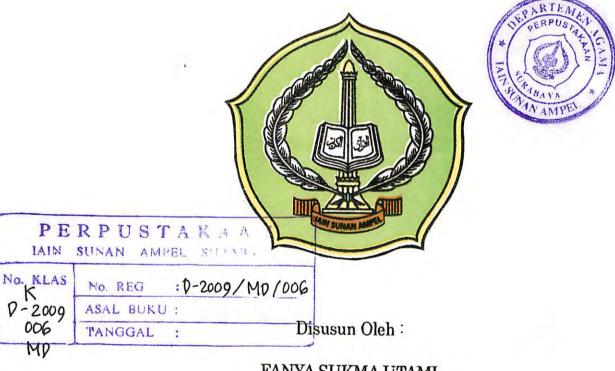
APLIKASI PERENCANAAN STRATEGIS PROGRAM KERJA DI YAYASAN TA'MIRUL MASJID KEMAYORAN SURABAYA

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



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,

<u>Drs. H. M. Sja'roni, M. Ag</u> 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 Slam Negeri Sunan Ampel Surabaya

Dekan,

Shonhadji Sholeh, Dip. Is.

NIP. 194907281967121001

Ketua,

<u>Drs. H. M. Sja'roni, M.Ag.</u> NIP. 194508131967121001

Sekertaris /

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

ABSTRAK

Fanya Sukma Utami, NIM. BO4205030, 2009: Aplikasi Perencanaan Strategis Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya.

Masalah yang diteliti dalam penulisan skripsi ini adalah Bagaimana aplikasi perencanaan strategis khususnya program kerja Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya?

Untuk mengidentifikasi masalah tersebut, penelitian ini menggunakan analisis deskriptif yaitu menggambarkan keadaan/status fenomena yang sebenarnya pada saat sekarang, sebagai prosedur masalah yang diselidiki, berdasarkan fakta-fakta yang tampak/sebagaimana adanya, dengan menggunakan metode penelitian tersebut, peneliti dapat menganalisis aplikasi perencanaan strategis khususnya program kerja Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya.

Teknik pengumpulan data, peneliti menggunakan wawancara, observasi dan dokumentasi.

Dalam penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa aplikasi perencanaan strategis khususnya program kerja Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya sudah berjalan dengan baik, ini terbukti dengan adanya visi dan misi serta job diskripsion pengurus sehingga dapat menjabarkan untuk merealitaskan program secara aktual sesuai kebutuhan jamaah. Adapun didalam proses aplikasi perencanaan strategis program kerja didalam prinsipnya melakukan tahap-tahap sebagai berikut yaitu: tahap analisis lingkunga masyarakat, tahap identifikasi adanya ketidakseimbangan yang berarti di dalamnya ada evaluasi program yang layak dilaksanakan maka akan diteruskan apabila tidak adanya kemampuan sesuai kebutuhan masyarakat maka akan tidak di laksanakan. Tahap analisis sarana atau sumber daya yang memungkinkan maka program tersebut akan teralaksana, walaupun sarana yang memadai akan tetapi adanya pendanaan yang relatif minim dan masih belum di koordinasikan maka akan belum terlaksana. Dan yang terakhir adalah tahap penyusunan rencana strategis untuk menseimbangkan dari berbagai banyak program yang diajukan maka adanya penyaringan secara strategis di dalam penyusunan segala program yang akan di prioritasnya, akan tetapi di dalam evaluasi program kerja di berikan tiga bulan sekali setelah dari pelaksanaannya.

DAFTAR ISI

| JUDUL PENELITIANi |
|-------------------------------------|
| PERSETUJUAN PEMBIMBING SKRIPSIii |
| PENGESAHAN TIM PENGUJI SKRIPSIiii |
| MOTTO DAN PERSEMBAHANiv |
| ABSTRAKSIv |
| KATA PENGANTARvi |
| DAFTAR ISIviii |
| DAFTAR TABEL ix |
| DAFTAR GAMBARx |
| |
| BAB I: PENDAHULUAN |
| A. Latar Belakang 1 |
| B. Rumusan Masalah8 |
| C. Tujuan Penelitian8 |
| D. Manfaat Penelitian9 |
| E. Definisi Konsep9 |
| F. Sistematika Pembahasan11 |
| |
| BAB II: KERANGKA TEORETIK |
| A. Kajian Pustaka13 |
| Konsep dasar perencanaan strategis |
| a. Pengertian Perencanaan |
| b. Pengertian Strategis |
| c. Pengertian Perencanaan Strategis |
| d. Pengertian Masjid |
| B. Kajian Teoretik21 |
| a. Aplikasi Perencanaan Strategis21 |
| b. Manfaat Perencanaan Strategis25 |
| c. Prinsip Perencanaan Strategis |

| | d. Tahap-tahap Proses Perencanaan Strategis | 31 |
|-------------|--|--------|
| | e. Pengertian Masjid | 37 |
| | f. Fungsi Masjid | 38 |
| | g. Peranan Masjid | 40 |
| | h. Perencanaan Program Kerja Masjid | 42 |
| C. I | Penelitian Terdahulu yang Relevan | 50 |
| | | |
| BAB III: MI | ETODE PENELITIAN | |
| A. | Pendekatan dan Jenis Penelitian | 52 |
| B. | Subyek Penelitian | 53 |
| C. | Jenis dan Sumber Data | 54 |
| D. | Tahap-tahap Penelitian | 55 |
| E. | Teknik Pengumpulan Data | |
| F. | Teknik Analisis Data | 63 |
| G. | Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data | 64 |
| | | |
| BAB IV: PE | ENYAJIAN <mark>DAN ANAL</mark> ISIS DATA | |
| A. | Gambaran Umum Obyek Penelitian | 66 |
| | 1. Sejarah Berdirinya Yayasan Ta'mirul Masjid Kem | ayoran |
| | Surabaya | 66 |
| | 2. Letak Yayasan T a'mirul Masjid Kemayoran Surab | aya 68 |
| | 3. Visi dan Misi Letak Geografis Yayasan T a'mirul M | lasjid |
| | Kemayoran Surabaya | 68 |
| | 4. kegiatan aktivitas Yayasan T a'mirul Masjid Kemay | yoran |
| | Surabaya | 69 |
| | 5. Susunan Kepengurusan Yayasan T a'mirul Masjid | |
| | Kemayoran Surabaya | 72 |
| | 6. Sarana dan Prasarana Yayasan T a'mirul Masjid | |
| | Kemayoran Surabaya | 79 |
| | 7. Sumber Dana Yayasan T a'mirul Masjid Kemayora | n |
| | Surabaya | 80 |

| B. | Per | nyajian Data | 81 | | |
|----------------|------|--|-------|--|--|
| | 1. | Proses dan Langkah-langkah Aplikasi Perencanaan | | | |
| | | Strategis Program Kerja Yayasan Ta'mirul Masjid | | | |
| | | Kemayoran Surabaya | 81 | | |
| | 2. | Rencana Program Jangka Pendek Dan Program | | | |
| | | Jangka Panjang | 88 | | |
| | 3. | Acuan Pelaksanaan Aplikasi Perencanaan Strategis | | | |
| | | Program Kerja Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran | | | |
| | | Surabaya | 104 | | |
| C. | An | alisis Data | 105 | | |
| | 1. | Analisis Aplikasi Perencanaan Strategis Program | | | |
| | | Kerja Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya | 105 | | |
| | 2. | Proses dan Langkah-Langkah Aplikasi Perencanaan | | | |
| | | Strategis Program Kerja Yayasan Ta'mirul Masjid | | | |
| | | Kemayor <mark>an</mark> Surabaya | 106 | | |
| | 3. | Deskripsi Aplikasi Perencanaan Strategis Program | Kerja | | |
| | | Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran | | | |
| D. | Pe | mbahasan | 109 | | |
| | 1. | Langkah Aplikasi Perencanaan Strategis Program | | | |
| | | Kerja Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya | 109 | | |
| | 2. | Prinsip Aplikasi Perencanaan Strategis Program Kerja | | | |
| | | Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya | 110 | | |
| | | | | | |
| BAB V: PE | | | | | |
| | | simpulan | | | |
| В. | Saı | ran | 117 | | |
| D / DIT / D T | ar · | TZ 4 | | | |
| DAFTAR PUSTAKA | | | | | |
| SURAT KET | ER/ | ANGAN | | | |

BIODATA PENULIS

LAMPIRAN-LAMPIRAN

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pengelolaan masjid dituntut adanya usaha yang lebih serius atau disebut dengan manajemen yang profesional sesuai dengan kaidah-kaidah syariat Islamiyah¹. Yang sebenarnya berawal dari optimalisasi fungsi dan peran masjid sebagai pusat pembinaan ummat, tidak dapat dikelola oleh satu atau sekelompok kecil orang, tetapi melibatkan semua komponen umat Islam yang berada di sekitarnya agar masjid menjadi makmur karena semua pihak merasa memiliki, keterlibatan dalam melaksanakan fungsi memerlukan manajemen pengelolaan yang baik sehingga semua komponen umat merasa terlibat dengan demikian dituntut adanya peningkatan kualitas sumber daya manusia yang handal untuk perkembangan masjid kedepannya karena ada rasa memiliki terhadap masjid maka akan timbul tanggung jawab untuk sama-sama meramaikan dan merawatnya.

Fungsi manajemen dalam mengoptimalkan pengelolaan masjid diperlukan pembinaan. Khususnya terhadap para pengurus masjid tentang manajemen pengelola masjid yang baik dengan menggunakan berbagai pendekatan yang dapat dikembangkan, antara lain masjid harus dijadikan sebagai lembaga yang mandiri, berwibawa dan mempunyai daya tarik

¹ Supardi dan Teuku Amiruddin, *Manajemen Masjid dalam Pembagunan Masyrakat : Optimalkan Per*an Masjid (Yogyakarta : UII Press,2001), hh 23-138 cet1

tersendiri bagi jamaah dalam peningkatkan kesejahteraan diri, keluarga dan masyarakat.

Karakteristiknya antara lain mengadakan perencanaan usaha untuk merealisasikan fungsi masjid sebagaimana mestinya, terdapat kepengurusan dan pengelolaan yang meliputi tugas, tanggung jawab dan rencana kerja, juga ada struktur, bagan pembagian tugas para anggota, pengurus dan kelengkapannya. Kekompakan pengurus yang memiliki sikap saling pengertian, tolong menolong dan nasihat menasahati dan adanya kepemimpinan.² Karena di dalam organisasi yang baik adalah yang memiliki tujuan jelas berdasarkan visi dan misi yang disepakati oleh para pendirinya. untuk mewujudkan tujuan tersebut dibutuhkan cara untuk mencapainya, Selanjutnya disusun rencana seperangkat kebijakan, tahap-tahap pencapaian, organisasi dan personalia yang mengisinya, anggaran, dan program aksi.

Setiap organisasi tentu memiliki suatu perencanaan, perbedaannya terletak pada besar dan kompleksitas organisasi, lingkup, maupun variabelvariabel yang digunakan. Oleh karena itu memerlukan perencanaan strategis yang mana di dalamnya lebih menekankan pada upaya mencapai tujuan secara efektif dan efisien dengan menyadari terbatasnya sumber daya yang memiliki dan membantu suatu lembaga untuk maju dan berkembang. Di dalam penanganannya agar mengelola secara baik sehingga dapat berkembang secara pesat di dalam aspek yang meliputi penanganannya di bidangnya masingmasing.

² Syahidin, *Pemberdayaan Umat Berbasis Masjid* (Bandung: Alfabeta, 2003) h 115

Perencanaan disini berperan menentukan tujuan, memungkinkan untuk memantau dan mengukur keberhasilan organisasi serta mengatasi bila ada kekeliruan dalam pengelolahannya untuk mengembangkan program – program kerja. Salah satu prasyarat dari perecanaan 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-semata 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 telebih-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.

Menurut Louis A. Allen menyatakan perencanaan adalah menentukan serangkaian tindakan untuk mencapai hasil yang di inginkan.³ Bagaimanapun sempurnannya suatu aktivitas manajemen tetap membutuhkan sebuah perencanaan. Karena perencanaan merupakan langkah awal bagi sebuah kegiatan dalam bentuk memikirkan hal-hal yang terkait memperoleh hasil yang optimal.

Oleh karena itu segala sesuatu membutuhkan rencana terlebih dahulu. Sedangkan strategis merupakan prioritas atau keseluruhan yang luas diambil dari organisasi atau pilihan-pilihan tentang bagaimana terbaik untuk mencapai misinya. Sedangkan pengertian dari perencanaan strategis adalah proses sistematik yang disepakati organisasi dan membangun keterlibatan di antara stakeholder utama tentang prioritas yang hakiki bagi misi dan tanggap terhadap lingkungan operasi.⁴

Dalam hal ini perlu ditekankan perecanaan berfungsi membantu memfokuskan pada sasaran pengelola dan kontiunitas dari aktivitas lembaga tersebut dan sebagai suatu proses berfikir untuk menentukan hal yang diinginkan. Maka dari itu diperlukan perencanaan strategis yang digunakan untuk menyatakan suatu lingkup yang lebih kebutuhan, misi dan tujuan yang ingin dicapai, sedangkan perencanaan operasional barkaitan dengan usaha yang dipakai untuk merealisasikan perencanaan strategis (tujuan) perencanaan tersebut.⁵

Manullang M, Dasar-dasar Management (Jakarta: Ghalia Indonesia,1976) h 34
 Allison Michael, Kaye Jude, Strategic Planning for Nonprofit Organizations (Jakarta: Yayasan Obor, 2004) h 3.

⁵ Mode Pidana, *Perencanaan Pendidikan* (Jakarta: Rineka Cipta, 1990) h 68

Di dalam penerapan untuk pelaksanaannya, bisa ada beberapa unsur mengalami perubahan sebagai akibat dari tak terpenuhi asumsi-asumsi yang dipakai dalam perencanaan, misalnya karena sumber daya yang didapat tak sesuai dengan harapan, bisa pula disebabkan oleh tujuan yang terlalu mengawang atau abstrak sehingga sangat senjang dengan kenyataan yang dihadapi, karena di dalam perencanaan dapat membantu melakukan evaluasi secara berkala untuk menjamin tercapainya tujuan. Sekalipun di dalam perjalanannya mengalami beragam kendala dan hambatan, mungkin dalam proses pencapaian tujuan, perjalanan tak mulus namun akan bisa tetap sampai tujuan walau harus melewati jalan yang berliku.

Kendala organisasi Islam sering menghadapi masalah-masalah yang mengesampingkan perencanaan yang sifatnya formalitas, oleh karena itu perlu patokan utama dalam pembuatan rencana yaitu adanya kemampuan dengan sumber-sumber yang tersedia, seperti kemampuan manusia, keuangan, materialis dan sebagainya. Rencana harus memperhitungkan kondisi dan situasi masyrakat sekitar dimana usaha organisasi akan bergerak seperti kondisi sosial ekonomi, budaya, politik. Juga diperhitungkan tanggung jawab yang akan dipikul oleh pelaksana basik tanggung jawab terhadap organisasi itu sendiri maupun tanggung jawab sosialnya dan tanggung jawab masyarakat umum. Dan adanya kerjasama yang baik antara orang-orang yang menduduki bagian-bagian atau unit-unit organisasi yang dijalankan.⁶

-

 $^{^6}$ Alex Gunur, Manajemen (Kerangka-kerangka Pokok Untuk SLAH dan Sederajat), Jakarta: Bhratara Karya Aksara 182, hal 33

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'miriya, SMA Tamiriyah, Taman Pendidikan alQur'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'rul 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 depanya. Sehingga dapat menjadi lembaga Islam yang baik di dalam pengembangan dakwah untuk pengelolahannya 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 – progaram kerja yang akan di lakukan.

Dari uraian di atas, menunjukan 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 strutur 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

pendidikan ditersendirikan tetapi masih dalam satu naungan Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya. Dengan adanya suatu kepengurusan yang terbaru maka belum adanya perencanaan yang konkrit.⁷

Karena perencanaan merupakan langkah awal dari manajemen. Oleh karena itu penulis meneliti dan mengkaji lebih lanjut mengenai "Aplikasi Perencanaan Strategis di Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya. Karena perencanaan strategis yang di lakukan yayasan sangat baik dalam upaya mengembangkan dan memajukan Yayasan tersebut.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka dapat dirumuskan masalah penelitian sebagai berikut:

Bagaimana aplikasi perencanaan strategis khususnya dalam program kerja Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan dalam penelitian ini adalah :

Untuk menggambarkan bagaimana aplikasi perencanaan strategis khususnya program kerja yang dimiliki Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya.

⁷ Hasil Wawancara dari Bpk H, Abdul Hari dan Bpk Ade Haris selaku Sekertaris dan Bendahara Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya pada tanggal 27 Februari 2009 jam 10.00 WIB.

D. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang akan diperoleh dari penelitian ini adalah:

1. Manfaat Teoritis

a. Bagi peneliti / penulis

Diharapkan dapat memperluas wawasan dan keilmuan dalam bidang manajemen khususnya tentang aplikasi perencanaan strategis program kerja Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya di dalam penerepannya di lapangan.

b. Bagi Fakultas / Jurusan

Menambah bahan bacaan atau referensi umumnya bagi fakultas dakwah, khususnya bagi jurusan manajemen dakwah dan juga sebagai pertimbangan bagi penelitian-penelitian selanjutnya yang dilakukan mahasiswa jurusan manajemen dakwah.juga dapat digunakan sebagai perbandingan sejauh mana teori-teori yang sudah diperoleh di masa perkuliahan yang di terapkan secara nyata.

c. Manfaat secara praktis

Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan dan referensi bagi Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya khususnya perencanaan strategis dan aplikasi pengelolaan dana, sehingga dapat lebih berkembang dan lebih baik.

E. Definisi Konsep

Konsep atau pengertian merupakan unsur pokok dari suatu penelitian, konsep sebenarnya adalah definisi secara singkat dari sekelompok fakta atau gejala yang menjadi pokok perhatian.8

Judul skripsi ini adalah "Aplikasi Perencanaan Strategis di Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya" supaya lebih mudah untuk dipahami maka ada beberapa konsep yang perlu dijabarkan yang ada hubungan dengan judul penelitian diantaranya adalah:

1. Aplikasi

Permohonan (kerja, lamaran) pemakaian, penerapan. Dalam hal ini menerangkan tentang bagaimana penerapan perencanaan strategis yang dilakukan Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya.

