

PROSES PENGORGANISASIAN
(Study Tentang Pendelegasian Wewenang
Di Yayasan Al-Mabrur Kraksaan Probolinggo)

SKRIPSI

Diajukan kepada Institut Agama Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan Dalam Menyelesaikan
Program Sarjana Sosial Islam (S.Sos.I)



Oleh :

LUSI 'AINUL MUFARRAHAH
NIM : BO. 43.01.388

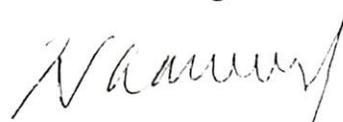
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA
FAKULTAS DAKWAH
JURUSAN MANAJEMEN DAKWAH
2005

PERSETUJUAN PEMBIMBING SKRIPSI

Skripsi oleh Lusi 'Ainul Mufarraha telah diperiksa dan disetujui untuk diujikan

Surabaya, 8 Juli 2005

Pembimbing



Drs. H. Isa Anshori, M.Si.

NIP. 150 187 865

PENGESAHAN TIM PENGUJI SKRIPSI

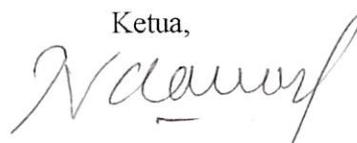
Skripsi oleh Lusi 'Ainul Mufarrahah ini telah dipertahankan di depan
Tim Penguji Skripsi

Surabaya, 06 Agustus 2005

Mengesahkan,
Fakultas Dakwah
Institut Agama Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya


Dekan,
Dr. Prof. Dr. H. Moh. Ali Aziz, M. Ag
NIP: 150216541

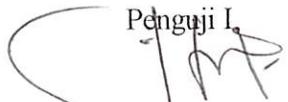
Ketua,


Drs. H. A. Isa Anshori, M.Si
NIP: 150187865

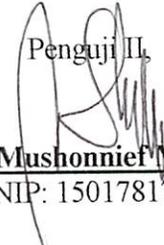
Sekretaris,


Drs. M. Taqwim Suji
NIP: 150190295

Penguji I,


Drs. Ah. Ali Arifin, MM
NIP: 150259422

Penguji II,


Dr. H. Mushonnief Marsholy
NIP: 150178179

ABSTRAK

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Lusi 'Ainul Mufarrahah, 2005, *Proses Pengorganisasian (Studi tentang Pendelegasian Wewenang di Yayasan Panti Asuhan Al-Mabrur, Kraksaan Probolinggo.*

Masalah yang diteliti dalam skripsi ini adalah : bagaimana proses Pendelegasian Wewenang di Yayasan Panti Asuhan Al-Mabrur, Kraksaan Probolinggo. Berkenaan dengan itu peneliti ini menggunakan pendekatan kualitatif dan jenis deskriptif serta jenis deskriptif kualitatif untuk memperoleh data tentang proses pendelegasian di Yayasan Panti Asuhan Al-Mabrur. Jenis data yang tertulis dan sumber datanya berupa informan dan dokumen. Disamping itu tahap-tahap penelitian yang dilakukan meliputi tahap pra lapangan, tahap pekerjaan lapangan, tahap pengelolaan, tahap penulisan laporan dan tahap analisa data. Teknik pengumpulan datanya menggunakan wawancara, observasi dan dokumentasi, kemudian teknik keabsahan datanya menggunakan ketekunan pengamatan, tri angulasi dan pemeriksaan sejawat melalui diskusi, sedangkan analisa datanya menggunakan komparatif.

Dalam penelitian ini dapat disimpulkan bahwa proses Pendelegasian Wewenang di Yayasan Panti Asuhan Al-Mabrur yang meliputi pembagian tugas, delegasi kekuasaan, pemberian tanggung jawab dan penciptaan akuntabilitas telah dilakukan dengan baik. Namun masih ada teori-teori yang belum digunakan, hal ini dapat dilihat dari analisa data yang ada.

Adapun saran yang dapat diberikan penelitian skripsi ini adalah hendaknya pimpinan/ketua Yayasan Panti Asuhan Al-Mabrur tetap menjalankan pengorganisasian dalam pendelegasian wewenang dan melaksanakan program-program yang telah ditetapkan semaksimal mungkin.

PERPUSTAKAAN	
IAIN SUNAN KAMIL SUKABAYA	
No. KLAS K D-2005 028 MD	No. RIG D-2005/MD/028
	ASAL BUKU :

DAFTAR ISI

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

HALAMAN JUDUL	i
PERSETUJUAN PEMBIMBING	ii
PENGESAHAN TIM PENGUJI SKRIPSI	iii
MOTTO	iv
PERSEMBAHAN	v
KATA PENGANTAR	vi
ABSTRAK	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xii
BAB I : PENDAHULUAN	1
A. Konteks Penelitian	1
A. Fokus Penelitian	6
B. Tujuan Penelitian	6
C. Manfaat Penelitian	7
1. Secara teoritis	7
2. Secara praktis	7
D. Definisi Konsep	7
E. Sistematika Pembahasan	9
BAB II PERSPEKTIF TEORITIS	11
A. Kajian Kepustakaan Konseptual	11
1. Pengertian Manajemen	11
(2.) Pengertian Pengorganisasian	14
a. Pengorganisasian sebagai Fungsi Manajemen	16
b. Proses Pengorganisasian	17
c. Pentingnya Pengorganisasian	18
d. Azas-azas Pengorganisasian	19
e. Tujuan Pengorganisasian	20
f. Manfaat Pengorganisasian	21
3. Pengertian Pendelegasian Wewenang	22
a. Pedoman Pendelegasian Wewenang	23
b. Persyaratan dalam Pendelegasian Wewenang	24
c. Langkah-langkah Pendelegasian Wewenang	27
d. Prinsip-prinsip Pendelegasian Wewenang	29
e. Azas-azas Pendelegasian Wewenang	30
f. Faktor-faktor Pendelegasian Wewenang	31
g. Manfaat Pendelegasian Wewenang	33
h. Proses Pendelegasian Wewenang	34

	B. Kajian Kepustakaan Penelitian.....	36
BAB III	: METODE PENELITIAN.....	38
	A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	38
	B. Wilayah Penelitan.....	40
	C. Jenis dan Sumber Data.....	40
	D. Tahap-tahap Penelitian Lapangan.....	42
	E. Teknik Pengumpulan Data.....	47
	F. Teknik Analisa Data.....	49
	G. Teknik Keabsahan Data.....	50
BAB IV	: DESKRIPSI LOKASI PENELITIAN.....	54
	A. Sejarah tentang Yayasan Panti Asuhan Al-Mabrur, Kraksaan Probolinggo.....	54
	1. Latar Belakang Pendirian.....	54
	2. Waktu Berdirinya Yayasan Panti Asuhan Al-Mabrur, Kraksaan Probolinggo.....	56
	B. Struktur Organisasi.....	56
	1. Struktur Organisasi.....	56
	2. Susunan Kepengurusan.....	58
	3. Susunan Pelaksanaan Harian.....	59
	C. Visi dan Misi.....	59
	D. Program Kerja.....	61
	E. Aktifitas Yayasan Panti Asuhan Al-Mabrur, Kraksaan Probolinggo.....	62
	F. Tanggapan Masyarakat.....	65
	G. Sarana dan Prasarana.....	67
BAB V	: PENYAJIAN DAN ANALISA DATA.....	68
	A. Penyajian Data.....	68
	1. Proses Pendelegasian Wewenang di Yayasan Panti Asuhan Al-Mabrur, Kraksaan Probolinggo.....	68
	2. Job Deskripsi.....	71
	B. Analisa Data.....	82
BAB VI	: PENUTUP.....	87
	A. Kesimpulan.....	87
	B. Rekomendasi.....	87
DAFTAR PUSTAKA.....		
LAMPIRAN.....		

BAB I

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Suatu organisasi tidak akan lepas dari berbagai masalah yang menyangkut manajemen. Organisasi merupakan wadah kegiatan pelaksanaan manajemen juga sekaligus merupakan kerangka struktur yang tersusun sebagai unit-unit yang mempunyai tugas dan fungsi yang saling berhubungan sa' u sama lain.¹

Pengertian manajemen menurut James A. F. Stoner adalah suatu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya-sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.²

Manajemen berarti pendapatan tujuan melalui pelaksanaan fungsi-fungsi tertentu, fungsi-fungsi manajemen yang dikemukakan oleh George R. Terry adalah perencanaan (planning) pengorganisasian (organizing) pergerakan (actuating) dan pengawasan (controlling).³

Sebagai fungsi yang kedua dari manajemen pengertian organizing berbeda dengan organisasi atau organization karena organisasi merupakan alat administrasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan terlebih dahulu.

¹ Zaini Muhtarom, *Dasar-dasar Manajemen Dakwah* (Yogyakarta : al-Amin Danikfa, 1997), h. 12.

² T. Hani Handoko, *Manajemen* (Yogyakarta : PT. BPEF, 1987), h. 8

³ M. Manullang, *Dasar-dasar Manajemen* (Jakarta : Ghalia Indonesia, 1990), h. 19

Sedangkan pengorganisasian merupakan keseluruhan proses pengelompokan orang-orang, alat-alat, tugas wewenang dalam suatu kerangka organisasi yang digerakkan dalam satu kesatuan untuk mencapai tujuan yang ditentukan.⁴

Menurut T. Hani Handoko pengorganisasian adalah proses penyusunan struktur organisasi yang sesuai dengan tujuan organisasi, sumber daya-sumber daya yang dimilikinya dan lingkungan yang melingkupinya.⁵

Pengorganisasian dalam pengertian singkat sebagai proses yang mengatur dan menghubungkan pekerjaan yang harus dilakukan agar dapat diselesaikan dengan efektif dan efisien oleh orang-orang. Pengorganisasian akan mengatur orang-orang dalam pola sedemikian rupa sehingga mereka dapat melakukan kegiatan-kegiatan untuk mencapai tujuan.⁶

Pengorganisasian yang dilakukan oleh manajer sebagai proses kegiatan secara keseluruhan akan mendatangkan banyak keuntungan antara lain.⁷

1. Setiap anggota yang ada dalam struktur organisasi akan mengetahui apa saja yang menjadi tugasnya dan kegiatan apa yang harus dilaksanakan.
2. Hubungan kerja, tanggung jawab dan kewenangan diantara para anggota ditentukan secara jelas sehingga tidak akan terjadi kegiatan yang tumpang tindih.

⁴ Soenyoto Rais, *Pengelolaan Organisasi* (Surabaya : Airlangga University, 1994), h. 89.

⁵ T. Hani Handoko, *Manajemen*, h. 167

⁶ Komaruddin Sastradipoera, *Pengantar Manajemen Perusahaan* (Surabaya : PT. Raja Grafindo Persada, 1994), h. 91.

⁷ Soenyoto Rais, *Pengelolaan Organisasi*, hh. 89-90

3. Kegiatan para anggota berdasarkan struktur yang ada dikoordinasikan sehingga akan terdapat kesatuan bertindak secara bersamama-sama dalam rangka mencapai tujuan yang efisien atau berhasil guna dan berdayaguna.
4. Pelimpahan wewenang dan tanggung jawab dilaksanakan secara jelas dan tepat berdasarkan struktur organisasi yang telah di susun sehingga kegiatannya tidak tergantung semata-mata dari l'tikat baik tetapi berdasarkan keseidan dan kemampuan yang ada.
5. Para pekerja dan alat perlengkapan yang tersedia dapat digunakan dengan sebaik-baiknya dan pemborosan dapat diperkecil.

Agar suatu organisasi dapat berperan dan berjalan dengan baik diperlukan prinsip-prinsip yang dapat dijadikan pedoman dalam pelaksanaannya prinsip-prinsip organisasi tersebut antara lain:⁸

- a. Perumusan tujuan yang jelas
- b. Departeminisasi
- c. Pembagian kerja
- d. Koordinasi
- e. Pendelegasian wewenang
- f. Rentang kendali
- g. Jenjang Organisasi
- h. Kesatuan perintah
- i. Fleksibilitas

⁸ Komaruddin Sastradipoera, *Pengantar Manajemen Perusahaan*, h. 95

j. Berkelanjutan

k. Keseimbangan

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Dari beberapa prinsip-prinsip tersebut maka peneliti tertarik mengangkat satu prinsip tersebut sebagai bahan penentuan yaitu pendelegasian wewenang atau penempatan wewenang.

Pendelegasian adalah kegiatan pengorganisasian yang dilakukan manager dalam mempercayakan tanggung jawab dan wewenang kepada orang-orang dan menetapkan pertanggungjawabannya. Wewenang adalah hak untuk melakukan sesuatu sedangkan tanggung jawab adalah hak seorang manager untuk meminta bawahan agar berbuat sesuatu untuk mencapai tujuan organisasi.⁹

Adapun yang mendefinisikan pendelegasian wewenang adalah pelimpahan atau pemberian otoritas dan tanggung jawab dari pimpinan atau kesatuan organisasi kepada seseorang atau kesatuan organisasi lain untuk melakukan aktifitas-aktifitas tertentu.¹⁰ Delegasi kekuasaan atau pelimpahan wewenang merupakan keahlian pimpinan yang penting dan elementer sebab dengan delegasi seorang pemimpin dapat melipatgandakan waktu, perhatian dan pengetahuannya yang terbatas, bahkan dapat dikatakan delegasi kekuasaan merupakan salah satu jalan utama bagi setiap pemimpin untuk percaya akan diri sendiri.¹¹

⁹ Komaruddin Sastradipoera, *Pengantar Manajemen Perusahaan*, h. 59

¹⁰ Bedjo Siswanto, *Manajemen Modern* (Bandung: PT. Sinar Baru, 1990), h. 185

¹¹ Kadarnian SJ, *Pengantar Ilmu Manajemen Buku Panduan Mahasiswa* (Jakarta : PT Grafindo Persada Utama, 1996), h. 75

Wewenang sangat diperlukan dalam kegiatan organisasi sejak dari pemimpin sampai pada karyawan terendah. Dengan pendelegasian wewenang setiap karyawan akan memahami batas kewenangan yang dimiliki serta bertanggung jawab kepada atasan atau ketua yang telah memberikan kewenangan tersebut.¹²

Yayasan Al-Mabrur adalah lembaga sosial, dakwah, dan pendidikan yang mempunyai tanggung jawab dalam membangun masyarakat, dan generasi muda yang akan datang. Dan yayasan ini adalah suatu bentuk organisasi yang di dalamnya terdapat struktur organisasi, ada ketua yayasan dan beberapa kepengurusan di dalamnya. Dalam yayasan Al-Mabrur ini prinsip organisasi yaitu pendelegasian wewenang ini sangat diperlukan dan sering kali dilakukan, karena pada yayasan ini ketua yayasan sendiri seringkali meninggalkan tempat untuk mencari hubungan-hubungan atau korelasi dengan yayasan-yayasan lain untuk mengembangkan yayasan itu sendiri, agar yayasan tersebut menjadi lebih maju dan lebih terkenal di mana-mana. Karena melihat dari ketua yayasan mempunyai keterbatasan waktu dan banyak kemungkinan ketua yayasan tidak dapat melaksanakan tugas-tugas yayasan dengan sempurna dan efektif. Agar tugas-tugas tersebut tidak terbengkalai maka ketua yayasan tersebut melimpahkan atau mendelegasikan tugas-tugas itu kepada pengurus-pengurus yang ada di yayasan untuk melaksanakan tugas-tugas tersebut dengan efektif dan efisien meskipun ketua yayasan tidak ada di tempat.

¹² Sutarto, *Dasar-Dasar Organisasi* (Yogyakarta : Gajah Mada University, 1995), h.160

Adapun alasan dilaksanakannya pendelegasian wewenang tersebut karena melihat ketua yayasan banyak kesibukan di luar yayasan, akan tetapi tidak semua tugas dapat didelegasikan. Adapun hal-hal yang dapat didelegasikan seperti kegiatan-kegiatan memberikan sembako kepada orang-orang yang tidak mampu, mengontrol pelaksanaan kegiatan dan lain-lain.

Pendelegasian wewenang pada akhirnya akan menumbuhkan suasana kerja sama yang baik, saling menghargai pendapat antara pengurus-pengurus yang bekerja sama. Dan pendelegasian wewenang dapat menumbuhkan saling berperanan. Bawahan atau pengurus merasa benar-benar diikutsertakan dalam kerja sama, bukan hanya sekedar orang yang melaksanakan perintah-perintah saja.

