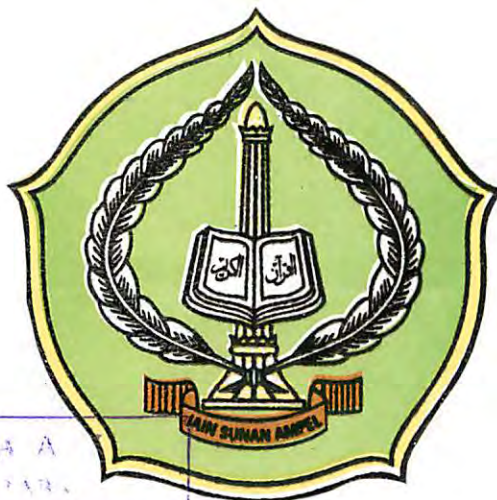


# APLIKASI PERENCANAAN STRATEGIS PROGRAM KERJA DI YAYASAN TA'MIRUL MASJID KEMAYORAN SURABAYA

## SKRIPSI

Diajukan kepada Institut Agama Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya  
Guna Memenuhi Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar Sarjana Ilmu Sosial Islam (S.Sos.I)  
Dalam Bidang Manajemen Dakwah



PERPUSTAKAAN  
IAIN SUNAN AMPEL SURABAYA

No. KLAS

K  
D-2009  
006  
MD

No. REG : D-2009/MD/006

ASAL BUKU :

TANGGAL :

Disusun Oleh :

FANYA SUKMA UTAMI  
NIM : B04205030


INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA  
FAKULTAS DAKWAH  
JURUSAN MANAJEMEN DAKWAH  
JULI 2009

## **PERSETUJUAN PEMBIMBING SKRIPSI**

Skripsi oleh Fanya Sukma Utami telah diperiksa dan disetujui untuk diujikan.

Surabaya, 02 Juli 2009

Pembimbing,



**Drs. H. M. Sia'roni, M. Ag**  
**NIP. 194508131967121001**

## PENGESAHAN TIM PENGUJI SKRIPSI

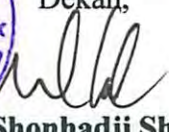
Skripsi oleh Fanya Sukma Utami ini telah dipertahankan di depan  
Tim Penguji Skripsi

Surabaya, 22 Juli 2009


Mengesahkan,  
**Fakultas Dakwah**  
**Institut Agama Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya**



Dekan,

  
**Prof. Dr. H. Shonhadji Sholeh, Dip. Is.**  
NIP. 194907281967121001

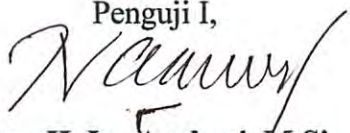
Ketua,

  
**Drs. H. M. Sja'roni, M.Ag.**  
NIP. 194508131967121001

Sekretaris

  
**A. Khairul Hakim, S.Ag., M.Si.**  
NIP. 197512302003121001

Penguji I,

  
**Drs. H. Isa Anshori, M.Si.**  
NIP. 195704211979031021

Penguji II

  
**Rudy Al Hana, M.Ag.**  
NIP. 196803091991031001

















Perencanaan disini berperan menentukan tujuan, memungkinkan untuk memantau dan mengukur keberhasilan organisasi serta mengatasi bila ada kekeliruan dalam pengelolannya untuk mengembangkan program – program kerja. Salah satu prasyarat dari perencanaan yang baik ialah pemahaman atas kondisi internal maupun eksternal, dari faktor-faktor terdekat hingga terjauh. perencanaan strategis semakin menjadi kebutuhan mengingat lingkungan yang merubah. apalagi mengingat bahwa masa depan kian sulit diprediksikan, tak seperti di masa lalu, yang mana masa depan bisa diprediksikan dengan tingkat ketepatan yang cukup tinggi. Karena di dalam kenyataannya sekarang dihadapkan pada suatu keadaan yang serba tak menentu.

Perubahan datang dari segala arah dan muncul secara tak terduga, dan perubahan tidak semata-mata menimbulkan ancaman, bahaya, dan tantangan melainkan juga menumbuhkan harapan atau peluang. Oleh karena itu, tak perlu gentar dalam menghadapi realitas yang kian rumit dan selalu berubah terlebih-lebih krisis *global warming* yang sedang terjadi pada zaman sekarang ini, masyarakat tampak tidak begitu menanggapi fungsi masjid yang sebenarnya. Sehingga menimbulkan persaingan yang diperketat.

Perubahan karakteristik dan sifat dari lingkungan eksternal justru bisa menjadi pendorong untuk melakukan konsolidasi diri dan lebih membuat kewaspadaan atas segala pergerakan ataupun perubahan yang berlangsung di sekeliling mulai dari lingkungan terdekat sampai lingkungan terjauh.





Ta'mirul Masjid Kemayoran merupakan lembaga Islam yang bergerak dalam bidang dakwah yang mana sendiri menyediakan fasilitas-fasilitas yang diperlukan oleh masyarakat sekitarnya. Keberhasilan perencanaan strategis bagi pengembangan masjid pada umumnya dilihat dari segi sosialnya, sebab pengurus masjid sudah menentukan perencanaan yang mantang agar masjid tersebut bisa di jadikan pusat aktivitas organisasi yang bersifat Islam yang akhirnya terbentuklah suatu organisasi Islam.

Seperti halnya Yayasan Ta'mirul masjid kemayoran. Dimana yayasan ini dapat terbentuk berkat dorongan dari pengurus masjid. Sebagai lembaga-lembaga dakwah lainnya yayasan Ta'mirul masjid Kemayoran Surabaya juga mempunyai tujuan intitusional sendiri, sebagai lembaga dakwah berusaha membentuk insan hamba Allah SWT yang berakhlakul karimah dengan berbagai program kerja atau aktivitas di yayasan tersebut.

Masjid Kemayoran Surabaya baerdiri pada tahun 1772 dan Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya baru berdiri pada tahun 1976. dan pada tahun 1976 Masjid Kemayoran Surabaya di dalam struktur organisasinya di bawah langsung yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya dan dalam semua kegiatannya dipimpin langsung oleh ketua Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya.

