



**UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A**

**FUNGSI *CONTROLLING* DALAM PENGEMBANGAN
PAC IPNU TANJUNGBUMI KABUPATEN
BANGKALAN**

SKRIPSI

**Diajukan Kepada Fakultas Dakwah dan Komunikasi
Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya
Guna Memenuhi Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar
Sarjana Ilmu Sosial (S.Sos)**

Oleh:

**Muyessaroh
B94218104**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN DAKWAH
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL
SURABAYA**

2021

LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN KARYA

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Muyessaroh

NIM : B94218104

Prodi : Manajemen Dakwah

Menyatakan dengan sesungguhnya, bahwa skripsi berjudul **“FUNGSI *CONTROLLING* DALAM PENGEMBANGAN PAC IPNU TANJUNGBUMI KABUPATEN BANGKALAN.”** adalah benar merupakan karya sendiri. Hal-hal yang bukan karya saya, dalam skripsi tersebut diberi tanda sitasi dan di tunjukkan dalam daftar pustaka.

Apabila di kemudian hari terbukti pernyataan saya tidak benar dan ditemukan pelanggaran atas karya skripsi ini, saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan skripsi dan gelar yang saya peroleh dari skripsi tersebut.

Bangkalan, 07 Januari 2022

Yang Membuat Pernyataan



Muyessaroh
B94218104

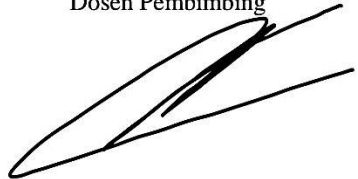
PERSETUJUAN PEMBIMBING SKRIPSI

Nama : Muyessaroh
NIM : B94218104
Prodi : Manajemen Dakwah
Judul : *Fungsi Controlling Dalam Pengembangan PAC IPNU
Tanjungbumi Kabupaten Bangkalan.*

Skripsi ini telah diperiksa dan disetujui oleh Dosen pembimbing untuk diajukan.

Surabaya, 14 Desember 2021

Dosen Pembimbing



Airlangga Bramayudha, MM

197912142011011005

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Fungsi *Controlling* Dalam Pengembangan PAC IPNU Tanjungbumi
Kabupaten Bangkalan

Disusun Oleh:

Muyessaroh

B94218104

Telah diuji dan dinyatakan lulus dalam ujian Sarjana Strata Satu
Pada Tanggal 07 Januari 2022

Tim Penguji

Penguji I



Airlangga Bramavudha, M.M

NIP. 197912142011011005

Penguji II



Dr. Achmad Murtafi Haris, Lc, M.Fil. I

NIP. 197003042007011056

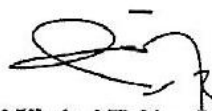
Penguji III



H. Mufti Labib, Lc, MCL

NIP. 196401021999031001

Penguji IV



Ahmad Khairul Hakim, S.Ag, M.Si

NIP.197512302003121001

Surabaya, 07 Januari 2022

Dekan,



H. Abdul Halim, M.Ag
NIP. 196307251991031003



LEMBAR PERSETUJUAN PUBLIKASI
KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA
PERPUSTAKAAN

Jl. Jend. A. Yani 117 Surabaya 60237 Telp. 031-8431972 Fax.031-8413300
E-Mail: perpus@uinsby.ac.id

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademika UIN Sunan Ampel Surabaya, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Muyessaroh
NIM : B94218104
Fakultas/Jurusan : Dakwah dan Komunikasi/ Manajemen Dakwah
E-mail address : muyass230@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah:

☒ Sekripsi ☐ Tesis ☐ Desertasi ☐ Lain-lain (.....)

Yang berjudul :

FUNGSI CONTROLLING DALAM PENGEMBANGAN PAC IPNU TANJUNGBUMI

KABUPATEN BANGKALAN

beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya berhak menyimpan, mengalih-media/format-kan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di Internet atau media lain secara *fulltext* untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Surabaya, 07 Januari 2022

Penulis

(Muyessaroh)

ABSTRAK

Muyessaroh, NIM. B94218104, 2021. *Fungsi Controlling Dalam Pengembangan PAC IPNU Tanjungbumi Kabupaten Bangkalan.*

Penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan tahapan-tahapan *controlling* (pengawasan) dan jenis-jenis *controlling* (pengawasan) yang diterapkan dalam pengembangan PAC IPNU Tanjungbumi Bangkalan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif. Adapun Jenis penelitian yang digunakan adalah jenis penelitian deskriptif. Penelitian ini menggunakan beberapa teknik pengumpulan data, yaitu wawancara, observasi dan dokumentasi.

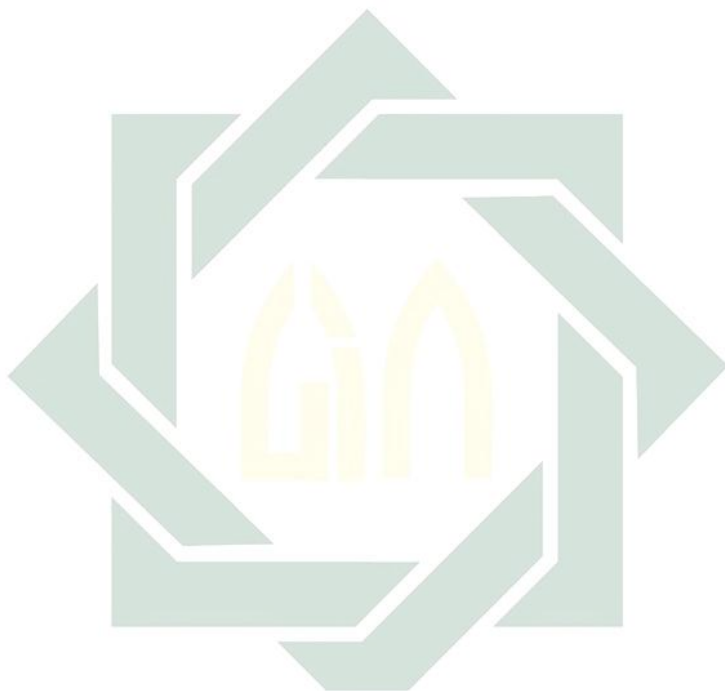
Penelitian ini memperoleh temuan, bahwa PAC IPNU Tanjungbumi melakukan *controlling* (pengawasan) pada semua kegiatan yang dilaksanakan. PAC IPNU Tanjungbumi menerapkan tiga tahapan *controlling* (pengawasan). Tahapan-tahapan tersebut yaitu *pertama* penetapan standar, *kedua* mengadakan penilaian dan *ketiga* mengadakan perbaikan. Selain itu PAC IPNU Tanjungbumi juga memiliki dua jenis *controlling* (pengawasan). Jenis-jenis *Controlling* (pengawasan) tersebut yaitu pertama pengawasan secara langsung dan kedua pengawasan tidak langsung. Pengawasan secara langsung dilakukan oleh ketua PAC IPNU Tanjungbumi dengan cara menghadiri dan ikut berpartisipasi dalam setiap kegiatan yang ada. Pengawasan tidak langsung dilakukan oleh pengurus PAC IPNU Tanjungbumi.

Kata Kunci: *Controlling, Pengembangan organisasi, PAC IPNU Tanjungbumi*

DAFTAR ISI

LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN KARYA.....	ii
PERSETUJUAN PEMBIMBING SKRIPSI	iii
LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI	iv
LEMBAR PERSETUJUAN PUBLIKASI	v
ABSTRAK	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	ix
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	7
C. Tujuan Penelitian.....	7
D. Manfaat Penelitian.....	7
E. Definisi Konsep.....	8
F. Sistematika Pembahasan.....	11
BAB II KAJIAN TEORITIK	13
A. Kerangka Teoritik.....	13
B. Menurut Perspektif Islam.....	41
C. Penelitian Terdahulu yang Relevan.....	43
BAB III Metode Penelitian.....	50
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	50
B. Objek Penelitian	51
C. Jenis dan Sumber Data	51
D. Tahap-Tahap Penelitian	52
E. Teknik Pengumpulan Data.....	55
F. Teknik Validitas Data.....	57
G. Teknik Analisis Data	58
BAB IV HASIL PENELITIAN.....	59
A. Gambaran Umum Objek Penelitian	59
B. Penyajian Data	69
C. Analisis Data	100
BAB V PENUTUP	109
A. Kesimpulan	109

B. Saran dan Rekomendasi.....	111
C. Keterbatasan Penelitian	111
DAFTAR PUSTAKA	112
LAMPIRAN	115



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Organisasi adalah sekumpulan orang yang bekerja sama untuk mencapai suatu tujuan tertentu. James D. Mooney mengatakan, bahwa organisasi adalah sekelompok orang, dua atau lebih yang bergabung untuk menggapai tujuan tertentu.¹ Manajemen merupakan hal penting dalam organisasi. Manajemen berhubungan dengan pola hidup organisasi. Mary mendefinisikan, bahwa manajemen merupakan seni dalam menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain.² Manajemen yang baik dapat mempengaruhi tujuan dari organisasi. Tujuan organisasi sangat bergantung kepada manajemennya. Massie mengatakan, bahwa manajemen sebagai penuntun kelompok dalam menggapai tujuan. Proses tersebut menggunakan cara khusus yang dibuat oleh sekelompok orang.³ Di era globalisasi, organisasi harus mempunyai manajemen yang baik.

Winardi mengatakan, bahwa *controlling* atau pengawasan adalah sebuah upaya yang dilakukan oleh manajer untuk memastikan hasil dari suatu kegiatan sesuai dengan apa yang direncanakan organisasi.⁴ Manajemen memerlukan *controlling* yang baik untuk bersaing. Dampak dari *controlling* bagi suatu organisasi sangat besar dan dapat meningkatkan kualitas organisasi. Organisasi membutuhkan sumber daya manusia yang mampu berpola pikir baik, karena hal tersebut dapat memajukan organisasi. Cushway mendefinisikan, bahwa

¹ T. Hani Handoko, *Manajemen Edisi 2*, (Yogyakarta: BPFE, 2015), hlm.47

² Ibid, hlm. 8

³ Joseph L. Lassie, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Jakarta : Erlangga, 1990), hlm. 5

⁴ Ari Prasetyo, *Pengantar Manajemen Islam*, (pers universitas Airlangga, 2021) hlm. 197.

manajemen sumber daya manusia adalah bagian dari proses yang membantu organisasi untuk mencapai tujuannya.

Schuler, dowing, smart dan huber mendefinisikan, bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan pengakuan tentang pentingnya tenaga kerja dalam suatu organisasi sebagai sumber daya manusia yang sangat penting dalam memberikan kontribusi bagi tujuan-tujuan organisasi.⁵ MSDM memiliki tujuan untuk mengarahkan organisasi ke arah yang tepat dan berdaya guna. Sumber daya manusia yang baik dapat berdampak baik pula bagi organisasi. Organisasi dapat berjalan secara efisien jika sumber daya manusia mengelolanya secara tepat. Manajemen sumber daya manusia perlu diperhatikan agar suatu organisasi bisa lebih efektif.

Fungsi *controlling* harus memperhatikan fungsi manajemen lainnya, seperti *planning*, *organizing*, dan *actuating*. *Controlling* (pengawasan) merupakan fungsi dari manajemen untuk dapat melakukan kegiatan dengan tepat. Pengawasan pasti dibutuhkan oleh organisasi⁶. *Controlling* (pengawasan) merupakan penjagaan terhadap kegiatan atau sesuatu yang sedang dikerjakan dengan berpedoman pada ketentuan yang telah ditetapkan. Jika terjadi penyelewengan dari ketetapan yang disepakati maka harus secepatnya dilakukan evaluasi sehingga sesuai dengan apa yang telah ditentukan.⁷ Tujuan dari adanya pengawasan adalah untuk mengurangi penyimpangan yang terjadi dan mengarahkan kegiatan kearah standart yang telah ditetapkan organisasi.⁸ Sedangkan manfaat dari adanya pengawasan adalah tidak hanya dapat menemukan dan meluruskan kesalahan yang

⁵ Priyono dan Marnis, Manajemen Sumber Daya Manusia, (Sidoaro: Zifatama Publisher, 2014), hlm. 4

⁶ Rois Arifin dan Helmi Muhammad, Pengantar Manajemen, (malang, Empatdua, 2016), hlm. 139

⁷ *Ibid*, hlm. 138

⁸ *Ibid*, hlm. 139

terjadi, akan tetapi juga dapat mencegah penyimpangan-penyimpangan yang dapat dihindari. Organisasi mempunyai standar kerja yang ditetapkan dalam tahap perencanaan. Perencanaan harus ditetapkan sebelum memulai sesuatu. Pengawasan merupakan suatu perencanaan yang akan dilakukan.

Controlling (pengawasan) memiliki sifat yaitu, positif dan negatif. *Controlling* (pengawasan) adalah kegiatan yang positif. Hal tersebut dikarenakan *controlling* dapat menunjukkan kegiatan agar dapat memperoleh hasil yang diinginkan. Pencapaian Organisasi yang efektif dan efisien dapat dilakukan dengan menggunakan pengawasan positif. Pengawasan negatif diberlakukan untuk mencari dan memperbaiki penyimpangan yang sedang atau telah terjadi.⁹ Pengawasan biasanya dilakukan pada semua tingkatan manajemen. Pada manajemen tingkat atas (pucuk pimpinan) pengawasan dilakukan kepada seluruh unit perusahaan. Sedangkan manajemen tingkat menengah dan bawah pengawasan dilakukan pada unit pimpinan masing-masing¹⁰.

Manusia seharusnya melakukan *controlling* terhadap dirinya sendiri. Jika manusia melakukan pengawasan terhadap dirinya sendiri, maka pengawasan tersebut dilakukan atas dasar iman kepada Allah. Manusia dapat melakukan pengawasan dari dalam diri dengan cara menyertakan Allah SWT di setiap perbuatannya. Jika seseorang menyakini bahwa Allah senantiasa menjaga setiap perbuatannya, maka ia akan selalu berhati-hati dalam menjalani kehidupannya. Allah SWT mengawasi manusia selama 24 jam dalam sehari semalam. Allah SWT tidak pernah lengah dalam mengawasinya, bahkan

⁹ Rois Arifin dan Helmi Muhammad, Pengantar Manajemen, (malang, Empatdua,2016), hlm. 139

¹⁰ *Ibid*, hlm. 139

setiap detikpun tidak pernah terlewat dari pengawasannya. Allah berfirman Dalam Qur'an Surat An-Nisak ayat 1¹¹

يَا أَيُّهَا النَّاسُ اتَّقُوا رَبَّكُمُ الَّذِي خَلَقَكُمْ مِنْ نَفْسٍ وَاحِدَةٍ وَخَلَقَ مِنْهَا زَوْجَهَا وَبَثَّ مِنْهُمَا رِجَالًا كَثِيرًا وَنِسَاءً، وَاتَّقُوا اللَّهَ الَّذِي تَسَالُونَ بِهِ وَالْأَرْحَامَ، إِنَّ اللَّهَ كَانَ عَلَيْكُمْ رَقِيبًا
(1)

Artinya: *Wahai manusia! Bertakwalah kepada tuhanmu yang telah menciptakan kamu dari diri yang satu (adam) dan (Allah) menciptakan pasangannya (hawa) dari (diri) nya. Dan dari keduanya Allah memperkembang biakkan laki-laki dan perempuan yang banyak. Bertakwalah kepada Allah yang dengan nama-Nya kamu saling meminta dan (peliharalah) hubungan kekeluargaan. Sesungguhnya Allah menjaga dan mengawasimu.*

Menurut tafsir Ibnu Katsir, ayat diatas menjelaskan, bahwa Allah SWT selalu menjaga dan mengawasi manusia. Allah SWT mengawasi seluruh kondisi dan amal manusia.¹² Allah SWT merupakan zat yang maha mengetahui, bahkan setiap sesuatu yang tersembunyi di dalam hati diketahuinya. Allah SWT merupakan zat yang memelihara manusia. Ia menjadikan manusia sebagai makhluk yang memiliki bentuk paling sempurna. Penglihatan manusia terbatas, akan tetapi penglihatan Allah SWT tidak terbatas. Penglihatan Allah SWT tidak terhalang oleh apapun. Pengawasan Allah meliputi seluruh pekerjaan manusia. Jika Manusia merasa diawasi Allah, maka ia akan memiliki rasa malu. Manusia yang memiliki rasa malu akan senantiasa taat kepada Allah dan menjauhi segala perbuatan yang dilarangnya. Seseorang yang mempunyai keyakinan kepada Allah akan selalu berhati-hati dalam bertindak laku. Seorang tersebut mempercayai bahwa Allah selalu mengawasi setiap perbuatannya.

¹¹ Al-Qur'an, *An-Nisak*:1

¹² Abdullah bin Muhammad bin Abdurrahman bin Ishak, *Tafsir Ibnu Katsir Jilid 2* (Bogor:Pustaka Imam As-syafii: 2004) hlm. 227

Controlling (pengawasan) dari luar dilakukan dengan menetapkan peraturan dan masing-masing tugas. Kesimpulannya adalah pengawasan merupakan aktifitas yang dipergunakan untuk mengontrol dan memastikan pekerjaan seseorang berjalan dengan lancar atau tidak. Harapan dilakukannya pengawasan adalah untuk mengurangi penyimpangan yang terjadi pada organisasi. Peningkatan prestasi kerja dan kepuasan anggota dalam organisasi masih perlu untuk ditingkatkan, karena hal tersebut dimaksudkan agar dapat memperbaiki proses pembaruan organisasi dan pemecahan masalah dengan baik. Pemecahan masalah dapat dilakukan dengan cara melakukan diagnosis pada manajemen budaya organisasi. Cara tersebut digunakan untuk menjadikan organisasi lebih efektif dan kolaboratif.

Sebuah organisasi perlu mengalami pengembangan organisasi. Schein mendefinisikan, bahwa pengembangan organisasi adalah seluruh kegiatan yang disusun oleh manajer, karyawan yang diarahkan menuju pembuatan dan penjagaan kesehatan organisasi sebagai suatu sistem total.¹³ Sasaran pengembangan organisasi adalah sumber daya manusia atau anggota organisasinya. Setiap organisasi pasti memiliki tujuan organisasi. Pengembangan organisasi merupakan salah satu upaya untuk mencapai tujuan organisasi. Pengembangan organisasi bertujuan untuk meningkatkan efektifitas organisasi itu sendiri. Pengembangan organisasi juga bertujuan untuk membentuk sikap anggota organisasi agar dapat ber interaksi dengan baik.

Dalam penelitian ini, penulis akan meneliti organisasi yang terletak di kecamatan tanjungbumi kabupaten bangkalan. Organisasi tersebut adalah Ikatan Pelajar Nahdlatul Ulama' (IPNU). IPNU adalah sebuah organisasi yang bergerak di

¹³ T. Hani Handoko, *Manajemen Edisi 2*, (Yogyakarta: BPFE, 2015), hlm.335.

antara masyarakat dengan beranggotakan seorang pelajar. Organisasi PAC IPNU Tanjungbumi memiliki anggota kurang lebih 150 pelajar. Pelajar tersebut merupakan pemuda-pemudi dari berbagai desa yang berada di kecamatan Tanjungbumi. PAC IPNU Tanjungbumi memiliki anggota yang baik. IPNU melakukan rekrut anggota dengan mengadakan kaderisasi. Organisasi yang baik memerlukan anggota yang baik.

Masa kesetiaan anggota (makesta) merupakan cara yang dilakukan dalam pengkaderan anggota. Makesta merupakan pintu pertama bagi para pelajar Nahdlatul Ulama untuk dapat ikut bergabung dalam organisasi IPNU dan IPPNU. Makesta merupakan pengenalan atau pemahaman awal mengenai faham Ahlussunah wal jamaah. Makesta bertujuan untuk mengajak para pelajar Nahdlatul ulama untuk mengenal lebih jauh akan pentingnya dasar-dasar aqidah Ahlussunnah wal jamaah, mengajak pelajar Nahdlatul ulama untuk mengenal lebih jauh saudara se aqidah yang juga mengabdikan di Nahdlatul Ulama, melatih mental pola pikir pelajar Nahdlatul Ulama dan pola bertindak yang lebih baik serta mengajak pelajar Nahdlatul Ulama untuk menyatukan tekad yang kuat dalam mengabdikan di Nahdlatul Ulama. Makesta biasanya dilakukan setiap akhir tahun.

Pengembangan PAC IPNU Tanjungbumi berjalan kurang baik. PAC IPNU Tanjungbumi pernah tidak beroperasi selama kurang lebih 25 tahun. Akan tetapi PAC IPNU Tanjungbumi beroperasi kembali sekitar tahun 2017. PAC IPNU Tanjungbumi dihidupkan kembali oleh salah satu pelajar yang ada di kecamatan Tanjungbumi. Ia mendapat dukungan untuk menghidupkan IPNU dari temannya yang juga bergabung dalam organisasi IPNU di kecamatan kelampis Kabupaten Bangkalan. Ia juga mendapat dukungan dari sesepuh Nahdlatul Ulama (NU) di kecamatan Tanjungbumi. Setelah aktif kembali di tahun 2017, IPNU memiliki kegiatan-kegiatan untuk dilaksanakan setiap bulannya. Selain itu, PAC

IPNU Tanjungbumi juga terstruktur dengan baik. Dalam pengembangannya, PAC IPNU Tanjungbumi telah berhasil membentuk pimpinan ranting (PR) disetiap desa. PR adalah kepemimpinan IPNU yang berkedudukan di desa. Pembentukan PR bertujuan untuk memperkenalkan IPNU kepada kalangan pelajar disetiap desa.

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, peneliti tertarik untuk membahas lebih dalam mengenai fungsi *controlling*. Oleh karena itu, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Fungsi Controlling Dalam Pengembangan PAC IPNU Tanjungbumi Kabupaten Bangkalan”**

B. Rumusan Masalah

1. Bagaimana tahap-tahap *controlling* (pengawasan) yang dilakukan dalam pengembangan PAC IPNU Tanjungbumi Bangkalan?
2. Apa saja jenis-jenis *controlling* (pengawasan) yang diterapkan dalam pengembangan PAC IPNU Tanjungbumi Bangkalan?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk mendeskripsikan tahap-tahap *controlling* (pengawasan) yang dilakukan dalam pengembangan PAC IPNU Tanjungbumi Bangkalan
2. Untuk mendeskripsikan jenis-jenis *controlling* (pengawasan) yang diterapkan dalam pengembangan PAC IPNU Tanjungbumi Bangkalan

D. Manfaat Penelitian

Harapan peneliti adalah penelitian ini dapat membantu meningkatkan pengetahuan tentang suatu fungsi *controlling* dalam pengembangan organisasi, baik secara teoritis maupun praktis. Adapun manfaat dari penelitian ini adalah:

1. Manfaat Teoritis

- a. Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan pengetahuan yang berkaitan dengan topik di atas, yaitu Fungsi *Controlling* dalam Pengembangan PAC IPNU Tanjungbumi
 - b. Peneliti berharap, bahwa penelitian ini dapat menjadi bahan saran dan masukan. Hal tersebut dimaksudkan agar dapat dikembangkan oleh pihak tertentu.
 - c. Peneliti berharap, bahwa penelitian ini bisa menjadi acuan pada penelitian selanjutnya yang memiliki obyek sama.
2. Manfaat Praktis
- a. Bagi peneliti, Menambah informasi serta wawasan tentang fungsi pengawasan dalam pengembangan organisasi.
 - b. Memberikan informasi kepada suatu organisasi tentang bagaimana melakukan pengembangan organisasi dan bagaimana cara untuk meningkatkannya.
 - c. Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan evaluasi dan informasi bagi organisasi terkait.