2. Perencanaan Strategis

Perencanaan strategis adalah upaya yang didisiplinkan untuk membuat keputusan dan tindakan penting yang membentuk dan memandu bagaimana menjadi organisasi (atau entitas lainnya) apa yang dikerjakan organisasi (atau entitas lainnya) dan mengapa organisasi (atau entitas lainnya) mengerjakan seperti itu.¹⁰

2. Yayasan Ta'mirul Masjid Kemyoran Surabaya

_

 $^{^{8}}$ Koentjoroningrat, Metode Penelitian Masyarakat, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 1994), hal $21\,$

⁹ Al-Bary. M. Dahlan, *Kamus Indonesia Popular*, (Surabaya: Arkola, 1994), hal 40 ¹⁰ John M. Boryson, *Perencanaan Strategis Bagi Organisasi Sosial*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2000), hal 45

Merupakan suatu badan hukum tidak mempunyai anggota, dikelola oleh sebuah pengurus dan didirikan untuk tujuan sosial, 11 yang membentuk sebuah organisasi kemasjidan didirikan pada tahun 1976 di Jalan Indrapura No.2 Surabaya.

Dalam hal ini, dapat diambil pengertian bahwa aplikasiI perencanaan strategis Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya merupakan upaya untuk membantu yayasan dalam mengatasi lingkungan yang berubah dengan cepat, untuk merumuskan masalah yang di hadapi serta memecahkannya, serta dapat di gunakan untuk mengatasi atau meminimalisasi kelemahan ancaman yang serius dan dapat membantu untuk lebih efektif dalam dunia yang penuh persaingan, agar orientasi keberadaan yayasan tersebut dapat lebih terarah serta mencapai hasil yang telah digariskan sebelumnya.

F. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan dalam skripsi ini diuraikan menjadi enam bab dengan perincian sebagai berikut:

Bab I Pendahuluan, bab ini merupakan yang membahas latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, definisi konsep dan sistematika pembahasan.

Bab II Kerangka Teoretik, bab ini berisikan tentang kerangka putaka yang membahas konsep dasar perencanaan strategis. Kajian teoretik yang

¹¹ Departemen Agama RI, Kamus Besar Indonesia, Edisi II, (Jakarta: Balai Pustaka, 1999), hal 1133

meliputi pembahasan aplikasi perencanaaan strategis, manfaat aplikasi perencanaan strategis, proses perencanaan strategis, pengertian masjid, fungsi – fungsi, peranan masjid, perencanaan program kerja masjid.

Bab III Metode Penelitian, bab ini meliputi pendekatan dan jenis penelitian, subyek penelitian, jenis dan sumber data, tahap-tahap penelitian, teknik pengumpulan data, teknik analisis data dan teknik pemeriksaan keabsahan data.

Bab IV Penyajian Data dan Analisi Data, dalam bab ini di sajikan tentang setting penelitian, penyajian data, analisis data dan pembahasan.

Bab V Penutup, merupakan bab yang terakhir yang berisikan tentang kesimpulan dan saran.

BAB II

KERANGKA TEORETIK

A. Kajian Pustaka

1. Konsep dasar perencanaan strategis

Perkembangan kehidupan pada abad modern (abad 21) yang lebih dikenal dengan nama abad milenium mempunyai pengaruh yang sangat besar bagi setiap dimensi kehidupan yang ada. Tanpa terkecuali organisasi-organsiasi yang ada juga akan merasakan dampak tersebut baik itu organsiasi profit maupun organisasi non profit. Setiap organisasi harus siap dan berbenah diri dalam menyiasati organsiasi agar dapat menghadapi persaingan di era global. Sebuah organsiasi, jika menginginkan tetap eksis dan survive tentu sendiri mungkin mengantisipasi segala kemungkinan yang ada agar tujuan organisasi dapat tercapai.

Pengaruh era globalisasi yang terjadi pada saat ini dapat berimbas pada meningkatkan persaingan dalam semua bidang kehidupan, terlebih lagi di dalam masyarakat, akan terjadi pembaharuan perilaku dalam memilih suatu organisasi misalnya masyarakat akan lebih bersifat selektif dalam memperhatikan perkembangan kehiudpan termasuk ketika akan memasuki sebuah organisasi masyarakat senantiasa akan memilih dan memilah organisasi yang akan dimasukinya sesuai dengan hasrat, keinginan hati serta visi dan misi yang akan ada pada organsiasi tersebut.

Jika melihat dari beberapa hal yang sudah dikemukakan di atas, keberadaan perencanaan strategis mempunyai peranan yang sangat vital untuk dilaksanakan oleh suatu organisasi, tak terkecuali dalam organisasi Islam yang dapat dikatakan bahwa organisasi Islam tersebut adalah organisasi yang tidak mencari keuntungan atau nirlaba di dalamnya adalah organisasi non profit.

Membicarakan tentang perencanaan strategis maka di sana akan di dapatkan dua item penting yang perlu digaris bawahi, yang pertama adalah kata perencanaan (*plaining*) dan yang kedua yaitu kata strategis (*strategic*) selain definisi dari kedua kata itu, perlu juga penulis paparkan mengenai arti atau definisi dari perencanaan strategis itu sendiri maka terlebih dahulu akan dibahas definisi dari masing-masing kata tersebut.

a. Perencanaan

Ada beberapa pendapat yang dikemukakan oleh para penulis mengenai definisi dari perencanaan, beberapa definisi mengenai perencanaan dapat dilihat dibawah ini diantaranya ialah:

Di dalam buku karangan Drs. A.W. Widjaya, beliau menjelaskan perencanaan strategis sebagai fungsi manajemen dan sebagai penentuan langkah-langkah apa yang akan dilakukan, bagaimana melakukanya, bilamana dan siapa yang akan melakukannya agar tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya dapat tercapai secara efektif dan efisien, Albert Waresten pula menyebutkan bahwa perencanaan adalah melihat ke depan dengan mengambil pilihan

sebagai alternatif dan kegiatan untuk mencapai tujuan masa depan tersebut dengan terus mengikuti agar pelaksanaannya tidak menyimpang dari tujuan, perencanaan itu pada dasarnya berkisar pada dua hal yaitu yang pertama, ialah penentuan pilihan secara sadar mengenai tujuan-tujuan konkrit yang hendak dicapai dalam jangka waktu tertentu atas dasar nilai-nilai yang dimiliki masyarakat yang bersangkutan dan yang kedua ialah pilihan diantara cara-cara alternatif yang efisien serta regional guna mencapai tujuan yang meliputi angka waktu tertentu maupun bagi pemilihan cara-cara tersebut diperlukan ukuran kriteria yang terlebih dahulu harus dipilih pula.¹

Ensiklopedi manajemen yang ditulis oleh Komaruddin disebutkan bahwa perencanaan dapat diartikan sebagai suatu proses yang menetapkan terlebih dahulu kegiatan yang harus dilaksanakan, prosedur dan metode pelaksanaan untuk mencapai suatu tujuan organisasi atau bagian dari organisasi itu selama periode tertentu.²

Menurut A.W. Widjaya berpendapat bahwa perencanaan strategis sebagai suatu pendekatan terorganisasi terhadap persoalan yang akan datang dan menguraikannya secara lambat laun mementuk pola sekarang untuk kegiatan yang akan datang, perencanaan menjembatani lowongan antar dimana kita berada dan kemana kita hendak pergi, ia menjawab terlebih dahulu beberapa pertanyaan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya yaitu:

¹ A.W.Widjaya, Perencanaan Strategis sebagai Fungsi Manajemen, (Jakarta: PT. Bina Aksara, 1987), hal 14

² Komaruddin, Ensiklopedi Manajemen, (Jakarta: Bumi Aksara, 1994), hal 8-9

- 1) Apa yang akan dicapai, berkenaan dengan penentuan tujuan.
- Mengapa hal itu perlu dilakukan, berkenaan dengan alasan atau motif perlunya kegiatan itu.
- Bagaimana akan dilaksanakan, berkenaan dengan prosedur kerja, sasaran dan biaya.
- 4) Bilamana akan dilaksanakan, berkenaan dengan penjadwalan kegiatan kerja atau pelaksanaan kegiatan pentahapan kegiatan sampai dengan selesai.
- 5) Siapa yang akan melaksanakan, berkenaan dengan orang-orang yang turut terlibat dalam pelaksanaan kegiatan.
- 6) Mengadakan penilaian, berkenaan dengan kegiatan mana yang telah selesai sedang dan akan dilaksanakan.
- Kemungkinan-kemungkinan apa yang dapat mempengaruhi pelaksanaan dan kegiatan mengadakan penyesuaian dan perubahan rencana.³

Harold Koont dan O'Donnell dalam buku principles of management mengemukakan planning ialah fungsi dari pada manajer di dalam pemilihan alternatif-alternatif, tujuan-tujuan kebijakan prosedur-prosedur dan program.⁴

G.R. Terry pula menyebutkan perencanaan adalah pemilihan dan penghubungan fakta-fakta serta perbuatan dan penggunaan perkiraan-perkiraan atau asumsi-asumsi untuk masa yang akan datang

-

 $^{^3}$ A.W.Widjaya, Perencanaan Strategis sebagai Fungsi Manajemen, (Jakarta: PT. Bina Aksara, 1987), hal 8-9

⁴ Sukarna, *Dasar-dasar Manajemen*, (Bandung: Mandar Maju, 1992), hal 10

dengan jalan menggambarkan dan merumuskan kegiatan-kegiatan yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan.⁵

Jadi pada intinya, perencanaan ialah pemikiran tentang segala sesuatu yang akan dilakukan pada masa yang akan datang dengan melihat dan memikirkan tentang peluang dan ancaman yang ada atas tindakan-tindakan yang akan dilakukan, perencanaan dapat menunjukkan perlunya perubahan yang akan datang.

Dapat mengungkapkan peluang, membimbing manajemen untuk memikirkan kegiatan-kegiatan yang dikehendaki pada masa yang akan datang dan menjelaskan cara terbaik untuk membuat penjadwalan apa saja yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Apabila berbicara tentang perencanaan strategis, maka secara tidak langsung akan mendapatkan kesamaan arti tentang makna perencanaan strategis dengan manajemen strategis, disebutkan bahwa sekitar tahun 1970-an terjadi penyempurnaan paling dalam proses manajemen, yang mana penekanan utama diberikan kepada peramalan lingkungan dan pertimbangan-pertimbangan eksternal dalam merumuskan dan mengimplementasikan rencana, dari sini dapat diketahui bahwa rancangan yang bersifat menyeluruh dikenal⁶ sebagai istilah manajemen strategis atau perencanaan strategik.

-

⁵ Ibid.,

⁶ John A. Pearce II dan Richard B. Robinson, *Manajemen Strategik*, (Jakarta: Bina Rupa Aksara, 1997), hal 19

Perencanaan strategis sendiri diartikan sebagai proses pemilihan tujuan-tujuan organisasi, penentu strategis, kebijaksanaan dan program-program strategik yang diperlukan untuk menjamin bahwa strategi dan kebijaksanaan telah di implementasikan.⁷

Arti penting perencanaan strategis berasal dari kemampuannya untuk membantu organsiasi maupun komunitas publik dan nirlana secara efektif merespon lingkungan yang telah berubah secara dramatis pada masa sekarang maupun masa depan.

b. Strategis

Kata kedua dari perencanaan strategis yang perlu dibahas penjabarannya adalah kata strategis berasal dari bahasa Yunani yaitu strategis yang berarti "a general set of manevvers carried out overcom a enemy during combat" yaitu semacam ilmunya para jenderal untuk memenangkan pertempuran.⁸

Strategis juga diartikan sebagai rencana yang disatukan menyeluruh dan terpadu, yang menghubungkan keunggulan perusahaan "lembaga" dengan tantangan lingkungan dan yang dirancang untukmemastikan bahwa tujuan utama dari lembaga itu dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh organisasi.

Adapun faktor-faktor penting yang menjadi perhatian dan perhitungan dalam menentukan strategis antara lain:

⁸ John M. Boryson, *Perencanaan Strategis bagi Organsiasi Sosial*, hal XVI

⁷ T. Hani Handoko, *Manajemen*, (Yogyakarta: BPFE, 1984), hal 5

⁹ Lawrena R. Jauch dan William F. Glueck, *Manajemen Strategis dan Kebijakan Perusahaan*, (Jakarta: Erlangga, 1988), hal 12

- Memperhitungkan keunggulan dan kelemahan yang dimiliki dari pada pihak-pihak saingan.
- Memanfaatkan keunggulan dan kelemahan-kelemahan pihak saingan.
- Memperhitungkan keadaan lingkungan intern maupun ekstern yang dapat mempengaruhi perusahaan atau organisasi.
- 4) Memperhitungkan faktor-faktor ekonomis, sosial dan psikologis.
- 5) Memperhatikan faktor-faktor sosio-kultural dan hukum,.
- 6) Memperhitungkan faktor ekologis dan geografis.
- 7) Menganalisis dengan cermat rencana pihak-pihak saingan.

Dengan memperhatikan semua faktor di atas, maka tersusunlah rencana strategis berdasarkan skala urutan prioritas tindakan dengan penyelesaian secara bertahap. Tahap-tahap pelaksanaan yang ditetapkan dalam urutan prioritas harus saling berkaitan, saling menunjang dan tidak terpisahkan satu sama lainnya.¹⁰

Dari paparan di atas, dapat diambil pengertian bahwa strategis adalah suatu siasat yang digunakan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, strategis dimulai dengan konsep bagaimana menggunakan sumber daya secara efektif dalam lingkungan yang berubah-ubah, dan perlu disadari bahwa strategis itu diperukan agar tujuan organisasi (goal of the organization) dapat tercapai dengan baik.

¹⁰ Melayu S.P. Hasibuan, *Organisasi dan Motivasi*, (Jakarta: Erlangga, 1997), hal 102

c. Pengertian Perencanaan Strategis

Perencanaan yang sifatnya strategis sendiri merupakan anjuran dalam agama Islam, hal ini terbukti dari ayat-ayat di dalam al-Qur'an yang menyatakan atau walau tidak secara eksplisit, mengenai perlu dan pentingnya perencanaan yang bersifat strategis agar manusia dapat mencapai dan memperoleh kebahagiaan di dunia dan akhirat kelak. Diantaranya ayat al-Qur'an yang menyebut tentang perlunya perencanaan strategis, yaitu dalam al-Hasyr ayat 18:

Artinya: "Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat), dan bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan." (QS. Al-Hasyr: 18).

Perencanaan strategis adalah proses pemilihan tujuan organisasi, penentuan kebijaksanaan dan program yang diperlukan untuk mencapai sasaran tertentu dalam rangka mencapai tujuan, dan penetapan metode yang dibutuhkan guna menjamin agar kebijaksanaan dan program strategis itu dapat dilaksanakan.¹²

Sedangkan masjid merupakan tempat orang berkumpul dan melakukan shalat berjama'ah dengan tujuan meningkatkan solidaritas dan

Departemen Agama RI, *Al-Qur'anan dan terjemahannya*,(Jakarta: Yayasan Penyelengara dan Penterjemah Al-Qur'an,1990),hal 919

¹² James A. F Stoner dan Charles Wankel, Perencanaan dan pengambilan keputusan dalam manajemen, terjemahan sehat simamora (Jakarta: PT Rineka Cipta, 1993), h. 167

silaturrahmi di kalangan kaum muslimin.¹³ Jadi masjid bukan sekedar tempat sujud dan sarana tempat penyucian. Juga tidak hanya berarti bagunan tempat sholat, atau bahkan bertayamum sebagai cara bersuci pengganti wudlu tetapi masjid disini berarti juga tempat melaksanakan segala aktivitas manusia yang mencerminkan kepatuhan kepada Allah SWT.

B. Kajian Teoretik

1. Aplikasi Perencanaan Strategis

Setelah mengetahui secara transparan dan mendalam tentang makna dari perencanaan dan strategis, maka berikutnya akan dikupas lebih lanjut makna dari perencanaan strategis.

Apabila berbicara tentang perencanaan strategis, maka secara tidak langsung akan mendapatkan kesamaan arti tentang makna perencanaan strategis dengan manajemen strategis, disebutkan bahwa sekitar tahun 1970an terjadi penyempurnaan paling dalam proses manajemen, yang mana penekanan utama diberikan kepada peramalan lingkungan dan pertimbangan-pertimbangan eksternal dalam merumuskan dan mengimplementasikan rencana, dari sini dapat diketahui bahwa rancangan yang bersifat menyeluruh dikenal¹⁴ sebagai istilah manajemen strategis atau perencanaan strategik. Karena di dalam Laporan tahunan yang dibuat oleh suatu yayasan harus mendapat pengesahan dari pengurus, pengawas

13 Moh E Ayub et al, *Manajemen Masjid* (Jakarta : Buku Andalan, 1998), hal . 1-2

¹⁴ John A. Pearce II dan Richard B. Robinson, *Manajemen Strategik*, (Jakarta: Bina Rupa Aksara, 1997), hal 19

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 di identifikasi 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.

Dalam proses perumusan strategis, yayasan dapat menggunakan pendekatan seperti pada perusahaan. Strategis yang dihasilkan dari proses perumusan strategis dapat bersifat makro (*unit bussines level strategy*). Strategis makro merupakan kebijakan-kebijakan umum yang harus diikuti oleh semua unit yang ada di suatu yayasan. Pimpinan yayasan merumuskan strategis ini untuk kepentingan semua unit di lingkungannya agar tujuan yang diinginkan dapat dicapai. Sedangkan strategis mikro mencakup bentuk program, atau kegiatan yang harus dilakukan oleh suatu unit kerja tertentu, unit unit kerja ini akan berfungsi sebagai pusat pertanggung jawaban.

Perencanaan strategis sendiri diartikan sebagai proses pemilihan tujuan-tujuan organisasi, penentu strategi, kebijaksanaan dan program-program strategik yang diperlukan untuk menjamin bahwa strategi dan kebijaksanaan telah diimplementasikan.¹⁵

Arti penting perencanaan strategis berasal dari kemampuannya untuk membantu organsiasi maupun komunitas publik dan nirlana secara efektif merespon lingkungan yang telah berubah secara dramatis pada masa sekarang maupun masa depan.

Jika mengkaji secara mendalam tentang perencanaan atau manajemen strategis, maka yang paling menonjol pembahasannya dalam hal ini adalah tentang isu-isu strategis yang berkembang sera organisasi,

¹⁵ T. Hani Handoko, *Manajemen*, (Yogyakarta: BPFE, 1984), hal 5

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 organsiasi itu sendiri. Dalam menghadapi isu-isu yang terjadi, maka suatu organsiasi yang di dalamnya menerapkan model perencanaan strategis sudah pasti memikirkan pengantisipasipasinya sejak dini, bahkan organisasi yang menerapkan model perencanaan strategis sudah memikirkan alternatifalternatif pemecahan jauh sebelum isu itu ada dan b erkembang.

Dengan demikian penerapan model perencanaan strategis dalam organsiasi akan bisa diketahui apabila gejala-gejala strategis di atas terpenuhi dan dilaksanakan oleh organisasi. Jadi itinya 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 mengabil suatu keputusan atau kebijaksanaan yang berkaitan dengan organsiasi senantiasa melipatkan 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.

