

BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum Obyek Penelitian

Masjid Agung Bangkalan merupakan salah satu masjid terbesar di kota Bangkalan yang beralamatkan di Jl. Sultan Abd. Kadirun No.5 Bangkalan, Jawa Timur 69115, Indonesia. Masjid Agung Bangkalan berdiri pada tahun 1819 dengan daya tampung jamaah sekitar 5.000 dengan luas tanah 11.527 m² dan luas bangunan 3.000m². Sultan R. Abd. Kadirun merupakan pendiri Masjid Agung Bangkalan.

Masjid Agung Bangkalan merupakan salah satu masjid yang luas dan umurnya cukup tua. Masjid ini berada di depan Alun-alun Kota Bangkalan. Masjid Agung Bangkalan, merupakan salah satu masjid yang menjadi primadonanya Kota Bangkalan dikarenakan lokasi masjid ini yang tepat berada di pusat kota salak ini.

Banyak jamaah yang datang ke Masjid Agung Bangkalan. Selain untuk beribadah juga karena kemegahan serta berbagai kegiatan yang dilaksanakan oleh takmir Masjid Agung Bangkalan. Apalagi waktu Bulan Ramadhan, banyaknya jamaah membuat para pengurus dan karyawan lebih ekstra dalam melaksanakan tugasnya masing-masing.



Gamar 4.1 : Masjid Agung Bangkalan tampak dari depan dan dalam masjid

Banyak kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan oleh takmir masjid. Kegiatan-kegiatan rutin yang dilaksanakan setiap hari, setiap minggu, setiap bulan sampai kegiatan tahunan. Kegiatan pemeliharaan sarana dan prasarana masjid serta tersedianya sarana dan prasarana yang memadai sehingga banyak jamaah yang berkunjung ke Masjid Agung Bangkalan.

Banyaknya jamaah yang berkunjung ke Masjid Agung Bangkalan, pemeliharaan sarana dan prasarana menjadi sangat diperhatikan untuk menunjang eksistensi masjid. Maka dari itu dibentuk struktur organisasi pengurus takmir masjid beserta *job description*.

1. Visi dan Misi Masjid Agung Bangkalan

Visi dan misi Masjid Agung Bangkalan. Visi dari Masjid Agung Bangkalan adalah membangun jamaah Masjid Agung yang beriman dan

taqwa kepada Allah SWT. Sedangkan misi dari Masjid Agung Bangkalan adalah:

- a. Meningkatkan jumlah jamaah dalam memakmurkan masjid.
- b. Meningkatkan wawasan dan pengetahuan agama Islam bagi jamaah masjid dan sekitarnya.
- c. Meningkatkan kesejahteraan sosial Islam terhadap kaum dhuafah dan yatim piatu.¹

2. Program dan Kegiatan Masjid Agung Bangkalan

Ada beberapa program kerja yang sudah dilaksanakan di Masjid Agung Bangkalan. Program kerja tersebut diantaranya adalah program kerja harian, mingguan, bulanan serta program kerja tahunan.

a. Program Kerja Harian

- 1) Menyelenggarakan shalat jamaah lima waktu
- 2) Menjaga kebersihan masjid
- 3) Menjaga keamanan masjid
- 4) Melaksanakan pendidikan dan pengajaran
- 5) Menyiapkan fasilitas masjid

b. Program Kerja Mingguan

¹Dokumentasi, Minggu 28 Juni 2015, pukul 10.15 WIB, di Kantor Pengurus Takmir Masjid Agung Bangkalan.

- 1) Mengadakan shalat jum'at
- 2) Menyelenggarakan forum silaturahmi
- 3) Menyelenggarakan majlis taklim
- 4) Jum'at bersih

c. Program Kerja Bulanan

- 1) Penataan administrasi dan evaluasi organisasi
- 2) Menyelenggarakan majlis taklim bulanan
- 3) Menyelenggarakan forum silaturahmi
- 4) Menyelenggarakan *study banding* ke masjid-masjid lain yang diwakili oleh setiap pengurus.

d. Program Kerja Tahunan

- 1) Menyelenggarakan shalat Hari Raya Idul Fitri dan Idul 'Adha
- 2) Menyelenggarakan pembagian takjil
- 3) Menyelenggarakan zakat dan qurban
- 4) Menyelenggarakan ibadah Bulan Ramadhan
- 5) Program khitanan massal
- 6) Peringatan haul Raden Sultan Abd. Kadirun
- 7) Buka bersama anak yatim

8) Tadarus Al-Qur'an

9) Khotmil Qur'an

10) Nuzulul Qur'an

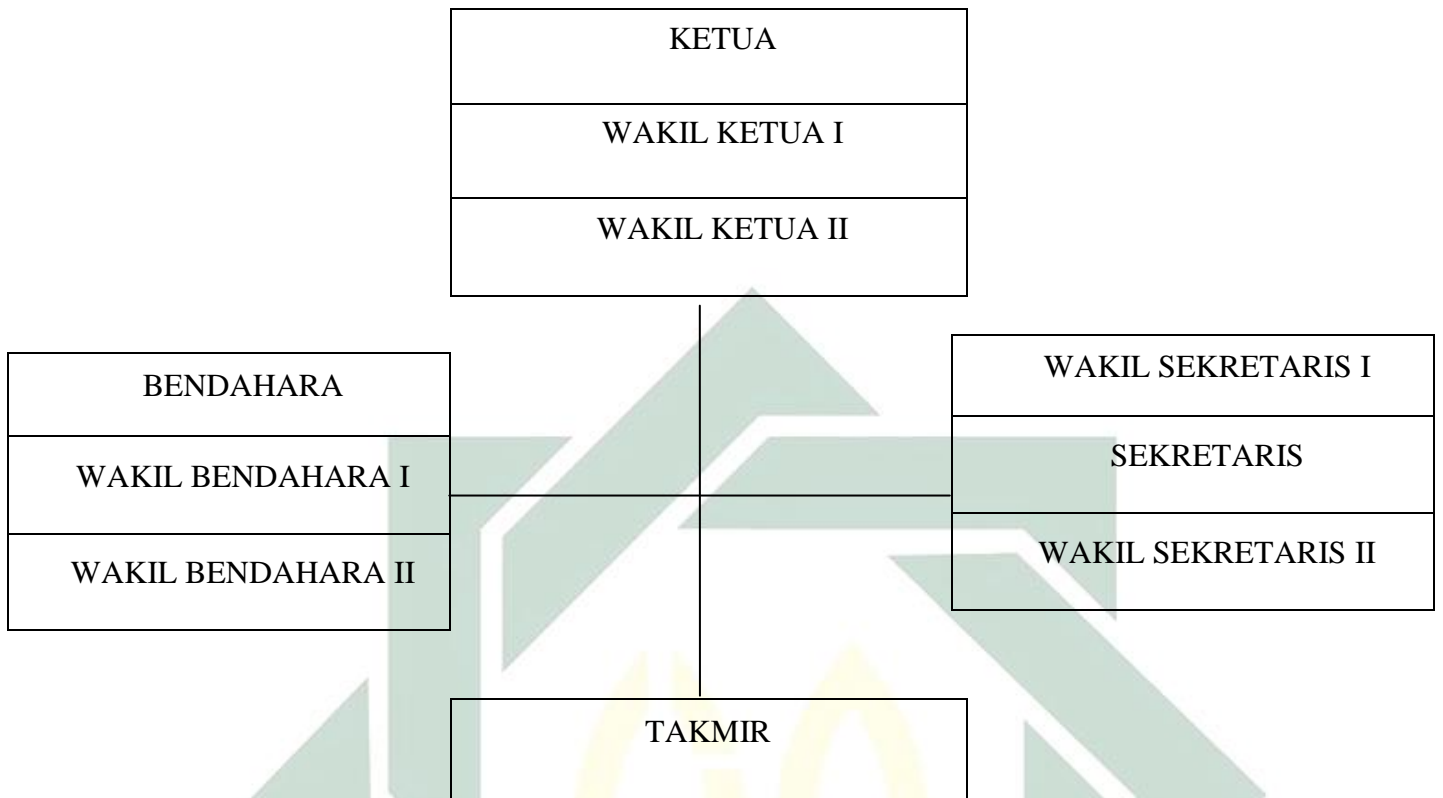
11) Kuliah shubuh selama Bulan Ramadhan

12) Mencari khotib setiap tahun untuk shalat Idul Fitrih dan Idul Adha.²

3. Struktur Organisasi

Struktur organisasi disebut dengan pembagian tugas. Antara bagian yang satu dengan yang lain akan terjadi suatu kerja sama sehingga pertentangan maupun salah pengertian yang timbul diantara pengurus dapat dicegah dan dimusyawarahkan bersama. Adapun struktur organisasi Yayasan Masjid Agung Bangkalan dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

²Hasil wawancara dengan bapak Somad, Minggu 28 Juni 2015, pukul 10.35 WIB, di Kantor Pengurus Takmir Masjid Agung Bangkalan.



**Gambar 4.2 : Struktur Organisasi
Yayasan Takmirul Masjid Agung Bangkalan**

a. Struktur Kepengurusan

Ketua : Drs. KH. Moh. Syafik Rofii

Wakil Ketua I : H. Mas Moh. Ismail Yahya

Wakil Ketua II : Drs. KH. Afif Mahfudz

Bendahara : H. Moh. Zainuddin, B.Sc

Wakil Bendahara I : Ust. Fauzi Lutfi, SH

Wakil Bendahara II : Moh. Affandi

Sekretaris : Drs. H. Moh. Zaini, MM

Wakil Sekretaris I : H. Anas Sakdullah

Wakil Skretaris II : Drs. H. Solehuddin

4. Sarana dan Prasarana Masjid Agung Bangkalan

Adanya bangunan masjid luas dan suatu lembaga aktif, pasti akan dilengkapi dengan sarana penunjang. Berikut adalah sarana penunjang di Masjid Agung Bangkalan.

a. Sarana

1) Bagian dalam masjid

No	Sarana	Keterangan
1.	Kipas angin gantung	8 buah dan kondisi bagus
2.	Lampu	4 buah lampu gantung, 6 buah lampu nempel di atap kayu, 1 buah lampu besar di tengah, 27 lampu nempel di tembok dan kondisi bagus
3.	Karpet sajadah	115 buah, ukuran 6 meter dan kondisi bagus
4.	Pembatas jamaah	Ukuran 20 meter dan kondisi bagus
5.	Jam digital	1 buah jam digital di dalam masjid, 1 buah jam digital plus berisi doa masuk masjid serta tata tertib masjid di bagian depan masjid dan kondisi bagus
6.	Sound system	14 buah ukuran 30cmx10cm, 6 buah ukuran 60cmx10cm, 4 buah ukuran 60cmx10cm dan kondisi bagus
7.	Pintu gerbang masjid	3 buah serta 1 buah pintu kecil samping kanan, 3 buah serta 1 buah samping kiri, 3 buah pintu depan dan kondisi bagus

