, "Tafsir Ibn Katsir: Metode dan Bentuk Penafsirannya," *El-Umdah Jurnal Ilmu al-Qur'an dan Tafsir*, Volume 1, Nomor 1 Januari-Juni 2018.
- Marizal, Muhammad dan Haris Sudibjo, "Potensi Kehidupan Manusia dalam Perspektif Psikologi Islam," *Psikobuletin: Buletin Ilmiah Psikologi* Vol. 1 No. 1, Januari 2020.

- Maujud, Fathul, "Implementasi Fungsi-Fungsi Manajemen dalam Lembaga Pendidikan Islam (Studi Kasus Pengelolaan Madrasah Ibtidaiyah Islahul Muta'allim Pagutan", *Jurnal Penelitian Keislaman*, Vol. 14, No. 1 2018.
- Mubarok, Ruma, "Strategi Pendidikan Islam dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia", *Jurnal el-Hikmah* Fakultas Tarbiyah UIN Maliki Malang, 2013.
- Musyaddad, Kholid, "Prinsip-prinsip Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Perspektif Islam" *Al-Fikrah Jurnal Kependidikan Islam*, 2014.
- Najib, M, dkk, "*Manajemen Masjid Sekolah Sebagai Laboratorium Pendidikan Karakter Konsep dan Implementasi*", Yogyakarta: Gava Media, 2015.
- Nasri, "Peran Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Pendidikan", *Pandawa : Jurnal Pendidikan dan Dakwah*, Volume 2, Nomor 1, Januari 2020.
- Nasution, Abd Haris dan Muhammad Mansur, "Studi Kitab Tafsir Al-Qur'an Al-Azim Karya Ibnu Katsir" *Jurnal Ushuluddin Adab dan Dakwah*. Vol 1 (1) tahun 2018.
- Nasution, Fauziah, "Konsep Dasar Manajemen Islam," *Jurnal Tadbir* Volume 1 No. 2 Desember 2019.
- Natalia, Desca Lidya, "Media Massa dan Pemberitaan Pemberantasan Korupsi di Indonesia", *Jurnal Antikorupsi Integritas*, 5 (2), 2019.
- Nawawi, Hadari, *Manajemen Strategik Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan*, Cet.III, Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2005.
- Nurdin, Analisis Penerapan Metode Bi Al-Ma'tsur dalam Tafsir Ibnu Katsir Terhadap Penafsiran Ayat-Ayat Hukum," *Asy-Syir'ah Jurnal Ilmu Syari'ah dan Hukum*, Vol. 47, No. 1, Juni 2013.
- Nurmalasari, Ita dan Dewi Zainul Karimah, "Peran Manajemen SDM dalam Lembaga Pendidikan Untuk Meningkatkan Mutu Pendidik" *Manageria: Indonesian Journal of Educational Management*, Vol. 2 No. 1 2020.
- Partanto, Pius dan Dahlan Albari, *Kamus Ilmiah Populer*, Surabaya: Arloka, 2001.
- Pata, Rahmi, "Penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Peningkatan Kinerja Guru Di SD Unggulan Puri Taman Sari Kota Makassar", *Tesis Magister*, Makassar, UIN Alauddin Makassar, 2017, t.d.
- Pristiyono dan Rizki Sahputra, "Studi Komparatif tentang Implementasi Total Quality Management Terhadap Kualitas Sumber Daya Manusia dan

Kepemimpinan Sebagai Variable Moderating,” *Informatika: Jurnal Ilmiah AMIK Labuhan Batu*, Vol. 7 No. 1 Januari 2019.

Purwanto, M. Ngalim, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008.

Rahman, Fathor “Manajemen Organisasi dan Pengorganisasian dalam Perspektif al-Qur’an dan Hadits”, *Ulûmunâ: Jurnal Studi Keislaman* Vol.1 No.2 Desember 2015.

Rifa’i, Muhammad dan Muhammad Fadhli, *Manajemen Organisasi*, Cet Pertama, Bandung: Citapustaka Media Perintis, 2013.

Saefullah, U, *Manajemen Pendidikan Islam*, Bandung: Pustaka Setia, 2012.