Adapun persamaan dan perbedaannya antara lain:

- a. Keduanya sama-sama memfokuskan kepada organsiasi untuk memperbaiki kinerjanya, perencanaan strategis lebih memfokuskan pada pengidentifikasian dan pemecahan isu-isu, sedangkan perencanaan jangka panjang lebih memfokuskan pada pengkhususan goal dan tujuan.
- b. Perencanaan strategis lebih menekankan penilaian terhadap lingkungan diluar dan didalam organisasi dari pada yang dilakukan oleh perencanaan jangka panjang.
- c. Para perencanaan strategis lebih mungkin dari pada perencanaan jangka panjang untuk mengumpulkan versi yang di idealkan dalam organsiasi dan mengusahakan bagaimana dapat tercapai.
- d. Perencanaan strategis lebih banyak berorientasikan tindakan (*action oriented*) dari pada perencanaan jangka panjang.¹⁶

Menurut Mardiasmo (2000: 56) manfaat dari perencanaan strategis meliputi:

- a. Memanfasilitasi terciptanya anggaran yang efektif.
- b. Memfokuskan manajer pada pelaksanaan strategis yang telah ditetapkan
- c. Memfasilitasi dilakukannya alokasi sumber daya yang optimal
- d. Sebagai kerangka pelaksanaan tindakan jangka pendek
- e. Memperkecil rentang alternatif strategis

_

¹⁶ John M. Boryson, Perencanaan Strategis bagi Organsiasi Sosial, hal 7-8

 f. Sebagai sarana bagi manajemen untuk dapat memahami startegis organsiasi secara lebih jelas.

Termasuk dalam tahap perencanaan ini adalah penyusunan anggaran perlu di sadari, sumber daya yayasan snagatlah terbatas, sementara tujuan yang ingin dicapai begitu banyak, maka proses penganggaran itu menjadi penting untuk mengalokasikan sumber daya yang ada untuk mendukung program atau kegiatan yang akan direncanakan, dengan adanya anggaran dapat digunakan sebagai acuan dalam melakukan pengendalian kegiatan.

a. Manfaat Perencanaan Strategis

Berbicara tentang manfaat dari perencanaan strategis maka akan ditemukan manfaat atau kegunaan-kegunaan yang besar sekali bagi efektifitas perkembangan organisasi. Diantara manfaat perencanaan strategis adalah sebagai berikut:

- b. Kegiatan perumusan (formulasi) strategis memperkuat kemampuan suatu organsiasi mencegah masalah.
- Keputusan startegis yang di dasarkan pada kelompok mungkin sekali dihasilkan dari alternatif-alternatif terbaik yang ada.
- d. Keterlibatan anggota dalam perumusan strategis meningkatkan pemahaman mereka akan adanya hubungan produktivitas imbalan disetiap rencana strategis dan dengan demikian mempertinggi motivasi mereka (khusus organsiasi profit).

- e. Senjang dan tumpang tindih kegiatan diantara indvidu dan kelompok berkurang, karena partisipasi dalam perumusan masalah strategis memperjelas adanya perbedaan peran masing-masing.
- f. Penolakan terhadap perubahan semakin berkurang.¹⁷

Beberapa penulis berkeyakinan bahwa perencanaan strategis dapat membantu suatu organsiasi untuk:

- a. Berfikir secara strategis dan mengembangkan strategis yang efektif.
- b. Memperjelas arah masa depan.
- c. Menciptakan prioritas.
- d. Membuat keputusan sekarang dengan mengingat konsekuensi masa depan.
- e. Mengembangkan landasan yang koheren dan kokoh bagi pembuatan keputusan.
- f. Menggunakan keleluasaan yang maksimum dalam bidang-bidang yang berada di bawah kontrol organisasi.
- g. Membuat keputusan yang melintasi tingkat dan fungsi.
- h. Memecahkan masalah utama organisasi.
- i. Memperbaiki kinerja organisasi.
- j. Menangani keadaan yang berubah dengan cepat secara efektif.
- k. Membangun kerja kelompok dan keahlian.¹⁸

Dari paparan di atas, dapat dilihat bahwa penerapan perencanaan strategis dalam suatu organisasi mempunyai efek yang sangat positif sekali

-

¹⁷ John A. Pearce II dan Richard B. Robinson, *Manajemen Strategis*, (Jakarta: Bina Rupa Aksara, 1997), hal 30-31

¹⁸ John M. Boryson, *Perencanaan Strategis bagi Organsiasi Sosial*, hal 12-13

bagi kesurvivannya, dalam hal ini perencanaan strategis adalah salah satu cara untuk membantu organisasi dan komunitas dalam mengatasi lingkungan mereka yang berubah dengan cepat, merumuskan masalah serta memecahkan yang mereka hadapi, serta dapat digunakan untuk mengatasi atau meminimalisasi kelemahan dan ancaman yang serius serta dapat membantunya menjadi lebih efektif dalam dunia yang penuh dengan persaingan.

2. Proses Perencanaan Strategis

Proses diartikan sebagai tahapan dalam suatu peristiwa pembentukan dan sebagainya, atau rangkaian kerja dalam acara persidangan.¹⁹

Apabila berbicara tentang proses-proses dalam perencanaan strategis, maka akan di dapatkan beberapa perbedaan, baik secara redaksional maupun sistematika, tetapi hal ini bukanlah menjadi amsalah yang besar, karena esensi dari semua itu adalah sama.

Adapun prinsip-prinsip perencanaan strategis yang dimaksud adalah sebagai berikut:

- Perencanaan strategis lebih memfokuskan pada pengidentifikasian dan pemecahan isu-isu.
- Perencanaan strategis lebih menekankan penilaian terhadap lingkungan di dalam dan diluar organisasi.

_

¹⁹ Pius Partanto dan M. Dahlan, Kamus Ilmiah, (Surabaya; Arkola, 1994), hal 633

- Perencanaan strategis tidak menafikkan peran stakeholders dalam memajukan organisasi.
- Perencanaan strategis menerapkan sekali perioritas dalam beberapa masalah yang dihadapi.
- 5) Perencanaan strategis selalu menganalisa SWOT (*strength, weakness, opportunity, threath*).
- 6) Visi dan misi organisasi tidak statis, dalam artian ia bisa berubah manakala sudah tidak sesuai lagi dengan keadaan zaman.²⁰

Diantara pendapat tersebut adalah seperti yang terlihat di bawah ini. Faktor-faktor lain yang akan memiliki dampak terhadap jumlah waktu yang diperlukan untuk menyusun rencana strategis mencakup:

- 1) Derajat keterlibatan pada rumusan misi yang ada sekarang, apakah ada kesepakatan mendasar mengenai maksud, misi, dan prinsip-prinsip pemandu yang mengarahkan organisasi itu? Adakah visi bersama tentang dampak yang ingin dimiliki organisasi itu di dunia, dan apa yang perlu dilakukan organisasi untuk mencapai hasil itu? Bila ya, rumusan misi itu hanya perlu dipoles; bila tidak, maka perlu waktu khusus untuk menyelesaikan tugas ini.
- 2) Jumlah informasi baru, jumlah informasi baru yang perlu dikumpulkan untuk membuat keputusan yang bijaksana. Seberapa baik para perencana sekarang ini memahami kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi organsiasi? Seberapa mutakhir umpan balik

²⁰ John M. Boryson, *Perencanaan Strategis bagi Organsiasi Sosial*, hal 8

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 priorotas. 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 organsiasi. Apakah hanya ada satu layanan yang disediakan, ataukah organisasi itu menyediakan berbagai pelayanan yang perlu diminati? Apakah organsiasi itu memiliki satu departemen, atau ada

banyak departemen yang perlu dilibatkan dalam proses perencanaan itu.

3. Tahap – tahap dalam Proses Perencanaan Strategis

Tahap 1 : Bersiap – siap

Untuk menyiapkan sedia bagi perencanaan strategis, organisasi pertama – tama haruslah menilai apakah sudah siap. meskipun sejumlah masalah harus di atasi dalam menilai kesiapan, penentuan itu pada intinya adalah apakah pemimpin organisasi itu benar – benar terlibat pada usaha tersebut , dan apakah mereka mampu mengkhususkan perhatian yang perlu " gambaran besarnya " pada waktu itu misalnya, bila krisis pendaanaan nampak menghadang, atau si pendiri akan mati, atau bila lingkungannya sedemikian bergejolak sehingga setiap orang ingin meredakan, maka tidaklah masuk akal meluangkan waktu untuk usaha tersebut pada saat ini.

Sebuah organisasi yang mjemutuskan siap untuk memulai perencanaan strategis kemudian harus melakukan 5 hal untuk melincinkan jalan bagi proses yang teratur :

- a. Mengidentifikasi masalah atau pilihan tegas yang harus di tangani oleh proses perencanaan
- b. Memperjelas peran (siap melakukan apa yang dalam proses itu)
- c. Membentuk sebuah panitia perencana.
- d. Menyusun profil organisasi.
- e. Mengidentifikasi informasi yang harus di kumpulkan untuk membantu membuat keputusan keputusan yang sehat.

Produk yang dikembangkan pada akhir tahap 1 adalah sebuah rencana kerja perencanaan strategis (rencana untuk merencanakan).

Tahap 2: Mempertegas Misi Dan Visi

Sebuah rumusan misi itu mirip dengan alinea pengantar: rumusan misi memberitahu pembaca ke arah tulisannya, dan juga memperlihatkan bahwa si penulis tahu ke mana arah tulisannya. Demikian juga, rumusan misi harus menyampaikan inti sebuah organsiasi kepada pembaca dan kemampuan organisasi untuk menegaskan akan memperlihatkan fokus dan maksudnya. Rumusan misi itu biasanya melukiskan organsiasi dalam rangka.

- a. Maksud. Mengap<mark>a o</mark>rganisasi itu ada dan apa yang ingin dicapai.
- b. Bisnis. Metode utama atau kegiatan utama yang dilakukan organsiasi untuk memenuhi maksud hati.
- c. Nilai-nilai. Prinsip atau keyakinan yang membimbing para anggota organsiasi sewaktu mereka mengejar maksud organisasi itu.

Kalau rumusan misi meringkas apa, bagaimana dan mengapanya sebuah karya organsiasi, maka rumusan visi menyajikan gambaran dalam kata-kata tentang seperti apa kiranya sukses itu.

"Sebuah visi adalah model mental tentang keadaan masa depan. dibangun berdasarkan spekulasi-spekulasi yang masuk akal.asumsi-asumsi yang masuk akal tentang masa depan.dipengaruhi penilaian kita sendiri tentang apa yang mungkin dan berharga. sebuah visi adalah model mental

yang dapat diwujudkan oleh orang dan organsiasi melalui keterlibatan dan tindakan-tindakan mereka".

Setelah mengantongi rumusan misi dan visi, organsiasi mengetahui apa yang dilakukannya, mengapa melakukannya, dan apa yang ingin dicapai. Tahap proses berikutnya membahas bagaimana menyelesaikan tugas itu.

Produk yang dikembangkan pada akhir tahap 2 adalah rancangan rumusan misi dan rumusan visi.

Tahap 3: Menilai Lingkungan

Setelah oragnsiasi mendapatkan sejumlah kejelasan tentang mengapa ia ada, apa yang dilakukannya, dan apa yang ingin dicapai, organsiasi harus memandang dengan jernih situasinya sekarang. Langkah ini mengharuskan pengumpulan informasi mutakhir tentang kekuatan dan kelemahan internal organisasi, dan peluang serta ancaman eksternalnya – penilaian yang akan memperhalus dan mungkin menyusun ulang daftar pertanyaan kritis yang dihadapi organisasi dan yang harus dihadapi oleh rencana strategis itu. Ini mencakup keprihatinan utama, misalnya pendanaan, peluang program baru, peraturan yang berubah atau kebutuhan yang berubah dalam populasi klien, dan seterusnya; intinya adalah memilih masalah-masalah paling penitng yang harus dihadapi. Biasanya sebuah penitia erencanaan tidak akan menyetujui lebih dari lima hingga tujuh pertanyaan atau masalah kritis sekitar rencana strategis.

Tahap 4: Menyepakati Prioritas-prioritas

Setelah misi organsiasi diteguhkan dan masalah-masalah kritisnya diidentifikasi, tibalah saatnya untuk memikirkan apa yang harus dilakukan untuk itu. Pendekatan-pendekatan luas yang perlu diambil (strategi) dan hasil umum dan khusus yang harus diusahakan (tujuan dan sasaran jangka panjang dan jangka pendek). Strategi, tujuan, dan sasaran-sasaran dapat muncul dari ide perorangan, diskusi kelompok, atau teknik format pengambilan keputusan, tetapi intinya adalah bahwa pada akhirnya pimpinan setuju akan perioritas puncaknya.

Tahap ini dapat memakan banyak waktu. Diskusi-diskusi pada tahap ini dapat meminta informasi tambahan atau evaluasi kesimpulan yang telah dicapai selama penilaian lingkungan. Bahkan mungkin pemahaman baru akan muncul yang mengubah gaya dorong rumusan misi. Perlu agar para perencana jangan takut kembali ke tahap terdahulu dalam proses itu untuk memanfaatkan informasi yang tersedia guna menciptakan rencana sebaik mungkin.

Produk tahap 4 adalah sebuah garis besar prioritas organsiasi: strategi umum, strategi jangka panjang, dan sasaran khusus yakni tanggapannya terhadap masalah-masalah kritis.

Tahap 5: Penulisan Rencana Strategis

Misinya telah ditegaskan, masalah kritis telah diidentifikasi, dan strategi serta tujuan telah disepakati. Langkah ini pada pokoknya adalah memeprsatukan kepingan-kepingan itu menjadi satu dokumen yang utuh.

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 pengambill 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 organsiasi, 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 organsiasi, bagaimana ia sampai ke sana, dan mengapa organsiasi perlu menempuh jalan itu dan ide-ide yang secara luas di dukung oleh staf dan dewa organsiasi 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 organsiasi 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 organsiasi 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 perncanaan strategis yang baru. Tergantung pada luasnya perubahan lingkungan internal dan eksternal organisasi, rencana kerja perencanaan strategis itu lebih intensif atau kurang intensif.

Pada akhir tahun ketiga, rencana tiga tahunan yang baru dan juga rencana operasi tahunan yang baru, disetujui dan siklus itu mulai lagi.

Apa yang penting ialah bahwa proses itu berjalan terus dan tetap tanggap terhadap lingkungan yang berubah-ubah. Dokumen-dokumennya kurang penting dibanding mutu pemikiran dan tingkat keterlibatan strategi inti dan prioritas organsiasi itu.

Kalau strategi dan peroritas inti yang telah disetujui untuk masa depan itu tetap sahih, maka kerangka waktu yang digariskan dengan singkat di atas itu berhasil baik. Sebaliknya, bila lingkungan berubah dengan cara-cara yang secara dasariah berbeda dengan asumsi yang mendasari rencana strategis, maka pelru penyusun ulang dan membuat strategi baru secara lebih dini.

Produk tapa 7 adalah penilaian terkini (kuartalan atau tahunan) tentang validitas terus menerus atas keputusan yang dibuat selama proses perencanaan strategis itu.²¹

4. Pengertian Masjid

a. Pengertian Masjid

Masjid berasal dari bahasa Arab "sajadah" yang berarti tempat sujud atau tempat menyembah Allah SWT. Pengertian sujud di dalam Islam adalah kepatuhan, ketundukan yang dilakukan dengan penuh kekhidmatan sebagai pengakuan muslim sebagai insan hamba Tuhan, kepada Tuhan Yang Maha Esa sebagai khaliqnya dan tidak kepada

 $^{^{21}}$ Michael Alison dan jude kaye, $Perencanaan\ Strategis\ bagi\ Organisai\ Nirlaba\ (Jakarta :yayasan obor Indonesia, 2004) hal 12-18$

yang lainnya di alam semesta ini. Jadi sesungguhnya seluruh tempat di muka bumi ini adalah tempat sujud. Masjid juga diartikan sebagai suatu bangunan tempat orang-orang Islam melakukan ibadah yang dapat dilakukan secara massal atau jamaah maupun individual, serta kegiatan lain dalam hubungannya dengan kebudayaan Islam.²²

b. Adapun fungsi – fungsi dari masjid adalah :

Fungsi utama adalah tempat sujud kepada Allah SWT, tempat shalat, dan tempat berbadah kepada-nya. Lima kali sehari dalam umat Islam dianjurkan mengunjungi semalam masjid guna melaksanakan shalat berjama'ah. Masjid juga merupakan tempat yang paling banyak dikumandangkan nama Allah melalui adzan, qamat, tasbih, tahid, tahlil, istighfar, dan ucapat lain yang dianjurkan dibaca di masjid sebagai b<mark>agian dari lafadz</mark> yang berkaitan dengan pengagungan asma Allah. Selain itu fungsi masjid adalah:

- 1) Masjid merupakan tempat kaum muslimin beribadat dan mendekatkan diri kepada Allah SWT.
- 2) Masjid adalah tempat kaum muslimin beri'tikaf, membersihkan diri, mengembangkan batin untuk membina kesadaran dan mendapatkan pengalaman batin/keagamaan sehingga selalu terpelihara keseimabngan jiwa dan raga serta keutuhan kepribadian.

²² Zein M. Wiryo Prawiro, Perkembangan Arsitektur Masjid di Jawa Timur, (Surabaya: Bina Ilmu, 1986), hal 155

- Masjid adalah tempat bermusyawarah kaum muslimin guna memecahkan persoalan-persoalan yang timbul dalam masyarakat.
- 4) Masjid adalah tempat kaum muslimin berkonsultasi, mengajukan kesulitan-kesulitan, meminta bantuan dan pertolongan.
- 5) Masjid adalah tempat membina keutuhan ikatan jamaah dan kegotong-royongan di dalam mewujudkan kesejahteraan bersama.
- 6) Masjid dengan majelis taklimnya merupakan wahana untuk meningkatkan kecerdasan dan ilmu pengetahuan muslimin.
- 7) Masjid adalah tempat pembinaan dan pengembangan kader-lader pimpinan umat.
- 8) Masjid tempat mengumpulkan dana, menyimpan, dan membagikannya, dan
- 9) Masjid tempat melaksanakan pengaturan dan supervisi sosial.

