BAB II

KAJIAN TEORITIK

A. Penelitian Terdahulu yang Relevan

Dalam konteks ini penulis telah membaca dan mencari dari penelitian yang sudah dilakukan peneliti lain terutama dengan tema manajemen pengorganisasian dakwah. Ada beberapa penelitian yang dianggap relevan untuk mendukung dalam penelitian ini diantaranya adalah sebagai berikut:

\

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

Judul				
Manajemen Pengorganisasian Dakwah Di Lembaga Dakwah Nahdlatul Ulama (LDNU) Jawa Timur				
Penelitian Yang Dianggap Relevan				
No	Judul	Persamaan	Perbedaan	Rumusan Masalah
1.	Manajemen Pengorganisasian Yayasan Hasyim Asy'ari Yogyakarta (Jamiluddin, 2011)	1. Beberapa teori ada yang sama, yaitu: spesialisasi kerja, departementalisasi dan rantai komando. 2. Objek penelitian sama-sama pada lembaga Islam.	1. Ada tambahan teori yaitu rentang kendali.	1. Bagaimana Manajemen Pengorganisasian di Yayasan Hasyim Asy'ari?
2.	Fungsi Pengorganisasian Dakwah Di Dewan Pengurus	1. Hampir mirip dengan penelitian sebelumnya,	1. Ada tambahan bentuk pengorganisa	1. Bagaimana penerapan fungsi pengorganisa

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

	Daerah Partai Keadilan Sejahtera Kota Yogyakarta (Siti Latifah, 2008)	penelitian ini menggunakan teori yang sama dan menggunakan tiga bentuk pengorganisasi an, yaitu: spesialisasi kerja, departementali sasi kerja dan rentang kendali. 2. Judul penelitain fokus pada pengorganisasi an dakwah.	sian yaitu rantai komando. 2. Objek penelitian ini pada partai politik.	sian dakwah di Dewan Pengurus Daerah Partai Keadilan Sejahtera Kota Yogyakarta?
3.	Manajemen Pengorganisasian Majalah Suara Muhammadiyah Kecamatan Gondomangan Kota Yogyakarta (Studi Kasus pada Departemen Redaksi Majalah Suara Muhammadiyah tahun 2003-2007). (Riyanto, 2008)	1. Pembahasan teori memeliki kesamaan pada bagian pembagian kerja dan departementali sasi.	1. Skripsi milik Riyanto menambaha kan delegasi dan wewenang serta pengambilan keputusan pada teorinya, 2. Objek penilitian Riyanto fokus pada departemen media.	1. Bagaimana Manajemen Pengorganisa sian pada Departemen Redaksi Majalah Suara Muhammadi yah di Kecamatan Gondomanga n Kota Yogyakarta?

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

B. Pengorganisasian

1. Definisi pengorganisasian

Pengorganisasian adalah seluruh proses pengelompokkan orang-orang, alat-alat, tugas-tugas, tanggung jawab dan wewenang sedemikian rupa sehingga tercipta suatu organisasi yang dapat digerakkan sebagai suatu kesatuan dalam rangka mencapai suatu tujuan yang telah ditentukan.[1] Pada proses pengorganisasian ini akan menghasilkan struktur organisasi, wewenang dan tanggung jawab. Jadi, yang ditonjolkan adalah wewenang yang mengikuti tanggung jawab, bukan tanggung jawab yang mengikuti wewenang. Islam sendiri sangat perhatian dalam memandang tanggung jawab dan wewenang sebagaimana yang dicontohkan oleh Rosulullah SAW. yang mengajak para sahabat untuk berpartisipasi melalui pendekatan secara musyawarah.

Ada beberapa pengertian pengorganisasian menurut para ahli:

a. Dr. H. B. Siswanto, M.Si.