Yayasan Masjid Kemayoran Surabaya merupakan lembaga sosial yang bergerak dalam bidang kemasjidan dan pendidikan. dalam Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran ini terdapat pendidikan TK Islam Ta'miriyah, SD Islam Ta'miriyah, SLTP Ta'miriyah, SMA Tamiriyah, Taman Pendidikan al-

Qur'an dan Lembaga Bahasa Arab dapat menjadi wadah pembinaan umat Islam melalui pendidikan untuk memberikan ilmu pengetahuan serta pengembangan pelaksanaan ajaran agama Islam melalui kegiatan-kegiatan dakwah.

Yang menjadi obyek penelitian adalah Yayasan Tami'ul Masjid Kemayoran di Surabaya. Yang mana bangunan fisiknya terlihat besar akan tetapi tidak berarti semua itu apabila tidak ada pengelolaan di dalam program – program kerja secara intensif agar dapat lebih berkembang lagi untuk ke depannya. Sehingga dapat menjadi lembaga Islam yang baik di dalam pengembangan dakwah untuk pengelolannya itu sendiri ke dalam penerapan perencanaan strategis agar dapat menjalankan aktivitasnya yang ada tersebut dapat berjalan secara optimal, maka perlu adanya aplikasi perencanaan strategis khususnya di dalam program – program kerja yang akan di lakukan.

Dari uraian di atas, menunjukkan bahwa lembaga sosial dan pendidikan sangat membutuhkan fungsi manajemen, terutama tentang perencanaan demikian juga Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya sebagai organisasi sudah barang tentu memerlukan fungsi manajemen, agar dapat menjalankan aktivitasnya mencapai tujuan. didalam Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya terdapat organisasi struktur kepengurusan kerjasama yang baik.

Akan tetapi berdasarkan dari Akta Notaris Wachid Hasyim S.H Nomor AHU-4962.AH.01.02 Tahun 2008 terbentuklah struktur organisasi terbaru pada priode tahun ini dan kedepannya antara kepengurusan masjid dan



































dan pembina yayasan. Kemudian laporan tahunan yang telah disahkan wajib diumumkan kepada publik di papan pengumuman di kantornya masing-masing.

Peran adanya perencanaan strategis di sini untuk mengatur jalannya program kerja, yang mana dibuat agar segala apa yang menjadi tujuan dapat terlaksana dengan baik dan secara optimal agar dapat berjalan efektif dan efisien sesuai apa yang diharapkan.

Yayasan juga harus merumuskan tujuan yang hendak dicapai, tujuan ini di dasarkan pada misi dan visi yayasan, dalam hal ini cara yang harus ditempuh dalam mencapai tujuan tersebut adalah bentuk program-program atau aktivitas, perumusan strategis merupakan tugas dan tanggung jawab manajemen puncak, (dalam hal ini pembina dan pengurus yayasan) analisis lingkungan internal dan eksternal yayasan perlu dilakukan agar yayasan dapat melakukan perencanaan lebih seksama. Dalam hal ini yang menjadi faktor internal yayasan yaitu yang merupakan kelemahan dan kekuatan yang diidentifikasi sedangkan analisis faktor eksternal untuk memperhitungkan adanya peluang dan ancaman. Analisis SWOT dapat digunakan untuk membantu membangun strategis yang tepat dan mengembangkan program-program kegiatan yang relevan dengan potensi dan peluang yang dimiliki yayasan dengan demikian, yayasan dapat menentukan strategis terbaik sehingga mampu menyusun perencanaan program-program kegiatan untuk mencapai tujuannya.



yang mana pencapaian tujuan organisasi adalah langkah awal untuk mengetahui apakah suatu organisasi berkembang baik ataukah sebaliknya.

Isu-isu strategis sendiri dapat diartikan sebagai segala sesuatu tentang isu atau persoalan yang berkembang dimasyarakat yang dapat memberikan suatu perubahan atau efek terhadap organisasi itu sendiri. Dalam menghadapi isu-isu yang terjadi, maka suatu organisasi yang di dalamnya menerapkan model perencanaan strategis sudah pasti memikirkan pengantisipasi-pengantisipasinya sejak dini, bahkan organisasi yang menerapkan model perencanaan strategis sudah memikirkan alternatif-alternatif pemecahan jauh sebelum isu itu ada dan berkembang.

Dengan demikian penerapan model perencanaan strategis dalam organisasi akan bisa diketahui apabila gejala-gejala strategis di atas terpenuhi dan dilaksanakan oleh organisasi. Jadi intinya tentang perencanaan strategis adalah bagaimana suatu organisasi, bisa tanggap terhadap lingkungan yang berubah dengan cepat dengan adanya isu-isu, baik yang berada dari internal maupun eksternal organisasi, serta apabila mengambil suatu keputusan atau kebijaksanaan yang berkaitan dengan organisasi senantiasa melibatkan stakeholder yang ada.

Kemudian apabila mengamati sekilas tentang perencanaan strategis maka tentunya akan timbul dalam pemikiran bahwa antara perencanaan strategis dan perencanaan jangka panjang mempunyai kesamaan arti, padahal apabila dikaji lebih lanjut keduanya adalah berbeda walaupun tidak bisa dipungkiri bahwa ada sisi-sisi persamaan diantara keduanya.













tentang layanan dan program-program organisasi itu dari stake holder luar: klien, pemberi dana, pemimpin masyarakat, dan sebagainya? Informasi apa yang diperlukan untuk menilai lingkungan persaingan dan efektivitas program-program yang ada sekarang?