8.	Jendela	4 buah dan kondisi bagus
9.	Tiang penyangga	16 buah ukuran 15 meter dan kondisi bagus
10.	Al-Qur'an	Kurang lebih 120 buah dan kondisi bagus
11.	Mukena	100 buah dan kondisi bagus
12.	Mic	5 buah dan kondisi bagus
13.	Lemari kaca	1 buah ukuran 40cmx60cm berisi mukena dan kondisi bagus
14.	Kotak amal	50 buah kotak amal shalat jum'at, 2 buah kotak amal parkir, 2 buah kotak amal peduli anak yatim, 4 kotak amal umum dan kondisi bagus

2) Bagian luar masjid

No.	Sarana	Keterangan
1.	Beduk	1 buah dan kondisi bagus
2.	Jam	2 buah dan kondisi bagus
3.	Sound system	4 buah ukuran 5cmx20cm, 5 buah ukuran 20cmx30cm, 1 buah ukuran 10cmx20cm, 1 buah ukuran 8cmx15cm dan kondisi bagus
4.	Keset	6 buah ukuran 50cmx20cm kondisi bagus
5.	Mic	2 buah dan kondisi bagus
6.	Lampu	32 buah dan kondisi bagus
7.	Pembatas jamaah	Ukuran 20 meter dan kondisi bagus
8.	Al-Qur'an	14 buah dan kondisi bagus

3) Bagian luar samping kiri masjid³

No.	Sarana	Keterangan
1.	Lampu	6 buah dan kondisi bagus
2.	Sound system	4 buah ukuran 5cmx25cm dan kondisi bagus
3.	Keset	2 buah ukuran 50cmx20cm, 1 buah ukuran 150cmx30cm dan kondisi bagus

4) Bagian luar samping kanan masjid

No.	Sarana	Keterangan
1.	Lampu	6 buah dan kondisi bagus
2.	Sound system	4 buah ukuran 5cmx25cm
3.	Keset	2 buah ukuran 50cmx20cm, 1 buah ukuran 150cmx30cm dan kondisi bagus

b. Prasarana

Disamping didukung sarana pelaksanaan kegiatan. Di Masjid Agung Bangkalan juga didukung prasarana sebagai penunjang untuk kemajuan dan perkembangan masjid, prasarana tersebut antara lain:

No.	Prasarana	Keterangan
1)	Tempat Ibadah	1 Bangunan

³ Observasi, Minggu 28 Juni 2015, pukul 09.45 WIB, di Masjid Agung Bangkalan.

2)	Perpustakaan	1 Bangunan
3)	Kantor pengurus takmir masjid	1 Bangunan
4)	Tempat wudhu'	Wanita 2 ruangan, lakik-laki 1 ruangan
5)	Toilet	Wanita 3 kamar, laki-laki 3 kamar
6)	Ruang ganti pakaian wanita	2 Ruangan
7)	Ruang belajar TPA	3 Ruangan
8)	Ruang belajar madrasah diniyah	8 Ruangan
9)	Ruang TK R. Athfal	2 Ruangan
10)	Taman	3 buah halaman taman
11)	Tempat parkir	1 bangunan
12)	Pos satpam	1 bangunan
13)	Toko Maisya Masjid	10 bangunan
14)	Menara masjid	2 bangunan
15)	Tempat cuci kaki	2 tempat cuci kaki, sebelah samping kanan dan kiri masjid

**Tabel 4.3 : Daftar Nama Sarana dan Prasarana Masjid Agung
Bangkalan⁴**

Berdasarkan klasifikasi sarana dan prasarana yang tercatat di atas, maka pengurus bidang sarana dan prasarana bertanggungjawab melaksanakan dan menyusun program pengembangan dan pemeliharaan sarana prasarana. Selain itu, pengurus memiliki wewenang untuk

⁴ Observasi, Minggu 28 Juni 2015, pukul 09.45 WIB, di Masjid Agung Bangkalan.

merencanakan dan melaksanakan program pengembangan dan pemeliharaan sarana prasarana, mengkoordinir pelaksanaan inventaris, dan memberikan instruksi dan memastikan instruksi tersebut.⁵

B. Penyajian Data

1. Efektivitas Pengawasan Pemeliharaan Sarana dan Prasarana Di Masjid Agung Bangkalan

Pengawasan merupakan salah satu fungsi dalam manajemen suatu organisasi. Pengawasan memiliki arti suatu proses mengawasi dan mengevaluasi suatu kegiatan. Suatu pengawasan dikatakan penting karena tanpa adanya pengawasan yang baik tentunya akan menghasilkan tujuan yang kurang memuaskan, baik bagi organisasi maupun bagi para karyawannya. Seperti yang diungkapkan oleh pak Zakariya,

“Untuk penerapan pengawasan di masjid ini pasti ada. Karyawan selalu diawasi takut ada yang tidur. Kadang-kadang karyawan capek trus tidur padahal belum dzuhur, Kan belum waktunya istirahat. Jadi masjid harus bersih karena jamaah nanti kan melaksanakan shalat dzuhur. Ada tiga orang pengurus yang mengawasi yaitu saya, pak Markun sama pak Somad.”⁶

Pernyataan di atas menunjukkan bahwa di Masjid Agung Bangkalan adanya pengawasan yang dilakukan oleh pengurus takmir masjid. Karena

⁵Hasil wawancara dengan pak Somad , Minggu 28 Juni 2015, pukul 10.35 WIB, di Kantor Pengurus Takmir Masjid Agung Bangkalan.

⁶Hasil wawancara dengan pak Zakariya, Kamis 18 Juni 2015, pukul 10.43 WIB, di Kantor Pengurus Takmir Masjid Agung Bangkalan.

jika tidak ada pengawasan maka karyawan akan seenaknya bekerja dan tujuan tidak akan tercapai.

Sama halnya dengan pak Zakariya, pak Sulaiman mengaku bahwa pengawasan pada setiap karyawan perlu dilakukan. Pengawasan dilakukan karena suatu organisasi akan berjalan terus dan semakin kompleks dari waktu ke waktu. Tanpa adanya pengawasan yang baik tentunya akan menghasilkan tujuan yang kurang memuaskan. Pak Sulaiman berujar,

“Kalau karyawan tidak diawasi nanti takutnya seenaknya kerja, mengentengkan pekerjaan. Yang mengawasi itu biasanya pengurus masjid, ada pengawasnya sendiri. Diawasi secara terus-menerus, ketika kerja ya diawasi. Kalau tidak kerja tetap diawasi, pengawas selalu tahu kalau ada karyawan yang tidak kerja. Dan ketika ada rapat tertentu nanti diumumkan tentang hasil kerjanya setiap karyawan.”

Pernyataan di atas menunjukkan bahwa para pengurus melakukan pengawasan di Masjid Agung Bangkalan. Pengurus mengawasi secara terus-menerus ketika pekerjaan berlangsung. Pengurus mengawasi pekerjaan karyawan guna memastikan bahwa sasaran-sasaran telah dicapai. Para pengawas mengarahkan karyawan dengan jalan meninjau secara pribadi sehingga dapat dilihat sendiri pelaksanaan pekerjaan. Jika pengawasan sudah bisa dikatakan efektif maka bagaimana cara mempertahankannya supaya pengawasan tersebut tidak menurun bahkan kalau bisa ditingkatkan.

Seperti yang diungkapkan oleh pak Zakariya, “Kalau untuk mempertahankannya itu paling banyak dengan adanya kesadaran diri saja,

karena disini sebuah yayasan kalau dilihat dari segi honorernya tidak sesuai dengan kerjanya. Jadi dengan kesadaran diri dan dengan semata-mata mengharap Ridho Tuhan.”

Pak Sulaiman juga setuju dengan pertahanan fungsi pengawasan atas kesadaran diri. Pengawasan yang berdasarkan komitmen lebih menekankan fungsi pengawasan dari sisi internal dari pada eksternal. Pengawasan ini mendasarkan sistem pengawasan kepada kesadaran dari setiap individu terhadap pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya.

Pemeliharaan masjid diartikan sebagai suatu usaha untuk mempertahankan kondisi fisik bangunan masjid, keindahan, kebersihan, ketertiban serta keamanan masjid. Pengurus masjid tetap bersikap loyal dalam tugas dan tanggungjawabnya terhadap perawatan masjid. Adapun yang mencakup perawatan masjid peneliti merangkumnya menjadi empat yaitu kebersihan dan keindahan serta ketertiban dan keamanan masjid.

Pak Sulaiman yang waktu itu sedang membersihkan pintu pagar masjid mengaku bahwa memasuki Bulan Ramadhan seperti sekarang, seksi kebersihan kerjanya lebih ekstra. Banyak para jamaah yang datang ke masjid untuk mengikuti kegiatan-kegiatan yang diadakan di Masjid Agung Bangkalan selama bulan puasa. Pak Sulaiman berujar,

“Pokoknya menyangkut wilayah masjid semuanya dibersihkan. Dari luar masjid dan dalam masjid juga dibersihkan, kamar mandi kemudian tangga. Selain itu, perlengkapan masjid juga dibersihkan.

Trus Ada *cleaning service* juga yang membersihkan taman dan halaman. Kerjanya dari pagi sampai sore tapi kalau masuk bulan Ramadhan seperti ini sebelum shalat tarawih dibersihkan sehabis shalat tarawih juga dibersihkan. Selepas bulan Ramadhan itu hanya pagi sama sore saja. Ini tadi saya rencananya mau ngecat pintu pagar tapi gak jadi nunggu perintah dari ketua karyawan dengan pak Zakariya.”⁷

Apabila kebersihan dan keindahan masjid dapat dijaga dengan baik, itu berarti umat Islam benar-benar bertanggungjawab terhadap rumah Allah SWT. Masjid yang terjaga kebersihan dan keindahannya akan berpengaruh besar kepada orang-orang yang melakukan ibadah dan kepada orang-orang yang lewat di sekitar masjid. Orang-orang yang beribadah di dalamnya akan memperoleh ketenangan dan kekhusyukan.

Seperti halnya pak Sulaiman, pak Raffles juga mengungkapkan pemeliharaan sarana dan prasarana di Masjid Agung Bangkalan. Pak Raffles merupakan petugas bagian keamanan dan ketertiban. Beliau ini berujar,

“Kalau saya dari seksi keamanan tugasnya ya memantau lingkungan masjid, mengawasi parkir motor ketika berjamaah, pengaturan motor dan ketertiban jamaah. Untuk penguncian masjid itu orang dalem. Kalau tugasnya seksi keamanan itu hanya lingkungan luar masjid saja. Untuk keamanan itu 24jam kerja tapi ada tiga shif. Di sini tempat penitipan sandal sama sepatu itu masih dibuatkan tapi itu tugasnya remaja masjid.”⁸

⁷Hasil wawancara dengan pak Sulaiman, Kamis 18 Juni 2015, pukul 11. 30 WIB, di Kantor Pengurus Masjid Agung Bangkalan.

⁸Hasil wawancara dengan pak Raffles, Kamis 18 Juni 2015, pukul 11.17 WIB, di depan halaman Masjid Agung Bangkalan.

