

PROSES PENGORGANISASIAN PENGURUS
IKATAN QARI-QARI'AH MAHASISWA (IQMA)
IAIN SUNAN AMPEL SURABAYA

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 :

NURUL KHOLIFAH

NIM: BO. 4301096

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

PERSETUJUAN PEMBIMBING SKRIPSI

Skripsi oleh Nurul Kholifah ini telah diperiksa dan disetujui untuk diujikan.

Surabaya, 20 Juni 2005

Pembimbing,

A handwritten signature in black ink, consisting of a stylized 'M' with a horizontal line through it, and a large, sweeping flourish underneath.

Drs. M. Taqwim Suji

Nip. 150 190 295

PENGESAHAN TIM PENGUJI SKRIPSI

Skripsi oleh Nurul Kholifah ini telah dipertahankan
di depan Tim Penguji Skripsi

Surabaya, 30 Juni 2005

Mengesahkan
Fakultas Dakwah
Institut Agama Islam Negeri Sunan Ampel



Dekan,

Prof. Dr. H. Moh. Ali Aziz M.Ag.
NIP. 150 216 541

Ketua,

Drs. M. Taqwim Suji
NIP. 150 190 295

Sekretaris,

Ahmad Khairul Hakim, S.Ag., M.Si
NIP 150 327 211

Penguji I,

Bambang Subandi, M.Ag
NIP 150 331 332

Penguji II,

Drs. H. M. Sja'roni, M.Ag
NIP 150 174 411

ABSTRAK

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

Nurul Kholifah, 2005: *Proses Pengorganisasian Pengurus IQMA IAIN Sunan Ampel Surabaya*

Fokus masalah yang diteliti dalam skripsi ini adalah: Bagaimana proses pengorganisasian pengurus IQMA IAIN Sunan Ampel Surabaya?

Untuk mengidentifikasi permasalahan tersebut, penelitian ini menggunakan model pendekatan kualitatif yang bersifat deskripsi. Penelitian ini menggunakan analisis komponensial yakni yang menganalisis proses pengorganisasian pengurus IQMA IAIN Sunan Ampel Surabaya. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara secara mendalam, observasi dan dokumentasi.

Penelitian ini menyimpulkan bahwa 1) Perumusan tujuan yang termuat dalam buku wasiat IQMA, sebagian sudah dapat tercapai. Namun terkendala oleh kualitas Sumber Daya Manusianya yang masih minim. 2) Untuk mencapai tujuan tersebut, di IQMA terdapat pembagian kerja pengurus yang dibagi dalam enam bidang. Dari masing-masing bidang dibentuk ketua bidang, sekretaris bidang, bendahara bidang dan anggota bidang. 3) Dalam melaksanakan tugasnya, kadangkala pengurus melimpahkan wewenang dan tanggung jawab tugasnya kepada pengurus lain dan hal itu dilakukan jika pengurus yang bersangkutan berhalangan (sakit, berhalangan datang). 4) Koordinasi di IQMA dilakukan untuk mempermudah dalam melaksanakan program kerja dari masing-masing pengurus. Ketua umum akan mengkoordinir para pengurus. Ketua I akan mengkoordinir pengurus bidang, yang dari masing-masing terdapat ketua koordinatormya. Dan untuk ketua II akan mengkoordinir program kerja berhubungan dengan masyarakat. 5) Rentang manajemen dilakukan untuk mempermudah ketua umum dalam mengawasi para bawahannya.

Berdasarkan masalah dan kesimpulan tersebut, penelitian ini belum sempurna, kiranya tema ini dapat dijadikan masalah penelitian berikutnya.

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

KEPUSTAKAAN	
IAIN SUNAN AMPEL SURABAYA	
No KLAS K D-2005 047 MP	No. REG : D-2005/MP/047
ASAL BUKU :	
DAFTAR ISI	
TANGGAL :	

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 Skripsi	ii
Pengesahan Tim Penguji Skripsi.....	iii
Motto Dan Persembahan.....	iv
Abstrak	v
Kata Pengantar	vi
Daftar Isi.....	vii
Daftar Tabel	ix
Daftar Gambar.....	x

BAB I	: PENDAHULUAN	1
	A. Latar Belakang Masalah.....	1
	B. Fokus Penelitian	5
	C. Tujuan Penelitian	6
	D. Manfaat Penelitian	7
	E. Definisi Konsep.....	7
	F. Sistematika Pembahasan	10
BAB II	: PERSPEKTIF TEORITIS.....	11
	A. Kajian Kepustakaan Konseptual	11
	1. Pengertian.....	11
	2. Dasar-dasar Pengorganisasian	17
	3. Manfaat Pengorganisasian	17
	4. Proses Pengorganisasian	18
	B. Kajian Kepustakaan Penelitian	42
BAB III	: METODE PENELITIAN.....	46
	A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	46
	B. Sasaran Penelitian	46
	C. Tahap-tahap Penelitian.....	46
	D. Jenis dan Sumber Data.....	49
	E. Teknik Pengumpulan Data.....	51
	F. Informan.....	57
	G. Teknik Analisa Data.....	57
BAB IV	: DESKRIPSI LOKASI PENELITIAN	59
	A. Latar Belakang Berdirinya IQMA (Ikatan Qari' -Qari'ah Mahasiswa) IAIN Sunan Ampel Surabaya	59
	B. Rencana Program Kerja IQMA IAIN Sunan Ampel Surabaya.....	62
	C. Struktur dan Susunan Pengurus IQMA IAIN Sunan Ampel Surabaya	81

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

	D. Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga IQMA	
	IAIN Sunan Ampel Surabaya	85
BAB V	: PENYAJIAN DAN ANALISA DATA	86
	A. Penyajian Data	86
	B. Analisa Data	109
BAB VI	: PENUTUP	117
	A. Kesimpulan	117
	B. Rekomendasi	119
	DAFTAR PUSTAKA	120
	LAMPIRAN	

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 I

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

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Masalah-masalah organisasi telah dihadapi orang sejak dia mulai bekerja sama pada proyek yang sesederhanapun. Kerja sama tersebut sudah tentu didorong oleh kehendak atau motif untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Hubungan timbal balik antara orang-orang dalam organisasi itu merupakan proses dinamis dari kegiatan organisasi untuk mencapai tujuan. Meningkatnya ketergantungan seseorang pada lainnya serta pemusatan orang telah menambah pentingnya suatu organisasi dalam masyarakat modern.

Setiap organisasi harus mempunyai tujuan yang jelas, karena jika tidak maka organisasi tidak perlu dibentuk. Dengan adanya tujuan yang jelas maka organisasi itu ada dan segala gerak serta langkah diarahkan untuk tercapai tujuan organisasi tersebut. Dalam kenyataan sering terjadi bahwa karena tenggelam dalam kegiatan rutin yang sangat teknis, tujuan organisasi sering terlupakan atau sekurang-kurangnya menjadi kabur.¹

Setiap orang, baik pemimpin, pengurus ataupun anggota merupakan bagian dari organisasi. Karena itu, setiap orang yang termasuk didalam organisasi berkewajiban untuk memenuhi tugas dan fungsinya karena ia adalah bagian dari organisasi secara keseluruhan.

¹ Zaini Mochtarom, *Dasar-dasar Manajemen Dakwah*. (Yogyakarta: Al Amin Press, 1996), h 18

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

Dalam bidang pengorganisasian, pemimpin yang bersangkutan menentukan posisi-posisi dan ia memutuskan siapa saja yang akan menduduki posisi tersebut, artinya pemimpin mengorganisasi dan menempatkan pengurus pada berbagai posisi. Mereka menggunakan suatu proses dengan apa struktur dan alokasi pekerjaan ditentukan dan kemudian mereka menempatkan pengurus-pengurus dalam jabatan tersebut.

Perkataan organisasi, berasal dari istilah Yunani "*organon*", dan istilah latin "*organum*" yang dapat berarti: alat, bagian, anggota atau badan.² Kata "organisasi" mempunyai dua pengertian umum. Pengertian pertama menandakan suatu *lembaga* atau kelompok fungsional, seperti organisasi perusahaan, rumah sakit, dan lain sebagainya. Pengertian kedua berkenaan dengan *proses pengorganisasian*, sebagai suatu cara dalam kegiatan organisasi dialokasikan dan ditugaskan diantara para anggotanya agar tujuan organisasi dapat tercapai dengan efisien.³

Apa yang dikatakan orang tentang organisasi tak ubahnya sebagai wadah dan alat untuk mencapai tujuan mereka yang didalamnya terdapat norma-norma yang harus dipedomani dan nilai-nilai yang harus dipegang teguh.⁴ Organisasi adalah suatu mekanisme atau struktur, yang dengan struktur itu semua subyek, perangkat lunak dan perangkat keras dapat bekerja secara efektif dan dapat dimanfaatkan menurut fungsi dan proporsinya masing-masing.⁵

² Manuifang, *Dasar-dasar Manajemen*. (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1988), h. 67

³ T. Hani Handoko, *Manajemen*, (Yogyakarta: BPFE, 1995), h. 167

⁴ Bedjo Siswanto, *Manajemen Modern*. (Bandung: Sinar Baru, 1989), h. 74

⁵ Bedjo Siswanto *Manajemen Modern*, h. 84

Organizing (pengorganisasian) berasal dari kata "*organism*" yang berarti menciptakan struktur dengan bagian-bagian yang diintegrasikan sedemikian rupa, sehingga hubungannya satu sama lain terikat oleh hubungan terhadap keseluruhannya.⁶ Dilihat dari sudut berjalannya, pengorganisasian itu sebagai suatu pengenalan dan pengelompokan pekerjaan, misalnya penentuan dan pelimpahan tanggung jawab dan wewenang yang bertujuan agar hubungan kerja lebih efektif dalam mencapai tujuan organisasi.

Jadi, pengorganisasian merupakan suatu proses untuk merancang struktur formal, mengelompokkan dan mengatur serta membagi tugas-tugas atau pekerjaan diantara para anggota organisasi, agar tujuan organisasi dapat dicapai dengan efisien.⁷ Peneliti memfokuskan pembahasan tentang proses pengorganisasian pengurus pada organisasi yang berkaitan dengan dakwah.

Setiap kegiatan dakwah betapapun sederhananya mengandung unsur-unsur organisasi yang lengkap, yaitu yang sekurang-kurangnya terdiri dari da'i, mad'u, dan penyedia sarana dan fasilitas melalui pembagian fungsi dan tugas yang kesemuanya berkehendak bekerjasama untuk menampilkan pesan dakwah ke arah tercapainya tujuan berupa aktualisasi isi pesan dakwah.⁸ Organisasi dakwah akan menjadi semakin kompleks apabila pelaksanaan dakwah itu memerlukan dukungan sarana komunikasi dan publikasi serta alat perlengkapan lainnya sehingga diperlukan banyak fungsi dan tugas pekerjaan yang saling terkait, oleh karena itu keberadaan organisasi dakwah merupakan keharusan dalam setiap pelaksanaan dakwah.

⁶ Malayu S. P. Hasibuan, *Organisasi dan Motivasi*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1996), h. 22

⁷ T. Hani Handoko, *Manajemen*, h. 168

⁸ Zaini Mochtarom, *Dasar-dasar Manajemen*, h. 15

Begitu juga dengan Ikatan Qari'-Qari'ah Mahasiswa (IQMA) IAIN Sunan Ampel Surabaya, pengorganisasian itu sendiri sangat penting dalam membantu mengembangkan, memajukan dan mewujudkan tujuan yang telah direncanakan dan ditetapkan sebelumnya. Dalam pengorganisasian IQMA IAIN Sunan Ampel juga membutuhkan pembagian kerja untuk memperlancar jalannya kegiatan-kegiatan yang akan dilaksanakan. Pembagian kerja di IQMA IAIN Sunan Ampel disesuaikan dengan kemampuan yang dimiliki oleh orang-orang yang bersangkutan untuk menjalankan tugas tersebut serta disebutkan dengan jelas tugas-tugas yang akan diembannya.

Dan dalam melaksanakan setiap kegiatan, ketua membagi para pengurus menjadi beberapa divisi yang sesuai dengan program kegiatan yang akan dilaksanakan dan setiap divisi akan diberi wewenang dan tanggungjawab untuk kelancaran pelaksanaan kegiatan tersebut. Adapun pengurus yang ada di IQMA dibagi menjadi dua bagian, yaitu:

1. Pengurus inti (pengurus harian), yang terdiri dari ketua umum, ketua I, ketua II, sekretaris dan wakil sekretaris, bendahara dan wakil bendahara.
2. Pengurus bidang (koordinator bidang), yang terdiri dari koordinator bidang sholawat, koordinator bidang naghom, koordinator bidang keilmuan, koordinator bidang dakwah, koordinator penelitian dan pengembangan dan yang terakhir koordinator fakultas.