- 3) Tingkat kesepakatan tentang prioritas. Seberapa besar kesepakatan atau perselisihan yang sekarang ada menyangkut alokasi sumber dilayani dan layanan apa yang paling penting? Ataukah sedang berlangsung perguulan kekuatan tentang kebutuhan akan sumber internal yang diperebutkan untuk layanan program, fasilitas, pengembangan, staf dan sebagainya?
- 4) Tingkat kepercayaan. Tingkat kepercayaan antara staf dan dewan tingkat kepercayaan di antara semua stakeholder utama yang terlibat dalam proses perencanaan dapat sangat menghambat, atau sangat mendukung, diskusi perbedaan-perbedaan dan pengelolaan konflik.
- 5) Keterlibatan para stakeholder utama. Seberapa banyak waktu dan tenaga harus digunakan yang melibatkan stakeholder utama dalam proses perencanaan agar mendapatkan sekaligus masukan dan dukungan mereka bagi keputusan yang dibuat selama proses perencanaan?
- 6) Ukuran organisasi. Apakah hanya ada satu layanan yang disediakan, ataukah organisasi itu menyediakan berbagai pelayanan yang perlu diminati? Apakah organisasi itu memiliki satu departemen, atau ada











Lazimnya salah satu anggota panitia perencanaan, direktur eksekutif atau bahkan seorang konsultan perencanaan, akan menyusun draf dokumen rencana final dan kemudian menyerahkannya untuk diperiksa oleh semua pengambil keputusan yang utama (biasanya dewan dan staf manajemen). Para pemeriksa itu harus memastikan bahwa rencana itu menjawab pertanyaan-pertanyaan utama tentang prioritas dan arah secara cukup mendetail agar berfungsi sebagai pedoman untuk para anggota organisasi, perbaikan tidak boleh berlarut-larut selama berbulan-bulan, tetapi tindakan harus diambil untuk menjawab setiap pertanyaan penting yang diajukan pada persimpangan ini. Hasil akhirnya akan merupakan deskripsi ringkas tentang ke mana arah organisasi, bagaimana ia sampai ke sana, dan mengapa organisasi perlu menempuh jalan itu dan ide-ide yang secara luas di dukung oleh staf dan dewan organisasi itu.

#### Tahap 6: Melaksanakan Rencana Strategis

Semua pekerjaan yang dilukiskan di atas itu tidak ada gunanya bila tidak menyejajarkan pekerjaan sehari-hari dengan prioritas yang telah dipilih dengan seksama. Penghubung antara pemikiran strategis yang memberi arah yang tercantum dalam rencana strategis dengan pekerjaan sehari-hari adalah rencana operasi yang padat dan mudah digunakan. Rencana itu harus sesuai dengan tahun fiskal perusahaan dan menampung kebutuhan akan perencanaan lain pada tingkat program yang lebih mendetail yang berkaitan dengan siklus pendanaan dan siklus pelaporan lain.

Sifat rencana operasi organisasi tertentu akan dipengaruhi oleh prioritas strategisnya, struktur organisasinya, dan proses perencanaannya terdahulu. Namun hakekat rencana operasi itu tetap sama: dokumen yang merumuskan sasaran konkret jangka pendek yang menjurus pada pencapaian tujuan dan sasaran strategis, dan yang mudah digunakan dan dipantau. Ironisnya, tingkat rincian bukanlah faktor yang menentukan dalam hal sejauh mana rencana operasi itu bermanfaat; faktor yang presisi hasil yang harus dipantau. Rencana operasi itu harus dikaitkan dengan anggaran operasi.

#### Tahap 7: Memantau dan Mengevaluasi

Proses perencanaan strategis itu tak pernah betul-betul selesai. Ada siklus, dan periode kegiatan yang lebih intensif atau kurang intensif, tetapi proses bersikap tanggap terhadap lingkungan yang berubah itu berjalan terus. Setiap organisasi harus memilih waktu yang pas untuk merencanakan dan mengevaluasi ulang. Banyak organisasi nirlaba menggunakan siklus perencanaan tiga tahunan. Rencana strategis yang pertama dirampungkan dengan jangka waktu tiga tahun, dan rencana operasi tahunan per satu tahun. Pada akhir tahun kesatu dan kedua, kemajuan menuju prioritas rencana strategis itu dinilai dan disesuaikan seperlunya, dan disusun rencana operasi tahunan yang baru. Sementara tahun ketiga dilakukan proses perencanaan strategis yang baru. Tergantung pada luasnya perubahan lingkungan internal dan eksternal organisasi, rencana kerja perencanaan strategis itu lebih intensif atau kurang intensif.















berdasarkan atas hasil riset. Perencanaan program kerja dibuat atas dasar dugaan-dugaan atau perkiraan-perkiraan yang data-datanya dibuat di belakang meja, bukan hasil survey atau observasi secara benar. Cara-cara seperti ini hanya akan menimbulkan pemborosan dan program pembangunan tersebut tidak sampai sasarnya. Kondisi ini hampir terjadi dalam setiap sektor pembangunan.

Suatu perencanaan kegiatan masjid yang baik dapat memprediksi kemungkinan-kemungkinan tentang kecenderungan kebutuhan jamaahnya sehingga kegiatan masjid selalu actual di mata jamaahnya.

Suatu perencanaan dapat disusun ke dalam tiga tahapan yaitu pertama, rencana jangka panjang, umpamanya dalam hitungan waktu sepuluh sampai tiga puluh tahun ke depan. Kedua, rencana jangka menengah, dalam hitungan waktu lima sampai sepuluh tahun ke depan, dan ketiga, jangka pendek satu sampai lima tahun ke depan. Atau paling tidak selama satu periode kepengurusan.

Kepengurusan ini sangat besar manfaatnya dalam mencapai keberhasilan dan aktivitas pengelolaan masjid. Ada lima manfaat yang dapat diambil dari suatu perencanaan dalam pengelolaan sebuah masjid yaitu:

- a. Memberikan kejelasan tentang pola dari semua bentuk kegiatan yang akan dilaksanakan sehingga siapapun dapat memahaminya dengan baik.

















lebih menekankan fokus penelitiannya pada aplikasi perencanaan strategis dalam pengembangan dakwah di jabatan agama Islam Serawak Malaysia dan perencanaan strategis yayasan masjid Darussalam di desa tenaru kecamatan Driyorejo kabupaten Gresik.

Berbeda dengan penelitian yang berjudul "Aplikasi Perencanaan Strategis Program Kerja Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya ini peneliti lebih memfokuskan penelitiannya pada aplikasi perencanaan strategis program kerja yang dimiliki dan bagaimana penerapan dari perencanaan strategis itu sendiri dalam mengembangkan program kerja yang dilakukan yayasan ta'mirul masjid kemayoran. Sehingga nampak perbedaan yang sangat mencolok dari fokus penelitian diteliti. Walaupun tidak menutup kemungkinan ada point-point yang mempunyai kesamaan dengan penelitian terdahulu.



















