

**REKONSTRUKSI TATA KELOLA ORGANISASI MUHAMMADIYAH
SEBAGAI LEMBAGA MODERN: ANALISIS INSTITUSIONAL ATAS
RASIONALISASI, AKUNTABILITAS, DAN KETAHANAN GERAKAN**

Dede Rubai Misbahul Alam¹, Bambang Somodiharjo², Harun Eriswandi³

^{1,2,3,4,5}Universitas Islam 45 Bekasi

Email: dede.rubai@unismabekasi.ac.id¹, ibanmursyid@gmail.com²,
haruneriswandikiranaakmal@gmail.com³

Abstrak: Muhammadiyah merupakan salah satu organisasi Islam modern terbesar di Indonesia yang memiliki karakter sebagai gerakan sosial-keagamaan sekaligus lembaga dengan jejaring amal usaha luas di bidang pendidikan, kesehatan, dan pelayanan sosial. Kompleksitas kelembagaan tersebut membutuhkan tata kelola organisasi yang adaptif, akuntabel, dan berkelanjutan. Artikel ini bertujuan menganalisis rekonstruksi tata kelola Muhammadiyah melalui perspektif institusional dengan menekankan tiga dimensi utama: rasionalisasi organisasi, akuntabilitas kelembagaan, dan ketahanan gerakan. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif berbasis studi pustaka dan analisis dokumen, dengan menelaah literatur akademik serta dokumen organisasi Muhammadiyah seperti AD/ART, keputusan muktamar, dan pedoman kelembagaan. Hasil kajian menunjukkan bahwa rasionalisasi tata kelola Muhammadiyah berlangsung melalui formalisasi struktur kerja, pembakuan prosedur, dan profesionalisasi amal usaha. Akuntabilitas kelembagaan dibangun melalui kontrol organisasi internal, prinsip amanah, serta orientasi pelayanan publik yang menuntut kepercayaan masyarakat. Ketahanan gerakan ditopang oleh kultur organisasi kolektif, kaderisasi, dan kemampuan adaptasi terhadap perubahan sosial-politik serta disrupsi teknologi. Temuan ini menegaskan bahwa rekonstruksi tata kelola Muhammadiyah bukan semata modernisasi administratif, melainkan proses institusional yang menegosiasikan nilai gerakan dan tuntutan tata kelola modern untuk mempertahankan legitimasi dan keberlanjutan organisasi.

Kata Kunci: Muhammadiyah, Tata Kelola Organisasi, Institusionalisme, Rasionalisasi, Akuntabilitas, Ketahanan Gerakan.

Abstract: Muhammadiyah is one of Indonesia's largest modern Islamic organizations, operating as a socio-religious movement and an institution managing extensive social enterprises in education, healthcare, and social services. Such organizational complexity requires adaptive, accountable, and sustainable governance. This article analyzes the reconstruction of Muhammadiyah's governance using an institutional perspective, focusing on three dimensions: organizational rationalization, institutional accountability,

and movement resilience. This study employs a qualitative approach based on a literature review and document analysis, examining academic works and Muhammadiyah's organizational documents such as statutes, congress decisions, and institutional guidelines. Findings reveal that Muhammadiyah's rationalization process is reflected in formalized organizational structures, standardized procedures, and professionalization of its social enterprises. Accountability is sustained through internal organizational control, the principle of trustworthiness (amanah), and public service orientation driven by societal trust. Movement resilience is supported by collective organizational culture, cadre formation, and adaptive capacity amidst socio-political change and technological disruption. This study concludes that Muhammadiyah's governance reconstruction is not merely administrative modernization but an institutional process negotiating movement values with modern governance demands to sustain legitimacy and organizational continuity.

Keywords: Muhammadiyah, Organizational Governance, Institutionalism, Rationalization, Accountability, Movement Resilience.