Dari fenomena-fenomena di atas peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian lebih lanjut di Yayasan Panti Asuhan Al-Mabrur tersebut. Karena kami tertarik dengan pendelegasian wewenang yang sering kali dilakukan oleh yayasan tersebut, terkait dengan itu penulis mengambil judul “Proses Pengorganisasian Dalam Pendelegasian Wewenang di Yayasan Panti Asuhan Al-Mabrur Kraksaan-Probolinggo.”

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan konteks penelitian di atas, maka fokus penelitian yang dapat dirumuskan adalah sebagai berikut :

“Bagaimana proses pendelegasian wewenang di Yayasan Panti Asuhan Al-Mabrur Kraksaan-Probolinggo”.

C. Tujuan Penelitian

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Tujuan penelitian merupakan suatu rangkaian yang menjadi titik dari kegiatan, adapun tujuan dari penelitian ini adalah :

Untuk memperoleh atau mengetahui tentang bagaimana proses pendelegasian wewenang di Yayasan Panti Asuhan Al-Mabrur Kraksaan-Probolinggo.

D. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Secara teoritis

Hasil penelitian ini agar dapat bermanfaat bagi pengembangan teori pengorganisasian, khususnya dalam pendelegasian wewenang yang bergerak di bidang penampungan dan pembinaan anak-anak yatim dan fakir miskin.

2. Secara praktis

a. Bagi peneliti

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

1. Penelitian disusun sebagai prasyarat untuk meraih gelar sarjana (S1) di bidang Manajemen Dakwah di Institut Agama Islam Negeri Sunan Ampel .. Surabaya.

2. Untuk menambah wawasan dalam ilmu manajemen khususnya masalah yang berkaitan dengan pendelegasian wewenang dan penerapannya.

b. Bagi Al-Mamater

Hasil studi ini diharapkan dapat dipakai sebagai tambahan referensi di Jurusan MD di Fakultas Dakwah IAIN Surabaya tentang pengorganisasian

dalam pendelegasian wewenang di Yayasan Panti Asuhan Al-Mabrur Kraksaan-Probolinggo.

c. Bagi institusi yang diteliti

Sebagai masukan dan sekaligus sebagai bahan sumbangan pemikiran dan bahan pertimbangan bagi Yayasan Panti Asuhan Al-Mabrur Kraksaan-Probolinggo khususnya dalam rangka membuat kebijakan untuk meningkatkan mutu pengorganisasian Yayasan Panti Asuhan Al-Mabrur terutama pada prinsip pendelegasian.

E. Definisi Konsep

Pada dasarnya konsep merupakan unsur-unsur dari suatu penelitian dan konsep sebenarnya adalah definisi singkat dari sejumlah fakta atau gejala-gejala yang diamati, oleh karena itu konsep-konsep yang dipilih ini perlu ditentukan ruang lingkup dalam batasan persoalannya sehingga persoalan-persoalannya tidak kabur.

Maka dari judul ini mempunyai konsep antara lain mencakup hal sebagai berikut :

1. Proses

Proses dalam kamus besar bahasa Indonesia berarti tuntunan perubahan (peristiwa) dalam perkembangan sesuatu.¹³

2. Studi

¹³ Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Jakarta, Balai Pustaka, 1989), h. 703

Yaitu tentang upaya meneliti dan mengkaji sesuatu guna mendapatkan kesimpulan.¹⁴

3. Pendelegasian

Adalah kegiatan pengorganisasian yang dilakukan manajer dalam mempercayakan tanggung jawab dan wewenang kepada orang lain dan menetapkan pertanggungjawabannya.¹⁵

4. Wewenang

Adalah hak untuk melakukan sesuatu.¹⁶

5. Yayasan

Adalah badan hukum yang tidak mempunyai anggota dikelola oleh sebuah pengurus dan di dirikan untuk tujuan sosial.¹⁷

6. Panti Asuhan

Adalah suatu lembaga sosial yang menjaga dan merawat anak-anak yang sudah tidak berayah dan beribu dan anak-anak fakir miskin.

F. Sistematika Pembahasan

Agar pembahasan ini tampak rapi dan mudah di mengerti, kami bagi pembahasan ini dalam beberapa bab.

Bab I ini menguraikan tentang konteks penelitian, fokus penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, definisi konsep dan sistematika pembahasan.

¹⁴ WJS. Poerdaminto, *Kamus Umum Bahasa Indonesia* (Jakarta : Balai Pustaka, 1993), h. 365

¹⁵ Komaruddin Sastradipoera, *Pengantar Manajemen Perusahaan*, h. 95

¹⁶ Komaruddin Sastradipoera, *Pengantar Manajemen Perusahaan*, h. 95

¹⁷ Murti Sumami, *Pengantar Bisnis*, h. 64.

Bab II merupakan perspektif teoritis yang mana menjelaskan tentang pengertian manajemen, fungsi manajemen, pengertian pengorganisasian, proses pengorganisasian, pentingnya pengorganisasian, azas-azas pengorganisasian, tujuan pengorganisasian, manfaat pengorganisasian, pengertian pendelegasian wewenang, pedoman pendelegasian wewenang, persyaratan dalam pendelegasian wewenang, langkah-langkah pendelegasian wewenang, prinsip-prinsip pendelegasian wewenang, azas-azas pendelegasian wewenang, faktor-faktor pen delegasian wewenang, manfaat dan proses pendelegasian wewenang, dan kajian kepustakaan penelitian.

Bab III menjelaskan tentang metodologi penelitian yang meliputi pendekatan dan jenis penelitian, lokasi penelitian, jenis dan sumber data, tahap-tahap penelitian, teknik pengumpulan data, analisa data dan keabsahan data.

Bab IV menjelaskan tentang diskripsi Yayasan Panti Asuhan Al-Mabrur Kraksaan Probolinggo yang menjelaskan mengenai sejarah berdirinya Yayasan Panti Asuhan, Struktur Organisasi Yayasan, Program Kerja, Kegiatan Organisasi, Visi dan Misi Yayasan dan sarana dan prasarana yang dimiliki Yayasan, serta daftar nama anak asuh di Yayasan Panti Asuhan Al-Mabrur.

Bab V merupakan penyajian dan analisis data yang mana membahas dan menjelaskan tentang penyajian data.

Bab VI merupakan akhir dari pembahasan, menguraikan tentang kesimpulan, saran, serta memberikan rekomendasi kepada pihak-pihak yang terkait sebagai langkah tindak lanjut terhadap hasil penelitian.

BAB II

KAJIAN TEORITIS

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

A. Kajian Kepustakaan Konseptual

1. Pengertian Manajemen

Banyak para ahli yang mengemukakan tentang definisi manajemen dengan sudut pandang yang berbeda, namun pada dasarnya secara substansial mempunyai makna yang sama, yakni pencapaian tujuan secara efektif dan efisien dengan pemanfaatan sumber daya yang dimiliki secara maksimal. Diantara para ahli yang merumuskan tentang definisi manajemen antara lain :

Menurut Haiman Manajemen dapat dididefinisikan sebagai fungsi untuk mencapai sesuatu melalui kegiatan orang lain dan mengawasi usaha-usaha individu untuk mencapai tujuan bersama.¹

Menurut George. R. Terry manajemen merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengendalian yang dilakukan untuk menetapkan dan mencapai tujuan dengan menggunakan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya.²

Menurut Newman dan Summer manajemen merupakan proses yang terdiri dari serangkaian tindakan untuk mencapai tujuan organisasi.³

¹ M. Manullang, *Dasar-dasar Manajemen* (Jakarta :Ghalia Indonesia, 1990), h.15

² Ibnu Syamsi S.U, *Pokok-pokok Organisasi dan Manajemen*, Edisi revisi (Jakarta PT Rineka Cipta, 1994), h. 59

³ Ibnu Syamsi S.U, *Pokok-pokok Organisasi dan Manajemen*, h.59

Fungsi-fungsi Manajemen

Manajemen dapat diartikan sebagai upaya untuk mencapai tujuan dengan melalui fungsi-fungsi manajemen. George R. Terry menyebutkan fungsi-fungsi manajemen diantaranya, perencanaan (planning), pengorganisasian (organizing), pergerakan (actuating) dan pengawasan (controlling).⁴

Perencanaan meliputi tindakan penentuan terlebih dahulu apa yang akan dikerjakan atau penentuan serangkaian tindakan untuk mencapai hasil yang dikerjakan. Untuk itu dengan singkat perencanaan dapat dirumuskan menetapkan apa yang harus atau akan dicapai, bila hal itu harus dicapai siapa yang bertanggung jawab dan penetapan mengapa dan akhirnya penentuan berapa biaya yang diperlukan untuk mencapai tujuan itu.⁵

Dengan demikian perencanaan mengakibatkan aktivitas-aktivitas yang dilakukan berjalan secara tertur dan dengan tujuan tertentu dan pekerjaan yang tidak produktif dapat diperkecil atau dihilangkan serta dapat ditolak ukur atas hasil yang telah dicapai.

Pengorganisasian adalah tindakan mengusahakan hubungan-hubungan kelakuan yang efektif antara orang-orang, sehingga mereka dapat bekerja secara bersama-sama secara efisien. Dan demikian memperoleh kepuasan pribadi dalam hal melaksanakan tugas-tugas tertentu dalam kondisi

⁴ Ulbert Silalahi, *Studi Tentang Ilmu Administrasi* (Bandung : CV. Sinar Baru, 1992), h. 165

⁵ Soisno Dojosoedarso, *Pengantar Manajemen* (Surabaya : Eketro Print, 1990), h. 11

lingkungan tertentu guna mencapai tujuan atau sasaran tertentu.⁶ Dalam hal ini pengorganisasian mengupayakan keseluruhan aktivitas dalam mengelompokkan orang-orang serta mengalokasikan tugas-tugas wewenang serta tanggung jawab masing-masing anggotanya agar tujuan organisasi dapat tercapai dengan efisien.

Penggerakan adalah gerak aksi yang mencakup kegiatan yang dilaksanakan seorang manajer untuk mengawasi dan menunjukkan kegiatan yang ditetapkan oleh unsur perencanaan dan pengorganisasian agar tujuan-tujuan dapat dicapai.⁷

Sedangkan pengawasan adalah proses pengangkutan pelaksanaan yang berlaku sekarang dan memberikan bantuan ke arah sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya.⁸ Untuk itu pengawasan mencakup kegiatan mengadakan penelitian sekaligus koreksi, sehingga apa yang sedang dilakukan bawahan dapat diarahkan pada arah yang benar dengan maksud agar tercapai tujuan yang dimaksud. Untuk itu atasan atau manajer mengadakan pemeriksaan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan serta tujuan yang ingin dicapai.

Dengan memanfaatkan fungsi-fungsi manajemen maka usaha untuk mencapai tujuan organisasi akan lebih efektif dan efisien. Karena untuk mencapai tujuan yang direncanakan terlebih dahulu kegiatan-kegiatannya

⁶ George R. Terry, *Azas-azas Manajemen* (Bandung : Mandar Maju, 1990), h. 217

⁷ George R. Terry, *Prinsip-prinsip Manajemen* (Jakarta : Bumi Aksara, 1993), h. 17

⁸ Joseph L. Massie, *Dasar-dasar Manajemen* (Jakarta : Airlangga, 1992) h. 7

yang akan dilaksanakan ditentukan pula pekerjaan serta orang-orang yang akan melaksanakannya. Kemudian ada penggerakan oleh pimpinan agar kegiatan-kegiatan dapat terlaksana sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

2. Pengertian pengorganisasian

Definisi pengorganisasian banyak dikemukakan dengan rumusan yang berbeda-beda, meskipun mengandung maksud yang sama untuk memperoleh pengertian yang lebih luas dari pengorganisasian itu, maka pada awal pembahasan ini peneliti kemukakan definisi dari beberapa ahli diantaranya adalah :

Menurut Drs. Malayu S.P. Hasibuan, pengorganisasian adalah suatu proses penentuan, pengelompokan dan mengatur bermacam-macam aktivitas yang diperlukan, menetapkan wewenang yang secara relatif didelegasikan kepada setiap individu yang akan melakukan aktivitas tersebut.⁹

Menurut George R. Terry yang dikutip oleh Drs. Sukarna pengorganisasian adalah penentuan atau pengelompokan dan penyusunan bermacam-macam kegiatannya yang diperlukan untuk mencapai tujuan, penempatan orang-orang (pegawai) terhadap kegiatan-kegiatan ini penyediaan faktor-faktor yang cocok bagi keperluan kerja dan menunjukkan hubungan wewenang yang dilimpahkan terhadap setiap orang dalam

⁹ Malayu. S.P. Hasibuan, *Organisasi dan Motivasi* (Jakarta : Bumi Aksara, 1996), h. 23

hubungannya dengan pelaksanaan setiap orang dalam hubungannya dengan pelaksanaan, setiap kegiatan yang diharapkan.¹⁰

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Menurut Soeismo Djojosedarso menyebutkan pengorganisasian adalah pengelompokan kegiatan-kegiatan yang diperlukan dengan menetapkan susunan organisasi serta tugas-tugas dan fungsi-fungsi dari setiap unit yang ada dalam organisasi serta menetapkan kedudukan dan sifat hubungan antara masing-masing unit tersebut.¹¹

Menurut T. Hani Handoko mendefinisikan pengorganisasian merupakan proses penyusunan struktur organisasi yang sesuai dengan tujuan organisasi, sumber daya-sumber daya yang dimilikinya, dan lingkungan yang melingkupinya.¹²

Menurut Komaruddin Sastradipoera menyebutkan pengorganisasian merupakan proses untuk mengatur dan menghubungkan dengan efektif dan efisien oleh orang-orang. Pengorganisasian itu akan mengatur orang-orang dalam pola sedemikian rupa sehingga mereka itu dapat melakukan kegiatan-kegiatan untuk mencapai tujuan serta menintegrasikan orang-orang kepa'ca tugas-tugas mereka yang saling berikatan.¹³

Menurut Zaini Muhtaram organizing (pengorganisasian) adalah sebagai upaya mempertimbangkan tentang susunan organisasi, pembagian

¹⁰ Sukarna, *Dasar-dasar Manajemen* (Bandung : Mandar Maju, 1992), h. 38

¹¹ Soeismo Djojosedarso, *Pengantar Manajemen*, h. 11

¹² T. Hani Handoko, *Manajemen*, h. 167.

¹³ Komaruddin Sastradipoera, *Pengantar Manajemen Perusahaan* (Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada, 1994), h. 91

pekerjaan, prosedur pelaksanaan, pembagian tanggung jawab dan lain-lain yang apabila dikerjakan secara seksama akan menjamin efisiensi penggunaan tenaga kerja.¹⁴

Menurut S.P. Siagian pengorganisasian (organizing) adalah keseluruhan proses pengelompokan orang-orang, alat-alat, tugas-tugas, tanggung jawab, dan wewenang sedemikian rupa sehingga tercipta suatu organisasi yang dapat digerakkan suatu kesatuan dalam langkah pencapaian tujuan yang telah ditentukan.¹⁵

a. Pengorganisasian Sebagai Fungsi Manajemen

Pengorganisasian merupakan fungsi manajemen yang kedua setelah perencanaan disusun maka tugas manajer yang bersangkutan adalah mengorganisasi sumber daya-manusia dan sumber daya fiskal dan memanfaatkannya dengan tepat. Maka pengorganisasian adalah suatu proses dimana pekerjaan yang ada dibagi dalam komponen-komponen yang dapat ditangani dan aktivitas mengkoordinasi dicapai untuk mencapai tujuan tertentu.¹⁶

¹⁴ Zaini Muhtarom, *Dasar-dasar Manajemen Dakwah* (Yogyakarta : al Amin Press, 1997), hh. 38-39

¹⁵ Susilo Martoyo, *Pengantar Dasar Manajemen dan Kepemimpinan* (Yogyakarta : BPFE, 1988), hh. 87-88

¹⁶ Winardi, *Azas-azas Manajemen* (Jakarta : CV. Mandar Maju, 1990), hh. 376-377

b. Proses Pengorganisasian

Proses pengorganisasian mencakup usaha untuk membagi-bagi pekerjaan untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan demikian proses pengorganisasian meliputi.¹⁷

1. Memecah seluruh tugas dalam organisasi ke dalam beberapa pekerjaan yang lebih kecil yang berurutan kemudian pekerjaan-pekerjaan tersebut dibagi-bagi dan dikhususkan bagi masing-masing orang di dalam organisasi tersebut. Jadi kegiatan di sini mencakup permasalahan yang berhubungan dengan pembagian kerja (*division of labour*).
2. Untuk menjamin koordinasi efektivitas dan efisien maka selanjutnya pekerjaan-pekerjaan individu tersebut digabungkan kembali dan dikelompokkan, kegiatan-kegiatan akan menghasilkan adanya seksi, bagian, departemen, direktorat dalam suatu organisasi. Proses ini disebut *depatentasi*.
3. Penetapan koordinasi serta sistem pengawasan yaitu untuk menjamin bahwa setiap orang akan menjalankan tugasnya secara serentak untuk mencapai tujuan organisasi. Untuk itu perlu ditentukan ukuran yang tepat bagi suatu kelompok yang melapor atau tanggung jawab kepada seorang atasan atau berapa jumlah bawahan yang tepat agar koordinasi

¹⁷ Soeismo Djojosoedarso, *Pengantar Manajemen*, h. 43

dan supervisi dapat berjalan dengan efektif. Proses ini disebut juga penentuan rentang kendali (*span of control*).