Pernyataan di atas, mengungkapkan seksi keamanan dan ketertiban masjid mencakup menjaga keamanan dan ketertiban masjid bagian luar saja. Sebagai tempat menghadap Allah SWT, masjid harus diperlakukan secara tertib dan santun. Masjid yang tertib akan memberikan citra dan pengaruh baik dalam masyarakat. Pengurus maupun jamaah masjid mempunyai tugas dan tanggungjawab dalam hal memelihara ketertiban dan keamanan masjid.

Seorang pemimpin mempunyai kewajiban dalam menilai kerja setiap karyawannya. Pada dasarnya penilaian kerja berperan dalam mengetahui kesesuaian standar yang telah ditetapkan dengan hasil kerja yang dicapai, serta menjadi penentu efektif atau tidak efektifnya kegiatan.

Menurut Campbell yang dikutip oleh Richard dan M. Steers untuk mengukur efektivitas kerja meliputi kemampuan menyesuaikan diri, prestasi kerja dan kepuasan kerja. Penerapan penilaian kerja di masjid Agung Bangkalan dilakukan diakhir kegiatan. Penilaian dimanfaatkan untuk memantapkan sikap dan tindakan serta usaha meningkatkan efektivitas.

Berpedoman pada sebuah teori Campbell, efektivitas kerja seperti kemampuan menyesuaikan diri. Kemampuan manusia terbatas dalam segala hal, sehingga dengan keterbatasannya itu menyebabkan manusia tidak dapat mencapai pemenuhan kebutuhannya tanpa melalui kerja sama dengan orang lain. Hal ini sesuai pendapat Richard M. Steers yang

menyatakan bahwa kunci keberhasilan organisasi adalah kerjasama dalam pencapaian tujuan. Setiap orang yang masuk dalam organisasi dituntut untuk dapat menyesuaikan diri dengan orang yang bekerja didalamnya maupun dengan pekerjaan dalam organisasi tersebut. Jika kemampuan menyesuaikan diri tersebut dapat berjalan maka tujuan organisasi tercapai.⁹

Indikator- indikator penilaian kemampuan menyesuaikan diri karyawan di sini meliputi komunikasi dan kerja sama. Komunikasi yang baik antar pimpinan dengan karyawan akan berdampak positif terhadap hasil kerja. Dalam hal ini adanya kesediaan pihak pimpinan untuk mau mendengar, memahami dan mengakui pendapat karyawan.

Pak Markun sebagai kepala urusan administrasi sekaligus pengawas karyawan menuturkan bahwa komunikasi antara pengurus masjid dengan karyawan terjalin baik. Sumber informasi mengenai hasil kerja, permasalahan dalam pekerjaan serta adanya kritik maupun saran tetap dikomunikasikan dengan cara *sharing*.

Pak Markun berujar, “Di sini komunikasi antara pengurus dan karyawan sama-sama baik, saling berhubungan. Mengenai masalah hasil kerja, adanya permasalahan dalam bekerja istilahnya ada kepala kantor yang bisa memanggil pekerja dan merubah sikap. Terus diselesaikan secara kekeluargaan.”

⁹Richard M. Steers, *Efektivitas Organisasi*, (Jakarta: Erlangga, 1985) hal 45.

Dari penjelasan di atas, jika ada permasalahan dalam bekerja tidak akan dibiarkan begitu saja akan tetapi dikomunikasikan secara baik dengan memanggil karyawan ke kantor. Untuk penilaian kerja sama dalam bekerja, para karyawan bisa saling mengisi dan saling membantu.

Seperti yang di ungkapkan oleh pak Markun, “Para pekerja itu mampu bekerja sama dengan baik. Saling ver kalau ada yang berhalangan hadir kan ada yang mewakili. Istilahnya, kalau bukan pekerjaan saya terus tidak dikerjakan. Tidak seperti itu, tetap saling membantu, istilahnya saling mengisi.”

Selain kemampuan menyesuaikan diri, peneliti juga memfokuskan penilaian mengenai prestasi kerja karyawan. Prestasi kerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kedisiplinan, ketrampilan dan tanggungjawab.

Kedisiplinan, ketrampilan dan tanggungjawab berperan penting dalam lingkungan kerja. Tercapainya sebuah tujuan salah satu faktor dari penerapan kedisiplinan, ketrampilan dan tanggungjawab para karyawan. Untuk mengetahui prestasi kerja karyawan maka perlu adanya penilaian kerja.

Pak Markun mengawasi para karyawan bagian kebersihan dan keindahan. Pak Markun mengakui bahwa para karyawan di Masjid Agung

Bangkalan ini kerjanya disiplin, trampil dan tanggungjawab. Beliau mengatakan,

“Kalau untuk masalah kedisiplinan karyawan itu disiplin tapi untuk tata tertibnya masih ketinggalan. Istilahnya ini kan yayasan kalau misalnya istirahatnya habis dzuhur dan kerjanya selesai sebelum dzuhur udah bisa ditinggalkan untuk istirahat. Yang terpenting tugasnya selesai dulu. Di sini kerjanya itu santai mbak.”

Dari pemaparan di atas untuk tata tertib bagi setiap karyawan di Masjid Agung Bangkalan masih ketinggalan, akan tetapi para karyawan tetap disiplin dalam bekerja. Intinya tidak boleh meninggalkan pekerjaan sebelum selesai, tetapi jika pekerjaan bisa diselesaikan sebelum jam istirahat dibolehkan untuk istirahat. Pak Markun berujar,

“Karyawan di sini melakukan pekerjaan itu sesuai perintah, ada bagian-bagiannya tersendiri. Ada yang membersihkan tempat cuci kaki, ada yang membersihkan halaman dan taman. Ada yang membersihkan di atas masjid, di serambi masjid. Istilahnya membersihkan di dalam itu ada semuanya. Penjaga sound system juga ada. Di sini banyak bagiannya mbak, pokoknya sesuai bagian-bagiannya mbak.”

Para karyawan di Masjid Agung Bangkalan melaksanakan tugasnya sesuai dengan bagian-bagiannya. Dan setiap bagian ada kepala bagiannya. Selanjutnya pak Markun memaparkan tentang semangat kerja karyawan. Beliau mengutarakan,

“Karyawan di sini ya semangat kerjanya, kerja di sini ya harus tanggungjawab juga. Di sini kan melayani masyarakat harus tanggungjawab. Datang dan pulang juga harus tepat waktu, ya kalau tidak tepat waktu kan ada izinnya mbak. Kalau ada izinnya ada keperluan lain diberikan toleransi.”

Semangat kerja memang sangat dibutuhkan dalam bekerja, oleh karenanya dibutuhkan motivasi untuk tetap menstabilkan semangat para karyawan. Karyawan di Masjid Agung Bangkalan semangat dalam bekerja seperti yang dipaparkan oleh pak Markun di atas. Datang dan pulang kerja juga tepat waktu, tetapi kalau ada keperluan lain asal ada izin bisa ditoleransi.

Selanjutnya, masalah prestasi kerja menyangkut ketrampilan karyawan. Ketrampilan dalam bekerja juga merupakan penunjang tercapainya prestasi kerja yang baik. Dengan memiliki ketrampilan dalam diri karyawan maka, menjadi nilai positif dalam pencapaian sebuah tujuan.

Pak Markun mengungkapkan, “Saya kira dalam bekerja itu bukan tepat waktu, pokoknya sudah selesai yang dikerjakan yasudah bisa istirahat. Waktu tidak ditentukan. Kalau masalah pengalaman kerja, tidak harus. Ya ada sebagian yang pengalaman, tetapi banyak yang tidak berpengalaman.”

Diakui bahwa dalam bekerja tidak berpedoman pada waktu. Kalau pekerjaan sudah selesai diperbolehkan istirahat, tetapi jika pekerjaan belum selesai tidak diperbolehkan meninggalkan pekerjaan. Untuk pengalaman kerja karyawan, tidak diharuskan berpengalaman. Tetapi ada juga yang berpengalaman dan lebih banyak yang tidak berpengalaman.

Dalam bekerja harus profesional artinya merasa memiliki tanggungjawab atas pekerjaan tersebut. Memperhatikan dengan baik

urusannya dan berhati-hati untuk tidak melakukan kesalahan. Seperti yang diutarakan oleh pak Markun,

“Karyawan di sini semua bertanggungjawab sesuai seksi-seksinya masing-masing. Di sini juga ada yang mengontrol jadi kalau misalnya seksi kebersihan hasil kerjanya tidak sesuai atau misalnya kalau kurang bersih ya diperintah. Istilahnya kalau disini cukup diarahkan saja. Perilaku karyawan juga baik, siap melayani masyarakat dan juga bertanggungjawab.”

Dari keterangan pak Markun di atas, karyawan di Masjid Agung Bangkalan bertanggungjawab dalam melayani masyarakat. Karyawan bertanggungjawab dalam melaksanakan tugas sesuai bagiannya. Tanggungjawab dalam bekerja selain menjadi kunci keberhasilan tercapainya sebuah tujuan juga merupakan sifat terpuji yang mendasar dalam diri manusia.

Selanjutnya masalah gaji, gaji merupakan salah satu unsur yang penting yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Gaji adalah alat untuk memenuhi berbagai kebutuhan karyawan. Dengan gaji yang diberikan, karyawan akan termotivasi untuk bekerja lebih giat dan efektif. Tetapi kenyataannya gaji yang tinggi tidak selalu menjadi faktor utama untuk mencapai kepuasan kerja.

Pak Markun berkata, “Kesesuaian gaji dengan pekerjaan dari seksi keamanan dan ketertiban, kebersihan dan keindahan itu sama. Istilahnya kalau di sini bukan gaji tapi honorer karena disini sebuah yayasan. Bekerja

dengan ikhlas karena ridho Allah SWT. Untuk pemberian gaji di sini itu juga sama perbulan.”

Pernyataan di atas, menunjukkan bahwa gaji bukan menjadi faktor kepuasan kerja karyawan di Masjid Agung Bangkalan. Karena Masjid Agung Bangkalan merupakan sebuah yayasan dan untuk gaji istilahnya lebih dikenal dengan honorer. Untuk pemberian honorer setiap seksi sama perbulan dengan jumlah yang sama.

Kesempatan untuk maju, dalam hal ini setiap karyawan diberikan kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama bekerja. Dengan cara *training* serta pengembangan kemampuan karyawan. Pak Markun berujar,

“Di sini tidak ada training, waktu penerimaan karyawan di sini begitu dipanggil langsung bisa kerja. Di sini itu pekerjaannya tidak ruwet misalnya seksi kebersihan hanya bersih-bersih jadi apa yang dilihat kurang bersih ya dibersihkan. Begitu juga seksi keamanan, misalnya kondisi parkir tidak rapi ya tinggal dirapikan saja.”

Demikian pak Markun berpendapat bahwa, pekerjaan di Masjid Agung Bangkalan mengenai pemeliharaan sarana dan prasarana seksi kebersihan dan keindahan serta seksi keamanan dan ketertiban itu tidak ruwet tanpa training dan pengembangan kemampuan karyawan itu sudah bisa. Para karyawan juga bisa melaksanakan tugasnya dengan baik.