E. Definisi Konsep

Konsep dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia memiliki arti ide atau pengertian, rancangan dan gambaran mental dari objek. Definisi konsep adalah salah satu unsur dalam sebuah penelitian yang didalamnya akan membahas karakteristik permasalahan yang akan diteliti. Definisi konsep juga merupakan bagian yang menjelaskan suatu variabel supaya bisa diukur dengan cara melihat suatu indikator dari variabel tersebut. Definisi konsep dari variabel pada penelitian ini adalah:

1. Fungsi *Controlling*

Fungsi adalah manfaat akan satu hal¹⁴. *Controlling* (pengawasan) merupakan penjagaan terhadap kegiatan atau sesuatu yang sedang dikerjakan dengan berpedoman pada ketentuan yang telah ditetapkan. Jika terjadi penyelewengan dari ketetapan yang disepakati maka harus secepatnya dilakukan evaluasi sehingga sesuai dengan apa yang telah ditentukan.¹⁵ *Controlling* merupakan suatu kegiatan mengawasi, memeriksa dan mencocokkan seluruh kegiatan yang dikerjakan agar berjalan sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan dan hasil yang ingin dikehendaki.

Pengertian *controlling* (pengawasan) menurut beberapa ahli:¹⁶ *Pertama*, Sartono berpendapat, bahwa pengawasan adalah suatu kegiatan yang bertujuan agar pekerjaan dapat berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. *Kedua*, Winardi mengatakan, bahwa pengawasan adalah sebuah upaya yang dilakukan oleh manajer untuk memastikan hasil dari suatu kegiatan sesuai dengan apa yang direncanakan organisasi. *Ketiga*, Semito berpendapat, bahwa *controlling* merupakan usaha untuk mencegah terjadinya penyimpangan-penyimpangan. Oleh karena itu, pengawasan dilaksanakan walaupun pekerjaan anggota organisasi belum selesai. *Keempat*, Komaruddin mengatakan, bahwa pengawasan adalah langkah perbaikan terhadap penyimpangan yang terjadi. *Kelima*, Basuswasta berpendapat, bahwa pengawasan adalah salah satu

¹⁴ Tim Penyusun, Kamus Besar Bahasa Indonesia, (Jakarta: Balai Pustaka, 1988), hlm. 245

¹⁵ Rois Arifin, Helmi Muhammad, *Pengantar Manajemen*, (Malang: Intrans Publishing, 2016), hlm. 138

¹⁶ Ari Prasetyo, *Pengantar Manajemen Islam*, (pers universitas Airlangga, 2021) hlm. 197.

fungsi manajemen yang dapat menjamin kegiatan yang dilaksanakan sesuai dengan yang diinginkan organisasi. Jadi, pengawasan yang dimaksud disini adalah pengamatan dan pemeriksaan yang dilakukan dengan tujuan agar hasil kerja sesuai dengan yang ditetapkan organisasi.

2. Pengembangan Organisasi

Pengembangan organisasi merupakan salah satu cara suatu pembaruan organisasi yang telah direncanakan. Pengembangan organisasi bisa melalui struktur organisasi, sistem ataupun prosesnya. Pengembangan organisasi dilakukan agar kualitas organisasi meningkat sehingga organisasi mampu mencapai tujuan yang telah direncanakan. Pengertian pengembangan organisasi menurut beberapa ahli *Pertama*, pengembangan organisasi menurut edgar, didefinisikan sebagai semua kegiatan yang dilakukan oleh manajer dan karyawan yang diarahkan untuk menciptakan dan mempertahankan kesehatan organisasi secara keseluruhan.¹⁷ *Kedua*, Wendell dan Cecilbell mendefinisikan, pengembangan organisasi merupakan upaya jangka panjang untuk memperkuat pemecahan masalah masalah dan proses pembaruan di dalam organisasi.¹⁸ *Ketiga*, Warren G. Bennis mengemukakan, bahwa pengembangan organisasi adalah suatu jawaban terhadap perubahan. *Keempat* pengembangan organisasi menurut Richard adalah suatu usaha berencana yang meliputi organisasi secara keseluruhan.¹⁹

¹⁷ T. Hani Handoko, *Manajemen Edisi 2*, (Yogyakarta: BPFE, 2015), hlm.335.

¹⁸ *Ibid*, hlm.335

¹⁹ Devi Yulianti dan Intan Fitri M, *Perilaku dan Pengembangan Organisasi*, (Bandar Lampung:Pusaka Media, 2020), hlm.69

Jadi, dalam penelitian ini maksud dari fungsi *controlling* dalam pengembangan organisasi merupakan suatu pengamatan yang dilakukan dalam pelaksanaan pengawasan. Karena, pengawasan berperan penting dalam pengembangan organisasi. Pengawasan dilakukan agar kegiatan-kegiatan dapat berjalan sesuai dengan tujuan iorganisasi. Selain itu, pengawasan juga dapat mencegah terjadinya penyimpangan-penyimpangan. Pada penelitian ini, peneliti akan melakukan penelitian pada organisasi PAC IPNU Tanjungbumi Bangkalan. Penelitian ini telah menggali data dan beberapa sumber untuk membuktikan kevalidannya.

F. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan adalah poin-poin pada penelitian ini. Penulis menyajikan sistematika pembahasan. Tujuan dari adanya sistematika pembahasan adalah untuk menghasilkan tulisan yang teratur, terarah dan mempermudah mendalami pokok-pokok masalah yang dikaji. Setiap pembahasan disajikan dalam bentuk bab pembahasan. Penulis menjelaskan secara urut yang terdiri dari lima bab.

BAB I adalah pendahuluan. Pendahuluan berisi tentang gambaran umum penelitian. Bab pertama membahas latar belakang penelitian. Peneliti juga membahas rmusan masalah, tujuan, manfaat, definisi konsep, dan sistematika pembahsasn.

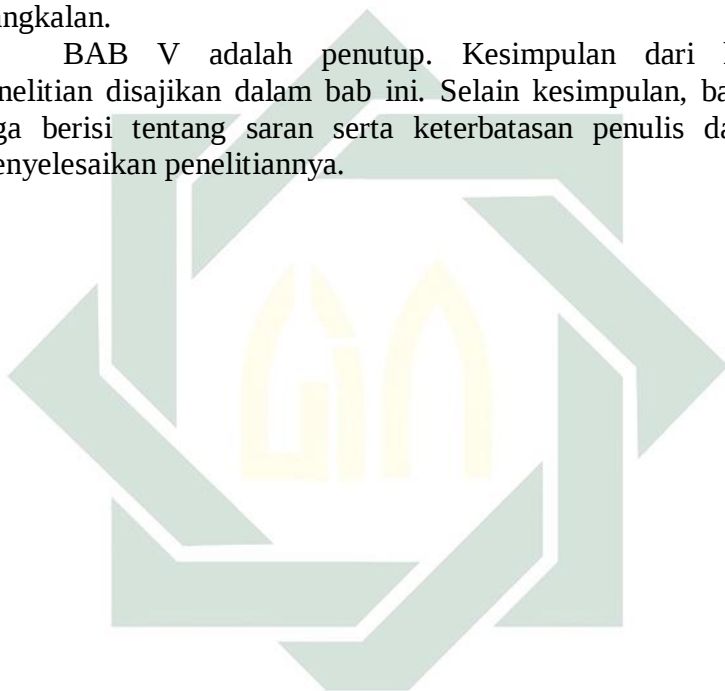
BAB II adalah kajian teoritik. Pada bab II peneliti menyajikan kerangka teori dan penelitian terdahulu yang relevan. Kerangka teori meliputi pengertian pengawasan dan pengembangan. Sedangkan penelitian terdahulu yang relevan digunakan sebagai pedoman bagi penulis.

BAB III adalah metode penelitian. Bab ini berisi tentang pendekatan dan jenis pendekatan, objek penelitian,

jenis dan sumber data, tahapan penelitian, teknik pengumpulan data serta teknis analisis data.

BAB IV adalah hasil dan pembahasan. Pada bab ini peneliti memaparkan hasil dari penelitiannya. Penulis menyajikan data yang telah ditemukan yaitu fungsi controlling dalam pengembangan PAC IPNU Tanjungbumi Kabupaten Bangkalan.

BAB V adalah penutup. Kesimpulan dari hasil penelitian disajikan dalam bab ini. Selain kesimpulan, bab V juga berisi tentang saran serta keterbatasan penulis dalam menyelesaikan penelitiannya.



BAB II

KAJIAN TEORITIK

A. Kerangka Teoritik

1. *Controlling* (Pengawasan)

a. Pengertian Fungsi *Controlling* (Pengawasan)

Fungsi dari manajemen salah satunya adalah *controlling*. *Controlling* biasa disebut dengan pengawasan. *Controlling* juga sering disebut dengan pengendalian. *Controlling* adalah usaha mengadakan suatu penilaian bahkan bila perlu mengadakan koreksi. Tujuan koreksi adalah untuk mengarahkan apa yang dilakukan bawahan ke arah yang tepat, sehingga tujuan awal dapat terpenuhi.²⁰ Ketika melakukan *controlling*, seperti inspeksi, kegiatan dilakukan sesuai dengan rencana yang ditetapkan dan tujuan yang ingin dicapai.

Controlling atau pengawasan memiliki fungsi untuk memastikan sesuatu yang telah disepakati dan diorganisasikan sesuai yang telah direncanakan atau sebaliknya. Jika tidak sesuai rencana, maka fungsi pengawasan harus segera dikoreksi untuk mencapai secara efektif dan efisien. *Controlling* yang diterapkan tidak hanya bertujuan untuk menemukan dan meluruskan kesalahan yang terjadi, akan tetapi untuk mencegah penyimpangan-penyimpangan yang sebenarnya dapat dihindari sebelum terjadi keterlambatan.

Fahmi yang dikutip oleh Erlis Milta Rin Sondole dkk mengemukakan, bahwa visi dan misi organisasi dapat terwujud dikarenakan pengawasan. pengawasan dapat mewujudkan kinerja yang efektif

²⁰ M. Manullang, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Yogyakarta, Gajah Mada Univesity Press, 2012), hlm. 12

dan efisien.²¹ Pengawasan juga dapat diartikan sebagai kegiatan untuk menilai atau mengoreksi suatu pekerjaan agar tidak menyimpang dan sesuai dengan strategi yang telah ditetapkan. Perencanaan dan pengawasan berkaitan erat, karena tidak akan mungkin merencanakan tanpa melacak apa yang terjadi. Perencanaan tidak akan dapat berfungsi dengan baik jika tidak ada pengawasan di dalamnya. Begitu juga dengan pengawasan tidak akan terjadi jika tidak ada perencanaan sebelumnya.

Pengawasan memiliki tujuan agar seluruh kegiatan-kegiatan yang akan dilaksanakan tidak menyimpang dari perencanaan yang telah ditetapkan. Fungsi pengawasan juga merupakan proses melakukan sebuah kegiatan dengan memastikan kegiatan atau pekerjaan dalam organisasi telah dikerjakan sesuai dengan rencana. Hal ini dilakukan guna meminimalisir terjadinya penyimpangan. Pengawasan termasuk dalam kegiatan yang positif. pengawasan mengarahkan suatu kegiatan. Sehingga, tujuan atau kegiatan dalam organisasi dapat tercapai sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Jika proses pengawasan berjalan lancar, maka dapat dipastikan bahwa proses dasar pengawasan diketahui dan ditaati.

Jadi, *controlling* merupakan suatu upaya untuk memantau kegiatan-kegiatan yang dikerjakan agar kegiatan tersebut dapat sesuai dengan strategi yang telah ditetapkan. Tujuan pengawasan adalah untuk memastikan, bahwa tujuan organisasi tercapai

²¹ Maringan Masry Simbolon, *Dasar – Dasar Administrasi dan Manajemen*, (Jakarta, Ghalia Indonesia 2004), hlm. 61.

semaksimal mungkin. Fungsi pengawasan memiliki keterkaitan dengan fungsi manajemen lainnya.²² Pengawasan pasti dibutuhkan oleh organisasi²³. Fungsi pengawasan digunakan untuk membantu melakukan penilaian. Penilaian tersebut meliputi perencanaan, pengorganisasian, dan pengarahan apakah kegiatan berjalan secara efektif atau tidak.

b. Tahap-tahap dalam *Controlling* (pengawasan)

Pengawasan dapat berjalan dengan efektif jika Pengawasan dilakukan dengan melalui proses yang terarah. Tahapan dalam pengawasan juga harus terstruktur. Tahap pengawasan ada lima, yaitu:²⁴

1) Penetapan standar

Tahap penetapan standar adalah unit pengukuran yang digunakan oleh perusahaan untuk mengevaluasi kinerja mereka. Akibatnya, standar seperti target, tujuan dan implementasi digunakan. Target penjualan bulanan, anggaran, area pasar, target produksi, dan format umum lainnya lebih spesifik.

2) Tahap penentuan pengukuran pelaksanaan kegiatan

Jika suatu penetapan standar tidak disertai dengan mekanisme untuk mengukurnya secara nyata, maka akan percuma. Pertanyaan-pertanyaan yang dapat digunakan sebagai standar adalah “berapa kali pelaksanaan seharusnya diukur? Dalam bentuk apa pengukuran dilakukan? Dan siapa saja yang akan terlibat?

²² Rois Arifin dan Helmi Muhammad, Pengantar Manajemen, (malang, Empatdua,2016), hlm. 139

²³ *Ibid*, hlm. 140

²⁴ *Ibid*, hlm. 141

3) Tahap pengukuran pelaksanaan kegiatan

Pengukuran pelaksanaan kegiatan dilakukan secara terus menerus dan berulang. Pengamatan, laporan-laporan baik secara lisan atau tertulis, prosedur otomatis, semuanya dapat digunakan untuk menilai seberapa baik kegiatan yang dilakukan. Akan tetapi, banyak organisasi saat ini menggunakan *internal auditor* untuk melakukan pengukuran.

4) Tahap perbandingan pelaksanaan dengan standart dan analisa penyimpangan

Tahap ini merupakan tahapan perbandingan antara pelaksanaan yang nyata adanya dengan standar yang telah ditetapkan. Tahapan tersebut terdapat kompleksitas, yaitu ketika menafsirkan penyimpangan yang terjadi. Penyimpangan yang terjadi harus dilakukan analisa agar dapat menentukan mengapa standar yang ditetapkan tidak dapat tercapai.

5) Tahap pengambilan tindakan koreksi apabila diperlukan

Jika hasil analisis menunjukkan bahwa tindakan korektif diperlukan, maka hal itu harus dilakukan. Tindakan korektif dapat berupa banyak bentuk yang berbeda, termasuk mengubah standar, meningkatkan implementasi, atau bahkan melakukan keduanya secara bersamaan.

T. Hani handoko mengemukakan,²⁵ bahwa tahap-tahap dalam proses pengawasan ada lima. Yaitu *pertama* penetapan standar. *Kedua* penentuan

²⁵ T. Hani Handoko, *Manajemen Edisi 2*, (Yogyakarta: BPFE, 2015), hlm. 360-363

pengukuran pelaksanaan kegiatan. *Ketiga* pengukuran pelaksanaan kegiatan. *Keempat* perbandingan pelaksanaan dengan standar dan analisis penyimpangan. Dan yang *terakhir* pengambilan tindakan koreksi bila diperlukan.

1) Penetapan standar

Tujuan pengukuran yang dapat digunakan sebagai dasar untuk mengevaluasi hasil kerja ini disebut penetapan standar. Tujuan, target, kuota, dan target implementasi adalah contoh standar yang dapat digunakan. Secara umum, ada tiga bentuk standar. *Pertama*, ada norma-norma fisik. Kuantitas barang atau jasa, jumlah pelanggan, dan kualitas produk semuanya merupakan standar fisik. *Kedua*, adalah tolok ukur moneter. Standar dinyatakan dalam rupiah dan mencakup pos-pos seperti biaya tenaga kerja, biaya penjualan, laba kotor, dan pendapatan penjualan. *Ketiga*, standar waktu. Kecepatan produksi atau batasan waktu untuk menyelesaikan suatu pekerjaan, keduanya termasuk dalam waktu standar. Maksud dari Penetapan standar adalah satuan pengukuran yang dapat digunakan sebagai patokan untuk melakukan penilaian hasil-hasil kerja. Adapun yang bisa dijadikan sebagai standar meliputi tujuan, sasaran, kuota dan target pelaksanaan.

2) Penentuan pengukuran pelaksanaan kegiatan

Tahap kedua adalah Penentuan pengukuran pelaksanaan kegiatan, penentuan bagaimana mengukur seberapa baik tindakan diimplementasikan. Tahap pertama akan sia-sia jika tidak dibarengi dengan tahap kedua, yaitu pembuatan standar, yang tidak akan efektif jika

tidak disertai dengan metode pengukuran pelaksanaan kegiatan. Oleh karena itu, tahap kedua ini adalah menentukan pengukuran pelaksanaan kegiatan secara tepat dan benar.

3) Pengukuran pelaksanaan kegiatan

Jika sistem monitoring dan frekuensi pengukuran telah ditentukan, maka akan dilakukan pengukuran pelaksanaan. Pengukuran dalam melaksanakan kegiatan harus dilakukan secara terus menerus dan harus selalu terkontrol. Adapun cara yang dapat digunakan untuk melakukan pengukuran seperti observasi (pengamatan), laporan (lisan dan tertulis), prosedur otomatis, inspeksi (pengujian), dan pengambilan sampel.

4) Pembandingan pelaksanaan dengan standar dan analisis penyimpangan

Tahap ini paling muda dilakukan, akan tetapi kompleksitas akan dapat terjadi saat menginterpretasikan adanya penyimpangan. Penyimpangan-penyimpangan yang ada seharusnya di analisis agar dapat diketahui mengapa standar tidak dapat tercapai. Tahap ini juga merupakan tahap kritis dalam proses pengawasan.

5) Pengambilan tindakan koreksi bila diperlukam

Jika hasil analisis yang dilakukan menyatakan pentingnya diakan tindakan koreksi, maka tindakan koreksi harus dikerjakan. Tindakan koreksi bisa dapat berupa beberapa bentuk, yaitu:

Pertama mengubah standar mula-mula. Mengubah standar mula-mula dilakukan jika standar terlalu tinggi atau terlalu rendah, itu

harus diubah terlebih dahulu. *Kedua*, mengubah bagaimana implementasi diukur. Ketika inspeksi terlalu sering atau jarang, ini dilakukan, dan sistem pengukuran bahkan diganti. Langkah *Ketiga*, adalah mengubah mekanisme untuk menganalisis dan menafsirkan setiap penyimpangan yang muncul.

Manullang juga mengemukakan, bahwa tahap-tahap pengawasan ada 3, yaitu: menetapkan alat pengukur (*standar*), mengadakan penilaian (*evaluate*) dan mengadakan tindakan perbaikan (*corrective action*).²⁶

- 1) menetapkan alat pengukur (*standar*). Dalam tahap ini pemimpin harus menentukan dan menetapkan standar. Dari standar tersebut kemudian diadakan proses penilaian.
- 2) mengadakan penilaian atau evaluasi. Dalam tahap ini, melakukan perbandingan antara pekerjaan yang telah dikerjakan dengan standar awal. Apabila dalam proses evaluasi terdapat ketidakcocokan dengan standar awal, maka dilakukan tahap ketiga, yakni mengadakan tindakan perbaikan.
- 3) mengadakan tindakan perbaikan. Dalam tahap terakhir ini merupakan upaya mengadakan tindakan perbaikan. Hal ini dimaksudkan agar tujuan pengawasan dapat direalisasi. Tujuan dari ketiga tahap ini adalah usaha guna menjadikan apa yang direncanakan organisasi sebagai kenyataan.²⁷

²⁶ M. Manullang, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Yogyakarta, Gadjah Mada University Press, 2012), hlm. 184

²⁷ *Ibid*, hlm. 185

Tahap-tahap dalam melakukan pengawasan juga dinyatakan oleh Ernie Tisnawati Sule dan Kurniawan Saefullah²⁸. Ia menyatakan, bahwa tahap-tahap pengawasan ada empat. Tahapan tersebut meliputi penilaian kerja, penetapan standar, dan metode penilaian kerja, penilaian standar kinerja serta pengambilan tindakan koreksi.

- 1) penetapan standar dan metode penilaian kinerja
penetapan standar suatu organisasi hendaknya ditentukan dengan jelas dan lengkap. Penetapan tersebut dapat mempermudah pada saat melakukan perencanaan. Adapun alasan untuk memberlakukan penetapan tersebut yaitu, *Pertama* tujuan harus bersifat umum. Hal tersebut bertujuan untuk memudahkan dalam penerapannya. *Kedua* tujuan seharusnya mempunyai standar yang jelas. *Ketiga*, kejelasan dan kelengkapan tujuan memudahkan manajemen untuk berkomunikasi. Ini juga dapat membuat penentuan metode yang akan digunakan lebih mudah bagi organisasi. Tujuan tersebut juga dapat digunakan untuk menilai standar yang telah ditetapkan.

2) Penilaian kinerja

Tahap ini merupakan upaya untuk membandingkan kinerja yang sebenarnya dengan tujuan dan standar yang ditetapkan di awal. Evaluasi kinerja merupakan proses yang dilakukan secara berkala dan berkelanjutan. Biasanya juga ada beberapa kegiatan yang hanya dapat dilihat dari kualitas akhir

²⁸ Ernie Tisnawati Sule dan Kurniawan Saefullah, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta, Prenadamedia, 2019), hlm. 266-270

pengerjaan. Seperti contoh produksi sepatu. Seseorang dapat melihat kualitas sepatu saat sepasang sepatu selesai diproduksi.

3) Membandingkan kinerja dengan standar

Tahap ini adalah melakukan perbandingan antara kinerja dengan yang diperoleh dengan standar awal yang telah ditetapkan. Secara umum, terdapat tiga kemungkinan dari hasil penilaian kinerja dengan standar yaitu: *pertama* kinerja > standar. Kinerja berada diatas standar. Artinya, bahwa kondisi organisasi mencapai kinerja yang terbaik. *Kedua* kinerja = Standar. Kinerja sama dengan standar. Artinya, bahwa kondisi organisasi mencapai kinerja yang baik pada tingkat minimum. *Ketiga* kinerja < standar. Kinerja di bawah standar. Artinya. Kondisi organisasi mencapai kinerja yang buruk atau tidak sesuai dengan apa yang diharapkan.

4) Melakukan tindakan koreksi jika terdapat masalah

Dari tahap ketiga yang melibatkan membandingkan kinerja dengan standar, informasi mengenai proses pemantauan dapat diperoleh. Seperti apakah kinerja di atas, sama dengan, atau di bawah standar. Apabila kinerja berada di bawah standar, maka memiliki arti, bahwa di dalam perusahaan terdapat masalah. Oleh karena itu, tahap keempat adalah mencari solusi atau jawaban dari masalah tersebut. Perusahaan seharusnya melakukan berbagai tindakan koreksi. Pengawasan sangat penting untuk dilakukan organisasi, karena dapat memastikan kegiatan yang dilaksanakan

perusahaan diarahkan kepada pencapaian tujuan yang telah ditetapkan organisasi. Sedangkan salah satu indikator pencapaian tujuan adalah menyesuaikan pencapaian dengan standar.

c. Jenis-jenis *Controlling* (pengawasan)

Controlling (pengawasan) secara umum dibagi menjadi 3 jenis, yaitu:²⁹

1) Pengawasan intern

Pengawasan intern merupakan suatu cara yang digunakan oleh perusahaan untuk untuk mencapai tujuan tertentu. Pengawasan intern yaitu, meliputi kontrol administrasi dan kontrol akuntansi.

2) Pengawasan ekstern

Pengawasan ekstern merupakan penggunaan sistem sistem pengawasan oleh perusahaan. Sistem tersebut dapat memberi dampak positif yaitu dapat menyebabkan mekanisme pengawasan menjadi lancar dan efektif. Unsur ekstern tersebut meliputi sistem politik, disiplin masyarakat, kebudayaan, hukum dan lainnya.