PENDAHULUAN

Muhammadiyah merupakan organisasi Islam modern yang memiliki posisi strategis dalam kehidupan sosial Indonesia. Keberadaannya tidak hanya berperan dalam arena dakwah dan pembinaan umat, tetapi juga menjadi aktor kelembagaan yang menjalankan fungsi pelayanan publik melalui amal usaha pada sektor pendidikan, kesehatan, ekonomi, dan sosial-kemanusiaan (Nakamura, 2012). Kekhasan Muhammadiyah sebagai gerakan modernis menempatkannya sebagai institusi yang aktif di ruang publik, dengan kontribusi nyata yang dapat diukur secara sosial.

Perkembangan Muhammadiyah sebagai lembaga modern memiliki konsekuensi meningkatnya kompleksitas organisasi. Semakin luas amal usaha, semakin besar kebutuhan tata kelola yang efektif. Tata kelola organisasi dalam konteks lembaga sosial-keagamaan tidak dapat semata-mata dipahami sebagai pengelolaan administratif; ia berkaitan dengan legitimasi, kepercayaan publik, serta kemampuan organisasi menjaga identitas gerakan dalam menghadapi perubahan sosial (Suchman, 1995). Dalam banyak organisasi, modernisasi kelembagaan sering menghasilkan dorongan untuk melakukan rasionalisasi: pembakuan aturan, pembagian kerja formal, sistem kontrol, dan profesionalisasi (Meyer & Rowan, 1977). Namun, pada organisasi keagamaan seperti

Muhammadiyah, rasionalisasi harus berjalan selaras dengan nilai ideologis dan orientasi gerakan.

Di sisi lain, meningkatnya tuntutan publik terhadap transparansi dan kualitas pelayanan amal usaha menempatkan Muhammadiyah dalam lingkungan yang menuntut akuntabilitas tinggi. Akuntabilitas menekankan kewajiban organisasi untuk menjelaskan, mempertanggungjawabkan, serta membuka proses dan hasil kerja kepada pihak yang berkepentingan (Bovens, 2007). Bagi organisasi sosial, akuntabilitas bukan sekadar prosedur laporan, melainkan juga strategi menjaga kepercayaan publik dan mempertahankan legitimasi (Ebrahim, 2003).

Tantangan yang tidak kalah penting adalah ketahanan gerakan. Organisasi sosial-keagamaan menghadapi tekanan perubahan generasi, dinamika sosial-politik, serta disrupsi teknologi. Ketahanan gerakan merujuk pada kemampuan mempertahankan orientasi nilai dan agenda sosial, sekaligus menyesuaikan diri dengan tuntutan zaman (Scott, 2014). Muhammadiyah menghadapi realitas bahwa keberlanjutan gerakan tidak hanya ditentukan oleh struktur organisasi, tetapi juga kaderisasi, kultur kolektif, dan kemampuan adaptasi.

State of the Art (Posisi Riset dan Kebaruan)

Kajian Muhammadiyah telah berkembang dari perspektif sejarah, gerakan sosial, hingga peran kelembagaannya dalam modernisasi Islam. Nakamura (2012) dan Alfian (1989) menempatkan Muhammadiyah sebagai organisasi modernis yang memiliki daya pengaruh kuat dalam masyarakat. Hefner (2000) menjelaskan bagaimana organisasi Islam modern berkontribusi dalam pembentukan masyarakat sipil (civil society) di Indonesia. Pada aspek filantropi, Latief (2013) menunjukkan bahwa organisasi Islam termasuk Muhammadiyah memiliki model pelayanan sosial yang memperkuat solidaritas dan dukungan publik.