Faktor dari kepuasan kerja selanjutnya adalah kondisi kerja. Lingkungan kerja sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja, dengan

lingkungan kerja yang nyaman, aman dan efektif akan membuat para karyawan semangat dalam bekerja mencapai sebuah tujuan. Seperti yang diungkapkan oleh pak Markun mengenai kondisi kerja di Masjid Agung Bangkalan. Beliau berujar,

“Anggap kerja di masjid itu kan panggilan hati jadi tidak paksaan, jadi kalau dihitung dengan gajinya ya tidak sesuai dibandingkan dengan di luar. Karena di sini istilahnya setengah ibadah kita kan di sini nitip badan. Di samping bisa kerja di sini kan nanti bisa kerja di luar. Kerjanya tidak full hanya setengah hari dari jam 07.00 wib sampai jam 14.00 wib.”¹⁰

Kepuasan kerja merupakan cara seorang karyawan merasakan pekerjaannya. Kepuasan kerja merupakan generalisasi sikap-sikap terhadap pekerjaannya yang didasarkan atas aspek-aspek pekerjaannya bermacam-macam meliputi gaji, kesempatan untuk maju, dan kondisi kerja. Kepuasan kerja yang tinggi sangat memungkinkan untuk mendorong terwujudnya tujuan organisasi.

Penilaian kerja akan berdampak pada efektivitas pengawasan. Dengan menilai dimaksudkan membandingkan hasil pekerjaan dengan standar yang telah ditentukan. Dengan demikian jelas untuk melaksanakan tugas dua hal harus tersedia yaitu penetapan standar kerja dan pencapaian hasil kerja. Agar fungsi pengawasan semakin berarti terhadap pelaksanaan kegiatan cara dan teknik pengawasan yang digunakan juga perlu dinilai. Penilaian

¹⁰Hasil wawancara dengan pak Markun, Sabtu, 13 Juni 2015, pukul 10.15 WIB, di Kantor Pengurus Takmir Masjid Agung Bangkalan.

dimanfaatkan untuk memantapkan sikap dan tindakan serta usaha meningkatkan efektivitas. Pak Zakariya berujar,

“Saya setuju dengan adanya penilaian kerja, kalau misalnya karyawannya lemah dalam bekerja ya ditegor. Nanti kalau dibiarkan dan tidak ada penilaian kerja tidak akan tercapai tujuannya. Penilaian dilakukan terus-menerus, misalnya seksi kebersihan kerjanya tidak bersih ya ditegor. Hari-harinya pasti dinilai.”¹¹

Pernyataan di atas merupakan pernyataan pak Zakariya selaku kepala kantor sekretariat takmir Masjid Agung. Pak Zakariya setuju jika adanya penilaian kerja akan berdampak pada pencapaian tujuan. Penilaian kerja merupakan bentuk pengawasan yang dilakukan oleh takmir Masjid Agung Bangkalan.

Pak Raffles sebagai petugas keamanan di Masjid Agung Bangkalan yang masih beberapa bulan bekerja ini setuju dengan diterapkannya penilaian kerja pada setiap karyawan. Menurut beliau dengan adanya penilaian kerja menjadi penunjang untuk kemajuan sebuah organisasi kedepannya dalam pencapaian tujuan.

Pak Raffles berkata, “Untuk penilaian kerja pada karyawan ya butuh, untuk menunjang kedepannya. Karyawannya tetap bagus atau tidak dalam bekerja, masih layak atau tidak untuk dipekerjakan di sini.”¹²

¹¹Hasil wawancara dengan pak Zakariya, Kamis 18 Juni 2015, pukul 10.43 WIB, di Kantor Pengurus Takmir Masjid Agung Bangkalan.

¹²Hasil wawancara dengan pak Raffles, Kamis 18 Juni 2015, pukul 11.17 WIB, di depan halaman Masjid Agung Bangkalan.

Pak Sulaiman sebagai petugas kebersihan di Masjid Agung Bangkalan juga sependapat dengan diterapkannya penilaian kerja pada setiap karyawan. Penilaian kerja bertujuan untuk mengetahui hasil kerja dengan hasil standar yang ditetapkan. Pak Sulaiman yang sehari-harinya bekerja di masjid ini mengutarakan,

“Penting banget adanya penilaian kerja supaya karyawan tanggungjawab, jadi karyawan itu bisa lebih hati-hati. Kalau tidak diawasi dan tidak dikasih penilaian kayaknya nanti bisa seenaknya dalam bekerja. Kalau ada penilaian seperti itu kan lebih baik. Yang menilai itu pengurus ada sendiri namanya pak Markun.”¹³

Dengan adanya penilaian kerja karyawan yang ditetapkan, maka gambaran dari keberhasilan sebuah proses pekerjaan dapat lebih mudah menilai karyawan. Karyawan mana saja yang memberikan distribusi yang besar kepada yayasan dan yang hanya melakukan pekerjaan karena merasa memiliki kewajiban. Dan Bukan karena benar-benar memiliki rasa tanggungjawab dan rasa cinta (*passion*) pada pekerjaan yang dilakukannya.

Sebenarnya secara umum dampak positif dari proses penilaian kerja karyawan akan dirasakan baik dari pihak yayasan maupun karyawan. Di mana pihak yayasan mendapatkan penilaian kerja setiap individu sehingga dapat mempertimbangkan berbagai kebijakan penting mengenai pemberian jabatan dan pemecatan terhadap seorang karyawan. Sedangkan bagi karyawan dapat menjadi motivasi untuk menjadi individu yang lebih baik dan mengetahui standar kerja yang diharapkan dan ditetapkan oleh yayasan.

¹³Hasil wawancara dengan pak Sulaiman, Kamis 18 Juni 2015, pukul 11.30 WIB, di depan halaman Masjid Agung Bangkalan.

2. Faktor-Faktor Pendukung Yang Mempengaruhi Efektivitas Pengawasan

Data-data yang berkaitan dengan faktor-faktor pendukung dibagi dalam lima bagian, yaitu kejelasan rencana, waktu, dana, sarana prasarana dan hasil. Efektivitas yang dapat diartikan sebagai keberhasilan melakukan program dipengaruhi oleh berbagai faktor-faktor yang dapat menentukan efektivitas kerja karyawan berhasil dilakukan dengan baik.

Diantara faktor-faktor pendukung yang mempengaruhi efektivitas pengawasan di Masjid Agung Bangkalan diantaranya yaitu adanya kejelasan rencana. Pak Zakariya selaku kepala kantor Masjid Agung ini mengaku bahwa adanya kejelasan rencana yang diterapkan menjadi salah satu faktor pendukung efektivitas pengawasan di masjid ini. Beliau mengutarakan,

“Di sini untuk kejelasan rencana itu sudah jelas ada standar kerja. Dan memang harus ada standar kerja karena supaya bisa mengetahui kesesuaian hasil kerja dengan standar kerja awal. Kejelasan rencana jadi patokan untuk para karyawan dalam melaksanakan tugasnya masing-masing. Kalau misalnya tidak ada kejelasan rencana dari awal nanti bingung kerjanya. Di sini itu sudah rinci semuanya setiap karyawan sudah memiliki seksi dan tugasnya masing-masing. Kemudian mengenai kejelasan pelaksanaan kegiatan, apalagi seperti bulan Ramadhan banyak kegiatan di masjid ini. Kalau ada perubahan rencana pun juga dari pengurus.”

Berdasarkan pernyataan di atas, kejelasan rencana dibuat sebagai upaya untuk merumuskan apa yang sesungguhnya ingin dicapai oleh organisasi. Kemudian bagaimana sesuatu yang ingin dicapai tersebut dapat diwujudkan

melalui serangkaian rumusan rencana kegiatan tertentu. Penetapan standar kerja merupakan tahap awal dalam pengawasan. Standar mengandung arti sebagai suatu satuan pengukuran yang dapat digunakan sebagai patokan untuk penilaian hasil-hasil.

Selain adanya kejelasan rencana dengan menentukan standar kerja, penilaian kerja, ada juga proses evaluasi kerja ketika terjadi penyimpangan kerja. Karena adanya evaluasi menjamin pencapaian tujuan organisasi, terutama jika terjadi penyimpangan. Seperti yang diungkapkan oleh pak Sulaiman,

“Biasanya kalau di sini itu yang sering terjadi penyimpangan paling masalah karyawan yang tidur kecapean ketika masih jam kerja dan biasanya itu ya ditegor oleh pengurus trus dinasehati. Paling cuman sebatas itu aja. Takut kerjanya nanti tidak selesai tepat waktu apalagi ini masjid gak enak dilihat orang, trus ini kan tempat ibadah, kebersihan itu sangat penting untuk dijaga. Dan biasanya nanti ada rapat-rapat tertentu yang mengevaluasi kerjanya karyawan satu persatu.”¹⁴

Selain kejelasan rencana, yang menjadi faktor pendukung yang mempengaruhi efektivitas adalah ketepatan waktu. Ketepatan waktu merupakan kesesuaian antara pekerjaan dengan waktu yang ditetapkan. Dalam menyelesaikan pekerjaan, dalam penyampaian informasi, ketepatan waktu datang dan pulang kerja dan dalam pemeliharaan sarana prasarana masjid. Pak Sulaiman berujar,

¹⁴Hasil wawancara dengan pak Sulaiman, Senin 22 Juni 2015, pukul 11.30 WIB, di halaman depan Masjid Agung Bangkalan.

“Masalah ketepatan waktu menyelesaikan pekerjaan selalu tepat waktu, seperti yang dijelaskan tadi. Di sini kan masjid tempat ibadah kalau untuk seksi kebersihan ya harus diselesaikan sebelum shalat jamaah dimulai karna dipakai buat shalat. Kemudian kebersihan kamar mandi juga. Trus hari ini rencana mau ngecat pintu pagar, biasanya pengecatan dilakukan sebulan sekali. Waktu kerja untuk kebersihan itu kerja setengah hari ada yang masuk pagi sama siang. Kalau keamanan dan ketertiban itu kerja 24 jam dengan tiga shif yaitu pagi, siang sama malam.”

Berdasarkan pernyataan di atas, ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan sangat diterapkan mengingat masjid merupakan tempat ibadah yang setiap saat ada jamaah yang melaksanakan kegiatan ibadah di masjid tersebut. Selain ketepatan waktu menyelesaikan pekerjaan, ada juga ketepatan waktu yang harus diperhatikan juga yaitu pemeliharaan sarana prasarana masjid.

Selain ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan dan pemeliharaan sarana dan prasarana, pak Zakariya juga mengungkapkan tentang ketepatan penyampaian informasi. Penyampaian informasi mengenai hasil kerja karyawan, informasi mengenai kebutuhan karyawan dalam bekerja dan informasi absensi karyawan. Pak Zakariya berujar,

“Kerja di masjid itu lain dengan kerja di kantor, kalau seksi kebersihan menyelesaikan pekerjaannya jangan sampai dzuhur karena masjidnya digunakan untuk shalat. Untuk penyampaian informasi juga baik, misalnya informasi mengenai perlengkapan pemeliharaan sarana prasarana kalau ada yang kurang disampaikan, nanti kami sediakan, masalah absensi karyawan juga ada keterangan siapa yang masuk kerja, yang libur kerja atau yang lagi izin kerja. Semua disini ketepatan waktunya bagus.”