Dengan adanya pembagian kerja diatas maka terjalinlah hubungan kerja sama yang baik antara yang satu dengan yang lainnya. Karena mereka

merasa bagian dari organisasi yang bersama-sama untuk mewujudkan tujuan IQMA IAIN Sunan Ampel.

IQMA IAIN Sunan Ampel juga dijadikan sebagai wadah (organisasi) untuk meningkatkan kualitas para mahasiswa yang ingin mengembangkan bakat yang sudah ada pada dirinya dan bagi mereka yang benar-benar ingin bisa, karena di IQMA IAIN Sunan Ampel itu sendiri banyak kegiatan keagamaan (sebagian dari kegiatan tersebut juga sebagai kegiatan dakwah) yang dapat menunjang kemampuan para anggotanya, seperti: Qiraat, pelatihan MC, shalawat dan lain-lain, sehingga jika mahasiswa tersebut sungguh-sungguh dalam mengikuti kegiatan IQMA IAIN Sunan Ampel kemungkinan akan menjadi mahasiswa yang berkualitas sesuai dengan yang diinginkannya. Hal ini terbukti dengan banyaknya para alumni IQMA IAIN Sunan Ampel yang dapat mensosialisasikan ilmunya pada masyarakat disekitarnya.

Mengenai soal peralatan yang diperlukan dalam setiap kegiatan yang disebutkan di atas, IQMA sudah menyediakan sesuai dengan kebutuhan yang ada. Karena pentingnya pengorganisasian di IQMA IAIN Sunan Ampel Surabaya maka peneliti tertarik dan merasa perlu untuk mengadakan penelitian tentang proses pengorganisasian pengurus di IQMA IAIN Sunan Ampel Surabaya.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang dikemukakan di atas, fokus dari penelitian ini adalah bagaimana proses pengorganisasian pengurus IQMA IAIN Sunan Ampel Surabaya?

Adapun rumusan masalah dari penelitian ini adalah:

1. Bagaimana perumusan tujuan dari proses pengorganisasian pengurus IQMA IAIN Sunan Ampel Surabaya?
2. Bagaimana departementasi dari proses pengorganisasian pengurus IQMA IAIN Sunan Ampel?
3. Bagaimana pelimpahan wewenang dan tanggung jawab dari proses pengorganisasian pengurus IQMA IAIN Sunan Ampel?
4. Bagaimana pengkoordinasian dari proses pengorganisasian IQMA IAIN Sunan Ampel?
5. Bagaimana rentang manajemen dari proses pengorganisasian pengurus IQMA IAIN Sunan Ampel?

C. Tujuan Penelitian

Sehubungan dengan rumusan masalah yang telah disebutkan di atas, maka penelitian ini dilakukan dengan tujuan sebagai berikut:

1. Untuk menggambarkan perumusan tujuan dari proses pengorganisasian pengurus IQMA IAIN Sunan Ampel Surabaya.
2. Untuk menggambarkan departementasi dari proses pengorganisasian pengurus IQMA IAIN Sunan Ampel Surabaya.
3. Untuk menggambarkan pelimpahan wewenang dan tanggung jawab dari proses pengorganisasian pengurus IQMA IAIN Sunan Ampel Surabaya.
4. Untuk menggambarkan pengkoordinasian dari proses pengorganisasian pengurus IQMA IAIN Sunan Ampel Surabaya.

5. Untuk menggambarkan rentang manajemen dari proses pengorganisasian pengurus IQMA IAIN Sunan Ampel Surabaya.

D. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian yang diharapkan oleh penulis adalah:

1. *Teoritis*

- a. Sebagai sarana penambah ilmu pengetahuan dalam disiplin ilmu manajemen dakwah khususnya dalam proses pengorganisasian.
- b. Sebagai bahan kajian ilmiah khususnya bagi mahasiswa manajemen dakwah dan bagi civitas akademik.

2. *Praktis*

Sebagai sumbangan pemikiran dan atau sebagai acuan bagi pengurus IQMA IAIN Sunan Ampel Surabaya agar dapat menjalankan pengorganisasian dengan baik, sehingga tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya dapat tercapai.

E. Definisi Konsep

1. Pengertian Proses

Proses adalah suatu rangkaian kegiatan fungsi-fungsi manajemen untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan, atau serangkaian tindakan, operasi atau perubahan menuju tujuan.⁹ Dalam buku lain memberi definisi proses sebagai rangkaian perbuatan manusia yang

⁹ Komaruddin, *Ensiklopedia Manajemen*, (Jakarta: Bumi Akara, 1994), h. 703

mengandung suatu maksud tertentu yang memang dikehendaki oleh orang yang melakukan perbuatan itu.¹⁰

2. Pengertian Pengorganisasian

Istilah pengorganisasian mempunyai bermacam-macam pengertian, yang antara lain;

- a. Pengorganisasian (*Organizing*) merupakan proses penyusunan struktur organisasi yang sesuai dengan tujuan organisasi, sumber daya-sumber daya yang dimilikinya dan lingkungan yang melingkupinya.¹¹
- b. G.R. Terry mengemukakan pendapatnya yang dikutip oleh Sukarna tentang pengorganisasian sebagai penentuan, pengelompokan dan penyusunan berbagai macam kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan, penempatan orang-orang terhadap kegiatan-kegiatan ini, penyediaan faktor-faktor fisik yang cocok bagi keperluan kerja dan penunjukan hubungan wewenang yang dilimpahkan pada setiap orang dalam hubungannya dengan pelaksanaan setiap kegiatan yang diharapkan.¹²
- c. Pengertian lebih lengkap diberikan Kadarman, *et. all.*, (1996). Yang dikutip oleh Karebet Widjayakusuma dan Ismail Yusanto. Menurutnya, pengorganisasian pada hakikatnya mengandung pengertian sebagai proses penetapan struktur peran-peran melalui penentuan aktifitas-aktifitas yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi dan bagian-bagiannya, pengelompokan aktivitas-

¹⁰ Sutarta, *et. all.*, *Ensiklopedi Administrasi*. (Jakarta: Haji Masagung, 1989), h. 353

¹¹ T. Hani Handoko, *Manajemen.*, h. 167

¹² Sukarna, *Dasar-dasar manajemen*. (Bandung: Mandar Maju, 1992), h. 38

aktivitas, penugasan kelompok-kelompok aktivitas kepada menejer-menejer, pendelegasian wewenang untuk melaksanakannya, pengkoordinasian hubungan-hubungan wewenang dan informasi, baik horizontal maupun vertikal dalam struktur organisasi.¹³

3. Pengertian Pengurus

Pengurus adalah sekumpulan orang yang bekerja sama mengurus suatu organisasi.¹⁴

F. Sistematika Pembahasan

Sistem pembahasan skripsi ini disusun secara berurutan, sebagai berikut:

BAB I: Pendahuluan, yang menguraikan tentang latar belakang masalah, fokus penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, definisi konsep dan sistematika pembahasan.

BAB II: Perspektif Teoritis, yang menguraikan tentang kajian kepustakaan konseptual (pengertian proses pengorganisasian pengurus, dasar-dasar pengorganisasian, langkah-langkah pengorganisasian, tujuan pengorganisasian, manfaat pengorganisasian dan proses pengorganisasian) dan kajian kepustakaan penelitian.

BAB III: Metode Penelitian, menjelaskan mengenai metode penelitian yang menguraikan tentang pendekatan dan jenis penelitian, sasaran

¹³ Karebet Widjayakusuma dan Ismail Yusanto, *Pengantar Manajemen Syariah*. (Jakarta: Khoiril Bayan Pemikiran Islam, 2002), h. 127

¹⁴ Siti Naimah, *Hubungan antara Gaya Kepemimpinan dengan Kinerja Pengurus Forum Silaturrohm Remaja Masjid kecamatan Sukomanunggal di Surabaya*. (Fakultas Dakwah, Manajemen Dakwah, 2001), h. 7

penelitian, tahap-tahap penelitian, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, informan dan teknik analisa data.

BAB IV: Deskripsi Lokasi Penelitian, menguraikan tentang latar belakang berdirinya IQMA IAIN Sunan Ampel, rencana program kerja IQMA IAIN Sunan Ampel, Struktur dan susunan pengurus IQMA IAIN Sunan Ampel dan Anggaran Dasar /Anggaran Rumah Tangga IQMA IAIN Sunan Ampel.

BAB V: Penyajian dan Analisis Data, menguraikan tentang penyajian data dan analisis data

BAB VI: Penutup, bab terakhir ini akan membahas tentang kesimpulan dan rekomendasi.

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 II

PERSPEKTIF TEORITIS: PROSES PENGORGANISASIAN PENGURUS

A. Kajian Kepustakaan Konseptual

I. Pengertian Proses Pengorganisasian Pengurus

Setiap orang tidak mungkin hidup tanpa berinteraksi dengan orang lain. Hal ini karena setiap individu tidak mungkin memenuhi kebutuhannya dan mencapai sasaran yang diinginkannya dengan seorang diri. Keterbatasan individual tersebut dapat dikurangi bila ia masuk dan bergabung ke dalam suatu kelompok.

Dalam sebuah organisasi terdapat proses pengorganisasian guna mengatur segala tugas, hubungan kerja sama baik vertikal maupun horisontal sehingga mempermudah tercapainya tujuan organisasi tersebut. Karena itu sebelum mengetahui pengertian pengorganisasian maka harus mengetahui apa arti dari proses.

Organisasi yang merupakan wadah dan kerangka struktur yang relatif tetap, maka sisi lain dari organisasi juga memperhatikan hubungan berlakunya tata kerja menurut struktur yang ada sehingga masing-masing pelaku mempunyai hubungan formal, baik sebagai atasan, bawahan atau sesama sejawat dengan kewajiban dan tanggung jawab yang telah ditentukan. Hubungan timbal balik antara orang-orang dalam organisasi

itu merupakan proses dinamis dari kegiatan organisasi untuk mencapai tujuan.

Proses adalah suatu rangkaian kegiatan fungsi-fungsi manajemen untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan atau serangkaian tindakan, operasi atau perubahan menuju tujuan.¹ Dalam buku lain memberi definisi proses sebagai rangkaian perbuatan manusia yang mengandung suatu maksud tertentu yang memang dikehendaki oleh orang yang melakukan perbuatan itu.²

Untuk lebih mendalami arti dari pada *organizing*, maka alangkah baiknya difahami dan diselidiki arti yang terkandung didalamnya. Kata *organize* diberi arti *to arrange as to constitute in interdependent parts, each having a special function or relation with respect to the whole*, yang berarti menyusun atau mengatur bagian-bagian yang berhubungan satu sama lain, dimana tiap-tiap bagian mempunyai satu tugas khusus atau berhubungan dengan keseluruhan.³

Dalam ajaran Islam juga disebutkan bahwa ajaran Islam adalah ajaran yang mendorong umatnya untuk melakukan segala sesuatu secara terorganisasi dengan rapi. Hal ini dinyatakan dalam surat Ash-Shaaf ayat 4,⁴ yang berbunyi:

ان الله يحب الذين يقاتلون في سبيله صفا كما نهم بنيا ن مرصوص

¹ Komaruddin, *Ensiklopedi Manajemen*. (Jakarta: Bumi Aksara, 1994), h. 703
² Sutarta, et. Al., *Ensiklopedi Administrasi*. (Jakarta: Haji Masagung, 1989), h. 353
³ Sukarna, *Dasar-dasar manajemen*. (Bandung: Mandar Maju, 1992), h. 37
⁴ Didin Hafidhuddin dan Hendri Tanjung, *Manajemen Syari'at dalam Praktek*. (Jakarta: Gema Insani, 2003), h. 100

*“Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang berperang di jalan-Nya dalam barisan yang teratur seakan-akan mereka seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh”.*⁵

Ucapan Ali bin Abi Thalib yang sangat terkenal yaitu:

الحق بلا نظام يغلبه الباطل بنظام

*“Hak atau kebenaran yang tidak diorganisir dengan rapi, bias dikalahkan oleh kebatilan yang lebih terorganisir dengan rapi”.*⁶

Melihat arti dan definisi pengorganisasian di atas maka jelas bahwa pengorganisasian tidak dapat diwujudkan tanpa ada hubungan dengan yang lain dan tanpa menetapkan tugas-tugas tertentu untuk masing-masing unit serta dalam melaksanakan organisasi tanpa dilakukan secara teratur. Para ahli manajemen memberi pengertian pengorganisasian bermacam-macam, yang antara lain:

Malayu, S.P. Hasibuan

*“Organizing adalah suatu proses penentuan, pengelompokkan dan pengaturan bermacam-macam aktifitas yang diperlukan untuk mencapai tujuan, menempatkan orang-orang pada setiap aktifitas ini, menyediakan alat-alat yang diperlukan, menetapkan wewenang yang secara relatif didelegasikan kepada setiap individu yang akan melakukan aktifitas-aktifitas tersebut.”*⁷

G.R Terry

⁵ Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*. (Surabaya: Mahkota, 1989), h. 928