3) Pengawasan diri

Pengawasan diri adalah kemampuan seseorang untuk menguasai dirinya agar tidak melakukan perbuatan yang curang dan melanggar aturan. Pengawasan ini merupakan pengawasan yang instrumen dan indikatornya sulit diukur, karena sangat tergantung apada faktor keyakinan. Faktor keyakinan tersebut meliputi keyakinan

²⁹ Rois Arifin dan Helmi Muhammad, Pengantar Manajemen, (malang, Empatdua,2016), hlm. 142

kepada tuhan, agama, disiplin, etika, tradisi, adat dan lainnya. Jika pengawasan ini diterapkan dalam organisasi, maka akan memberikan dampak yang sangat luas.

Jenis-jenis pengawasan menurut T. Hani handoko ada tiga, yaitu:³⁰

1) Pengawasan Pendahuluan (*feedforward control*)

Pengawasan pendahuluan dimaksudkan untuk mendeteksi kesalahan atau penyimpangan dari standar atau tujuan di awal proses, memungkinkan perbaikan sebelum tugas tertentu selesai. Jenis pengawasan ini lebih aktif dan agresif, menemukan masalah dan mengambil tindakan sebelum menjadi masalah. Jika manajer dapat memperoleh informasi yang benar dan tepat waktu tentang perubahan dan perkembangan di lingkungan, pengawasan ini akan efektif.

2) *Concurrent control*

Concurrent control merupakan pengawasan yang dilakukan secara bersamaan dengan pelaksanaan kegiatan. Pengawasan ini dilakukan selama kegiatan berlangsung. Tipe pengawasan ini merupakan proses dimana suatu aspek dari prosedur harus disetujui terlebih dahulu, artinya syarat tertentu harus dipenuhi terlebih dahulu sebelum suatu kegiatan bisa dilanjutkan untuk dilaksanakan.

³⁰ T. Hani Handoko, *Manajemen Edisi 2*, (Yogyakarta: BPFE, 2015), hlm. 359.

3) Pengawasan umpan balik (*feedback control*)

Pengawasan umpan balik biasanya juga disebut dengan pengawasan *past action controls*. Tujuan supervisi ini adalah untuk menilai hasil tugas yang telah diselesaikan. Pengawasan ini bersifat historis, artinya pengawasan dilakukan setelah kegiatan dilaksanakan.

Jenis-jenis pengawasan juga dinyatakan oleh Ernie Tisnawati Sule dan Kurniawan Saefullah. Ia menyatakan, bahwa jenis-jenis pengawasan ada tiga, yaitu:³¹

1) Pengawasan berdasarkan proses kegiatan

Pengawasan berdasarkan proses kegiatan berhubungan dengan waktu. Pengawasan waktu ini terdapat tiga bagian, yaitu pengawasan awal, pengendalian proses dan pengawasan akhir. *Pertama* pengawasan awal merupakan pengawasan yang dilakukan untuk memeriksa apakah semua komponen input produksi telah sesuai dengan standar atau sebaliknya. pengawasan awal harus memastikan apakah seluruh pekerja telah diinformasikan tentang seluruh tugas harus dikerjakan setiap harinya. Pengawasan awal meliputi faktor-faktor seperti kualitas dan kuantitas sumber daya mentah, serta kualitas pekerja yang akan ditugaskan.

Kedua, pengawasan proses mengacu pada pengawasan yang terjadi saat kegiatan

³¹ M. Manullang, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Yogyakarta, Gajah Mada Univesity Press, 2012), hlm. 271-284

atau tugas sedang dilakukan. Jika elemen input produksi memenuhi kriteria, maka dilakukan pemantauan proses untuk memastikan bahwa semua kegiatan organisasi selesai sesuai rencana dan semua faktor pendukung berfungsi dengan baik. *Ketiga*, pengawasan akhir. Pengawasan ini terjadi pada akhir proses suatu kegiatan. tujuan pengawasan akhir adalah menjamin, bahwa hasil yang diperoleh selama pekerjaan sesuai dengan standar dan metode awal.

2) Pengawasan Internal dan Eksternal

Jenis pengawasan juga bisa berubah tergantung siapa yang melakukan pengawasan. *Pertama*, pengawasan internal. Pengawasan internal adalah pemantauan otonom yang dilakukan setiap karyawan atas aktivitas yang telah dialokasikan kepadanya. Dalam pengawasan internal, anggota organisasi tidak perlu menunggu untuk melihat apakah atasan mereka mengawasi mereka atau tidak. *Kedua*, pengawasan eksternal. Pengawasan eksternal merupakan pengawasan yang dilakukan kepada seseorang atau suatu bagian oleh orang lain. Orang lain tersebut bukan merupakan dari bagiannya. Pengawasan eksternal dilakukan oleh atasan kepada bawahannya.

3) Pengawasan berdasarkan fungsi operasional dalam manajemen

Pengawasan berdasarkan fungsi operasional dalam manajemen dibagi

menjadi lima bagian, yaitu *pertama*, pengawasan di bagian sumber daya manusia (sdm). Tujuan pengawasan adalah untuk memastikan, bahwa semua sumber daya manusia perusahaan bekerja pada tugas yang telah diberikan kepada mereka. Selain itu, pengawasan ini memastikan, bahwa gaji dan tunjangan sdm sesuai dengan aturan yang berlaku dan memenuhi harapan mereka. Pemantauan ini juga berupaya untuk memastikan, bahwa sumber daya manusia perusahaan memiliki kesempatan untuk tumbuh dan meningkatkan produktivitasnya.

Dalam pengawasan ini biasanya kepala departemen melakukan pengawasan kepada bawahannya agar dapat memastikan apakah sdm bekerja sesuai dengan tugas masing-masing individu. Perusahaan perlu memahami tiga kunci pokok bagaimana sdm dapat diawasi. Yaitu motivasi, kepuasan dan kepemimpinan. Dalam hal ini, perusahaan perlu memahami dan mengendalikan apa yang membuat sdm bekerja dengan baik atau tidak. perusahaan perlu memahami dan mengendalikan seperti apa kepuasan yang diharapkan oleh sdm yang ada dalam perusahaan. Jika perusahaan telah memahami faktor motivasi dan kepuasan, maka perusahaan perlu melakukan pendekatan kepemimpinan yang sesuai dengan keadaan sdm yang ada dalam perusahaan.

Kedua, pengawasan dibagian informasi. Pengawasan ini mencoba untuk menentukan

apakah kebutuhan informasi perusahaan dapat dipenuhi setiap saat. Saat ini sistem informasi berbasis teknologi informasi dan komputer dapat digunakan untuk memastikan tersedia atau tidaknya informasi yang dibutuhkan oleh perusahaan. Perusahaan akan lebih mudah untuk mengawasi berbagai kegiatan perusahaan jika mereka memiliki akses ke sistem informasi.

Ketiga, pengawasan di bagian keuangan. Departemen keuangan adalah komponen penting dari perusahaan. Pengawasan departemen keuangan berkaitan dengan penyediaan keuangan dan operasi perusahaan yang terkait dengan alokasinya. Pengawasan keuangan sangat penting, karena setiap penggunaan uang tunai memiliki konsekuensi tanggung jawab terhadap sumber dana.

Perusahaan harus dan perlu merencanakan dari mana sumber keuangan yang akan digunakan. Perusahaan juga perlu mengawasi proses pencairan sumber dana, pembayaran kewajibannya serta alokasi dana dapat memperoleh nilai tambah atau sebaliknya. keuangan perusahaan seharusnya dapat diinformasikan kepada sdm dalam bentuk laporan keuangan. Adanya laporan keuangan ini berfungsi untuk memberikan gambaran tentang posisi keuangan perusahaan. Selain itu, laporan keuangan berfungsi untuk memberikan informasi kepada pemilik saham tentang

keadaan perusahaannya serta informasi kepada beberapa pihak yang terkait dengan perusahaan.

Keempat, pengawasan dibagian pemasaran. Pengawasan ini menyangkut bagaimana perusahaan mampu mengidentifikasi tentang apa yang diinginkan dan dibutuhkan konsumen. Bagaimana perusahaan dapat memuaskan konsumen. Identifikasi keinginan pelanggan ini dilakukan dengan cara melakukan penelitian pasar. Penelitian pasar berfungsi untuk mengetahui informasi yang berhubungan dengan konsumen serta untuk mengetahui seperti apa produk yang diinginkan oleh konsumen. Penelitian pasar dapat meminimalkan kegagalan perusahaan, karena perusahaan telah mendapatkan informasi. Kegiatan pemasaran tidak hanya tentang bagaimana memuaskan konsumen, akan tetapi bagaimana cara menciptakan nilai perusahaan di hadapan pelanggan.

Kelima, pengawasan dibagian operasi dan produksi. Pengawasan pada bagian operasi dan produksi meliputi kegiatan mendesain, mengoperasikan, dan mengawasi sistem produksi mampu menghasilkan barang dan jasa atau tidak. Faktor produksi menyangkut sumber daya fisik, keuangan dan keahlian sumber daya manusianya. Operasi dan produksi perusahaan perlu dipahami karena produksi merupakan salah satu kegiatan perusahaan yang utama. Selain itu, kegiatan produksi

cenderung mengarahkan keseluruhan penggunaan sumber daya manusia yang ada dalam suatu perusahaan. Dalam hal ini, perusahaan juga harus melakukan pengawasan berkaitan dengan lokasi yang ditempati perusahaan apakah sudah terjangkau atau tidak.

Effendi juga berpendapat, bahwa jenis-jenis pengawasan ada dua, yaitu:³²

- 1) Pengawasan langsung
Pengawasan langsung adalah pengawasan yang dilakukan langsung oleh atasan.
- 2) Pengawasan tidak langsung
Pengawasan tidak langsung merupakan kegiatan laporan pengawasan yang dilakukan oleh bawahan kepada atasan. Laporan tersebut meliputi laporan secara lisan, laporan tertulis dan laporan khusus.

Adapun M Manullang mengatakan, bahwa jenis-jenis pengawasan ada 4, yaitu:³³

- 1) Waktu pengawasan
Pengawasan berbasis waktu di bagi menjadi dua bagian, yang *pertama* adalah pengawasan *preventif*. Pengawasan *preventif* adalah pengawasan yang dilakukan sebelum terjadinya penyimpangan, kesalahan dan *deviation*. Pemantauan *preventif* mencakup pengambilan langkah-langkah untuk

³² Usman Effendi, *Asas Manajemen*, (Jakarta:Rajawali Pers, 2015), hlm 225-226

³³ M. Manullang, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Yogyakarta, Gadjah Mada Univesity Press, 2012), hlm. 176-180

mencegah terjadinya penyimpangan. *Kedua*, pengawasan *repressif*. Pengawasan *repressif* adalah pengawasan yang dilakukan setelah kegiatan terlaksana. Pengawasan *repressif* ini bermaksud untuk menggunakan alat ukur standar yang telah ditentukan sebelumnya untuk menilai hasil.

2) Objek Pengawasan

Pengawasan yang dilakukan berdasarkan objek dibedakan menjadi empat bagian, yaitu *pertama* pengawasan di bidang produksi. Pengawasan di bidang produksi dapat ditunjukkan dari segi kuantitas, kualitas atau likuiditas produksi perusahaan. *Kedua* pengawasan manajemen waktu. Dalam bidang pengawasan manajemen waktu, tujuannya adalah untuk menentukan apakah hasil produksi akan sesuai dengan waktu yang direncanakan atau tidak. *Ketiga* pengawasan dalam lingkup manusia dan aktivitas-aktivitasnya. Pengawasan di bidang ini memiliki maksud untuk mengetahui apakah kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan oleh SDM sesuai dengan intruksi atau sebaliknya. *Keempat* pengawasan di bidang keuangan.

Beishline menegaskan, bahwa pengawasan berdasarkan objek dapat dikelompokkan menjadi dua bagian.³⁴ *Yaitu* kontrol administrasi dan kontrol operatif. Kontrol administrasi berhubungan dengan tindakan dan pikiran sedangkan tindakan

³⁴ *Ibid*, hlm. 177

operatif berhubungan dengan tindakan saja. Sedangkan menurut William R. Spriegel kontrol administrasi meliputi lima hal. Yaitu *pertama production planning and control. Kedua budgeting. Ketiga inspection and quality control. Keempat standing orders. Kelima, policies.*

3) Subjek Pengawasan

Pengawasan yang dilakukan berdasarkan subjek dibedakan menjadi duakomponen, yaitu *pertama* pengawasan *intern*. Pengawasan yang dilakukan oleh atasan dikenal sebagai pengawasan *intern*. Pengawasan *intern* biasanya juga sering disebut dengan pengawasan vertikal atau formal, karena yang melakukan pengawasan adalah orang-orang yang memiliki wewenang. *Kedua* pengawasan *ekstern*. Pengawasan *ekstern* adalah pengawasan yang dilakukan oleh orang-orang yang berada diluar organisasi yang bersangkutan. Pengawasan *ekstern* biasanya disebut dengan pengawasan sosial atau informal.

4) Cara mengumpulkan fakta-fakta

Pengawasan dapat dilakukan dengan cara mengumpulkan fakta-fakta yang ada. Fakta tersebut dibedakan menjadi empat bagian, yaitu *pertama* peninjauan pribadi (*personal observation*). Pengawasan ini dilakukan melalui tinjauan pribadi, sehingga setiap orang dapat melihat bagaimana pekerjaan itu diselesaikan. *Kedua* pengawasan melalui laporan lisan. Pengawasan ini dilakukan dengan

mengumpulkan informasi dari bawahan melalui laporan lisan. Pada posisi ini biasanya bawahan memberikan laporan kepada atasan tentang hasil kerjanya. Atasan juga dapat menanyakan lebih dalam untuk memperoleh jawaban. Pengawasan tersebut dapat mempererat hubungan atasan dan bawahan. Hal tersebut dikarenakan adanya komunikasi.

Ketiga pengawasan melalui laporan tertulis. Laporan yang ditulis oleh bawahan dan disampaikan kepada atasan disebut pengawasan melalui laporan tertulis. Laporan tertulis menguraikan siapa yang bertanggung jawab atas pekerjaan apa yang dilakukan oleh bawahan. Atasan dapat memeriksa laporan tersebut dan menentukan apakah bawahan melakukan pekerjaan mereka dengan benar. *Keempat* pengawasan melalui laporan kepada hal-hal yang bersifat khusus. Pengawasan ini dilakukan atas dasar pengecualian. Artinya, pada saat diterimanya laporan yang menunjukkan adanya kejadian khusus, maka dilakukan pengawasan. *Control by exception* juga disebut dengan pengawasan melalui laporan kepada hal-hal yang bersifat khusus

d. Tujuan *Controlling* (Pengawasan)

Giffin mengemukakan, bahwa tujuan pengawasan ada 4 yaitu:³⁵

1) Adaptasi lingkungan

³⁵ Ernie Tisnawati Sule dan Kurniawan Saefullah, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta, Prenadamedia, 2019), hlm. 264-266

Adaptasi lingkungan bertujuan untuk membantu perusahaan menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan mereka. Lingkungan internal dan eksternal organisasi termasuk ke dalam lingkungan. Perusahaan juga harus mengubah cara mereka menggunakan pekerja. Akibatnya, pemantauan dilakukan dengan tujuan tidak hanya mencapai tujuan organisasi yang ditentukan, tetapi juga menjaga korporasi merespon perubahan lingkungan. Dalam hal ini, Perubahan lingkungan dapat memungkinkan perusahaan untuk mengubah rencana awal yang ditetapkan.

2) Meminimumkan kegagalan

Tujuan kedua ini bertujuan untuk memperkecil ketidakberhasilan perusahaan. Apabila perusahaan melakukan produksi, maka perusahaan berkeinginan agar ketidakberhasilan yang terjadi dapat seminimal mungkin. Kegagalan dapat merugikan perusahaan karena target perusahaan akan sulit dicapai. Oleh karena itu, pengawasan perlu diadakan agar kegagalan-kegagalan yang terjadi dapat di minimumkan.

3) Meminimumkan biaya

Jika suatu perusahaan melakukan kegiatan produksi dan ternyata mengalami kegagalan, maka hal tersebut tentunya dapat merugikan perusahaan. Hal tersebut juga dapat menjadikan pemborosan dan perusahaan tidak akan mendapat keuntungan. Perkiraan tentang pengeluaran

biaya saat melaksanakan kegiatan merupakan salah satu tujuan dari pengawasan.

4) Antisipasi kompleksitas organisasi

Fungsi Pengawasan yang terakhir memiliki tujuan agar suatu perusahaan dapat memperhitungkan kompleksitas kegiatan. hal tersebut mendorong untuk tetap menerapkan pengawasan dengan baik. Kompleksitas tersebut meliputi pengelolaan produk, sumber daya manusia atau tenaga kerja, dan seluruh prosedur yang berkaitan dengan manajemen organisasi.

Manullang juga menjelaskan, bahwa tujuan utama dari pengawasan adalah mengusahakan mengenai suatu perencanaan supaya menjadi kenyataan.³⁶ Kegiatan-kegiatan yang terjadi dalam perusahaan memerlukan pengawasan sesuai dengan bidangnya. Jika pengawasan ingin berjalan secara efektif, maka sistem pengawasan harus segera melaporkan penyimpangan-penyimpangan yang terjadi. Penyimpangan tersebut merupakan kegiatan melenceng dari rencana organisasi. Dari pelaporan tersebut, perusahaan dapat mengambil tindakan langkah apa yang selanjutnya akan dilakukan

Rois Arifin dan Helmi Arifin mengemukakan, bahwa fungsi pokok pengawasan ada empat yaitu:³⁷

1) Mencegah berbagai penyimpangan

³⁶ M. Manullang, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Yogyakarta, Gadjah Mada University Press, 2012), hlm. 174

³⁷ Rois Arifin dan Helmi Muhammad, *Pengantar Manajemen*, (malang, Empatdua, 2016), hlm 140

Pengawasan yang rutin dilakukan dibutuhkan oleh organisasi, hal tersebut karena pemantauan yang benar pemantauan yang dapat mencegah akan terjadinya penyimpangan dan penyelewengan dalam organisasi.

2) Memperbaiki penyimpangan yang terjadi

Agar penyimpangan dalam organisasi tidak terus menerus merugikan organisasi, maka pengawasan harus mampu melakukan tindakan-tindakan perbaikan terhadap penyimpangan yang terjadi dalam organisasi.

3) Menjadikan organisasi dan kegiatan manajemen menjadi dinamis

Penyimpangan seharusnya dapat dihindari dengan pengawasan dalam organisasi sedini mungkin.

4) Mempertebal rasa tanggung jawab

Karyawan atau tenaga kerja dalam perusahaan akan memiliki rasa tanggung jawab terhadap tugas-tugasnya saat pengawasan selalu dilakukan. Oleh karena itu, tindakan saling menyalahkan satu sama lain tidak akan terjadi.

2. Pengembangan Organisasi

a. Pengertian Pengembangan Organisasi

Pengembangan organisasi merupakan suatu pendekatan sistematis dan terencana. Pengembangan organisasi bertujuan untuk meningkatkan efektifitas organisasi dan

memecahkan masalah-masalah.³⁸ Masalah tersebut meliputi kurangnya kerja sama atau kooperasi, desentralisasi yang berlebihan, kurang cepatnya komunikasi dan masalah yang merintang efisiensi pengoperasian pada semua tingkatan. Jika organisasi berkembang kearah yang positif, maka organisasi tersebut dapat dikatakan mengalami pengembangan. Jika organisasi mengalami pengembangan, maka anggota organisasi dapat mencapai tujuan organisasi.

Warner berpendapat, bahwa pengembangan organisasi adalah suatu proses yang merencanakan perubahan suatu organisasi budaya. Perubahan organisasi dapat melalui pemanfaatan teknologi ilmu perilaku, penelitian dan teori.³⁹ Dalam pendapat lain, pengertian pengembangan organisasi adalah proses yang meliputi rangkaian *planning*. Perubahan sistematis dilakukan secara berkelanjutan dan bertujuan agar perusahaan selalu responsif terhadap lingkungannya.⁴⁰

Perkembangan organisasi memerlukan penyesuaian terhadap sistem organisasi dalam mengikuti perubahan waktu. Pengembangan organisasi dapat dijadikan sebagai paramater bagi organisasi itu sendiri, apakah organisasi tersebut dapat eksis dan mengayomi anggota organisasinya atau sebaliknya. Jika suatu organisasi tidak dapat mengayomi anggota organisasinya, maka

³⁸ Prof. Dr. Manahan P. Tampubolon, *Change Management*, (Jakarta: mitra wacana media, 2020) hlm. 1

³⁹ *Ibid*, hlm. 7

⁴⁰ *Ibid*, hlm. 2

organisasi tersebut gagal dalam perkembangannya.⁴¹

b. Faktor-faktor pengembangan organisasi

1) Faktor internal

Faktor internal merupakan evaluasi sumber daya manusia dan struktur organisasi yang bertujuan untuk mengukur kesiapan sumber daya manusia, kinerja dan potensi dalam yang akan membentuk kedinamisan organisasi. Faktor internal meliputi struktur organisasi, sistem dan prosedur serta perlengkapan dan fasilitas.

2) Faktor eksternal

Faktor eksternal biasanya lebih fokus dan mengamati peluang dan ancaman. Aspek tersebut meliputi aspek ekonomi, aspek politik, aspek teknologi, budaya dan lainnya.

3) Strategi pengembangan organisasi

Terdapat beberapa teknik yang dapat digunakan dalam pengembangan organisasi, teknik-teknik tersebut yaitu:⁴²

a) *Team buiding*

Team buiding adalah teknik pengembangan organisasi yang bertujuan untuk memperdalam efektivitas dan kepuasan. Kepuasan tersebut meliputi individu dalam kelompok kerjanya ataupun tim. Teknik *team building* sangat membantu dalam meningkatkan kerjasama tim.

b) *Sensitivity training*

⁴¹ *Ibid*, hlm. 2

⁴² *Ibid* hlm. 9

Sensitivity training adalah latihan dalam kelompok. Teknik ini biasanya juga disebut dengan T-group. Kelompok training biasanya terdiri dari 6-10 anggota. Peserta akan diarahkan oleh seorang pemimpin kelompok untuk mengembangkan kapasitas mereka untuk berinteraksi dengan orang-orang dan keterampilan interpersonal.

c) *Survey feedback*

Teknik *Survey feedback* merupakan teknik yang melibatkan anggota organisasi. Teknik ini dilakukan dengan cara peserta diminta menjawab kusioner. Kusioner tersebut bertujuan untuk mengukur persepsi dan sikap anggota. Kemudian hasil survey diumpun balikkan terhadap peserta dan dilanjutkan dengan mengevaluasi hasil secara keseluruhan serta dilakukan perbaikan-perbaikan konstruktif.

d) *Transcational Analysis*

Teknik *Transcational analysis* adalah teknik pengembangan organisasi yang berfokus pada gaya komunikasi. *Transcational analysis* mengajarkan bagaimana cara memberikan perintah yang baik dan terang. Teknik ini juga mengajarkan acara menjawab pesan secara wajar dan menyenangkan. *Transcational analysis* bertujuan untuk mengurangi kebiasaan komunikasi yang tidak baik.

e) *Intergroup Activities*

Intergroup activities adalah teknik pengembangan organisasi yang berfokus pada peningkatan hubungan. Hubungan

tersebut meliputi antar kelompok dan ketergantungan antar kelompok. *Intergroup activities* bertujuan untuk memecahkan konflik yang timbul akibat hubungan antar kelompok yang saling ketergantungan.

f) *Process Cosultation*

Dalam teknik *Process consultation* biasanya konsultan memperhatikan organisasi yang meliputi komunikasi, pengambilan keputusan, gaya kepemimpinan, metode kerjasama dan pemecahan konflik. Setelah konsultan mengamati kemudian ia memberikan umpan balik kepada pihak organisasi mengenai pengamatannya. Konsultan kemudian melakukan tindakan koreksi.

g) *Grid OD*

Teknik *grid OD* merupakan teknik pengembangan organisasi yang bertujuan untuk mengevaluasi gaya kepemimpinan yang tidak efektif agar menjadi gaya kepemimpinan yang ideal.

h) *Third-party peacemaking*

Third-party peacemaking adalah teknik pengembangan organisasi dimana konsultan berperan sebagai pihak ketiga. Hal ini bertujuan untuk menengahi sengketa, negosiasi untuk memecahkan masalah, serta konflik yang terjadi antar individu maupun kelompok.