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

4. Agar tujuan organisasi dapat berjalan maka wewenang yang ada dalam organisasi, yang pada dasarnya hanya dimiliki oleh top manajemen bagi diantara para pejabat maupun para pekerjaan yang ada dalam organisasi tersebut. Proses ini disebut pendelegasian wewenang.

c. Pentingnya Pengorganisasian

Menurut Ernest Dele bahwa pentingnya pengorganisasian antara lain.¹⁸

1. Tugas-tugas yang terinci harus dibuat dalam mencapai organisasi, setiap organisasi tentu mempunyai tujuan.
2. Seluruh tugas-tugas dijabarkan menjadi kegiatan-kegiatan yang secara logis dan sesuai bagi individu maupun kelompok. Organisasi dibentuk karena ada tujuan yang harus dicapai yang tidak dapat dikerjakan sendiri oleh seseorang. Jadi Pekerjaan-pekerjaan sesuai dengan kualifikasi pekerjaan tersebut.
3. Pekerjaan-pekerjaan anggota organisasi harus dikombinasikan secara logis dan efisien, perusahaan besar yang melibatkan banyak tenaga dan berbagai keahlian perlu dikelompokkan atau departementalisasi sesuai dengan skill dan keahliannya.

¹⁸ Dydiat Hardjito, Teori Organisasi dan Teknik Pengorganisasian (Jakarta : Raja Grafindo, 1997), h. 74

4. perlu ditetapkan adanya mekanisme untuk mengkoordinasikan tugas-tugas anggota organisasi yang merupakan suatu kesatuan yang harmonis, hal ini tidak memperkecil pekerjaan-pekerjaan yang tidak efisien dan menghindari adanya konflik.
5. Perlu adanya pengendalian dan pengawasan efektifitas.

d. Azas-azas Pengorganisasian

Beberapa azas-azas atau prinsip-prinsip organisasi antara lain adalah sebagai berikut.¹⁹

1. Pembagian tujuan yang jelas
2. Departementisasi
3. Pembagian kerja
4. Koordinasi
5. Pendelegasian wewenang
6. Rentang kendali
7. Jenjang organisasi
8. Kesatuan perintah
9. Fleksibilitas
10. Berkelangsungan
11. Keseimbangan

¹⁹ Murti Sumarni, *Pengantar Bisnis*, cet 5 (Yogyakarta : Penerbit Libe ty, 1998). h. 179

e. *Tujuan Pengorganisasian*

Menurut Drs. M. Manullang dalam bukunya *Dasar-dasar Manajemen* menyebutkan bahwa tujuan mengorganisir adalah.²⁰

1. Memudahkan pelaksanaan tugas.

Membagi-bagi suatu kegiatan besar menjadi kegiatan-kegiatan yang lebih kecil, masing-masing kegiatan itu ditegaskan orang-orang yang cukup, akan mempermudah pelaksanaan tugas tersebut. Pembagian kegiatan atau pembagian pekerjaan bermaksud selain untuk tumbuhnya spesialisasi juga untuk mempermudah pelaksanaan tugas-tugas.

2. Memudahkan pengawasan

Di samping mempermudah pelaksanaan tugas maka mengorganisir bertujuan pula untuk mempermudah pimpinan mengawasi bawahan dengan adanya pembagian aktivitas organisasi (perusahaan) yang ditugaskan kepada bawahan. Jelaslah bagi pimpinan siapa-siapa yang akan bertanggung jawab melaksanakan tugas pada bagian-bagian tertentu dalam organisasi tersebut.

3. Mengkoordinir kegiatan

Selanjutnya mengkoordinir bertujuan untuk mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan bawahan agar tujuan kepada satu tujuan tertentu yang telah ditetapkan pembagian aktivitas dalam

²⁰ Susilo Martoyo, *Pengetahuan Dasar Manajemen dan Kepemimpinan*, h. 93.

organisasi dapat menghilangkan timbulnya duplikasi tugas, ketegasan tentang apa yang harus dikerjakan oleh masing-masing pegawai, sehingga masing-masing kegiatan terkoordinir dan terarah.

4. Menentukan orang yang dibutuhkan

Akhirnya mengorganisir bertujuan untuk dapat menentukan orang yang dibutuhkan guna mengaku tugas-tugas yang sudah dibagi tersebut. Perician tugas-tugas tersebut menjadi petunjuk siapa dan bagaimana orang yang dibutuhkan untuk mengaku tugas-tugas tersebut.

f. Manfaat Pengorganisasian

Manfaat-manfaat yang dapat dipetik dari pengorganisasian antara lain.²¹

1. Dengan adanya pengorganisasian yang efektif, setiap anggota dalam organisasi mengaku benar bagaimana status dan tugasnya dalam organisasi orang yang bersangkutan.
2. Konsentrasi dalam tugas-tugas mereka akan lebih terjamin dengan adanya pengorganisasian yang bai dan tepat.
3. Kesalahpahaman, kebingungan dalam hal tugas-tugas yang harus dikerjakan oleh masing-masing annggota dapat diperinci dan dieliminir.

²¹ Susilo Martoyo, *Pengetahuan Dasar Manajemen dan Kepemimpinan*, h 96

4. Hubungan kerja dan organisasi lebih dapat diperjelas sehingga masing-masing anggota dapat bekerja dengan lebih mantap.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

5. Tindakan-tindakan atau pelaksanaan tugas masing-masing individu dalam organisasi dapat dikoordinir secara lebih baik sesuai dengan batas-batas yang berlaku, sehingga kesatuan gerak organisasi mudah dicapai.

6. Daya guna dan hasil guna dalam aktivitas-aktivitas pencapaian tujuan lebih mantap dengan adanya pengorganisasian.

3. Pengertian Pendelegasian Wewenang

Pendelegasian (kerap kali juga disebut pelimpahan) merupakan salah satu kegiatan pengorganisasian yang dilakukan manajer dalam mempercayakan tanggung jawab dan wewenang kepada orang-orang lain dan menetapkan pertanggungjawabannya terhadap hasil. Wewenang adalah hak untuk melakukan sesuatu. Wewenang pun dianggap sebagai "perekat" yang mengikat organisasi bersama. Dari sudut organisasi wewenang adalah hak seorang manajer untuk meminta bawahan agar berbuat sesuatu untuk mencapai tujuan organisasi.²²

Adapula yang mendefinisikan pendelegasian wewenang adalah pelimpahan atau pemberian otoritas dan tanggung jawab dari pimpinan atau kesatuan organisasi kepada seseorang atau kesatuan organisasi lain untuk

²² Komaruddin Sastradipoera, *Pengantar Manajemen Perusahaan* (Jakarta : PT Raja Grafindo Persada, 1994), h. 95

melakukan aktivitas-aktivitas tertentu. Hal ini didasarkan bahwa pada esensinya hampir tidak ada seorang manajer yang dapat secara pribadi merampung secara penuh penyelia seluruh tugas organisasi, sehingga demi efisiensi fungsi setiap organisasi dalam segala motif.²³

a. Pedoman Pendelagasian wewenang

Dalam pendelegasian wewenang pun perlu mengikuti pedoman-pedoman dan adapun pedoman pendelegasaan wewenang tersebut sebagai berikut.²⁴

1. Batas wewenang, tugas dan tanggung jawab harus jelas dan seimbang.
2. Memperhatikan pendapat pegawai yang akan menerima wewenang.
3. Percaya bahwa penerima wewenang akan menjalankan tugas dan tanggung jawab.
4. Pemberi wewenang harus tetap melakukan pengarahan, pembimbingan dan pengawasan, sehingga tugas dapat dijalankan dengan baik.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Menurut Drs. M. Manullang dalam bukunya *Dasar-dasar Manajemen*, untuk mencapai delegasi yang efektif ada beberapa hal yang dapat dipedomi.²⁵

1. Unsur delegasi harus lengkap dan jelas.
2. Manajer harus mendeleger kepada orang yang tepat.

²³ Bedjo Siswanto, *Manajemen Modern* (Bandung : PT Sinar Baru, 1990), h. 185.

²⁴ Ibnu Syamsi S.U., *Pokok-pokok Organisasi dan Manajemen*, h. 22

²⁵ M. Manullang, *Dasar-dasar Manajemen* (Jakarta : Gahlia Indonesia, 1990), h. 117.

3. Manajer yang mendeleger harus memberikan peralatan yang cukup dan mengusahakan keadaan sekitar yang efisien.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

4. Manajer yang mendeleger harus memberikan insetif agar seseorang mau melaksanakan sesuatu tugas sebaik-baiknya, maka kepadanya harus diberi insetif atau perangsang. Perangsang itu ada yang bersifat material, ada pula yang bersifat non material.

b. Persyaratan dalam pendelegasian wewenang

Dalam pendelegasian wewenang, agar proses delegasi itu dapat efektif sedikitnya empat hal yang harus diperhatikan yaitu.²⁶

1. Batas wewenang

Setiap pejabat yang akan melimpahkan wewenangnya kepada pejabat lain harus mengetahui dengan jelas terlebih dahulu apa saja wewenang yang dimiliki dalam organisasi tempat kerjanya. Sebab hanya wewenangnya sendirilah yang dapat dilimpahkan kepada orang lain yang merupakan batas wewenang seorang pejabat adalah bidang tugasnya. Dengan demikian tidak akan terjadi saling mengambil alih wewenang diantara para pejabat atau tidak akan timbul saling menyahak wewenang pejabat lain atau dapat dicegah pula tindakan yang melampaui wewenangnya sendiri.

²⁶ Sutarto, *Dasar-dasar Organisasi* (Yogyakarta : Gajah Mada University, 1995), hh. 161-

2. Tanggung jawab

Dalam pelimpahan wewenang tanggung jawab dipikul bersama antara pejabat yang melimpahkan wewenang dan pejabat yang menerima wewenang. Dengan demikian tidak boleh terjadi antar pejabat saling melemparkan tanggung jawab.

3. Tugas, tanggung jawab dan wewenang harus seimbang

Apabila tugas yang diserahkan itu ringan maka tanggung jawabnya juga ringan sehingga wewenang yang diperlukan juga sedikit saja atau secukupnya saja. Sebaliknya kalau tugas yang diserahkan berat maka akan menimbulkan tanggung jawab yang lebih berat sehingga wewenang yang dilimpahkan harus besar pula. Atau dengan singkat dapat diungkapkan bahwa tugas ringan wewenang ringan, tugas berat wewenang berat.

4. Mempercayai pejabat yang disertai wewenang

Pelimpahan wewenang harus disertai kepercayaan bahwa pejabat yang diserahkan akan dapat melaksanakan dengan baik. Sehingga dapat dihindarkan pelimpahan wewenang dengan prasangka buruk akan menimbulkan suasana kerja sama yang buruk pula.

5. Membimbing pejabat yang disertai wewenang

Bila pejabat yang diserahkan wewenang ternyata mengalami kesalahan atau penyimpangan atau kekurangan dalam kerjanya maka kewajiban pejabat yang melimpahkan wewenang untuk

membimbingnya untuk memberikan petunjuk atau mengarahkan agar

pelaksanaan kerja bawahan menjadi lebih baik.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

6. Melakukan pengontrolan

Sesuai dengan ketentuan bahwa dalam pelimpahan wewenang itu pejabat yang melimpahkan masih ikut bertanggung jawab walaupun telah diserahkan, pejabat yang melimpahkan wewenang tetap harus melakukan pengontrolan, misalnya dengan memeriksa, menegur, mengingatkan dan lain-lain cara agar pelaksanaan aktivitas sesuai dengan berbagai ketentuan yang telah ditetapkan dan penyimpangan tidak akan berlarut-larut.

7. Pelimpahan wewenang akan berhasil baik apabila dipenuhi dua syarat-syarat bahwa tugasnya jelas, ada pejabat yang memang bersedia melimpahkan wewenangnya, dan ada pejabat yang memang mau menerima pelimpahan wewenang. Ini merupakan syarat tunggal. Sebab walaupun tugasnya jelas dan ada pejabat yang mampu menerima limpahan tetapi tidak ada pejabat yang bersedia melimpahkan maka pelimpahan tidak akan terlaksana. Demikian pula bila tugasnya jelas, ada pejabat yang bersedia melimpahkan, tetapi tidak ada pejabat yang mampu menerima limpahan maka pelimpahan wewenang tidak akan dapat terlaksana, apalagi kalau tugasnya sendiri tidak jelas.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

c. *Langkah-langkah pendelegasian wewenang*

Adapun langkah-langkah yang perlu untuk tercapainya pendelegasian wewenang/kekuasaan yang efektif adalah sebagai berikut.²⁷

1. Ciptakan terlebih dahulu iklim kerja yang bebas dari rasa takut dan frustrasi.

Dari segi psikologis dan sosial hal ini sangat penting, sebab dengan iklim yang demikian pendelegasian kekuasaan (wewenang) akan lebih mantap. Setiap pendelegasian kekuasaan harus dapat dirasakan sebagai suatu "anugerah kepercayaan" bagi yang menerima pendelegasian jangan sampai dirasakan sebagai beban hukuman.

2. Kaitan pendelegasian kekuasaan tersebut dengan perencanaan yang tepat dan baik.

Artinya bahwa sebelum dilaksanakan pendelegasian kekuasaan tersebut, perlu terlebih dahulu adanya kejelasan, ketegasan dan kemantapan tujuan yang hendak dicapai.

3. Tentukan wewenang dan tugas apa yang harus dilimpahkan (didelegasikan)

Artinya kekuasaan yang dilimpahkan tersebut harus memperhitungkan hubungannya dengan tujuan pokok organisasi dan waktu yang dibutuhkan untuk pelaksanaannya.

²⁷ Susilo Martoyo, *Pengetahuan Dasar Manajemen dan Kepemimpinan*, hh. 56-58

4. Pilihlah penerima pendelegasian kekuasaan tersebut dengan tepat dan bijaksana.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Bahwa pendelegasian kekuasaan akan dapat menunjang tercapainya tujuan pokok, apabila penerima pendelegasian wewenang tersebut benar-benar potensi untuk melaksanakannya.

5. Pendelegasian kekuasaan hendaknya mempunyai pengaruh terhadap tercapainya tujuan pokok.

Dalam pendelegasian kekuasaan tersebut, para penerima delegasi kekuasaan harus merasa benar-benar berpartisipasi dalam usaha pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan. Sehingga dengan demikian efektivitas pendelegasian kekuasaan akan lebih mantap.

6. Penerima delegasi kekuasaan harus tetap dibantu bila diperlukan.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Penerima delegasi tidak dapat bertindak dengan kemauannya sendiri apabila menemui kesulitan maka ia meminta penjelasan-penjelasan atau nasehat-nasehat dari pemberi delegasi kekuasaan tersebut.