Fungsi-fungsi tersebut telah diaktualisasikan dengan kegiatan operasional yang sejalan dengan program pembangunan. Umat Islam bersykur bahwa dekade akhir-akhir ini masjid semakin tumbuh dan berkembang, baik dari segi jumlahnya maupun keindahan arsitekturnya. Hal ini menunjukkan adanya peningkatan kehidupan ekonomi umat, peningkatan gairah, dan semaraknya kehidupan beragama.²³

-

7-8

 $^{^{23}}$ Drs. Moh. E. Ayub, et al, ${\it Manajemen~Masjid},$ (Jakarta: Gema Insani Press, 1996), hal

c. Peranan Masjid

1) Masjid sebagai sumber aktivitas

Dalam sejarah perkembangan dakwah Rasulullah SAW terutama dalam periode Madinag, eksistensi masid tidak hanya dimanfaatkan sebagai pusat ibadah yang bersifat mukhdhah (khusus), seperti shalat, tetapi juga mempunyai peranan yang lain, diantaranya yaitu:

- a) Dalam keadaan darurat, setelah mencapai tujuan hijrah ke Madinah, beliau bukannya mendirikan benteng pertahanan untuk berjaga-jaga dari kemungkinan serangan musuh, tetapi terlebih dahulu membangun masjid.
- b) Kalender Islam yaitu Hijriyah, dimulai dengan pendirian masjid yang pertama, yaitu pada tanggal 12 Rabu'ul Awal permulaan tahun Hijriyah, selanjutnya jatuh pada tanggal 1 Muharrom.
- c) Di Makkah, agama Islam tumbuh dan di Madinah agama Islam berkembang pada kurun waktu pertama atau pada periode Makkiyah. Nabi Muhammad saw mengajarkan dasar-dasar agama memasuki kurun kedua atau periode Madaniyah, Rasulullah SAW menandai tapal batas itu dengan mendirikan masjid.

d) Masjid menghubungkan ikatan yang terdiri dari kelompok orang Muhajirin dan Anshor dengan satu landasan keimanan kepada Allah SWT.

2) Masjid sebagai arus informasi modern

Islam sebagai agama universal (kaffah atau menyeluruh) ditakdirkan sesuai dengan tuntutan tempat dan zaman, ia sempurna sebagai sumber dari segala sumber nilai, di dalam Islam, tersedia prinsip-prinsip dasar kesempurnaan itu, prinsip yang tidak akan mengalami perubahan sedikitpun sepanjang sejarah umat manusia. Jadi sungguh tidak tepat usaha atau sikap memahami Islam yang bersifat sepotong-sepotong dan masjid merupakan sarana dan pemahaman serta pendalaman tersebut.

Jika ditinjau dengan lebih luas dan kritis, terlihat peranan masjid mulai tergeser dari kedudukan semula, yakni masjid sebagai tiang utama agama Islam, sarana utama mengaplikasikan risalah agama dan sebagai intuisi yang paling berkompeten dalam menentukan tegak dan semaraknya agama Islam. Di masjidlah umat Islam bersujud dan di sanalah juga pusat segala masalah yang mempunyai relevansi dengan hidup dan kehidupan umat manusia.

Oleh karena itu, semua ditantang untuk memainkan peran yang membuahkan kemaslahatan. Dengan demikian sepenuhnya tergantung masyarakat itu sendiri dalam menentukan sikap sejauh mana mereka mau dan mampu mengambil manfaat dari keberadaan era globalisasi, sehingga peranan masjid tetap konsis dalam hati mereka walaupun informasi luar begitu canggih dan menyesatkan.²⁴

5. Perencanaan Program Kerja Masjid.

Dari berbagai fungsi manajemen sebagaimana telah dijelaskan di atas, secara sederhana ada empat fungsi manajemen yang dapat diterapkan secara langsung dalam pengelolaan sebuah masjid yaitu; *planning*, *organiting*, *actuating*, *controlling*.

Perencanaan atau planning yaitu suatu proses dimana seorang pimpinan kelompok bersama-sama anggotanya menyusun rencana-rencana strategis, menentukan langkah-langkah yang efektif, antisipasi ke masa depan dan merencanakan berbagai alternatif kegiatan sesuai dengan situasi kondisi dan potensi yang dimilikinya.

Perencanaan merupakan langkah awal dalam proses kepemimpinan suatu organisasi. Seorang pimpinan masjid dituntut memiliki kemampuan melihat ke depan dan menemukan kemungkinan-kemungkinan yang dapat dilakukan dalam mencapai tujuan organisasi masjid.

Sebuah rencana dapat dilihat sebagai suatu rangkaian tindakan yang ditentukan lebih dulu. Dalam membuat suatu perencanaan seyogyanya di dasarkan pada data-data hasil penelitian lapangan, sehingga apa yang direncanakan itu akan sesuai dengan kebutuhan khalayak sasaran. Salah satu faktor penyebab kegagalan pembangunan disusun tidak

-

13

 $^{^{24}}$ Drs. Moh. E. Ayub, et al, ${\it Manajemen~Masjid},$ (Jakarta: Gema Insani Press, 1996), hal

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 sasarannya. 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 smapai sepuluh tahun ke depan, dan ketiga, jangka pendek satu sampai lima tahun ke depan. Atau paling tidak selama satu perode 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.

- Memberikan kemudahan bagi semua pengurus untuk melakukan koordinasi dengan pengurus lainnya.
- Menjadi alat kontrol terhadap semua kegiatan, baik dari segi materi kegiatan, waktu, tujuan dan biaya yang dibutuhkan.
- d. Dapat digunakan sebagai alat untuk memperoleh berbagai masukan dari masyarakat dalam peningkatan, baik kuantitas program maupun kualitas pelaksanaan.
- e. Dapat dijadikan sebagai alat untuk mencapai bantuan dana kepada pihak-pihak lain, baik secara perorangan maupun kelembagaan. Dengan rencana yang jelas para donatur tidak akan ragu-ragu untuk berpartisipasi secara aktif dalam mensukseskan rencana tersebut.²⁵

Dalam menyusun perencanaan pengelolaan masjid, para pengurus masjid dapat menempuh langkah-langkah berikut:

a. Menentukan visi, misi dan tujuan yang jelas

Artinya merumuskan kondisi jamaah seperti apa yang ingin dicapai dari aktivitas pengelolaan masjid dalam ukuran waktu dan kualitas. Masjid di sini hanya sebagai alat untuk mencapai perubahan masyarakat muslim ke arah lebih baik. Tujuan utama mengelola sebuah masjid itu sebagai ibadah, yaitu satu bantuk penghambaan diri kepada Allah SWT. Untuk itu tidak dibenarkan sebuah masjid dijadikan sebagai ajang untuk memperoleh berbagai kepentingan yang

-

²⁵ DR. Syahidin, M.Pd. *Pemberdayaan Umat Berbasis Masjid*, (Bandung: Alfabeta, 2003), hal 102-104

bersifat diniawi semata. Oleh sebab itu syarat utama menjadi pengurus masjid adalah beragama Islam.

b. Mengidentifikasi potensi yang dimiliki oleh jamaah

Seluruh jamaah dalam sebuah masjid perlu diajak bicara dan terlibat memikirkan berbagai permasalahan yang berkaitan dengan masjid dan diajak untuk sama-sama memecahkan persoalan-persoalan yang dihadapinya. Dengan melibatkan mereka maka akan terlihat potensi jamaah yang dapat diberdayakan sesuai dengan keahlian dan kapasitasnya masing-masing. Dengan cara ini seorang pimpinan masjid akan memiliki daya dukung dari jamaahnya karena mereka merasa dihargai keberadaannya serta akan muncul rasa memiliki dan rasa tanggung jawab mereka terhadap masjid tersebut.

c. Melakukan koordinasi dengan pihak-pihak terkait

Artinya sebelum menyusun sebuah rencana besar seorang pengurus perlu melakukan pendekatan kepada para tokoh masyarakat, kepada pengurus sebelumnya (kalau ada) dan melakukan survey situasi dan kondisi lingkungan dimana masjid itu berada dan meminta masukan-masukan kepada pihak-pihak terkait sehingga memperoleh kejelasan tentang status masjid, kondisi masyarakat sekitar.

d. Membangun komitmen yang utuh diantara para pengurus

Suatu rencana akan dapat dilaksanakan dengan baik, manakala di dukung oleh komitmen para pengurusnya terhadap kesuksesan semua rencana yang telah dibuat dan disepakati bersama. Di sini perlu adanya kesamaan visi dan misi dari segenap pengurus. Sekalipun perebdaan pendapat itu pasti terjadi, karena itu merupakan dinamika dalam sebuah organsiasi, namun perbedaan itu jangan sampai merusak komitmen yang telah dibangun dan disepakati bersama.

e. Menyusun perencanaan secara berjangka

Sebuah perencanaan akan dapat dilaksanakan secara efektif apabila tersusun secara bertahap. Oleh sebab itu dalam membuat perencanaan kegiatan masjid perlu dklasifikasikan ke dalam tiga tahapan yaitu perencanaan jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang. Perencanaan jangka pendek adalah suatu rencana kegiatan yang mendesak diperlukan oleh jamaahnya. Misalnya penyediaan sarana tempat wudlu dalam rencana pengembangan fisik masjid atau program-program kegiatan yang melibatkan seluruh jaahnya masjid seperti pengajian umum, pengajian anak-anak dan sebagainya.

f. Menentukan skala prioritas

Pelaksanaan sebuah rencana perlu disesuaikan dengan hirarki perencanaan dalam organsiasi dan adanya skala prioritas dalam pelaksanaan program. Program apa saja yang perlu mendapatkan perhatian khusus dari semua komponen terkait dengan pengelolaan masjid. Untuk menentukan skala prioritas perlu disosialisasikan kepada segenap komponen pengurus.

Aspek-aspek yang harus diperhatikan dalam merencanakan suatu program kegiatan masjid adalah sebagai berikut:

- a. Apa isi rencana, tujuan dan target dari rencana tersebut.
- Mengapa rencana tersebut harus dibuat. Sebukan alasan dan latar belakang rencana tersebut dibuat.
- c. Jelaskan bagaimana rencana itu dapat dilaksanakan, bagaimana langkah dan teknis pelaksanaannya.
- d. Oleh siapa rencana itu dilaksanakan, apakah oleh perorangan atau kelompok.
- e. Kapan waktunya dan berapa lama program itu dapat diselesaikan.

 Buatkan time scidulenya.
- f. Tempat dan sasaran. Sebutkan kampung, desa atau kecamatan, ataukelompok masyarakat yang bagaimana.
- g. Berapa biaya yang diperlukan dan untuk apa saja dana itu akan digunakan.
- h. Dari mana sumber dana yang akan diperoleh, dan bagaimana cara memperolehnya.

Dalam membuat suatu perencanaan suatu kegiatan masjid para pengurus masjid dapat menggunakan strategi pemberdayaan melalui pola analisis SWOT (*Strenght – Weakness – Oppurtinity dan Treats*).

Pola analisis SWOT dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Strenght, maksudnya pengurus masjid dapat menganalisis kekuatankekuatan apa saja yang dimiliki masjid sehingga kekuatan tersebut dapat dijadikan modal dasar untuk mengembangkan program masjid.
- b. Weakness, maksudnya adalah pengus masjid dapat menganalisis kelemahan-kelemahan apa saja yang ada di masjid serta merumuskan berbagai alternatif pemecahannya.
- c. Opportunity, maksudnya para pengurus masjid dapat melihat dan merumuskan peluang-peluang positif dalam pengembangan kualitas program masjid serta menganalisis kemungkinan-kemungkinan program yang dapat diterapkan dalam menangkap peluang-peluang tersebut.
- d. Treats, maksudnya para pengurus masjid dapat memprediksi dan mengantisipasi berbagai tantangan atau ancaman yang akan dihadapi dalam mengembangkan program masjid. Dengan demikian dapat menekan resiko kegagalan seminimal mungkin dari suatu program kerja masjid.²⁶

Kebiasaan bekerja tanpa rencana adalah naif. Bekerja dengan perencanaan yang mentereng dan di luar kemampuan adalah konyol. Sayangnya, kedua model itu serng terjadi di dalam kehidupan berorgansiasi. Di daerah, dengan kondisi masyarakat yang masih serba sederhana, rencana kerja masjid akan realistis jika rencana itu disesuaikan dengan kemampuan pelaksanaan dan keadaan / kebutuhan lokal. Setiap

-

²⁶ Ibid., hal 105-107

rencana hendaknya dibuat berdasarkan musyawarah dan dibuat secara sempurna, umpamanya:

a. Ibadah Jum'at

Dalam hal ini yang patut diperhatikan ialah siapa-siapa yang pantas dan tepat untuk menjadi khatib dan imam. Sudah barang tentu, jangan lupa memilih tema atau judul khotbah. Bacaan surat atau ayat dalam shalat pun sebaiknya diselaraskan dengan tema khotbah.

b. Pengajian atau Ceramah

Selain waktunya yang dirancang agar jamaah bisa hadir, juga mesti sudah dipersiapkan atau penceramah dan bahan-bahan atau temanya, sehingga bisa menarik dan berkesan di hati hadirin.

c. Kursus atau Pendidikan Dasar

Untuk mengarahkan kegiatan dan memanfaatkan potensi umat Islam ke kepentingan-kepentingan yang selaras dengan irama zaman, diperlukan kaer-kader da'i yang berwawasan pembangunan. Kader-kader muda ini dibekali dengan pengetahuan agama, pengetahuan umum, dan penegtahuan praktis lainnya. Seperti mengimami shalat fardhu, dan jenazah, berkhotbah, berdakwah, dan lain-lain.

Sasaran ini dapat dicapai antaranya melalui suatu pendidikan khusus. Persiapan di sini menyangkut tempat dan alat termasuk bahan dan kurikulum, daftar pelajaran / kurikulum, tenaga-tenaga pengajar, calon-calon siswa yang dipilih berdasarkan umur, pendidikan, bakat

kepemimpinan, dan pengetahuan agamanya sebagai modal, dan ini persyaratan yang terpenting akhlak atau perilakunya sehari-hari.²⁷

C. Penelitian Terdahulu yang Relevan

Dari sekian banyak literatur yang telah penulis kumpulkan dan penulis baca ada satu patokan dalam penelitian ini adalah hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh dua mahasiswa dari IAIN Sunan Ampel Surabaya. Di sini dikatakan dalam skripsi.

Skripsi: Aplikasi perencanaan strategis dalam pengembangan dakwah di jabatan agama islam Serawak Malaysia oleh Zainal bin Abdul Rahman (2005) kesimpulan dari penelitian tersebut menyatakan bahwa proses perencanaan strategis berbentuk dari penentuan visi dan misi organisasi, analisa lingkungan internal, analisa lingkungan eksternal, sasaran jangka panjang, sasaran jangka pendek serta pengendalian dan evaluasi.

Skripsi: Perencanaan strategis yayasan masjid Darussalam di Desa enaru Kecamatan Driyorejo, Kabupaten Gresik. Oleh Muftakhul Jannah (2003), kesimpulan dari penelitian tersebut menyatakan bahwa dari pengurus yayasan memiliki konsep perencanaan strategis dalam upaya pencapaian tujuan yayasan.

Dari judul penelitian yang dikemukakan di atas menunjukkan bahwa penelitian yang dilakukan meskipun sama sama meneliti tentang perencanaan tetapi objek pembahasannya berbeda, dalam penelitian terdahulu, peneliti

²⁷ Drs. Moh. E. Ayub, et al, *Manajemen Masjid*, (Jakarta: Gema Insani, 1996), hal 43-44

lebih menekankan fokus penelitiannya pada aplikasi perencanan 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.

BAB III

METODE PENELITIAN

Metode atau disebut juga dengan prosedur, cara untuk mengetahui suatu yang mempengaruhi langkah-langkah yang sistematis, sedangkan metodologi itu sendiri yaitu suatu pengkajian dan dalam mempelajari peraturan-peraturan yang terdapat dalam suatu penelitian.¹

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Dalam melakukan sebuah penelitian banyak macam metode yang digunakan oleh peneliti, yang sesuai dengan masalah, tujuan dan kegunaan dan penelitian itu sendiri. Sehingga penelitian itu bisa dianggap valid dan dapat dipertanggungjawabkan kebenarannya secara ilmiah dan proposional.

Pada penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yaitu pendekatan yang digunakan untuk mendeskripsikan, menggambarkan atau melukiskan secara sistematis, faktual dan akurat tentang fakta-fakta serta sifat hubungan antara fenomena yang diselidiki.² Menurut Lexy J. Moleong dengan mengutip pendapatnya Bogdan dan Taylor yang mendefinisikan metodologi kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati.³

Azwar memaparkan sedikit dalam bukunya Metode Penelitian bahwa jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif. Penelitian

¹ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2001), h.2-3.

² Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek Edisirevisi* lii. (Jakarta: Rineka Cipta, 1996), hal 6

³ Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung:PT. Remaja Rosdakarya, 2002), hal. 3

deskriptif dalam melakukan analisis hanya sampai pada taraf deskripsi, yaitu menganalisis dan menyajikan fakta secara sistematik sehingga dapat lebih mudah untuk difahami dan disimpulkan.⁴

Jenis penelitian yang digunakan peneliti dalam penelitian ini adalah jenis penelitian deskriptif artinya melukiskan variabel demi variabel, satu demi satu. Metode deskriptif bertujuan untuk:

- a. Mengumpulkan informasi aktual secara rinci yang melukiskan gejala yang ada.
- b. Mengidentifikasi masalah / memeriksa kondisi dan praktek-praktek yang berlaku.
- c. Membuat perbandingan dan evaluasi

Menentukan apa yang dilakukan orang lain dalam menghadapi masalah yang sama dan belajar dan pengalaman mereka untuk menetapkan rencana dan keputusan yang akan datang.⁵

Dalam penggalian data dan informasi, peneliti menggunakan pendekatan kualitatif dengan tujuan agar peneliti mendapat kemudahan dalam pengumpulan dan penggalian data di lapangan

B. Subyek atau Sasaran Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya. dengan melakukan wawancara kepada ketua yayasan serta beberapa pihak yang terkait dengan yayasan yang sesuai dengan permasalahan pada penelitian ini.

⁴ Saifuddin Azwar, *Metode Penelitian*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2003), hal 6

⁵ M. Iqbal Hasan, *Pokok-pokok Materi Metode Penelitian dan Aplikasinya Cet I*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2002), hal 22, lihat juga dalam Saifuddin Azhar *Metode Penelitian*, hal 7

C. Jenis dan Sumber Data

1) Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan sekunder yaitu :

- a. Data primer yaitu data yang diperoleh dari sumbernya, diamati dan dicatat untuk pertama kalinya.⁶ data primer ini diperoleh langsung dari subyek penelitian yang menggunakan alat pengambilan data langsung pada subyek sebagai sunber informasi yang dicari. data primer yang di maksud adalah hasil wawancara dan observasi.
- b. Daya sekunder yaitu data yang bukan di usahakan sendiri pengumpulannya oleh peneliti. Data sekunder itu diperoleh melalui pihak lain tidak langsung di peroleh dari subyek penelitian. Data sekunder yang dimaksud adalah dokumen, buku-buku dan di catat yang mendukung.