- c) Deskripsif manfaat dan dampak hasil dari aplikasi perencanaan strategis di Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya.
- d) Deskripsif faktor hambatan dan pendukung yang ada dari aplikasi perencanaan strategis di Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya.
- e) Deskripsif yang menjadi prioritas dari aplikasi perencanaan strategis di Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya.
- f) Deskripsif prinsip-prinsip dari aplikasi perencanaan strategis di Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya.
- g) Deskripsif alasan-alasan yang ada dalam menyusun aplikasi perencanaan strategis di Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya.
- h) Deskripsif langkah-langkah dalam aplikasi perencanaan strategis di Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya.
- i) Deskripsif syarat-syarat sebelum menentukan untuk memulai aplikasi perencanaan strategis di Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya.
- j) Deskripsif pelaku pelaksanaan dari aplikasi perencanaan strategis khususnya program kerja di Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya.
- k) Deskripsif yang menjadi sasaran penyusunan dari aplikasi perencanaan strategis yang ada pada Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya khususnya dalam dana dan waktu yang diperlukan.
- l) Deskripsif bentuk suatu jebakan yang harus di hindari dalam aplikasi perencanaan strategis yang ada pada Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya.

- m) Deskripsif Tujuan umum dan khusus dari adanya perencanaan strategis khususnya program kerja ada pada Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya.
  - n) Deskripsif Perkembangan dan kemajuan dari adanya perencanaan strategis khususnya pada pogram kerja pada Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya.
  - o) Deskripsif target dari aplikasi perencanaan strategis yang ada pada Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya.
- 3) Teknik dokumentasi
- Adalah teknik pengumpulan data yang di tunjukkan kepada subyek penelitian yang berupa dokumen pada teknik ini peneliti ingin mencari data mengenai :
- a) Sejarah Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya.
  - b) Sruktur kepengurusan Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya.
  - c) Program kerja Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya.
  - d) Kegiatan dan aktivitas rutin Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya.



- e) Visi dan misi Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya.
- f) Tujuan umum dan khusus Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya

Tabel 1.3

## Jenis Data, Sumber Data dan Teknik Pengumpulan Data

No	Jenis Data	Sumber Data	TPD
1	Sejarah berdirinya yayasan	Ketua ta'mir	D
2	Letak geografis	Ketua ta'mir	O
3	Struktur organisasi	Ketua dan pengurus	D
4	Sarana dan prasarana	Ketua dan pengurus	O
5	Kegiatan atau aktivitas rutin	Ketua dan pengurus	D
6	Program kerja	Ketua dan pengurus	D
7	Visi dan misi	Ketua dan pengurus	D
8	Aplikasi perencanaan strategis khususnya program kerja.	Ketua dan pengurus	W
9	Proses aplikasi perencanaan strategis.	Ketua dan pengurus	W
10	Manfaat dan dampak dari Aplikasi perencanaan strategis khususnya di program kerja.	Ketua dan pengurus	W
11	Faktor hambatan dan pendukung yang ada dar aplikasi Perencanaan strategis.	Ketua dan pengurus	W
12	Prioritas dari aplikasi perencanaan strategis khususnya program kerja.	Ketua dan pengurus	W
13	Prinsip – prinsip dari aplikasi perencanaan strategis.	Ketua dan pengurus	W
14	Alasan – alasan yang ada dalam menyusun perencanaan strategis.	Ketua dan pengurus	W
15	Langkah – langkah dalam penyusunan aplikasi perencanaan strategis khususnya program kerja.	Ketua dan pengurus	W
16	Syarat – syarat sebelum menentukan untuk memulai aplikasi perencanaan strategis	Ketua dan pengurus	W









Hasil perjuangan para alim ulama dan santrinya dalam mempertahankan keberadaan masjid disekitar tugu pahlawan tersebut adalah dengan didupatkannya masjid dan tanah pengganti yang berupa :

- a. Tanah dari bangunan masjid agung Kemayoran serta persil lain hasil yang kini ditempati Taman Pendidikan Ta'miriyah Surabaya, Jl. Indrapura No. 2 Surabaya sekarang. (Penetapan hak atas tanah tersebut kemudian diperkuat dengan keputusan Menteri Agraria dan pertanian Nomor SK IV/46/63 tanggal 14 Maret 1963, serta sertifikat hak pakai No. 39 dari Badan Pertahanan Nasional tahun 1995)
- b. Persil dan bangunan yang sekarang dikenal nama SLTP 2, Jl. Kepanjen Surabaya pada masa pemerintahan Hindia-Belanda gedung tersebut dipakai oleh HBS sekolah Belanda, namun setelah dikuasai oleh Jepang atas permohonan KH. Abd. Manab Murtadlo, gedung tersebut dikembalikan oleh Sitjokang KK kepada SMI (Sekolah Menengah Islam), yang salah satunya pada waktu itu adalah Ustadz Abdul Wahab Jurhan dari Peneleh. Pada saat pecah revolusi kemerdekaan gedung SMI dipakai sebagai salah satu pos perjangkan dan untuk menampung para pejuang tentara Hisbullah, setelah perang kemerdekaan tanah dan gedung dikuasai oleh negara.
- c. Puluhan petak tanah yang terletak di daerah Kemayoran gang Buntu, Kemayoran Utama, Kemayoran gang Masjid dan Jalan indrapura.