Jadi, Pengembangan organisasi adalah suatu rangkaian atau penataan dalam melaksanakan suatu penyempurnaan. Pengembangan ini dilakukan secara

berencana dan terus menerus dan berfungsi sebagai pemecah masalah yang timbul sebagai perubahan. Pengembangan organisasi yang efektif dapat membantu organisasi untuk menghadapi perubahan. Pengembangan organisasi berfokus pada cara untuk meningkatkan produktivitas organisasi. Pengembangan organisasi yang efektif memiliki ciri-ciri sebagai berikut:⁴³

- a) Organisasi memiliki bentuk strategi terencana dalam mewujudkan perubahan organisasi. Organisasi juga memiliki sasaran yang jelas mengenai permasalahan-permasalahan yang dihadapi oleh organisasi.
- b) Organisasi fokus kepada cara-cara baru yang dibutuhkan untuk menaikkan prestasi perusahaan.
- c) Organisasi menjadikan nilai humanistik sebagai pengembangan potensi sumber daya manusianya.
- d) Organisasi melakukan pendekatan komitmen. Hal tersebut bertujuan agar organisasi selalu memperhitungkan akan pentingnya interaksi dan interdependensi.
- e) Organisasi melakukan pendekatan ilmiah. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan efektivitas organisasi.

⁴³ Prof. Dr. Manahan P. Tampubolon, *Change Management*, (Jakarta: mitra wacana media, 2020) hlm. 8

B. Menurut Perspektif Islam

1. *Controlling* (pengawasan)

Allah swt berfirman dalam Q.S Qaaf ayat 16⁴⁴

وَلَقَدْ خَلَقْنَا الْإِنْسَانَ وَنَعْلَمُ مَا تُوَسْوِسُ بِهِ نَفْسُهُ وَنَحْنُ أَقْرَبُ إِلَيْهِ مِنْ
حَبْلِ الْوَرِيدِ

Artinya: *Dan sungguh, kami telah menciptakan manusia dan mengetahui apa yang dibisikkan oleh hatinya, dan kami lebih dekat kepadanya dari pada urat lehernya.* (Q.S Qaaf :16)

Menurut tafsir Ibnu Katsir, Ayat ini menjelaskan, bahwa Allah SWT menciptakan manusia dan sekaligus mengetahui segala yang dilakukannya. Tidak hanya itu, Allah bahkan mengetahui isi hati manusia. Maksud dari kata *lebih dekat kepadanya dari pada urat lehernya* adalah para malaikat lebih dekat kepada manusia dari pada urat lehernya sendiri. Maksudnya, Malaikat selalu mencatat setiap perbuatan manusia. Malaikat memiliki kedekatan kepada manusia sebagaimana syaitan⁴⁵. Hal tersebut menunjukkan bahwa manusia tidak akan terlepas dari pengawasan Allah.

Dalam organisasi seorang pemimpin diharapkan dapat mengawasi dirinya sendiri. Seorang pemimpin seharusnya memperhatikan dirinya sebelum melakukan pekerjaan, karena pemimpin akan dijadikan sebagai tauladan bagi bawahannya. Jika seorang pemimpin telah melakukan pengawasan terhadap dirinya sendiri, maka kemudian pemimpin melakukan pengawasan kepada bawahannya. Hal tersebut bertujuan agar

⁴⁴ Al-Qur'an, Qaaf:16

⁴⁵ Abdullah bin Muhammad bin Abdurrahman bin Ishak, *Tafsir Ibnu Katsir Jilid 7* (Bogor:Pustaka Imam As-syafii: 2004) hlm.510

aktivitas yang dilakukan oleh pemimpin dan bawahan dapat sesuai dengan apa yang menjadi tujuan organisasi.

2. Pengembangan Organisasi

Allah SWT berfirman dalam Q.S Albaqarah ayat 213⁴⁶

كَانَ النَّاسُ أُمَّةً وَاحِدَةً فَبَعَثَ اللَّهُ النَّبِيِّنَ مُبَشِّرِينَ وَمُنْذِرِينَ وَأَنْزَلَ مَعَهُمُ الْكِتَابَ بِالْحَقِّ لِيُحْكُمَ بَيْنَ النَّاسِ فِي مَا اخْتَلَفُوا فِيهِ وَمَا اخْتَلَفَ فِيهِ إِلَّا الَّذِينَ أُوتُوهُ مِنْ بَعْدِ مَا جَاءَتْهُمُ الْبَيِّنَاتُ بَغْيًا بَيْنَهُمْ فَهَدَى اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا لِمَا اخْتَلَفُوا فِيهِ مِنَ الْحَقِّ بِإِذْنِهِ وَاللَّهُ يَهْدِي مَنْ يَشَاءُ إِلَى صِرَاطٍ مُسْتَقِيمٍ

Artinya: manusia itu (dahulunya) satu umat. Lalu Allah mengutus para nabi (untuk) menyampaikan kabar gembira dan peringatan. Dan diturunkan-Nya bersama mereka kitab yang mengandung kebenaran, untuk memberi keputusan diantara manusia tentang perkara yang mereka perselisihkan. Dan yang berselisih hanyalah orang-orang yang telah diberi (kitab), setelah bukti-bukti yang nyata sampai kepada mereka, karena kedengkian diantara mereka sendiri. Maka dengan kehendak-Nya, Allah memberi petunjuk kepada mereka yang beriman tentang kebenaran yang mereka perselisihkan. Allah memberi petunjuk kepada siapa yang dia kehendaki ke jalan yang lurus.

Menurut tafsir Ibnu Katsir, ayat di atas menjelaskan, bahwa manusia dahulunya adalah umat yang satu kemudian mereka berselisih. Allah SWT mengutus para nabi untuk memberi kabar gembira dan peringatan. Oleh karena itu, Allah akan

⁴⁶ Al-Qur'an , Al-Baqarah:213

selalu memberi petunjuk kepada orang yang ia kehendaki.⁴⁷

Sebuah organisasi pasti akan mengalami perselisihan dan konflik. Perselisihan pasti ada dalam organisasi manapun. Konflik dan perselisihan merupakan ujian dan cobaan yang harus dilalui dan diselesaikan oleh anggota organisasi. Apabila Organisasi tidak mengalami cobaan dan tantangan, maka organisasi tersebut tidak mungkin langsung mengalami pengembangan. Jika organisasi tidak dapat menyelesaikan konflik yang terjadi, maka organisasi tersebut akan mati. Organisasi akan teratur dan berkembang apabila anggota organisasi dapat bekerjasama. Oleh karena itu, organisasi membutuhkan orang-orang yang berkualitas dan memiliki kemauan untuk berkembang.

C. Penelitian Terdahulu yang Relevan

Penelitian ini mengkaji tentang bagaimana pengawasan yang dilakukan dalam pengembangan PAC IPNU Tanjungbumi Kabupaten Bangkalan. Penelitian terdahulu yang relevan merupakan rangkuman dari penelitian-penelitian yang telah dilaksanakan. Penelitian terdahulu merupakan upaya penulis untuk dapat mencari perbandingan. Adapun penelitian terdahulu yang relevan dalam penelitian ini adalah:

1. Jurnal yang berjudul *Fungsi Controlling dan Evaluasi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru di SMPN 1 Lembar Lombok Barat*.⁴⁸

⁴⁷ Abdullah bin Muhammad bin Abdurrahman bin Ishak, *Tafsir Ibnu Katsir Jilid 1* (Bogor:Pustaka Imam As-syafii: 2004) hlm. 408

⁴⁸ Saryati, Abdul Sakban, *Fungsi Controlling dan Evaluasi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru di SMPN 1 Lembar Lombok Barat*, (Jurnal Civicus, Vol.8 No.2, 2020), hlm.141

Jurnal ini disusun pada tahun 2020. Jurnal ini ditulis oleh Saryati dan Abdul Sakban. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui fungsi *controlling* dan evaluasi kepala sekolah terhadap kinerja guru. Subyek dalam penelitian ini adalah kepala sekolah, wakil kepala sekolah dan guru kelas SMPN 1 Lembar Lombok Barat. Hasil dari penelitian ini adalah bahwa, fungsi *controlling* kepala sekolah yaitu melakukan pengawasan terhadap bidang yang meliputi kedisiplinan waktu, mengawasi bagaimana cara guru berkomunikasi dalam lingkungan sekolah, serta juga mengawasi seluruh guru baik yang sering absen sekolah maupun tidak.

Persamaan penelitian sebelumnya dan saat ini adalah sama sama memiliki fokus penelitian *controlling* dan menggunakan metode penelitian kualitatif. Sedangkan perbedaannya terletak pada obyek penelitian. Obyek penelitian terdahulu yaitu SMPN 1 Lembar Lombok Barat. Sedangkan obyek penelitian yang sekarang adalah PAC IPNU Tanjungbumi Kabupaten Bangkalan.

2. Jurnal yang ditulis oleh Ahmad Izzuddin yang berjudul *Efektivitas Fungsi Controlling Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Dalam Pembelajaran Sains Di TK Darun Najihin NW Gunung Rajak*.⁴⁹

Jurnal ini disusun pada tahun 2020. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan membuktikan efektivitas fungsi *controlling* kepala sekolah terhadap kinerja guru. Hasil dari penelitian ini adalah fungsi *controlling* kepala sekolah dapat meningkatkan kinerja

⁴⁹Ahmad Izzuddin, “Efektivitas Fungsi Controlling Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Dalam Pembelajaran Sains Di TK Darun Najihin NW Gunung Rajak”, (Jurnal pendidikan dan sains, Vol.2 No.2, 2020), hlm. 157

guru. Fungsi *controlling* kepala sekolah sangat berpengaruh dan efektif terhadap kinerja guru. Penelitian ini memiliki persamaan tentang fokus penelitiannya, yaitu *controlling*. Sedangkan perbedaannya terletak pada jenis penelitian. Penelitian sebelumnya menggunakan penelitian kuantitatif. Adapun jenis penelitian saat ini adalah penelitian dengan menggunakan pendekatan kualitatif.

3. Penelitian terdahulu ditulis oleh Farida Hanim yang berjudul *Fungsi Controlling dalam Pelaksanaan Program Kerja di Yayasan Ta'mirul Majid Kemayoran Surabaya*.

Kesimpulan dari hasil penelitian ini adalah, bahwa yayasan menerapkan pengawasan secara langsung dan tidak langsung. Pengawasan langsung dilakukan dengan cara ketua ta'mir langsung terjun ke lapangan. Ketua ta'mir meninjau dan menilai secara langsung program kerja atau kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan⁵⁰.

Penelitian ini memiliki persamaan tentang fokus penelitiannya, yaitu *controlling*. Penelitian ini juga memiliki perbedaan, yaitu lembaga yang diteliti. Lembaga tersebut adalah Yayasan Ta'mirul Majid Kemayoran Surabaya. Sedangkan penulis meneliti organisasi IPNU yang berada di kecamatan Tanjungbumi Kabupaten Bangkalan.

4. Penelitian terdahulu yang ditulis oleh Choirul Anam yang berjudul *Sistem Controlling Unit Pengembangan*

⁵⁰ Farida Hanim, *Fungsi Controlling dalam Pelaksanaan Program Kerja di Yayasan Ta'mirul Majid Kemayoran Surabaya*, (Skripsi, Fakultas Dakwah dan Komunikasi IAIN Sunan Ampel Surabaya, 2006)

*Tahfidhul Qur'an (UPTQ) UIN Sunan Ampel Surabaya*⁵¹.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Bagaimana sistem *controlling* yang diterapkan pada Unit Pengembangan Tahfidhul Qur'an (UPTQ) di UIN Sunan Ampel Surabaya. Penerapan pengawasan tersebut telah berjalan sesuai dengan prosedur yang diterapkan oleh organisasi. Penelitian ini menyimpulkan, bahwa sistem *controlling* pada UPTQ memiliki dua tahap, yaitu tahap setoran dan tahap murojaah. Tahap setoran dilaksanakan pada hari tertentu, yaitu hari senin dan hari rabu. Waktu pelaksanaannya adalah setelah sholat ashar di masjid uinsa. Tahap murojaah biasanya dilaksanakan pada hari selasa di masjid uinsa.

Penelitian ini memiliki persamaan tentang fokus penelitiannya, yaitu *controlling*. Sedangkan Perbedaan dari penelitian ini adalah organisasi yang diteliti. Organisasi tersebut adalah UPTQ UINSA. Sedangkan penulis meneliti organisasi IPNU (Ikatan Pelajar Nadlatul Ulama) di kecamatan Tanjungbuni Kabupaten Bangkalan.

5. Penelitian terdahulu yang berjudul *Sistem Pengawasan Aktifitas Santri Pondok Pesantren Roudlotul Qur'an Lamongan*.⁵²

Penelitian tersebut ditulis oleh Fanny Nur Rokhmawati. Ia merupakan mahasiswa FDK UINSA.

⁵¹ Choirul Anam, *Sistem Controlling Unit Pengembangan Tahfidhul Qur'an (UPTQ) Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya*, (Skripsi, Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya, 2019)

⁵² Fanny Nur Rokhmawati, *Sistem Pengawasan Aktifitas Santri Pondok Pesantren Roudlotul Qur'an Lamongan*, (Skripsi, Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya, 2018)

Fokus masalah pada penelitian ini adalah bagaimana sistem pengawasan aktifitas santri pada ponpes Rudlotul ulum Lamongan. Pengawasan ini bertujuan untuk memastikan apakah santri berkontribusi dalam menjalankan rangkaian kegiatan yang telah direncanakan atau sebaliknya. Pengawasan dan perintah ditetapkan telah sesuai dengan aturan yang berlaku dalam organisasi. Pengurus memberlakukan reward dan punishment. Penelitian ini memiliki persamaan tentang fokus penelitiannya, yaitu *controlling*. Perbedaan penelitian ini adalah obyek yang diteliti yaitu pondok pesantren, sedangkan penulis melakukan penelitian di organisasi Pimpinan Anak Cabang IPNU Tanjungbumi.

6. Penelitian terdahulu yang berjudul *Pengawasan Kerja Pengurus Organisasi Ikatan Qori' Qoria'ah Mahasiswa (Iqma) Uin Sunan Ampel Surabaya*.

Penelitian ini ditulis oleh Eka Novita Sari. Ia merupakan mahasiswa Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya Fakultas Dakwah dan Komunikasi Program Studi Manajemen Dakwah. Penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan proses pengawasan kerja pengurus iqma. Penelitian ini menyimpulkan, bahwa pengawasan kerja pada IQMA dilakukan oleh beberapa pihak. Pihak tersebut yaitu, dewan pertimbangan iqma, pengurus harian dan departemen pembinaan dan pemberdayaan kader.

Pengawasan kinerja pengurus bertujuan untuk mengetahui apakah tugas pengurus dilaksanakan sesuai dengan standart atau sebaliknya. Jika tugas pengurus dilaksanakan tidak sesuai standart, maka hal tersebut menunjukkan adanya penyimpangan. Jika terjadi penyimpangan, maka perlu adanya perbaikan. Pengawasan kinerja pengurus juga bertujuan untuk mengetahui apakah pengurus melaksanakan tugas

sesuai dengan job desk masing-masing atau tidak. Jika kinerja pengurus dikerjakan sesuai dengan job desk nya masing-masing, maka tujuan dari organisasi akan mudah tercapai.⁵³

Persamaan penelitian ini dan penulis adalah sama-sama meneliti salah satu fungsi dari manajemen, yaitu pengawasan. Adapun perbedaan pada penelitian ini adalah organisasi yang diteliti. Organisasi tersebut adalah Ikatan Qori' Qori'ah Mahasiswa (IQMA) Uin Sunan Ampel Surabaya. Sedangkan penulis meneliti organisasi IPNU yang berada di kecamatan Tanjungbumi Kabupaten Bangkalan.

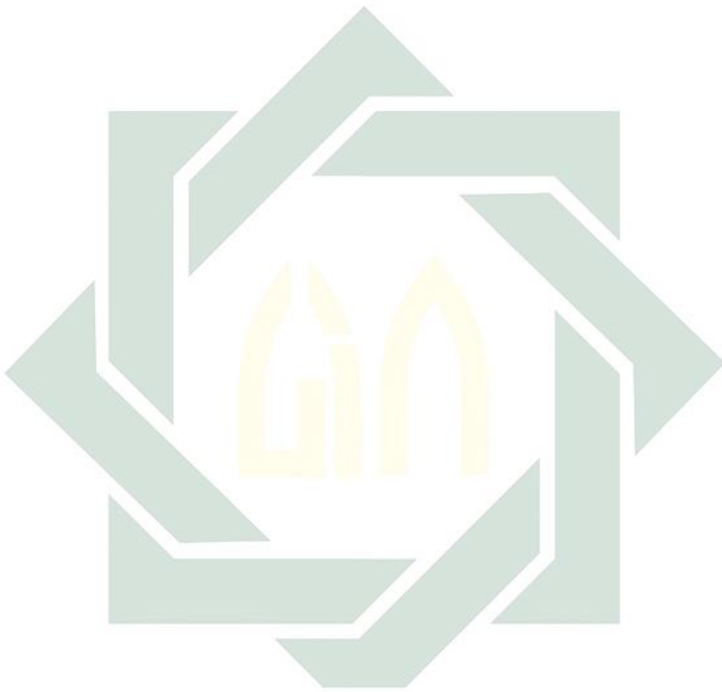
7. Jurnal yang berjudul *Hubungan Fungsi Controlling Kepala Ruangan Terhadap Pelaksanaan SOP Pencegahan Resiko Jatuh Di Ruangan Rawat Inap*.⁵⁴

Jurnal ini ditulis oleh Dicky adriyanto farizkil, Eroliza dan Anita apriany. Penelitian ini terjadi pada tahun 2020. Jenis penelitian ini adalah jenis penelitian non eksperimental dan menggunakan metode deskriptif korelasi. Tujuan dari adanya penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan fungsi controlling kepala ruangan terhadap pelaksanaan SOP pencegahan resiko jatuh di ruang rawat inap pada rumah sakit bhayangkara Palembang. Hasil dari penelitian ini menunjukkan, bahwa fungsi *controlling* kepala ruangan memiliki hubungan terhadap pelaksanaan SOP pencegahan akan

⁵³ Eka Novita Sari, *Pengawasan Kerja Pengurus Organisasi Ikatan Qori' Qoria'ah Mahasiswa (IQMA) Uin Sunan Ampel Surabaya*, (Skripsi Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya, 2019)

⁵⁴ Dicky adriyanto farizkil, Eroliza dan Anita apriany, *Hubungan Fungsi Controlling Kepala Ruangan Terhadap Pelaksanaan SOP Pencegahan Resiko Jatuh Di Ruangan Rawat Inap*, (Jurnal of nursing science and practice, Vol. 3 No.1, 2020), hlm.42

resiko jatuh. Perbedaan penelitian terletak pada obyek penelitian.



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif. Metode penelitian kualitatif adalah jenis penelitian yang memakai data. Data tersebut meliputi wawancara, observasi dan catatan lapangan. Moleong mengemukakan, bahwa sumber data penelitian kualitatif adalah tampilan yang berupa kata-kata lisan atau tertulis yang dicermati oleh peneliti.⁵⁵ Peneliti menggunakan Metode kualitatif dengan cara memperoleh data langsung terjun ke lapangan. Data yang diperoleh dari informan diharapkan dapat memberikan pemahaman kepada peneliti.

Penelitian ini merupakan penelitian jenis deskriptif. Deskriptif berarti memparkan atau menggambarkan suatu hal.⁵⁶ Hal tersebut meliputi kondisi, keadaan, peristiwa, situasi dan lain sebagainya. Penelitian deskriptif merupakan jenis penelitian yang memiliki tujuan guna menyelidiki suatu kondisi dan keadaan. Hasil dari penyelidikan tersebut selanjutnya di tulis ke dalam bentuk laporan penelitian. Deskriptif memiliki tujuan untuk memperoleh gambaran yang teratur dan akurat mengenai hal yang akan diselidiki. Hal tersebut memuat fakta yang berkaitan dengan Fungsi *Controlling* dalam Pengembangan PAC IPNU tanjungbumi Kabupaten Bangkalan.

⁵⁵ Prof. Dr. Suharismi Arikunto, *Prosedur Penelitian*, (Jakarta: Rineka Cipta,2010), hlm.22

⁵⁶ *Ibid*, hlm. 3

B. Objek Penelitian

Objek penelitian merupakan segala sesuatu yang akan menarik dalam penelitian. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menemukan jawaban atau solusi dari permasalahan-permasalahan yang ada. PAC IPNU Tanjungbumi Kabupaten Bangkalan menjadi objek dalam penelitian ini adalah. Sedangkan tempat yang dijadikan sasaran penelitian ini berada di Kabupaten Bangkalan, yaitu di sekret Pimpinan Anak Cabang IPNU Tanjungbumi. Peneliti memilih lokasi tersebut karena lokasi tersebut dianggap cukup efektif dan strategis. Tempat tersebut sangat cocok untuk dipakai praktikum karena mudah dijangkau. Harapan peneliti adalah mampu mendapatkan informasi sesuai yang dibutuhkan.

C. Jenis dan Sumber Data

Sumber data merupakan subjek dimana penulis dapat menemukan keterangan.⁵⁷ Dalam teori penelitian kualitatif ada 2 jenis data, yaitu:⁵⁸

1. Data primer

Data primer adalah data atau keterangan dalam bentuk lisan atau kata-kata. Data tersebut diucapkan secara lisan dan diperoleh dari subjek yang dapat dipercaya (informan). Dalam data primer ini peneliti akan melakukan wawancara kepada pengurus PAC IPNU Tanjungbumi. Selain melalui wawancara, peneliti juga akan terjun ke lapangan secara langsung untuk melakukan observasi. Hal ini bertujuan untuk mendapat kan informasi mengenai fungsi

⁵⁷ Prof. Dr. Suharismi Arikunto, *Prosedur Penelitian*, (Jakarta: Rineka Cipta,2010), hlm. 172

⁵⁸ *Ibid*, hlm.22

pengawasan dalam pengembangan PAC IPNU Tanjungbumi Kabupaten Bangkalan.

2. Data sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh dari dokumen-dokumen grafis (tabel, catatan notulen rapat, SMS dan lain-lain).

Sumber data dalam penelitian ini menggunakan informan dan dokumentasi. Informan kunci dalam penelitian ini yaitu ketua PAC IPNU Tanjungbumi Kabupaten Bangkalan yang memiliki wewenang untuk memberikan izin melakukan penelitian. Selain itu, informan dalam penelitian ini juga meliputi pengurus PAC IPNU Tanjungbumi Kabupaten Bangkalan. Peneliti mengambil informan tersebut karena ketua IPNU dan pengurus merupakan orang yang melakukan *controlling* atau pengawasan pada organisasi IPNU Tanjungbumi.

Sumber data kedua adalah dokumentasi. Dokumentasi dapat mengetahui berbagai hal yang meliputi struktur organisasi, visi dan misi organisasi, tugas pokok masing-masing pengurus dan lainnya.