7. Nilailah hasil-hasil yang sudah dicapai.

Meskipun sukar penilaiannya, tetapi tetap harus dilaksanakan, ini berhubungan dengan waktu yang dibutuhkan sesuai atau tidak, biaya yang dikeluarkan apakah tidak melebihi rencana, sasaran tercapai secara tepat atau tidak dan sebagainya.

d. *Prinsip-prinsip Pendelegasian Wewenang*

Adapun prinsip-prinsip pendelegasian wewenang tersebut adalah sebagai berikut.²⁸

1. Pendelegasian harus didasarkan pada hasil-hasil yang diharapkan, karena wewenang yang didelegasikan kepada seseorang harus sesuai dengan kemampuannya.
2. menggunakan definisi fungsional artinya jelas atasan dari hasil-hasil yang diharapkan dari suatu posisi atau jabatan aktivitas-aktivitas yang harus dilakukan otoritas atau wewenang organisasi yang didelegasikan dan hubungan-hubungan wewenang serta informasi dari posisi lain dipahami.
3. Prinsip skalar artinya semakin jelas baris otoritas dari manajer tingkat atas dari perusahaan kepada setiap kedudukan bawahan akan semakin efektiflah tanggung jawab. Pemuat keputusan dan komunikasi dalam organisasi.
4. Prinsip tingkat wewenang artinya pemeliharaan terhadap pendelegasian wewenang yang disengaja menuntut adanya keputusan-keputusan diambil kompetensi wewenang pengorganisasian dimana harus dan tidak boleh diteruskan ke atas dalam struktur organisasi.
5. Prinsip kesatuan komando semakin sempurna seseorang mempunyai hubungan laporan kepada atasan yang tunggal, maka berkurangnya

²⁸ Soisno Djojosedarso, *Pengantar Manajemen*, hh. 46-47

konflik dari relasi instruksi dan semakin besar rasa tanggung jawab pribadi terhadap hasil-hasil.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

6. Prinsip kemutlakan tanggung jawab kaena tanggung jawab merupakan kewajibanmseseorang yang tidak dapat didelegasikan, maka tak seorang atasan pun dapat menghasudnya.

7. prinsip keseimbangan antara wewenang dan tanggung jawab.

e. *Azas-azas Pendelegasian Wewenang*

Adapun azas-azas dalam pendelegasian w yang dikemukakan oleh

Louis A. Allen adalah sebagai berikut.²⁹

1. Azas kekuasaan berimbang

Artinya wewenang harus dilimpahkan dengan seimbang dan tanggung jawab.

2. Azas batas pengawasan

Artinya pendelegasian hanya bleh berlangsung hingga batas digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id
pengawasan yang efektif.

3. Azas tanggung jawab penuh

Artinya setiap atasan harus bertanggung jawab terhadap tindakan-tindakan bawahannya.

4. Azas hubungan melapor tunggal

Artinya setiap orang harus bertanggung jawab hanya kepada seorang atasan.

²⁹ Komaruddin Sastradipoera, *Pengantar Manajemen Perusahaan*, h. 97

f. Faktor-faktor Pendelegasian Wewenang

Walaupun pendelegasian wewenang dan tanggung jawab itu bukan faktor satu-satunya yang dapat mempengaruhi efektifitas organisasi. Namun aktivitas pendelegasian itu pasti berdasarkan pertimbangan-pertimbangan khusus. Adapun faktor-faktor yang mendorong adanya pendelegasian wewenang antara lain sebagai berikut.³⁰

1. Kemampuan pemimpin pada dasarnya terbatas, pendelegasian akan meringankan pekerjaan pemimpin, sehingga ia dapat melihat hal-hal yang lebih besar dan lebih strategis.
2. Kemampuan pemimpin dalam pengawasan umumnya terbatas untuk mempertahankan tingkat kemampuan pengawasan itu manajer harus melimpahkan wewenang kepada orang yang lebih banyak.
3. Pendelegasian merupakan cara terbaik untuk memberikan kesempatan dan peluang bagi bawahan untuk mengembangkan keahlian dan bakatnya.
4. Pendelegasian juga akan memupuk disiplin dan rasa tanggung jawab serta dengan cara yang sama pemimpin dapat mempersiapkan sejumlah calon pemimpin yang berpengalaman untuk masa yang akan datang.

Selain faktor-faktor yang mendorong, dalam pendelegasian wewenang ada pula faktor-faktor yang menghambat adanya pendelegasian

³⁰ Komaruddin Sastradipoera, *Pengantar Manajemen Perusahaan*, h. 97

g. *Manfaat Pendelegasian Wewenang*

Pendelegasian wewenang mempunyai beberapa manfaat yang terpenting diantaranya manfaat tersebut adalah sebagai berikut.³²

1. Dengan pelimpahan/pendelegasian wewenang pimpinan dapat melakukan tugas yang pokok-pokok saja.
2. Dengan pendelegasian wewenang setiap pimpinan sampai pejabat yang berkedudukan paling bawah telah memilih wewenang tertentu dalam bidang tugasnya sehingga merekapun wewenang untuk membuat keputusan yang menyangkut bidang tugasnya. Dengan demikian putusan dapat dibuat lebih cepat karena tidak selalu menunggu perintah dari pihak atasan.
3. Dengan pelimpahan wewenang tiap-tiap pekerjaan dapat diselesaikan pada jenjang yang tepat. Ada pekerjaan yang harus diselesaikan pada pucuk pimpinan pula ada pekerjaan yang langsung saja dapat diselesaikan dijenjang paling bawah.
4. Dengan pelimpahan wewenang inisiatif dan rasa tanggung jawab dapat di perbesar. Pejabat yang memiliki wewenang tentu mendorong untuk menemukan sesuatu yang lebih baik untuk kemajuan organisasinya. Sebaliknya pejabat yang tidak memiliki wewenang akan bekerja secara pasif.

³² Sutarto, *Dasar-dasar Organisasi*, hh. 165-167

5. Dengan pelimpahan wewenang walaupun pejabatnya sedang berhalangan pelayanan kepada masyarakat akan tetap berjalan.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

6. Adapaun pendelegasian wewenang merupakan latihan bagi para pejabat apabila kelak menduduki jabatan yang lebih tinggi.

7. Bawahan dapat berpartisipasi lebih banyak, dalam bentuk memberikan masukan-masukan yang bermanfaat bagi atasannya.³³

h. Proses Pendelegasian

Adapun proses delegasi terdiri dari 4 langkah :

1. Alokasi atau pembagian tugas
2. Delegasi kekuasaan
3. Pemberian tanggung jawab dan,
4. Penciptaan akuntabilitas.³⁴

Dalam pendelegasian kegiatan, manajer memberikan tanggung jawab kepada bawahan untuk melaksanakan tugas-tugas yang ditugaskannya. Disamping tanggung jawab, bawahan juga diberi

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

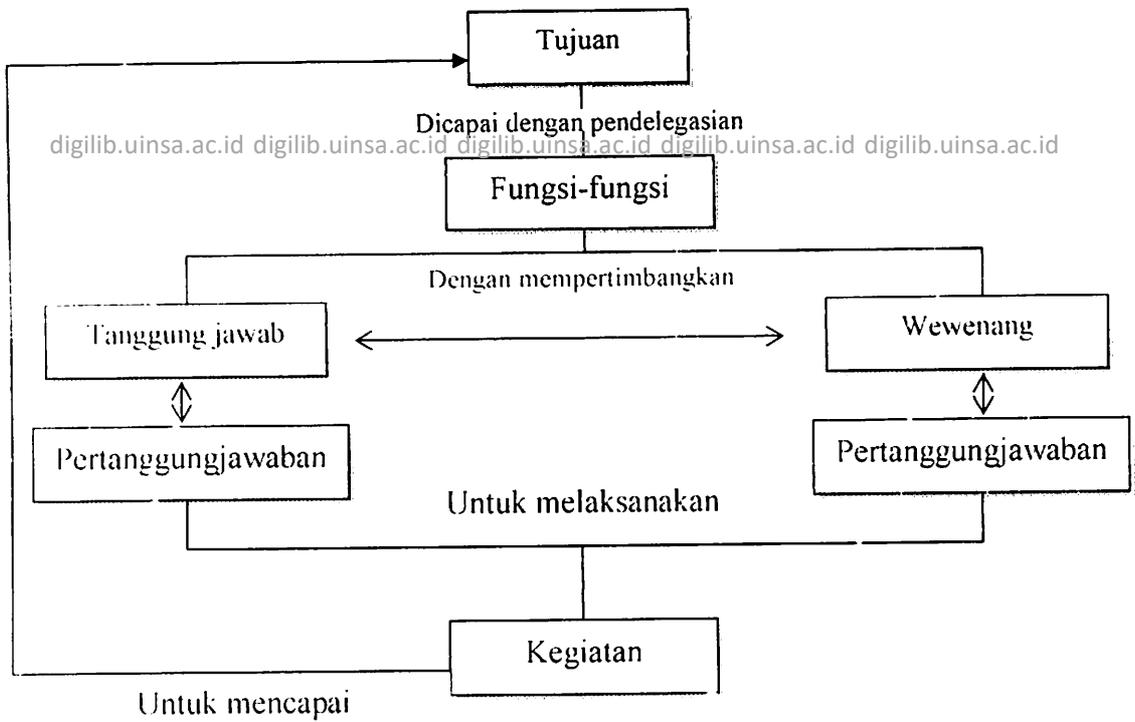
wewenang yang sepadan dengan wewenang dan tanggung jawabnya, bawahan harus memberikan pertanggungjawaban kepada atasannya.

Hubungan ini dapat dilihat pada tabel di bawah ini.³⁵

³³ Ibnu Syamsi S.U., *Pokok-pokok Organisasi dan Manajemen*, h. 24

³⁴ Amin Widjaja Tunggal, *Manajemen Suatu Pengantar* (Jakarta : Rineka Cipta, 1993), h. 224

³⁵ Basu Swastha, *Pengantar Bisnis Modern* (Yogyakarta : Liberty, 1998), h. 137



digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

B. Kajian Kepustakaan Penelitian

Dalam kajian kepustakaan, peneliti menggunakan beberapa rujukan skripsi yang ada walaupun tidak sama dengan judul skripsi yang peneliti tulis.

Dalam masalah pengorganisasian ini pernah diteliti antara lain :

1. Proses pengorganisasian dalam pembagian kerja, di Yayasan Khadijah 1 Surabaya, dan judul ini diteliti oleh Azmil Mu'tabarrah dengan NIM : B0430066 dari Fakultas Dakwah dan penelitian ini dilakukan pada tahun 2003.
2. fungsi pengorganisasian Fatayat NU. Skripsi ini menitik beratkan pada pengorganisasian Fatayat NU, khususnya pada pembagaian kerja pimpinan anak cabang NU Waru Sidoarjo telah diatur dalam mekanisme kerja dan tiap-tiap pimpinan wewenang dan tanggung jawab sesuai dengan jabatannya masing-masing. Skripsi ini ditulis oleh Aminatus Zuhriyah dengan NIM : B04399114, 2003 Fakultas Dakwah Jurusan Manajemen Dakwah.
3. Studi tentang pengorganisasian Muslimat NU tingkat wilayah Jawa Timur dalam mengembangkan dakwah Islamiyah. Erni Sri Wahyuni 2002 Fakultas Dakwah Jawa Timur. Dalam menjalankan fungsinya sebagai lembaga punya targetan pula untuk mengembangkan dakwah Islamiyah akan Muslimat NU melakukan pengefektifan dalam melakukan pengorganisasian dan internalnya. Hal itu dibuktikan dengan kemampuannya dalam melaksanakan mulai dari program kerja sampai pada menjalankan fungsi pengawasannya. Hal ini

Dari kajian kepustakaan penelitian di atas bahwa tidak sama dengan skripsi yang peneliti tulis. Peneliti menitikberatkan pada pendelegasian wewenang. Dari beberapa skripsi yang ada itu mempunyai dan tujuan yang sama yaitu untuk melakukan manajemen pengorganisasian yang tepat dan efektif guna memaksimalkan dan mendinamisasikan pergerakan roda keorganisasiannya. Dalam menggapai visi dan misi yang telah diguratkan.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

BAB III

METODE PENELITIAN

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Pendekatan diperoleh melalui penelitian ilmiah dan dibangun di atas teori tertentu. teori merupakan seperangkat, proporsi yang terintegrasi secara sintaksis yaitu yang mengikuti aturan tertentu yang dapat dihubungkan secara logis satu dengan lainnya dengan data dasar yang dapat diamati dan berfungsi sebagai wahana untuk meramalkan dan menjelaskan fenomena yang diamati.¹

Dalam penelitian ilmiah adalah penelitian yang sistematis dan terkontrol berdasarkan data empiris. Penelitian ilmiah akan menghasilkan kesimpulan yang serupa karena pendekatan tersebut tidak diwarnai oleh keyakinan pribadi, bias dan perasaan. Dalam pendekatan ini seseorang akan digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id memperoleh kebenaran ilmiah yaitu pengetahuan yang kebenarannya terbuka untuk diuji dan siapa yang menghendaki untuk mengujinya.² Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif yaitu pendekatan yang digunakan untuk mendiskripsikan, menggambarkan atau melukiskan secara sistematis, faktual dan akurat tentang fakta-fakta serta sifat hubungan antara

¹ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2002), h. 34.

² Husaini Usman, *Metodologi Penelitian Sosial* (Jakarta: Rineka Cipta, 1999), h. 30.

fenomena yang diselidiki.³ Peneliti menggunakan metode kualitatif karena pertama metode kualitatif lebih mudah apabila berhadapan dengan kenyataan, kedua metode ini menyajikan secara langsung hakikat hubungan antara penelitian dan responden, dan ketiga metode ini lebih peka dan lebih dapat menyesuaikan diri dengan banyak penajam pengaruh bersama dan berhadapan pola-pola nilai yang dihadapi.

Dari pengertian penelitian kualitatif tersebut di atas dapat dirumuskan bahwa penelitian kualitatif mengutamakan pada pencarian data yang dipelopori oleh peneliti, dengan berdasarkan keutuhan dan terjadinya pada latar ilmiah, dengan arti lain tidak dibenarkan mengisolasi individu atau organisasi ke dalam variabel atau hipotesa tetapi perlu memandang sebagai bagian dari keutuhan.

Sedangkan jenis penelitian yang digunakan peneliti dalam penelitian ini adalah deskriptif. Penelitian deskriptif adalah penelitian yang mencoba menggambarkan subyek penelitian secara kualitatif artinya data-data yang diakumulasikan bukan berupa angka-angka. Hal ini disebabkan oleh adanya penerapan metode kualitatif.⁴

³ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek, Edisi Revisi II*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1993), h. 20.

⁴ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, h. 6.

B. Wilayah Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Yayasan Panti Asuhan Al-Mabrur Kraksaan Probolinggo, Jl. Sunan Kudus No. 09 Kraksaan Probolinggo. Dengan melakukan wawancara kepada ketua yayasan, sekretaris dan bidang lainnya yang ada kaitannya dengan permasalahan pada penelitian ini.

C. Jenis dan Sumber Data

1. Jenis data

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

a. Data primer

Yaitu data yang diperoleh dari sumbernya, diamati dan dicatat untuk pertama kalinya.⁵ Data primer ini diperoleh langsung dari subyek penelitian yang menggunakan alat pengambilan data langsung pada subyek sumber informasi yang dicari. Data primer yang dimaksud adalah hasil wawancara dan observasi.

Dalam data primer ini yang dihimpun adalah data tentang:

1. Data tentang proses pendelegasian wewenang di yayasan panti asuhan.
2. Data program kerja
3. Data pelaksanaan program kerja

⁵ Marzuki, *Metodologi Riset*, (Yogyakarta: BPFE, 1995), h. 56.

4. Kondisi organisasi Yayasan Panti Asuhan Yatim Al-Mabrur

Kraksaan-Probolinggo.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

b. Data skunder

Yaitu data yang bukan diusahakan sendiri pengumpulannya oleh si peneliti.⁶ Dalam data skunder ini yang dihimpun adalah data tentang:

1. Sejarah dan perkembangan organisasi
2. Data tentang struktur organisasi

2. Sumber data

Untuk melengkapi jenis data di atas, maka diperlukan sumber data yang dipakai oleh peneliti untuk melengkapi jenis data tersebut. Sumber data adalah sumber dari mana data dapat diperoleh.

Sumber data dalam penelitian ini meliputi:

a. Informan

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Adalah orang-orang yang bisa memberikan keterangan-keterangan

tentang segala yang terkait dengan penelitian. Adapun informan yang dipilih oleh peneliti dalam pengambilan data adalah:

1. H. Muhammad Nasir : Sebagai ketua Yayasan Panti Asuhan al-Mabrur.
2. Jazuli : Sebagai sekretaris
3. Helrai : Bidang pengembangan
4. Dan pihak yang terkait dengan Yayasan al-Mabrur (*stake holder*)

⁶ Marzuki, *Metodologi Riset*, h. 56.

b. Dokumen

Merupakan tulisan atau catatan-catatan, foto-foto yang ada hubungannya dengan masalah yang dibahas luas dalam penelitian yang dimasukkan untuk mengetahui data tentang:

1. Data tentang struktur organisasi
2. Data tentang program kerja

D. Tahap-Tahap Penelitian

Mempelajari penelitian kualitatif tidak terlepas dari usaha mengenal tahap-tahap penelitian. Tahap-tahap penelitian kualitatif dengan salah satu ciri pokoknya peneliti sebagai alat penelitian kualitatif.