Pengorganisasian adalah sekelompok orang yang saling berinteraksi dan bekerja sama untuk merealisasikan tujuan bersama.[2]

[1] M. Munir dan Wahyu Ilaihi, *Manajemen Dakwah.* (Jakarta: Prenada Media, 2006), hal. 117
[2] H. B. Siswanto, *Pengantar Manajemen,* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2013), hal. 73

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

b. Ignatius hadiesuprobo

Pengorganisasian adalah memmusatkan perhatiannya pada struktur dan proses alokasi tugas sasaran-sasaran umum yang dapat tercapai.[3]

c. M. Munir dan Wahyu Ilaihi

Pengorganisasian adalah seluruh proses pengelompokkan orang-orang, alat-alat, tugas-tugas, tanggung jawab dan wewenang sedemikian rupa sehingga tercipta suatu organisasi yang dapat digerakkan sebagai suatu kesatuan dalam rangka mencapai suatu tujuan yang telah ditentukan.[4]

d. Drs. Bedjo Siswanto

Pengorganisasian adalah sekelompok orang yang menggabungkan diri dengan suatu ikatan norma, peraturan, ketentuan, dan kebijakan yang telah diformulasikan dan masing-masing pihak siap untuk menjalankannya dengan penuh tanggungjawab.[5]

Jadi, pemahaman akan pengorganisasian dapat dilihat dari beberapa aspek. Yaitu, ada sumber daya manusia, kerja sama, mempunyai wewenang dan tanggung jawab serta memiliki tujuan yang jelas.

Organisasi dakwah merupakan alat untuk pelaksanaan dakwah agar mencapai tujuan yang telah ditentukan secara efektif dan efisien.

[3] Ignatius Hadiesuprobo, *Dasar-Dasar Manajemen,* (Jakarta: Erlangga, 1983), hal. 70
[4] M. Munir dan Wahyu Ilaihi, *Manajemen Dakwah.* (Jakarta: Prenada Media, 2006), hal. 117
[5] Drs. Bedjo Siswanto, *Manajemen Modern,* (Bandung: Sinar Baru, 1990), hal. 74

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Mengorganisir dakwah berarti menghimpun atau mengatur sumber daya manusia dan tenaga ke dalam suatu kerangka struktur dan hubungan menurut pola tertentu sehingga dapat melakukan kegiatan dakwah secara bersama-sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.[6]

Pada bagian di atas telah disinggung, bahwa pengorganisasian itu memiliki arti penting bagi proses dakwah dan dengan pengorganisasian rencana dakwah akan lebih mudah aplikasinya. Untuk itu pada dasarnya tujuan dari pengorganisasian dakwah adalah:[7]

a. Membagi kegiatan-kegiatan dakwah menjadi departemen-departemen atau divisi-divisi dan tugas-tugas yang terperinci dan spesifik.
b. Membagi kegiatan dakwah serta tanggung jawab yang berkaitan dengan masing-masing jabatan atau tugas dakwah.
c. Mengkoordinasikan berbagai tugas organisasi dakwah.
d. Mengelompokkan pekerjaan-pekerjaan dakwah ke dalam unit-unit.
e. Membangun hubungan di kalangan da'i, baik secara individual, kelompok, dan departemen.
f. Menetapkan garis-garis wewenang formal.
g. Mengalokasikan dan memberikan sumber daya organisasi dakwah.

---

[6] Zaini Mukhtarom, *Dasar-dasar Manajemen Dakwah*,(Yogyakarta: Al Amien dan IKFA, 1996), hal. 15
[7] M. Munir dan Wahyu Ilaihi, *Manajemen Dakwah.* (Jakarta: Prenada Media, 2006), hal. 138

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

h. Dapat menyalurkan kegiatan-kegiatan dakwah secara logis dan sistematis.