D. Tahap-tahap Penelitian

Tahap-tahap penelitian memiliki tujuan untuk memberikan paparan tentang apa yang akan dilakukan dalam penelitian. Tahap penelitian mencakup langkah-langkah yang dilakukan peneliti dalam pelaksanaan penelitian dari awal hingga akhir. Dalam melaksanakan penelitian kualitatif, ada 3 tahapan yang harus diketahui, tahapan tersebut yaitu:

1. Tahap Pra Lapangan

Langkah awal yang harus dilaksanakan seorang penulis untuk mengerjakan observasi lapangan. Hal yang harus dilakukan oleh peneliti, yaitu memilih lapangan, menyusun instrument penelitian, memilih informan serta mengurus perizinan.

a. Memilih lapangan

Pada tahap ini, peneliti menentukan obyek yang hendak dijadikan penelitian sesuai dengan masalah yang akan dijadikan pembahasan. Kemudian peneliti membuat konsep-konsep yang akan dijadikan pembahasan. Objek tersebut harus berhubungan dengan masalah yang akan diangkat pada penelitian.

b. Menyusun instrumen penelitian

Pada tahap ini peneliti menentukan permasalahan yang akan di angkat. Peneliti dapat menentukan pembahasannya memiliki keunikan atau tidak. Oleh karena itu, peneliti mengumpulkan teori-teori yang berkaitan dengan masalah yang akan diangkat. Teori-teori tersebut merupakan teori yang telah ditemukan sebelumnya. Keunikan penelitian dapat di cari pada masalah yang akan diteliti. Hal tersebut dapat dijadikan sebagai pokok pembahasan.

c. Membuat proposal penelitian

Pada tahap ini, peneliti membuat proposal skripsi. Proposal tersebut kemudian diajukan kepadaobyek yang dipilih. Pihak tersebut merupakan suatu lembaga atau instansi yang menjadi obyek pada penelitian laporan ini. lembaga tersebut adalah

organisasi Pimpinan anak cabang IPNU tanjungbumi bangkalan.

d. Mengurus perizinan penelitian

Apabila proposal telah disusun, maka peneliti dapat membuat surat perizinan penelitian. Peneliti membuat surat ke bagian akademik. Akibat pandemi covid-19, kegiatan surat menyurat dialihkan ke sinau.uinsby.ac.id. oleh karena itu peneliti membuat surat penelitian secara online. Jika telah membuat surat izin, maka peneliti harus menunggu konfirmasi dan tanda tangan kepala prodi. Jika surat telah selesai dibuat, maka peneliti dapat mengajukan surat tersebut kepada organisasi yang dituju. Yaitu PAC IPNU Tanjungbumi Bangkalan. Peneliti harus menunggu surat tersebut disetujui oleh pihak yang bersangkutan.

e. Membuat instrumen wawancara

Tahap terakhir ini, peneliti harus membuat dan menyusun pertanyaan seputar materi yang akan ditanya kepada pihak yang dituju. Wawancara bertujuan untuk menggali informasi kepada informan. Informasi tersebut sangat penting yang kemudian menjadi sebuah pembahasan dalam penelitian ini. Materi seharusnya disusun secara sistematis untuk memudahkan peneliti dalam menggali informasi kepada narasumber.

2. Tahap Lapangan

Tahap lapangan adalah tahapan kedua yang dilakukan oleh peneliti pada saat mengumpulkan data-data. Lapangan yang dimaksud adalah Sekret

organisasi IPNU Tanjungbumi yang berada di daerah Bangkalan. Dalam tahap ini peneliti akan melakukan beberapa kegiatan, yaitu memahami latar belakang penelitian, mempersiapkan diri, wawancara dan dokumentasi. Tahap ini merupakan tahapan untuk memperoleh data dari informan maupun memperoleh data langsung dari lapangan.

3. Tahap Pengolahan Data

Tahap pengolahan data ialah cara yang digunakan peneliti dalam menguraikan data yang berbentuk kalimat teratur, mudah dipahami, runtut dan efektif. Hal tersebut dilakukan untuk memudahkan peneliti dalam menyusun data yang ada dalam laporan. Setelah mendapatkan data, maka peneliti akan mengolah dan menganalisis data tersebut. setelah menganalisis, maka peneliti akan melakukan proses pengolahan data.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan cara yang signifikan, karena memiliki maksud untuk memperoleh suatu data⁵⁹. Peneliti harus mendapatkan data terlebih dahulu. Pengumpulan data yang diinginkan harus akurat dan aktual, termasuk Pengawasan dalam meningkatkan pengembangan Ikatan Pelajar Nahdlatul Ulama Tanjungbumi juga memerlukan data yang aktual. Ada 3 teknik pengumpulan data, yaitu:

1. Wawancara

Wawancara yaitu pengambilan data secara lisan. Untuk mengambil data secara lisan diperlukan

⁵⁹ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2014), hlm. 224

metode wawancara yang baik. Dalam wawancara, peneliti mengajukan pertanyaan-pertanyaan kepada narasumber. Pertanyaan-pertanyaan tersebut bertujuan untuk dapat memperoleh informasi terkait permasalahan penelitian. Wawancara yang dilakukan peneliti dapat dilakukan di sekret PAC IPNU Tanjungbumi Bangkalan. Ketika melakukan wawancara, peneliti mengajukan beberapa pertanyaan mengenai instrumen yang sudah disusun sebelumnya. Peneliti juga dapat menanyakan permasalahan yang kurang jelas.

Dalam melakukan wawancara, peneliti melibatkan ketua dan pengurus PAC IPNU Tanjungbumi Bangkalan. Hal tersebut bertujuan untuk menggali data secara langsung dan lebih dalam. Peneliti melakukan wawancara secara tatap muka dan secara online.

2. Observasi

Observasi ialah cara pencarian data yang lebih spesifik dan akurat. Observasi memiliki tujuan untuk mendapatkan data secara lengkap serta menguji kualitas kebenaran data dari suatu permasalahan yang sedang diuji. Observasi tentu sangat diperlukan dalam pengumpulan data. Dalam observasi, peneliti langsung turun ke lapangan dan ikut terlibat dalam setiap kegiatan.

3. Dokumentasi

Dokumentasi dapat menjadi sebagai pendukung masalah yang sedang diteliti. Dokumentasi bertujuan untuk memberikan penyajian data fisik dalam memperkuat informasi atau data yang telah diperoleh oleh peneliti. Dokumentasi ini berisi bukti yang relevan dengan informasi atau data

yang telah didapatkan sebelumnya. Dalam hal ini, peneliti harus berusaha dalam menggali data melalui berbagai dokumentasi pada Pimpinan Anak Cabang Ikatan Pelajar Nahdlatul Ulama Tanjungbumi Kabupaten Bangkalan. Dokumentasi digunakan untuk mengumpulkan data penunjang. Dokumentasi bertujuan untuk melengkapi data yang diperoleh dari hasil wawancara dan observasi. Dokumentasi yang dapat diambil yaitu struktur kepengurusan, visi dan misi organisasi dan dokumentasi kegiatan yang telah dilaksanakan.

F. Teknik Validitas Data

Dalam suatu penelitian. Data yang sah ialah yang dapat dipertanggungjawabkan kebenaran dan keabsahannya. Data yang telah diperoleh harus diuji dengan teknik validitas data atau teknik keabsahan data. Uji validitas data bisa menggunakan teknik berikut:

1. Triangulasi data

Triangulasi data merupakan pengecekan seluruh data dari berbagai sumber dengan pengamatan yang lebih intensif atau sungguh-sungguh. Data yang telah di peroleh bisa saja salah atau keliru tidak sesuai dengan kenyataannya. Oleh karena itu diperlukan pengecekan antara data wawancara, observasi maupun dokumentasi.

2. Perpanjangan pengamatan

Dalam melakukan penelitian, peneliti harus mengumpulkan data yang sebanyak-banyaknya. Data tersebut dapat diperoleh tidak hanya sekali kunjungan. Akan tetapi, peneliti harus meluangkan waktu lebih untuk mengumpulkan seluruh data

yang diperlukan. Hal ini dilakukan untuk memperkuat data, agar data tersebut dapat dipercaya dan diterima dengan baik.

G. Teknik Analisis Data

Analisis data merupakan pengkajian dari berbagai data yang telah diperoleh. Ada beberapa teknik dalam analisis data, yaitu:

1. Reduksi data

Tahap ini peneliti menyederhanakan data dan lebih fokus pada hal yang penting sehingga dapat memberi keterangan yang jelas.

2. Penyajian Data

Tahap ini data disusun berdasarkan bagian-bagiannya agar mudah dimengerti.

3. Penarikan Kesimpulan

Tahap ini peneliti menganalisis dan menulis kesimpulan dengan kalimat yang jelas. Setelah dianalisis, maka penulis dapat memunculkan teori baru atau menyanggah teori yang telah ada sebelumnya.

BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum Obyek Penelitian

1. Profil PAC IPNU Tanjungbumi Bangkalan

Ikatan Pelajar Nahdlatul Ulama biasa disingkat IPNU⁶⁰. IPNU merupakan wadah tempat berhimpun para pelajar Nahdlatul Ulama. IPNU didirikan pada tanggal 20 Jumadil Akhir 1373 H/ 24 Februari 1954 M. Salah satu tokoh pendiri IPNU adalah K.H. Thalhhah Mansur.⁶¹ Pimpinan Anak Cabang Ikatan Pelajar Nahdlatul Ulama (PAC IPNU) adalah sekumpulan pelajar yang mempunyai kedudukan tertentu. Kedudukan tersebut yaitu sebagai pemegang kepemimpinan organisasi di tingkat kecamatan⁶².

PAC IPNU Tanjungbumi adalah salah satu organisasi yang beranggotakan pelajar Nahdlatul ulama (NU) yang berada tepat di Kecamatan Tanjungbumi Kabupaten Bangkalan. PAC IPNU merupakan tingkatan IPNU yang paling tinggi dan berkedudukan ditingkat kecamatan. PAC membawahi Pimpinan Ranting (PR) dan Pimpinan Komisariat (PK). PAC Melaksanakan kebijakan-kebijakan dari pimpinan cabang (PC) dan dan Pimpinan Wilayah untuk daerahnya. Sekret atau *base camp* PAC IPNU Tanjungbumi terletak di Jalan Raya Desa Telagabiru Kecamatan Tanjungbumi Kabupaten Bangkalan.

⁶⁰ As'ad Thoha, Pendidikan Aswaja & Ke NU-An, (sidoarjo:Al-Maktabah-PW LP Maarif NU, 2014), hlm. 56

⁶¹ *Ibid*, hlm. 56

⁶² *Ibid*, hlm. 58

PAC IPNU Tanjungbumi memiliki 12 Pimpinan Ranting (PR). Pimpinan Ranting (PR) adalah kepemimpinan IPNU yang berada di tingkat desa. Pimpinan Ranting tersebut yaitu Pimpinan Ranting Desa Telaga Biru, Pimpinan Ranting Desa Paseseh, Pimpinan Ranting Desa Macajah, Pimpinan Ranting Desa Tagungguh, Pimpinan Ranting Desa Banyusangkah, Pimpinan Ranting Desa Planggiran, Pimpinan Ranting Desa Bumianyar, Pimpinan Ranting Desa Tanjungbumi, Pimpinan Ranting Desa Aengtaber, Pimpinan Ranting Desa Tambak Pocuk, Pimpinan Ranting Desa Bungkeng, dan Pimpinan Ranting Desa Larangan.

PAC IPNU Tanjungbumi pernah tidak beroperasi selama kurang lebih 25 tahun. IPNU Tanjungbumi berdiri kembali pada tanggal 21 Januari 2017. Hidupnya PAC IPNU Tanjungbumi bermula Pada tahun 2016 ketika ketua PC (pimpinan cabang) IPNU Bangkalan turba dan mendatangi setiap Kecamatan yang ada di Kabupaten Bangkalan yang di dalamnya belum terbentuk organisasi IPNU. Salah satunya adalah kecamatan Tanjungbumi. Saat itu ketua PC IPNU Bangkalan menghubungi salah satu Kepala Desa yang ada di Kecamatan Tanjungbumi yakni Kepala Desa Paseseh. Setelah itu Kepala Desa Paseseh menyuruh bawahannya untuk mengumpulkan anak muda sebanyak 5 orang. 5 orang tersebut adalah Rekan Muharrom, Rekan Lutfi Hidayat, Rekan Asfar, Rekan Nuraddin dan Rekan Sahruji. Pada perkumpulan itu Ketua PC IPNU Bangkalan menjelaskan bahwa akan membentuk PAC IPNU di Kecamatan Tanjungbumi.

Dari perkumpulan tersebut terpilihlah Rekan Muharram sebagai ketua IPNU Tanjungbumi dan Rekan Lutfi Hidayat sebagai wakilnya. Saat itu ketua PC IPNU juga menjelaskan bahwa ia akan mengadakan makesta gabungan dari 3 kecamatan yang ada di kota bangkalan, yaitu Kecamatan Kelampis, Kecamatan Sepuluh, dan Kecamatan Tanjungbumi. Makesta tersebut akan ditempatkan di Kecamatan Sepuluh. Makesta adalah langkah awal para pelajar nadlatul ulama' untuk bergabung sebagai anggota IPNU. Jadi, setiap pelajar yang ingin bergabung pada organisasi IPNU, maka ia harus mengikuti masa kesetiaan anggota (makesta) terlebih dahulu.

Pada saat persiapan makesta, Rekan Muharram selaku ketua PAC IPNU Tanjungbumi diundang untuk mengikuti rapat persiapan makesta, akan tetapi Rekan Muharrom tidak dapat menghadiri rapat tersebut. Ia juga tidak menyampaikan kepada 5 anggotanya bahwa ada undangan rapat untuk persiapan makesta. Hal tersebut menjadikan miskomunikasi antara ketua PAC IPNU Tanjungbumi dengan anggotanya. Ketika makesta gabungan 3 Kecamatan tersebut dimulai PAC IPNU Tanjungbumi tidak mendelegasikan anggotanya untuk mengikuti makesta. Selama kurang lebih satu tahun PAC IPNU Tanjungbumi tidak berjalan dan terjadi miskomunikasi antara ketua dan anggotanya. Pada saat makesta gabungan Rekan Lutfi Hidayat selaku anggota PAC IPNU Tanjungbumi mengikuti makesta tersebut, akan tetapi sebagai peserta yang didelegasikan dari Kecamatan Kelampis.

Setelah Rekan Lutfi Hidayat mengikuti makesta, ia diajak untuk masuk ke PC IPNU Bangkalan.

Pada tahun 2017 setelah Rekan Lutfi Hidayat masuk ke dalam PC IPNU Bangkalan kemudian ia di dorong oleh senior-senior PC IPNU Bangkalan untuk menghidupkan kembali PAC IPNU Tanjungbumi. Rekan Lutfi Hidayat berinisiatif dengan 2 temannya untuk menghidupkan kembali PAC IPNU Tanjungbumi. Mereka sama sama mencari anggota untuk ikut bergabung dalam PAC IPNU Tanjungbumi. Pada bulan Puasa setelah sholat Tarawih mereka berkumpul di rumah kepala desa paseseh dan di hadiri kurang lebih 50 anggota pelajar. Dalam perkumpulan tersebut akhirnya terbentuklah PAC IPNU Tanjungbumi secara resmi. Rekan lutfi hidayat terpilih sebagai ketua PAC IPNU Tanjungbumi. Kemudian selang beberapa hari dari pembentukan PAC IPNU Tanjungbumi terbentuk PAC IPPNU Tanjungbumi dan Rekanita Winda Permata Sari terpilih sebagai ketua.

PAC IPNU Tanjungbumi didirikan kembali karena semangat yang berkobar dari Rekan Muhammad Lutfi Hidayat selaku ketua pertama PAC IPNU Tanjungbumi. Salah satu latar belakang PAC IPNU Tanjungbumi didirikan kembali karena di Kecamatan Tanjungbumi tidak ada organisasi kepemudaan atau pelajar yang bisa menjadi wadah untuk berproses bagi para pelajar. Selain itu, di Kecamatan Tanjungbumi juga tidak ada organisasi Keagamaan yang dapat memberikan kegiatan yang lebih positif pada pemuda Kecamatan Tanjungbumi. adapun tujuan dari dihidupkannya PAC IPNU Tanjungbumi antara lain:

- a. Kecamatan Tanjungbumi tidak memiliki organisasi keagamaan yang dikhususkan untuk pelajar

- b. IPNU didirikan untuk mencegah terjerumusnya pemuda tanjungbumi ke hal-hal yang bersifat negatif seperti sabu, narkoba dan lain sebagainya yang biasanya dilakukan para pemuda
 - c. Pemuda Tanjungbumi memiliki berbagai kemampuan dalam semua bidang, oleh karena itu kemampuan tersebut perlu untuk di gali dan dikembangkan.
 - d. Kecintaan rekan-rekan pendiri terhadap Nahdlatul Ulama (NU)
2. Visi dan misi IPNU

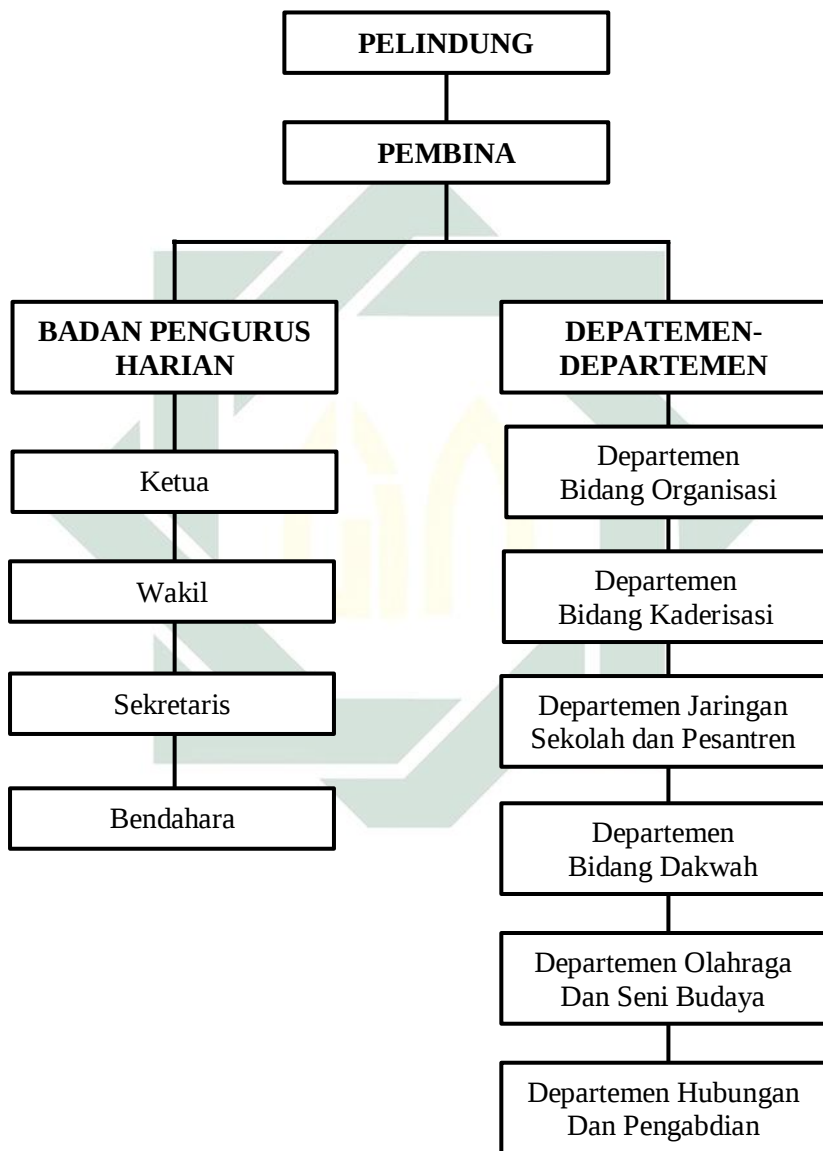
IPNU memiliki visi dan misi dalam menggapai tujuan organisasi. Visi dan misi tersebut dijadikan sebagai pedoman dan patokan dalam menjalankan organisasi IPNU. Rekan hanafi mengatakan, bahwa visi dan misi PAC IPNU Tanjungbumi berpatokan pada visi dan misi IPNU secara Nasional. Adapun visi tersebut adalah “Terwujudnya pelajar-pelajar bangsa yang bertaqwa kepada Allah SWT, berakhlakul karimah, menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi, memiliki kesadaran dan tanggung jawab terhadap terwujudnya tatanan masyarakat yang berkeadilan dan demokratis atas dasar ajaran islam ahlussunah waljamaah”.⁶³

Selain itu, untuk mewujudkan visi tersebut IPNU memiliki misi. Misi IPNU adalah:

- a. Mendorong para pelajar bangsa untuk taat (patuh) dalam menjalankan perintah dan menjauhi segala larangan yang termaktub dalam ajaran Islam

⁶³ Zakaria Ishaq, *Hasil-hasil Kongres XVIII Ikatan Pelajar Nahdlatul Ulama*, (Jakarta Pusat: Sekretariat Jenderal Pimpinan Pusat Ikatan Pelajar Nahdlatul Ulama, 2016), hlm. 37

- b. Membentuk karakter para pelajar bangsa yang santun dalam bertindak, jujur dalam berperilaku, jernih dan obyektif dalam berpikir, serta memiliki gagasan atau ide yang inovatif
 - c. Mendorong pemanfaatan dan pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi sebagai media pengembangan potensi dan peningkatan sdm pelajar
 - d. Mewujudkan kader pemimpin bangsa yang profesional, jujur dan bertanggungjawab yang dilandasi oleh spirit nilai ajaran islam ahlussunah wal jamaah.
3. Struktur Organisasi PAC IPNU Tanjungbumi
- Berikut ini akan penulis lampirkan struktur organisasi Pimpinan Anak Cabang (PAC) Ikatan Pelajar Putra Nahdlatul Ulama (IPNU) Kecamatan Tanjungbumi Kabupaten Bangkalan.



Keterangan dari srtruktur organisasi organisasi
Pimpinan Anak Cabang (PAC) Ikatan Pelajar Putra
Nahdlatul Ulama (IPNU) Tanjungbumi Bangkalan.

Pelindung : MWC NU Kecamatan Tanjungbumi

Pembina : H. Moh. Said, S.Pd, M.

Dr. Afandi, M.Pd

Fauzi, S.E

Mustofa

Badan Pengurus Harian

Ketua : Achmad Hanafi

Wakil Ketua I : Achmad Zahid

Wakil Ketua II : Moh. Nuradin

Wakil Ketua III : Rohasib

Wakil Ketua IV : Heriyanto

Wakil Ketua V : Mustofa

Sekretaris : Abd. Latif

Wakil Sekretaris : Farid Hamdani

Bendahara : Muafa

Wakil Bendahara : Sahruji Ardian

Departemen-Departemen

1. Departemen Bidang Organisasi

Koordinator : Muhammad Soleh

Anggota : Sinal

Haris

Syamhari

Ridwan

2. Departemen Bidang Kaderisasi

Koordinator : Khoriq

Anggota : Royan

Hendra

Hasanuddin

Faisal Tanjung

- 
3. Departemen Jaringan Sekolah dan Pesantren
Koordinator : Hoiri
Anggota : Sonhaji
Hasun
Rosi
Deni
Ari
 4. Departemen Bidang Dakwah
Koordinator : Zaini
Anggota : Misbahul Munir
Moh. Rifky
Moh. Soleh
Fata
 5. Departemen Olahraga dan Seni Budaya
Koordinator : Rudi Mahendra
Anggota : Fathur Rosi
Rosyid
Ainul Irfan
Umar Faruq
Aji
 6. Departemen Hubungan dan Pengabdian Masyarakat
Koordinator : Jatim
Anggota : Muhammad Toyib
Mifqi Agus
Saiful Bahri
4. Sumber Keuangan (*Money*)

Keuangan atau dana merupakan hal yang penting dalam organisasi. Dana juga dapat berpengaruh terhadap keberlangsungan organisasi. Keuangan atau dana organisasi PAC IPNU Tanjungbumi di dapatkan dari donatur dengan cara mengajukan proposal kegiatan. Keuangan PAC IPNU Tanjungbumi juga berasal dari sumbangan

anggota yang halal dan tidak mengikat. Pembagian dan pengelolaan uang dilakukan oleh bendahara umum PAC IPNU. Pembagian dana tersebut diatur sesuai dengan kebutuhan masing-masing bidang. Hal tersebut juga memperhatikan anggaran dana yang sudah dianggarkan pada saat penetapan program kerja.