2) Sumber Data

Sumber data adalah subyek dari mana diperoleh.⁸ Untuk kelengkapan jenis data di atas, dipergunakan adanya umber data. adapun sumber data yang dipakai oleh peneliti untuk melegkapi jenis data tersebut adalah:

(1) Informan: orang-orang yang memberikan informasi tentang segala hal yang berkaitan dengan penelitian ini adalah :

8 Ibid

⁶ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2001) h 6

⁷ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian*, (Yogyakarta: Rineka Cipta,1999), h. 114.

- a. Ust H.A. Ghozali Muhammad, selaku ketua Yayasan Ta'mirul
 Masjid Kemayoran Surabaya.
- Ust. Sholahuddin Azmi Mujib Ridwan, selaku wakil Yayasan
 Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya.
- c. Ust. Munawwir Mjr, selaku wakil ketua Yayasan Ta'mirul MasjidKemayoran Surabaya.
- d. Ust. Ir. H.Abdul Hari, selaku sekretaris Yayasan Ta'mirul Masjid
 Kemayoran Surabaya.
- e. Ust. Zainul Ikhsan, selaku wakil sekretaris Yayasan Ta'mirul

 Masjid Kemayoran Surabaya.
- f. Ust.H. Sunarwi,S.Ag, selaku bendahara Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya.
- g. Ust. H. Ade Haris S.H, selaku wakil bendahara Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya.

D. Tahap-tahap Penelitian

Adalah proses kerja peneliti sebelum sampai proses di lapangan yaitu proses kerja peneliti dari perencanaan, pelaksanaan pengumpulan data, analisa data dan penafsiran data.

Disini peneliti menggunakan tahapan yang di kemukakan oleh Bogdan (1972) yaitu pra lapangan,

Kegiatan lapangan dan analisis intensif di mana di uraikan sebagai berikut :

a. Tahapan Pra Lapangan

Pada tahapan penelitian yang pertama ini, kegiatan-kegiatan yang dilakukan adalah :

a) Menyusun rancangan penelitian

Rancangan suatu penelitian kualitatif atau proposal penelitian terdiri dari konteks penelitian, fokus penelitian, tujuan dan manfaat penelitian,konseptualisasi dan metedologi penelitian.

b) Memilih lapangan penelitian

Pemilihan lapangan penelitian diarahkan oleh teori subtansi yang di rumuskan dalam bentuk hipotesis kerja walaupun masih tentatif sifatnya. Hipotesis kerja itu di rumuskan secara tetap setelah di konfirmasikan dengan data yang muncul ketika penelitian sudah memasuki kancah latar penelitian, pada tahap ini peneliti pergi ke lapangan penelitian untuk menjajaki dan melihat lapangan penelitian apakah terdapat kesesuaian dengan kenyataan yang berada di lapangan (lokasi penelitian).

c) Mengurus perizinan

Kegiatan selanjutnya yang dilakukan pada tahap ini adalah mengurus perizinan. dalam hal ini peneliti meminta izin yang di beri oleh pihak terkait yaitu Dekan Fakultas Dakwah, sedangkan pihak yang lain, peneliti meminta izin kepada pimpinan Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya untuk mengadakan penelitian di yayasan tersebut.

d) Menjajaki dan menilai kedaan lapangan

Maksud dan tujuan penjajakan lapangan adalah berusaha mengenal segala unsur lingkungan social, fisik dan keadaan alam. Jika penelitian telah mengenalnya, maksud dan tujuan lainnya adalah untuk membuat peneliti mempersiapkan yang diperlukan.

Pengenalan lapangan di maksudkan untuk menilai keadaan, situasi latar dan konteksnya, pakah terdapat kesesuaian dengan yang di gambarkan dan di pikirkan sebelumnya oleh peneliti.⁹

b. Tahap pekerjaan lapangan

Adalah tahap ketika berada di lapangan,di mana tahap ini di bagi atas tiga bagian yaitu :

1) Memahami Latar Penelitian dan Persiapan Diri

Memahami tahap ini, peneliti perlu memahami konteks penelitian terlebih dahulu,kemidian menyiapkan diri secara mental dan fisik agar pada saat terjun ke lapangan semua kegiatan interview dapat berjalan baik dan lancar.

2) Memasuki lapangan

Pada tahap ini, peneliti perlu memahami konteks lapangan yang dijadikan objek penelitian terlebih dahulu, baru setelah itu peneliti menyiapkan diri untuk terjun langsung ke lapangan. Dalam hal ini peneliti harus menjaga sikap dan patuh pada aturan lapangan agar dapat memudahkan dalam mencari informasi.

⁹ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian* Kualitatif, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2001), h. 85.

3) Berperan Sambil Mengumpulkan data-data¹⁰

Sebagian telah dijelaskan, peranan peneliti pada lokasi penelitian memang harus dibatasi, namun tidak menutup kemungkinan apabila ada waktu luang dan peneliti bisa melakukannya, maka peneliti akan terlibat langsung dalam kegiatan yang sedang terjadi dalam lokasi penelitian serta mengumpulkan dan mencatat data diperlukandan kemudian dianalisa secara intenif.

E. Teknik Pengumpulan Data

Adalah teknik yang digunakan untuk mengumpulkan data tentang apa yang di teliti oleh peneliti untuk mengetahui seluk beluk karya ilmiah. Peneliti harus menggunakan metode yang tepat dan serasi antara metode dan tujuan yang hendak dicapai. Sejalan dengan itu teknik yang di gunakan harus menggunakan alat pengumpulan data. Pada penelitian ini peneliti menggunakan metode dalam rangka pengumpulan data sebagai berikut:

1) Teknik Observasi

Adalah teknik pengamatan yang merupakan hasil pembuatan jiwa secara aktif dan penuh perhatian untuk menyadari adanya suatu ransangan tentu yang di inginkan atau suatu studi yang di sengaja dan sistematis tentang fenomena sosial dan gejala psikis dengan jalan mengamati dan mencatat.¹¹

Lexy J. Moleong, Metodologi Penelitian Kualitatif, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2001), h. 94.

Mardalis, *Metode Penelitian Suatu Pendekatan Proposal*, (Jakarta : Bina Aksara, 1995), h. 63.

Sebagai pengumpul data teknik observasi akan memberikan sumbangan yang sangat penting dalam penelitian deskriptif dalam teknik observasi akan mengamati :

- (1) Letak geografis Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya.
- (2) Sarana dan prasarana Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya.
- (3) Perkembangan dan kemajuan dari adanya aplikasi perencanaan strategis pogram kerja Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya.

2) Teknik Wawancara

Adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab sambil bertatap muka antara informan dan pewawancara dengan menggunakan panduan wawancara. Di sisi lain teknik wawancara di artikan sebagai teknik dengan upaya menghimpun data yang akurat untuk keperluan melaksanakan proses pemecahan masalah tertentu dengan mengajukan pertanyaan secara langsung oleh pengumpul data kepada responden.

Disini peneliti dengan pedoman wawancara, melakukan Wawancara dengan responden untuk mengetahui data tentang :

- a) Deskriptif tentang aplikasi perencanaan strategis khususnya program kerja Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya.
- b) Deskripsif proses aplikasi Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya.

¹² Nazir, Metode Penelitian, (Jakarta: Ghalia, 1996), h. 234.

- 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.
- 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.
- 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 | О |
| 3 | Struktur organisasi | Ketua dan pengurus | D |
| 4 | Sarana dan prasarana | Ketua dan pengurus | О |
| 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 peren <mark>ca</mark> naa <mark>n strate</mark> gis | Ketua dan pengurus | W |
| 9 | khususnya program kerja. 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 |

| | khususnya pada program kerja. | | |
|----|---|--------------------|-------|
| 17 | Pelaku penyusunan aplikasi perencanaan strategis | Ketua dan pengurus | W |
| 18 | Sasaran penyusunan aplikasi perencanaan strategis. | Ketua dan pengurus | W |
| 19 | Bentuk jebakan yang harus di hindari dalam aplikasi. | Ketua dan pengurus | W |
| 20 | Tujuan umum dan khusus dari adanya aplikasi perencanaaan strategis | Ketua dan pengurus | W + D |
| 21 | Perkembangan dan kemajuan dari adanya aplikasi perencanaan strategis khususnya program kerja. | Ketua dan pengurus | W+O |
| 22 | Target dari perencanaaan strategis | Ketua dan pengurus | W |

Keterangan:

TPD: Teknik Pengumpulan Data

O : Observasi

W : Wawancara

D : Dokumentasi

F. Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan setelah proses pengumpulan data itu bertujuan untuk mengetahui keberhasilan aplikasi perencanaan strategis Sedangkan jenis penelitian adalah deskriptif ekplorasi. Penelitian deskriptif.

Eksplorasi adalah suatu metode penelitian yang bertujuan menggambarkan keadaan atau status fenomena¹³ yang terjadi di Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya.

Adapun analisis data yang digunakan adalah bersifat deskripsi eksplorasi dengan tujuan untuk menggambarkan keadaan atau kasus fenomena.

G. Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data

Teknik keabsahan data merupakan dasar obyektifitas hasil yang di capai dalam penelitian untuk memeriksa data yang dikumpulkan. Dalam penelitian tersebut, tidak menutup kemungkinan terjadi kesalahan dan untuk menghindari kesalahan data yang peneliti simpulkan, maka peneliti memeriksa kembali terhadap data yang telah dikumpulkan. Hal ini peneliti lakukan untuk menghindari dari kesalahan dan ketidakbenaran data. Adapun teknik yang peneliti gunakan dalam pemeriksaan data dalam penelitian ini adalah:

1. Ketekunan Pengamat

Teknik tersebut digunakan untuk menemukan ciri-ciri dari unsurunsur dalam situasi yang relevan dengan persoalan penelitian. Yakni peneliti lakukan dengan cara memeriksa dan menelaah kembali data-data yang terkait dengan rumusan masalah penelitian sehingga data tersebut benar-benar dipertanggungjawabkan, di pahami dan tidak diragukan.

2. Mendiskusikan dengan orang lain

Setelah data-data di peroleh dan menetukan kendala-kendala yang di hadapi oleh Yayasan Ta'mirul masjid, peneliti mendiskususikan tentang

¹³ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian*, (Yogyakarta: Rineka Cipta,1996), h. 245.

permasalahan penelitian tersebut. Dalam penelitian, peneliti lakukan sebelum kebijakan atau solusi terhadap kendala-kendala yang di hadapi Yayasan Ta'mirul Masjid.

Maka dari itulah peneliti mengadakan pengamatan dengan teliti dan rinci secara berkesinambungan terhadap faktor-faktor yang

3. Triangulasi

Dalam mengecek keabsahan data, peneliti juga menggunakan teknik triangulasi. Triangulasi merupkan salah satu teknik pengumpulan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data itu sendiri.

Dalam teknik triangulasi, banyak cara yang bisa digunakan untuk mengecek keabsahan data, tetapi peneliti hanya bisa menggunakan dua cara yaitu:

- a. Triangulasi dasar sumber: maksudnya peneliti telah mengecek derajat keabsahan dan kepercayaan informasi dengan suatu membandingkan data hasil observasi dengan cara hasi interview dengan hasil dokumen.
- b. Triangulasi dengan metode : maksudnya peneliti mengecek keabsahan data (observasi, interview dan dokumen), dalam hal ini peneliti membandingkan hasil infomasi dari beberapa informan dalam suatu teknik yang sama (dalam suatu teknik pengumpulan data yang sama).¹⁴

¹⁴ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung : Remaja Rosdakarya,

2001), h. 178.

BAB IV

PENYAJIAN DAN ANALISIS DATA

A. Setting Penelitian

1. Sajarah dan Latar Belakang Berdirinya Masjid Kemayoran Surabaya

Masjid kemayoran Surabaya adalah salah satu masjid tua di Surabaya. Menurut prasasti yang ditemukan pada saat pembongkaran masjid yang pertama (tahun 1934) Masjid Kemayoran Surabaya pada awalnya di bangun disekitar 1772.

Masjid kemayoran Surabaya mempunyai nilai sejarah perjuangan bangsa yang cukup kuat, baik sejak masa pendudukan Belanda, Jepang ataupun pada masa perang kemerdekaan. Masjid yang ada sekarang ini sesungguhnya merupakan pengganti dari masjid yang semula terletak di sekitar tugu pahlawan (sekarang) karena lokasi sekitar tugu tersebut dibutuhkan pemerintah hindia-belanda untuk gedung peradilan belanda, maka masjid yang ada terpaksa harus dibongkar, rupanya pembongkaran masjid ini mendapatkan tantangan dari ulama- ulama sekitarnya, sehinnga terjadi pentrok senjata, diantara tokoh yang gugur tertembak dalam perjuangan mepertahankan keberdaan masjid tersebut adalah kyai badrun, dikenal dengan sebutan Kyai Sedo Masjid, yang sekarang makamnya terletak di jalan tembaan.

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

- a. Tanah dari bagunan 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 perjangan dan untuk menampung para pejuang tentara Hisbullah, setelah perang kemerdekaan tanah dan gedung dikuasai oleh negara.
- Puluhan petak tanah yang terletak di daerah Kemayoran gang Buntu,
 Kemayoran Utama, Kemayoran gang Masjid dan Jalan indrapura.

d. Ratusan petak tanah yang terletak di Jalan Grogol, Grogol Kauman Gang I, II, III, Grogel Klampis, Lawang Sekateng Gang V, Jagalan Gang I dan Pandean Gang V.

2. Letak Geografis

Masjid agung Kemayoran Surabaya terletak di Jantung kota Metropolis Surabaya Jl. Indrapura No. 2 Kelurahan Kemayoran Kecamatan Krembangan kota Surabaya, 60175. yang dibatasi oleh:

Sebelah Timur : Jl. Kepanjen (SMPN 2, Kantor Pos Besar SMA Veteran)

Sebelah Utara : Perkampungan Kemayoran

Sebelah Selatan: Kantor DPRD Jawa Timur Bank BTPN

Sebelah Barat : Perkampungan-perkampungan².

3. Visi dan Misi

a. Visi

Membentuk umat Islam unggul demi terbentukmya komunitas khoiro ummah (sebaik – sebaik umat).

b. Misi

Menjadikan lembaga sebagai wahana pembinaan umat berakidah kuat, beriman sempurna, keyakinan yang benar, berakhlak mulia, terhindar dari kekafiran dan kekufuran demi terwujudnya komunitas umat yang baik dan benar.³

¹ Dokumen Yayasan Ta'nirul Masjid Kemayoran Surabaya, di ambil tanggal 1 Juni 2009, di Kantor Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya.

Observasi Tanggal 4 Juni 2009
 Dokumen Yayasan Ta'nirul Masjid Kemayoran Surabaya, di ambil tanggal 8 Juni 2009, di Kantor Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya

4. Kegiatan Aktivitas

Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya dalam menjalankan misi. Visi serta untuk mencapai maksud dan tujuan seluruh organisasi Ta'mir Masjid Kemayoran Surabaya menjalankan kegiatan-kegiatan yang senantiasa berupaya membina dan menumbuhkan perkembangan wawasan dan pengetahuan para jamaah serta melaksanakan berbagai kegiatan social keagamaan guna mempererat tali silaturrahmi serta memperkokoh persatuan dan kesatuan antara para jamaah melalui kegiatan rutin masjid Kemayoran Surabaya dengan rincian kegiatan sebagai berikut:

a. Bidang Keagamaan

Kegiatan Masjid Kemayoran Surabaya meliputi peribadatan yang bersifat rutin dan bersifat khusus. Keagamaan yang bersifat rutin meliputi:

- Setiap masuk waktu sholat ditandai dengan pemukulan bedug kemudian adzan.
- Pelaksanaan sholat subuh disertai bacaan qunut dengan menengadahkan kedua telapak tangan.
- 3) Sholat jum'at dengan dua kali adzan.
- Setiap khotib sholat jum'at dan atau sholat memimpin wirid / dzikir secara jelas.
- 5) Setiap malam jum'at selepas sholat maghrib dilaksanakan tahlil.
- 6) Sholat tarawih dilaksanakan saebanyak 20 (dua puluh) rakaat dengan perdua rakaat salam, sholat witir 3 (tiga) rakaat dengan 2

- (dua) kali salam, dan membaca doa qunut mulai bulan pertengahan sampai akhir Ramadhan.
- Penentuan akhir bulan sya'ban / awal dan akhir Ramadhan dan awal Dzulhijjah mengikuti keputusan yang dilaksanakan berdasarkan rukyatul hilal.
- 8) Penentuan akhir butan Sya'ban\ awal dan akhir Romadhon dan awal Dzulhijjah mengikuti keputusan yang dilaksanakan berdasarkan rukyatul hilal.
- 9) Pelaksanaan shalat *Id* dilaksanakan didalam masjid dan manakala jamaah tidak tertampung didalam masjid jamaah dapat ditempatkan diluar masjid (lapangan dan jalan).
- 10) Kegiatan menghidup-hidupkan sunnah Rasul dan Ulama senantiasa dipelihara dan dilestarikan.
- 11) Menyelenggarakan pengajian rutin untuk anak, remaja, bapakbapak atau pun ibu-ibu baik untuk kajian ilmu agama atau pun ilmu-ilmu kemasyarakatan yang berkembang.
- 12) Menyelenggarakan bimbingan manasik haji dan umroh.

b. Sosial Kemasyarakatan

Kegiatan sosial kemasyarakatan kemanusiaan kebangsaan yang dilaksanakan antara lain:

 Menghimpun dan mentasrufkan dana zakat kepada yang berhak menerimanya.

- Menghimpun dan mentasrufkan daging kurban kepada yang berhak menerimanya.
- Mengadakan kegiatan rutin pembacaan Yasin, Tahlil, Dzikir dan atau tstighozah, Diba' dan atau sholawat Nabi.
- 4) Melayani konsultasi pra pernikahan, prosesi akad nikah di masjid dan pembinaan rumah tangga sakinah.
- 5) Melaksanakan perawatan dan penyempurnaan jenazah (sinoman).
- 6) Melayani penggunaan mobil Ambulan dan atau jenazah.
- 7) Menghimpun dan mentasyarufkan dana masyarakat untuk penyantunan musibah dan bencana alam.
- 8) Melaksanakan khitanan bersama.
- Melaksanakan peringatan hari besar Islam dan menghiduphidupkan malam-malam Romadhon.
- 10) Melaksanakan ikrar syahadah pemeluk islam bagi muallaf.

c. Pendidikan

Kegiatan pendidikan yang dilaksanakan antara lain:

- Menyelenggarakan Lembaga pendidikan Al-Quran untuk Anak, Remaja, Dewasa, dan manula.
- Menyelenggarakan kursus singkat pemahaman sholat dan ilmu fiqih bagi para muallaf dan atau masyarakat.
- 3) Menyelenggarakan pengajian rutin (a.l : Al-Qur'an, tafsir Al-Quran, akidah, fiqih, hadits, tasawuf dan kajian ilmu-ilmu agama)
- 4) Menyelenggarakan pendidikan bahasa AI-Qur'an \ Bahasa arab

d. Usaha Produktif

- Membina pengembangan usaha mustahiq dengan pentasyarufan dana dan muzakki.
- 2) Semua usaha produktif yang diselenggarakan bertujuan memperkukuh keuangan ta'mir sehimgga mampu berkiprah lebih luas di bidang garapnya dan bukan untuk kepentingan pribadi Ta'mir.⁴

5. Struktur Kepengurusan Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya

Merupakan pengaturan antar hubungan bagian-bagian dari komponen dan posisi dalam suatu organisasi. Dalam sebuah struktur menspesifikasikan pembagian kerja dan menunjukkan bagaimana fungsifungsi atau kegiatan-kegiatan yang saling terkait dalam beberapa hal juga menunjukkan tingkatan-tingkatan kewenangan dan tata hubungan laporan.