Namun demikian, kajian tentang tata kelola Muhammadiyah sebagai proses institusional yang memadukan rasionalisasi, akuntabilitas, dan ketahanan gerakan masih terbatas dan cenderung terfragmentasi. Padahal, tantangan organisasi kontemporer adalah menjaga efektivitas institusi sekaligus mempertahankan legitimasi di tengah dinamika sosial yang semakin kompleks. Artikel ini menawarkan kebaruan melalui integrasi tiga

dimensi tata kelola tersebut dalam lensa institusionalisme, sehingga Muhammadiyah dipahami sebagai institusi modern yang terus merekonstruksi governance-nya untuk mempertahankan keberlanjutan gerakan

METODE PENELITIAN

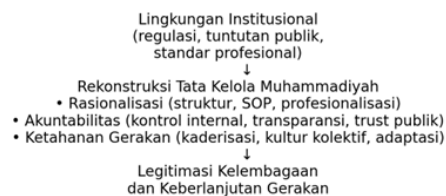
Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi pustaka (library research) dan analisis dokumen. Studi pustaka digunakan untuk membangun kerangka teori dan memahami dinamika Muhammadiyah dalam literatur akademik, sedangkan analisis dokumen dipakai untuk membaca tata kelola Muhammadiyah dari sumber formal organisasi.

Sumber data meliputi literatur akademik (jurnal ilmiah, buku, dan publikasi penelitian) serta dokumen organisasi (AD/ART, keputusan muktamar, pedoman majelis, dan publikasi kelembagaan). Analisis dilakukan secara tematik melalui reduksi data, kategorisasi, penyajian, serta penarikan kesimpulan (Miles et al., 2014).

1. Kerangka Teori dan Konseptual

Perspektif institusional menekankan bahwa organisasi dibentuk oleh norma sosial, regulasi, dan kebutuhan legitimasi (Scott, 2014). Meyer dan Rowan (1977) menunjukkan bahwa struktur formal organisasi sering berfungsi sebagai simbol modernitas untuk mempertahankan legitimasi. Dalam konteks Muhammadiyah, institusionalisme membantu menjelaskan bagaimana tata kelola berkembang sebagai adaptasi terhadap tuntutan lingkungan tanpa menghapus identitas gerakan.

2. Kerangka Konsep (Diagram)



HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Rasionalisasi Tata Kelola Muhammadiyah

Rasionalisasi Muhammadiyah dapat dibaca dari cara organisasi membangun struktur dan sistem kerja yang formal. Keberadaan majelis dan lembaga di dalam struktur Muhammadiyah merupakan bentuk institusionalisasi fungsi yang memperjelas pembagian kerja, memperkuat koordinasi, serta memperluas kapasitas organisasi mengelola amal usaha. Dalam analisis institusional, struktur formal berfungsi sebagai mekanisme legitimasi agar organisasi dipandang kredibel dan modern di mata publik (Meyer & Rowan, 1977).

Rasionalisasi juga tampak pada pembakuan prosedur dan regulasi internal melalui dokumen organisasi. AD/ART dan keputusan muktamar dapat dibaca sebagai perangkat tata kelola yang memperkuat konsistensi orientasi gerakan, serta menjadi rujukan formal dalam pengambilan keputusan. Di tingkat amal usaha, rasionalisasi menuntut profesionalisasi manajemen dan standar kualitas pelayanan, terutama pada sektor pendidikan dan kesehatan. Hal ini menunjukkan bahwa Muhammadiyah berupaya membangun tata kelola yang tidak hanya rapi secara administratif, tetapi juga efektif dalam mendukung pelayanan sosial.

Namun demikian, proses rasionalisasi berpotensi memunculkan dilema berupa birokratisasi dan reduksi nilai. Pada organisasi sosial-keagamaan, dominasi prosedur dapat menggeser orientasi pelayanan sosial menjadi sekadar capaian kinerja. Karena itu, rasionalisasi Muhammadiyah perlu dipahami sebagai proses yang harus selalu dikaitkan dengan nilai gerakan berkemajuan: memastikan bahwa tata kelola modern menjadi instrumen memperluas manfaat publik, bukan tujuan itu sendiri.

2. Akuntabilitas Kelembagaan Muhammadiyah

Akuntabilitas Muhammadiyah memiliki dimensi internal dan eksternal. Secara internal, akuntabilitas menjaga disiplin organisasi agar tata kelola berjalan sesuai nilai dan tujuan gerakan. Secara eksternal, akuntabilitas menjadi syarat utama untuk mempertahankan kepercayaan publik terhadap amal usaha yang melayani masyarakat luas. Bovens (2007) menekankan bahwa akuntabilitas mencakup kewajiban organisasi

untuk menjelaskan tindakan, membuka mekanisme evaluasi, serta menanggung konsekuensi dari keputusan yang diambil.