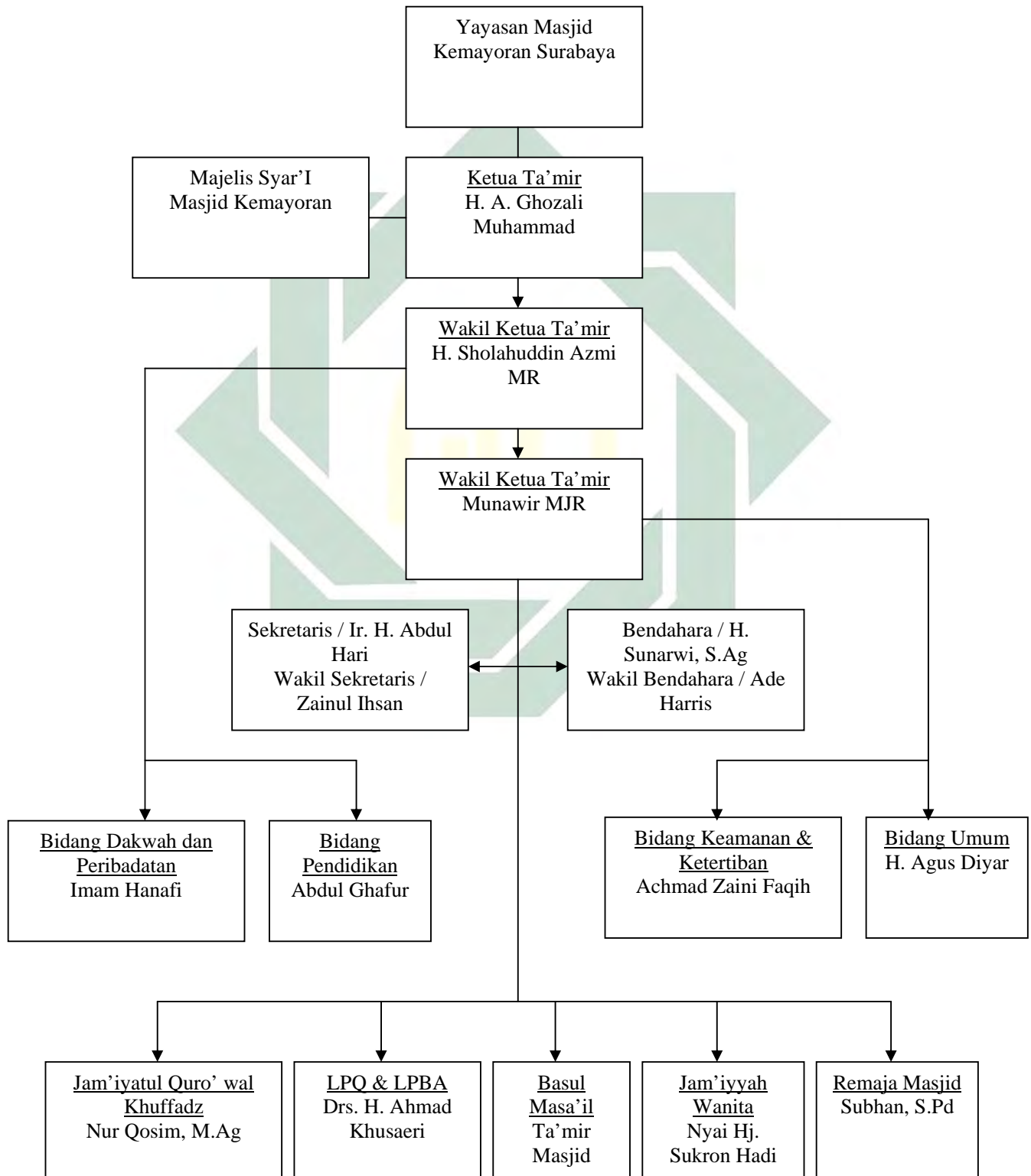








Gambar 1.4  
Struktur Ta'mir Masjid Kemayoran Surabaya  
Periode 2009 – 2014







- 11) Bertanggung jawab atas keluar masuknya dana kas Masjid Kemayoran.
  - 12) Mengusahakan sumber dana baik secara internal maupun eksternal.
  - 13) Dalam kondisi mendesak, terutama bila berhubungan dengan pihak luar, berhak memutuskan dengan atas nama pengurus. Diusahakan dikonsultasikan dengan Yayasan atau Majelis Syari'i atau pengurus intern yang lainnya.
  - 14) Mengadakan evaluasi umum pada setiap rapat pengurus yang diadakan minimal tiga bulan sekali.
  - 15) Bertanggung jawab atas segala upaya pengembangan kemasjidan terpadu dan koordinat.
- b. Wakil Ketua Bidang Pendidikan, peribadatan dan Dakwah
- 1) Bertanggung jawab kepada ketua umum Ta'mir Masjid Kemayoran
  - 2) Berkewajiban mengganti tugas dan kewajiban ketua umum dalam satu periode apabila ketua umum mengalami udzur syar'i atau diberhentikan karena alasan hukum positif/syar'i atau apabila ketua umum mengundurkan diri.
  - 3) Bertanggung jawab atas ketiga bidang tersebut secara integral baik berupa pengorganisasian bidang maupun pengorganisasian person.
  - 4) Merumuskan pola kebijakan tiga bidang tersebut baik jangka pendek, menengah atau jangka panjang.









dalam visi dan misi bisa tercapai dengan tepat dan efektif. Tentunya diperlukan sebuah aplikasi perencanaan strategis diperlukan pendekatan yang tepat agar terciptanya sebuah kesesuaian. Selain itu dalam mewujudkan visi dan misi tersebut tidak selesai hanya dalam tataran pembuatan rencana strategis tetapi juga harus diimbangi atau diimplementasikan lewat strategis-strategis dalam upaya pelaksanaan rencana strategis tersebut.

1. Proses dan langkah-langkah perencanaan strategis Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya.

Di bawah ini adalah uraian proses aplikasi perencanaan strategis dari ketua ta'mir yang bernama Ust H.A. Ghozali Muhammad Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya.

Dalam pembuatan rencana strategis khususnya program kerja Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya mengadakan rapat pengurus harian untuk menentukan program-program jangka pendek sehingga jangka panjang lalu langkah selanjutnya mempersiapkan agenda-agenda program yang akhirnya akan diprogramkan yang kemudian diadakan rapat kerja untuk mengevaluasi program kerja, rapat kerja rutin tersebut dilakukan satu kali dalam seminggu yang dilaksanakan setiap setelah hari Jum'at, rapat tersebut untuk mengevaluasi pada program isendentil maupun program rutin berdasarkan dari hasil rapat kerja sama satu tahun ke depan.

Selain komentar dari Ust H.A. Ghozali Muhammad, berikut juga penulis sajikan beberapa komentar dari hasil wawancara yang sudah































**Sumber Dana** : Para donatur baik tetap maupun tidak tetap yang ada di sekitar Masjid Kemayoran maupun masyarakat Surabaya.