Menurut T. Hani Handoko menyebutkan bahwa struktur organisasi merupakan mekanisme-mekanisme formal dengan nama organisasi dikelola yang menunjukkan adanya kerangka dan susunan perwujudan pola tetap hubungan diantara fungsi-fungsi yang berbeda dalam suatu organsiasi.

Struktur ini pun mengandung unsur-unsur diantaranya:

 a) Spesialisasi kerja; berkaitan dengan spesifikasi tugas-tigas individual atau kelompok kerja dalam organisasi dan pengaturan tugas-tugas tersebut.

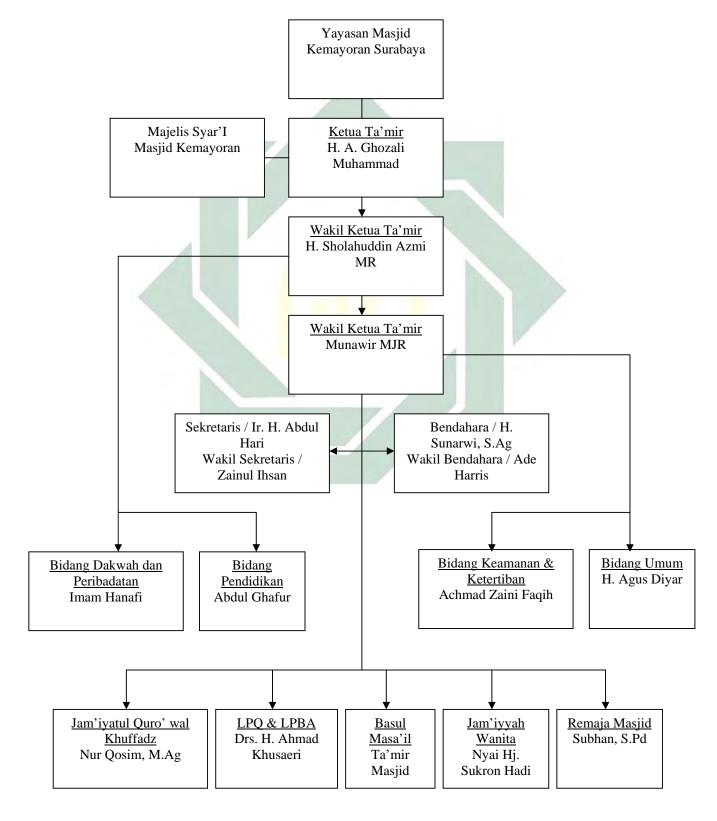
digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

⁴ Dokumen Yayasan Ta'nirul Masjid Kemayoran Surabaya, diambil tanggal 10 Juni 2009, di Kantor Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya

- b) Standarisasi kegiatan; prosedur yang digunakan organsiasi dalam menjamin terlaksananya kegiatan sesuai dengan yang direncanakan.
- Koordinasi kegiatan; menunjukkan keperpaduan dan kerja sama dalam melaksanakan kegiatan dalam rangka efektifitas organisasi menuju tercapainya tujuan.
- d) Sentralisasi dan pesentralisasi pengembilan keputusan; mengacu pada lokasi kekuatan dalam pengambilan keputusan, sehingga dalam proses pengambilan keputusan tidak selamanya bergantung pada top manager, tetapi juga bisa melalui *muddle* atau *low manager*.
- e) Ukuran satuan kerja menunjukkan jumlah karyawan dalam suatu kelompok kerja.

Dari urutan struktur organisasi di atas maka berikut ini dapat digambarkan Struktur Organisasi Yayasan;

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



Tugas dan Wewenang Pengurus Pengurus Harian Masjid Kemayoran Surabaya Masa Khidmat 2009 – 2014 M

a. Ketua Umum

- Bertanggung jawab atas segala kegiatan yang dilakukan oleh Ta'mir Masjid Kemayoran baik dalam kedalam maupun keluar.
- 2) Memberikan pertanggung jawaban laporan kepada pengurus Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran dalam periode 3 bulan sekali secara Transparan dan akutanbilitas (bertanggung jawab dan dapat di pertanggung jawabkan).
- 3) Mengatur pola kebijakan Ta'mir Masjid Kemayoran.
- 4) Dalam mengambil kebijakan dapat meminta pendapat Majelis Syr'i Ta'mir Masjid Kemayoran Surabaya.
- 5) Menandatangani surat-surat keluar.
- 6) Merekomendasi surat-surat yang masuk.
- 7) Memonitor seluruh lembaga-lembaga dan bidang-bidang yang ada dan berhak menanyakan kondisi suatu lembaga atau bidang kepada koordinatornya.
- 8) Mengadakan dan memimpin rapat.
- Mengordinasikan sumber daya manusia yang ada di Masjid Kemayoran.
- 10) Bertanggung jawab atas seluruh inventaris dan aset-aset Masjid Kemayoran baik itu berupa barang bergerak atau tidak bergerak.

- 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 ajwab 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.

- 5) Bersama-sama pengurus lainnya membuat dan melaksanakan program-program intern pengurus baik itu berupa program-program lintas program maupun program-program lintas bidang.
- 6) Membuat evaluasi rutin dan berkala terhadap keberlangsungan (*Progress*) terhadap ketiga bidang tersebut.
- c. Wakil Ketua. Bidang Keamanan, Ketertiban dan Umum
 - Bertanggung jawab kepada ketua umum Ta'mir Masjid Kemayoran.
 - 2) Berkewajiban mengganti tugas dan kewajiban ketua umum dalam satu peride 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.
 - Bersama-sama pengurus lainnya membuat dan melaksanakan program-program intern pengurus baik itu berupa programprogram lintas bidang.
 - 6) Memuat evaluasi rutin dan berkala terhadap keberlangsungan (Progress) terhadap ketiga bidang tersebut.

d. Sekretaris

- Bertanggung jawab kepada ketua atau wakil ketua Ta'mir Masjid Kemayoran.
- Menjalankan kesekretariatan/administrasi sesuai kebijakan pengurus.
- 3) Menangani administrasi untuk urusan ekstern Masjid Kemayoran.
- 4) Bersama-sama ketua Ta'mir menandatangi surat-surat keluar dan masuk.
- 5) Menginformasikan dan mendistribusikan keputusan-keputusan pengurus kepada berbagai pihak untuk diketahui.

e. Wakil Sekretaris

- Bertanggung jawab kepada ketua atau wakil ketua Ta'mir Masjid Kemayoran.
- 2) Mewakili sekretaris dalam menangani kesekretariatan/administrasi.
- 3) Menangani administrasi untuk urusan intern.
- 4) Membantu tugas dan kewajiban sekretaris.

f. Bendahara

- Bertanggung jawab kepada ketua atau wakil Ta'mir Masjid Kemayoran.
- 2) Bertanggung jawab masalah keuangan Masjid Kemayoran dan administrasi keuangan masjid yang meliputi:
 - a) Pemasukan dan pengeliaran uang
 - b) Administrasi keuangan dan embukuan masjid kemayoran

- c) Kasir atau juru bayar.
- Bersama-sama ketua ta'mir merumuskan kebijakan umum tentang penggalian dan penggunaan keuangan masjid.
- Mengkoordinir penermaan dana dari pelaksanaan pencarian dana dan para donatur.
- 5) Melaporkan perkembangan keuangan secara rutin kepada pengurus dan kepada umum secara transparan dan akuntabilitas.
- 6) Bersama-sama sekretaris memegang dan mengerjakan buku inventaris (catatan kekayaan masjid).

g. Wakil Bendahara

- bertanggung jawab kepada ketua atau wakil ketua Ta'mir Masjid Kemayoran.
- 2) Sebagai kasir dibidangnya.
- Bertanggung jawab atas keluar dan masuknya dana dari masingmasing lembaga atau bidang.
- 4) Membantu tugas dan kewajiban bendahara⁵.

6. Sarana Dan Prasarana

Adapun sarana dan prasana yang dimiliki oleh Yayasan Ta'mir Masjid Kemayoran adalah sebagai berikut:

- a. Ruang pengimaman
- b. Mimbar
- c. Ruang jama'ah wanita dan pria.

⁵ Dokumen Yayasan Ta'nirul Masjid Kemayoran Surabaya, diambil tanggal 11 Juni 2009, di Kantor Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya

- d. Ruang operator merupakan ruang tambahan.
- e. Menara masjid
- f. Ruang multimedia
- g. Ruang wudlu wanita dan pria.
- h. Ruang LPQ dan Ruang kursus
- i. Tempat untuk kantor
- j. Peralatan kantor seperti komputer, dan lain-lain.
- k. Taman
- 1. Ruang pos satpam

7. Sumber Dana

Adapun sumber dana yang diperoleh Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya

- a. Infaq
- b. Shadaqoh
- c. Sumbangan pihak ketiga yang sah dan tidak mengikat.
- d. Wakaf
- e. Usaha lain yang sah dan tidak mengikat ⁶.

B. Penyajian Data

Dalam mewujudkan dan meningkatkan kemajuan Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran di dalam keorganisasiannya diperlukan sebuah perencanaan strategis. Hal ini di maksudkan agar tujuan bersama yang tersirat

⁶ Observasi Tanggal 15 Juni 2009

dalam visi dan misi bisa tercapai dengan tepat dan efektif. Tentunya diprlukan sebuah apliksi 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 di implementasikan lewat strategis-strategis dalam upaya pelaksanaan rencana strategis tersebut.

 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.

Palam 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 agendaagenda program yang akhirnya akan diprogramkan yang kemudian diadakan rapat kerja untuk mengevaluasikan program kerja, rapat kerja rutin tersebut dilakukan satu kali dalam seminggu yang dilaksanakan setiap setelah hari Jum'at, rapat tersebut untuk mengevaluasikan 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 dilakukan oleh penulis kepada pengurus Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya

Seperti yang telah dikatakan Ust. H. Ade Haris S.H. selaku wakil bendahara. beliau mengemukakan beberapa hal yang dianggap penulis penting untuk mendeskripsikan aplikasi perencanaan strategis Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya.

Perencanaan aplikasi perencanaan strategis khususnya pada program kerja Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya dibawah naungan Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya pada program kerja menurut sesuai dengan kebutuhan dasar dari jama'ah dan kebutuhan pengembangan kemasjidan yang terangkum dalam surat At-Taubah ayat 18.

Artinya: "Hanyalah yang memakmurkan mesjid-mesjid Allah ialah orangorang yang beriman kepada Allah dan hari kemudian, serta tetap mendirikan shalat, menunaikan zakat dan tidak takut (kepada siapapun) selain kepada Allah, maka merekalah orang-orang yang diharapkan termasuk golongan orang-orang yang mendapat petunjuk." (QS. At-Taubah: 18).

Karena program kerja adalah amanah organisasi hasil musyawarah jama'ah, jadi program kerja bukan merupakan program gambaran hasil perencanaan pengurus Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya, akan tetapi pengurus hanya menjabarkannya dalam bentuk berbagai rencana kerja dan anggaran pengelolaan dilakukan dalam rangka merealisasikan program

kerja tersebut. Pembahasan program kerja dalam musyawarah ini dilakukan dengan mempertimbangkan struktur dan bagan organsiasi, maupun informasi kepengurusan perode sebelumnya yang masih dikelola oleh Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya, program kerja di susun berdasarkan keinginan dan kebutuhan jama'ah yang disesuaikan dengan situasi dan kondisi aktual pada masa kini dan perkiraan di masa yang akan datang.

Bersamaan dengan program kerja, dilakukan pembahasan struktur dan bagan organisasi untuk menjawab perkembangan organsiasi, dalam (rentang kendali) maupun hirarki management, juga perlu dibahas akan memperbanyak atau memperkecil jumlah pembidangan kerja struktur dan bahan organisasi disesuaikan dengan pembidangan kerja yang telah disusun⁷.

Susunan yang terbentuk diarahkan agar nantinya organsiasi atau kepengurusan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya dapat berjalan secara efektif dan efisien dalam melaksanakan segala aktivitasnya, di dalam pembahasan program kerja dan struktur bagan sangat penting karena nantinya akan dipergunakan sebagai landasan pembentukan pengurus Ta'mirul Masjid Kemayoran yang baru, jadi pembidangan kerja dalam program kerja disesuaikan dengan struktur bagan organisasi, demikian pula susunan kepengurusan yang telah ditentukan.

_

⁷ Hasil Wawancara Dengan Ketua Dan Pengurus Yayasan Ta'nirul Masjid Kemayoran Surabaya, diambil tanggal 17 Juni 2009, di Kantor Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya

Selain hasil wawancara di atas, penulis juga akan memaparkan beberapa anggota pengurus Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya. Yang dianggap representative⁸.

| Hasil Wawancara | Informan |
|---|------------------------------|
| Alasan-alasan diadakannya perencanaan strategis | Ust. Sholahuddin |
| program kerja di Yayasan Ta'mirul Masjid | Azmi Mujib |
| Kemayoran Surabaya | Ridwan, selaku |
| Organisasi harus mempunyai program kerja, agar dapat | wakil Yayasan |
| menjadi suatu pada dasarnya sehingga dapat | Ta'mirul Masjid |
| mengevaluasi pada 1 tahun yang belum berjalan | Kemayoran |
| maupun yang sudah berjalan. | Surabaya. |
| | |
| Manfaat dan dampak dari aplikasi perencanaan | Ust. Munawwir |
| strategis khususnya program kerja adalah untuk | Mjr, selaku wakil |
| memastikan agar bisa menilai keberhasilan atau | ketua Yayasan |
| tidaknya suatu program yang direncanakan. | Ta'mirul Masjid |
| | Kemayoran |
| | Surabaya |
| Drivein princip dari anlikasi nangangan atuatasis | Ust. Ir. H.Abdul |
| Prinsip-prinsip dari aplikasi perencanaan strategis khususnya program kerja. | Hari, selaku |
| Muncul setelah dari evaluasi studi kelayakan tahun lalu | sekretaris Yayasan |
| kemudian diaplikasikan program kerja lalu di usulkan | Ta'mirul Masjid |
| dalam proposal dan di musyawarakan dalam rapat | Kemayoran |
| pengurus harian. Yang kemudian di rapat kerjakan | Surabaya |
| sehingga menghasilkan program yang telah tersaring | Suracaya |
| yang meliputi lembaga bidangnya masing-masing dan | |
| program tersebut harus memiliki suatu kelayakan, | |
| kemampuan, dan pelaksanaan dalam sudut pandang | |
| untuk memenuhi kebutuhan para jama'ah, sehingga | |
| masjid dapat berfungsi sebagai sosial kontrol. Semua | |
| program yang telah di saring dalam rapat kerja akan di | |
| prioritaskan dalam pelaksanaannya dan terdapat | |
| evaluasi tiga bulan sekali. | |
| | 11 / 7 / 17/1 |
| Syarat-syarat aplikasi perencanaan strategis | Ust. Zainul Ikhsan, |
| khususnya program kerja Yayasan Ta'mirul Masjid | selaku wakil |
| Kemayoran Surabaya. Penyusunan program yang | sekretaris Yayasan |
| diadakan studi kelayakan apa yang dibutuhkan dari kajian evolusi kemarin yang memiliki studi kelayakan | Ta'mirul Masjid Kemayoran |
| kajian evolusi kemarin yang memiliki studi kelayakan | Kemayoran |

⁸ Hasil Wawancara Dengan Yayasan Ta'nirul Masjid Kemayoran Surabaya, diambil tanggal 18 Juni 2009, di Kantor Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya

dan kemampuan pelaksanaan pengurus dan peningkatan di dalam organsiasi, sehingga pada akhirnya membentuk suatu kepengurusan dibuatlah sebuah struktur dan di dalamnya. Wakil ketua posisi yang strategis esensi struktur terdapat pembagian kerja dan tanggung jawab yaitu dua kebutuhan kepentingan yang meliputi masalah bidang atau seksi harus dibantu oleh pengurus harian dan lembaga harus mengelolah kegiatan dengan memberikan atau pengurus pemancingan pengurus harian. Sehingga diarahkan dan di awasi dengan majelis syar'i dalam pembentukan aplikasi perencanaan strategis di dalam program kerja yang akan dilaksanakan.

Surabaya. Ust.H

Pelaku aplikasi perencanaan strategis dalam program kerja yaitu pengurus kerja inti yaitu meliputi pengurus harian dan pengurus non inti yang terdiri dari anshor, sukarelawan yang membantu kepentingan masjid demi mewujudkan suatu program masjid, dan masjid binaan yang ada di sekitarnya.

Ust. Sunarwi,S.Ag, selaku bendahara Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya

Sasaran aplikasi perencanaan strategis dalam program kerja meliputi indikatornya dengan banyaknya jumlah keberhasilan jama'ah yang semakin bertambah di dalam melaksanakan program yang ada, baik dari strata dewasa para santri dan anak-anak.

S.H, selaku wakil bendahara Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya

Ust. H. Ade Haris

Faktor penghambat dan pendorong Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya.

Kurangnya pendanaan, karena berasal dari infaq, shodaqoh jariyah, wakaf dan usaha lain yang sah dan tidak mengikat, karena merupakan suatu yayasan yang berbentuk nirlaba.

Sumber daya manusia dari pengurus kurang begitu memperhatikan tugas karena masih ada kesibukan kerja yang lain. Jadi di dalam pertemuannya jarang untuk berkumpul.

Sumber daya jama'ah kurang berantipaptif di dalam program yang dilaksanakan.

Lokasi perkiraan sangat terbatas akan tetapi daya tampung masjid banyak, sehingga timbul subsidi pemerintah terhadap kepentingan umum terlalu memberatkan.

Waktu pelaksanaan program dalam mengevaluasi kurang. Dan juga dalam pelaksanaannya terkadang bertolak belakang pada jama'ah sehingga timbul kurangnya antisipatif jama'ah.