Pembuatan anggaran dana perlu dilakukan untuk memberikan batasan kepada anggota organisasi mengenai jumlah uang yang akan digunakan. Bendahara harus mengetahui dan mampu mengelola keuangan di dalam organisasi. Setiap ada kegiatan yang akan dilakukan, PAC IPNU Tanjungbumi membentuk kepengurusan kecil. Misalnya seperti ketua pelaksana, sekretaris, bendahara dan bidang-bidang lainnya. Tugas bendahara ini adalah mengatur keluar masuknya uang. Bendahara melakukan pencairan dana secara kondisional sesuai dengan yang dibutuhkan.

5. Strategi Manajemen (*Methods*)

Dalam menjalankan organisasi, IPNU memiliki beberapa tujuan. Tujuan organisasi PAC IPNU Tanjungbumi sesuai dengan tujuan IPNU secara nasional. Tujuan tersebut yaitu “Terbentuknya pelajar bangsa yang bertaqwa kepada Allah SWT, berilmu, berakhlaq mulia dan berwawasan kebangsaan, serta bertanggung jawab atas tegak dan terlaksananya syariat Islam menurut faham Ahlussunah Wal Jamaah yang berdasarkan kepada Pancasila dan undang-undang dasar 1945.”⁶⁴

⁶⁴ Zakaria Ishaq, *Hasil-hasil Kongres XVIII Ikatan Pelajar Nahdlatul Ulama*, (Jakarta Pusat: Sekretariat Jenderal Pimpinan Pusat Ikatan Pelajar Nahdlatul Ulama, 2016), hlm. 36

6. Sarana Prasarana (*Machines*)

Dalam menjalankan kegiatan PAC IPNU Tanjungbumi memerlukan sarana dan prasarana. Sarana dan prasarana merupakan hal yang penting untuk dimiliki. PAC IPNU Tanjungbumi memiliki dua bentuk sarana dan prasarana. Sarana prasarana tersebut berbentuk tetap (tidak dapat bergerak) dan tidak tetap (dapat bergerak).

Sarana dan prasarana PAC IPNU Tanjungbumi yang berbentuk tetap adalah kantor atau biasa disebut sekret. Sekret tersebut terletak di Desa Telagabiru Kecamatan Tanjungbumi. Sedangkan sarana prasarana yang berbentuk tidak tetap adalah media pembelajaran seperti alat tulis menulis, speaker, mic, bendera IPNU, banner, alat rebana, jam dinding dan sebagainya.

7. Program atau kegiatan PAC IPNU Tanjungbumi (*Materials*)

Setiap bidang pengurus PAC IPNU Tanjungbumi memiliki program dan kegiatan masing-masing. Program kerja PAC IPNU Tanjungbumi dibuat ketika rapat kerja (raker). Rapat kerja PAC IPNU Tanjungbumi biasanya dilakukan saat awal kepengurusan.

B. Penyajian Data

Dalam penyajian data, peneliti akan menggambarkan dan memaparkan data yang berisi tentang fakta-fakta yang ada selama penelitian dilakukan. Fakta-fakta tersebut diperoleh dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil data tersebut digunakan untuk menjawab permasalahan yang diangkat oleh peneliti tentang bagaimana fungsi

controlling dalam pengembangan PAC IPNU Tanjungbumi Kabupaten Bangkalan.

Dalam penelitian ini, peneliti melakukan wawancara kepada ketua dan pengurus PAC IPNU Tanjungbumi Kabupaten Bangkalan. Peneliti akan membahas terkait permasalahan yang telah didapatkan. Peneliti kan menjelaskan data yang diperoleh di bawah ini.

Fungsi *controlling* yang dilakukan dalam PAC IPNU Tanjungbumi adalah mengawasi setiap kegiatan-kegiatannya. Pengawasan dilaksanakan dengan tujuan untuk mengetahui seluruh tahapan-tahapan atau proses yang terjadi di dalam suatu organisasi. Jika pengawasan diterapkan, maka kegiatan yang dilaksanakan lebih mudah untuk mencapai kesuksesan. Organisasi perlu memiliki anggota yang saling membantu antar satu sama lain. Selain itu organisasi juga memerlukan anggota yang dapat melaksanakan tugasnya dengan baik. Dalam PAC IPNU Tanjungbumi pengawasan dilakukan dengan tahapan-tahapan atau proses.

1. Tahap-tahap *Controlling* (Pengawasan) kegiatan PAC IPNU Tanjungbumi Bangkalan

Tahap atau proses pengawasan di dalam PAC IPNU Tanjungbumi ada tiga. Tiga tahapan tersebut yaitu penetapan standar pengawasan, melakukan penilaian kegiatan serta mengadakan perbaikan. Tiga tahapan tersebut akan dijelaskan sebagai berikut:

a. Penetapan standar pengawasan

Dalam pelaksanaan kegiatan PAC IPNU Tanjungbumi tahapan pengawasan yang pertama dilakukan adalah penetapan standar. Penetapan standar berfungsi sebagai rujukan dalam penilaian dalam suatu kegiatan

pengawasan. Standar pengawasan yang ada di dalam PAC IPNU Tanjungbumi adalah berpatokan pada Anggaran Dasar Anggran Rumah Tangga (AD ART). PAC IPNU Tanjungbumi menggunakan AD ART sebagai patokan untuk keberlangsungan organisasi. Hal tersebut diungkapkan oleh informan sebagai berikut

“Kalo untuk pedoman PAC IPNU Tanjungbumi itu sendiri ya berpedoman pada AD ART itu. Kan setiap organisasi pasti ada AD ART nya kan. Ya begitu juga dengan PAC IPNU Tanjungbumi ini. Tapi kalo di PAC IPNU Tanjungbumi ini AD ART nya mengikuti pada AD ART IPNU secara nasional. Jadi ya itu tadi PAC IPNU Tanjungbumi itu berpedoman pada AD ART nya”. (IN 2, 4 November, 2021)⁶⁵

“Ya kalo standarnya eee biasanya berpatokan juga pada program-program kegiatan yang telah disusun. Biasanya pas awal-awal kepengurusan itu kita ada yang namanya rapat kerja atau biasa disingkat raker. Nah disitu kita membuat beberapa proker. Dan setiap departemen-departemen itu memiliki proker itu. Eee Setidaknya setiap departemen itu punya minimal dua atau tigel lah program kerja. Jadi dari program kerja itu

⁶⁵ Wawancara dengan Informan 2 pada 4 November 2021

patokan kita dalam menjalankan organisasi”. (IN 5, 4 November 2021)⁶⁶

“Biasanya di awal kepengurusan itu kita adakan rapat anggota. Disitu setiap departemen mengajukan proker-prokernya. Tapi program kerja itu tidak perlu banyak sih cuma bagaimana caranya kita untuk proker itu bisa berjalan bisa trealisasi seperti itu. Kalau kita punya banyak program tapi gak terlaksana kan ya percuma. Jadi lebih baik sedikit program tapi terlaksana. Cuma gaada salahnya juga kita memperbanyak program tapi ya kita juga harus berusaha agar program itu berjalan dan itu lebih baik”. (IN 3, 4 November 2021)⁶⁷

Informan 2, 5, 3 menjelaskan, bahwa standar pengawasan dalam organisasi PAC IPNU Tanjungbumi adalah AD ART. Selain AD ART, PAC IPNU Tanjungbumi juga memiliki standar pengawasan yang berupa program kerja. Pembuatan program kerja biasanya dilakukan saat raker (rapat kerja). Raker dilaksanakan pada setiap awal kepengurusan. Setiap departemen pasti memiliki program kerja. Progra kerja yang telah dibuat tersebut harus diusahakan agar dapat terlaksana.

“Koordinator dari kegiatan itu harus maksimal dalam mengarahkan

⁶⁶ Wawancara dengan Informan 5 pada 4 November 2021

⁶⁷ Wawancara dengan Informan 3 pada 4 November 2021

bawahannya untuk melaksanakan kegiatan itu. Anggota juga harus tau bertanggungjawab pada tugasnya masing-masing. Kalo devisi konsumsi misalnya ya harus bertanggungjawab bagaimana konsep konsumsi itu nantinya. Apakah nanti dalam kegiatan itu dikasih roti sama air aja atau mau dikasih nasi juga. Jadi mereka itu harus menempatkan dirinya pada tugasnya. Devisi konsumsi ya bertugas dikonsumsi devisi humas yang berugas dihumas jangan konsumsi tapi malah kerjanya di humas itu kan gak sesuai tapi ya boleh-boleh aja sih malah bagus kalo saling membntu antar devisi itu asalkan tugasnya sendiri dikerjakan itu namanya kan ada tanggung jawab”. (IN 4, 4 November 2021)⁶⁸

Informan 4 menjelaskan, bahwa tanggung jawab anggota organisasi juga menjadi pengukuran dalam suatu kegiatan. Jika anggota organisasi memiliki rasa tanggungjawab, maka ia akan melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik dan benar.

b. Melakukan Penilaian

Tahapan kedua dalam pengawasan PAC IPNU Tanjungbumi adalah melakukan penilaian kegiatan yang dilaksanakan. Penilaian ini dilakukan dengan tujuan untuk mencocokkan antar kegiatan yang telah

⁶⁸ Wawancara dengan Informan 4 pada 4 November 2021

dilaksanakan dengan standar yang sudah ditetapkan.

“Kalo saya selaku ketua ya langsung terjun kesana jadi setiap ada kegiatan itu saya memantau secara langsung. Misalnya acara kajian ya saya hadir emm mulai dari persipannya saya pantau sampai ke pelaksanaanya. (...), iya kajian itu sering dilaksanakan untuk pematernya biasanya dari sesepuh NU juga atau kadang dari ustad-ustad disini sih. dan tema kajiannya ya pasti berubah rubah lah gak tetap. Kalo kajiannya nya di bulan maulid biasanya temanya ya berhubungan dengan Nabi Muhammad SAW ya. Entah itu dari kelahirannya dakwahnya cara dakwahnya kalo misal bulan syakban kadang berhubungan sama israk mi'raj ya intinya beragam lah tema itu gak tetap”. (IN 2, 4 November 2021)⁶⁹

“(…), dan yang mengawasi kegiatan kemudian menilai itu sih gak hanya ketua ya tapi pengurus juga”. (IN 4, 4 November 2021)⁷⁰

“Penilaian ya sebenarnya itu tergantung kegiatannya sih kalo itu program kerjanya departemen kaderisasi misalnya biasanya kegiatannya itu berupa apa ya emm makesta itu kalo departemen

⁶⁹ Wawancara dengan Informan 2 pada 4 November 2021

⁷⁰ Wawancara dengan Informan 4 pada 4 November 2021

olahraga ya yang berkaitan dengan olahraga kayak kmaren itu pernah dari departemen olahraga melakukan kegiatan lomba futsal se tanjungbumi. ya itu penilayannya lebih tepatnya departemen itu yang menilai kan mereka yang lebih paham dan itu udah sesuai porsinya masing-masing gitu. Eem Penilaian disini bukan juri itu kan tapi penilaian tentang kegiatannya ya. Ya ketua juga berperan penting sih dalam melakukan penilaian itu”. (IN 5, 4 November 2021)⁷¹

“(…) itu ada evaluasi setiap tiga bulan sekali. Disana sebagai follow up dari semua kegiatan khususnya tiga bulan terakhir ya. Apa aja kendalanya apa aja hambatan-hambatannya itu sih bentuk penilaian kita pengawasan kita”. (IN 1, 14 November 2021)⁷²

“(…), pengawasan sama penilaian itu ya dilakukan pada semua kegiatan. kegiatan kegiatan yang sudah terproker sebelumnya. Setiap pengurus atau departemen itu sesuai dengan tugasnya masing-masing”. (IN 3, 4 November 2021)⁷³

Kelima informan tersebut menjelaskan, bahwa penilaian kegiatan dilakukan oleh ketua,

⁷¹ Wawancara dengan Informan 5 pada 4 November 2021

⁷² Wawancara dengan Informan 14 pada 14 November 2021

⁷³ Wawancara dengan Informan 3 pada 4 November 2021

pengurus dan departemennya masing-masing. Mereka melakukan tugas sesuai dengan job desk nya masing-masing. Ketua biasanya terjun langsung untuk mengikuti kegiatan. sedangkan departemen memantau selama kegiatan itu dilaksanakan.

Selain itu penilaian kegiatan dilakukan ketika evaluasi. Evaluasi dilaksanakan oleh pengurus setiap tiga bulan sekali. Dalam hal ini membahas kegiatan yang sudah dilaksanakan serta kendala dan hambatan-hambatannya.

c. Mengadakan Perbaikan

Tahapan yang terakhir dalam pengawasan PAC IPNU Tanjungbumi adalah melakukan perbaikan kegiatan yang dilaksanakan. Setelah melakukan penilaian kemudian dapat diketahui kesalahan kesalahan yang terjadi, sehingga perlu diakukan perbaikan. permasalahan dalam PAC IPNU Tanjungbumi diungkapkan oleh beberapa informan.

“Ada banyak faktor yang jadi hambatan saat melaksanakan kegiatan di IPNU itu yang pertama mestinya itu dana karena tidak dapat dipungkiri dana merupakan nyawa dari suatu kegiatan. Terus faktor yang kedua eee apa kurang spontanitasnya dari panitia dan kurangnya kepekaan dari panitia juga masih saja ada beberapa panitia yang kurang sadar akan jobdisknya masing-masing. Masih banyak panitia yang eee apa ya masih tidak peduli dengan

tanggung jawabnya masing-masing sehingga yang terjadi hanya segelintir orang yang mempersiapkan kegiatan itu. Dan yang terakhir dari tempat sih. Itu hambatan yang sangat membingungkan karena pernah ada beberapa kegiatan dua kali kalo gak salah dimasanya hanafi itu ditentukan ditempat A saat mau menjelang hari H itu malah tidak diizinin oleh pihak tuan rumahnya sehingga panitia itu pontang panting cari tempat dan ya akhirnya ee apa harus mengubah segala konsep harus mengubah segala ee penginformasian kepada peserta yang ada”. (IN 3, 4 November 2021)⁷⁴

“Kalo yang sering dikeluhkan sih ya mengenai dana itu karena organisasi IPNU ini merupakan organisasi mandiri lah artinya tidak ada sangkut pautnya dengan organisasi pemerintahan. Kalo organisasi pemerintahan yang mempunyai eee induk itu kalo mau mengadakan acara kan tinggal menyodorkan proposal lalu uang cair ke mereka na kalo di IPNU ini setiap kita mau ngadakan acara pastinya kita mencari uangnya mandiri ya baik secara sumbangan ke anggota-anggota atau mencari eem apa mencari yang siap mendanai ya melalui penembusan ke

⁷⁴ Wawancara dengan Informan 3 pada 4 November 2021

kepala desa-kepala desa gitu”. (IN 4, 4 November 2021)⁷⁵

“Ya setiap kegiatan itu kan gak mungkin berjalan mulus kan disitu apa ya istilahnya pasti ada kerikil kerikil yang menghambat dan itu pasti, pasti itu. Disitu kita adakan perbaikan. jadi gini kalo yang sering terjadi itu biasanya kalo dalam kegiatan kajian itu kadang pemateri malah nunggu anggotanya mbak. Iya itu beneran terjadi. Kalo gitu kan gak etis masak pemateri nunggu anggota ya kan. Jadi kalo misal kajian itu jam 1 setidaknya undangan buat pemateri itu jam setengah 2 lah. Jangan samakan antara undangan pemateri dan anggota itu soalnya pasti itu akan molor. Anggota itu datangnya telat. Jadi undangan buat anggota itu jam 1 dan pemateri jam setengah 2 atau jam 2 gitu ya misalnya. Kalo Cuma anggota yang nunggu pemateri kan udah wajar itu gak masalah. Nah dari situ kan dapat diambil pelajaran jadi untuk kegiatan selanjutnya bedakan antara undangan anggota sama pemateri biar tidak terjadi kesalahan yang sama”. (IN 5, 4 November 2021).⁷⁶

Informan 3 4 dan 5 menjelaskan, bahwa hambatan-hambatan yang sering dialami oleh PAC IPNU Tanjungbumi adalah kurangnya

⁷⁵ Wawancara dengan Informan 4 pada 4 November 2021

⁷⁶ Wawancara dengan Informan 5 pada 4 November 2021

dana, karena dana merupakan nyawa dari suatu kegiatan. sedangkan IPNU adalah organisasi nirlaba yang tidak menghasilkan uang. Selain itu informan tersebut menjelaskan, bahwa hambatan yang sering terjadi di PAC IPNU Tanjungbumi adalah kurangnya tanggung jawab dan kesadaran masing-masing panitia. Masih banyak panitia yang tidak peka terhadap tugasnya, sehingga hanya beberapa orang yang mempersiapkan kegiatan di PAC IPNU Tanjungbumi tersebut.

Selain itu, hambatan yang kadang terjadi di PAC IPNU Tanjungbumi adalah tempat. Tempat menjadi kendala saat ingin melaksanakan kegiatan. Terkadang tempat yang ingin ditempati untuk kegiatan malah tidak mendapatkan izin dari pemiliknya, sehingga panitia harus mencari dan mengganti tempat yang baru. Hal tersebut membuat konsep acara di ubah dan informasi kepada undangan harus diperbarui. Informan 5 juga mengemukakan, bahwa kendala yang terjadi saat kegiatan PAC IPNU Tanjungbumi adalah kurangnya kedisiplinan anggota organisasi. Anggota organisasi tidak tepat waktu dalam menghadiri kegiatan, sehingga pemateri datang terlebih dulu dan harus menunggu anggota.

“(…), penghambatnya itu dana yang tidak mencukupi dan miskomunikasi antar panitia”. (IN 2, 4 November 2021).⁷⁷

⁷⁷ Wawancara dengan Informan 2 pada 4 November 2021

“Lebih ke dana sih, kan kita tau dana itu nafas organisasi. Tapi kita yakin dana itu pasti ada berkat barokah Nahdlatul ulama. (...), terus lagi kayak kurang terop kurang panggung seperti itu ya kadang ada yang nyumbang terop”. (IN 1, 14 November 2021)⁷⁸

Infoman 1 dan 2 mengatakan, bahwa hambatan yang terjadi di PAC IPNU Tanjungbumi adalah dana yang tidak mencukupi. Selain itu ia juga mengatakan bahwa hambatan yang terjadi adalah miskomunikasi antar panitia. Miskomunikasi adalah kurangnya komunikasi yang baik. Miskomunikasi menjadikan panitia kurang maksimal dalam menjalankan tugasnya.

“Semangat dari panitia itu terus donatur juga. Kadang meskipun persiapan atau dana itu kurang kalo liat panitia itu antusias dan semangat nyiapin acara saya ikut semangat. Terus dana itu kan kita peroleh dari donatur jadi gamau aja ngecewain mereka (...)”. (IN 2, 4 November 2021)⁷⁹

“Dari kepala desa-kepala desa itu kemudian sesepuh NU”. (IN 1, 14 November 2021)⁸⁰

⁷⁸ Wawancara dengan Informan 1 pada 14 November 2021

⁷⁹ Wawancara dengan Informan 2 pada 4 November 2021

⁸⁰ Wawancara dengan Informan 1 pada 14 November 2021

Selain hambatan-hambatan saat melaksanakan kegiatan, PAC IPNU Tanjungbumi juga memiliki faktor pendukung. Informan 1 dan 2 mengemukakan, bahwa faktor pendukung kegiatan PAC IPNU Tanjungbumi adalah semangat dari panitia dan donatur. Selain itu faktor pendukung kegiatan PAC IPNU Tanjungbumi adalah sesepuh Nahdlatul Ulama (NU) yang ada di Tanjungbumi. Sesepuh NU Tanjungbumi memberikan motivasi dan dorongan, sehingga kegiatan-kegiatan dapat berjalan dengan sukses.

“Faktor pendukung yang membuat semangat saat kegiatan IPNU itu yang pertama ee kekeluargaan solidaritas temen-temen untuk membantu mensukseskan dan mempersiapkan itu sangat erat sangat ee membantu saling bahu membahu terus karena bentuk sebuah tanggungjawab atas pengabdian kita di IPNU kesadaran diri pengabdian kita di IPNU. Karena kita kan mempunyai motto sendiri dalam ber organisasi motto kita apa yang harus kita berikan ke IPNU bukan apa yang IPNU berikan ke kita jadi motto itu yang menjadi eee apa yang menjadi simbolis ee simbolis penyemangat kita untuk terus mengabdikan dan mensukseskan segala program-program yang

direncanakan oleh IPNU”. (IN 3, 4 November 2021)⁸¹

Informan tersebut memaparkan, bahwa faktor pendukung kegiatan di PAC IPNU Tanjungbumi adalah rasa kekeluargaan dan solidaritas panitia dalam mensukseskan segala program-program IPNU. Anggota IPNU memiliki motto dalam ber organisasi. Motto tersebut adalah “apa yang harus kita berikan ke IPNU bukan apa yang IPNU berikan ke kita” hal tersebut menjadikan anggota organisasi semangat dalam menjalankan kegiatan. Selain itu, tanggungjawab dan pengabdian kepada IPNU juga merupakan faktor pendukung dalam melaksanakan kegiatan.

Dalam menghadapi hambatan-hambatan yang terjadi diorganisasi PAC IPNU Tanjungbumi tentunya memerlukan tindakan perbaikan. tindak perbaikan yang dilakukan di PAC IPNU Tanjungbumi dijelaskan oleh informan 1,3 dan 2

“Pertama saya nunggu konsultasi dari adek-adek jika tidak ada maka aku jemput bola biasanya di H-3 atau bahkan H-1 kegiatan. kemudian lagi saya sering hadir di persiapan anak-anak serta hadir juga di hari H. Jadi saya itu bisa mengamati secara langsung apa yang kurang dan lain lain sehingga bisa menjadi bahan evaluasi. Setaip tiga

⁸¹ Wawancara dengan Informan 3 pada 4 November 2021

bulan itu ada rapat evaluasi. Ya kalo rapatnya semua pengurus ya rapat apa saja yang sudah kita kerjakan yang sudah terselesaikan proker eee terus kedepannya apa yang perlu diperbaiki”.

(IN 1, 14 November 2021)⁸²

“Kalo masalah hambatan-hambatan itu cara penyelesaiannya tergantung seberapa besarnya sih. Seperti misalnya kalo kayak kekurangan dana gitu ya habis acara kita langsung mengadakan eval. Jadi sebenarnya itu dibuat pelajaran aja untuk kegiatan selanjutnya kita harus lebih kompak lagi sumbangannya, lebih semangat menjalankan proposal ke kepala desa-kepala desa itu. Terus juga lagi seperti yang tadi saya bilang itu kan ada miskomunikasi antara panitia nah itu juga kita langsung evaluasi kalo devisi konsumsi kurang komunikasinya sama devisi acara sehingga acara narget undangannya ada 100 orang tapi di devisi konsumsi malah nyediain konsumsi kurang dari 100 atau bahkan kadang konsumsi lebih banyak itu kan miskomunikasi antar panitia jadi setelah kegiatan kita langsung evaluasi dan ngeflorkan kendala-kendala saat kegiatan tadi”.