Penelitian kualitatif dapat dibagi ke dalam empat tahap yaitu tahap sebelum lapangan, pekerjaan lapangan, analisis data dan perumusan laporan.⁷

Peneliti sengaja memilih tahap-tahap penelitian tersebut karena menurut peneliti lebih praktis dan mudah dipahami. Lebih lanjut akan dijelaskan secara singkat mengenai:

1. Tahap pra lapangan

Ada enam kegiatan yang harus dilakukan oleh peneliti dalam tahapan ini ditambah dengan satu pertimbangan yang perlu dipahami, yaitu etika

⁷ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, h. 109.

penelitian lapangan. Kegiatan dan pertimbangan tersebut diuraikan sebagai berikut:⁸

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

a. Menyusun rancangan penelitian

Adapun rancangan penelitian yang dimaksud adalah proposal atau rancangan penelitian. Dalam penelitian ini ditempatkan pada Bab I yang berisi tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, definisi konsep dan sistematika pembahasan.

b. Memilih lapangan penelitian

Peneliti memilih lapangan penelitian khususnya pada pendelegasian wewenang di Yayasan Panti Asuhan Al-Mabrur di jl. Sunan Kudus No. 09 Kraksaan-Probolinggo.

c. Mengurus perizinan

Untuk mendapatkan data-data yang diperlukan, maka peneliti mengurus perizinan terlebih dahulu dari Fakultas Dakwah IAIN Sunan

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Ampel Surabaya dan Yayasan Panti Asuhan Al-Mabrur Kraksaan-Probolinggo.

d. Menjajaki dan menilai keadaan lapangan

Tahap ini belum sampai titik yang mengungkapkan bagaimana peneliti masuk lapangan, namun dalam hal-hal tertentu telah menilai keadaan lapangan.

⁸ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, h. 85.

Pada tahap ini peneliti menuju keadaan lapangan yang berupa organisasi yang berbaur dengan orang-orang yang berada dalam lokasi penelitian serta mempelajari kebiasaan-kebiasaan yang terjadi di lapangan penelitian.

e. Memilih dan memanfaatkan informan

Untuk mengetahui tentang organisasi tersebut, maka dibutuhkan beberapa informan yang mengerti dan paha.n tentang organisasi tersebut dan informan tersebut dimanfaatkan untuk berbicara, bertukar pikiran, atau membandingkan suatu kejadian yang ditemukan dari subjek lainnya.

f. Menyiapkan perlengkapan penelitian

Peneliti hendaknya menyiapkan tidak hanya perlengkapan fisik tetapi segala macam perlengkapan penelitian yang diperlukan seperti ballpoint, kertas, buku catatan, map, klip dan tip ex.

g. Persoalan etika

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Dalam hal etika peneliti sangat menjaganya, karena hal ini menyangkut hubungan dengan orang yang berkenaan dengan data-data yang diperoleh peneliti, sebab dengan dijaganya etika pe reliti diharapkan akan tercipta suatu kerja sama yang menyenangkan antara kedua belah pihak.

wewenang. Adapun faktor-faktor yang menghambat tersebut yang ditimbulkan oleh pihak atasan maupun pihak bawahan, antara lain sebagai berikut.³¹

a. Hambatan dari pihak atasan

5. Manajer berpendapat bahwa ia telah sempurna dapat mengerjakan segala-galanya sendiri dengan baik.
6. Manajer tidak mempercayai bawahan
7. Manajer tidak dapat memberikan petunjuk atau penerangan.
8. Kekurangan alat kontrol yang dapat mengingatkan manajer apabila sewaktu-waktu timbul kesukaran.
9. Manajer takut memiliki tanggung jawab terhadap tugas yang diserahkan bawahan.

a. Hambatan dari pihak bawahan.

1. Bawahan senang pada pekerjaan yang mudah saja.
2. Bawahan takut dikritik atas kesalahan-kesalahannya
3. Bawahan kurang mendapat penjelasan atas tugas yang diterimanya.
4. Bawahan terlalu banyak pekerjaan.
5. Bawahan kurang percaya diri sendiri.
6. Bawahan kurang mendapat dorongan yang positif.

³¹ Sutarto, *Dasar-dasar Organisasi*, hh. 168-169

2. Tahap pekerjaan lapangan

Ada tiga bagian dalam pekerjaan lapangan adalah sebagai berikut:⁹

a. Memahami latar penelitian dan persiapan diri

Untuk memahami pekerjaan, peneliti perlu memahami latar penelitian pada Yayasan Panti Asuhan Al-Mabrur Kraksaan-Probolinggo, disamping itu peneliti mempersiapkan dirinya baik secara fisik maupun mental, agar di lapangan penelitian, kegiatan penelitian dapat berjalan dengan baik dan lancar. Selain itu peneliti dalam penampilannya dengan kebiasaan, adat, tata cara dan kultur latar penelitian. Dan selain itu peneliti berusaha seoptimal mungkin untuk membina hubungan baik dengan orang-orang yang berhubungan dengan kegiatan-kegiatan penelitian.

b. Memasuki lapangan

Dalam memasuki lapangan peneliti harus berhasil membina hubungan akrab dengan orang-orang yang berhubungan dengan kegiatan penelitian sehingga seolah-olah tidak ada lagi dinding pemisah diantara keduanya, dan tanpa harus mengganggu mereka dalam melaksanakan tugasnya. Usaha ini dilakukan dengan melalui surat keterangan yang dibawa peneliti dari Dekan Fakultas Dakwah IAIN Sunan Ampel Surabaya.

⁹ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, h. 94.

3. Tahap pengelolaan

Pekerjaan analisa data dalam hal ini ialah mengatur, mengurutkan, mengelompokkan, memberikan kode dan mengkategorikan.¹⁰

Data yang diperoleh (dikumpulkan) selama masa penelitian masih ada data yang salah dari hasil observasi, wawancara, dokumen dan sebagainya, maka di sinilah diperlukan adanya analisa data sehingga analisa data, walaupun kedudukannya tidak dapat dipisahkan dari tahap-tahap lainnya.

Dalam analisa data ini maka diperlukan adanya analisa data sehingga data dapat ditafsiri. Dari sini dapat diketahui betapa pentingnya analisa data, walaupun kedudukannya tidak dapat dipisahkan dari tahap-tahap lainnya.

Dalam analisa data ini maka yang perlu diperhatikan oleh setiap peneliti adalah sebagai berikut:

- a. Merinci fokus masalah yang benar-benar menjadi pusat perhatian untuk ditelaah secara lebih mendalam.
- b. Melacak, mencatat, mengorganisasikan setiap data yang relevan untuk masing-masing fokus masalah yang ditelaah.

4. Tahap penulisan laporan

Fungsi laporan ada bermacam-macam sesuai dengan keperluan penggunaan laporan ini sendiri.¹¹

¹⁰ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, h. 103.

¹¹ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, h. 233

Tahap penulisan laporan ini dibagi peneliti, dimanfaatkan untuk studi akademis, karena sudah menjadi salah satu syarat untuk mengadakan penelitian dan penulisan laporannya setiap kali mahasiswa akan mengakhiri studinya.

Penulisan laporan adalah tahapan terakhir jadi merupakan wadah penyajian data secara analisis dan deskriptif yang telah dikumpulkan dan ditafsirkan. Diharapkan dari penulisan laporan ini, orang lain memiliki pengertian tentang apa yang kita teliti, bukan masalah membingungkan.

E. Teknik Pengumpulan Data

Adalah teknik yang digunakan untuk mengumpulkan data tentang apa diteliti 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 digunakan harus menggunakan metode dalam rangka pengumpulan data sebagai berikut:

1. Teknik Observasi

Pengamatan (observasi) adalah alat pengumpul data yang dilakukan dengan cara mengamati dan mencatat secara sistematis gejala-gejala yang diselidiki.¹²

Observasi dilakukan bila belum banyak keterangan yang dimiliki tentang masalah yang diselidiki. Dari hasil observasi dapat diperoleh

¹² Cholid Narbuko, Abu Ahmadi, *Metodologi Penelitian Cet. 1* (Jakarta: Bumi Aksara, 1997), h. 70.

gambaran yang lebih jelas tentang masalahnya dan mungkin petunjuk-petunjuk tentang cara memecahkannya.¹³

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Teknik observasi ini digunakan oleh peneliti untuk mendapatkan data atau informasi tentang:

a. Lokasi Yayasan Panti Asuhan Al-Mabrur Kraksaan-Probolinggo.

2. Teknik Wawancara

Wawancara (interview) adalah suatu bentuk komunikasi verbal yaitu semacam percakapan yang bertujuan memperoleh informasi. Dalam wawancara, pertanyaan dan jawaban diberikan secara verbal. Biasanya komunikasi ini dilakukan melalui telepon. Sering wawancara atau interview dilakukan antara dua orang atau lebih.¹⁴

Teknik wawancara digunakan oleh peneliti untuk mendapatkan data tentang:

a. Sejarah berdirinya yayasan

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

b. Apa saja kegiatan yang dilakukan

c. Visi dan misi serta informasi-informasi lain yang berkaitan dengan masalah yang dijadikan fokus permasalahan dalam penelitian ini.

¹³ S. Nasution, *Metode Research, Edisi 1*, (Bandung: Jemmars, 1982), h. 131.

¹⁴ Sularsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek, Edisi Revisi IV, cet. II* (Jakarta: Rineka Cipta, 1998), hh. 231-232.

3. Teknik Dokumentasi

Adalah teknik pengumpulan data yang ditujukan kepada subyek penelitian yang berupa dokumen.¹⁵

Teknik ini digunakan untuk seluruh data yang ada dokumennya. Dengan teknik ini maka data-data yang akan dipergunakan akan lebih mudah dipelajari dan selidiki misalnya:

- a. Struktur organisasi Yayasan Panti Asuhan Al-Mabrur
- b. Program kerja
- c. Data anak-anak Yayasan Panti Asuhan Al-Mabrur.

F. Teknik Analisa Data

Analisa data merupakan upaya mencari dan menata secara sistematis hasil observasi, wawancara dan dokumentasi untuk meningkatkan pemahaman peneliti tentang kasus yang diteliti dan penya, iannya sebagai temuan bagi orang lain. Sedangkan untuk meningkatkan pemahamar tersebut analisis perlu dilanjutkan dengan berupaya mencari makna (*meaning*).¹⁶

Teknik analisa dilakukan setelah proses pengumpulan data diperoleh, tujuan analisa data ialah untuk menyederhanakan data, sehingga mudah untuk membaca data yang telah diolah.¹⁷

¹⁵ Irawan Soehartono, *Metode Penelitian Sosial* (Bandung: Remaja Rosda Karya, 1995), h. 78

¹⁶ Nong Muhadjir, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Yogyakarta: Rake Sarasin, 1995), h.

104

¹⁷ Herman Warsita, *Pengantar Metodologi Penelitian* (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 1995), h 89

Setelah peneliti mendapat data di lapangan, kemudian peneliti akan mencoba menganalisa data yang didapatkan. Dengan menggunakan pendekatan kualitatif yang bertujuan untuk menggambarkan atau menguraikan suatu masalah sesuai dengan kenyataan yang ada.

Teknik analisa data yang digunakan oleh peneliti dalam penelitian ini, dengan cara membandingkan proses.¹⁸

Pelaksanaan pendelegasian wewenang yang dilakukan oleh pimpinan Yayasan Panti Asuhan Al-Mabrur Kraksaan-Probolinggo dengan teori yang ada, yakni teori tentang proses pengorganisasian. Hal ini digunakan untuk mencari tahu apakah pelaksanaan pendelegasian wewenang yang dilakukan oleh pimpinan Yayasan Panti Asuhan Al-Mabrur Kraksaan-Probolinggo ada persamaan atau perbedaan.

G. Teknik Keabsahan Data

Ada beberapa teknik keabsahan data yang dirumuskan oleh Lexy J. Moleong dalam bukunya yang berjudul metodologi penelitian kualitatif, namun dalam penelitian ini, peneliti tidak mengadopsi secara keseluruhan teknik keabsahan data yang dikemukakan tersebut. Akan tetapi peneliti sengaja memilih teknik keabsahan data yang sesuai kontek penelitian yang pernah dilakukan oleh peneliti dalam rangka menyempurnakan hasil penelitian.

¹⁸ Burhan Bungin, *Analisis Data Penelitian Kualitatif* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2003), h. 101.

Berikut ini adalah teknik keabsahan data yang digunakan peneliti dalam pembahasan penelitian ini yaitu sebagai berikut:

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

1. Ketekunan pengamatan

Ketekunan pengamatan dilakukan dengan maksud menemukan ciri-ciri dan unsur-unsur dalam situasi yang relevan dengan persoalan atau isu yang sedang dicari dan kemudian memusatkan diri pada hal-hal tersebut secara rinci.¹⁹

Dalam konteks ini sebelum mengambil pembahasan penelitian, peneliti telah melakukan pengamatan terlebih dahulu secara tekun, dalam upaya menggali data atau informasi untuk dijadikan obyek penelitian dalam rangka memenuhi persyaratan meraih gelar S1, yang pada akhirnya peneliti menemukan permasalahan yang menarik untuk dibedah yaitu masalah proses pendelegasian wewenang di Yayasan Panti Asuhan Al-Mabrur Kraksaan-Probolinggo.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

2. Triangulasi

Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu. Teknik triangulasi yang paling banyak digunakan ialah pemeriksaan melalui sumber lainnya.²⁰

¹⁹ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, h. 177

²⁰ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, h. 178.

Menurut Denzin (1978) membedakan empat macam triangulasi sebagai teknik pemeriksaan yang memanfaatkan penggunaan sumber-sumber, penyidik dan teori. Triangulasi dengan sumber berarti membandingkan dan mengecek balik informasi yang diperoleh. Pada triangulasi metode memanfaatkan pengamat untuk keperluan pengecekan kembali dengan data. Triangulasi dengan teori berdasarkan anggapan bahwa fakta tertentu tidak dapat diperiksa derajat kepercayaannya dengan satu atau lebih teori.

Dalam konteks ini upaya yang dilakukan oleh peneliti dalam pengecekan data yaitu dengan menggunakan sumber data dalam penggaliannya. Baik itu sumber data primer yang berupa hasil wawancara maupun sumber data sekunder yang berupa buku, majalah, tabloid dan lain-lain.

3. Pemeriksaan sejawat melalui diskusi

Teknik ini dilakukan dengan cara mengeksplor hasil sementara atau hasil akhir yang diperoleh dalam bentuk diskusi analitik dengan rekan-rekan sejawat.²¹

Dalam konteks ini dalam upaya melakukan sosialisasi dan penyempurnaan hasil penelitian, peneliti melakukan diskusi dengan rekan sejawat yang telah diformat dan dikoordinir oleh ketua laboratorium jurusan MD yang biasa disebut proposal penelitian (skripsi) yang dihadiri oleh rekan-rekan sejawat, baik itu rekan seangkatan maupun rekan-rekan yang tidak

²¹ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, h. 179.

seangkatan, serta didampingi oleh dosen penguji. Proposal penelitian hal ini dilakukan dengan maksud agar hasil penelitian nantinya dapat menjadi lebih baik.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

BAB IV

DESKRIPSI LOKASI PENELITIAN

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

A. Sejarah Tentang Yayasan Panti Asuhan Al-Mabrur Kraksaan-Probolinggo

1. Latar Belakang Pendirian

Yayasan Panti Asuhan Al-Mabrur terletak di jalan Sunan Kudus No. 09 Kraksaan-Probolinggo adalah salah satu dari sekian banyak organisasi (wadah) sosial keamaan yang mempunyai peranan sangat urgen dalam menciptakan pola kehidupan masyarakat yang ideal.