**Nama Program** : Program Studi Banding antar Masjid-masjid

**Latar Belakang** : Untuk menambah pengetahuan dan peningkatan kualitas SDM yang ada di Masjid Kemayoran ini maka diperlukan studi banding terhadap masjid-masjid yang ada di Jawa ini akan lebih memperbanyak masukan-masukan dan ide-ide yang akan timbul untuk membesarkan Masjid Kemayoran dan sangat berguna bagi jajaran pengurus masjid khususnya dan masyarakat pada umumnya. Dengan studi banding kita dapat mengembangkan ataupun mengadopsi program apa saja yang ada di masjid lain yang telah kita lakukan studi banding tersebut, lebih spesifik lagi dapat kita sebut pertukaran informasi mengenai berbagai macam hal antar masjid-masjid yang ada di Jawa ini.

**Tujuan** : Menjalin tali silaturahmi antar sesama umat Islam, menambah wawasan dan pemahaman tentang berbagai macam hal baik dalam hal penyelenggaraan kegiatan, baik mulai dari perencanaan, penggalan dana dan koordinasi pada











- Indikator Keberhasilan** : Indikator keberhasilan program ini dapat kita perkirakan mempunyai prospek yang bagus untuk jangka panjang, hal ini dapat kita lihat bahwasannya di sekitar Masjid Kemayoran ini begitu banyak pengguna jalan kendaraan bermotor yang melintas.
- Sasaran** : Masyarakat sekitar Masjid Kemayoran khususnya dan warga kota Surabaya pada umumnya yang sedang melintas di jalan Indrapura untuk sejenak beristirahat sekaligus berbadah di Masjid Kemayoran ini.
- Waktu** : Waktu pelaksanaan jasa cuci mobil ini adalah dimulai pukul 07.00 – pukul 16.00 WIB.
- Pelaksana Kegiatan** : Sebagai pelaksana kegiatan dikoordinasi dan dikelola oleh Remaja Masjid Kemayoran dan bertanggung jawab kepada Ta'mir Masjid.
- Tempat** : Pintu keluar parkir Taman Pendidikan Ta'miriyah, jalan Indrapura Surabaya.
- Sumber Dana** : Sebagai dana awal dapat digali dengan mengajukan proposal dari instansi-instansi yang ada di sekitar Masjid Kemayoran dan juga dari dana kas masjid.

**Nama Program : Jasa Service Komputer, Laptop, handphone dan Voucher**

Latar Belakang : Kebutuhan akan barang elektronik baik berupa komputer, laptop, maupun handphone sekaligus sparepart dari barang elektronik tersebut yang bukan merupakan barang mewah lagi pada saat ini dan cenderung sebagai kebutuhan sehari-hari maka pelayanan jasa service akan semakin dibutuhkan oleh masyarakat sekitar khususnya dan masyarakat Surabaya maupun luar Surabaya pada umumnya. Dengan dilengkapi penjualan sparepart dan voucher pulsa di sini mempunyai fungsi ganda yaitu warga masyarakat dapat beribadah sekaligus tetap dapat menjalankan usaha bisnis maupun silaturahmi melalui jasa telekomunikasi apabila kehabisan pulsa maka dapat berjalan lancar kembali karena fasilitas yang telah tersedia di Masjid Kemayoran ini.

**Tujuan** : Memberikan kemudahan kepada masyarakat sekitar maupun warga Surabaya untuk mendapatkan jasa service maupun jasa yang lainnya baik sebagai penunjang bisnis dan medai silaturahmi.

**Indikator Keberhasilan** : Indikator keberhasilan program ini dapat kita perkirakan mempunyai prospek yang bagus untuk



**Nama Program: Pemanfaatan Kembali Pemancar Radio Masjid  
Kemayoran**

Latar Belakang : Melihat peralatan stasiun pemancar radio yang ada di Masjid Kemayoran yang sudah lama tidak dioperasikan membuat kita tergugah kembali untuk memanfaatkan peralatan yang ada ini karena pada saat ini sarana dakwah pada masjid-masjid di seluruh Surabaya pada umumnya dan pada Masjid Kemayoran khususnya hanya dilakukan melalui pengeras suara yang ada di masjid masing-masing. Oleh karena itu akan lebih bermanfaat lagi apabila dengan menggunakan stasiun pemancar radio yang sudah dimiliki ini kita dapat menyiarkan dakwah-dakwah islami dan dapat di dengarkan oleh seluruh masyarakat Surabaya dan sekitarnya. Sehingga dengan diaktifkannya kembali stasiun radio ini akan lebih menghidupkan kembali dakwah-dakwah baik berupa pengajian rutin, acara haul maupun sarana tanya jawab seputar kehidupan sehari-hari hingga masalah keagamaan dalam sekup yang lebih besar. Di samping itu juga sarana informasi ini dapat digunakan dalam berbagai hal, misalnya: pengumuman dalam hal yang bersifat umum dapat

diakses melalui stasiun radio suara Kemayoran ini dan pemasukan terhadap kas majlis Kemayoran ini juga akan lebih banyak lagi.

**Tujuan** : Memberikan informasi yang sebanyak-banyaknya baik dalam hal keagamaan maupun yang bersifat umum kepada khalayak banyak, sehingga dengan bantuan stasiun radio ini masyarakat akan lebih mudah untuk mencari informasi yang diharapkan.

**Indikator Keberhasilan** : Melihat sedikitnya masjid-masjid yang ada di Surabaya yang mempunyai stasiun radio ini, maka akan sangat berguna dan juga dapat mendatangkan pemasukan bagi kas masjid melalui sponsor yang ikut mendukung dalam program radio ini.

**Sasaran** : Masyarakat kota Surabaya dan sekitarnya.

**Waktu** : Waktu operasional adalah dimulai pukul 05.00 WIB sehabis sholat shubuh s/d pukul 22.00 WIB.

**Pelaksana Kegiatan** : Sebagai pelaksana kegiatan dikoordinasi dan dikelola oleh Remaja Masjid Kemayoran dan Seksi dakwah Masjid Kemayoran dan bertanggung jawab kepada Ta'mir Masjid.

**Tempat** : Ruang informasi Masjid Kemayoran.













meningkatkan kemampuan dan keterampilan para pengurus Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya.