Dalam organisasi sosial, akuntabilitas juga berarti kesediaan untuk memenuhi tuntutan pemangku kepentingan—baik struktur organisasi, penerima manfaat, maupun masyarakat luas (Ebrahim, 2003). Muhammadiyah menampilkan bentuk akuntabilitas yang khas karena amal usaha bersinggungan langsung dengan kebutuhan publik. Ketika pelayanan amal usaha memenuhi standar kualitas, legitimasi Muhammadiyah menguat; sebaliknya, ketika terdapat persoalan layanan atau manajemen, legitimasi dapat terdampak secara luas.

Akuntabilitas Muhammadiyah juga memiliki dimensi moral melalui etos amanah dan orientasi sosial. Pada titik ini, legitimasi organisasi dibangun melalui kombinasi norma keagamaan dan standar modern tata kelola. Suchman (1995) menegaskan bahwa legitimasi organisasi dapat terbentuk melalui legitimasi moral, pragmatis, dan kognitif. Muhammadiyah memperkuat legitimasi pragmatis melalui manfaat amal usaha, legitimasi moral melalui etika keagamaan, serta legitimasi kognitif melalui struktur dan prosedur organisasi yang dianggap wajar dan modern.

3. Ketahanan Gerakan Muhammadiyah

Ketahanan Muhammadiyah sebagai gerakan sosial-keagamaan tidak hanya ditentukan oleh keberadaan struktur, tetapi oleh kemampuan mempertahankan identitas dan kesinambungan kader. Organisasi gerakan mengandalkan modal sosial berupa loyalitas kader, kultur organisasi, dan legitimasi nilai. Scott (2014) menjelaskan bahwa institusi bertahan ketika norma, aturan, dan nilai berhasil ditransmisikan secara konsisten melalui mekanisme sosial yang berulang.

Dalam Muhammadiyah, kaderisasi berperan sebagai mekanisme reproduksi institusional yang menjaga kesinambungan gerakan lintas generasi. Kultur organisasi yang menekankan kolektivitas, musyawarah, dan pengabdian sosial memperkuat stabilitas internal. Ketahanan juga diuji oleh perubahan sosial-politik dan disrupsi teknologi. Pola partisipasi generasi muda dapat bergeser dari formalitas struktural menuju partisipasi

berbasis isu dan digital. Di sinilah rekonstruksi tata kelola menjadi penting agar organisasi mampu menyesuaikan diri tanpa kehilangan orientasi nilai.

Dengan demikian, ketahanan gerakan Muhammadiyah merupakan hasil dari interaksi antara kaderisasi, kultur kelembagaan, dan kapasitas adaptasi organisasi terhadap perubahan lingkungan institusional. Ketahanan ini menguat ketika tata kelola mampu mengintegrasikan profesionalisme modern dengan nilai dakwah sosial.

4. Rekonstruksi Tata Kelola sebagai Proses Institusional

Rekonstruksi tata kelola Muhammadiyah dapat dipahami sebagai proses institusional yang mengintegrasikan rasionalisasi, akuntabilitas, dan ketahanan gerakan untuk mempertahankan legitimasi organisasi. DiMaggio dan Powell (1983) menyebut bahwa organisasi sering menyesuaikan diri dengan standar modern melalui isomorfisme institusional: tekanan regulatif, dorongan meniru praktik terbaik, serta tuntutan profesionalisme. Dalam konteks Muhammadiyah, proses ini terlihat dari upaya membangun tata kelola yang semakin formal dan profesional, terutama dalam pengelolaan amal usaha.