(IN 2, 4 November 2021)⁸³

⁸² Wawancara dengan Informan 1 pada 14 November 2021

⁸³ Wawancara dengan Informan 2 pada 4 November 2021

“Nah untuk tiga hambatan yang saya sebutkan tadi itu itu kan ada dana trus eee kepekaan dari panitia dan tempat kan. Nah untuk yang dana ini cara mengatasinya kita harus sumbangan setiap kegiatan mengadakan sumbangan dengan beberapa panitia dan peserta. Lalu mencari donatur ke orang-orang tertentu seperti kepala desa, dan cari sponsor juga cari sponsor ee untuk dana terus untuk masalah perihal mereka yang kurang peka akan tanggungjawabnya kita ajak cara evaluasi kita ajak anu itu ee apa kita melakukan pendekatan kepada mereka kita kasih bimbingan kita kasih pengertian terus eee di bina lah intinya di bina. Dan yang ketiga eem hambatan tempat itu saat menentukan tempat itu kita harus punya plan beberapa tempat jadi jangan terpaku ke satu tempat aja. Sehingga ketika terjadi seperti yang kmaren terjadi batalnya tempat secara mendadak kita tidak pusing-pusing cari tempat yang lain karna sudah ada di plan B”. (IN 3, 4 November 2021).⁸⁴

Informan 1, 2 dan 3 mengatakan, bahwa tindakan perbaikan yang dilakukan oleh PAC IPNU Tanjungbumi adalah sesuai dengan seberapa ringan dan seberapa berat hambatan yang terjadi. Salah satunya mengamati secara

⁸⁴ Wawancara dengan Informan 3 pada 4 November 2021

langsung kegiatan yang dilaksanakan kemudian diambil tindakan evaluasi. PAC IPNU Tanjungbumi melakukan evaluasi setiap tiga bulan sekali. evaluasi tersebut membahas apa saja yang perlu diperbaiki dan apa saja proker-proker yang sudah terlaksana. Namun jika hambatan tersebut berhubungan dengan kurangnya dana, maka tindakan perbaikan yang diambil adalah melakukan sumbangan untuk kegiatan selanjutnya antara peserta dan panitia kegiatan.

Selain itu tindakan yang dapat dilakukan dalam mengatasi kekurangan dana adalah mencari donatur kepada orang-orang tertentu seperti kepala desa. Jika hambatan yang terjadi berupa tempat maka tindakan perbaikannya adalah panitia harus memiliki beberapa opsi tempat untuk di tempati kegiatan. Setidaknya panitia memiliki tempat A dan tempat B. Jika sewaktu-waktu kegiatan A tidak bisa ditempati, maka panitia masih memiliki tempat B.

Informan di atas juga menjelaskan, bahwa tindakan perbaikan yang dapat dilakukan jika terjadi miskomunikasi antara panitia adalah lebih meningkatkan kepekaan antar devisi. Komunikasi sangat penting untuk mensukseskan kegiatan. Setiap panitia harus saling bahu membahu membantu satu sama lain, sehingga tidak terjadi miskomunikasi. Jika hambatan tersebut berhubungan dengan ketidak pekaan anggota dalam menjalankan tugasnya, maka tindakan perbaikan yang dapat diambil adalah

melakukan pendekatan mencari tau dan memberikan pengertian kepada anggota.

“Setelah kegiatan langsung ada evaluasi langsung setelah kegiatan langsung evaluasi tapi itu yang bersifat kegiatan satu hari kalo kegiatannya lebih dari satu hari itu evaluasinya mencari waktu yang lain. Cuma kalo kegiatan yang sampai tiga hari itu kayak makesta itu kan biasanya tiga hari itu ada evaluasi perhari per kegiatan. semisal kalo siang kegiatannya di hari pertama berarti dimalamnya itu ada evaluasi untuk evaluasi kegiatan yang sudah dilakukan kemarin dan sekaligus briefing untuk kegiatan yang akan dilaksanakan besoknya”. (IN 4, 4 November 2021).⁸⁵

“Awal-awal kepengurusan itu kan ada raker rapat kerja jadi disitu membedah dan eeee mencatat usungan program yang mau dilaksanakan selama satu tahun kedepan. Dan programnya itu sesuai dengan visi dan misinya ketuanya serta sesuai dengan jobdisk masing-masing devisi. Dan ketika program itu di sahkan bersama maka program itu harus dilaksanakan bersama juga. Kalo ada program yang di usung tidak terlaksana sampai akhir jabatan nanti di akhir jawaban itu ada penanggung jawaban

⁸⁵ Wawancara dengan Informan 4 pada 4 November 2021

laporan penanggung jawaban aaa yang disebut konferensi cabang konferencab. Nah disitu dijelaskan juga baik program yang terlaksana ataupun yang tidak terlaksana kalo yang terlaksana itu terlaksananya kapan dimana dan dana menghabiskan berapa pemasukan dan pengeluaran itu total berapa. Nah terus kalo program yang tidak terlaksana itu dijelaskan juga kenapa alasannya program itu tidak terlaksana jadi devisi-devisi yang tidak sempat melaksanakan kegiatan yang diusung waktu raker itu dipertanggungjawabkan saat konferensi kenapa program itu sampek tidk dilaksanakan”..(IN 5, 4 November 2021)⁸⁶

Menurut informan keempat,tindakan perbaikan atau yang dilakukan oleh PAC IPNU Tanjungbumi adalah evaluasi secara langsung. Evaluasi secara langsung tersebut dilakukan pada kegiatan-kegiatan yang bersifat satu hari. PAC IPNU Tanjungbumi memiliki beberapa bentuk kegiatan. Ada kegiatan yang hanya dilakukan satu hari seperti kajian bulanan, maulid nabi dan sebagainya. PAC IPNU Tanjungbumi juga memiliki kegiatan yang dilakukan selama tiga hari seperti masa kesetiaan anggota (makesta). Tindakan perbaikan terhadap kegiatan yang dilakukan selama tiga hari adalah evaluasi perhari. Jadi,

⁸⁶ Wawancara dengan Informan 5 pada 4 November 2021

setiap kegiatan terlaksana, Evaluasi langsung menyusul dilaksanakan.

Sedangkan informan 5 mengatakan, bahwa tindakan perbaikan terhadap program-program kerja yang tidak terlaksana adalah evaluasi pada akhir jabatan. Pada akhir jabatan terdapat laporan pertanggung jawaban (LPJ) atau biasa di sebut konferencab. Dalam konferencab kegiatan-kegiatan yang tidak terlaksana di jelaskan mengapa sampai tidak terlaksana. Dikonferencab pula diadakan evaluasi secara keseluruhan terhadap semua program-program kerja yang telah dilaksanakan maupun yang tidak dilaksanakan.

Dari keterangan kelima informan dapat disimpulkan, bahwa tindakan perbaikan dalam organisasi PAC IPNU Tanjungbumi adalah dilakukan secara langsung dan dilakukan saat pelaksanaan evaluasi. Evaluasi dilakukan setiap tiga bulan sekali. Tindakan perbaikan secara langsung dilakukan saat kegiatan selesai dilaksanakan dan pada permasalahan-permasalahan yang ringan. Evaluasi tiga bulan sekali membahas apa saja hal yang perlu diperbaiki kedepannya dan melihat apa saja prokgram kerja yang sudah terlaksana. Adapun terkait program-program kerja yang tidak terlaksana dilakukan evaluasi pada saat akhir jabatan yang disebut dengan laporan pertanggungjawaban (LPJ) atau konferensi cabang (konferencab).

2. Jenis-Jenis *Controlling* (Pengawasan) Kegiatan PAC IPNU Tanjungbumi Bangkalan

Dalam melakukan *controlling* (pengawasan), PAC IPNU Tanjungbumi memiliki dua jenis *controlling* (pengawasan), yaitu *controlling* (pengawasan) langsung dan *controlling* (pengawasan) tidak langsung. Dua jenis *controlling* tersebut dinyatakan oleh informan 1,2, 3, 4 dan 5

“Iya kalo saya dulu itu emang selalu mengawasi secara langsung kan jadi kalo ada kegiatan saya nimbrung disana sedikit banyak saya tau gimana proses kegiatan yang dilaksanakan disana itu tapi kalo misal saya ada kuliah ada di telang gitu saya alihkan ke wakil saya ke sekretaris. Saya kan gak sendiri banyak pengurus kita kerja sama-sama kita mengawasi kegiatan sama-sama. Tapi kalo ada kegiatan itu saya usahakan hadir disana kecuali memang saya bener-bener tidak bisa pulang karena ada acara yang tidak bisa ditinggalkan disana. Kalo gak gitu saya kadang juga nanya ke anggota gimana kegiatan kemaren seperti itu”. (IN 1, 14 November

2021)⁸⁷

“(…) iya bener jadi saya mengawasinya secara langsung apalagi kalo kegiatan-kegiatan besar kayak pelantikan konferencab gitu eem itu kan melibatkan undangan banyak ya bahkan PC juga diundang saya pantau secara langsung gimana proses persipannya gimana persipannya udah mateng apa belum gimana segala sesuatunya

⁸⁷ Wawancara dengan Informan 1 pada 14 November 2021

itu. Ya sebenarnya saya mantaunya bukan hanya kegiatan besar aja ya kegiatan-kegiatan lainnya saya juga pantau secara langsung kayak kegiatan kajian bulanan cuma kalo kegiatan besar itu saya lebih ekstra gitu pantaunya soalnya ya itu tadi undangannya juga melibatkan PC, sesepuh NU juga”. (IN 2, 6

November 2021)⁸⁸

“Eemm biasanya ketum itu selalu hadir sih kalo ada kegiatan disana dia itu bisa ngawasi secara langsung tentunya ya”. (IN 4, 6 November

2021)⁸⁹

“Sebenarnya kalo pengawasan kegiatan itu tidak hanya dilakukan ketua PAC saja tapi saya sebagai sekretaris saya juga punya tanggungjawab membantu ketua dalam mengawasi kegiatan itu ya kan. Jadi kalo menurut saya sih eee selama ini memang ketua itu melakukan pengawasan dengan itu tadi ikut andil dalam kegiatan Cuma pengurus juga ikut melakukan pengawasan juga disana. Ya kayak misalnya saja dalam kegiatan ada ada kesalahan apa gitu dan ketua tidak tau masak iya pengurus diem aja kan mestinya pengurus meluruskan. Terus juga kalo pengawasan dalam kegiatan itu eem juga di awasi sama yang punya kegiatan itu. Misalnya departemen kaderisasi ya disana mereka ikut mengawasi gimana kegiatannya udah berjalan dengan lancar apa masih ada kendala gitu”. (IN 3, 6 November 2021)⁹⁰

⁸⁸ Wawancara dengan Informan 2 pada 6 November 2021

⁸⁹ Wawancara dengan Informan 4 pada 6 November 2021

⁹⁰ Wawancara dengan Informan 3 pada 6 November 2021

“Dalam pelaksanaan kegiatan ketum ikut hadir menyimak kegiatan memantau juga. Sekalipun beliau gak hadir nanti pengurus yang membantu memantau dan departemen juga. Eem Setelah itu nanti dikasih tau ke ketum kalo tadi kegiatannya gini gini gini. departemen yang punya proker itu nanti menyampaikan kalo kegiatannya itu gimana jadinya ketua itu bisa tau meskipun gak hadir dalam kegiatan itu”. (IN 5, 6 November 2021)⁹¹

Dari keterangan lima Informan tersebut dapat disimpulkan, bahwa PAC IPNU Tanjungbumi memiliki pengawasan langsung dan tidak langsung. Pengawasan langsung dilakukan dengan cara ketua PAC menghadiri setiap kegiatan yang dilaksanakan. Ketua PAC memantau langsung kegiatan tersebut. Adapun pengawasan tidak langsung dipantau oleh pengurus PAC IPNU Tanjungbumi, misalnya wakil ketua dan sekretaris. Selain itu pengawasan tidak langsung juga dilakukan oleh departemen yang memiliki program kegiatan yang sedang dilaksanakan tersebut. Departemen menyampaikan kepada ketua PAC tentang pelaksanaan kegiatannya.

Controlling atau Pengawasan harus diterapkan di dalam organisasi. Organisasi tidak dapat berjalan secara efektif bila tidak menerapkan *controlling*. *Controlling* dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui segala proses kegiatan yang terjadi di dalam organisasi.

⁹¹ Wawancara dengan Informan 5 pada 6 November 2021

Kegiatan yang ada di dalam organisasi dapat berjalan sesuai yang di cita-citakan organisasi atau sebaliknya. Jika pengawasan dilakukan dalam organisasi, maka kegiatan organisasi dapat berjalan sesuai dengan tujuan organisasi itu sendiri. Pentingnya pengawasan dalam PAC IPNU Tanjungbumi di kemukakan oleh Informan 1, 2, 3, 4 dan 5

“*Controlling* atau pengawasan ini ya sangat dibutuhkan bagi PAC IPNU Tanjungbumi sendiri karena PAC IPNU Tanjungbumi ini kan istilahnya masih baru jadi perlu adanya pengawasan dalam membentuk kader maupun dalam menjalankan kegiatan. Sehingga temen-temen yang masuk di organisasi IPNU ini bisa paham apa itu IPNU sebenarnya apa itu IPPNU dan ranahnya dan jalannya mereka itu kemana. Untuk itu kita bisa mengajak anggota IPNU Tanjungbumi untuk ikut dalam pendidikan pengkaderan seperti itu”. (IN 3, 4 November 2021).⁹²

“Kalo menurut saya ya *controlling* atau pengawasan itu sangat penting di dalam sebuah organisasi. Karena apa karena pengawasan ini dapat membantu kita dalam mengetahui perkembangan organisasi. Jadi kita bisa tau mana yang harus dibenahi atau mana yang perlu dipertahankan. Selain itu ya fungsi dari pengawasan ini kita tetep terjalin silaturahmi karena kita selalu mengontrol kegiatan-kegiatan PAC ini

⁹² Wawancara dengan Informan 3 pada 4 November 2021

maupun perkembangan PAC dan perkembangan PR nya”. (IN 4, 4 November 2021).⁹³

“*Controlling* itu kan semacam mengatur organisasi tersebut. Bagaimana organisasi ini tetap kompak tetap semangat. Kemudian sangat penting yang namanya *controlling* ini selain memudahkan kita dalam melaksanakan kegiatan juga lebih apa ya tidak ada kecemburuan sosial istilahnya. Misalnya ada beberapa anggota atau pengurus yang melakukan pekerjaan yang sangat banyak namun ada juga beberapa anggota yang lain hanya mengerjakan pekerjaan yang sedikit. Nah itu mungkin lebih efektif saat diterapkan pengawasan disitu”. (IN 2, 4 November 2021).⁹⁴

“*Controlling* atau pengawasan ini kan ingin tau keberadaan atau kesuksesan dan perkembangan kegiatan ataupun kader IPNU di Tanjungbumi. berbicara kuantitas harus butuh juga kualitas begitu. Jadi kalo ditanya seberapa penting *controlling* penting sekali”. (IN 1, 14 November 2021)⁹⁵

“Pengawasan itu penting karena jika PAC ini tidak ada pengawasan maka yang akan terjadi mereka akan bergerak sendiri-sendiri dan tidak akan sesuai dengan apa yang diharapkan. Baik itu pengawasan anggotanya, kegiatannya serta kemampuannya. Jadi kalo seberapa pentingnya pengawasan menurut saya

⁹³ Wawancara dengan Informan 4 pada 4 November 2021

⁹⁴ Wawancara dengan Informan 2 pada 4 November 2021

⁹⁵ Wawancara dengan Informan 1 pada 14 November 2021

sangat penting untuk menjaga keseimbangan dan keberlangsungan organisasi”. (IN 5, 2 November 2021).⁹⁶

Dari pemaparan kelima informan dijelaskan, bahwa *controlling* (pengawasan) dalam organisasi sangat diperlukan baik pengawasan anggotanya, pengawasan kegiatannya maupun pengawasan akan kemampuan anggota organisasinya. Pengawasan dapat memudahkan dalam mengontrol suatu kegiatan organisasi. Jika dalam suatu organisasi tidak diterapkan pengawasan, maka organisasi tersebut tidak akan berjalan sesuai dengan apa yang diharapkan. Selain itu pengawasan juga dapat mempermudah dalam mempertimbangkan kegiatan-kegiatan yang perlu untuk di evaluasi ataupun kegiatan yang perlu untuk dipertahankan.

Fungsi *controlling* yang dilakukan dalam pengembangan PAC IPNU Tanjungbumi adalah mengawasi setiap kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan. Jika akan dilaksanakan kegiatan, maka pengurus akan menginformasikan melalui grup whatshap. Hal tersebut dilakukan agar anggota organisasi dapat menghadiri kegiatan-kegiatan yang akan dilaksanakan. Hal tersebut dijelaskan oleh informan sebagai berikut

⁹⁶ Wawancara dengan Informan 5 pada 4 November 2021

“(…), Biasanya sebelum kegiatan dilaksanakan kira-kira H-10 atau H-5 kita itu udah nge share pamflet ke grup bahwa tanggal sekian itu akan ada kegiatan apa gitu jadi kan anggota itu bisa tau dan bisa mengosongkan jadwalnya sehingga bisa hadir ke kegiatan itu”.. (IN 2, 7 November 2021)⁹⁷

PAC IPNU Tanjungbumi memiliki peluang yang banyak dalam mengembangkan organisasi IPNU. Salah satunya kecamatan tanjungbumi memiliki Banom NU (badan otonom dari Nahdlatul ulama) seperti Muslimat NU Fatayat NU dan GP Ansor. Pengembangan PAC IPNU Tanjungbumi dijelaskan oleh informan 1 sebagai berikut

“Di tanjungbumi ini kan banom NU itu gak hanya IPNU tok. Ada juga muslimat NU ada fatayat NU ada GP Ansor juga. Itu kan juga merupakan peluang bagi kita untuk mengembangkan organisasi. Ya contoh kecilnya aja kita bisa mendatangi mereka untuk sharing sharing gimana sih cara untuk mengembangkan IPNU itu. Kyak muslimat itu kan ibu kita ibunya IPNU kalo GP ansor itu kakaknya IPNU dan fatayat itu mbaknya IPNU. Jadi kan kita bisa belajar kepada mereka kepada yang lebih pengalaman. kalo saya sama temen-temen pengurus itu memang sering sharing sama bu anik itu bu anik kan ketua muslimat kita sering main ke rumahnya beliau kita sharing banyak dan

⁹⁷ Wawancara dengan Informan 2 pada 7 November 2021

kita ya di arahkan sama bu anik itu kita dibimbing harus gini harus gitu seperti itu”.

(IN 1, 14 November 2021)⁹⁸

Informan 1 menjelaskan, bahwa badan otonom NU yang berada di tanjungbumi merupakan peluang dalam pengembangan organisasi IPNU. Hal tersebut bisa dilakukan dengan cara saling tukar pendapat mengenai IPNU dan bagaimana cara pengembangannya sehingga banom NU dapat memberikan masukan dan arahan guna pengembangan organisasi IPNU.

“(…), Pertama kita ngajak temen-temen terdekat kita untuk gabung ke IPNU. Nah setelah mereka gabung baru tuh temen kita yang sudah gabung suruh nagajak temn-temen terdekatnya akhirnya sudah banyak yang gabung baru yang gabung itu diajak untuk mengikuti pendidikan kaderisasi untuk lebih mantap berada di IPNU. Karena kalo belum ikut kaderisasi masih belum dikatakan IPNU. Nah setelah selesai kaderisasi yang pertama itu tetep kita kawal mereka yang sudah mengikuti kaderisasi untuk apa untuk mengkader temen-temennya yang masih belum terkader begitu. Nah untuk kaderisasi nya itu ada makesta itu kaderisasi yang pertama trus yang kedua ada lakmud dan yang ketiga ada lakut ee kaderisasi yang ketiga. Nah perbedaan ketiga itu kalo lakmud eh kalo

⁹⁸ Wawancara dengan Informan 1 pada 14 November 2021

makesta itu ibaratkan kita kan sudah mulai memasuki pintu masuknya kalo kamar istilahnya ee kalo rumah istilahnya kita sudah mulai membuka pintu rumah kita maesta itu. Nah kalo lakmud itu kita mulai mengenail isi ruangan rumah yang mau kita tempati kalo lakut itu kita sudah mulai menempati ruangan jadi kita sudah mengenal semua di rungan itu seperti apa kalo memposisikan itu di sebelah mana lemari disebelah mana tempat tidur disebelah mana gitu istilahnya”. (IN 3, 7

⁹⁹
November 2021)

Sementara infoman 3 menjelaskan, bahwa pengembangan organisasi IPNU dapat dilakukan dengan cara melakukan pendidikan kaderisasi dan memperbanyak kader. Hal tersebut dilakukan dengan cara anggota IPNU mengajak teman-temannya untuk ikut bergabung dalam organisasi IPNU. Setelah banyak yang bergabung mereka melakukan pendidikan kaderisasi. Pendidikan kaderisasi memiliki tiga tahapan. Tahapan tersebut dimulai dari masa kesetiaan anggota (makesta), latihan kader muda (lakud) dan yang terakhir latihan kader utama (lakut).

“(…), biasanya kita langsung turba diawali dari bagian ranting yang belum terbentuk. Tapi alhamdulillah PAC IPNU Tanjungbumi ini hampir semua desa sudah terbentuk rantingnya. Eem kalo gak salah 12 ranting

⁹⁹ Wawancara dengan Informan 3 pada 7 November 2021

yang sudah terbentuk yaitu PR Paseseh, PR Bumianyar, PR Telagabiru, PR Tagungguh, PR Banyusangkah, PR Macajah, PR Planggiran, PR Aengtaber, PR Tanjungbumi, PR Tambak pocok, PR Larangan dan PR Bungkek. yang belum terbentuk dua kyaknya”. (IN 4, 7 November 2021)¹⁰⁰

Informan 4 memaparkan, bahwa pengembangan oraganisasi bisa dilakukan dengan cara turun lapangan kepada desa-desa yang belum terbentuk Pimpinan ranting (PR). Setelah itu PAC IPNU Tanjungbumi membentuk PR disetiap desa. sejauh ini, PAC IPNU Tanjungbumi telah membentuk 12 Pimpinan ranting (PR).

“Kalo untuk itu kan tau sendiri PAC IPNU Tanjungbumi ini mati suri istilahnya ya untuk pngembangannya sih ya kita sebagai pengurus harus eksis dalam artian kalo misal ada lomba-lomba gitu ya kita ikut kalo ada undangan pelantikan atau undangan konferensi gitu dari PAC PAC sebelah ya kita harus hadir. Kita buktikan iniloh PAC Tanjungbumi ada ini loh PAC Tanjungbumi hadir kan dari situ kita bisa dikenal sama PAC lain. Eem terus yang kayak tadi misalnya ada lomba-lomba ke NU-an itu kita ngutus anggota supaya ikut kayak kemaren itu pernah IPNU ikut lomba sholawat al banjari dan itu juara 2 kalo

¹⁰⁰ Wawancara dengan Informan 4 pada 7 November 2021

gasabeberapa kali sih ikut lomba sholawat itu kalo gak juara sih alhamdulillah masih masuk sepuluh besar. Eem terus juga ya gak hanya berpartisipasi ikut lomba sih tapi kita juga menciptakan lomba kayak kalo ada hari-hari besar islam itu kayak apa ya pas maulid nabi itu kita adakan lomba pembacaan syarofal anam, fihubbi atau sebagainya. Atau juga mengadakan lomba apa itu lomba mengenang sejarah atau menceritakan perjuangan nabi. Lombanya kita terbuka untuk umum jadi pelajar-pelajar kan bisa ikutan. Dari situ kan nanti nya IPNU itu bisa berkembang jadi tidak fakum tidak Cuma melakukan kegiatan-kegiatan di dalam aja tapi juga berpartisipasi ke acara-acara lomba dan PAC-PAC lain”.. (IN 5, 7November 2021)¹⁰¹

Menurut informan 5, pengembangan PAC IPNU Tanjungbumi dilakukan dengan cara berpartisipasi dalam lomba-lomba yang diselenggarakan oleh Nahdlatul Ulama (NU). Selain itu PAC IPNU Tanjungbumi juga menghadiri undangan-undangan dari PAC lain. Sehingga PAC IPNU Tanjungbumi dapat semakin dikenal oleh PAC Lain.