2. Struktur organisasi

Di suatu organisasi baik itu profit maupun non profit pasti mempunyai struktur organisasi. Struktur organisasi dibuat untuk mengetahui wewenag dan tanggung jawab tugas yang sudah ditentukan dan mempermudah segala urusan agar tujuan cepat tecapai secara efektif dan efisien. Dalam organisasi modern ada beberapa bentuk struktur organisasi yang secara formal disusun menurut fungsi dan dalam bentuk matriks.[8]

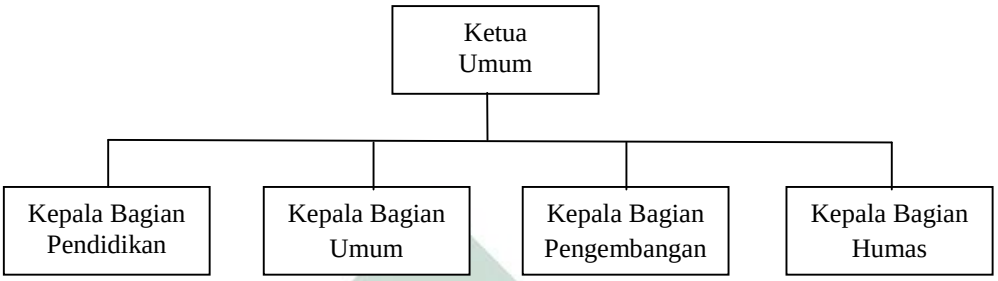
a. Struktur organisasi fungsional

Struktur organisasi fungsional menghioun seluruh individu yang terlibat dalam suatu aktivitas atau beberapa aktivitas yang berkaitan dalam suatu departemen. Sebagai contoh, organisasi yang dibagi menurut fungsi dapat memiliki bagian pendidikan, pengembangan, penelitian dan humas. Seorang manajer pada organisasi tersebut akan bertanggungjawab atas bagiannya masing-masing.

[8] H. B. Siswanto, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2013), hal.91

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

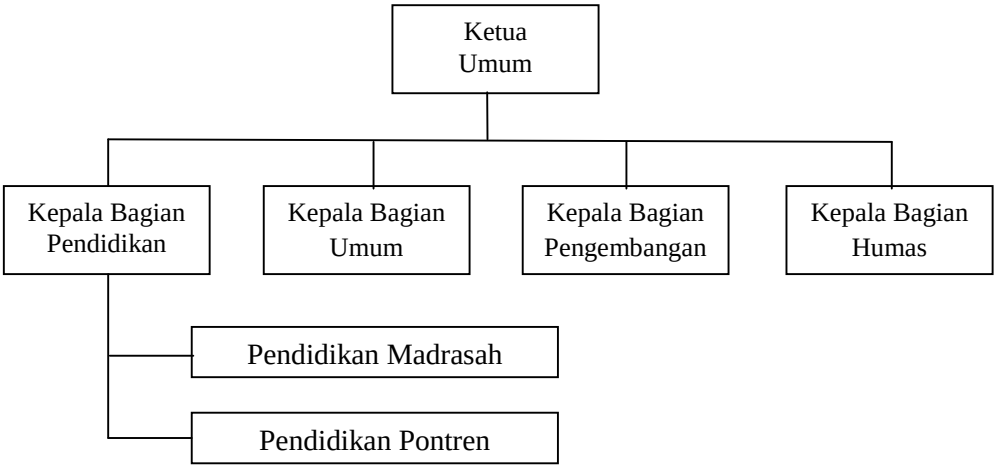
Gambar 2.1.
Contoh Struktur Organisasi Fungsional



b. Struktur organisasi matriks

Struktur urganisasi matriks berusaha memaksimalkan keunggulan dan meminimalkan kelemahan dari struktur organisasi fungsional. Terdapat cirri khas dari struktur organisasi matriks yaitu system otoritas ganda. Organisasi fungsisional yang tradisional dan organisasi yang berdasrkan produk menjalankan rantai komando yang keras.