Demikian yang diungkapkan pak Zakariya di atas, bahwa ketepatan waktu para karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan, penyampaian informasi, absensi karyawan dan ketepatan waktu dalam pelaksanaan pemeliharaan sarana dan prasarana penerapannya sangat bagus. Ketepatan waktu ini menjadi salah satu faktor pendukung efektivitas pengawasan di Masjid Agung Bangkalan.

Masjid yang intensitas kegiatannya dinamis, memerlukan dana yang tidak sedikit untuk pemeliharaan dan pembiayaan kegiatan-kegiatan yang ada di masjid. Tanpa ketersediaan dana yang memadai dipastikan semua gagasan untuk memakmurkan masjid hampir dipastikan tidak dapat terlaksana dengan sempurna. Oleh karena itu menjadi tugas dan tanggungjawab pengurus untuk mencari dan mengumpulkan dana. Seperti halnya yang diungkapkan oleh pak Zakariya,

“Di sini sumber dana itu ada yang dari pemerintah kabupaten Bangkalan, kemudian dari kotak-kotak amal di masjid ini. Yang dari pemerintah Kabupaten Bangkalan itu setiap tahun sekali nominalnya sebesar sebelas juta. Ada kotak amal yang kecil, kemudian juga kotak amal yang besar itu biasanya dibuka setahun dua kali. Ini ada kotak untuk peduli anak yatim juga. Terus untuk parkir kendaraan tidak biaya parkir tetapi ada kotak-kotak sedekah seikhlasnya.”

Pernyataan di atas menjelaskan bahwa dukungan dana di Masjid Agung Bangkalan tercukupi. Khusus untuk menghimpun dana rutin pemeliharaan masjid dapat diperoleh dari jamaah masjid melalui kotak amal Jum'at dan permanen dan donator tetap. Mengumpulkan dana untuk pembangunan, renovasi dan pemeliharaan masjid memang tidak mudah.

Banyak kesulitan yang biasanya dihadapi oleh pengurus. Untuk itu diperlukan inovasi dan kreatifitas dalam memperoleh dukungan dana.

Selain mengenai sumber dana, ada juga mengenai laporan pemasukan dan pengeluaran dana. Laporan keuangan suatu laporan yang berguna untuk menyampaikan informasi keuangan yang dapat dipercaya kepada pihak yang berkepentingan.

Pak Zakariya berujar, “Jelas ada laporan pemasukan dan pengeluaran, setelah dari pihak pengurus itu dirinci baru dilaporkan pada jamaah. Biasanya dilaporkannya itu pada hari jum’at waktu shalat Jum’at tapi sebulan sekali. Dengan adanya laporan para jamaah tambah percaya.”

Sama halnya dengan pak Zakariya, pak Sulaiman juga mengungkapkan tentang adanya laporan pemasukan dan pengeluaran di Masjid Agung Bangkalan. Pak Sulaiman berujar, “Laporannya itu terinci bagian keuangan. Kalau hari Jum’at itu diberitahukan ke jama’ah tentang pengeluaran-pengeluarannya termasuk bagian kemakmuran. Untuk laporannya itu satu bulan sekali kepada jama’ah.”

Dari pernyataan di atas, dijelaskan bahwa laporan pemasukan dan pengeluaran dana di Masjid Agung Bangkalan sangat baik. Adanya pemasukan serta pengeluaran dana setelah dirinci oleh pihak pengurus selanjutnya dilaporkan kepada para jama’ah ketika shalat Jum’at selama satu bulan sekali.

Setiap pengurus masjid diharapkan mampu menyusun laporan keuangan, mencatat dengan jelas darimana uang masuk dan penggunaan dana. Pengurus yang bertanggungjawab dan dapat dipercaya tentunya tidak akan melalaikan tugasnya.

Manajemen sarana dan prasarana dapat diartikan sebagai proses kerja sama pendayagunaan semua sarana dan prasarana masjid secara efektif dan efisien. Selain itu, proses pengelolaan sumber daya yang ada di suatu lembaga Islam dalam upaya melakukan tindakan untuk membuat sarana dan prasarana dapat selalu berfungsi dengan baik. Pak Zakariya sebagai kepala kantor mengutarakan,

“Kelengkapan peralatan disediakan oleh pihak masjid, pokoknya peralatan yang dibutuhkan oleh karyawan disediakan. Kalau misalnya dari seksi kebersihan peralatannya ada yang rusak atau kurang, tinggal minta ke pengurus nanti disediakan. Di sini juga ada lima orang cleaning service, itu sumbangan dari pemerintah Kabupaten Bangkalan.”

Selain kelengkapan peralatan, pemeliharaan kondisi sarana dan prasarana di masjid juga menjadi faktor efektivitas pengawasan. Pak Zakariya yang ditemui di kantor pengurus takmir Masjid Agung Bangkalan mengungkapkan kondisi sarana dan prasarana di masjid tersebut.

Pak Zakariya mengatakan, “Ya kondisi sarana dan prasarana di sini masih bagus, masih aktif semua, bisa digunakan. Seperti sound systemnya itu masih bagus terdengar jarak jauh karena di sini menaranya itu tinggi. Kemudian jam dinding bisa dibilang cukup memadai sarana dan prasarana di masjid ini.”

Pernyataan di atas menunjukkan bahwa, kondisi sarana dan prasarana di Masjid Agung Bangkalan keseluruhan bagus dan masih aktif digunakan serta memadai. Selain dari faktor sarana dan prasarana, ada juga faktor lainnya yaitu mengenai hasil kerja karyawan. Seperti yang diungkapkan oleh pak Zakariya,

“Kesesuaian hasil kerja dengan standar yang direncanakan ya sesuai, karena disini tugasnya kan hanya bersih-bersih untuk seksi kebersihan dan keindahannya. Kalau dari seksi keamanan dan ketertiban hanya menjaga keamanan dan ketertiban lingkungan masjid serta keamanan dan ketertiban jama'ah. Kadang-kadang keamanan yang bertugas jaga malam itu ketiduran. Jam 22.00 wib masjid sudah harus dikunci kemudian jam 03.00 wib kan masjid sudah harus di buka pintunya.”¹⁵

Hasil pekerjaan merupakan hal yang sangat penting untuk mengetahui hasil kerja sesuai dengan standar yang direncanakan atau tidak. Hasil kerja juga menjadi penentu efektivitas pengawasan. Pimpinan dapat mengamati sendiri segala sesuatu yang terjadi dalam organisasi dan mengambil tindakan-tindakan yang diperlukan apabila terbukti terjadi penyimpangan atau kesalahan.

C. Pembahasan Hasil Penelitian (Analisa Data)

1. Pengawasan Pemeliharaan Sarana Dan Prasarana Di Masjid Agung Bangkalan Efektif

Dalam kaitannya dengan pemeliharaan masjid, maka pemeliharaan itu diartikan sebagai suatu usaha untuk mempertahankan kondisi fisik

¹⁵Hasil wawancara dengan pak Zakariya, Senin 22 Juni 2015, pukul 10.25 WIB, di Kantor Pengurus Takmir Masjid Agung Bangkalan.

bangunan masjid, keindahan, kebersihan, ketertiban serta keamanan masjid di mana sikap pengurus masjid tetap loyal dalam tugas dan tanggungjawabnya terhadap perawatan masjid.

Adapun yang mencangkup pemeliharaan sarana dan prasarana masjid peneliti merangkumnya menjadi empat yaitu kebersihan dan keindahan serta ketertiban dan keamanan masjid. Pemeliharaan mencakup segala daya upaya yang terus-menerus untuk mengusahakan agar fasilitas dan peralatan masjid tetap dalam keadaan baik.

a. Kebersihan

Di dalam penjagaan kebersihan masjid, baik di dalam maupun di luar Masjid Agung Bangkalan sangat memperhatikan kebersihannya. Hal ini terbukti dengan adanya petugas kebersihan masjid yaitu bapak Sulaiman yang bertugas untuk membersihkan dan menjaga keseluruhan sarana yang ada di masjid. Bapak Sulaiman membersihkan bagian dalam dan bagian luar masjid setiap hari. Bapak Sulaiman membersihkan bagian dalam dan bagian luar masjid dibantu oleh lima orang sebagai *cleaning service*. Kelima orang tersebut bernama bapak Ari, bapak Rudianto, bapak Nadi dan bapak Khotib, kemudian satu orang dari lima orang sudah meninggal dunia.

Kebersihan lingkungan masjid terbagi menjadi dua bagian. *Pertama*, bagian dalam masjid merupakan ruangan utama masjid, pengerjaannya tidak hanya mengepel dan menyapu, namun juga membersihkan kaca-

kaca yang mengelilingi ruangan di dalam masjid. Adapun kegiatannya dapat diperinci sebagai berikut:

- 1) Untuk kebersihan lantai dan kebersihan ruang utama masjid dilaksanakan setiap hari, yaitu pagi dan sore hari kecuali bulan Ramadhan. Pada bulan Ramadhan kebersihan lebih ditingkatkan sebelum dan sesudah shalat tarawih juga dibersihkan.
- 2) Untuk kebersihan karpet/kambal sajadah, petugas membersihkannya seminggu sekali. Hal ini dikarenakan letak karpet yang berada di dalam masjid sehingga sulit terpengaruh kotoran atau debu dari luar masjid.
- 3) Untuk pengecekan sound system, petugas melakukan pengecekan secara umumnya setiap menjelang waktu shalat.
- 4) Untuk kebersihan mukenah dilakukan seminggu sekali. Petugas mencuci mukenah di laundry dan diganti dengan mukenah yang lain.

Kedua, bagian luar masjid merupakan teras depan, halaman dan taman masjid. Petugas tidak hanya mengepel dan menyapu tetapi juga membersihkan toilet dan khususnya tempat wudhu'. Adapun kegiatannya dapat diperinci sebagai berikut:

- (a) Untuk kebersihan teras depan atau serambi masjid, petugas membersihkan setiap hari, pagi dan sore hari. sedangkan untuk

kebersihan taman dan halaman, petugas menyiram tanaman pada pagi hari saja.

- (b) Untuk kebersihan kamar mandi dan tempat wudhu', petugas sangat mengutamakan. Takmir masjid menggunakan air yang bersih dan suci yang bersumber langsung dari PDAM. Petugas membersihkan toilet dan tempat wudhu' setiap pagi dan sore hari. Hal ini dilaksanakan untuk menjaga kesucian masjid dari kotoran.
- (c) Petugas juga membersihkan tempat cuci kaki wanita dan laki-laki setiap hari yaitu pagi dan sore dengan mengganti airnya. Kecuali bulan Ramadhan sebelum shalat tarawih dan selepas shalat tarawih juga dibersihkan.
- (d) Pelaksanaan kerja bakti bersama, pengurus masjid tidak hanya memberikan tugas sepenuhnya kepada petugas kebersihan tetapi juga melibatkan seksi bagian lainnya. Pelaksanaan kerja bakti dilaksanakan ketika menjelang peringatan hari besar Islam misalnya menjelang bulan suci Ramadhan, hari Raya Idul Fitri maupun hari Raya Idul Adha.
- (e) Larangan para penjual berdagang di dalam kawasan masjid, mengingat di Masjid Agung Bangkalan terdapat TPA, Madrasah Diniyah dan Taman Kanak-Kanak Raudlatul Athfal. Hal ini bertujuan untuk menjaga kebersihan masjid.