⁶ Didin Hafidhuddin dan Hendri Tanjung, *Manajemen Syariat dalam Praktek*, h. 100

⁷ Malayu S.P Hasibuan, *Organisasi dan Motivasi*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1996), h. 23

Mengemukakan pendapatnya tentang pengorganisasian yang dikutip oleh Sukarna bahwa pengorganisasian sebagai penentuan, pengelompokan dan penyusunan macam-macam kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan, penempatan orang-orang terhadap kegiatan-kegiatan ini, penyediaan factor-faktor fisik yang cocok bagi keperluan kerja dan menunjukkan hubungan wewenang yang dilimpahkan terhadap setiap orang dalam hubungannya dengan pelaksanaan setiap kegiatan yang diharapkan.⁸

Harold Koontz dan Cyril O'Donnell

"Menulis pendapatnya yang dikutip oleh Sukarna bahwa fungsi pengorganisasian dari menejer meliputi penentuan, penghitungan kegiatan-kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan-tujuan perusahaan, pengelompokan kegiatan-kegiatan, penempatan kelompok kegiatan-kegiatan termaksud ke dalam suatu bagian yang dikepalai oleh seorang menejer, serta pelimpahan wewenang untuk melaksanakannya."⁹

M. Manulang

Memberikan definisi pengorganisasian yang dikutip oleh Malayu S.P. Hasibuan menjelaskan bahwa Organisasi dalam arti dinamis (pengorganisasian) adalah suatu proses penetapan dan pembagian pekerjaan yang akan dilakukan, pembatalan tugas-tugas atau tanggung jawab serta wewenang dan penetapan hubungan-hubungan antara unsur-unsur oraganisasi, sehingga memungkinkan orang-orang dapat bekerja bersama-sama seefektif mungkin untuk pencapaian tujuan.¹⁰

Pandji Anoraga

"Pengorganisasian merupakan fungsi manajemen yang mengelompokkan orang dan memberikan tugas, menjalankan tugas misi."¹¹

⁸ Sukarna, *Dasar-dasar Manajemen*, h. 38

⁹ Sukarna, *Dasar-dasar Manajemen*, h. 38

¹⁰ Malayu S.P Hasibuan, *Organisasi dan Motivasi*, h.24

¹¹ Pandji Anoraga, *Manajemen Bisnis*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1997), h. 117

Zaini Mochtarom

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id
 “Pengorganisasian sebagai upaya mempertimbangkan tentang

susunan organisasi, pembagian kerja, prosedur pelaksanaan, pembagian tanggung jawab dan lain-lain apabila dikerjakan secara seksama akan menjamin efisiensi penggunaan tenaga kerja.”¹²

Kadarman

Yang dikutip oleh M. Karebet Widjayakusuma, menurutnya pengorganisasian pada hakekatnya mengandung pengertian sebagai proses penetapan struktur peran-peran melalui penentuan aktifitas-aktifitas yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi dan bagian-bagiannya, pengelompokan aktifitas-aktifitas, penugasan kelompok-kelompok aktifitas kepada menejer, pendelegasian wewenang untuk melaksanakannya, pengkoordinasian hubungan-hubungan wewenang dan informasi, baik horizontal maupun vertikal dalam struktur.¹³

Dari definisi-definisi “pengorganisasian” di atas, peneliti menarik kesimpulan bahwa pengorganisasian berhubungan dengan kegiatan mengusahakan agar sekelompok orang bekerja sama ke arah pencapaian sasaran atau tujuan tertentu. Pengorganisasian juga berhubungan dengan penyusunan dan pemerincian tugas dalam suatu struktur organisasi formal, pendelegasian wewenang dan tanggung jawab, yang secara keseluruhan diharapkan akan dapat mencapai sasaran dengan efisien.

¹² Zaini Mochtarom. *Dasar-dasar Manajemen Dakwah*. (Yogyakarta: Al Amin Press, 1996), h.38

¹³ M. Karebet Widjayakusuma. *Pengantar Manajemen Syariah*. (Jakarta: Khairul Bayan Sumber Pemikiran Islam, 2002), h. 127

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

Karena istilah *pengorganisasian* mempunyai bermacam-macam pengertian maka istilah tersebut dapat digunakan untuk menunjukkan hal-hal berikut ini:¹⁴

- a. Cara manajemen merancang struktur formal untuk penggunaan yang paling efektif sumber daya-sumber daya keuangan, fisik, bahan baku dan tenaga kerja organisasi.
- b. Bagaimana organisasi mengelompokkan kegiatan-kegiatannya, setiap pengelompokan diikuti dengan penugasan seorang menejer yang diberi wewenang untuk mengawasi anggota-anggota kelompok.
- c. Hubungan-hubungan antara fungsi-fungsi, jabatan-jabatan, tugas-tugas dan para karyawan.
- d. Cara dalam mana menejer membagi lebih lanjut tugas-tugas yang harus dilaksanakan dalam departemen mereka dan mendelegasikan wewenang yang diperlukan untuk mengerjakan tugas tersebut.

Pada setiap kelompok atau organisasi terdapat suatu pimpinan yang bertanggung jawab akan pelaksanaan tugas-tugas organisasi sebaik-baiknya. Bertanggung jawab bukan berarti dia sendiri yang melaksanakan, tetapi dibentuklah pengurus atau koordinator yang mendapat wewenang dan tanggung jawab untuk menjalankan tugas yang diembannya. Pengurus itu sendiri adalah sekelompok orang yang bekerjasama mengurus organisasi.¹⁵

¹⁴ T. Han Handoko, *Manajemen*. (Yogyakarta: BPFE, 1995), h. 168

¹⁵ Siti Naimah. "Hubungan Antara Kepemimpinan Dengan Kinerja Pengurus Forum Silatur Rohim Masjid Kecamatan Sukomananggal di Surabaya", *Skripsi*: Fakultas Dakwah, 2001, h. 7

2. Dasar-dasar pengorganisasian

Setelah mengetahui pengertian pengorganisasian, timbul pertanyaan apa dasar-dasar pengorganisasian itu? Dasar-dasar yang fundamental dari pengorganisasian itu adalah:¹⁶ Pertama, adanya pekerjaan yang harus dilaksanakan. Kedua, adanya orang-orang yang melaksanakan pekerjaan tersebut. Ketiga, adanya tempat pelaksanaan kerja itu berlangsung. Keempat, adanya hubungan kerja antara mereka yang bekerja dan antara bagian yang satu dengan bagian yang lain. Semuanya dengan tujuan untuk dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan efisien dan efektif.

3. Manfaat Pengorganisasian

Melihat pada dasar-dasar pengorganisasian seperti yang diuraikan di atas, jelaslah betapa besar manfaat-manfaat yang dapat dipetik dari pengorganisasian tersebut, antara lain disebut:¹⁷

- a. Dengan adanya pengorganisasian yang efektif, setiap anggota dalam organisasi mengetahui benar bagaimana status dan perannya dalam organisasi yang bersangkutan.
- b. Konsentrasi dalam tugas-tugas mereka akan lebih terjamin dengan adanya pengorganissian yang baik dan tepat.
- c. Kesalahfahaman dan kebingungan dalam hal tugas-tugas yang harus dikerjakan oleh masing-masing anggota dapat diperkecil dan dieliminir.

¹⁶ Susilo Martoyo, *Pengetahuan Dasar Manajemen dan Kepemimpinan*. (Yogyakarta: BPFE, 1988), hh. 88-89

¹⁷ Susilo Martoyo, *Pengetahuan Dasar Manajemen dan Kepemimpinan*. hh. 96-97

- d. Hubungan kerja dalam organisasi lebih dapat diperjelas sehingga masing-masing anggota dapat bekerja lebih mantap.
- e. Tindakan-tindakan ataupun pelaksanaan tugas masing-masing individu dalam organisasi dapat dikoordinir secara lebih baik sesuai batas-batas yang berlaku, sehingga kesatuan gerak organisasi mudah tercapai.
- f. Daya guna dan hasil guna dalam aktifitas-aktifitas pencapaian tujuan lebih mantap dengan adanya pengorganisasian tersebut.

4. Proses Pengorganisasian

Proses pengorganisasian dapat dirinci secara berurutan meliputi:

a. Perumusan tujuan

Masing-masing perorangan yang bekerja dalam lingkungan suatu organisasi mempunyai cita-cita, tujuan dan sasaran yang tidak sepenuhnya sama dengan cita-cita, tujuan dan sasaran organisasi selengkapannya. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan yang terdapat diantara tujuan-tujuan organisasi itu dengan tujuan dari masing-masing anggota atau subkelompok terlebih sering ditentukan dalam suatu bentuk proses perundingan (rapat). Oleh karena itu, dalam suatu lingkungan organisasi maka tujuan perorangan harus diminimalisirkan sedemikian rupa supaya tujuan bersama atau tujuan kelompok dapat tercapai. Dengan kata lain, individu dalam kelompok harus mendahulukan kepentingan bersama di atas kepentingan pribadi.

Sebelum organanisasi tersebut disusun, terlebih dahulu harus ada tujuan yang mendasari pendirian organisasi. Tujuan ini akan akan

memberikan pedoman yang mantap bagi setiap anggotanya, terutama dalam menentukan aktifitas-aktifitas apa saja yang dibutuhkan untuk mencapainya secara efisien dan efektif.

Perumusan tujuan ini menunjukkan terdapatnya hubungan yang erat antara organisasi dan tujuan. Organisasi dirancang untuk mencapai tujuan. Sebaliknya tujuan hanya mungkin dapat direalisasikan melalui sarana organisasi.¹⁸

Setelah tujuan ditetapkan, maka langkah selanjutnya adalah merumuskan tujuan tersebut dengan terinci dan jelas, termasuk juga jelas batas-batasannya. Perumusan tujuan tersebut dalam prakteknya dijabarkan dalam tugas pokok.

Selanjutnya tujuan yang telah ditetapkan itu, tidak boleh terlepaskan kembali dan diganti dengan tujuan lain. Karena pergantian tujuan dapat menyebabkan pergantian kegiatan. Tujuan yang telah ditetapkan itu harus dipegang teguh dan dibicarakan dengan orang yang diajak kerja sama.

Tujuan ini menunjukkan ada atau tidak adanya organisasi. Oleh karena apabila orang-orang lain yang diajak kerja sama itu tadi tidak menyetujui tujuan yang dikehendaki, maka organisasi itu tidak akan timbul. Di sinilah letaknya tujuan menentukan organisasi.

Apabila tujuan ini sudah disetujui oleh kedua belah pihak maka langkah selanjutnya adalah menentukan tugas masing-masing. Oleh

¹⁸ Bedjo Siswanto, *Manajemen Modern*, (Bandung: Sinar Baru, 1990), h. 102

karena itulah tujuan harus diketahui oleh semua pihak yang bertalian dengan organisasi itu, tidak hanya diketahui oleh satu orang.

Tujuan adalah hal-hal yang ingin dicapai atau dipelihara baik berupa materi atau non materi dengan melakukan satu atau lebih kegiatan (aktifitas).¹⁹ Bagi suatu badan atau organisasi, tujuan itu akan berperan sebagai berikut.²⁰ Pertama, pedoman ke arah mana organisasi itu akan dibawa. Kedua, landasan bagi organisasi yang bersangkutan. Ketiga, menentukan macam aktifitas yang akan dilakukan. Keempat, menentukan program, prosedur, *kiss me* (koordinasi, integrasi, simplikasi, sinkronisasi dan mekanisasi).

Fungsi tujuan organisasi adalah :²¹(1) Sebagai pedoman bagi perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan nantinya. (2) Sebagai sumber legitimasi untuk membenarkan segala kegiatan yang akan dilaksanakan. (3) Sebagai standard pelaksanaan, segala kegiatan harus berorientasi pada tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. (4) Sebagai sumber motivasi bagi karyawan untuk bekerja lebih produktif. (5) Sebagai dasar raional bagi kegiatan berorganisasi.

Kendala dalam mencapai tujuan, antara lain:²² (1) Dalam organisasi yang kurang stabil, kadang-kadang tujuan dapat berubah. Hal ini mungkin karena pengaruh lingkungan, biaya-biaya yang berubah, adanya penemuan baru dan lain-lain. (2) Pimpinan hanya

¹⁹ M. Manullang, *Dasar-dasar Manajemen*, (Jakarta: Ghaha Indonesia, 1988), h. 73

²⁰ M. Manullang, *Dasar-dasar Manajemen*, h. 73

²¹ Ibnu Syamsi, *Pokok-pokok Organisasi dan Manajemen*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1994).

h. 15

²² Ibnu Syamsi, *Pokok-pokok Organisasi dan Manajemen*, h. 15

memusatkan pada suatu bagian saja dari tujuan sehingga bagian lain dari tujuan tadi terabaikan. (3) Kurang adanya kerja sama yang baik, menyebabkan kegiatan menjadi kurang selaras mengarah pada tujuan bersama. Kegiatan menjadi terkotak-kotak, karena masing-masing kepala bagian hanya memikirkan bagiannya semata-mata.