Gambar 2.2.
Contoh Struktur Organisasi Matriks



digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

C. Macam-Macam Bentuk Pengorganisasian

1. Spesialisasi Kerja (Pembagian Kerja)

Manajemen spesialisasi kerja diartikan sebagai tingkat kemampuan seseorang dalam melakukan pekerjaan yang ditekuninya, dan tugas-tugas organisasi dibagi menjadi pekerjaan-pekerjaan terpisah "pembagian kerja". Hakikat spesialisasi kerja adalah suatu kegiatan yang dilakukan oleh seorang individu akan menjadi lebih baik jika pekerjaan tersebut dipecah-pecah menjadi sejumlah langkah, dan tiap langkah diselesaikan oleh seorang individu yang berlainan.[9] Jadi, setiap individu memiliki spesialisasi dalam mengerjakan bagian dari suatu kegiatan, bukan mengerjakan seluruh kegiatan.

Permasalahan yang berhubungan dengan pembagian kerja bertalian dengan sampai seberapa jauh pekerjaan dispesialisasi. Seluruh pekerjaan dispesialisasi sampai suatu tingkat dan kemampuan untuk membagi pekerjaan di antara pemegang pekerjaan. Berikut keuntungan yang diperoleh atas adanya spesialisasi pekerjaan.

a. Apabila suatu pekerjaan terdiri atas sedikit tugas, manajemen mudah memberikan pelatihan penggantinya bagi bawahan diberhentikan, dimutasikan atau mangkir. Aktivitas pelatihan yang minimum akan memerlukan biaya alokasi yang renda.
b. Apabila suatu pekerjaan hanya memerlukan tugas yang sedikit jumlahnya, bawahan dapat menjadi ahli dalam melaksanakan tugas

[9] M. Munir dan Wahyu Ilaihi , *Manajemen Dakwah*, (Jakarta: PRENADA MEDIA, 2006), hal. 120

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

tersebut. Keahlian yang tinggi akan menghasilkan keluaran yang lebih baik.[10]

Prinsip pembagian kerja adalah dengan adanya spesialisasi, jumlah objek yang harus diperhatikan dan dikerjakan orang menjadi berkurang dan spesialisasi sebagai cara yang paling baik untuk memanfaatkan orang dan kelompok orang.[11]

2. Departementalisasi (Pengelompokan Kerja)

Setelah unit kerja dakwah dibagi-bagi melalui spesialisasi kerja, maka selanjutnya diperlukan pengelompokan pekerjaan-pekerjaan yang diklasifikasikan melalui spesialisasi kerja, sehingga tugas yang sama atau mirip dapat dikelompokkan secara bersama-sama, sehingga dapat dikoordinasikan.[12] Dalam bentuk ini, semua kerja yang tugasnya sama dikelompokkan menjadi satu bidang sehingga dapat terkoordinasikan. Sebagai contoh, departemen financial berarti ada pada bagian administrasi.

Departementalisasi kerja adalah proses penentuan deretan dan kedalaman pekerjaan individu, yaitu jumlah tugas organisasi dipecah-pecah ke dalam beberapa tugas yang lebih kecil dan berurutan. Selanjutnya, tugas yang dibagi harus digabungkan kedalam kelompok.

[10] H. B. Siswanto, *Pengantar Manajemen,* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2013), hal. 86
[11] H. B. Siswanto, *Pengantar Manajemen,* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2013), hal. 98
[12] M. Munir dan Wahyu Ilaihi , *Manajemen Dakwah,* (Jakarta: PRENADA MEDIA, 2006),, hal. 125

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Proses penggabungan pekerjaan ke dalam kelompok dinamakan departementalisasi. [13]

3. Rantai Komando

Rantai komando adalah sebuah garis wewenang yang tidak terputus yang membentang dari tingkat atas organisasi terus sampai tingkat paling bawah dan menjelaskan hasil kerja dakwah ke departemen masing-masing.[14]

Salah satu prinsip organisasi adalah rantai komando. Rantai komando artinya tidak ada satu orangpun anggota suatu organisasi melapor lebih dari satu orang atasan pada tiap fungsi tunggal. Atasan mempunyai kekuasaan umum, namun ini menjadi maslah-masalah yang kompleks yang sesungguhnya di mana diterapkan beberpa bentuk staf organisasi fungsional. Prinsip suatu rantai komando mungkin dapat bermanfaat dalam suatu perencanaan suatu organisasi, apabila hal ini diartikan sebagai suatu hubungan-hubungan antara atasan dan bawahan.[15] Artinya, setiap wewenang dan tanggung jawab kerja yang dilakukan harus ada koordinasi setiap departemen, agar tidak ada kesalahpahaman.