Adapun faktor pendukung adalah;

Lokasi, letaknya strategis yang berada di tengah pusat kota Surabaya.

Program-program yang efektif yang disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat, sarana dan prasarana yang mendukung, adanya dana donatur tapi tidak terikat.

Target dari aplikasi perencanaan strategis khususnya dari program kerja.

Untuk mewujudkan idealistas jama'ah, membentuk manusia yang mempunyai keimanan dengan harapan masjid dapat dijadikan sosial kontrol dan tujuan secara perekonomian umumnya meliputi dari sisi pemasyarakatan sekitarnya agar dapat terpenuhi kebutuhan secara agamis dengan melalui pendidikan. Hal tersebut tidak luput dari adanya pembentkan sukarelawan masjid untuk membantu kepentingan kegiatan program kerja masjid, dan tujuan khususnya dari absen keaktifan pengurus sehingga dapat mengembangkan program kerja ke depannya yang lebih baik.

Ust H.A. Ghozali Muhammad, selaku ketua Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya

Pengembangan da<mark>n kemajuan adanya</mark> aplikasi perencanaan strategis

Dapat mengembangkan sebagai masjid cagar budaya. Pengembangan sumber daya manusia yang memiliki iman, ilmu dan berakhlakul karimah baik dari jama'ah maupun dari pengurus. Dan jelaskan yang harus dihindari dari aplikasi perencanaan program kerja yaitu tentang muatan kelayakan program kerja yang sekiranya dibutuhkan oleh masyarakat maka akan dilaksanakan, apaila program tersebut tidak layak dengan kemampuan kebutuhan dair jama'ah maka tidak akan dilaksanakan oleh karena itu sifatnya dinamik dan partisipatif aktif dari jama'ah.

Ust. H. Ade Haris S.H, selaku wakil bendahara Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya

Pada dasarnya setiap yayasan mempunyai cara yang berbeda dalam proses menyusun rencana di bidang sebagai berikut :

 Mengadakan atau mengikuti diklat keorganisasian bagi pengrus harian dan lembaga maupun bidang di struktur keta'miran, yang bertujuan umtuk meningkatkan profesinalisme kerja keta'miran, membuat program- program kemasjidan, menyamakan persepsi antar lembaga dan bidang yang ada dalam kepengurusan. Dan target pencapaian hasil masing – masing lembaga dan bidang dapat membuat program tahunan yang diharapkan dapat menunjang kegiatan kemasjidan, pengurus Ta'mir harian dapat mengkoodinir program-program dari masing-masing lembaga maupun bidang dan agar terciptanya garis-garis besar petuntuk pelasanaan organtsasu kemasjidan.

- Meruntinkan pembinaan tehadap annggota lewat pertemuan dan rutinitas Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya yang salah satunya adalah rapat anggota
- 3. Lain lain selain ke dalam bidang diatas ada juga program lain yang dilakukan sebagai usaha yang bertujuan untuk pengembangan yayasan untuk menopang dalam penggunaan dana yang di karenakan masjid merupakan sebuah tempat yang bukan untuk mencari keuntungan. Dalam hal ini ada beberapa program yang juga bisa menompang dari keorganisasiannya yang sudah ditekuni oleh Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran. Adapun diantaranya.
- 4. Rencana kerja jangka pendek dan jangka panjang

Selain program kerja yang dibuat di Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya mempunyai rencana kerja yaitu :

Rencana Program Jangka Pendek

Nama Program : Pelayanan Mobil Ambulans bagi Masyarakat

Latar Belakang : Seiring dengan perkembangan zaman dewasa ini

dan tingginya angka urbanisasi dari berbagai

daerah ke kora Surabaya yang juga sebagai

ibukota Jawa Timur sekaligus kota Metropolis,

maka dari itu dengan melihat kebutuhan akan

masyarakat tentang jasa pelayanan

ambulans yang semakin banyak baik sebagai jasa

pengantar masyarakat ke Rumah Sakit maupun

jasa mengantarkan jenazah ke daerah asal masing-

masing bagi masyarakat yang telah meninggal

dunia, oleh karena itu kami selaku jajaran

pengurus Masjid Kemayoran Surabaya yang

berada di Jalan Indrapura ini akan dengan sepenuh

hati melayani masyarakat yang membutuhkan jasa

pelayanan kami.

Tujuan : Melayani masyarakat dengan cepat dan tanggap

dengan sepenuh hati.

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

belum ada program yang sejenis. Jadi dapat dipastikan sedikit banyak masyarakat akan membutuhkan jasa pelayanan mobil ambulans ini.

Sasaran

- : a. Untuk mengantarkan ke Rumah Sakit adalah masyarakat sekitar Masjid Kemayoran khususnya dan warga kota Surabaya pada umumnya baik yang Muslim maupun Non Muslim.
 - b. Untuk mengantarkan jenazah ke daerah dikhususkan masing-masing bagi warga masyarakat. Muslim sekitar Masjid Kemayoran khususnya dan warga kota Surabaya pada umumnya.

Waktu : Ditentukan lebih lanjut sesuai hasil rapat koordinasi pengurus Masjid Kemayoran.

Pelaksana : Sebagai pelaksana kegiatan dikoordinasi oleh
Kegiatan saksi Humas bagian Pelayanan Masyarakat dan
bertanggung jawab kepada Ketua Ta'mir Masjid.

Tempat : Halaman Masjid Kemayoran Surabaya.

Sumber Dana : Sebagai modal awal dapat digali dana dengan mengajukan proposal ke Departemen-departemen Pemerintah maupun dari instansi-instansi yang

ada di sekitar Masjid Kemayoran dan juga dapat digali dari dana kas masjid.

Keterangan

: Besaran biaya yang akan dikenakan disesuaikan dengan jauhnya jarak dan lokasi yang akan ditempuh.

Nama Program: Pelayanan Prosesi Akad Nikah

Latar Belakang: Dewasa ini banyak masyarakat yang ingin mengucapkan janji suci (akad nikah) bagi pasangan yang akan melangsungkan pernikahan dimasjid sebagai saksi tempat mengikat janji suci untuk menjalankan sunnah Rasulullah SAW. Melihat hal itu maka kami akan menyediakan tempat sebagai bentuk pelayanan terhadap masyarakat Muslim di sekitar Masjid Kemayoran maupun masyarakat kota Surabaya dan juga masyarakat Indonesia.

Tujuan

: Memberikan pelayanan terhadap masyarakat yang ingin melangsungkan prosesi akad nikah di Masjid Kemayoran.

Indikator

Keberhasilan

: Indikator keberhasilan program ini dapat kita perkirakan mempunyai prospek yang bagus untuk jangka panjang, hal ini dapat kita lihat bahwasannya Masjid Kemayoran merupakan salah satu masjid terbesar yang ada di Surabaya Utara dan juga sudah mempunyai nama besar di kota Surabaya ini.

Sasaran

: Sasaran utamanya adalah pasangan mempelai Muslim yang akan melangsungkan pernikahan, dengan menyediakan ajsa tempat, pengeras suara Masjid dan dekorasi meja tempat akad nikah maupun seorang Ustadz yang akan mengisi acara khitbah Nikah jika diperlukan.

Waktu

: Sesuai dengan jadwal pasangan yang akan melangsungkan akad nikah.

Pelaksana

Kegiatan

: Sebagai pelaksana kegiatan dikoordinasi oleh seksi Humas bagian Pelayanan Masyarakat dan seksi Dakwah dan bertanggung jawab kepada Ketua Ta'mir Masjid.

Tempat

: Masjid Kemayoran Surabaya.

Sumber Dana

: Sumber dana di dapat dari kas Masjid Kemayoran

Keterangan

: 1. Pemberitahuan pesan tempat minimal 3 (tiga) minggu sebelumnya dan 1 (satu) minggu sebelumnya pemesan harus melakukan koordinadi ke panitia tentang kepastian hari, tanggal, jam dan juga apakah diperlukan seorang ustadz, dan hal-hal lain yang perlu untuk dibicarakan.

2. Pada saat pemesanan awal diharapkan membayar DP sebagai tanda ikatan awal, hal ini dimaksudkan untuk berjaga-jaga apabila dalam waktu yang bersamaan ada dua atau lebih yang melakukan pemesanan.

Nama Program: Pencarian Donatur Tetap Untuk Kegiatan Keagamaan

Latar Belakang: Dengan banyaknya program yang ada di masjid Kemayoran ini baik yang sudah berjalan maupun yang masih dalam perencanaan program ke depan, pasti akan membutuhkan banyak biaya yang dikeluarkan. Oleh karena itu pengumpulan atau pencarian donatur tetap sebagai penunjang kelangsungan kegiatan-kegiatan di masjid Kemayoran tersebut akan lebih meringankan beban dalam hal penggalian dana tersebut. Seperti kita ketahui yang sudah berjalan lama yaitu program Khitanan Massal bagi anak-anak yang kurang mampu maupun anak-anak yatim piatu yang selalu diadakan rutin setiap tahun dan juga bisa dimungkinkan jika sumbangsih donatur tetap yang masuk semakin banyak maka akan dapat dilakukan program yang lebih besar seperti halnya Nikah Massal bagi pasangan-pasangan yang kurang mampu dan banyak program-program lainnya yang dapat muncul seiring dengan berjalannya waktu.

Tujuan

: Membangun Ukhuwah Islamiyah diantara umat Islam dan umat-umat yang lainnya dan juga akan dapat meningkatkan rasa kepekaan kita terhadap saudara-saudara kita yang lebih membutuhkan.

Indikator
Keberhasilan

: Dengan melihat antusias masyarakat sekitar yang begitu tinggi akan program-program yang sudah berjalan, hal itu akan dapat merangsang para dermawan0dermawan di sekitar masjid Kemayoran maupun di seluruh Surabaya akan menjadi donatur tetap, meski tidak menutup bagi para dermawan untuk menjadi donatur tidak tetap.

Sasaran

: Masyarakat sekitar Masjid Kemayoran khususnya dan masyarakat kota Surabaya pada umumnya.

Waktu

: Jangka Panjang.

Pelaksana

: Sebagai pelaksana kegiatan dikoordinasi oleh seksi Sosial dan Humas dan dikelola oleh Remaja masjid

Kegiatan

Kemaoran dan bertanggung jawab kepada Ketua

Ta'mir Masjid.

Tempat

: Masjid Kemayoran Surabaya.

Sumber Dana : Para donatur baik tetap maupun tidak tetap yag ada di sekitar Masjid Kemayoran maupun masyarakat

Nama Program: Program Studi Banding antar Masjid-masjid

Surabaya.

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 ang telah kita lakukan studi banding tersebut, lebih spesifik lagi dapat kita sebut pertukaran

Tujuan

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

informasi mengenai berbagai macam hal antar

masjid-masjid yang ada di Jawa ini.

saat pelaksanaan nantinya. Selain itu juga dapat meningkatkan kualitas keimanan kita dan membuka mata akan perbedaan-perbedaan yang ada tanpa rasa saling curiga dan menyalahkan satu sama lain atau bisa dikatakan toleransi sesama saudara muslim.

Indikator

Keberhasilan

: Indikator keberhasilan program ini dapat kita tentukan dengan melihat adanya dana yang ada, sedapat mungkin bisa dilakukan rutin sesuai dengan rapat koordinasi antar pengurus masjid.

Sasaran

: Masjid-masjid yang ada di Jawa Timur khususnya maupun masjid-masjid yang ada di tanah Jawa ini pada umumnya

Waktu

: Ditentukan kemudian.

Pelaksana

Kegiatan

: Sebagai pelaksana kegiatan dikoordinasi oleh seksi dakwah masjid Kemayoran dan bertanggung jawab kepada Ketua Ta'mir Masjid.

Tempat

: Masjid-masjid yang ada di Jawa khususnya dan seluruh Indonesia pada umumnya.

Sumber Dana

: Sebagai modal awal dapat digali dana dari para donatur dan dari dana kas masjid.

Keterangan

: Yang akan melakukan studi banding akan diatur secara bergilir, yang sesuai dengan bidangnya masing-masing.

Nama Program: Publikasi Kemasjidan

Latar Belakang: Kurangnya hubungan Ta'mir masjid dengan

masyarakat.

Tujuan : Untuk mempererat hubungan silaturrohim dengan

masjid lain dan masyarakat.

Indikasi : Mampu bekerja sama dengan Ta'mir Masjid yang

Keberhasilan lain guna membangun slaturrohim dengan

masyarakat.

Sasaran : Jama'ah, Ta'mir Masjid dan masyarakat sekitar.

Pelaksana : Pengurus Masjid.

Kegiatan

Sumber Dana : Kas masjid.

Rencana : Rp. 1.000.000,- setiap pertemuan.

Anggaran

Keterangan : Dilaksanakan tiap bulan.

Nama Program: Pemeliharaan kebersihan dan keindahan masjid

Latar Belakang: Perlu adanya pemeliharaan yang rutin di ruang

masjid dan halaman.

Tujuan : Untuk menjaga kebersihan dan keindahan masjid.

Indikator : Melihat keadaan masjid tetap asri, indah dan besih

Keberhasilan serta nyaman di pandang.

Waktu : Kebersihan: 3 hari sekali

Pengecatan 1 tahun sekali.

Pelaksana : Petugas kebersihan.

Kegiatan

Sumber Dana : Kas masjid.

Rencana : Sesuai kebutuhan

Anggaran

Nama Program: Pengelola Parkir

Latar Belakang: Untuk meningkatkan dana parkir yang dikelola

ta'mir masjid kurang maksimal.

Tujuan : Untuk meningkatkan sumber dana parkir harian +

jumatan yang dikelola petugas parkir, untuk

meningkatkan keamanan parkir di halaman masjid.

Indikator : Meningkatkan sumber dana parkir dan memberi

Keberhasilan Kesejahteraan petugas arkir (seragam) keamanan

parkir terjamin.

Sasaran : Petugas parkir.

Pelaksana : Petugas parkir.

Kegiatan

Sumber Dana : Hasil pengelolaan parkir.

Rencana : Sesuai kebutuhan.

Anggaran

Rencana Program Jangka Panjang

Nama Program: Jasa Cuci Motor dan Mobil

Latar Belakang: Melihat semakin banyaknya jumlah kendaraan bermotor dan mobil yang ada di Surabaya ini, dan juga melihat beraneka ragam kesibukan warga masyarakat Surabaya yang sangat tinggi sehingga seringkali banyak orang yang melupakan untuk membersihkan motor maupun mobil yang mereka punyai. Di samping itu juga dapat kita lihat begitu padatnya arus lalu lintas yang melintas di depan areal Masjid Kemayoran ini. Melihat gejala yang ada tersebut, maka kami sebagai pengurus Masjid Kemayoran akan menjalankan usaha cuci motor dan mobil dengan harga yang bersaing dan pelayanan yang nyaman, aman dan sepenuh hati sekaligus juga dapat beramal dalam memajukan masjid Kemayoran.

Tujuan

: Melayani jasa cuci motor dan mobil dengan cepat, bersih dan dengan sepenuh hati sekaligus membantu mengembangkan masjid Kemayoran. Dan juga dapat membantu meringankan beban masyarakat yang tidak punya waktu luang yang banyak untuk membersihkan kendaraan bermotor mereka.

Indikator : Indikator keberhasilan program ini dapat kita

Keberhasilan 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 : Sebagai pelaksana kegiatan dikoordinasi dan

Kegiatan 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 istansi-instasi 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 voucer pulsa di sini mempunyai fungsi ganda yaitu warga masyarakat dapat beribadah sekaligus tetap dapat menjalankan usaha bisnis maupun silaturrahmi melalui jasa telekomunikasi apaila kehabisan pulsa maka dapat berjalan lancar kembali karena fasilitas yang telah tersedia di Masjid Kemayoran ini.

Tujuan

: Memberikan kemudahan kepada masyarakat sekitar maupun wagra Surabaya untuk mendapatkan jasa service maupun jasa yang lainnya baik sebagai penunjang bisnis dan medai silaturrahmi.

Indikator

Keberhasilan

: Indikator keberhasilan program ini dapat kita perkirakan mempunyai prospek yang bagus untuk jangka panjang, hal ini dapat kita lihat kebutuhan akan jasa tersebut sudah menjadi bahan kebutuhan sehari-hari dan juga harga yang ditawarkan lebih bersaing dengan pihak yang lain.

Sasaran

: Masyarakat sekitar Masjid Kemayoran / guru, siswa, karyawan Taman Pendidikan Ta;miriyah khususnya dan warga kota Surabaya pada umumnya baik karyawan, perusahaan dan masyarakat umum lainnya.

Waktu

: Waktu operasional adalah dimulai pukul 07.00 s/d pukul 18.00 WIB.

Pelaksana

Kegiatan

: Sebagai pelaksana kegiatan dikoordinasi dan dikelola oleh Remaja Masjid Kemayoran dan bertanggung jawab kepada Ta'mir Masjid.

Tempat

: Di sekitar areal Masjid yang telah tersedia.

Sumber Dana

: Sebagai modal awal dapat digali dengan mengajukan proposal dari istansi-instasi yang ada di sekitar Masjid Kemayoran dan juga dari dana kas masjid.⁹

_

⁹ Dokumen Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya, diambil tanggal 23 Juni 2009, di Kantor Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya

Nama Program: Pemanfaatan Kembali Pemancar Radio Masjid Kemayoran

Latar Belakang: Melihat peralatan stasiun pemancar radio yang ada

di Masjid Kemayoran yang sudah lama tidak dioperasionalkan 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 dakwahdakwah 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 saping 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 majis 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.

Sumber Dana : Sebagai modal awal dapat digali dengan mengajukan proposal dari istansi-instasi yang ada di sekitar Masjid Kemayoran dan juga dari sponsor

 Acuan pelaksanaan program rencana strategis Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya.

Acuan pelaksanaan adalah sebuah acuan yang digunakan untuk menjalankan program dari rencana strategis yang sudah dibuat diantaranya adalah:

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

Hal ini berguna untuk mengurangi ketidakjelasan kinerja adanya. Semula pekerjaan dan tugas biasanya dilakukan oleh beberapa orang, jadi sering terjadi kelelaian dalam tugas karena banyaknya tugas yang diemban. Hal ini juga diharapkan untuk menumbuhkan rasa kerjasama

b. Membuat pola hubungan antara perangkat yayasan ta'mirul masjid kemayoran surabaya untuk memperlancar informasi dan komunikasi secara cepat dan tepat sasaran.

Selama ini yang berjalan adalah semua informasi yang masuk jarang disosialisasikan kepada anggota. Ini di sebabkan karena kesadaran akan rasa memiliki yang belum maksimal dan tidak maksimalnyapertemuan yang dilakukan tiap bulan karena masih banyaknya anggota yang absen hampir di setiap pertemuan, oleh

karena itu diperlukan pola baru untuk meningkatkan dan memperlancar proses transfer informasi atau sosialisasinya serta menciptakan keefektifan dalam komunikasi.