Hal-hal yang harus diperhatikan agar tujuan dapat tercapai dengan efektif: ²³(1) Individu-individu yang nantinya harus bertanggung jawab atas tercapainya tujuan hendaknya dilibatkan dalam perumusan tujuan, karena merekalah yang lebih mengetahuinya. (2) Dalam perumusan tujuan ada pembagian tugas: pucuk pimpinan merumuskan tujuan umum, kemudian pimpinan tingkat menengah menjabarkan dan merumuskan tujuan sesuai dengan bidang unit yang dipimpinnnya, sedangkan pimpinan tingkat bawah bawah (kalau diperlukan atau diikutsertakan) menjabarkan lebih lanjut. Tujuan umum harus singkat tetapi sudah mencakup keseluruhan yang ingin dicapainya. (3) Tujuan bidang atau fungsional tidak boleh bertentangan dengan tujuan umum. (4) Tujuan harus serealistis mungkin, dalam arti harus disesuaikan dengan keadaan lingkungan ekstern dan lingkungan intern organisasinya. (5) Tujuan harus jelas batas-batas yang hendak dicapainya. (6) Apabila tujuan organisasi ternyata tidak dapat dicapai sepenuhnya, maka pimpinan harus

²³ Ibnu Syamsi, *Pokok-pokok Organisasi dan Manajemen*, hlm 15-16

meneliti apa yang menjadi penyebab tidak tercapainya kemudian mengadakan tindakan koreksi.

Dalam merumuskan tujuan organisasi, maka perlu mengadakan pengambilan keputusan dengan melalui rapat yang melibatkan pemimpin, pengurus dan anggota jika memang diperlukan. Hal ini disebabkan karena seringkali para pemimpin menghadapi situasi harus mencari dan menggabungkan pertimbangan dalam pertemuan kelompok dan juga sering terjadi keputusan yang diambil oleh pemimpin tidak didukung oleh anggota, akhirnya keputusan itu tidak dapat dilaksanakan. Oleh karena itulah suatu keputusan akan menjadi bermanfaat kalau dilakukan dengan musyawarah atau rapat di antara orang-orang yang akan terlibat dengan keputusan tersebut sewaktu pengambilan keputusan.

Hal di atas menunjukkan bahwa proses pengambilan keputusan kelompok merupakan salah satu corak proses pengambilan keputusan dalam organisasi. Ciri dari prosesnya ditandai dengan keterlibatan dan partisipasi dari banyak orang.²⁴

b. Departemantasi

Tujuan suatu organisasi adalah untuk mencapai tujuan karena individu-individu tidak dapat mencapai tujuannya sendiri. Kelompok dua atau lebih orang yang bekerja sama secara kooperatif dan dikoordinasikan dapat mencapai hasil lebih daripada dilakukan

²⁴ Umar Nimran, *Perilaku Organisasi*, edisi revisi, (Surabaya: Citra Medi, 1997), h 114

perseorangan. Konsep ini disebut *Synergy*.²⁵ Tiang dasar pengorganisasian adalah prinsip pembagian kerja (*division of labor*) yang memungkinkan *synergy* terjadi.²⁶

Agar pembagian kerja dapat berjalan dengan baik, aktifitas pembagian kerja harus memnuhi syarat "*the right man on the right place*".²⁷ Menurut Wursanto (1988), yang dikutip oleh M. Karebet Widjayakusuma, melalui penempatan tenaga kerja yang sesuai dengan bidang dan keahlian masing-masing, syarat ini akan mengupayakan efisiensi kerja yang baik.

Pembagian kerja ini efektif karena bila hanya komponen kecil dari pekerjaan yang dilaksanakan, kualifikasi personalia yang rendah digunakan dan latihan jabatan lebih mudah. Gerakan-gerakan dan perpindahan yang percuma dari komponen pekerjaan yang besar diminimalkan. Lebih dari itu, pembagian kerja mengarahkan penanaman pada peralatan dan mesin-mesin yang efisien untuk meningkatkan produktifitas.

Namun demikian, beberapa penulis telah menunjukkan adanya konsekuensi-konsekuensi pada perilaku karyawan sehubungan dengan pembagian kerja, bila hal itu dilaksanakan secara ekstrim. Ini dapat menimbulkan kebosanan, keletihan, monoton dan kehilangan motivasi yang dapat menghasilkan ketidakefisienan dan bukan efisiensi.²⁸

²⁵ T. Hani Handoko, *Manajemen*, h. 171

²⁶ T. Hani Handoko, *Manajemen*, h. 171

²⁷ M. Karebet Widjayakusuma, *Pengantar Manajemen Syariat*, h. 130

²⁸ T. Hani Handoko, *Manajemen*, h. 172

Proses penentuan deretan ke dalam pekerjaan individual adalah bersifat analitis; yakni jumlah tugas organisasi dipecah-pecah ke dalam beberapa tugas yang lebih kecil yang berurutan. Selanjutnya tugas-tugas yang dibagi-bagi tersebut harus digabungkan ke dalam kelompok. Proses penggabungan pekerjaan ke dalam kelompok-kelompok dinamakan dengan departementasi, dan problema menejerial yang muncul adalah memilih suatu dasar bagi penggabungan pekerjaan tersebut.²⁹ Untuk pengertian ini berbagai istilah yang dipergunakan orang. Istilah-istilah tersebut ialah: *departementation*, *divisionalization*, *grouping activities*, pembagian pekerjaan dan lain-lain sebagainya.³⁰

Dengan departementasi dimaksudkan suatu proses mengkhususkan atau membagi-bagi kegiatan (tugas) pemimpin atau suatu badan dengan suatu dasar tertentu. Bermacam-macam dasar dalam membagi kegiatan-kegiatan menejer atau menggolong-golongkan kegiatan dalam suatu perusahaan. Dasar-dasar departementasi dapat dibeda-bedakan sebagai berikut:³¹

1) Dasar territorial (daerah)

Departementasi atas dasar territorial, dimaksud membagi-bagi kegiatan berdasar daerah geografis.³² Jadi segala kegiatan-

²⁹ Bedjo Siswanto, *Manajemen Modern*, h. 89

³⁰ M. Manullang, *Dasar-dasar Manajemen*, h. 80

³¹ M. Manullang, *Dasar-dasar Manajemen*, h. 80

³² M. Manullang, *Dasar-dasar Manajemen*, hh. 81-82

kegiatan yang dilakukakan pada suatu daerah tertentu, digolongkan menjadi suatu kesatuan yang diawasi oleh seorang atasan.

2) Dasar produksi

Pada organisasi bisnis yang produknya beraneka ragam, aktifitas dan tenaga kerjanya dikelompokkan atas dasar produk. Karena organisasi berkembang maka sulit mengkoordinasikan bermacam-macam departemen fungsional dan dipandang menguntungkan untuk menetapkan unit produk. Bentuk organisasi ini memungkinkan tenaga kerja untuk mengembangkan seluruh keahliannya dalam riset, membuat dan mendistribusi suatu lini produk. Sentralisasi otoritas, tanggung jawab dan tanggung gugat dalam departemen produk tertentu memungkinkan manajemen puncak untuk mengkoordinasikan aktifitas-aktifitas yang dibutuhkan untuk memproduksi sesuatu hasil produksi.

3) Dasar langganan

Pembagian atas dasar langganan yang dilayani, disebut penggolongan kegiatan atas dasar langganan.³³ Kebaikan utama departementasi atas dasar langganan ini ialah pemberian servis yang sebaik-baiknya pada berbagai macam langganan. Hanya sayangnya bila sejenis langganan menghilang, akan terjadi pengangguran pada pegawai yang mengurusnya. Selanjutnya

³³ M. Manullang, *Dasar-dasar Manajemen*, h. 83

penggolongan kegiatan atas dasar langganan, seringkali menyulitkan kerja sama antara para pegawainya.³⁴

4) Dasar fungsi

Departementasi atau penggolongan aktifitas-aktifitas atas dasar fungsi kedapatan dalam banyak perusahaan. Dasar ini adalah yang banyak dipergunakan sebagai dasar untuk mengorganisir aktifitas perusahaan dan selalu dijumpai sedikit banyaknya dalam setiap struktur organisasi.³⁵

5) Dasar lain-lain seperti: proses, perkakas dan waktu

Banyak pula perusahaan yang mengadakan departementasi atas dasar proses. Dengan proses dimaksudkan urutan pelaksanaan. Jadi penggolongan aktifitas atas dasar proses berarti bahwa aktifitas dibagi atas urutan pelaksanaan. Dalam pabrik tekstil misalnya sering dijumpai penggolongan aktifitas atas dasar proses produksi. Sesuai dengan proses produksi tekstil yakni: pemintalan, penenunan, maka pada industri tekstil dijumpai bagian pemintalan, penenunan.

Ada juga departementasi yang didasarkan atas perkakas yang digunakan. Pada sekolah administrasi misalnya dijumpai bagian-bagian yang didasarkan pada perkakas yang digunakan, sehingga dijumpai ada bagian tik mesin, mesin steno dan seterusnya.

³⁴ M. Manullang, *Dasar-dasar Manajemen*, h. 83

³⁵ M. Manullang, *Dasar-dasar Manajemen*, h. 84

Departementasi yang didasarkan atas waktu dijumpai dalam perusahaan yang umumnya proses produksinya adalah terus menerus. Karena keadaan yang demikian maka diadakan bagian-bagian: waktu pagi, waktu siang, waktu sore dan jika perlu waktu malam. Pada pembagian kerja ini masing-masing kepala bagian bertanggung jawab terhadap tugas yang dikerjakan pada jam kerjanya.

c. Delegasi wewenang dan tanggung jawab

Pendelegasian wewenang dilakukan setelah pembagian kerja. Hal ini dimaksudkan agar setiap bagian dapat menjalankan segala aktifitas manajerial dan dapat dituntut tanggung jawabnya. Tentu saja, dalam penerapan prinsip ini perlu diperhatikan adanya keseimbangan antara kewenangan dan tanggung jawab pekerjaan. Keseimbangan ini akan mewujudkan mekanisme kerja yang sehat. Pada gilirannya, pendelegasian wewenang juga akan memotivasi bawahan untuk lebih percaya diri, bekerja lebih baik, kreatif dan bertanggung jawab.

Wewenang dapat diperbandingkan dengan system syaraf dalam tubuh manusia. Tanpa otak dan syaraf, tubuh manusia tidak dapat berfungsi. Tanpa suatu system wewenang, suatu organisasi juga tidak dapat berfungsi. Wewenang (*authority*) adalah hak untuk melakukan sesuatu atau memerintah orang lain untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu agar tercapai tujuan tertentu.³⁶

³⁶ T. Hani Handoko, *Manajemen*, h. 212

Delegasi dapat didefinisikan sebagai pelimpahan wewenang dan tanggung jawab formal kepada orang lain untuk melaksanakan kegiatan tertentu.³⁷ Delegasi wewenang adalah proses disaat para menejer mengalokasikan wewenang kebawah kepada orang-orang yang melapor kepadanya.³⁸ Empat kegiatan terjadi ketika delegasi dilakukan.³⁹

- 1) Pendelegasi menetapkan dan memberikan tujuan dan tugas kepada bawahan.
- 2) Pendelegasi melimpahkan wewenang yang diperlukan untuk mencapai tujuan atau tugas.
- 3) Penerimaan delegasi, baik implisit atau eksplisit, menimbulkan kewajiban atau tanggung jawab.
- 4) Pendelagasi menerima pertanggungjawaban untuk hasil-hasil yang dicapai.

Ada beberapa alasan mengapa perlu pendelegasian. Pertama, pendelagasian memungkinkan menejer dapat mencapai lebih dari bila mereka menangani setiap tugas sendiri. Delegasi wewenang dari atasan ke bawahan merupakan proses yang diperlukan agar organisasi dapat berfungsi lebih efisien. Delegasi juga memungkinkan menejer memusatkan tenaganya pada tugas-tugas prioritas yang lebih penting. Di lain pihak, delegasi memungkinkan bawahan untuk tumbuh dan

³⁷ T. Hani Handoko, *Manajemen*, h. 224

³⁸ T. Hani Handoko, *Manajemen*, h. 224

³⁹ T. Hani Handoko, *Manajemen*, h. 224

berkembang bahkan dapat digunakan sebagai alat untuk belajar dari kesalahan.

Delegasi dibutuhkan karena manajer tidak selalu mempunyai semua pengetahuan yang dibutuhkan untuk membuat keputusan. Sehingga, agar organisasi dapat menggunakan sumber daya-sumber dayanya lebih efisien maka pelaksanaan tugas-tugas tertentu didelegasikan kepada tingkatan organisasi yang serendah mungkin yang terdapat cukup kemampuan dan informasi untuk menyelesaikannya.