Yayasan Panti Asuhan Al-Mabrur dirintis dan didirikan oleh H. Muhammad Nasir dan Hj Lailatul Jum'ah, S.Ag. dimana keduanya adalah pasangan suami istri, berdiri yayasan tersebut di latar belakang dengan adanya krisis moneter atau ekonomi yang melanda bangsa Indonesia sejak tahun 1997 lalu, telah membawa dampak yang dapat merusak tatanan perekonomian rakyat dan lebih jauh akibatnya telah membawa hilangnya semangat belajar (masuk sekolah) bagi masyarakat yang berasal dari kelas ekonomi menengah kebawah. Tidak sedikit utamanya masyarakat yang hidup dipelosok dan desa-desa yang terpencil baik di pegunungan maupun daerah pesisir yang anak-anak mereka sudah terperosok ke dalam situasi sangat kekurangan.¹

¹ Hasil wawancara dengan H. Muhammad Nasir (Ketua Yayasan Panti Asuhan) Al-Mabrur) tanggal, 30 Mei 2005

Kondisi tersebut di atas mendorong hati kami untuk melakukan sesuatu dalam upaya turut serta mengangkat harkat dan martabat bangsa untuk meningkatkan mutu dan kualitas SDM bangsa ini ditengah-tengah kemajuan dunia pada umumnya. Maka untuk mewujudkan keinginan itu kami melakukan musyawarah dengan beberapa orang tertentu, dan pada akhirnya dapat menghasilkan sebuah kesimpulan dan kesepakatan untuk segera mendirikan yayasan ini.

Sejak berdiri sampai sekarang pimpinan Yayasan Panti Asuhan Al-Mabrur dipegang oleh H. Muhammad Nasir dengan dibantu oleh pengurus-pengurus atau pembina lainnya. Pada mulanya ketika Yayasan Panti Asuhan Al-Mabrur ini berdiri, hanya dihuni oleh 5 orang anak asuh yang datang dari luar kecamatan Kraksaan, namun semakin hari Yayasan Panti Asuhan Al-Mabrur semakin berkembang hingga sekarang mempunyai 73 anak asuh.

Adapun peranan Yayasan Panitia Asuhan Al-Mabrur dalam membina anak-anak yatim piatu dengan cara memberikan dan memperhatikan pendidikan, ketrampilan, keagamaan, olah raga dan kemasyarakatan kepada mereka, karena hal ini sangat berguna bagi anak-anak sekaligus menjadikan anak asuh menjadi manusia yang dewasa, berguna bagi masyarakat, dan negara. Demikian yang telah dijelaskan oleh Ketua Yayasan Panti Asuhan Al-Mabrur kepada panitia.²

² Hasil wawancara, dengan Ketua Yayasan . tanggal 30 Mei 2005.

2. Waktu berdirinya yayasan panti asuhan Al-Mabrur Kraksaan-Probolinggo.

Berdasarkan kesepakatan dalam Akte Notaris No. 37 tahun 1999 Ahmad Fauzi, SH. pada tanggal 20 oktober 2000 dinyatakan bahwa Yayasan Panti Asuhan Al-Mabrur telah didaftarkan pada cabang II Dinas Sosial Kabupaten Probolinggo.

Dengan ketentuan yayasan mempunyai kewajiban sebagai berikut:

- a. Meningkatkan pelayanan yang dilakukan secara kualitas maupun kuantitas bagi masyarakat Kabupaten Probolinggo.
- b. Sewaktu-waktu bersedia menerima kelayakan penyerahan dari pemerintah lewat cabang II Dinas Sosial Kabupaten Probolinggo.
- c. Melaporkan kegiatan yang dilakukan secara rutin setiap 3 (tiga) bulan sekali (Maret, Juli, September, dan Desember).
- d. Bersedia mematuhi segala peraturan perundang-undangan yang berlaku, berkaitan dengan usaha kesejahteraan sosial.

B. Struktur Organisasi

1. Stuktur Organisasi

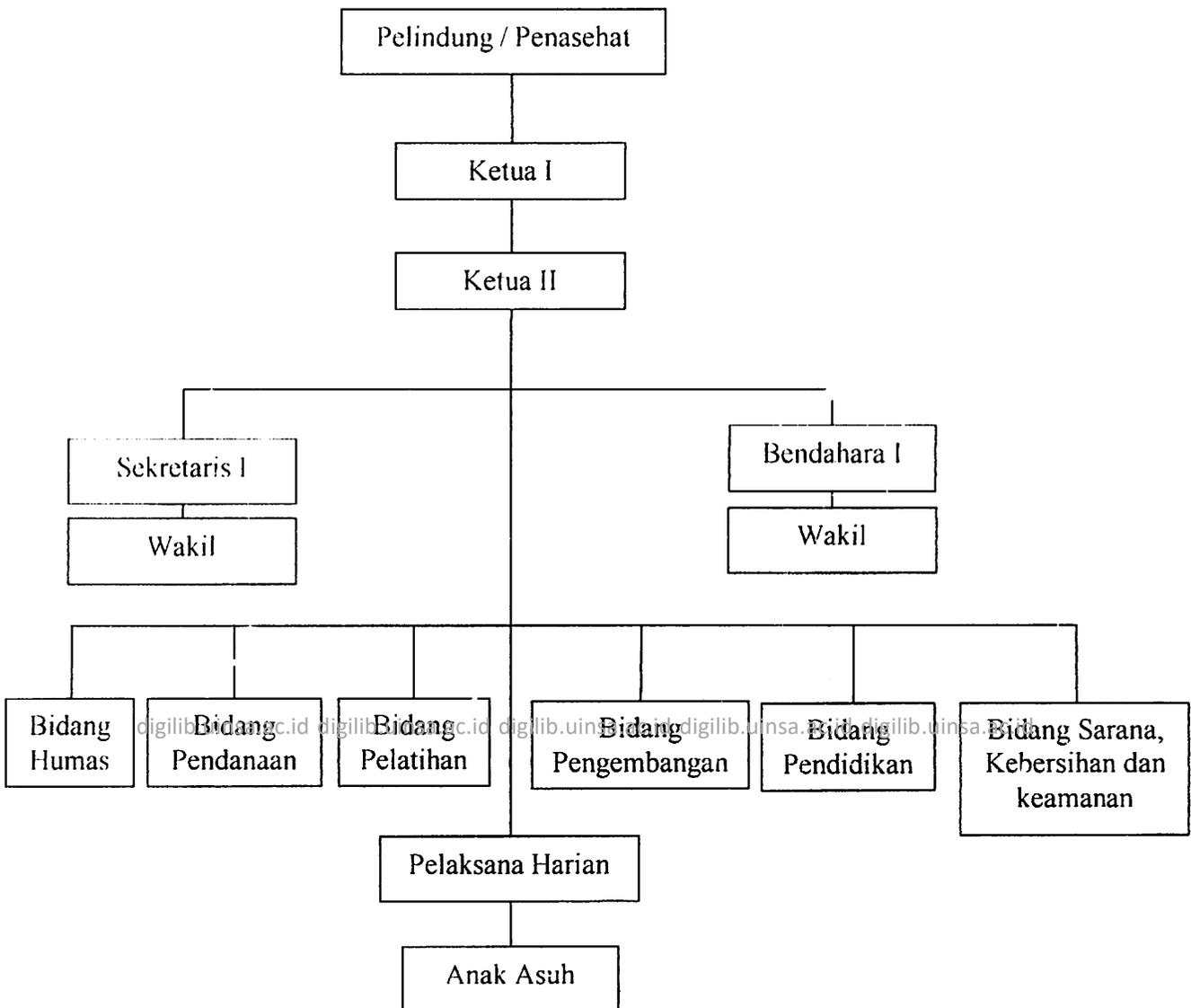
Struktur pengurus atau suasana organisasi menunjukkan susunan perwujudan pola tetap dan kerangka hubungan-hubungan di antara fungsi-fungsi dan jabatan dan wewenang yang diberikan dari organisasi.

Struktur organisasi yang baik memungkinkan terjaminnya suatu kerja sama yang baik antara bagian yang satu dengan bagian yang lain.

Adapun struktur organisasi yayasan dapat di lihat pada bagian di bawah ini:

STRUKTUR PENGURUS

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id
YAYASAN PANTI ASUHAN AL-MABRUR KRAKSAAN PROBOLINGGO



(Dokumen dari Yayasan Panti Asuhan Al-Mabrur)

2. Susunan Kepengurusan

SUSUNAN PENGURUS
YAYASAN YATIM PIATU AL-MABRUR
KRAKSAAN-PROBOLINGGO

Penasehat	: Kepala Wilayah Kec. Kraksaan
Ketua I	: H. Muhammad Nasir
Ketua II	: Ir. Harwanto
Sekretaris I	: Jazuli
Wakil	: Muhammad Thohir
Bendahara	: Hj. Lailatul jum'ah S. Ag
Wakil	: Muhlis
Bidang Humas	: Khoiruttamam
	: Sofan Sahuri
Bidang Pendanaan	: Abd.Aziz
	: Suyati
Bidag Pelatihan	: Shalehudin
Bidang Pengembangan	: Helmi
	: Jum at
Bidang pendidikan	: Aqiquddin
	: Sudarsono
	: Arifin

3. Pelaksana harian

- a. Ibu Asrama : HJ. Lailatul jum'ah S. Ag
- b. Wakil : Jazuli
- c. Tata usaha : Ust. As'ad
- d. wakil : Nana Sumarna
- e. Pembinaan belajar : Nur Fadilah, S.Ag,
- f. Pengelola kanting : Muhammad Salam
- g. Bagian dapur : Musoddiqoh
Suhaima
Muhammad Ribut
- h. Tukang Kebun : Muhammad Saleh
- i. Sopir : Zainul

C. VISI DAN MISI

Visi dan misi organisasi yayasan itu terangkum dalam maksud dan tujuan didirikannya lembaga tersebut.

Maksud dan tujuan dari yayasan ini adalah membentuk suatu lembaga sosial dalam rangka meningkatkan harkat dan martabat manusia.³

Untuk maksud dan tujuan tersebut, maka yayasan ini antara lain sebagai berikut :

³ Dokumen Yayasan Panti Asuhan Al-Mabrur

1. Membantu biaya hidup dan biaya pendidikan anak-anak yatim piatu dan anak-anak terlantar dan fakir miskin.
2. Memberi bekal ketrampilan kepada anak-anak yatim piatu dan anak-anak terlantar serta fakir miskin.
3. Menjalankan usaha-usaha sosial dan komersial sejauh kemampuan yayasan atas dasar kemanusiaan.
4. Bekerja sama dengan yayasan-yayasan lain yang sejalan dengan yayasan ini.
5. Yayasan ini bertujuan mengamalkan pendidikan Islam berdasarkan AL-Qur'an dan Al-Hadits.
6. Ikut serta menyelenggarakan dan meningkatkan kesehatan bagi warga negara Indonesia yang kurang mampu.

Sifat dan fungsi dari Yayasan Panti Asuhan Al-Mabrur.

- a. Yayasan ini bersifat sosial khususnya untuk membantu anak yatim piatu dan fakir miskin.
- b. Fungsi yayasan :
 - 1) Menyantuni anak yatim piatu khususnya uang SPP, biaya ujian pakain tiap bulan serta bantuan lain sesuai dengan kemampuan yayasan.
 - 2) Menyantuni fakir miskin khususnya kebutuhan pokok dia sehari-hari dengan kemampuan yayasan.

D. Program Kerja

Pengurus Yayasan Panti Asuhan AL-Mabrur Kraksaan Probolinggo sebelum melaksanakan aktivitas kesehariannya senantiasa menyusun perencanaan yang berupa program-program kerja untuk masa ke depan, dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Hal ini peneliti menyimpulkan hasil dari wawancara dengan H. Muhammad Nasir sebagai Ketua Yayasan Panti Asuhan Al-Mabrur dan untuk menghindari saling berbenturnya waktu antara satu aktivitas dengan yang lainnya. Adapun program-program kerja oleh pengurus Yayasan Panti Asuhan Al-Mabrur untuk periode 2000-2001 adalah sebagai berikut :

Penertiban pelaksanaan (yang berbentuk rapat pengurus) kegiatan rutin anak asuh yang meliputi ketrampilan menjahit yang diajarkan kepada semua anak asuh dan pelaksanaannya pada setiap hari sabtu, ahad, pendidikan agama (praktek sholat, mengaji Al-Qur'an, Ilmu Tajwid tauhid dan Akhlaq) yang dilaksanakan pada setiap sore, dan bahasa Arab yang diajarkan kepada semua anak asuh pada setiap hari Jum'at, pendidikan kesenian (terdiri dari rebana, komputer) yang dilaksanakan pada hari rabu.

Pembinaan kepesantrenan terhadap anak asuh meliputi istighosah yang diikuti oleh semua anak asuh dan sholat 'id yang dilaksanakan oleh semua anak asuh.

Untuk lebih jelasnya peneliti gambarkan dalam bentuk tabel sebagai

berikut :

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

No	Program Kerja	Bentuk Kegiatan	Waktu
1	Penertiban pelaksanaan	Rapat pengurus	1 bulan sekali
2	Kegiatan anak asuh	1. Ketrampilan menjahit 2. Pendidikan agama 3. Kesenian rebana 4. Komputer	Sabtu, Ahad Setiap hari Rabu Minggu
3	Pembinaan kepesantrenan	1. Istighosah 2. Ceramah	Setiap malam Jum'at
4	Pembinaan kesegaran jasmani	1. Sepak bola 2. Jalan santai 3. Kerja bakti	Minggu pagi Setiap hari

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

E. Aktivitas Yayasan Panti Asuhan Al-Mabrur Kraksaan-Probolinggo

Dalam upaya memberikan bantuan dan santunan kepada anak asuh pengurus yayasan panti asuhan tidak hanya memberikan bantuan berupa pemenuhan kebutuhan anak asuh saja, tetapi lebih dari itu yakni dengan memberikan bekal ketrampilan dan keahlian guna bekal anak asuh dalam menjalani hidupnya di masa depan. Berikut ini

akan peneliti paparkan mengenai aktivitas atau kegiatan yang dilakukan oleh pihak pengurus yayasan yang terdiri dari :

1. digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id Membersihkan rumah/kerja bakti

Setiap pagi hari sekitar jam 05.00 dan sore sekitar jam 15.00 pengurus memberikan tugas kepada anak asuh untuk membersihkan rumah seperti menyapu, mencuci piring, menyirami bunga hal tersebut dilakukan oleh anak asuh dengan pembagian tugas yang diharapkan.

2. Sekolah

Tujuan didirikannya Yayasan Al-Mabrur adalah untuk membantu menyantuni dan membimbing anak yatim piatu dan anak terlantar dalam memberikan bekal ketrampilan dan pendidikan. Oleh karena itu pengasuh mewajibkan kepada anak asuh untuk bersekolah, dengan tujuan agar dapat sejajar dengan anak-anak yang mengenyam pendidikan lainnya, dan yang paling penting lagi di harapkan agar mereka mampu menjadi generasi muda yang mempunyai digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id integritas keilmuan dan ketrampilan yang tinggi guna menyongsong masa depan yang cerah.

3. Mengaji

Setiap sore hari, pengasuh mewajibkan kepada anak asuh untuk mengaji Al-Qur'an upaya yang dilakukan oleh pengasuh guna meningkatkan kemampuan ustadz/guru ngaji yang diharapkan bisa mengantarkan anak asuh agar mampu

membaca al-Qur'an secara lancar, baik dan benar. Dan membekali anak asuh dengan pelajaran ilmu akhlaq.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

4. Memberikan kursus komputer

Dalam menyongsong perkembangan zaman yang semakin maju, dimana peralatan teknologi canggih sudah merupakan hal yang menjadi kebutuhan. Maka pihak pengurus yayasan yaitu dengan memberikan bekal ketrampilan yaitu kursus komputer yang dilakukan di dalam Yayasan Al-Mabrur sendiri. Dengan adanya bekal ketrampilan yang diberikan tersebut, pihak pengurus yayasan mengharapkan kelak anak asuhnya dapat mewarnai di dalam masyarakat yang berkembang sesuai dengan tuntutan zaman. Kursus komputer tersebut diberikan dalam waktu satu minggu sekali yang dilakukan secara bergiliran, hal itu dilakukan karena jumlah anak asuh dengan perlengkapan yang dimiliki tidak seimbang. Dalam hal ini pihak yayasan hanya mempunyai perlengkapan komputer 1 buah.

5. Memberikan kesenian

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Dalam memberikan bekal ketrampilan dalam bidang musik yang berbasis Islam pihak pengurus juga memberikan ketrampilan rebana, ketrampilan tersebut diberikan setiap satu minggu sekali.

6. Memberikan ketrampilan menjahit.

7. Berolah raga

Pada minggu sore, pengurus juga mendampingi anak asuh laki-laki untuk bermain olah raga sepak bola, oleh raga tersebut dilakukan di halanan yayasan dengan tujuan untuk membekali kemampuan olah raga kepada anak khususnya olah raga sepak bola.