Kelima informan tersebut menjelaskan, bahwa pengembangan PAC IPNU Tanjungbumi dilakukan dengan berbagai cara. Diantaranya adalah dengan pendidikan kaderisasi dan memperbanyak kader. Pendidikan kaderisasi

¹⁰¹ Wawancara dengan Informan 5 pada 7 November 2021

dapat ditempuh dengan tiga tahapan, yaitu makesta, lakmud dan lakut. Sedangkan memperbanyak kader dapat dilakukan dengan cara anggota IPNU mengajak teman-teman terdekatnya untuk ikut bergabung pada IPNU. Pengembangan PAC IPNU Tanjungbumi juga dilakukan dengan cara sowan kepada banom NU yang ada di Tanjungbumi dan meminta arahan-arahan kepada mereka.

Selain itu pengembangan PAC IPNU Tanjungbumi juga dilakukan dengan cara membentuk pimpinan ranting (PR) di setiap desa. PR dapat mempermudah koordinasi kepada PAC. Pengembangan PAC IPNU Tanjungbumi juga dilakukan dengan cara ikut berpartisipasi dalam serangkaian kegiatan yang dilaksanakan oleh IPNU. Selain itu PAC IPNU Tanjungbumi menghadiri undangan-undangan dari PAC lain.

C. Analisis Data

Setelah melakukan penelitian di PAC IPNU Tanjungbumi, peneliti melakukan langkah selanjutnya, yaitu menganalisis data. Analisis data berkaitan dengan temuan-temuan yang ada di lapangan. Analisis data berguna untuk mengkaji data-data yang telah diperoleh dari informan.

Temuan-temuan yang diperoleh dari hasil penyajian data yaitu penerapan fungsi *Controlling* dalam pengembangan PAC IPNU Tanjungbumi dilakukan setiap kegiatan yang dilaksanakan sesuai dengan tujuan organisasi. Pengembangan organisasi dilakukan guna meningkatkan efektivitas organisasi. Adapun

pengawasan yang dilakukan dalam PAC IPNU Tanjungbumi adalah sebagai berikut:

1. Tahap-tahap *Controlling* (pengawasan) yang dilakukan dalam pengembangan PAC IPNU Tanjungbumi Bangkalan

Pada teori tentang tahapan-tahapan *controlling* dijelaskan, bahwa terdapat tiga tahapan dalam *controlling*. Hal tersebut dikemukakan oleh Manullang. Tahapan tersebut berupa menetapkan alat pengukur (*standar*), mengadakan penilaian (*evaluate*) dan mengadakan tindakan perbaikan (*corrective action*).¹⁰²

Berdasarkan hasil penelitian, PAC IPNU Tanjungbumi memiliki tiga tahapan yang berupa penetapan standar, mengadakan penilaian dan mengadakan perbaikan.

- a. Penetapan Standar

Menurut teori Manullang pada tahapan Penetapan standar pemimpin harus menentukan dan menetapkan standar. Dari standar tersebut kemudian diadakan proses penilaian¹⁰³

Hal tersebut sesuai dengan yang dilakukan oleh PAC IPNU Tanjungbumi. dalam penyajian data dijelaskan, bahwa PAC IPNU Tanjungbumi memiliki standar pengawasan. Standar pengawasan PAC IPNU Tanjungbumi adalah Anggaran Dasar (AD) dan Anggaran Rumah Tangga (ART). AD-ART tersebut merupakan suatu

¹⁰² M. Manullang, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Yogyakarta, Gadjah Mada University Press, 2012), hlm. 184

¹⁰³ Ibid, hlm 184

dokumen yang dijadikan patokan oleh PAC IPNU Tanjungbumi. salah satu isi AD-ART IPNU adalah tugas dan tanggungjawab masing-masing bidang dalam menjalankan kegiatan-kegiatan. pengurus dan departemen-departemen diharapkan dapat menjalankan program kerjanya dengan baik. *Controlling* dalam PAC IPNU Tanjungbumi dilakukan untuk tercapainya hal tersebut.

AD-ART PAC IPNU Tanjungbumi mengikuti AD-ART IPNU secara Nasional. selain itu, perumusan program kerja dilakukan untuk membantu organisasi dalam mencapai tujuan. Program kerja dalam PAC IPNU Tanjungbumi ditetapkan saat pelaksanaan rapat kerja (raker). Raker dilakukan pada awal kepengurus. Setiap departemen mengusulkan dan menetapkan program kerja untuk dilaksanakan. Penetapan program kerja dilakukan secara bersama. Jika penetapan program kerja ditetapkan secara bersama, maka pelaksanaannya juga dilakukan secara bersama-sama.

Analisis yang dapat peneliti sampaikan, bahwa apa yang dilakukan oleh PAC IPNU Tanjungbumi tentang penetapan standar pengawasan sudah sesuai dengan teori yang ada. PAC IPNU Tanjungbumi telah melakukan Penetapan standar yang dijadikan pedoman dalam berorganisasi. Pedoman tersebut berupa Anggaran Dasar (AD) dan Anggaran Rumah Tangga (ART).

b. Mengadakan penilaian

Menurut teori Manullang, Suatu penilaian sangat diperlukan untuk mengetahui sebab-sebab dari adanya penyimpangan. Apabila dalam proses penilaian terdapat ketidakcocokan dengan standar awal, maka dilakukan tahap ketiga, yakni mengadakan tindakan perbaikan.¹⁰⁴

Dalam penyajian data dijelaskan, bahwa PAC IPNU Tanjungbumi melakukan *controlling* dan penilaian pada semua kegiatan. Kegiatan-kegiatan tersebut sudah tercantum dalam program kerja. Pengawasan dalam PAC IPNU Tanjungbumi dilakukan oleh ketua, pengurus dan departemen-departemen. Departemen melakukan penilaian sesuai dengan job desknya masing-masing.

Dalam penyajian data juga dijelaskan, bahwa *controlling* (pengawasan) dan penilaian kegiatan PAC IPNU Tanjungbumi juga dilakukan ketika evaluasi. Evaluasi dilaksanakan oleh pengurus setiap tiga bulan sekali. Dalam hal ini membahas kegiatan yang sudah dilaksanakan serta kendala dan hambatan-hambatannya.

Berdasarkan hal tersebut, peneliti dapat memberikan analisis, bahwa apa yang dilakukan oleh PAC IPNU Tanjungbumi tentang melakukan penilaian kegiatan telah sesuai dengan teori yang ada. Penilaian

¹⁰⁴ M. Manullang, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Yogyakarta, Gadjah Mada Univesity Press, 2012), hlm. 185

tersebut dilakukan oleh PAC IPNU Tanjungbumi guna mengetahui penyebab-penyebab terjadinya penyimpangan. Penilaian dilakukan saat evaluasi kegiatan. Penilaian kegiatan PAC IPNU Tanjungbumi dilakukan oleh ketua, pengurus dan departemen-departemen.

c. Mengadakan tindakan perbaikan

Menurut teori Saefullah, apabila hasil analisis penilaian yang dilakukan menyatakan pentingnya akan tindakan koreksi, maka tindakan koreksi harus dikerjakan. Hal tersebut guna mencari solusi atau jawaban dari masalah-masalah yang terjadi.¹⁰⁵

Berdasarkan hasil penyajian data dijelaskan, bahwa PAC IPNU Tanjungbumi melakukan tindakan koreksi sesuai dengan permasalahan yang ada. Jika dalam kegiatan terdapat hambatan atau penyimpangan, maka dibutuhkan tindakan perbaikan.

Dalam penyajian data juga dijelaskan, bahwa hambatan-hambatan yang sering terjadi pada PAC IPNU Tanjungbumi berasal dari dalam organisasi, seperti kurangnya dana, kurangnya kesadaran pengurus akan tugas dan tanggungjawabnya. Selain itu hambatan yang terjadi saat pelaksanaan kegiatan PAC Tanjungbumi yaitu kurangnya komunikasi antar panitia (miskomunikasi), sehingga menimbulkan

¹⁰⁵ Ernie Tisnawati Sule dan Kurniawan Saefullah, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta, Prenadamedia,2019), hlm.270

kesalahpahaman antar panitia. Tempat pelaksanaan kegiatan juga merupakan hambatan yang terjadi pada PAC IPNU Tanjungbumi.

Dalam penyajian data juga dijelaskan, bahwa PAC IPNU Tanjungbumi melakukan perbaikan guna membantu perkembangan organisasi. Tindakan perbaikan yang dilakukan PAC IPNU Tanjungbumi adalah melakukan evaluasi kegiatan, selain itu tindakan perbaikan yang dilakukan PAC IPNU Tanjungbumi adalah evaluasi setiap tiga bulan sekali. Evaluasi ini dihadiri oleh semua pengurus dan membahas mengenai kendala-kendala kegiatan yang telah terlaksana serta membahas langkah apa yang akan dilakukan kedepannya.

Selain itu, berdasarkan hasil penelitian menjelaskan, bahwa Evaluasi pada akhir kepengurusan juga merupakan tindakan perbaikan yang dilakukan oleh PAC IPNU Tanjungbumi. Evaluasi ini bertujuan untuk mengetahui keberhasilan program yang dilaksanakan dan apa saja yang menjadi kendalanya. Setiap akhir jabatan diadakan konferencab atau laporan pertanggung jawaban (LPJ). Konferencab membahas keseluruhan kegiatan organisasi baik mengenai kegiatan yang terlaksana maupun tidak terlaksana. Departemen-departemen yang memiliki program kerja tidak terlaksana akan dipertanggungjawabkan saat LPJ dilakukan. Dalam LPJ dijelaskan apa yang menjadi kendala sehingga kegiatan

tidak terlaksana, setelah kendala ditemukan, maka dilakukan perbaikan pada pengurus selanjutnya. Evaluasi ini sangat bermanfaat untuk perkembangan organisasi PAC IPNU Tanjungbumi.

Analisis yang bisa peneliti sampaikan, bahwa terdapat kesamaan antara teori dan hasil penelitian yang didapat. PAC IPNU Tanjungbumi telah menerapkan tindakan perbaikan. Tindakan perbaikan dilakukan untuk mencari solusi dari permasalahan-permasalahan yang terjadi. Tindakan perbaikan yang dilakukan oleh PAC IPNU Tanjungbumi adalah sesuai dengan seberapa besar dan kecilnya permasalahan yang ada. Selain itu, PAC IPNU Tanjungbumi melakukan perbaikan guna membantu perkembangan organisasi.

2. Jenis-jenis *Controlling* (pengawasan) yang diterapkan dalam pengembangan PAC IPNU Tanjungbumi Bangkalan

Dalam melakukan *controlling*, PAC IPNU Tanjungbumi memiliki jenis-jenis *controlling* yang diterapkan. Berdasarkan hasil penelitian, PAC IPNU Tanjungbumi memiliki dua jenis *controlling* (pengawasan), yaitu pengawasan langsung dan pengawasan tidak langsung.

Menurut teori effendi, pengawasan langsung adalah pengawasan yang dilakukan langsung oleh atasan. Sedangkan Pengawasan tidak langsung

adalah Pengawasan yang dilakukan melalui laporan dari bawahan.¹⁰⁶

Dalam penyajian data dijelaskan, bahwa PAC IPNU Tanjungbumi melakukan pengawasan terhadap semua kegiatan yang sudah terprokerkan. Pengawasan dilakukan secara langsung oleh ketua PAC. Ketua PAC ikut turun langsung mengikuti kegiatan-kegiatan yang akan dilaksanakan. Ketua PAC memantau langsung kegiatan tersebut.

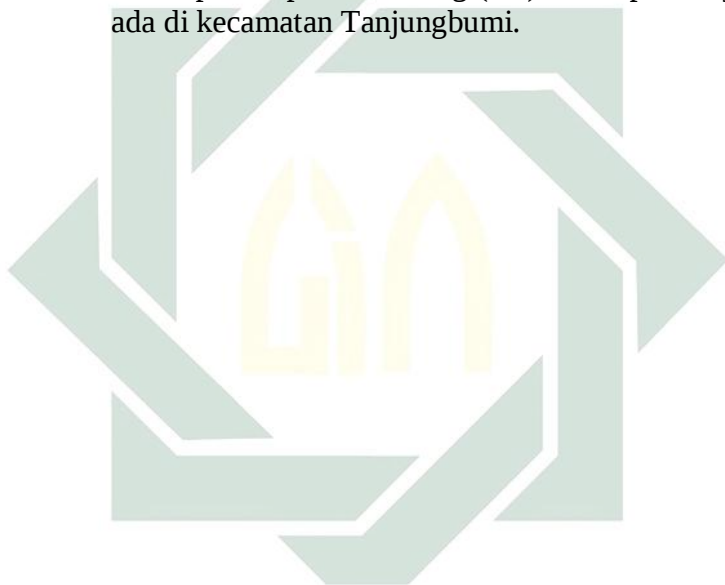
Selain itu berdasarkan hasil penelitian, PAC IPNU Tanjungbumi juga menerapkan pengawasan secara tidak langsung. Pengawasan tidak langsung dilakukan oleh pengurus PAC IPNU Tanjungbumi, seperti wakil ketua dan sekretaris. Pengawasan tidak langsung juga dilakukan oleh departemen yang memiliki program kegiatan yang sedang dilaksanakan tersebut. Departemen menyampaikan kepada ketua PAC tentang proses pelaksanaan kegiatannya, baik berupa kendala, hambatan maupun keberhasilannya.

Dengan demikian, peneliti dapat memberikan analisis, bahwa terdapat kesamaan antara teori yang ada dan hasil penelitian yang didapat. PAC IPNU Tanjungbumi telah menerapkan pengawasan langsung dan tidak langsung.

Analisis keseluruhan yang dapat peneliti sampaikan terkait Fungsi *Controlling* dalam Pengembangan PAC IPNU Tanjungbumi Bangkalan adalah PAC IPNU Tanjungbumi merupakan organisasi yang pernah tidak beroperasi, namun dengan adanya tahapan-tahapan dan jenis-

¹⁰⁶ Usman Effendi, *Asas Manajemen*, (Jakarta:Rajawali Pers, 2015), hlm225-226

jenis *controlling* yang diterapkan dapat membantu perkembangannya. Perkembangan PAC IPNU Tanjungbumi telah berjalan dengan baik, hal tersebut dapat dibuktikan dengan dilaksanakannya berbagai kegiatan, seperti kajian bulanan, peringatan hari-hari besar Islam dan sebagainya. Selain itu, pengembangan PAC IPNU Tanjungbumi juga dapat dibuktikan dengan terbentuknya beberapa Pimpinan Ranting (PR) di setiap desa yang ada di kecamatan Tanjungbumi.



BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan dari hasil analisis dan pembahasan tentang fungsi *controlling* dalam pengembangan PAC IPNU Tanjungbumi, peneliti dapat menarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Tahapan-tahapan *controlling* pada PAC IPNU Tanjungbumi ada tiga. PAC IPNU Tanjungbumi melakukan *controlling* (pengawasan) pada semua kegiatan yang dilaksanakan. Pengembangan organisasi PAC IPNU Tanjungbumi harus dilakukan. Oleh karena itu, dalam pengembangannya PAC IPNU Tanjungbumi menerapkan *controlling*. PAC IPNU Tanjungbumi melakukan tiga tahapan *controlling* antara lain: *Pertama*, penetapan standar. Penetapan standar dalam PAC IPNU Tanjungbumi dijadikan patokan dalam menjalankan organisasi. Standar yang dijadikan patokan tersebut adalah Anggaran Dasar (AD) Anggaran Rumah Tangga (ART). AD-ART PAC IPNU Tanjungbumi mengikuti AD-ART IPNU secara Nasional.

Kedua, mengadakan penilaian. Penilaian PAC IPNU Tanjungbumi dilakukan untuk mengetahui kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan sesuai dengan standar organisasi atau tidak. Penilaian ini dilakukan pada semua kegiatan yang dilaksanakan. Kegiatan-kegiatan tersebut telah tertulis dalam program kerja. Program kerja ditentukan saat rapat anggota. Rapat anggota dilaksanakan pada setiap awal kepengurusan. Selain itu, Penilaian dilakukan

untuk mengetahui hambatan-hambatan atau permasalahan-permasalahan yang terjadi dalam kegiatan. jika dalam kegiatan terdapat hambatan atau permasalahan, maka hal tersebut memerlukan tindakan perbaikan.

Ketiga, mengadakan tindakan perbaikan. tindakan perbaikan dilakukan guna mencari solusi dari permasalahan atau hambatan yang ada. Tindakan perbaikan yang dilakukan oleh PAC IPNU Tanjungbumi adalah evaluasi kegiatan. evaluasi dilaksanakan setiap selesai kegiatan dan setiap tiga bulan sekali. Evaluasi biasanya dihadiri oleh semua pengurus PAC IPNU Tanjungbumi. Evaluasi ini membahas mengenai hambatan-hambatan yang terjadi saat kegiatan berlangsung. Selain itu, tindakan perbaikan yang dilakukan PAC IPNU Tanjungbumi adalah evaluasi setiap akhir kepengurusan. Evaluasi akhir ini berupa laporan pertanggungjawaban (LPJ). LPJ dihadiri oleh seluruh pengurus dan anggota PAC IPNU Tanjungbumi. LPJ ini membahas mengenai seluruh kegiatan yang sudah ada dalam program kerja, baik kegiatan yang dapat terlaksana ataupun kegiatan-kegiatan yang belum dapat terlaksana.

2. PAC IPNU Tanjungbumi memiliki dua jenis *controlling* (pengawasan), yaitu pengawasan secara langsung dan pengawasan tidak langsung. Pengawasan langsung dan tidak langsung berperan penting dalam pengembangan PAC IPNU Tanjungbumi, karena pengawasan langsung dilakukan oleh ketua PAC IPNU Tanjungbumi dengan cara menghadiri dan ikut berpartisipasi dalam setiap kegiatan yang ada. Sedangkan Pengawasan tidak langsung dilakukan oleh

pengurus PAC IPNU Tanjungbumi. Selain itu pengawasan tidak langsung juga dilakukan oleh departemen-departemen yang sedang melakukan kegiatan kemudian departemen tersebut menyampaikan kepada Ketua PAC mengenai kegiatannya yang telah terlaksana. Penyampaian tersebut berupa kendala, hambatan ataupun keberhasilan kegiatannya.

B. Saran dan Rekomendasi

Setelah melakukan penelitian, saran dan rekomendasi yang dapat peneliti berikan adalah:

1. Saran

Pertama, Pengurus PAC IPNU Tanjungbumi perlu memiliki rasa tanggungjawab yang tinggi terhadap setiap kegiatan-kegiatan yang telah direncanakan. *Kedua*, Pengurus PAC IPNU Tanjungbumi harus melaksanakan tugasnya dengan baik. *Ketiga* pengurus seharusnya juga dapat mengajak anggota PAC untuk lebih aktif lagi dalam berorganisasi

2. Rekomendasi

Penelitian ini sangat berguna untuk suatu organisasi atau perusahaan karena dapat digunakan untuk pengembangan organisasi. Pengembangan dalam suatu organisasi hendaknya dilakukan sesuai dengan *controlling* (pengawasan)

C. Keterbatasan penelitian

Peneliti menyadari, bahwa penelitian ini memiliki banyak kekurangan dan jauh dari kesempurnaan. Peneliti memiliki keterbatasan dalam menggali informasi yang lebih dalam. Peneliti hanya bisa melakukan wawancara kepada lima orang, karena pengurus PAC IPNU Tanjungbumi tidak bersedia untuk dimintai wawancara.

DAFTAR PUSTAKA

- Anam, Choirul. (2019) *Sistem Controlling Unit Pengembangan Tahfidhul Qur'an (UPTQ) Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya*. Skripsi, Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya, 2019)
- Arifin, Rois dan Helmi Muhammad, (2016). *Pengantar Manajemen*. Malang, Empatdua.
- Arikunto, Suharismi (2010). *Prosedur Penelitian*, Jakarta: Rineka Cipta
- Effendi, Usman. (2015). *Asas Manajemen*. Jakarta: Rajawali Pers
- Farizkil, D.A. Efoliza dan Apriany, A. (2020). Hubungan Fungsi Controlling Kepala Ruangan Terhadap Pelaksanaan SOP Pencegahan Resiko Jatuh Di Ruangan Rawat Ina. *Jurnal of nursing science and practice*. 3 (1), 42.
- Handoko, T. H. (2015). *Manajemen Edisi 2*. Yogyakarta: BPFE.
- Hanim, Farida (2006). Fungsi Controlling dalam Pelaksanaan Program Kerja di Yayasan Ta'mirul Majid Kemayoran Surabaya. *Skripsi* Fakultas Dakwah dan Komunikasi IAIN Sunan Ampel Surabaya.
- Ishak, Abdullah. (2004). *Tafsir Ibnu Katsir Jilid 2*. Bogor: Pustaka Imam As-syafii.
- Ishaq, Zakaria, (2016). *Hasil-hasil Kongres XVIII Ikatan Pelajar Nahdlatul Ulama*. Jakarta Pusat: Sekretariat Jenderal Pimpinan Pusat Ikatan Pelajar Nahdlatul Ulama
- Izzuddin, Ahmad (2020). Efektivitas Fungsi Controlling Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Dalam Pembelajaran Sains Di TK Darun Najihin NW Gunung Rajak. *Jurnal pendidikan dan sains*. 2 (2), 109.
- Lassie, J. L (1990). *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta : Erlangga.
- Manullang, M. (2012). *Dasar-Dasar Manajemen*. Yogyakarta, Gadjah Mada University Press.

- Mursyid, A.M. dan Fathoni, (2010). *Peraturan Organisasi Peraturan Pimpinan Pusat Ikatan Pelajar Nahdlatul Ulama*. Jakarta Pusat: Sekretariat Jenderal Pimpinan Pusat Ikatan Pelajar Nahdlatul Ulama.
- Novita Sari, Eka. (2019). *Pengawasan Kerja Pengurus Organisasi Ikatan Qori' Qoria'ah Mahasiswa (IQMA) Uin Sunan Ampel Surabaya*. *Skripsi* Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya.
- Prasetyo, A. (2021). *Pengantar Manajemen Islam*. Pers universitas Airlangga.
- Priyono dan Marnis, (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sidoaro: Zifatama Publisher.
- Rokhmawati, F.N. (2018). *Sistem Pengawasan Aktifitas Santri Pondok Pesantren Roudlotul Qur'an Lamongan*. *Skripsi* Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya.
- Saryati, Abdul Sakban, (2020). *Fungsi Controlling dan Evaluasi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru di SMPN 1 Lembar Lombok Barat*. *Jurnal Civicus*. 8 (2),141.
- Simbolon, M.M.(2004). *Dasar – Dasar Administrasi dan Manajemen*. Jakarta, Ghalia Indonesia.
- Sugiyono, (2014). *Metode Peneliitian Kuantitatif dan Kualitatif dan R&D*. Bandung : Alfabeta.
- Sule, E.T dan Saefullah, K. (2019) *Pengantar Manajemen*, Jakarta, Prenadamedia.
- Tampubolon, Manahan, P. (2020). *Change Management*, Jakarta: mitra wacana media.
- Thoha, As'ad. (2014). *Pendidikan Aswaja & Ke-Nu-An*, Sidoarjo: Al-Maktabah.
- Tim Penyusun, (1988). *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka.

Yulianti, Devi. dan Fitri, I M. (2020). *Perilaku dan Pengembangan Organisasi*. Bandar Lampung:Pusaka Media.