 Merangsang proyek percontohan dengan meperhatikan kreatifitas dan kondisi obyektif daerah.

Seperti yang telah diuraikan sebelum-sebelumnya bahwa setiap rencana atau program harus terlebih dahulu disesuaikan dengan kondisi Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya dan masyarakat disekitar masjid.

d. Menciptakan sistem monitoring dan evaluasi secara dinamis partisipatif

Membiasakan melakukan proses evaluasi setiap ada masalah oleh semua anggota yayasan anggota Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya, sehingga semua masalah bisa diketahui.

C. Analisis Data

 Aplikasi Perencanaan Strategis Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya

Dari keseluruhan data yang telah disajikan oleh peneliti disebutkan bahwa pembuatan aplikasi perencanaan strategis Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya. Didasarkan untuk memberikan nilai pengembangan dan kemajuan bagi Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya serta membantu masyarakat sekitar Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran agar

mereka mudah mendapatkan wadah sebagai pemenuhan segala aktivitas untuk kebutuhan keagamaan, sosial dan pendidikan. Sehingga masjid dapat dijadikan sosial kontrol didalamnya.

 Proses aplikasi perencanaan strategis khususnya program kerja yayasan ta'mirul masjid kemayoran surabaya

Dalam hal ini akan diuraikan bagaimana azas-azas aplikasi perencanaan strategis program kerja Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya. yang di gunakan untuk membuat konsep perencanaan strategis. Adapun tahap - tahap tersebut adalah sebagai berikut;

a. Analisis lingkungan masyarakat

Dalam analisis ini Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya. melihat kondisi masyarakat disekitarnya dan masyarakat dalam lingkungan kawasan Surabaya. karena kondisi masyarakat tersebut akan menunjukkan adanya berbagai kebutuhan, keinginan, serta berbagai kemauan yang berbeda antara individu-individu yang ada dalam masyarakat. Dari kebutuhan jama'ah inilah akan timbul program kerja yang biasanya di utarakan oleh jama'ah kepada pihak pengurus Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran untuk memprogramkan berbagai macam program untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan yang disesuaikan. Sehingga program masjid selalu aktual dimata jama'ahnya. Sedangkan pengurus hanya mengelola penjebaran untuk merealitaskan program tersebut. Permintaan jamaah langsung dikonsultasikan kepada pihak pengurus untuk menyediakan berbagai macam program sesuai kebutuhan dan keinginan berbagai bidang khususnya peribadatan tentang keagamaan, sosial dan pendidikan yang disesuaikan dengan kebutuhan moyoritas jama'ah.

b. Indintifikasi Adanya Ketidaksesuaian

Dalam langkah identifikasi ketidaksesuaian ini adalah upaya yayasan ta'mirul masjid kemayoran untuk melihat apakah ada kese suaian antara sarana yang dimiliki Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran dengan kondisi lingkungan yang ada. Dimaksudkan keseimbangan disini adalah Yayasan Ta'mirul Masjid mempunyai sarana yang bisa dimanfaatkan sepenuhnya dalam merealisasikan program sesuai kelayakannya pada pemenuhan kebutuhan para jama'ah sekitarnya dan pada umumnya. Jika sarana yang dimiliki tidak seimbang dengan program kerja yang layak maka akan tidak direalisasikan didalam pelaksanaannya hal ini disebabkan karena adanya pedanaan yang minim dan program kerja yang dinilai kurang mampu di dalam kelayakannya untuk sesuai kebutuhan jama'ah.

c. Analsis sarana atau sumber daya yang dimiliki Yayasan Ta'mirul
 Masjid Kemayoran Surabaya

Analisi ini adalah upaya Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya untuk mengenali dan memahami potensi yang dimiliki Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran diantaranya adalah keuangan (modal), sumber daya manusia, sumber daya yang berbentuk barang

dan lainnya. Selain itu analisis ini yang dilakukan adalah untuk memperoleh gambaran atag kekuatan, kelemahan-kelemahan dan kekurangan-kekurangan yang dimiliki Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya. Sehingga pada hasil final yang dari analisis ini Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran sudah memiliki peta kekuatan dan kelemahan yang berguna pada pembuatan program kerja Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya.

d. Menyusun Rencana Strategis Untuk Mensesuaikan

Setelah ketiga langkah sudah dilakukan hal yang dilakukan setelahnya adalah merupakan mencari alternatif –alternatif yang bisa di pakai sebagai cara untuk mensesuaikan antara sarana yang dimiliki oleh Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya dengan kondisi lingkungannya. Adapun alternatif-alternatif yang timbul pada saat proses ini disesuaikan dengan kondisi yang dialami oleh Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran. Apakah harus mempertahankan program yang sebelumnya atau menghilangkannya yang dikarenakan program tersebut tidak layak untuk pemenuhan kebutuhan jama'ah, bisa juga menambah atau membuat fasilitas-fasilitas yang dibutuhkan untuk melaksanakan program yang belum terlaksana dengan mengadakan kerjasama dengan donator agar dapat merealitaskan program tersebut. Dari alternatif-alternatif tersebut dapat dipilih mana yang paling cocok untuk dilakukan yang sesuai dengan kondisi dan sarana yang ada yang penting bagi perkembangan sangat dan kemajuan. Dengan meningkatkan kemampuan dan keterlampilan para pengurus Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya.

 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.

- Secara kelembagaan, yayasan Ta'mirul masjid Kemayoran Surabaya cukup memiliki dasar yang kuat karena merupakan wadah sebagai masjid cagar budaya.
- Yayasan Ta'mirul masjid Kemayoran memiliki sumber daya manusa yang cukup potensial.
- Memiliki sistem program kerja yang selalu berubah sesuai kebutuhan.
- 4) Memiliki sumber dana dan biaya yang cukup untuk mengembangkan program-program kerja.

Manakala kelemahan (*weakness*) yang ada dalam yayasan ta'mirul masjid Kemayoran Surabaya:

- 1) Kurang sumber daya manusia didalam mengefektifkan pertemuan sehingga jarang komunikasi didalam pihak intern pengurus.
- Keinginan atau rasa ingin berkorban yang belum dimiliki sepenuhnya oleh sebagai pengurus yayasan ta'mirul masjid Kemayoran Surabaya.

Lingkungan eksternal (peluang dan ancaman) disini mencakup dua hal yaitu peluang (*opportunity*) dan ancaman (*treath*), *opportunity* atau peluang yang ada di yayasan ta'mirul masjid Kemayoran Surabaya adalah :

 Adanya respon dan dukungan yang positif dari masyarakat sekitar dalam upaya pengembangan yayasan khususnya bidang program kerja yang disesuaikan dengan permintaan kebutuhan jama'ah.

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

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

- Adanya minimalisasi dana dalam penggunaan program kerja yang akan dilaksanakan.
- 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 programprogram 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. Progam-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

diadakan rapat pertemuan dalam pertanggung jawaban atas semua program-program yang dilakukan.

c. Implementasi Program

Dalam hal pengimplementasikan program-program kerja, pengurus yayasan ta'mirul masjid Kemayoran skala prioritas, sebab skala prioritas merupakan hal yang sangat urgen bagi yayasan dalam pencapaian tujuan yang ditetapkan, secara formal program-program yayasan telah dilakukan sesuai kebutuhan permintaan jama'ah kemudian di implimentasikan pengurus untuk dilaksanakan dan program tersebut dengan meliputi sesuai visi dan misi masjid.

Jadi pengurus yayasan ta'mirul masjid Kemayoran Surabaya tetap melaksanakan skala prioritas yang di sesuaikan dengan situasi dan kondisi yang berkembang.

d. Pengevaluasian (Evaluating)

Pada tahap pengevaluasian, pengurus harian pada setiap tiga bulan sekali melakukan rapat, di dalam rapat tersebut membahas dan mengevaluasi tentang aktivitas-aktivitas (kegiatan) yang dilaksanakan dan yang akan dilaksanakan, dengan adanya rapat tersebut secara otomatis memberikan kemudahan kepada pengurus dalam memantau setiap kegiatan yang selesai dan yang akan dilakukan oleh para pengurus maupun anggota yayasan, kemudian oleh para pengurus maupun anggota disampaikan oleh pelaksana kegiatan dibukukan (dibendel) menjadi satu. Dan pada akhirnya nanti laporan tersebut

disampaikan kepada ketua yayasan pada setiap akhir tahun sebagai bentuk laporan pertanggung jawaban secara global (umum dan menyeluruh).

D. Pembahasan

Sesuai dengan data yang diperoleh peneliti baik berupa dokumen, wawancara dan penelitian lapangan, peneliti menemukan aplikasi perencanaan strategis khususnya program kerja yang dilakukan oleh Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya. Dari awal analisis sampai dengan penyusunan rencana, maka peneliti menganalisis bahwa perencanaan strategis khususnya program kerja yang sudah dilakukan oleh Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya merupakan sebuah perencanaan yang dilakukan dengan pendekatan pada lingkungan eksternal maupun lingkungan internal Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya.

 Langkah Yang Dilakukan Oleh Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya

Bermula tahap analisis lingkungan sampai dengan penyusunan rencana strategis yang di dasarkan pada masalah dan kondisi pemenuhan kebutuhan jama'ah dalam bidang keagamaan, sosial dan keagamaan. Untuk mewujudkan program kerja yang aktual demi perkembangan dan kemajuan Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya, adalah upaya untuk mewujudkan keseimbangan antara sarana yang dimiliki dengan kondisi lingkungan yang dimiliki agar terbentuklah program kerja yang

dikelola penjabarannya oleh pengurus yang akan di realitaskan dengan melalui rapat kerja di dalamnya.

Dalam hal ini adalah merupakan sebuah proses aplikasi perencanaan strategis yang mewujudkan perkembangan dan kemajuan di dalam program kerja. Dengan maksud masjid akan bisa menjadi tempat sosial kontrol ke depannya dengan melalui berbagai macam program kerja yang ada yang berdasarkan dari permintaan kebutuhan jama'ah yang dipandang secara aktual. Dalam analisis ini merupakan sebuah program untuk menciptakan keseimbangan antara sarana (sumber daya manusia, gedung, modal, peralatan dan lain-lain). Dengan lingkungan yang dimiliki dan dihadapi Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya. Karena dengan sarana yang yayasan miliki akan dapat mengimbangi lingkungan yang pasti akan memiliki berbagai kebutuhan dari jama'ah dan masyarakat sekitarnya. Selian itu analisis yang dilakukank Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya mempergunakan suatu perencanaan program kerja kemungkinan-kemungkinan masjid memprediksikan tentang kecenderungan pemenuhan kebutuhan jama'ahnya sehingga program kerja masjid selalu aktual di mata jama'ahnya.¹⁰

 Prinsip Aplikasi Perencanaan Strategis Program Kerja Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya

Seperti yang diuraikan di atas tentang aplikasi perencanaan strategis yang dilakukan oleh Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran

¹⁰ Drs. Syahidin, M.Pd, *Pemberdayaan Umat Berbasis Masjid*, (Bandung: Alfabeta, 2003), hal 41

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 pertamuan 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 jarangnya 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 katidaktahuan 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 merkea 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 bervariatif 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.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan dari hasil penelitian dan analisis data yang telah dilakukan oleh peneliti, maka peneliti mencoba menyimpulkan:

Aplikasi perencanaan khususnya program kerja Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya adalah merupakan untuk mewujudkan peranan masjid dalam pengembangan kemajuan masjid yang menggunakan suatu perencanaan program kerja dengan cara memprediksikan, kemungkinankemungkinan tentang kecenderungan pemenuhan kebutuhan jama'ahnya di dalam bidang keagamaan, social dan pendidikan. Sehingga kegiatan program masjid selalu actual di mata jama'ahnya. Dan prinsip aplikasi perencanaan strategis program kerja Yayasan Ta'mirun Masjid Kemayoran Surabaya melakukan tahap-tahap yaitu : tahap analisis lingkungan masyarakat, tahap identifikasi adanya ketidaksesuaian yang berarti didalamnya ada evaluasi program yang layak dilaksanakan, maka akan diteruskan. Apabila tidak adanya kemampuan sesuai kebutuhan masyarakat, maka tidak akan dilaksanakan. Juga tahap analisis sarana atau sumber daya yang memungkinkan, maka program tersebut akan terlaksana. Walaupun sarana yang memadahi, akan tetapi adanya pendanaan yang relatif minim dan masih belum dikordinasikan, maka akan belum terlaksana. Dan yang terakhir adalah tahap menyunsunan rencana startegis untuk mensesuaikan dari berbagai banyak program yang diajukan sehingga timbul adanya penyaringan secara strategis didalam penyusunan segala program yang akan diprioritasnya, akan tetapi didalam evaluasi program kerja di berikan tiga bulan sekali setelah dari Syarat-syarat pelaksanaan pelaksanannya. Sedangkan dari 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 (rentang kendali) maupun hirarki manajemen, juga perlu central memperbanyak atau memperkecil jumlah pembidangan kerja struktur dan bagan organisasi di sesuaikan dengan pembidangan 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 menjabarkan dan merealisasikan program kerja yang ada untuk dilaksanakan, dengan kata lain program tersebut adalah suatu amanah organsiasi hasil musyawarah jama'ah. Jadi program kerja bukan merupakan program hasil perencanaan pengurus Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya. Akan tetapi pengurus hanya menjabarkannya dalam bentuk berbagai rencana kerja dan anggaran pengelolaan penjabaran dilakukan dalam rangka merealisasikan program kerja tersebut. Dengan adanya perencanaan, teratur, istiqomah dan penuh kebijaksanaan dari pengurus maka apa yang telah di programkan dapat terlaksana dan didalamnya telah menggunakan analisis SWOT untuk aplikasi perencanaan strategis program kerjanya.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang terangkum dalam kesimpulan maka penulis perlu memberikan sumbangan pemikiran sebagai berikut;

Melihat kenyataan yang ada di lapangan hendaknya Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya lebih meningkatkan dalam segi kepengurusan maupun produktivitas, selain hal itu ada beberapa hal yang harus dilakukan yaitu:

1. Aplikasi perencanaan strategis khususnya program kerja Yayasan Ta'mirul Masjid Kemayoran Surabaya hendaknya mengefektifkan pola komunikasi dalam menumbuhkan keterbukaan dan motivasi kerja dalam internal kepengurusan karena masih terdapat jarangnya pertemuan sesama pengurus di dalam menjabarkan untuk merealitaskan program. Jadi yang hanya aktif sedikit lebih banyak yang tidak aktif untuk datang di dalam keseharian untuk melaksanakan tugas kerja.

- 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 jarangnya 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 merealitaskan program yang belum terlaksana dengan cara mencari donatur sehingga dapat menunjang program yang akan dilaksanakan.

DAFTAR PUSTAKA

- Alison, Michael. & Kaye, Jude. perencanaan strategis bagi organisai nirlaba Jakarta:yayasan obor Indonesia, 2004
- Arikunto, Suharsimi. Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek Edisirevisi lii. Jakarta: Rineka Cipta, 1996
- Arikunto, Suharsimi. Prosedur Penelitian, Yogyakarta: Rineka Cipta, 1999
- Ayub, Moh. E. Manajemen Masjid, Jakarta: Gema Insani Press, 1996
- Ayub, Moh E. Manajemen Masjid, Jakarta: Buku Andalan, 1998
- Azwar, Saifuddin. Metode Penelitian, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2003
- Boryson, John M. Perencanaan Strategis Bagi Organisasi Sosial, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2000
- Dahlan, Al-Bary. M. Kamus Indonesia Popular, Surabaya: Arkola, 1994
- Departemen Agama RI, Al-Qur'anan dan Terjemahannya, Jakarta: Yayasan Penyelengara dan Penterjemah Al-Qur'an, 1990
- Departemen Agama RI, Kamus Besar Indonesia, Edisi II, Jakarta: Balai Pustaka, 1999
- Gunur, Alex. Manajemen (Kerangka-kerangka Pokok Untuk SLAH dan Sederajat), Jakarta: Bhratara Karya Aksara
- Handoko, T. Hani. Munajemen, Yogyakarta: BPFE, 1984
- Hasan, M. Iqbal. Pokok-pokok Materi Metode Penelitian dan Aplikasinya Cet I, Jakarta: Ghalia Indonesia, 2002, hel 22, lihat juga dalam Saifuddin Azhar Metode Penelitian
- Hasibuan, Melayu S.P. Organisasi dan Motivasi, Jakarta: Erlangga, 1997
- Jauch Lawrena R. & Glueck, William F. Manajemen Strategis dan Kebijakan Perusahaan, Jakarta: Erlangga, 1988
- Koentjoroningrat, Metode Penelitian Masyarakat, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 1994
- Komaruddin, Ensiklopedi Manajemen, Jakarta: Bumi Aksara, 1994
- M, Manullang. Dasar-dasar Management, Jakarta: Ghalia Indonesia, 1976

- Mardalis, Metode Penelitian Suatu Pendekatan Proposal, Jakarta : Bina Aksara, 1995
- Michael, Allison & Jude, Kaye. Strategic Planning for Nonprofit Organizations Jakarta: Yayasan Obor, 2004
- Moleong, Lexy J. Metode Penelitian Kualitatif, Bandung:PT. Remaja Rosdakarya, 2002
- Moleong, Lexy J. Metodologi Penelitian Kualitatif, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2001
- Nazir, Metode Penelitian, Jakarta: Ghalia, 1996
- Partanto, Pius & Dahlan, M. Kamus Ilmiah, Surabaya; Arkola, 1994
- Pearce, John A. & Robinson, Richard B. Manajemen Strategik, Jakarta: Bina Rupa Aksara, 1997
- Pidana, Mode. Perencanaan Pen lidikan Jakarta: Rineka Cipta, 1990
- Prawiro, Zein M. Wiryo. Perkembangan Arsitektur Masjid di Jawa Timur, Surabaya: Bina Ilmu, 1986
- Stoner James A. F & Wankel, Charles. Perencanaan dan Pengambilan Keputusan dalam Manajemen, Terjemahan Sehat Simamora Jakarta: PT Rineka Cipta, 1993
- Sukarna, Dasar-dasar Manajemen, Bandung: Mandar Maju, 1992
- Supardi & Amiruddin, Teuku. Manajemen Masjid dalam Pembagunan Masyrakat : Optimalkan Peran Masjid, Yogyakarta : UII Press, 2001. Cet1
- Syahidin, Pemberdayaan Umat Berbasis Masjid Bandung: Alfabeta, 2003
- Widjaya, A.W. Perencanaan Strategis sebagai Fungsi Manajemen, Jakarta: PT. Bina Aksara, 1987

.