F. Tanggapan Masyarakat

Sebagaimana yang sudah menjadi kebiasaan bagi masyarakat pada umumnya, bahwa setiap diadakannya suatu kegiatan akan mempunyai dampak bagi yayasan Panti Asuhan Al-Mabrur yang telah didirikan, mulai awal hingga sekarang memberi dampak dan tanggapan pihak masyarakat sekitar, seperti yang dikatakan oleh Bapak Achmad Shabari salah seorang warga bahwa yayasan Panti Asuhan Al-Mabrur ini merupakan suatu lembaga yang pantas dikagumi dan tersu didorong, guna demi kemajuan yayasan ini, terlebih lagi dalam bidang sosial, semua itu perlu ditingkatkan dan digalakkan karena bidang sosial ini sangat penting dan melalui bidang ini pula orang dapat merasakan bagaimana kehidupan di luar kecukupan ataupun kurang dan melalui bidang sosial ini anak-anak yatim khususnya para anak yatim yang ada di Yayasan Panti Asuhan Al-Mabrur bisa mendapatkan santunan dan pendidikan yang layak demi untuk mencapai cita-cita dan masa depan yang lebih baik.

Begitu pula halnya apa yang dikatakan oleh Ibu Fatimah selaku salah satu keluarga Yayasan Panti Asuhan Al-mabrur ini dan telah aitingkatkannya bidang-bidang

sosial melalui aktivitas tersebut. Anak-anak dapat melanjutkan pendidikannya dengan bantuan Yayasan Panti Asuhan Al-Mabrur sehingga beban yang saya alami menjadi lebih ringan dan dengan bantuan yayasan sehingga mereka terus dapat melanjutkan pendidikannya.

Dan saya merasa bahagia dan senang karena perjuangan Yayasan Panti Asuhan Al-Mabrur di bidang sosial masih berlanjut sampai saat ini.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

G. Sarana dan Prasarana

No	Nama Sarana Prasarana	Jumlah
1	Gedung	1
2	Ruang tamu	1
	Kursi untuk tamu	2 set
3	Papan tulis	3
4	Rak buku	2
5	Kulkas	1
6	Kulkas freezer	1
7	Televisi	1
8	Lemari TV	1
9	Jam dinding	5
10	Kipas Angin	4
11	Rak sepatu	3
12	Rak tempat rukuḥ	1
13	Komputer	1 unit
14	Mesin ketik manual	1
15	Telepon	2
16	Mushalla	1
17	Ball volley	1
18	Alat rebana	1 set
19	Wartel	1
20	Kamar mandi	3
21	Alat transportasi beroda 4	2
22	Becak	1
23	Sepeda motor	2
24	Kamadh	28

BAB V

PENYAJIAN DAN ANALISA DATA

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

A. Penyajian Data

1. Proses Pendelegasian Wewenang Di Yayasan Panti Asuhan Al-Mabrur Kraksaan Probolinggo

Pendelegasian atau pelimpahan wewenang yang ada di Yayasan Panti Asuhan Al-Mabrur ini didasarkan dari sudut bidang seperti kegiatan penggalan dana, dalam hal ini menurut H. Muhammad Nasir dapat didelegasikan pada pelaksanaannya saja, namun keluar dan masuknya uang tidak dapat didelegasikan atau dilimpahkan, selain itu dalam hal perencanaan program-program Yayasan Panti Asuhan Al-Mabrur dan pelaksanaannya ada sebagian tugas yang dapat didelegasikan kepada bawahan, sehingga atasan atau ketua yayasan dapat melakukan atau memusatkan perhatiannya dalam pengawasan.¹

Delegasi memperbolehkan bawahan mengambil keputusan dari suatu tingkat organisasi yang lebih tinggi ke tingkat organisasi yang lebih rendah, dengan melihat beberapa proses yang harus dilakukan oleh pimpinan atau ketua yang akan mendelegasikan suatu kekuasaannya kepada bawahan agar tercapainya pendelegasian yang efektif dan efisien.

¹ Hasil wawancara dengan ketua Yayasan Panti Asuhan Al-Mabrur, tanggal 12 juni 2005.

Adapun proses yang dilakukan oleh ketua yayasan dalam pendelegasian wewenang sesuai dengan teori yang ada yang ditulid oleh Drs. Amin Widjaja Tunggal, AK, MBA, dalam bukunya Manajemen Suatu Pengantar, yang terdiri dari 4 proses antara lain sebagai berikut:

a. Alokasi atau pembagian tugas

Tugas adalah pekerjaan atau aktivitas ketua yang ingin seseorang yang mengerjakannya, sebelum kekuasaan didelegasikan maka ketua yayasan mengalokasikan tugas kepada bawahan agar tugas tersebut dapat diselesaikan dengan efektif dan efisien. Dalam hal ini pimpinan atau ketua yayasan mengusahakan efisiensi kerja yang baik apabila penentuan tenaga kerja sesuai dengan bidang dan keahliannya masing-masing hal ini telah dilakukan oleh ketua Yayasan Panti Asuhan Al-Mabrur dengan menentukan tenaga kerja-tenaga kerja yang telah mampu dan berpengalaman di bidangnya, seperti dalam bidang pendanaan, yaitu Abdul aziz dan Suyati, karena beliau inilah yang mempunyai kemampuan dengan menggulang dana di luar yayasan maupun di dalam Yayasan Panti Asuhan Al-Mabrur Kraksaan Probolinggo.

b. Delegasi kekuasaan

Inti dari proses pendelegasian adalah memberikan kekuasaan atau tugas kepada bawahan untuk bertindak melaksanakan tugas yang telah diberikan oleh pimpinan atau ketua dengan baik. Dalam hal ini ketua Yayasan Panti Asuhan telah mendelegasikan wewenangnya kepada

pengurus-pengurus yang ada di yayasan guna menyelesaikan tugasnya sehingga kegiatan atau tugas-tugas di yayasan tidak terbengkalai.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

c. Pemberian tanggung jawab

Dalam hal ini ketua yayasan memberikan wewenang dan tanggung jawab yang seimbang kepada bawahannya agar tidak terjadi kesalahan pemahaman dalam melaksanakan fungsi-fungsi atau pekerjaan guna mencapai tujuan dengan hasil guna dan tepat guna.

d. Penciptaan akuntabilitas

Dalam hal ini ketua Yayasan Panti Asuhan Al-Mabrur meminta pengurus yang telah diberikan wewenang atau tugas oleh ketua yayasan untuk menjawab tugas-tugas yang telah diberikan dan dilaksanakannya agar setiap pengurus yang telah diberikan tugas-tugas oleh ketua yayasan dapat bertanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaan dengan baik dan dapat memuaskan.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Sebelum melakukan pendelagasian wewenang ketua Yayasan Panti Asuhan Al-Mabrur telah membagi beberapa tugas kepada pengurus Yayasan Panti Asuhan Al-Mabrur, dalam pembagian kerja berkaitan dengan masalah bagaimana pekerjaan-pekerjaan itu akan dispesialisasikan, semua pekerjaan pada dasarnya dapat dispesialisasikan sampai ke suatu tingkat tertentu sesuai dengan kemampuan, untuk membagi pekerjaan diantara pemegang demi pekerjaan mencapai tujuan organisasi. Pentingnya peranan pembagian kerja bila dilihat dari kenyataan bahwa

keputusan penting pengembangan organisasi adalah dalam menentukan sampai seberapa jauh pekerjaan harus dibagi dalam pembagian kerja.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Adapun mekanisme pembagian kerja pimpinan atau ketua Yayasan Panti Asuhan Al-Mabrur Kraksaan Probolinggo adalah sebagai berikut:²

Ketua I

1. Bertanggung jawab dan mengawasi semua kegiatan Yayasan Panti Asuhan Al-Mabrur.
2. Memberikan tugas kepada koordinator bidang.
3. Menerima laporan pertanggung jawaban dari koordinator bidang setelah melaksanakan suatu kegiatan.
4. Menandatangani surat-surat keluar yang bersifat umum dan surat-surat yang berkaitan dengan bidang-bidang yang menjadi koordinasinya.
5. Menjalin hubungan dengan organisasi masyarakat lain.
6. Mendisposisi usulan kegiatan atau kebutuhan dan bidang-bidang yang menjadi koordinasinya.
7. Mengontrol kegiatan-kegiatan tiap-tiap bidang.
8. Merancang dan memimpin rapat pengurus lengkap, rapat khusus pengurus bidang-bidang di bawah koordinasinya, rapat gabungan pengurus dan pelaksana harian:

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

² Hasil wawancara dengan ketua Yayasan Panti Asuhan Al-Mabrur tanggal 15 Juni 2005.

Wakil ketua

1. Bertanggung jawab, mewakili tugas-tugas ketua I apabila ketua I berhalangan.
2. Mengkoordinir kegiatan perencanaan program, pelaksanaan program dan laporan kegiatan bidang-bidang seperti pendidikan dan pengajaran, pengembangan bakat dan minat, keamanan lingkungan, sarana dan kebersihan lingkungan.
3. Mengatur uang pendaftaran dari anak asuh.
4. Menandatangani surat-surat yang berkaitan dengan bidang-bidang setelah konsultasi dengan ketua I.
5. Mendisposisi usulan kegiatan atau kebutuhan dari bidang-bidang yang menjadi koordinasinya setelah konsultasi dengan ketua I.

Sekretaris

1. Bertanggung jawab mengatur kebutuhan secara administratif diantaranya adalah menyusun konsep suatu kegiatan, mencatat hasil rapat yang sudah dilaksanakan dan mencatat surat masuk atau keluar.
2. Menyiapkan rancangan program yayasan.
3. Mengontrol kegiatan kehumasan.
4. Membangun mekanisme dan suasana kerja organisasi yang efektif.
5. Melaksanakan tugas-tugas ketatausahaan.

Bendahara

1. Bertanggung jawab atas terselenggaranya sirkulasi keuangan yayasan panti asuhan.
2. Menyimpan buku dan bukti pembayaran dan penerimaan.
3. Mengkoordinir, menyiapkan perangkat administrasi keuangan.
4. Bersama ketua I melakukan perencanaan dan koordinasi-koordinasi kegiatan penggalan dana dan usaha produktif.
5. Menerima uang dan menyimpannya di rekening Bank dengan sepengetahuan ketua I.
6. Bersama ketua I menyusun rancangan anggaran pendapatan dan belanja panti.
7. Mengkoordinir pencatatan setiap transaksi secara rapi dan jelas.
8. Mendata dan mengontrol aset-aset organisasi.
9. Melakukan pengawasan finansial baik yang keluar dan masuk.
10. Mengontrol dan memberikan pengarahan terhadap semua bentuk penggalan dana.
11. Menjalin hubungan dengan instansi, perusahaan dan lembaga-lembaga terkait.

Bidang Humas

1. Bertugas mendata orang-orang yang tidak mampu dan anak yatim
2. Memberikan sembako pada orang-orang yang tidak mampu.
3. Bertugas sebagai penyalur informasi dari dan kepada anak asuh.

4. Sebagai penghubung antara pihak yayasan dengan pihak luar,

meliputi instansi-instansi lain.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Bidang Pendanaan

1. Bersama ketua I dan bendahara untuk menyusun perencanaan (perseorangan atau lembaga sebagai donatur.
2. Bersama bendahara dan sekretaris mempersiapkan administrasi penggalan dana dari donatur seperti kupon, edaran.
3. Mengkoordinir tenaga (pengurus, pelaksana harian, anak asuh) untuk kegiatan pengedaran informasi penggalan dana.

Bidang Pengembangan Bakat

1. Bertanggung jawab atas terlaksananya kegiatan pendidikan agama dan pengembangan bakat dan minat.
2. Melakukan wawancara dan pengamatan langsung dengan anak asuh untuk menggali minat anak asuh

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

3. Mengelompokan anak asuh berdasarkan bakat dan minatnya.
4. Mengidentifikasi anak asuh berdasarkan bakat dan minatnya dan mencocokkan dengan prestasi belajar anak.
5. Merencanakan sarana dan prasarana yang dibutuhkan dalam kegiatan pendidikan agama dan pengembangan bakat dan minat.
6. Menjalin komunikasi awal dengan pihak luar yang dapat mendukung kegiatan pengembangan bakat dan minat.

7. Melaporkan pengembangan bakat dan minat anak asuh pada setiap rapat pengurus.
8. Mengusahakan tenaga pembimbing dalam kegiatan pendidikan agama dan pengembangan bakat dan minat Bidang Pendidikan
1. Bertanggung jawab atas terlaksananya kegiatan pendidikan dan pengajaran.
2. Menyusun rancangan jadwal kegiatan belajar mengajar di dalam Yayasan panti asuhan.
3. Menyusun rencana kerja kegiatan pendidikan dan pengajaran (pelajaran sekolah dan pendidikan agama.
4. Bertanggung jawab untuk mencari tenaga guru atau pembimbing sesuai kebutuhan.
5. Menyiapkan administrasi kegiatan belajar mengajar (absensi anak dan guru Ics)
6. Memberikan, nasehat dan konsultasi kepada anak asuh baik secara klasikal maupun individual.
7. Mengkoordinir penyimpanan raport sekolah.
8. Menyusun laporan kegiatan pendidikan dan pengajaran untuk laporan kepada Yayasan.
9. Melaporkan perkembangan prestasi belajar anak asuh setiap rapat pengurus.

10. Mengontrol jalanya kegiatan anak asuh baik al-Qur'an atau umum.

11. menjalin hubungan dengan instansi terkait.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Bidang: Sarana, Kebersihan dan Keamanan

1. Bertanggung jawab atas kebersihan dan keamanan lingkungan, fasilitas yayasan dan keselamatan anak asuh.
 2. Mengontrol pelaksanaan kegiatan, keamanan dan kebersihan lingkungan yayasan panti asuhan (petugas piket, peralatan pengamanan dan pembersihan).
 3. Menyusun rencana kegiatan keamanan dan kebersihan lingkungan yayasan panti asuhan.
 4. Memberikan teguran dan menasehati kepada anak asuh yang berkaitan dengan pelanggaran keamanan dan kebersihan.
 5. Melaporkan setiap kejadian yaitu yang berkaitan dengan keamanan dan kebersihan yayasan panti asuhan kepada rapat pengurus yayasan panti asuhan.
 6. Memperbaiki barang-barang yang rusak di yayasan panti asuhan.
- Bidang Pelatihan
1. Bertanggung jawab melatih anak asuh dalam masalah ketrampilan guna menjadi anak yang terampil.

Pelaksana Harian

Fungsi dan tugas pokok pelaksana harian adalah melaksanakan keputusan-keputusan pengurus panti asuhan dibidang pengasuhan anak asuh, yakni melayani kebutuhan anak asuh dibidang :

1. Penyediaan kebutuhan fisik (makanan, pakaian dan tempat tinggal).
2. Pendidikan sekolah, pelajaran les, pendidikan agama, pengembangan bakat dan minat dan pendidikan sosial.
3. Pengaturan kebersihan dan keamanan lingkungan yayasan panti asuhan.
4. Melaporkan semua kegiatan Yayasan Panti Asuhan kepada pengurus panti asuhan.

Dalam upaya membantu pelaksanaan aktivitas yayasan, dewan pengurus Yayasan Panti Asuhan juga membantu pelaksana harian.

Anggota pelaksana harian diangkat dan diberhentikan oleh rapat anggota pengurus. Masa jabatan dan jumlah banyaknya anggota pelaksana harian ditentukan oleh rapat pengurus yang disesuaikan dengan kebutuhan. Pelaksana harian berkewajiban untuk melaksanakan segala kebutuhan rapat pengurus dan menjalankan pekerjaan yayasan sehari-hari, dan dalam menjalankan tugasnya pelaksana harian bertanggung jawab kepada pengurus.

Uraian di atas merupakan pembagian kerja yang dilakukan oleh ketua yayasan, meskipun pelaksanaan pembagian tugas diatur dalam mekanisme pembagian kerja tapi pada realitanya sebagian tugas ketua yayasan didelegasikan atau dilimpahkan kepada pengurus-pengurus agar dapat dijalankan dengan maksimal, walau demikian ketua yayasan terus berusaha untuk dapat melakukan pengawasan kepada pengurus-pengurus dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikannya. Sebab menurut H. M. Nasir selaku ketua yayasan beliau berpendapat bahwa dengan pekerjaan atau tugas akan mudah untuk melatih para pengurus lainnya dalam melaksanakan tugas, sehingga mereka dapat lebih menjadi sangat ahli dalam pekerjaan yang dibebankan pada mereka.³

Wewenang adalah hak untuk mengambil keputusan, mengarahkan pekerjaan orang lain untuk memberi perintah. Wewenang merupakan suatu faktor yang sangat penting dalam pengorganisasian, karena para pimpinan atau ketua dalam setiap organisasi harus mempunyai wewenang untuk menjalankan tugas yang diberikan kepadanya.