Tugas-tugas yang dapat didelegasikan oleh manajer harus dilihat dari tugas-tugas manajer dari kedua sudutnya, yakni dari sudut proses dan sudut bidang.⁴⁰

Dari sudut proses tugas-tugas manajer atau fungsi-fungsi manajer itu adalah *planning, organizing, assembling resources, directing* dan *controlling*. Tugas-tugas manajer bila ditinjau dari sudut bidang dapat digolongkan atas tugas-tugas sebagai berikut: produksi, personalia, keuangan, tata usaha dan statistic, marketing dan lain-lain.

Menurut Alvin Brown dan W. H. Newman yang dikutip oleh M. Manullang Fungsi seorang manajer diperas menjadi tiga fungsi yaitu: perencanaan (*planning + organizing*), pelaksanaan (*assembling resources*) dan pengawasan (*controlling*). Mendasarkan diri pada ketiga terminologi tersebut, menurut mereka delegasi dimulai dengan

⁴⁰ M. Manullang, *Dasar-dasar Manajemen*, h 112
 digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

mendelegasikan sebagian tugas pelaksanaan dan sedikit-dikitnya sebagian dari tugas perencanaan kepada bawahan. Berpegang kepada ketiga tugas menejer tersebut di atas, pendelagasian tugas dimulai dari pelaksanaan, pada taraf berikutnya bila perusahaan semakin meluas aktifitasnya maka sebagian dari tugas perencanaan dapat didelegasikan kepada para bawahan. Pada taraf berikutnya tugas menejer yang termasuk perencanaan dan pelaksanaan semakin dikurangi dan semakin banyak perhatian dipusatkan pada pelaksanaan tugas pengawasan.⁴¹

Namun sesungguhnya tidak demikian halnya. Seluruh tugas-tugas menejer sebagian dapat didelegasikan berdasarkan dengan kebutuhan atau keadaan, hanya saja bila diambil suatu perbandingan maka tugas pelaksanaan sebagian dapat didelegasikan. Tugas pengawasan sebagian kecil dapat didelegasikan dan tugas perencanaan sebagian dapat didelegasikan.

Beberapa jenis pendelegasian wewenang ini terlihat dari catatan atau disposisi yang diberikan oleh pemimpin kepada bawahannya. Pada Negara-negara yang sedang berkembang makin terampil orang melaksanakan tugas semakin banyak pula tugas yang diterima. Pada akhirnya karena demikian banyak tugas yang harus diselesaikan dia akan terbenam dalam tugas "collaps" sehingga akan

⁴¹ M Manullang, *Dasar-dasar Manajemen*, hh. 112-114

menimbulkan rendahnya produktifitas karena kurang efektif dan efisien.

Keterampilan dalam melaksanakan tugas perlu diajarkan kepada bawahannya sehingga bawahan dapat mengambil tanggung jawab dan wewenang dari pimpinan, dan hal ini akan membantu meringankan tugas dan tanggung jawab pimpinan. Untuk pendelegasian wewenangpun dibutuhkan suatu keterampilan sehingga pendelegasian wewenang ini benar-benar jatuh kepada orang yang dapat melaksanakan tugas tersebut dengan berhasil guna dan berdaya guna dengan tepat waktunya.⁴²

Dalam pendelegasian wewenang ini perlu diperhatikan unsur pemerataan tugas, sehingga setiap orang akan mendapat tugas sesuai dengan bidangnya dan kemampuannya masing-masing. Jangan sampai terjadi petugas yang dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik mendapat tugas yang berlebihan sedang petugas yang lain sama sekali tidak mendapat tugas apapun sehingga menjadi pengangguran yang tidak kentara. Pada akhirnya untuk pendelegasian wewenang ini diperlukan upaya untuk menempatkan orang yang disesuaikan dengan bidang kemampuannya atau keahliannya.

⁴² Supardi dan Teuku Amiruddin, *Manajemen Masjid dalam Pembangunan Masyarakat*, (Yogyakarta: UII Press, 2001), hh. 112-113

Salah satu hal yang amat penting dalam masalah delegasi, ialah bagaimana supaya delegasi itu efektif. Untuk mencapai hal tersebut ada beberapa hal yang dapat dipedomani:⁴³

Pertama-tama unsur delegasi harus lengkap dan jelas. Jadi harus diperinci apa yang menjadi pekerjaan-pekerjaan dari seorang yang menerima tugas, demikian pula apa yang menjadi hak atau wewenang serta apa yang diharapkan untuk dihasilkannya bila ia mengerjakan pekerjaan-pekerjaan tersebut dan memakai wewenang yang ada padanya.

Kedua, menejer harus mendelegasikan kepada orang yang tepat. Tepat tidaknya seseorang untuk menerima delegasi dapat diketahui bila ia sudah memenuhi kualifikasi fisik dan psikis sebagai kebutuhan oleh jabatannya. Bila sudah terdapat orang yang tepat maka seorang menejer harus bersedia mendelegasikan kepadanya, dengan kata lain menejer harus memberi kesempatan kepada bawahan yang tepat untuk menerima suatu tugas dan kekuasaan.

Ketiga, menejer yang mendelegasikan harus memberikan peralatan yang cukup dan mengusahakan keadaan sekitar yang efisien. Untuk dapat melaksanakan tugas dengan baik, perlulah seorang itu mempunyai peralatan yang cukup. Selanjutnya keadaan sekitar tempat seseorang melaksanakan tugasnya mempengaruhi berhasil tidaknya seseorang melaksanakan tugasnya. Menurut The Liang Gic yang

⁴³ M Manullang, *Dasar-dasar Manajemen*, h. 117

dikutip oleh M. Manullang, mengatakan tiga hal yang diperhatikan yaitu: cahaya, udara dan suara.

Keempat menejer yang mendelagasikan harus memberikan insentif. Agar seseorang mau melaksanakan tugas sebaik-baiknya, maka kepadanya harus diberi insentif atau perangsang baik materi maupun non materi.

Delegasi adalah faktor kritis bagi manajemen yang efektif, tetapi banyak menejer gagal untuk mendelegasikan, karena beberapa alasan. Alasan-alasan tersebut antara lain:⁴⁴

- 1) Menejer merasa lebih bila mereka tetap mempertahankan hak pembuatan keputusan.
- 2) Menejer tidak bersedia menghadapi resiko bahwa bawahan akan melaksanakan wewenangnya dengan salah atau gagal.
- 3) Menejer tidak atau kurang mempunyai kepercayaan akan kemampuan bawahannya.
- 4) Menejer merasa bahwa bawahan lebih senang tidak mempunyai hak pembuatan keputusan yang luas.
- 5) Menejer takut bahwa bawahan akan melaksanakan tugasnya dengan efektif sehingga posisinya sendiri akan terancam.
- 6) Menejer tidak mempunyai kemampuan menejerial untuk mendelegasikan tugasnya.

⁴⁴ T. Itani Handoko, *Manajemen*, hh. 226-227

Hambatan-hambatan proses pendelegasian tidak semuanya berasal dari menejer. Para bawahan mungkin juga menolak adanya delegasi wewenang. Pertama, delegasi berarti bawahan menerima tambahan tanggung jawab dan akuntabilitas. Kadang-kadang lebih mudah pergi ke menejer untuk memecahkan suatu masalah dari pada membuat keputusan sendiri. Kedua, selalu ada perasaan bahwa bawahan akan melaksanakan wewenang barunya dengan salah dan menerima kritik. Ketiga, banyak bawahan kurang mempunyai kepercayaan diri dan masa tertekan bila dilimpahi wewenang pembuatan keputusan yang lebih besar.⁴⁵

Tanggung jawab mempunyai arti sebagai suatu kewajiban untuk melakukan sesuatu yang diperolehnya dari atasannya dan tidak menjadi berkurang bagi atasannya. Tanggung jawab diciptakan karena bawahan menerima tugasnya.⁴⁶ Dalam bukunya *Organization and formulation of principles*, Alvin Brown yang dikutip oleh Panglaykim membahas wujud dan sifat dari pada *responsibility* (tanggung jawab) sebagai sesuatu untuk mana seseorang dapat diminta pertanggungjawaban.⁴⁷

Tanggung jawab ini mempunyai tiga aspek. Pertama, tanggung jawab sebagai kewajiban yang harus dilaksanakan. Kedua, tanggung

⁴⁵ T. Hari Handoko, *Manajemen*, h. 227

⁴⁶ Panglaykim, *Manajemen Suatu Pengantar*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1986), h. 70

⁴⁷ Panglaykim, *Manajemen Suatu Pengantar*, h. 67

jawab sebagai penentuan kewajiban. Ketiga, tanggung jawab sebagai Kewibawaan.

Ketiga aspek tersebut merupakan segi-segi yang tidak dapat dipisah dari yang lain, dan ketiga-tiganya disebut tanggung jawab. Tiap anggota organisasi dianggap telah menerima tugas yang harus dilaksanakannya menurut kecakapan dan kesediaan yang sebaik-baiknya. Tugas untuk melaksanakan itu harus selalu sejalan dengan pemberian tanggung jawab. Orang yang menerima kewajiban melakukan tugas-tugas yang ditetapkan baginya, dengan demikian mencipta rasa tanggung jawab untuk melaksanakannya.

Tanggung jawab ini dapat dilihat pula dalam dua fase. Fase yang kesatu adalah kewajiban baginya untuk mencapai hasil-hasil tertentu. Fase yang kedua adalah tanggung jawab kepada atasannya tentang sampai mana tercapai hasil itu.⁴⁸

d. Koordinasi

Didalam organisasi kegiatan-kegiatan dibagi-bagi dan didepartmentalisasikan, namun menejer masih perlu mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan agar tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif. Kemampuan menejer untuk mengkoordinasikan secara efektif sebagian besar tergantung dari bawah atau anggota organisasi untuk menyadari dan mewujudkan komitmennya terhadap organisasi.

⁴⁸ Panglax kim, *Manajemen Suatu Pengantar*, h. 67

⁴⁹ Panglax kim, *Manajemen Suatu Pengantar*, h. 67

Koordinasi adalah proses pengintegrasian tujuan-tujuan dan kegiatan-kegiatan dari satuan-satuan yang terpisah (unit-unit) suatu organisasi untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien.⁵⁰ Jika koordinasi berjalan baik, maka tidak akan terjadi kesemrawutan, kekacauan, tumpang tindih atau kekosongan kerja.

Kepentingan yang mendasar adalah tanpa koordinasi, para individu dan bagian-bagian akan kehilangan pandangan tentang peran mereka di dalam organisasi. Mereka akan mengejar kepentingan mereka yang khas, seringkali dengan mengorbankan tujuan organisasi.

Aktifitas unit-unit organisasi berbeda dalam hal sejauh mana aktifitas-aktifitas itu perlu diintegrasikan dengan aktifitas unit-unit lainnya. Kebutuhan koordinasi itu timbul apabila organisasinya bertambah besar, berkembang pesat dan kegiatan-kegiatannya bertambah kompleks. Kompleksitas kegiatan tidak boleh sampai menimbulkan kesemrawutan kegiatan. Semuanya itu harus dapat diarahkan ke satu tujuan tertentu yakni tujuan organisasi sebagai keseluruhan. Disinilah koordinasi berperan penting.

Menurut Agarwal yang dikutip oleh Ibnu Syamsi, ada beberapa factor yang menjadi penyebab akan kebutuhan koordinasi, antara lain:⁵¹ adanya pembagian tugas dalam koordinasi, adanya penjenjangan dalam organisasi, adanya penggolongan unit-unit secara

⁵⁰ Dydiel Hardjito, *Teori Organisasi dan Teknik Pengorganisasian*. (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1997), h. 47

⁵¹ Ibnu Syamsi, *Pokok-pokok Organisasi dan Manajemen*, h. 115

fungsional, adanya fungsi lini dan staf, alokasi sumber dana dan daya yang terbatas dan kepribadian individu yang berbeda-beda.

Agar langkah-langkah kegiatan yang terkoordinasi dapat terwujud perlu disusun Tim Koordinasi yang mencerminkan keterpaduan unit-unit terkait maupun instansi-instansi terkait yang terlihat dalam kegiatan tersebut. Di samping itu akan kelihatan peran masing-masing anggota tim termasuk tanggung jawabnya. Begitu pula akan tampak dengan jelas siapa yang bertanggung jawab dalam masing-masing langkah kegiatan dan terjabar pula jadwal pertemuan koordinasi.

Unsur lain yang menciptakan suatu kordinasi yang benar, haruslah pada persamaan kepentingan yang riil dalam mencapai tujuan yang diinginkan, riil dalam arti obyektif dan riil dalam kesadaran anggota-anggotanya. Faktor esensial yang tidak boleh pula dilupakan adalah disiplin, baik disiplin dari bawahan maupun disiplin terhadap diri pribadi.⁵²

Ada beberapa macam koordinasi, yang antara lain:⁵³

- 1) Koordinasi vertikal, yaitu koordinasi yang dilakukan oleh atasan kepada para bawahannya.
- 2) Koordinasi horizontal, adalah koordinasi yang dilakukan dalam unit-unit yang sederajat atau antar instansi yang sederajat.