### 3. Deskripsi Aplikasi Perencanaan Strategis Program Kerja Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran

Dalam kepengurusan yayasan masjid kemayoran, untuk mencapai tujuan yayasan, pengurus harian maupun pengurus bidang (devisi) menerapkan perencanaan yang baik dalam melakukan aktivitas yayasan, hal itu didasari adanya fenomena bahwa pengurus yayasan masjid kemayoran telah menerapkan model perencanaan strategis. Dimana perencanaan strategis adalah salah satu model perencanaan yang lebih menitikberatkan pada perubahan lingkungan yang terjadi serta bagaimana upaya untuk menghadapi perubahan tersebut, di samping menerapkan perencanaan strategis dalam melakukan aktivitas yayasan pengurusan ta'mirul masjid Kemayoran juga melakukan tindakan konkrit dalam rangka pengembangan program kerja yayasan, yaitu dengan melakukan analisa SWOT (*Strenght, Weakness, Opportunity Threath*) untuk meminimalisir kelemahan-kelemahan atau kekurangan-kekurangan yang ada serta untuk mewujudkan keberadaan yayasan, yang meliputi antara lain:

- a. Dalam hal *Strenght* atau kekuatan yayasan Ta'mirul masjid Kemayoran mempunyai kekuatan dari segi kuantitas dan kualitas anggotanya.





- 2) Kemampuan pengorganisasian yayasan ta'mirul masjid Kemayoran Surabaya bisa dikembangkan dan dimantabkan.
- 3) Kesempatan untuk membantu pemerintah didalam menanggulangi masalah, sosial, keagamaan dan pendidikan.

*Treath* atau yang menjadi bagi yayasan ta'mirul masjid Kemayoran Surabaya adalah :

- 1) Adanya minimalisasi dana dalam penggunaan program kerja yang akan dilaksanakan.
- 2) Mengalami kesulitan untuk melaksanakan keseluruhan program kerja pada tepat waktu yang dikarenakan adanya terbenturnya waktu yang dimiliki pengurus maupun jama'ahnya.
- 3) Masih ada sebagian masyarakat yang minim pengetahuannya tentang fungsi masjid.
- 4) Adanya sumber daya yang belum terpenuhi sehingga pelaksanaan program kerja tidak dikoordinasikan.

Analisis data tentang perencanaan strategis program kerja yang dimiliki yayasan ta'mirul masjid Kemayoran Surabaya.

Berangkat dari penyajian hasil penelitian diatas, maka peneliti berpendapat bahwa aplikasi perencanaan strategis program kerja yang dimiliki oleh yayasan ta'mirul masjid Kemayoran Surabaya sudah cukup bagus, hal itu didasari adanya fenomena bahwa pengurus yayasan ta'mirul masjid Kemayoran Surabaya didalam mencapai tujuan yayasannya terlebih dahulu membuat konsep yang jelas

mengenai visi dan misi yayasan, menentukan mekanisme program-program kerja, mengimplementasikan program serta melakukan evaluasi atas kegiatan yang akan maupun yang telah dilaksanakan dalam upaya mempermudah pencapaian tujuan yayasan yang telah ditetapkan.

Sedangkan perencanaan strategis yang diterapkan oleh pengurus yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya dapat dikatakan baik, hal itu didasari asumsi bahwa pengurus Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya dalam mencapai tujuan yayasannya, dengan menerapkan analisa SWOT dan dalam perencanaan program kerja disesuaikan dengan kebutuhan jamaahnya sehingga selalu berkembang, hasil yang dicapai akan maksimal dan hal itu juga didasari oleh adanya pengetahuan dari pengurus yayasan ta'mirul masjid Kemayoran Surabaya dalam mengimplementasikan program kerja dalam hal aplikasi perencanaan strategis yang dilakukan secara substansial juga menerapkan model perencanaan strategis dalam melakukan aktivitas keharian yayasan.

- b. Program-program kerja yayasan ta'mirul masjid Kemayoran dihasilkan melalui rapat dewan pengurus yang dilakukan setiap dalam rapat tersebut tepatnya pada setiap membicarakan tentang keadaan yayasan dalam periode tahun-tahun yang telah lewat serta keuangan yayasan, dan untuk memudahkan pengurusan dalam berkomunikasi dengan sesama pengurus, maka setiap jum'at setelah sholat jum'atan selalu







Surabaya, tidak bisa dipungkiri pula bahwa pelaksanaan yang akan dilakukan dalam implementasi program yang sudah dihasilkan juga di dasarkan pada hasil dari proses analisis eksternal dan internal Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran, dalam hal ini adalah analisis kondisi lingkungan dan analisis sarana Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran.

Untuk hasil yang efektif dari rencana yang sudah diterapkan di perlukan sebuah acuan dalam pelaksanaan. Acuan yang ada bukan hanya sekedar berupa sebuah program atau kegiatan yang bersifat konkrit, akan tetapi acuan yang dipakai di sini adalah merupakan sebuah langkah yang bersifat partisipatif, sehingga dapat meminimalisir masalah yang akan terjadi, guna untuk membantu pelaksanaan rencana yang dilakukan. Adapun prinsip-prinsip pelaksanaan rencana strategis Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya adalah:

- a. Adanya rumusan fungsi dan tugas yang jelas dari perangkat pengurus Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya

Berawal dari masalah ketidakjelasan fungsi dan pembagian kerja yang menyebabkan kinerja Yayasan Ta'mirul Masjid tidak efektif rumusan fungsi dan tugas telah dibuat. Pelimpahan tugas yang biasanya dilakukan oleh beberapa pengurus yang aktif saja membuat masalah baru yaitu menumpuknya evaluasi yang belum bisa dilakukan di saat tiap kali pertemuan yang dikarenakan banyaknya anggota pengurus yang tidak hadir.

Rumusan fungsi dan tugas dibuat sebagai prinsip pelaksanaan rencana karena dengan hal ini rasa tanggung jawab Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran bisa tumbuh sehingga mereka bisa bekerja sesuai porsi peranan tugas dan tanggung jawab. Jadi dengan ini tidak ada lagi permasalahan pelimpahan tanggung jawab kepada beberapa orang saja tetapi seperti mesin semua pengurus bekerja sesuai dengan tugas dan fungsi mereka masing-masing.

Setelah ini berjalan dengan efektif maka dalam pelaksanaan strategis dalam bentuk program-program kerja akan bisa berjalan dengan lancar dan efektif.

b. Adanya sistem monitoring dan evaluasi secara dinamis dan partisipatif.

Berawal dari menumpuknya masalah yang tidak pernah di selesaikan akhirnya menyebabkan masalah tersebut menjadi faktor penghambat dalam setiap pelaksanaan program kerja ini di sebabkan karena jarang nya proses evaluasi yang dilakukan program maupun setiap ada masalah yang muncul.