Pada rantai komando akan memberikan sebuah kemudahan bagi para anggota untuk menentukan siapa yang harus dituju jika mereka menemukan beberapa permasalahan dan juga kepada siapa mereka

[13] Drs. Bedjo Siswanto, *Manajemen Modern*, (Bandung: Sinar Baru, 1990), hal. 89
[14] M. Munir dan Wahyu Ilaihi , *Manajemen Dakwah*, (Jakarta: PRENADA MEDIA, 2006),, hal. 126
[15] Ignatius Hadiesuprobo, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Jakarta: Erlangga, 1983), hal. 74

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

harus bertanggungjawab. Ada 3 konsep yang harus diperhatikan dalam rantai komando, yaitu:

a. Wewenang

b. Tanggung jawab

c. Komando.[16]

Wewenang mengarah pada hak-hak yang sudah ada pada sebuah posisi departemen untuk memberikan perintah yang harus ditaati. Ketika hak-hak sudah didapat untuk melakukan sesuatu, maka harus melaksanakan kewajibannya. Ini yang dinamakan tanggungjawab. Dan komando dapat membantu menjalankan konsep garis wewenang yang tidak terputus.

4. Rentang Kendali

Rentang kendali merupakan konsep yang merujuk pada jumlah bawahan yang dapat disupervisi oleh seorang manajer secara efisien dan efektif.[17]

Rentang kendali juga merupakan tingkat pengendalian atau tingkat delegasi tanggungjawab. Prinsip ini ada batasan-batasan tertentu terhadap bawahan yang dapat dimanajemeni oleh seorang manajer.[18]

Konsep rentang kendali dalam pengorganisasian ini karena dapat menentukan jumlah tingkatan dan kuantitas manajer yang dimiliki oleh organisasi tersebut. Jadi, jika rentang kendali semakin luas atau

[16] M. Munir dan Wahyu Ilaihi , *Manajemen Dakwah,* (Jakarta: PRENADA MEDIA, 2006),, hal. 127

[17] M. Munir dan Wahyu Ilaihi , *Manajemen Dakwah,* (Jakarta: PRENADA MEDIA, 2006),, hal. 127

[18] Drs. Bedjo Siswanto, *Manajemen Modern,* (Bandung: Sinar Baru, 1990), hal. 103

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

semakin lebar, maka semakin efisien desain organisasi tersebut. Tapi ada masalah yang sering muncul, yaitu kurangnya efektifitas. Hal ini bisa ditangani dengan cara pelatihan dan pembinaan.[19]

Istilah di dalam perusahaan adanya supervisor yang mengontrol para bawahan yang berada dalam departemen yang dipimpin.

D. Pengorganisasian dalam Perspektif Islam

Pengorganisasian adalah seluruh proses pengelompokkan orang-orang, alat-alat, tugas-tugas, tanggung jawab, dan wewenang sedemikian rupa sehingga tercipta suatu organisasi yang dapat digerakkan sebagai suatu kesatuan dalam rangka mencapai suatu tujuan yang telah ditentukan.