⁵² Panglaykim, *Manajemen Suatu Pengantar*, h. 92

⁵³ Ibnu Syamsi, *Pokok-pokok Organisasi dan Manajemen*, hh. 115-116

3) Koordinasi diagonal, koordinasi diagonal dapat terjadi dalam organisasi yang pengelolaannya atau fungsinya secara sentralisasi.

Koordinasi dapat dilakukan dengan berbagai cara. Empat cara utama dalam usaha memelihara koordinasi adalah:⁵⁴

- 1) Mengadakan pertemuan resmi antara unsur-unsur atau unit-unit yang harus dikoordinasikan, dengan tujuan supaya mereka berjalan seiring dan bergandengan dalam mencapai tujuan.
- 2) Mengangkat seseorang, suatu team atau panitia koordinator yang khusus bertugas melakukan kegiatan-kegiatan koordinasi seperti memberi penjelasan atau bimbingan kepada unit-unit yang dikoordinasikannya.
- 3) Membuat buku pedoman, yang menjelaskan tugas dari masing-masing satu sama lain, yang diberikan kepada setiap unit untuk dipedomani dalam pelaksanaan tugas masing-masing.
- 4) Pimpinan atau atasan mengadakan pertemuan-pertemuan informal dengan bawahannya dalam rangka pemberian bimbingan, konsultasi dan pengarahan.

Koordinasi yang baik itu harus dapat menciptakan hal-hal sebagai berikut:⁵⁵ adanya pembagian tugas dan pekerjaan yang jelas dalam organisasi, adanya suasana persaudaraan dan semangat kerja sama yang besar dalam organisasi, adanya komunikasi yang cukup di

⁵⁴ M. Manullang, *Dasar-dasar Manajemen*, hh. 78-79

⁵⁵ Ibnu Svamsi, *Pokok-pokok Organisasi dan Manajemen*, h. 116

antara orang-orang dalam organisasi, koordinasi ditetapkan dan dilaksanakan sebagai kesatuan dengan perencanaan, pembimbingan dan pengendalian.

Akibat kurang adanya koordinasi antara lain:⁵⁶ (1) Para anggota saling bertengkar mengenai haknya, saling berebut hak, tetapi saling melemparkan tanggung jawab. (2) Adanya keputusan yang dibuat kurang sempurna karena kurang bahan yang terhimpun lengkap dari berbagai unit kerja. (3) Timbulnya badan baru atau panitia-panitia yang sebetulnya tidak perlu.

Namun, ada beberapa cara untuk mengatasi kurangnya koordinasi diatas, yakni dengan pembagian kerja yang tuntas, dengan memupuk semangat kerja sama yang baik, dengan menggunakan fasilitas-fasilitas komunikasi, dengan menciptakan langkah-langkah koordinasi secara kontinu.⁵⁷

e. Rentang manajemen

Efektifitas dan eisiensi pengendalian bawahan langsung dipengaruhi oleh rentang manajemen, yakni beberapa bawahan langsung yang dapat diawasi secara efektif dan efisien yang jumlahnya bergantung pada kondisi dan situasi yang dihadapi.⁵⁸ Rentang manajemen sering disebut dengan istilah-istilah *span of control*, *span of authority*, *span of attention* atau *span of supervision*.⁵⁹ Disini akan

⁵⁶ Ibnu Syamsi, *Pokok-pokok Organisasi dan Manajemen*, h. 116-117

⁵⁷ Ibnu Syamsi, *Pokok-pokok Organisasi dan Manajemen*, h. 117

⁵⁸ M. Karebet Widjayakusuma, *Pengantar Manajemen Syariah*, h. 130

⁵⁹ T. Hani Handoko, *Manajemen*, h. 202

menggunakan istilah rentang manajemen disamping istilah yang paling umum digunakan rentang kendali, karena manajemen lebih dapat menunjukkan keluasan dan ruang lingkup fungsi pengawasan. Sebagai manajer, tugas yang harus dilaksanakan jauh lebih banyak daripada sekedar melakukan pengawasan terhadap pekerjaan bawahan.

Rentang manajemen dan koordinasi adalah saling berhubungan erat. Ada anggapan bahwa semakin besar jumlah rentangan semakin sulit untuk mengkoordinasi kegiatan-kegiatan bawahan secara efektif. Tetapi hubungan tersebut tidak semudah itu. Karena bila jumlah bawahan yang melapor ke setiap manajer lebih banyak, organisasi hanya membutuhkan sedikit manajer. Dengan sedikit pandangan manajerial yang terlibat, para manajer mungkin akan lebih mudah akan mengkoordinasi kegiatan-kegiatan antar departemen. Kelemahan dan keuntungan tersebut perlu dipertimbangkan seoptimal mungkin.⁶⁰

Ada dua alasan utama mengapa penentuan rentangan yang tepat adalah penting. Pertama, rentang manajemen mempengaruhi penggunaan efisien dari manajer dan pelaksanaan kerja efektif dari bawahan mereka. Terlalu melebarnya rentangan dapat berarti bahwa manajer harus mengendalikan jumlah bawahan yang besar sehingga menyebabkan tidak efisien. Rentangan yang terlalu sempit dapat menyebabkan manajer tidak digunakan sepenuhnya. Kedua, ada hubungan antara rentang manajemen di seluruh organisasi dan struktur

⁶⁰ T. Hani Handoko, *Manajemen*, h. 203

organisasi. Semakin sempit rentang manajemen, struktur organisasi akan berbentuk "tali" dengan banyak tingkat pengawasan di antara pihak manajemen puncak dan tingkat paling rendah. Rentang manajemen yang melebar akan menghasilkan struktur yang berbentuk "flat" yang berarti tingkatan manajemen semakin sedikit. Struktur ini akan mempengaruhi efektifitas menejer disemua tingkatan.⁶¹

Meskipun para ahli manajemen bermaksud menemukan jumlah yang pasti, rentang manajemen yang ideal, tetapi tidak ada jumlah yang mutlak dapat ditentukan, karena hal ini sangat tergantung pada banyak variabel, seperti besarnya organisasi, teknologi, spesialisasi dan lain sebagainya. Sebagian besar ahli manajemen sebenarnya baru menghasilkan pedoman umum bagi rentangan baku melalui penentuan batasan (*limit*) rentangan bagi organisasi pada umumnya dan kemudian digunakan untuk menemukan rentangan yang *optimal* untuk situasi khusus.

Menurut V. A. Graicunas, yang dikutip oleh T. Hani Handoko, mengatakan bahwa dalam memilih suatu rentangan, menejer harus mempertimbangkan tidak hanya hubungan satu dengan satu secara langsung dengan bawahan yang diawasi tetapi juga hubungan mereka dengan bawahan dalam kelompok dua atau lebih. Jadi, dengan tiga karyawan, seorang menejer mempunyai hubungan dengan setiap individu dan dengan tiga kelompok yang berbeda, yaitu kombinasi dari

⁶¹ T. Hani Handoko, *Manajemen*, h. 203

setiap dua karyawan dan dengan kelompok yang terdiri dari ketiganya.⁶²

Dalam menetapkan beberapa jumlah bawahan yang tepat dari seorang pemimpin, harus diperhatikan berbagai faktor berikut:⁶³ 1) Jelas tidaknya tugas, wewenang dan tanggung jawab masing-masing orang dalam suatu organisasi, 2) Jalanan hubungan kerja dari masing-masing bawahan satu sama lain. 3) Kemampuan orang-orang dalam suatu organisasi. 4) Corak pekerjaan. 5) Stabilitas organisasi dan stabilitas tenaga kerja. 6) Jarak dan waktu.

B. Telaah Kepustakaan Penelitian

Adapun telaah kepustakaan penelitian dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

I. Fungsi pengorganisasian di Majelis Ulama' Indonesia Propinsi Jawa Timur dalam pengembangan Dakwah Islam yang ditulis oleh Almartin Anis K, 2005. Jika dilihat dari sisi perbedaannya maka dapat dijelaskan bahwa Almartin Anis K dalam memberi definisi pengorganisasian lebih menitik beratkan pada tercapainya tujuan organisasi melalui proses struktur optimal, mengelompokkan orang serta menetapkan tugas-tugas, fungsi, wewenang dan tanggung jawab masing-masing. Sedangkan peneliti lebih luas dalam memberi definisi pengorganisasian yakni sebagai proses penetapan struktur peran-peran melalui penentuan aktifitas-aktifitas yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi dan bagian-

⁶² T Hani Handoko, *Manajemen*, h. 204

⁶³ M Manullang, *Dasar-dasar Manajemen*, hh 76-77

bagiannya, pengelompokan aktivitas-aktivitas, penugasan kelompok-kelompok aktivitas kepada menejer-menejer, pendelegasian wewenang untuk melaksanakannya, pengkoordinasian hubungan-hubungan wewenang dan informasi, baik horizontal maupun vertikal dalam struktur organisasi. Persamaannya maka dapat dijelaskan bahwa konsep masalah yang diangkat itu mempunyai kesimpulan dan tujuan yang sama yaitu untuk melakukan pengorganisasian yang tepat dan efisien guna memaksimalkan dan mendinamisasi pergerakan roda keorganisasiannya dalam menggapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

2. Manajemen organisasi studi analisis pengorganisasian gerakan pemuda Anshor cabang Surabaya, 2003, yang ditulis oleh Yulia Ningrum. Jika dilihat dari segi perbedaan dengan skripsi yang ditulis oleh peneliti adalah skripsi ini masih belum lengkap pembahasannya mengenai proses pengorganisasian, karena skripsi ini lebih banyak membahas tentang proses organisasi bukan tentang proses pengorganisasian yakni yang membahas tentang proses komunikasi, pengambilan keputusan dan evaluasi. Sedangkan skripsi ini benar-benar membahas mengenai proses pengorganisasian yakni yang mencakup tentang perumusan tujuan, departementasi, pelimpahan wewenang dan tanggung jawab, koordinasi dan rentang manajemen. Persamaannya maka dapat dijelaskan bahwa konsep masalah yang diangkat itu mempunyai kesimpulan dan tujuan yang sama yaitu untuk melakukan pengorganisasian yang tepat dan efisien guna

memaksimalkan dan mendinamisasi pergerakan roda keorganisasiannya dalam menggapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

3. **Manajemen Masjid Studi analisis Fungsi Pengorganisasian di Masjid Al Munir kompleks Departemen Agama Jakarta Selatan, yang ditulis oleh M. Isa, 2003.** Jika dilihat dari segi perbedaan anatara skripsi M. Isa dengan penelitian yang dilakukn oleh peneliti adalah skripsi M.Isa bukan hanya membahas mengenai proses pengorganisasian yang ada di Masjid Al Munir, namun juga membahas mengenai manajemennya, hanya saja proses pengorganisasian di sini tidak disebutkan secara jelas bagaimana proses pengorganisasiannya namun hanya berpedoman pada prinsip pengorganisasian. Persamaannya maka dapat dijelaskan bahwa dalam menerapkan prinsip organisasi terdapat persamaan pembahasan dengan penelitian yang diadakan oleh peneliti, yakni yang berhubungan dengan perumusan tujuan, departementasi, pelimpahan wewenang dan tanggung jawab, koordinasi dan rentang manajemen.
4. **Pola Kepemimpinan Khoiruman pada Organisasi Ikatan Qari'Qari'ah Mahasiswa IAIN Sunan Ampel Surabaya periode 2001-2002, yang ditulis oleh Deni Zakiah, 2002.** Disini sangat jelas perbedaannya karena dalam skripsi yang ditulis olah Deni Zakiah membahas tentang kepemimpinan Khoiruman yang dilihat dari segi kondisi obyektif kepengurusan IQMA periode 2001-2002 dan arah serta strategi program kerja pengurus. Sedangkan penelitian ini membahas mengenai proses pengorganisasian pengurus IQMA yang dilihat dari segi perumusan tujuan, departementasi,

pelimpahan wewenang dan tanggung jawab, koordinasi dan rentang manajemen. Namun terdapat persamaannya yakni lokasi penelitiannya sama yakni di IQMA IAIN Sunan Ampel Surabaya dan juga dari kedua penelitian ini ingin mengetahui apakah pengurus IQMA telah menjalankan organisasinya dengan 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 III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan model pendekatan kualitatif, karena terdiri dari satu variabel, tidak terdiri dari angka dan tidak mengadakan perbandingan dengan variabel lainnya. Selain itu, penelitian ini bersifat lapangan sehingga melalui pendekatan ini, peneliti dapat mengetahui secara langsung proses pengorganisasian pengurus IQMA IAIN Sunan Ampel Surabaya.

Sedangkan jenis penelitiannya adalah deskriptif kualitatif, karena peneliti ingin mengetahui keadaan mengenai proses pengorganisasian pengurus yang ada di IQMA IAIN Sunan Ampel Surabaya dengan cara mengumpulkan data sebanyak-banyaknya, yang kemudian dianalisa, dengan tujuan agar dapat mendiskripsikan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai proses pengorganisasian pengurus di IQMA IAIN Sunan Ampel Surabaya.