Sarni dan Muslimah, “The Commendable Leadership in Islamic Perspective (Kepemimpinan Terpuji dalam Perspektif Islam)”, *Bulletin of Pedagogical Research*, Vol. 1, No. 1, Februari 2021.

Sarwat, Ahmad, *Pengantar Ilmu Tafsir*, Jakarta: Rumah Fiqih Publishing, Cet Ke 2, 2020.

Shihab, M. Quraish, *Tafsir Al Misbah: Pesan, Kesan dan Keserasian al-Qur’an* Vol. 15 Jakarta: Lentera Hati, 2002.

....., *Tafsir Al-Misbah Pesan, Kesan dan Keserasian Al-Qur’an*, Cet VII Volume 10, Jakarta: Lentera Hati, 2007.

....., *Tafsir Al-Misbah Pesan, Kesan dan Keserasian Al-Qur’an*, Cet II Volume 5, Jakarta: Lentera Hati, 2007.

....., *Tafsir Al-Misbah Pesan, Kesan dan Keserasian Al-Qur’an*, Cet II, Volume 5, Jakarta: Lentera Hati, 2004.

....., *Tafsir al-Mishbah: Pesan, Kesan dan Keserasian al-Qur’an*, Volume 7 Cet. VIII, Jakarta: Lentera Hati, 2007.

Soetopo, Hendyat, *Perilaku Organisasi Teori dan Praktik di Bidang Pendidikan*, Bandung : Remaja Rosda Karya, 2012.

Sukron, Mokhamad, “Tafsir Wahbah Al-Zuhaili Analisis Pendekatan, Metodologi dan Corak Tafsir Al-Munir Terhadap Ayat Poligami,” *Tajdid: Jurnal Pemikiran Keislaman dan Kemanusiaan*, Vol. 2 No. 1 April 2018.

Syaban, Marwan, “Konsep Dasar Manajemen Pendidikan Islam”, *Al-Wardah: Jurnal Kajian Perempuan, Gender dan Agama*, Volume 12, No 2, 2019.

- Syafarudin dan Irwan Nasution, *Manajemen Pembelajaran*, Jakarta: Quantum Teaching, 2005.
- Tafsir, "Manajemen dan Ridha Illahi," *Suara Muhammadiyah* Edisi 17, Th. Ke-105, 1-15 September 2020.
- Tim Penyusun Kamus Pusat Bahasa, *Kamus Bahasa Indonesia*, Jakarta: Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional, 2008.
- Ulfatin, Nurul dan Teguh Triwiyanto, *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan*, Jakarta: Rajagrafindo, 2016.
- Umam, Khotibul, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Sebuah Sudut Pandang dalam Pandangan Islam)*, *Jurnal At Thariq*, Volume 14, No 1 September 2017.
- Usman, Husaini, *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2011.
- Walidin, Warul, "Arah Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Dimensi Pendidikan Islam," *Jurnal Edukasi* Vol 2, Nomor 2, Juli 2016.
- Wartini, Atik, Tafsir Feminis M. Quraish Shihab: Telaah Ayat-Ayat Gender dalam Tafsir Al-Misbah," *Jurnal Palastren*, Vol. 6, No. 2, Desember 2013.
- Wartoyo, "Transformasi Nilai-Nilai Filosofis Ibadah dalam Ekonimis Syariah," *Nizham*, Vol. 6, No. 02 Juli-Desember 2018.
- Yandri, Elwi, "Dimensi Pendidikan Islam dalam Surah An-Naml Ayat 15-44 (Analisis Kisah Nabi Sulaiman dan Ratu Balqis)," *Jurnal Ruhama* Volume 1 No. 1 Mei 2018.
- Yusmiar, *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Peningkatan Kinerja Pegawai*, Cet. I, Makasar: Alauddin University Press, 2014.
- Yusra, Nelly, "Muhammadiyah: Gerakan Pembaharuan Pendidikan Islam," *Potensia: Jurnal Kependidikan Islam*, Vol. 4, No. 1, Januari – Juni 2018.
- Zainuddin, "Analisis Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Syari'ah di RSU Haji Medan," *Disertasi*, UIN Sumatera Utara, 2018.