Selain itu bisa dilihat dari kebiasaan Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya yang melakukan proses evaluasi, hanya pada pelaksanaan rapat rutinitas program Yayasan Ta'mirul Masjid yaitu apda saat rapat tiga bulanan anggota pengurus dan itu biasanya hanya dilakukan oleh jajaran pengurus Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya saja.



Dari latar belakang inilah adanya sistem monitoring dan evaluasi sangat diperlukan. Dengan sistem yang ada ini diharapkan menjadi kultur Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran untuk melakukan monitoring dan evaluasi setiap habis melakukan kegiatan atau setiap ada masalah yang timbul, dan dengan sistem ini diharapkan bisa menimbulkan rasa kepedulian oleh semua pengurus Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran terhadap masalah-masalah yang ada sehingga mereka mengerti dan menemukan ide untuk menyelesaikan masalah-masalah yang ada.

- c. Adanya pola hubungan antar perangkat Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya untuk memperlancar informasi dan komunikasi secara cepat dan tepat

Selama ini sistem yang berjalan adalah semua informasi yang masih jarang di sosialisasikan kepada pengurus dan juga kadang informasi yang ada di sosialisasikan tetapi tidak efektif. Ini disebabkan karena kesadaran akan rasa memiliki yang belum maksimal, dan tidak maksimalnya pertemuan yang dilakukan karena masih banyaknya anggota yang absen hampir di setiap pertemuan yang dikarenakan kesibukan pekerjaan yang lain. Sehingga menimbulkan ketidaktahuan para pengurus yang selama ini tidak aktif tentang program dan kebijakan baru yang harus dilakukan dan di laksanakan.

Oleh karena dari permasalahan tersebut diperlukan pola baru untuk meningkatkan dan memperlancar proses transfer informasi dan

sosialisasinya serta menciptakan keefektifan dalam komunikasi diharapkan dapat menumbuhkan rasa memiliki oleh pengurus Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran sehingga mereka merasa dianggap dan akan melaksanakan program atau kebijakan yang baru dengan senang hati. Jadi program-program yang ada sebagai rencana strategis bisa berjalan dengan lancar dan efektif.

- d. Merangsang proyek percontohan dengan memperhatikan kreativitas dan kondisi obyek daerah

Hal ini adalah sebuah upaya untuk menumbuhkan daya kreatifitas yang di dasarkan atas realitas atau kondisi sekitar pada diri setiap pengurus Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya. Dalam upaya ini membuat pengelolaan penjabaran program kerja yang aktual sesuai dengan kebutuhan keinginan jama'ah demi memacu motivasi para jama'ah untuk merealisasikan program-program kerja tersebut.

Adapun hubungannya dengan aplikasi perencanaan strategis adalah sangat berhubungan sekali, karena dengan kreativitas yang dimiliki oleh pengurus Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya akan membantu sekali dalam melahirkan langkah-langkah yang bervariasi dalam menjalankan rencana strategis dan dengan daya kreativitas yang dimiliki akan melahirkan ide-ide baru yang berguna untuk perkembangan ataupun kemajuan khususnya program kerja yang dimiliki Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya.



strategis didalam penyusunan segala program yang akan diprioritasnya, akan tetapi didalam evaluasi program kerja di berikan tiga bulan sekali setelah dari pelaksanannya. Sedangkan Syarat-syarat pelaksanaan dari aplikasi perencanaan strategis program kerja Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya adalah dilakukan dalam musyawarah dengan mempertimbangkan struktur dan bagan organisasi, maupun informasi kepengurusan periode sebelumnya yang masih di kelolah oleh Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya, program kerja di susunn berdasarkan keinginan dan kebutuhan jama'ah yang di sesuaikan dengan situasi dan kondisi actual pada masa kini dan perkiraan di masa akan dating. Bersamaan dengan program kerja, di lakukan pembahasan struktur dan bagan organisasi untuk menjawab perkembangan organisasi. Sehingga di dalamnya perlu pertimbangkan spasi of central (rentang kendali) maupun hirarki manajemen, juga perlu memperbanyak atau memperkecil jumlah pembedangan kerja struktur dan bagan organisasi di sesuaikan dengan pembedangan kerja yang telah di susun. Susunan yang terbentuk di arahkan agar organisasi atau kepengurusan Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya dapat efektif dan efisien dalam melaksanakan segala aktivitas. Sehingga Program kerja Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya pada dasarnya adalah merupakan amanah dari Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya yang harus dilaksanakan oleh pengurus sesuai dengan kemampuan dan sumber daya yang ada serta partisipasi aktif jama'ah, karena itu dinamika kegiatan Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran sangat dipengaruhi oleh pengurus dalam



2. Di dalam prinsip-prinsip pelaksanaan aplikasi perencanaan strategis khususnya program kerja selalu mengadakan evaluasi setiap bualannya jangan sampai menunggu tiga bulan ke dean dari pelaksanaan. Sehingga akan menumpuknya masalah yang tidak pernah di selesaikan akhirnya menyebabkan masalah tersebut menjadi faktor penghambat dalam setiap pelaksanaan program kerja untuk selanjutnya. Yang hanya dikarenakan jarangya proses evaluasi yang dilakukan oleh pengurus melakukan kegiatan tersebut selama tiga bulan sekali. Seharusnya lebih cepat lebih baik di dalam mengevaluasikan program kerja.
3. Syarat-syarat di dalam aplikasi perencanaan strategis program kerja Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya lebih mempertimbangkan rentang kendali maupun hirarki manajemen agar mengefektifkan job discribson yang ada sesuai dengan tugas dan wewenang pengurus masing-masing, sehingga masing-masing dapat sama-sama bekerja dan tidak memberatkan sebelah. Karena lebih banyak yang tidak aktif di banding yang aktif. Yang pada akhirnya dapat mengelola penjabaran dalam rangka merealisasikan program kerja tersebut.
4. Di dalam pelaksanaan aplikasi perencanaan strategis program kerja Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya adalah lebih mengefisienkan sarana atau unit yang dimilikinya untuk merealitakan program yang belum terlaksana dengan cara mencari donatur sehingga dapat menunjang program yang akan dilaksanakan.