B. Sasaran Penelitian

Sasaran dalam penelitian ini adalah mengenai proses pengorganisasian pengurus yang ada di IQMA IAIN Sunan Ampel Surabaya, tepatnya di BEM IAIN Sunan Ampel Jl. A. Yani 117.

C. Tahap-tahap Penelitian

Dalam melaksanakan penelitian kualitatif tidak akan terlepas dari tahap-tahap penelitian, karena dengan adanya tahap-tahap penelitian akan membantu

peneliti dalam menentukan langkah apa yang akan dilakukan selanjutnya.

Adapun tahap-tahap penelitian yang dilakukan peneliti adalah sebagai berikut:

1. Tahap Pra Lapangan, yang meliputi kegiatan berikut ini:

a. Menyusun rancangan penelitian yang meliputi:

1. Latar belakang masalah dan alasan pelaksanaan penelitian ini diadakan
2. Kajian kepustakaan

b. Memilih lapangan penelitian

Penelitian ini peneliti memilih lapangan penelitian di IQMA IAIN Sunan Ampel di BEM IAIN Sunan Ampel jl. A. Yani no. 117 Surabaya

c. Mengurus perizinan

Peneliti mengurus perizinan pada Fakultas Dakwah IAIN Sunan Ampel Surabaya, kemudian dilanjutkan kepada pihak IQMA IAIN Sunan Ampel Surabaya untuk meminta persetujuan dibolehkannya melakukan penelitian di IQMA IAIN Sunan Ampel Surabaya.

d. Menjajaki dan menilai keadaan lapangan

Peneliti meninjau langsung keadaan IQMA IAIN Sunan Ampel Surabaya dengan mengadakan komunikasi dengan ketua dan pengurus-pengurus di sana. Hal ini bertujuan untuk mengenal segala unsur dalam lapangan antara lain unsur lingkungan sosial, fisik dan keadaan lapangan obyek penelitian.

e. **Memilih dan memanfaatkan informan**

Peneliti menentukan siapa yang akan dijadikan informan dalam penelitian ini

f. **Menyiapkan perlengkapan lapangan**

Peneliti menyiapkan peralatan yang dibutuhkan dalam pelaksanaan penelitian, antara lain: bollpoint, pensil, buku catatan, kertas quarto dan lain sebagainya.

g. **Persoalan etika penelitian**

Pada tahap ini, peneliti sangat menjaganya, sebab hal ini berhubungan dengan orang lain yang berkenaan dengan data-data yang diperoleh peneliti, dan dengan terjaganya etika maka nantinya bias tercipta suatu kerja sama yang baik antara kedua belah pihak.

h. **Memahami latar penelitian dan persiapan diri**

Untuk memahami penelitian ini, maka sebelumnya peneliti harus memahami latar belakang penelitian, baru setelah itu peneliti menyiapkan diri baik fisik maupun mental agar nanti dalam mengadakan penelitian ke lapangan semua kegiatan interview ataupun yang lainnya dapat berjalan lancar.

2. **Tahap Pekerjaan Lapangan**

a. **Memasuki lapangan**

Setelah peneliti menentukan dan memahami lapangan penelitian maka saatnya peneliti untuk terjun langsung ke IQMA IAIN

Sunan Ampel Surabaya untuk memperoleh informasi dan data yang diperlukan dalam penelitian.

b. Berperan serta sambil mengumpulkan data

Setelah peneliti menentukan data apa yang akan dikumpulkan dan dari mana data tersebut diperoleh maka selanjutnya adalah mengumpulkan data mengenai proses pengorganisasian di IQMA IAIN Sunan Ampel Surabaya. Namun tidak menutup kemungkinan jika ada waktu luang maka peneliti dapat terlibat langsung dalam kegiatan yang sedang berlangsung di IQMA IAIN Sunan Ampel Surabaya sambil mengumpulkan data dan mencatat data yang diperlukan yang kemudian dianalisa secara intensif.

3. Tahap analisa data

Pada tahap ini peneliti melakukan analisa data dengan menggunakan "Teknik Analisa Komponensial"¹ yakni menganalisa unsur-unsur pengorganisasian yang memiliki hubungan yang kontras satu sama lain dalam domain-domain yang telah ditentukan untuk dianalisis secara lebih terperinci.

D. Jenis dan Sumber Data

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan data primer dan sekunder. Adapun data primer yang digunakan oleh peneliti adalah untuk menghimpun data tentang:

1. Perumusan tujuan dari proses pengorganisasian pengurus IQMA

¹ Buchan Bungin, *Analisis Data Penelitian Kualitatif*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2003), h. 95

2. Departementasi berdasarkan territorial (daerah) dan fungsi

3. Pelimpahan wewenang dan tanggung jawab

4. Pengkoordinasian pengurus

5. Rentang manajemen kegiatan pengurus

Sedang data sekunder yang digunakan oleh peneliti adalah untuk menghimpun data tentang :

1. Struktur organisasi IQMA IAIN Sunan Ampel

2. Program kerja IQMA IAIN Sunan Ampel

3. Sejarah berdirinya IQMA IAIN Sunan Ampel

4. Pelaksanaan rapat

5. Pelaksanaan tugas dari masing-masing pengurus

Berdasarkan dua jenis data di atas, maka sumber data dari masing-masing data tersebut adalah:

1. Perumusan tujuan dari proses Ketua dan pengurus IQMA

pengorganisasian pengurus IQMA

2. Departementasi berdasarkan territorial dan fungsi : Ketua dan wakil IQMA

3. Pelimpahan wewenang dan tanggung jawab : Ketua dan wakil IQMA

4. Pengkoordinasian pengurus : Ketua dan pengurus IQMA

5. Rentang manajemen kegiatan pengurus : Ketua IQMA

6. Struktur Organisasi IQMA IAIN Sunan Ampel : Dokumen

7. Program kerja IQMA IAIN Sunan Ampel : Dokumen

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

8. Sejarah berdirinya IQMA IAIN Sunan Ampel : Dokumen

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

9. Pelaksanaan rapat : Pengamatan

10. Pelaksanaan tugas dari masing-masing Pengurus : Pengamatan

Pengurus

E. Teknik Pengumpulan Data

Adapun Teknik Pengumpulan Data dalam penelitian ini, dilakukan dengan metode-metode:

1. Pengamatan (*Observasi*)

Pengamatan selalu dibutuhkan dalam penelitian untuk mengumpulkan data yang relevan dengan masalah yang diteliti dan juga memerlukan pengetahuan (teori-teori) yang mendukung dalam pelaksanaan penelitian agar di dalam pengamatan mendapatkan hasil yang sesuai dengan masalah penelitian yaitu dalam hal proses pengorganisasian pengurus di IQMA IAIN Sunan Ampel Surabaya. Untuk mendukung dan mempermudah jalannya pengamatan ini, maka peneliti menggunakan literatur-literatur mengenai pengorganisasian. Peneliti terlibat di dalamnya secara aktif dalam arti hanya apa yang peneliti amati yang akan menjadi data bagi penelitian ini.

Data yang diperoleh melalui pengamatan ini adalah tentang situasi umum IQMA IAIN Sunan Ampel, sarana dan prasarana, lokasi dan pelaksanaan proses pengorganisasian pengurus yang sedang berjalan di

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

IQMA IAIN Sunan Ampel Surabaya. Dan yang paling penting dalam observasi ini adalah untuk memperoleh informasi mengenai: Pelaksanaan rapat pengurus, pihak-pihak siapa saja yang mengikuti rapat pengurus, hubungan kerja sama pengurus, pelaksanaan tugas masing-masing pengurus, perkembangan proses pengorganisasian IQMA saat ini.

2. Wawancara (*Interview*)

Dalam teknik pengumpulan data ini, digunakan untuk memperoleh data dari IQMA IAIN Sunan Ampel yang berkenaan dengan proses pengorganisasian pengurus IQMA IAIN Sunan Ampel Surabaya. Jika diperinci data yang diperoleh dari wawancara ini adalah mengenai: pelaksanaan rapat pengurus, pihak siapa saja yang mengikuti rapat tersebut, tujuan dari proses pengorganisasian, proses pengambilan keputusan, pihak yang mengambil keputusan, pembagian tugas pengurus, departemen/asi berdasarkan fungsi dan wilayah, pelimpahan wewenang dan tanggung jawab kepada pengurus, koordinasi hubungan kerja sama pengurus, koordinasi pengaturan tugas pengurus serta pengendalian kerja pengurus.

3. Dokumen

Di dalam melaksanakan metode ini, peneliti menyelidiki benda-benda tertulis seperti buku-buku, arsip, peraturan-peraturan, notulen rapat dan lain sebagainya.

Dalam hal ini peneliti menggunakan dokumen untuk menggali data mengenai sejarah IQMA, struktur organisasi, program kerja IQMA, departementasi berdasarkan fungsi dan wilayah yang ada di IQMA serta data pengurus IQMA IAIN Sunan Ampel Surabaya.

Untuk lebih jelasnya, maka dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tehnik Pengumpulan Data

Proses pengorganisasian	Rincian kegiatan	Data	TPD	Sumber data
1. Perumusan tujuan	a. Rapat pengurus	a. Bagaimana pelaksanaan rapat pengurus?	a. W+O	Ketua dan pengurus IQMA
	b. Perumusan tujuan	b. Siapa saja yang mengikuti rapat? c. Apa tujuan dari proses pengorganisasian	b. W:O c. W	

	<p>c. Pengambilan keputusan</p>	<p>ian pengurus IQMA IAIN Sunan Ampel?</p> <p>d. Bagaimana proses pengambilan keputusan?</p> <p>e. Siapa yang mengambil keputusan dalam mengadakan rapat pengurus?</p>	<p>d. W</p> <p>e. W</p>	
<p>2. Departementasi</p>	<p>a. Pembagian tugas pengurus dan dijelaskan tugasnya masing-masing</p>	<p>a. Bagaimana pembagian tugas dari proses pengorganisasian?</p> <p>b. Apakah pengurus telah mengetahui</p>	<p>a. W</p> <p>b. W</p>	<p>Ketua dan wakil IQMA</p>

		dengan jelas tugasnya masing-masing?		
	b. Departementasi berdasarkan territorial	c. Bagaimana departementas berdasarkan territorial?	c. W+D	
	c. Departementasi berdasarkan fungsi	d. Bagaimana departemantas i berdasarkan fungsi?	d. W+D	
3. Delegasi wewenang dan tanggung jawab	a. Delegasi Wewenang	a. Bagaimana pelimpahan wewenang dari proses pengorganisasian pengurus IQMA IAIN Sunan Ampel?	a. W	Ketua dan wakil IQMA
	b. Pemberian tanggung jawab	b. Bagaimana pemberian tanggung	b. W	

		jawab kepada pengurus?		
4. Pengkoordinasian	<p>a. Koordinasi pengaturan hubungan kerja sama</p> <p>b. Koordinasi pengaturan tugas-tugas</p>	<p>a. Bagaimana mengkoordinasi hubungan kerja sama pengurus?</p> <p>b. Bagaimana mengkoordinasi pengaturan tugas-tugas pengurus?</p>	<p>a. W+O</p> <p>b. W</p>	<p>Ketua dan pengurus IQMA</p>
5. Rentang manajemen	a. Pengendalian kegiatan pengurus	a. Bagaimana rentang pengendalian kegiatan pengurus?	a. W	Ketua IQMA

Keterangan:

D : Dokumentasi

O : Observasi

W : Wawancara

TPD : Tehmik Pengumpulan Data

IQMA : Ikatan Qari`-qari`ah Mahasiswa

6. Informan

Informan yang dijadikan sebagai sumber data yang akan dilakukan

oleh peneliti adalah M.Abdur Rahim yang memegang jabatan sebagai ketua IQMA IAIN Sunan Ampel Surabaya, peneliti menjadikannya sebagai informan karena orang ini merupakan kunci dari segala informasi yang akan dibutuhkan dalam penelitian ini.

7. Teknik Analisa Data

Analisa data dilakukan setelah proses pengumpulan data diperoleh dengan tujuan untuk menjelaskan data yang sudah ada. Analisa data yang digunakan oleh peneliti adalah “Teknik Analisa Data Komponensial (*Componential Analysis*)”² yakni peneliti menganalisa unsur-unsur pengorganisasian pengurus di IQMA IAIN Sunan Ampel Surabaya yang memiliki hubungan yang kontras antara satu dengan yang lain dalam domain-domain yang telah ditentukan untuk dianalisis secara lebih terperinci. Unsur-unsur dari pengorganisasian yang kontras akan dipilah dan selanjutnya akan dicari term-term yang mewadahnya.