Dengan adanya kebersihan yang terkoordinir, Masjid Agung Bangkalan setiap harinya selalu kelihatan bersih dan indah. Banyak jamaah dan para umat Islam yang singgah di masjid merasa nyaman, tenang dan khusyuk dalam melaksanakan ibadahnya.

b. Keindahan

Untuk masalah keindahan ini berkaitan dengan tanaman yang ada di Masjid Agung Bangkalan. Petugas sangat menjaga perawatan taman di Masjid Agung Bangkalan ini. Petugas menyiram taman setiap pagi hari. Hal ini terbukti dengan adanya petugas keindahan masjid terutama bagian taman yaitu bapak Hj. Uuk. Selain itu berkaitan dengan perawatan bangunannya yaitu masalah pengecatan. Petugas mengecat bangunan Masjid Agung Bangkalan sewaktu-waktu jika diperlukan. Petugas keindahan melakukan pengecatan sebulan sekali.

c. Ketertiban

Untuk masalah ketertiban, takmir masjid membuat peraturan tata tertib bagi jamaah masjid. Tata tertib tersebut tercantum di bangunan masjid. Tata tertib harus diperhatikan oleh semua jamaah, khususnya orang-orang yang singgah di Masjid Agung Bangkalan. Adapun tata tertib yang peneliti maksud adalah sebagai berikut:

- 1) Rapatkan dan luruskan shof
- 2) Selesai baca Al-Qur'an harap dikembalikan

3) Dilarang tidur atau tidur-tiduran di dalam masjid

4) Mohon maaf, pastikan hp anda tidak aktif selama di dalam masjid

Tata tertib tercantum di bangunan masjid. Selain itu, tata tertib juga tercantum di tempat parkir yang harus dipatuhi oleh jamaah. Adapun tata tertib yang peneliti maksud sebagai berikut:

(a) Jangan meninggalkan kunci kontak di kendaraan anda

(b) Kendaraan harap dikunci stir/pakai kunci tambahan

d. Keamanan

Dalam pemeliharaan masjid, keamanan masjid juga sangat penting untuk dijaga. Para petugas masjid harus menjaga keamanan masjid. Hal ini juga sangat berpengaruh terhadap nama baik masjid itu sendiri. Keamanan masjid ini dibagi dalam dua kategori, yaitu:

1) Keamanan Lingkungan Masjid

Untuk masalah keamanan lingkungan masjid, takmir dan petugas keamanan harus benar-benar konsisten. Takmir dan petugas harus mempunyai rasa tanggungjawab serta mampu menanggung segala resiko yang ada. Ada tiga petugas keamanan di Masjid Agung Bangkalan yaitu bapak Raffles, bapak Saiful dan bapak Abdul. Hal-hal yang menyangkut keamanan lingkungan masjid adalah:

a) Masalah penerangan masjid

Untuk bagian luar masjid, penerangan dimulai pada pukul 17.00 wib sampai pukul 05.30 wib. Untuk bagian dalam masjid dimulai pada pukul 17.00 wib sampai pukul 05.30 wib. Tetapi jika ada kegiatan atau aktivitas yang dilakukan oleh jamaah maupun para remaja masjid, maka penerangan berakhir setelah kegiatan itu berakhir.

b) Masalah penguncian masjid

Masalah penguncian masjid terbagi dalam dua bagian, yaitu bagian pintu utama masjid. Bapak Markun melakukan penguncian pintu utama masjid pada pukul 22.00 wib sampai pukul 03.00 wib. Untuk pagi hari sampai malam hari pintu utama masjid hanya ditutup tapi tidak dikunci. Hal ini untuk menjaga kebersihan di dalam masjid supaya debu tidak masuk.

Bagian pagar halaman masjid. Petugas keamanan membuka pintu pagar halaman masjid pada siang hari dan penguncian dilakukan pada malam hari pukul 22.00 wib sampai pukul 03.00 wib. Satpam bertugas untuk melakukan penguncian pagar halaman masjid. Hal ini dilakukan untuk mengantisipasi hal-hal yang tidak diinginkan terutama menyangkut keamanan sarana dan prasarana masjid.

2) Keamanan Jamaah

(a) Untuk kendaraan jamaah

Untuk kendaraan jamaah, takmir menyiapkan tempat parkir dan juga menyiapkan petugas keamanan. Dalam keamanan ini, penjagaan keamanan kendaraan tidak menarik biaya. Jamaah secara ikhlas memberi tanpa pasti berapa nominalnya karena di halaman tempat parkir tersedia beberapa kotak amal parkir.

(b) Untuk keamanan barang-barang jamaah

Untuk barang-barang jamaah, misalnya sepatu dan sandal, pengurus masjid masih membuatkan rak-rak khusus penitipan barang-barang jamaah saat ini.

Ada tiga pengurus masjid yang dipercayai untuk mengawasi para karyawan yaitu bapak Zakariya, bapak Somad dan bapak Markun. Pengurus masjid sangat memperhatikan pemeliharaan Masjid Agung Bangkalan agar tetap suci dan terpancang sehingga bermanfaat bagi para umat Islam. Adapun pelaksanaan atau penerapan fungsi pengawasan yang selama ini sudah dijalani adalah:

- (1) Takmir masjid dibantu oleh koordinator bagian kebersihan dan keindahan melakukan pengawasan secara langsung ke lapangan.

Pengurus mengawasi secara langsung dengan tujuan untuk mengetahui bagaimana kerja karyawan dalam melaksanakan tugas serta kewajibannya. Selain itu, pengurus melakukan pengawasan ini supaya dapat mengetahui apakah ada faktor-faktor yang mempengaruhi pelaksanaan kegiatan pemeliharaan sarana dan prasarana masjid.

- (2) Pengawasan yang efektif juga harus bisa mengumpulkan fakta-fakta yang akurat mengenai berbagai hal terkait pekerjaan. Takmir masjid melakukan pengawasan dengan mengumpulkan fakta-fakta melalui peninjauan pribadi. Pengurus mengumpulkan fakta-fakta dengan cara kontak langsung dengan karyawan sehingga adanya penyimpangan dapat dilihat langsung.
- (3) Dalam melakukan pengawasan, takmir masjid juga menetapkan standar pelaksanaan yang didasarkan pada standar fisik meliputi ketepatan waktu, hasil kerja, planning, kondisi kerja, kesempatan untuk maju dan sarana prasarana. Standar moneter meliputi dukungan dana dan gaji. Standar *Intangible* meliputi kedisiplinan, ketrampilan, tanggungjawab, komunikasi dan kerja sama. Dengan menetapkan standar, pengurus bisa memprediksi sejauh mana keberhasilan antara rencana dengan kenyataan yang tercapai.
- (4) Selain pelaksanaan pengawasan yang dilakukan ketika kegiatan sedang berjalan, takmir masjid juga melakukan pengawasan setelah

kegiatan dilaksanakan. Pengurus melakukan pengawasan ini bertujuan untuk meningkatkan dan penyempurnaan terhadap proses kerja para karyawan masjid. Usaha ini dilakukan dengan cara evaluasi, yaitu dengan adanya rapat yang dilakukan sebulan sekali. Para pengurus melakukan evaluasi untuk memberikan arahan dan motivasi terhadap karyawan untuk lebih maju.

- (5) Untuk mengetahui hasil kerja, takmir masjid melakukan perbandingan antara hasil kerja dengan hasil yang direncanakan. Apabila lebih baik akan ditingkatkan, tetapi jika tidak ada kemajuan, maka takmir masjid bermusyawarah untuk mencari solusi.

Pengurus melakukan pemeliharaan masjid tidak ada keluhan sejauh ini. Hal ini dikarenakan adanya keterbukaan antar pengurus dan karyawan ketika ada masalah yang harus dicari solusinya. Berangkat dari data-data dan teori-teori yang telah disajikan dalam pembahasan kerangka teoretik dan penyajian data, maka peneliti akan mencoba menganalisa secara singkat tentang penerapan fungsi pengawasan dalam pemeliharaan sarana dan prasarana Masjid Agung Bangkalan.

Takmir masjid dalam melakukan pengawasan, khususnya masalah pemeliharaan sarana dan prasarana di Masjid Agung Bangkalan telah berjalan dengan baik. Dengan adanya proses pengawasan yang meliputi urutan-urutan sebagai berikut.

(a) Penetapan standar

Tahap pertama dari proses pengawasan adalah penetapan standar. Penetapan standar merupakan pelaksanaan yang dapat digunakan sebagai patokan untuk penilaian hasil-hasil kerja.

Takmir masjid juga menetapkan standar pelaksanaan yang didasarkan pada standar fisik meliputi ketepatan waktu, hasil kerja, planning, kondisi kerja, kesempatan untuk maju dan sarana prasarana. Standar moneter meliputi dukungan dana dan gaji. Standar *Intangible* meliputi kedisiplinan, ketrampilan, tanggungjawab, komunikasi dan kerja sama. Dengan menetapkan standar maka bisa diprediksi sejauhmana keberhasilan antara rencana dengan kenyataan yang tercapai. Pada pelaksanaan proses pengawasan di Masjid Agung Bangkalan, pada tahap pertama sesuai dengan teori dari M. Manullang.¹⁶

(b) Penilaian Kinerja

Fase kedua dari proses pengawasan adalah penilaian kinerja. Dalam proses penilaian pemeliharaan Masjid Agung Bangkalan yaitu dengan membandingkan antara hasil kerja dengan standar penilaian. Proses evaluasi takmir Masjid Agung Bangkalan berbentuk pengawasan secara langsung dengan mengumpulkan fakta-fakta mengenai kegiatan melalui peninjauan pribadi.

¹⁶M. Manullang, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1996) hal 185.

Data di atas sejalan dengan teori M. Manullang bahwasannya pekerjaan bawahan itu dapat diketahui melalui berbagai cara. Pengawasan yang dilakukan secara langsung dengan langsung mengunjungi bawahan untuk menanyakan hasil pekerjaan.¹⁷

(c) Membandingkan kinerja dengan standar

Tahap yang paling utama dari pengawasan adalah membandingkan kinerja dengan standar. Walaupun tahap ini mudah untuk dilakukan, tetapi kompleksitasnya dapat terjadi pada setiap menginterpretasikan adanya penyimpangan.

Dari data di atas, perbandingan antara hasil kegiatan dengan standar yang ditetapkan oleh takmir masjid, bahwa hasil kegiatan dengan standar pelaksanaan sama dengan harapan dan target. Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Siswandi. Bahwasannya pimpinan harus membandingkan hasil pekerjaan bawahan yang nyata dengan standar sehingga dengan perbandingan itu dapat diketahui adanya sebuah penyimpangan atau tidak.¹⁸

Pelaksanaan fungsi pengawasan di Masjid Agung Bangkalan sejauh ini berjalan dengan baik. Hal ini dikarenakan takmir masjid telah menerapkan dua cara pengawasan yang efektif, yaitu pengawasan secara langsung dengan peninjauan pribadi.