Tujuan utama dari pendelegasian wewenang adalah untuk memungkinkan berjalanya organisasi sebab tidak ada seorangpun di dalam organisasi dapat melaksanakan segala tugas yang diperlukan bagi pencapaian tujuan kelompok dan disamping itu tidak mungkin hanya seorang saja dalam menjalankan wewenang untuk mengambil keputusan.

³ Hasil wawancara dengan ketua Yayasan Panti Asuhan Al-Mabrur, tanggal 13 juni 2005.

Wewenang didelegasikan apabila wewenang pengambilan keputusan dibagikan kepada seseorang bawahan oleh seorang atasan. Maka dengan demikian jelas bahwa:

- i. Atasan tidak dapat mendelegasikan wewenang yang tidak dimilikinya
2. Atasan tidak dapat mendelegasikan segala wewenangnya, sebab bila dia menyerahkan semua wewenangnya berarti dia menyerahkan jabatannya.

Ketua Yayasan Panti Asuhan Al-Mabrur memperhatikan beberapa prinsip dalam pendelegasian wewenang adalah sebagai berikut:

1. pendelegasian harus didasarkan pada hasil-hasil yang diharapkan. Dalam hal ini ketua Yayasan Panti Asuhan Al-Mabrur melakukan pendelegasian wewenang kepada pengurus yang disesuaikan dengan kemampuan yang dimilikinya dalam bidang-bidang yang telah dibentuk agar semua tugas yang telah dikerjakan mendapatkan hasil yang sangat memuaskan.
2. Menggunakan definisi fungsional. Dalam hal ini ketua Yayasan Panti Asuhan memberikan batasan-batasan wewenang kepada bawahannya atau pengurus sehingga akan sepadan dengan tanggung jawab setiap bidang untuk memberikan alternatif-alternatif kegiatan dalam pencapaian tujuan organisasi.
3. Prinsip sekalar. Dalam hal ini ketua Yayasan Panti Asuhan Al-Mabrur memperjelas wewenangnya kepada setiap kedudukan bawahannya

masing-masing sehingga tanggung jawab dan komunikasi antara atasan dan bawahan akan dapat berjalan secara efektif dan efisien.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

4. Prinsip tingkat wewenang. Dalam hal ini ketua Yayasan Panti Asuhan

Al-Mabrur mengadakan pemeliharaan terhadap pendelegasian yang disengaja untuk menuntut adanya pengambilan keputusan sesuai dengan bidangnya masing-masing.

5. Prinsip kesatuan komando. Dalam hal ini bawahan akan melaporkan segala aktivitas yang telah dilaksanakan kepada atasan tunggal yaitu ketua Yayasan Panti Asuhan Al-Mabrur.

6. Prinsip kemutlakan tanggung jawab. Di sini ketua yayasan harus memperhatikan prinsip ini sebab tanggung jawab merupakan kewajiban yang telah diberikan wewenang untuk dilaksanakan dan dipertanggung jawabkan.

7. Prinsip keseimbangan antara wewenang dan tanggung jawab
digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Ketua Yayasan Panti Asuhan Al-Mabrur juga telah memperhatikan prinsip ini, karena apabila tidak ada keseimbangan antara wewenang dan tanggung jawab maka segala aktivitas yayasan tidak akan dapat berjalan sesuai dengan apa yang telah ditentukan bersama.

Dengan adanya prinsip-prinsip tersebut di atas maka ketua Yayasan Panti Asuhan Al-Mabrur memberikan wewenang kepada

bawahnya atau pengurus sesuai dengan kemampuan dan keahliannya masing-masing.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

a. ketua

merupakan ketua organisasi dan penanggung jawab atas organisasi yang memiliki wewenang:

1. Membuat keputusan dalam ruang lingkup wewenangnya.
2. Memberikan tugas kepada bawahannya.
3. Meminta pertanggung jawaban semua fungsional pengurus dalam menjalankan amanat organisasi.
4. Menandatangani surat menyurat yang keluar baik intern maupun ekstern.
5. menjalin hubungan dengan yayasan-yayasan yang terkait.

b. Wakil ketua

Wewenang: bertindak sebagaimana wewenang ketua berdasarkan digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

persetujuan ketua.

c. Sekretaris

Wewenang: bersama ketua menandatangani surat menyurat organisasi.

d. Wakil

Wewenang: bertindak sebagaimana sekretaris berdasarkan persetujuan sekretaris.

e. Bendahara

Wewenang: meminta laporan pertanggung jawaban setiap kegiatan dalam bidang keuangan.

f. Wakil

Wewenang: bertindak sebagaimana bendahara atas persetujuan bendahara dan ketua.

g. Bidang-bidang

Wewenang: menentukan bentuk kegiatan berdasarkan hasil rapat dan persetujuan anggota.

B. Analisa Data

Dalam bab ini penulis menganalisa data dengan membandingkan teori yang ada dengan realita yang ada di Yayasan Panti Asuhan Al-Mabrur Kraksaan Probolinggo dimana dapat diketahui bahwa:

1. Tujuan Yayasan Panti Asuhan Al-Mabrur Kraksaan Probolinggo

Yayasan adalah suatu lembaga organisasi pelayanan operasional yang bertanggung jawab memberikan pengasuhan dan pelayanan pengganti fungsi orang tua kepada anak-anak terlantar dan yatim piatu tujuan dari yayasan panti asuhan ini untuk memberikan pendidikan, membantu biaya hidup, memberi bekal ketrampilan dan memberikan pedoman bagi penerus bangsa yang akan datang.

2. Proses Pengorganisasian Yayasan Panti Asuhan Al-Mabrur Kraksaan Probolinggo.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Pengorganisasian di sini merupakan fungsi manajemen yang kedua setelah rencana-rencana disusun, maka tugas pimpinan atau ketua yang bersangkutan adalah mengorganisasi sumber-sumber daya manusia dan sumber daya fisik dan memanfaatkannya dengan tepat. Jadi pengorganisasian dalam pendelegasian wewenang merupakan suatu proses membagi dan menggerakkan tenaga orang lain untuk dapat bekerja sama secara efektif dan efisien untuk membantu merumuskan kebijaksanaan dan tujuan organisasi, serta menempatkan pelaksana atau tenaga kerja untuk melaksanakan tugas tersebut. Memberikan wewenang pada masing-masing pelaksana dan menetapkan jalinan hubungan untuk saling bekerja sama.

Apabila diperhatikan dari cara-cara atau langkah-langkah dan prinsip-prinsip yang dilakukan oleh ketua Yayasan Panti Asuhan Al-Mabrur Kraksaan Probolinggo, sebagaimana yang telah dibahas dalam bab II berdasarkan buku pengantar bisnis yang ditulis oleh Murti Sumarni tentang azas-azas pengorganisasian, dengan proses pengorganisasian dalam pendelegasian yang ada di Yayasan Panti Asuhan Al-Mabrur yang meliputi pembagian kerja, akan tetapi dalam hal ini penulis tidak begitu jelas dalam menjelaskan tentang pembagian kerja, di sini hanya ditulis dalam mekanisme kerja bagi pengurus-pengurus yang ada di yayasan ini.

a. Pembagian Kerja

Di sini ketua Yayasan Panti Asuhan Al-Mabrur memecah seluruh tugas-tugas organisasi kedalam beberapa pekerjaan yang lebih kecil, berurutan, kemudian pekerjaan tersebut dibagi-bagi dalam bidang-bidang, akan tetapi dalam Yayasan Panti Asuhan ini mekanisme kerja itu hanya digunakan sebagai pembagian kerja disesuaikan pada bidang-bidang dan kemampuan masing-masing akan tetapi pada realitanya ketua seringkali melakukan pendelegasian wewenang guna menyelesaikan tugas agar tercapai tujuan yang diharapkan.

b. Proses Pendelegasian Wewenang Yayasan Panti Asuhan Al-Mabrur Kraksaan Probolinggo.

Merupakan salah satu kegiatan pengorganisasian yang dilakukan pimpinan atau ketua dalam mempercayakan tanggung jawab dan wewenang kepada orang-orang atau sumberdaya manusia dan menetapkan pertanggung jawabannya terhadap hasil, pendelegasian di sini banyak manfaatnya dalam organisasi diantaranya dapat membebaskan waktu seorang pimpinan atau ketua, dapat memperbaiki pengambilan keputusan, membantu pengembangan bawahan atau pengurus baik itu dalam hal pengalaman atau hal lainnya, bahkan pendelegasian dapat memperbaiki hubungan antara pimpinan atau ketua dengan bawahannya, dan dapat membantu pengalaman para bawahan dalam mensukseskan Yayasan Panti Asuhan Al-Mabrur Kraksaan Probolinggo.

- c. Faktor-faktor yang menghambat terjadinya pendelegasian wewenang di Yayasan Panti Asuhan Al-Mabrur Kraksaan-Probolinggo.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Proses pendelegasian wewenang Panti Asuhan Al-Mabrur Kraksaan-

Probolinggo juga terdapat faktor-faktor yang menghambat tersebut antara lain sebagai berikut :

1. Pengetahuan Manajemen yang kurang

Pada Yayasan Panti Asuhan Al-Mabrur Kraksaan-Probolinggo ini dalam melakukan proses pendelegasian wewenang terhambat karena adanya pengetahuan dari bagian pengurus-pengurus yang kurang memahami apa arti dari manajemen atau pendelegasian wewenang tersebut, sehingga dalam proses pendelegasian wewenang yang ada di Yayasan Panti Asuhan Al-Mabrur terdapat teori-teori yang belum dilaksanakan.

2. Minimnya SDM

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Dalam hal ini Yayasan Panti Asuhan Al-Mabrur terhambat dalam proses pendelegasian wewenang karena minimnya SDM atau kurangnya tenaga manusia yang mampu dalam segala bidang-bidang sehingga dalam proses pendelegasian wewenang yang ada di Yayasan Panti Asuhan Al-Mabrur ini sedikit terhambat.

3. Kurangnya alat kontrol yang dapat mengingatkan Ketua Yayasan apabila sewaktu-waktu timbul kesukaran.

Kurangnya alat kontrol untuk mengawasi semua kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh ketua yayasan dalam melakukan proses pendelegasian wewenang sehingga apabila ada kesulitan-kesulitan yang dialami oleh pengurus-pengurus yang menjalankan tugasnya tersebut merasa kesulitan sehingga proses pendelegasian wewenang tersebut menjadi terhambat dalam mensukseskan program atau kegiatan-kegiatan dalam kegiatan Kraksaan-Probolinggo tersebut.

Proses pendelegasian wewenang yang dilakukan di Yayasan Panti Asuhan Al-Mabrur ini sudah termasuk dalam kategori berhasil walaupun tidak seratus persen yaitu dengan melihat kondisi organisasi yang ada pada saat ini dibandingkan keadaan tahun-tahun sebelumnya.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

BAB VI

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan data-data yang penulis sajikan dan penulis analisa, maka proses pendelegasian wewenang pada Yayasan Panti Asuhan sungguh terjadi didasarkan pada hasil-hasil yang diharapkan, menggunakan definisi fungsional, prinsip skalar, prinsip tingkat wewenang, prinsip kesatuan komando, prinsip kemutlakan tanggung jawab, prinsip keseimbangan antara wewenang dan tanggung jawab. Dan di Yayasan Panti Asuhan Al-Mabrur pendelegasian wewenang diaplikasikan atau dilakukan dengan meliputi alokasi atau pembagian-pembagian tugas, delegasi kekuasaan, pemberian tanggung jawab, dan penciptaan akuntabilitas. Maka penulis dapat menyimpulkan bahwa proses pendelegasian wewenang pada Yayasan Panti Asuhan Al-Mabrur Kraksaan Probolinggo telah dilaksanakan dengan baik, karena sesuai dengan teori yang ada.

B. Rekomendasi

Di era globalisasi organisasi atau lembaga dituntut untuk maju dari masa ke masa, kemajuan dan teknologi sekarang ini sebaiknya dapat melakukan proses pengorganisasian dengan baik agar tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya dapat tercapai secara efektif dan efisien.

Begitu pula dengan Yayasan Panti Asuhan Al-Mabrur Kraksaan Probolinggo dalam mendelegasikan sebagian kekuasaannya agar lebih memperhatikan mekanisme pengorganisasiannya terutama dalam pendelegasian tugasnya yang sangat penting dalam setiap unit sehingga dalam pendelegasiannya dapat berjalan dengan baik.

Penulis juga merekomendasikan kepada pihak fakultas agar dapat dijadikan masalah penelitian berikutnya, khususnya pada fungsi pengorganisasian karena penulis kurang sempurna dalam penelitiannya sehingga penulis mengharapkan saran dan kritik dari semua pihak.

DAFTAR PUSTAKA

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

- Achmadi, Abu, Cholid Narbuko, 1997, *Metodologi Penelitian*, Jakarta : Bumi Aksara.
- Arikunto, Suharsimi, 1993, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta : Rineka Cipta.
- Swastha, Basu, 1998. *Pengantar Bisnis Modern*, Yogyakarta : Liberty.
- Bungin, Burhan, 2003, *Analisis Data Penelitian Kualitatif*, Jakarta : Raja Grafindo Persada
- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, 1989, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta : Balai Pustaka.
- Handoko, T. Hani, 1987, *Manajemen*, Yogyakarta : BPFE.
- Hasibuan, SP, Malau, 1996, *Organisasi dan Motivasi*, Jakarta : Bumi Aksara.
- Hardjito, Dydiat, 1997, *Teori Organisasi dan Teknik Pengorganisasian*, Jakarta : Raja Grafindo.
- Kadarman, 1996, *Pengantar Ilmu Manajemen Buku Panduan Mahasiswa*, Jakarta : Grafindo Persada Utama.
- Manullang, M., 1990, *Dasar-dasar Manajemen*, Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Muhtarom, Zaini, 1997, *Dasar-dasar Manajemen Dakwah*, Yogyakarta : Al-Amin dan Ikfa.
- Martoyo, Susilo, 1988, *Pengetahuan Dasar Manajemen dan Kepemimpinan*, Yogyakarta : BPFE.
- Massie, L. Josec, 1992. *Dasar-dasar Manajemen*, Jakarta, Erlangga.
- Marzuki, 1995, *Metodologi Riset*, Yogyakarta: BPFE.
- Muhajir, Noeng, 1995, *Metodelogi Penelitian Kualitatif*, Yogyakarta : Rake Sarasin.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

- Nasution, 1982, *Metode Penelitian Sosial*, Bandung : Remaja Rosda Karya.
- Poerdaminto, 1993, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta : Balai Pustaka.
- Rais, Soenyoto, 1994, *Pengelolaan Organisasi*, Surabaya : Raja Grafindo Persada.
- Siswanto, Bedjo, 1990, *Manajemen Modern*, Bandung : Sinar Baru.
- Sastradipoera, Komaruddin, 1994, *Pengantar Manajemen Perusahaan*, Surabaya : Raja Grafindo Persada.
- Sutarto, 1995, *Dasar-dasar Organisasi*, Yogyakarta : Gajah Mada University
- Sumarni, Murti, 1998, *Pengantar Bisnis*, Yogyakarta : Liberty.
- Syamsi, SU. Ibnu, *Pokok-pokok Organisasi dan Manajemen*, Jakarta : Rineka Cipta.
- Silalahi, Ulbert, 1992, *Studi Tentang Ilmu Administrasi*, Bandung : Sinar Baru.
- Soedarso, Soisnodjodjo, 1990, *Pengantar Manajemen*, Surabaya : Ek:gro Print.
- Sukarna, 1992, *Dasar-dasar Manajemen*, Bandung : Mandar Maju.
- Suhartono, Irawan, *Metode Penelitian Sosial*, Bandung : Remaja Rosda Karya.
- Terry, R, 1990, *Azas-azas Manajemen*, Jakarta : Airlangga
- Usman, Husaini, 1990, *Metodologi Penelitian Sosial*, Jakarta : Rineka Cipta.
- Winardi, 1990, *Azas-azas Manajemen*, Jakarta :Mandar Maju.
- Warsita, Herman, 1995, *Pengantar Metodologi Penelitian*, Jakarta : Gramedia Pustaka Utama.
- Wijaya, Amin Tunggal, 1993, *Manajemen Suatu Pengantar*, Jakarta : Gramedia Pustaka Utama.