Pengorganisasian dalam pandangan Islam bukan semata-mata merupakan wadah, akan tetapi lebih menekankan bagaimana pekerjaan dapat dilakukan secara rapi, teratur, dan sistematis.[20] Hal ini terkandung dalam surah Ash-Shaff ayat 4 juga dijelaskan pentingnya pengorganisasian:

إِنَّ ٱللَّهَ يُحِبُّ ٱلَّذِينَ يُقَٰتِلُونَ فِي سَبِيلِهِۦ صَفّٗا كَأَنَّهُم بُنۡيَٰنٞ مَّرۡصُوصٞ ٤

[19] M. Munir dan Wahyu Ilaihi , *Manajemen Dakwah,* (Jakarta: PRENADA MEDIA, 2006),, hal. 128

[20] M. Munir dan Wahyu Ilaihi , *Manajemen Dakwah,* (Jakarta: PRENADA MEDIA, 2006),, hal. 117

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Artinya: "*Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang berperang di jalan-Nya dalam barisan yang teratur seakan-akan seperti bangunan yang tersusun kokoh*."[21]

Dari keterangan surat diatas, menjelaskan bahwa Allah menyukai orang-orang dalam barisan yang teratur, artinya disini adalah pengorganisasian. Dalam sebuah organisasi atau tim harus memiliki sistem yang teratur agar terorganisir dengan baik. Dan diayat terakhir dijelaskan bahwa jika sebuah lembaga mempunyai system yang baik dan benar, maka lembaga tersebut akan menjadi kokoh atau terorganisir.

Pada proses pengorganisasian ini akan menghasilkan sebuah rumusan struktur organisasi dan pendelegasian wewenang dan tanggung jawab. Jadi, yang ditonjolkan adalah wewenang yang mengikuti tanggung jawab, bukan tanggung jawab yang mengikuti wewenang. Islam sendiri sangat perhatian dalam memandang tanggung jawab dan wewenang sebagaimana yang dicontohkan oleh Rosulullah SAW. yang mengajak para sahabat untuk berpartisipasi melalui pendekatan empati yang sangat persuasif dan musyawarah.[22] Ini dibahas dalam Al-Qur'an surah Al-Imron ayat 159 dijelaskan pentingnya bermusyawarah:

[21] Anwar Abu Bakar, Al-Muyassar, Al-Qur'an dan Terjemahan., (Bandung: Sinar Baru Algensindo, 2008), hal: 1187

[22] M. Munir dan Wahyu Ilaihi , *Manajemen Dakwah*, (Jakarta: PRENADA MEDIA, 2006), hal. 118

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ ٱللَّهِ لِنتَ لَهُمْ ۖ وَلَوْ كُنتَ فَظًّا غَلِيظَ ٱلْقَلْبِ لَٱنفَضُّوا۟
مِنْ حَوْلِكَ ۖ فَٱعْفُ عَنْهُمْ وَٱسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِى ٱلْأَمْرِ ۖ فَإِذَا عَزَمْتَ
فَتَوَكَّلْ عَلَى ٱللَّهِ ۚ إِنَّ ٱللَّهَ يُحِبُّ ٱلْمُتَوَكِّلِينَ ﴿١٥٩﴾

Artinya: *"Maka disebakan dari rahmat Allah-lah kamu berlaku lemah lembut terhadap mereka, sekiranya kamu bersikap keras lagi bersikap kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. Karena itu maafkanlah mereka, dan bermusyawarahlah dengan mereka dalam urusan itu. Kemudian apabila kamu telah membulatkan tekat, maka bertawakwallah kepada Allah, sesunggunya Allah menyukai orang-orang yang betawakkal kepada-Nya".*[23]

Dalam sebuah organisasi jika tidak ada koordinasi yang baik, akan menjadi masalah tersendiri, melihat penggalan surat diatas, peran pimpinan sangat diperlukan. Ketegasan, pengambilan keputusan dan kebijakan harus diambil dengan langkah yang baik. Agar tidak terjadi masalah dalam sebuah organisasi/lembaga perlu diadakan rapat atau musyawarah guna masalah yang sudah ada bisa diselesaikan dengan baik dan kembali pada tujuan yang sudah ditentukan.

[23] Anwar Abu Bakar, Al-Muyassar, Al-Qur'an dan Terjemahan., (Bandung: Sinar Baru Algensindo, 2008), hal: 136

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id