¹⁷M. Manullang, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1996) hal 185.

¹⁸Siswandi, *Aplikasi Manajemen Perusahaan*, (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2011) hal 200.

Dua cara pengawasan tersebut merupakan cara yang dilakukan oleh pengurus takmir masjid Agung Bangkalan. Cara seperti ini juga memiliki kelebihan yaitu kontak langsung antar pengawas dengan karyawan dapat dipererat dan kesulitan serta penyimpangan dalam praktek kerja dapat dilihat langsung. Takmir masjid melihat secara langsung pemeliharaan masjid guna mengetahui perkembangan rencana dan target yang diharapkan. Data ini sejalan dengan teori dari Sondang P. Siagian, bahwasannya pengawasan akan lebih efektif jika pengawasan dapat dilaksanakan secara langsung ke lapangan.¹⁹

Keuntungan menggunakan teknik pengawasan secara langsung ini adalah implementasi strategi menjadi efisien dan efektif. Mengetahui jalannya kegiatan operasional secara langsung dan dapat mengambil tindakan koreksi ketika terjadi penyimpangan. Hubungan kerja antara bawahan dan pimpinan menjadi lebih erat. Sedangkan kelemahan menggunakan teknik ini adalah waktu manajemen terpakai untuk melakukan pengawasan langsung setiap saat.

Pengawasan yang efektif harus bisa mengumpulkan fakta-fakta yang akurat terkait pekerjaan. Pengurus mengumpulkan fakta-fakta dengan cara peninjauan pribadi. Mengumpulkan fakta-fakta dengan cara peninjauan pribadi juga memiliki kelemahan dan kelebihan.

¹⁹Sondang P. Siagian, *Manajemen Strategik*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1995) hal 259-260.

Kelemahan pengawasan ini adalah terkesan bahwa bawahan diawasi secara terus-menerus oleh atasan. Sedangkan kelebihan pengawasan ini adalah kontak langsung antar atasan dengan bawahan dapat dipererat sehingga adanya penyimpangan dapat dilihat langsung, data ini sejalan dengan teori G.R. Terry.²⁰

Takmir Masjid Agung Bangkalan dalam menerapkan fungsi pengawasan pemeliharaan masjid sejauh ini telah berjalan dengan baik dan sesuai dengan penerapan fungsi pengawasan yang efektif. Hal ini bisa dilihat dari pemantauan dan adanya laporan pertanggungjawaban dari pengurus masjid mengenai hasil laporan pekerjaan setiap karyawan.

Hal ini sejalan dengan teori Schermerhorn dikutip oleh Saefullah yang mengatakan bahwa pengawasan mempunyai fungsi pada penetapan standar kinerja. Tindakan pengawasan dilakukan dalam rangka pencapaian kinerja yang telah ditetapkan. Standar kinerja akan menjadi ukuran apakah pada pelaksanaannya nanti perlu melakukan tindakan koreksi atau tidak jika ditemukan adanya penyimpangan.²¹ Dengan demikian, pengawasan juga memiliki fungsi untuk melakukan pencegahan sedini mungkin akan terjadinya penyimpangan.

²⁰G.R. Terry, *Prinsip-Prinsip Manajemen*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1993) hal 168.

²¹Erni Tisnawati Sule dan Kurniawan Saefullah, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: Kencana, 2005) hal 317.

Selanjutnya mengenai penilaian kerja. Penilaian kerja karyawan memiliki beberapa manfaat yaitu menjadi dampak efektivitas pengawasan dan menjadi evaluasi untuk pengembangan diri lebih jauh. Dalam prakteknya tidak ada teknik penilaian kerja yang paling sempurna, pasti ada keunggulan dan kelemahannya. Yang penting adalah bagaimana meminimumkan masalah-masalah yang mungkin didapat pada setiap hasil kerja karyawan.

Fase kedua dalam proses pengawasan adalah penilaian. Dengan menilai dimaksudkan membandingkan hasil pekerjaan dengan standar yang telah ditentukan. Dengan demikian jelas, untuk melaksanakan tugas dua hal harus tersedia yaitu penetapan standar kerja dan pencapaian hasil kerja. Penilaian dimanfaatkan untuk memantapkan sikap dan tindakan serta usaha meningkatkan efektivitas.

Penilaian kerja yang dirangkum peneliti dan disesuaikan dengan keadaan di lapangan mencakup kepuasan kerja, prestasi kerja dan kemampuan menyesuaikan diri. Data ini sejalan dengan teori Campbell dikutip oleh Richard M. Steers.²² Berikut hasil analisa peneliti yang disesuaikan dengan keadaan di lapangan. *Pertama*, mengenai kepuasan kerja karyawan. Diantaranya adalah gaji, kesempatan untuk maju dan kondisi kerja.

²²Richard M. Steers, *Efektivitas Organisasi*, (Jakarta: Erlangga, 1985) hal 45.

a. Gaji

Gaji karyawan di Masjid Agung lebih dikenal dengan honorer. Dikenal honorer karena masjid merupakan sebuah yayasan yang di mana bekerja dengan ikhlas dan mengharap ridho Allah SWT. Takmir masjid memberikan honorer pada karyawan setiap bulan dengan nominal yang diterima oleh setiap karyawan sama.

b. Kesempatan untuk maju

Setiap karyawan juga mempunyai kesempatan untuk maju, salah satunya dengan adanya pengembangan keahlian kerja. Tetapi kenyataan di lapangan tidak ada pengembangan keahlian kerja pada setiap karyawan. Alasannya karena karyawan bekerja di masjid hanya menjaga kebersihan dan keindahan masjid serta keamanan dan ketertiban masjid. Untuk penerimaan kerja karyawan di Masjid Agung juga tidak ada pelatihan *training*.

c. Kondisi kerja.

Lingkungan kerja sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Para karyawan semangat dalam bekerja jika lingkungan kerja nyaman, aman dan efektif sehingga mencapai sebuah tujuan. Pengurus masjid mengutarakan bahwa kerja di masjid tidak ada

paksaan tetapi sesuai panggilan hati. Para karyawan merasa nyaman bekerja di Masjid Agung Bangkalan sampai saat ini.

Kepuasan kerja merupakan cara seorang karyawan merasakan pekerjaannya. Kepuasan kerja yang tinggi sangat memungkinkan untuk mendorong terwujudnya tujuan organisasi. Data ini sejalan dengan teori Edy Sutrisno.²³

Kedua, kemampuan menyesuaikan diri. Kemampuan manusia terbatas dalam segala hal. Dengan keterbatasan itu menyebabkan manusia tidak dapat mencapai pemenuhan kebutuhannya tanpa melalui kerja sama dengan orang lain. Kunci keberhasilan organisasi adalah kerja sama dalam pencapaian tujuan.

a. Kerja sama

Para karyawan di Masjid Agung Bangkalan mampu untuk bekerja sama dengan baik dan saling toleransi. Ketika ada salah satu karyawan tidak masuk kerja, maka karyawan lainnya bersedia untuk menggantikan posisi kerja tersebut. Antara pengurus dengan karyawan juga mampu bekerja sama dengan baik dan juga saling toleransi.

²³Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kencana Prenada Media, 2009) hal 155.

b. Komunikasi

Komunikasi yang baik juga kunci dalam pencapaian tujuan, komunikasi antar karyawan dengan karyawan dan antar pengurus dengan karyawan. Komunikasi yang baik merupakan suatu motivasi, saling memberikan informasi tentang pekerjaan dan kepentingan bersama. Komunikasi antara sesama karyawan dan komunikasi antara pengurus dengan karyawan di Masjid Agung Bangkalan sangat baik, segala sesuatu yang menyangkut pekerjaan selalu dikomunikasikan.

Ketiga, prestasi kerja. Ukuran terakhir keberhasilan dari sebuah organisasi adalah prestasi kerja. Baik dari organisasi maupun karyawan memerlukan umpan balik atas upayanya masing-masing. Prestasi kerja dari setiap karyawan perlu dinilai karena prestasi kerja sebagai tingkat kecakapan seseorang pada tugas-tugas yang mencakup pada pekerjaannya. Data ini sejalan dengan teori Edy Sutrisno.²⁴ Faktor-faktor prestasi kerja yang perlu dinilai yaitu, kedisiplinan, ketrampilan dan tanggungjawab.

a. Kedisiplinan

Kedisiplinan menjadi kunci terwujudnya tujuan organisasi. Dengan disiplin yang baik berarti karyawan sadar dan bersedia mengerjakan tugasnya dengan baik. Karyawan yang baik tanpa

²⁴Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kencana Prenada Media, 2009) hal 150.

dukungan disiplin sulit untuk mewujudkan tujuan. Para karyawan di Masjid Agung disiplin dalam mematuhi peraturan, melakukan pekerjaan sesuai dengan perintah, semangat dalam melakukan pekerjaan dan datang serta pulang kerja tepat waktu. Penerapan kedisiplinan para karyawan di Masjid Agung Bangkalan berjalan baik.

b. Ketrampilan

Karyawan dapat menyelesaikan tugasnya dengan tepat waktu. Karena masjid merupakan tempat ibadah, kenyamanan beribadah bagi para jamaah menjadi tugas pengurus masjid serta para karyawan dengan tugasnya masing-masing. Tidak semua karyawan di Masjid Agung berpengalaman dalam bekerja.

Karyawan di Masjid Agung Bangkalan tidak wajib memiliki pengalaman kerja, tetapi banyak juga karyawan yang sudah memiliki pengalaman kerja. Karyawan di Masjid Agung tidak wajib berpengalaman sebelumnya karena tugas yang diberikan hanya sebatas menjaga kebersihan dan keindahan serta keamanan dan ketertiban. Akan tetapi pengurus masjid selalu mengarahkan karyawan dalam bekerja.

c. Tanggungjawab.

Setiap karyawan wajib bekerja dengan tanggungjawab dan tidak melewati batas-batas tanggungjawab yang ada. Orang yang mampu memiliki tanggungjawab pasti akan menjadi pribadi yang berdedikasi secara total terhadap pekerjaannya. Karyawan di Masjid Agung bertanggungjawab dalam pekerjaannya, terbukti pekerjaan dapat diselesaikan sebelum standar waktu yang ditentukan dengan hasil yang sama dengan harapan dan target.

Setiap karyawan memiliki perilaku yang mencerminkan diri seseorang yang bertanggungjawab atau tidak bertanggungjawab. Karyawan di Masjid Agung memiliki perilaku yang baik, perhatian dan kepedulian yang tinggi dalam bekerja dan menjaga pemeliharaan sarana dan prasarana masjid.

Pengurus melakukan penilaian kerja yang berdampak pada efektivitas pengawasan. Pengurus melakukan penilaian kerja terhadap setiap karyawan sekaligus dapat melakukan tindakan koreksi pada setiap hasil kerja karyawan dalam pencapaian tujuan organisasi.