Namun, Muhammadiyah tidak dapat sepenuhnya menjadi institusi teknokratis karena membawa identitas gerakan sosial-keagamaan. Oleh sebab itu, rekonstruksi tata kelola berlangsung sebagai negosiasi antara tuntutan modernitas organisasi dan nilai berkemajuan. Proses negosiasi inilah yang menjelaskan mengapa Muhammadiyah dapat tampil sebagai institusi modern sekaligus tetap mempertahankan agenda dakwah sosialnya.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Rekonstruksi tata kelola organisasi Muhammadiyah sebagai lembaga modern merupakan proses institusional yang mengintegrasikan rasionalisasi, akuntabilitas, dan ketahanan gerakan. Rasionalisasi ditunjukkan melalui struktur formal, pembakuan sistem kerja, dan profesionalisasi amal usaha. Akuntabilitas dibangun melalui mekanisme kontrol organisasi serta dimensi moral yang menjaga kepercayaan publik. Ketahanan gerakan ditopang oleh kaderisasi, kultur kolektif, dan kemampuan adaptasi menghadapi

perubahan sosial-politik serta disrupsi teknologi. Dengan demikian, rekonstruksi tata kelola Muhammadiyah tidak sekadar modernisasi administratif, melainkan negosiasi nilai gerakan dengan tuntutan tata kelola modern untuk mempertahankan legitimasi dan keberlanjutan organisasi.

Rekomendasi

1. Muhammadiyah perlu memperkuat integrasi tata kelola lintas amal usaha melalui sistem koordinasi dan standarisasi kebijakan yang lebih konsisten.
2. Transparansi dan akuntabilitas kelembagaan perlu ditingkatkan melalui evaluasi program dan publikasi kinerja yang lebih terbuka kepada pemangku kepentingan.
3. Profesionalisasi amal usaha harus terus dikaitkan dengan agenda pelayanan sosial agar modernisasi tidak menggeser identitas gerakan.
4. Penguatan kaderisasi dan kanal partisipasi generasi muda perlu diakselerasi untuk menopang ketahanan gerakan dalam era disrupsi digital.

DAFTAR PUSTAKA

- Alfian. (1989). **Muhammadiyah: The political behavior of a Muslim modernist organization under Dutch colonialism**. Gadjah Mada University Press.
- Bovens, M. (2007). Analysing and assessing accountability: A conceptual framework. **European Law Journal*, 13*(4), 447–468.
- Creswell, J. W. (2013). **Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches** (3rd ed.). SAGE Publications.
- DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (1983). The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. **American Sociological Review*, 48*(2), 147–160.
- Ebrahim, A. (2003). Accountability in practice: Mechanisms for NGOs. **World Development*, 31*(5), 813–829.
- Fukuyama, F. (2013). What is governance? **Governance*, 26*(3), 347–368.
- Hefner, R. W. (2000). **Civil Islam: Muslims and democratization in Indonesia**. Princeton University Press.

- Latief, H. (2013). Islamic philanthropy and the private sector in Indonesia. **Indonesian Journal of Islam and Muslim Societies*, 3*(2), 175–201.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). **Qualitative data analysis: A methods sourcebook** (3rd ed.). SAGE Publications.
- Meyer, J. W., & Rowan, B. (1977). Institutionalized organizations: Formal structure as myth and ceremony. **American Journal of Sociology*, 83*(2), 340–363.
- Nakamura, M. (2012). **The crescent arises over the banyan tree: A study of the Muhammadiyah movement in a Central Javanese town** (2nd ed.). ISEAS Publishing.
- North, D. C. (1990). **Institutions, institutional change and economic performance**. Cambridge University Press.
- Scott, W. R. (2014). **Institutions and organizations: Ideas, interests, and identities** (4th ed.). SAGE Publications.
- Suchman, M. C. (1995). Managing legitimacy: Strategic and institutional approaches. **Academy of Management Review*, 20*(3), 571–610.
- van Bruinessen, M. (2013). Contemporary developments in Indonesian Islam: Explaining the “conservative turn.” **ISEAS Perspective*, 2013*(14), 1–15.
- Yin, R. K. (2018). **Case study research and applications: Design and methods** (6th ed.). SAGE Publications