2. Faktor-Faktor Pendukung Efektivitas Pengawasan

Menurut Siagian dalam bukunya manajemen stratejik menyebutkan beberapa faktor yang menyebabkan efektif atau tidak efektifnya suatu

kegiatan. Faktor-faktor tersebut diantaranya kejelasan rencana, waktu, dana, sarana prasarana kerja dan hasil.²⁵

a. Kejelasan rencana

Para karyawan di Masjid Agung Bangkalan bekerja dengan ditetapkannya kejelasan rencana terlebih dahulu. Kejelasan rencana dibuat sebagai upaya untuk merumuskan apa yang sesungguhnya ingin dicapai oleh organisasi. Dan bagaimana sesuatu yang ingin dicapai tersebut dapat diwujudkan melalui serangkaian rumusan rencana kegiatan tertentu.

Pengurus takmir masjid membuat kejelasan rencana agar karyawan bisa lebih mudah dalam melaksanakan tugasnya masing-masing. Kejelasan rencana menjadi perbandingan antara rencana yang dibuat dengan hasil yang diperoleh. Dengan adanya kejelasan rencana, pelaksanaan kegiatan-kegiatan di Masjid Agung Bangkalan menjadi baik dan efektif.

b. Ketepatan waktu

Ketepatan waktu merupakan kesesuaian antara pekerjaan dengan waktu yang ditetapkan. Ketepatan waktu dalam hal menyelesaikan pekerjaan, penyampaian informasi, ketepatan waktu datang dan pulang kerja serta dalam pemeliharaan sarana prasarana masjid. Pengurus sangat menerapkan ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan karena

²⁵ Sondang P.Siagian, *Manajemen Strategik*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1995) hal 260.

masjid merupakan tempat ibadah. Banyak jamaah setiap saat yang melaksanakan kegiatan ibadah di masjid tersebut.

Selain ketepatan waktu menyelesaikan pekerjaan, ada juga ketepatan waktu yang harus diperhatikan yaitu pemeliharaan sarana prasarana masjid. Karena kegiatan beribadah akan berjalan dengan lancar sesuai dengan yang direncanakan, apabila didukung oleh sarana dan prasarana yang memadai.

c. Dukungan dana

Masjid yang intensitas kegiatannya dinamis, memerlukan dana yang tidak sedikit untuk pemeliharaan dan pembiayaan kegiatan-kegiatan yang ada di masjid. Apalagi di Masjid Agung Bangkalan yang merupakan masjid terbesar di Bangkalan. Dengan pelaksanaan kegiatan-kegiatan yang cukup banyak, terutama memasuki bulan Ramadhan ini. Tanpa ketersediaan dana yang memadai dipastikan semua gagasan untuk memakmurkan masjid hampir dipastikan tidak dapat terlaksana dengan sempurna.

Dukungan dana di Masjid Agung Bangkalan tercukupi. Khusus untuk menghimpun dana rutin pemeliharaan masjid dapat diperoleh dari jamaah masjid melalui kotak amal shalat Jum'at dan permanen serta donator tetap. Selain dukungan dana, ada juga mengenai laporan pemasukan dan pengeluaran dana. Laporan pemasukan dan pengeluaran

dana di Masjid Agung Bangkalan berjalan baik, karena pihak pengurus telah merinci adanya pemasukan serta pengeluaran dana.

Pengurus merinci adanya pemasukan serta pengeluaran dana, kemudian para pengurus mengumumkan kepada para jamaah ketika shalat Jum'at selama satu bulan sekali. Tujuannya adalah supaya para jamaah percaya dengan status dana yang ada di Masjid Agung Bangkalan. Setiap pengurus masjid diharapkan mampu menyusun laporan keuangan, mencatat dengan jelas darimana uang masuk dan penggunaan dana.

d. Sarana dan prasarana

Manajemen sarana dan prasarana dapat diartikan sebagai proses kerjasama pendayagunaan semua sarana dan prasarana masjid secara efektif dan efisien. Selain itu, proses pengelolaan sumber daya yang ada di suatu lembaga Islam dalam upaya melakukan tindakan untuk membuat sarana dan prasarana dapat berfungsi dengan baik.

e. Hasil

Hasil pekerjaan merupakan hal yang sangat penting untuk mengetahui hasil kerja sesuai dengan standar yang direncanakan atau tidak. Hasil kerja juga menjadi penentu efektivitas pengawasan. Pimpinan dapat mengamati sendiri segala sesuatu yang terjadi dalam organisasi dan mengambil tindakan-tindakan yang diperlukan apabila

terbukti terjadi penyimpangan atau kesalahan. Para karyawan melaksanakan tugasnya masing-masing dengan hasil sama dengan harapan dan target. Dan pengurus masjid melakukan pengawasan secara langsung ke lapangan ketika proses kerja berlangsung.

D. Temuan

1. Kesadaran Diri Karyawan

Setiap orang mempunyai kewajiban untuk bekerja. Seseorang bekerja, dapat memenuhi kebutuhan sehari-hari dengan bekerja. Ketersediaan sumber daya manusia merupakan faktor penting dari organisasi apapun. Adanya manusia-manusia yang hebat dalam suatu organisasi lebih penting dari ketersediaan sumber daya lainnya. Sumber daya yang hebat adalah sumber daya yang memiliki kesadaran diri yang cukup sesuai dengan nilai-nilai, posisi atau jabatan dan jenis pekerjaan yang ada dalam organisasi.

Kesadaran diri merupakan hal penting dalam keseluruhan perbuatan seseorang. Kesadaran diri merupakan suatu cara berfikir seseorang terhadap dirinya, tanggungjawabnya dan target-target dalam menyelesaikan suatu tugas yang diberikan.

Selain faktor-faktor pendukung yang sudah dijelaskan di atas, kunci dari efektivitas pengawasan di Masjid Agung Bangkalan adalah adanya sumber daya manusia yang memiliki kesadaran diri yang tinggi. Para karyawan di masjid sadar dengan kewajibannya dalam menyelesaikan tugas-tugasnya. Para karyawan dapat menyelesaikan tugas-tugasnya dengan

hasil yang sama dengan harapan dan target serta ketepatan waktu yang ditentukan oleh pengurus.

Masjid merupakan tempat ibadah yang perlu dipelihara sarana dan prasarannya. Masjid juga merupakan tempat kegiatan sosial dan spiritual bagi para jamaah. Masjid juga merupakan rumah Allah SWT. yang patut dijaga kebersiha, keindahan, keamanan serta ketertibannya. Oleh karena itu kesadaran diri para karyawan sangat dibutuhkan dalam pemeliharaan sarana dan prasarana di masjid.

Pengawasan dalam pandangan Islam dilakukan untuk meluruskan yang tidak lurus, mengoreksi yang salah dan membenarkan yang hak. Pengawasan dalam ajaran Islam (hukum syariah) terbagi menjadi dua hal. Diantaranya pengawasan yang berasal dari diri sendiri yang bersumber dari Tauhid dan keimanan kepada Allah SWT. Seseorang yang yakin bahwa Allah pasti mengawasi hamba-Nya, maka akan bertindak hati-hati. Pengawasan yang berasal dari diri sendiri adalah kontrol yang paling efektif. Ada sebuah hadits yang menyatakan,

اتَّقِ اللَّهَ حَيْثُمَا كُنْتَ

“Bertakwalah anda kepada Allah, di mana pun anda berada.”

Takwa bukan sekedar di masjid, bukan sekedar di atas sajadah, namun juga ketika beraktivitas. Takwa seperti ini yang mampu menjadi kontrol yang paling efektif. Intinya adalah bagaimana menghadirkan Allah dalam

kehidupan sehari-hari. Itulah yang disebut kontrol yang sangat kuat berasal dari dalam diri dan bukan semata-mata dari luar.²⁶

2. Keikhlasan Karyawan

Bekerja merupakan kewajiban bagi seorang hamba kepada Allah SWT. Allah memerintahkan bekerja kepada setiap hamba-hambanyaNya. Dalam Al-Qur'an surah at-Taubah ayat 105,

“Dan katakanlah,”Bekerjalah kamu, maka Allah akan melihat pekerjaanmu, begitu juga Rasul-Nya dan orang-orang mukmin, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui yang gaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan.”²⁷

Setiap orang mengharapkan gaji yang sesuai dengan pekerjaannya. Akan tetapi berbeda jika bekerja di masjid, masjid merupakan sebuah yayasan. Setiap orang yang bekerja di masjid tidak ada paksaan semata-mata hanya ikhlas mengharap ridho dari Allah SWT. Pada dasarnya masjid sebuah yayasan di mana gaji karyawan disebut honorer. Bekerja di masjid dibutuhkan keikhlasan dalam bekerja karena dalam memenuhi kebutuhan sehari-hari tidak cukup.

Bekerja dengan keikhlasan akan mengangkat manusia kepada puncak ketinggian dan kemuliaan insan. Ikhlas juga akan menghasilkan kemenangan dan kejayaan, membawa kedamaian dan kesejahteraan serta

²⁶ Didin Hafiduddin dan Hendri Tanjung, *Manajemen Syariah dalam Praktik*, (Jakarta: Gema Insani Press, 2003) hal 156-157.

²⁷ Al-Qu'an, *at-Taubah*: 105.

terhindar dari sifat riya' demi mengharapkan ridho Allah SWT. Keikhlasan seseorang dalam beramal tidak bisa diukur dengan materi atau gaji yang diterima. Bisa saja seseorang bekerja dengan menerima gaji yang tinggi tetapi dalam bekerja tidak menerapkan keikhlasan.

3. Toleransi Antar Karyawan

Kemampuan bekerja sama tanpa memandang perbedaan selalu diperlukan untuk mencapai tujuan bersama. Di dalam bekerja sama, ada beberapa sikap yang harus dikembangkan. Antara lain sikap tenggang rasa, saling menghormati dan toleransi. Selain sikap-sikap itu, dalam bekerja sama, terutama untuk memecahkan masalah, diperlukan kreatifitas untuk menemukan berbagai cara penyelesaian masalah. Tolong menolong merupakan cara bekerja sama yang sering kita lakukan dalam kehidupan sehari-hari.

Dalam prakteknya, toleransi tidak sembarang diberikan kepada orang lain. Hal itu baru bisa diwujudkan jika mempunyai alasan bagi seseorang untuk bertoleransi. Penerapan toleransi pada karyawan di Masjid Agung Bangkalan dalam hal-hal tertentu seperti, pada saat salah satu karyawan tidak masuk kerja, bisa jadi karyawan yang lain untuk sementara menggantikan tugasnya. Selain toleransi antar karyawan, pengurus takmir masjid juga ikut menerapkan toleransi kepada karyawan yang datang dan pulang tidak tepat waktu karena ada kepentingan.

Dalam agama Islam juga membolehkan umatnya untuk berhubungan dengan pemeluk agama lain. Toleransi antar umat beragama sangat dianjurkan oleh Rasulullah SAW. Batasan toleransi antar umat beragama yang diajarkan oleh Rasulullah SAW adalah dalam batasan mu'amalah, yaitu hubungan kerja sama dalam hal kemanusiaan.