Untuk mendapatkan hasil yang maksimal sesuai dengan yang diharapkan dalam penelitian ini, maka peneliti melakukan observasi dan wawancara secara berulang-ulang. Kegiatan analisis ini menggunakan tiga tahap yakni:

² Burhan Bungin, *Analisis Data Penelitian Kualitatif*, h. 95

a. Penggelaran hasil observasi dan wawancara

Peneliti melakukan observasi dan wawancara berkali-kali dalam lembaran-lembaran yang mudah dibaca tapi data-data tersebut pada tahap ini tidak dikelompokkan sesuai dengan domain atau sub domain, yang penting kegiatan observasi dan wawancara dapat dibaca dengan mudah.

b. Pemilahan hasil observasi dan wawancara

Penelitian selanjutnya adalah melakukan pengelompokkan pada hasil wawancara menurut domain atau sub domain tanpa harus mempersoalkan dari elemen mana sub-sub domain tersebut berasal.

c. Menemukan elemen-elemen kontras

Pada tahap ini, peneliti membuat table yang digunakan untuk mencari dan menempatkan pilahan sub domain yang telah temukan elemen kontrasnya.

BAB IV

DESKRIPSI LOKASI PENELITIAN

A. Latar Belakang Berdirinya Ikatan Qari'-Qari'ah Mahasiswa (IQMA) IAIN Sunan Ampel Surabaya

Ikatan Qari'-Qari'ah Mahasiswa (IQMA) adalah satu-satunya organisasi intra yang mempunyai sejarah unik yang tidak dimiliki oleh organisasi intra lainnya (Pramuka, Mapalsa dan lain-lainnya). Dimulai dari perjuangan seorang mahasiswa yang bernama Hisnullah yang ingin sekali menciptakan satu "peradaban baru" di IAIN Sunan Ampel yaitu mendirikan perkumpulan Qari' Mahasiswa, tepatnya pada tanggal 3 Maret 1987. Rintangan dan tantanganpun mulai menghadang perjalanannya tapi semua itu dihadapinya dengan penuh kesabaran dan keteguhan hati.

Perjuangan itu dimulai dengan mengumpulkan para mahasiswa yang mempunyai keahlian Qira'ah yang memang peduli serta mahasiswa yang benar-benar berminat untuk bisa Qira'ah. Dengan sedikit keahlian dan bekal ilmu yang diperolehnya dari Pondok Pesantren Bahrul Ulum Tambak Beras Jombang dan dengan tempat yang berpindah-pindah mulai dari *emperame* masjid sampai di bawah pepohonan (sekarang menjadi Blok M), dia mulai mengajar Qira'ah kepada teman-temannya.

Melihat kondisi yang menyedihkan dan semakin banyaknya peminat maka dia mempunyai inisiatif untuk "melegalkan" perkumpulan tersebut. Tentu saja melaporkannya kepada pihak rektorat (pada waktu itu yang

menangani adalah BBKM). Bukan sambutan yang hangat yang diterimanya tetapi penghinaan dan makian yang mungkin bagi kita sangat menyakitkan, **“ini IAIN mas, bukan jamaah Tahliil”**. Kata-kata itu masih teringat betul olehnya, dan masih banyak lagi tantangan yang dihadapinya.

IAIN sendiri baru mengakui keberadaan IQMA ketika kedatangan tamu dari PTIQ (Perguruan Tinggi Ilmu Al Qur'an) Jakarta. Waktu itu yang ikut hadir antara lain: H. Muammar ZA, H. Said Agil Husein Al-Munawwar, H. Adli Nasution, Hj. Sarini Abdillah dan masih banyak lagi Qari'-Qari'ah Jakarta yang ikut hadir.

Waktu itu IQMA masih belum punya nama (masih istikharah). Ada yang mengusulkan IPQMA (Ikatan Persatuan Qari' Mahasiswa), Jam'iyatul Qurra', Bustanul Qira'ah. Tapi dengan berbagai pertimbangan dan saran dari H. Muammar ZA, akhirnya muncullah nama IQMA (Ikatan Qari'-Qari'ah Mahasiswa) dengan menetapkan saudara Hisnullah Abdur Rokhim sebagai ketuanya (1989-1991).

Pada periode-periode berikutnya tepatnya pada tahun 1992-1999 IQMA melaksanakan aktifitas dengan tertib dan teratur karena sudah mendapatkan pengakuan dari IAIN, apalagi setelah saudara Zaid Abdad, ketua IQMA setelah saudara Hisnullah, dan sekarang menjadi Pembina Lembaga Pengembangan Tilawatil Al Qur'an dan juga menjadi juara I MTQ RRI-TVRI Jawa Timur.

Sekitar tahun 1999 IQMA mulai mengalami pergeseran kultur, yang asalnya *“ngamut dan manthuk-manthuk”* menjadi ilmiah. Hal ini dikarenakan

yang duduk di kepengurusan didominasi oleh orang-orang yang berorientasi keilmuan. Walaupun hal tersebut merupakan gebrakan baru yang konstruktif bagi IQMA tetapi disisi lain pergeseran kultur yang ada, berakses pada berkurangnya perhatian pada bidang-bidang yang menjadi *background* IQMA itu sendiri, seperti bidang naghom, dan shalawat.

Periode berikutnya, tepatnya pada tahun 1999-2000 IQMA mengalami perjuangan yang cukup keras. Kala itu IQMA tidak punya Base Camp layaknya organisasi intra lainnya sehingga IQMA hanya bisa *numpang* kantor di Masjid Raya Ulul Albab. Suatu kejadian yang tidak disangka-sangka terjadi, sehingga IQMA terusir dan mengungsi ke Mushalla As-Salafiyah di gang mudin. Tapi berkat kemauan yang keras dari pengurus dan kerja sama yang baik dengan pihak BEM, akhirnya IQMA mendapat tempat (base camp) di Gedung Gereja (sekarang menjadi prodi) berjajar dengan UKM-UKM lainnya.

Periode berikutnya tepatnya pada tahun 2000 sampai sekarang merupakan periode yang hanya tinggal menuai benih-benih yang ditanam oleh periode sebelumnya. Dikatakan demikian Karena semuanya sudah *instant* dan siap pakai. Tetapi ada sisi-sisi yang perlu direnungkan dan dipikirkan jalan keluarnya, antara lain yang paling mendesak adalah macetnya kaderisasi. Padahal diakui atau tidak, IQMA pada periode sebelumnya telah menelorkan Qari'-Qari'ah handal, seperti Qamaruddin Ahmad (Juara I MTQ RRI-TVRI 1999, Juara II MTQ Dewasa Jawa Timur 2002), Satun Al Qawarir (Juara I MTQ cabang Qira'ah Sab'ah Jawa Timur 2002), Bambang Sujianto (Juara I

MTQ Remaja Jawa Timur 2002), Khoiruman (sekarang menjadi salah satu Pembina EPTQ Bengkulu), Syarifatul Aisyah (MTQ Jawa 2004), cak Imran (Juara I MTQ PTN-PTS dan Pondok Pesantren se-Jawa Timur).¹

B. Rencana Program Kerja IQMA IAIN Sunan Ampel Surabaya

Rencana program pengurus IQMA setiap tahun mengalami perubahan, dalam arti untuk mengadakan rencana program pengurus pada periode berikutnya maka pengurus tersebut masih melihat gambaran secara global tentang rencana program pengurus periode tahun lalu sebagai acuan untuk merancang rencana program yang akan dibuatnya, baik dalam bentuk penambahan ataupun pengurangan. Hal ini disebabkan karena setiap pengurus mempunyai jalan pemikiran yang berbeda dan pada setiap periode tersebut juga terdapat perbedaan kebutuhan. Peneliti di sini akan memberi gambaran tentang rencana program pengurus periode 2004-2005. Mengenai jadwal rutinitas IQMA periode 2004-2005 dapat dilihat di halaman lampiran. Adapun Rencana Program Kerja Pengurus IQMA Periode 2004-2005 adalah sebagai berikut.²

a. Bidang Naghom

Visi: Meningkatkan bakat dan potensi yang terpendam dalam bidang tilawah.

Meningkatkan kualitas dalam bidang tilawah

Misi: Mencetak kader-kader yang berpotensi dalam bidang tilawah

¹ Dokumentasi IQMA

² Dokumentasi IQMA yang termuat dalam buku wasiat IQMA

Mengklasifikasikan anggota sesuai dengan kemampuan masing-

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

Nama program	: Rutinitas Naghom	
Target program	: Mencetak kader yang dapat mengenal dan memahami tentang Qiro'ah	
Sasaran program	: Seluruh mahasiswa IAIN, khususnya anggota IQMA	
Tujuan Program	: Mencetak kader yang handal dan professional	
Waktu	: Rabu, 19.30 - selesai	
Tempat	: Masjid Ulul Albab	
Nara Sumber	: Ustadz HAMid Abdullah, S.H.M.Si	
Penanggung jawab	: Marhaban	
Anggaran Dana	: Rp. 240.000 * 3 bulan = Rp. 720.000	
Perincian	: Bisyarah @ Rp. 100.000 * 2	= Rp. 200.000
	: Aqua 1 dos	- Rp. 8.000
	: Lain-lain	- <u>Rp. 32.000</u>
	Jumlah	- Rp. 240.000
Sumber Dana	: DPP	
Nama program	: Tausyih	
Target program	: Menguasai dasar-dasar lagu Qiro'ah	

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

Sasaran program	: Seluruh mahasiswa IAIN, khususnya anggota IQMA
Tujuan Program	: Mampu mengaplikasikan ke ayat-ayat al-Qur'an
Waktu	: Sabtu, 07.00 - selesai
Tempat	: Masjid Ulul Albab
Nara Sumber	: Ustadz Suaib Efendi
Penanggung jawab	: A. Luthfi
Anggaran Dana	: Rp. 240.000 * 3 bulan= Rp. 720.000
Perincian	: Aqua Rp. 1.2000 * 4 = Rp. 4.800
Sumber Dana	: DPP
Nama program	: Senam Vokal
Target program	: Mengoptimalkan hal-hal yang berhubungan dengan vokal dan pernafasan
Sasaran program	: Seluruh mahasiswa IAIN
Tujuan Program	: Membentuk suara yang indah dan nafas yang panjang
Waktu	: Minggu, 06.30 - selesai
Tempat	: Depan IQMA
Nara Sumber	: Ustadz Imran Hamid
Penanggung jawab	: Umi Salamah
Anggaran Dana	: Aqua @ 1.200 * 4 Rp. 4.800
Aqua 1 dos	= <u>Rp 8.000</u>

= Rp. 12.800

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

Sumber Dana : DPP

Nama program : Bimbingan khusus (Binsus)
Target program : Menguasai maqro' yang telah disampaikan mara sumber
Sasaran program : Seluruh mahasiswa IAIN
Tujuan Program : Mampu menguasai dan mengaplikasikan ke ayat yang lain
Waktu : Senin-Jum'at, 05.30-07.00
Tempat : Base Camp
Nara Sumber : Ustadz Suaib Efendi, Ustadz Qomaruddin
Penanggung jawab : Alif, Nur Rohmatus Sa'diyah
Anggaran Dana : Aqua @ 1.200= Rp. 4.800*

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

Sumber Dana : DPP

Nama program : MTQ
Target program : Sebagai media evaluasi
Sasaran program : Umum
Tujuan Program : Memberi motivasi kepada anggota IQMA
Waktu : Kondisional
Tempat : Kondisional
Nara Sumber : -

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

Penanggung jawab : **Pengurus bidang Naghom**

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

Anggaran Dana : **Kondisional**

Sumber Dana : **DPP dan donatur**

Nama program : **Lailatul Qira'ah**

Target program : **Terciptanya hubungan yang harmonis antara alumni dengan anggota IQMA**

Sasaran program : **Alumni dan Qari'-Qari'ah profesional**

Tujuan Program : **Mempererat Ukhuwah Islamiyah antara alumni dengan anggota IQMA**

Waktu : **Kondisional**

Tempat : **Kondisional**

Nara Sumber : **-**

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

Penanggung jawab : **Koordinator bidang Naghom**

Anggaran Dana : **Kondisional**

Sumber Dana : **DPP dan donatur**

Nama program : **Klasifikasi anggota baru**

Target program : **Terciptanya kaderisasi yang maksimal**

Sasaran program : **Anggota baru**

Tujuan Program : **Menciptakan regenerasi**

Waktu : **Kondisional (tiga minggu setelah OAB)**

Tempat : **Kondisional**

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

Nara Sumber : Ustadz Suaib Efendi

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

Penanggung jawab : Laifil Zuhroni

Anggaran Dana : -

Sumber Dana : -

b. Bidang Shalawat

Visi: Membantu ketenangan hati

Menciptakan suasana yang Islami dengan lantunan shalawat

Misi: Membentuk tatanan masyarakat yang berkepribadian Islami sesuai dengan akhlak Rasul

Mengembangkan budaya Islami yang semakin maju dengan lantunan shalawat yang variatif

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

Nama program : Rutinitas Shalawat

Target program : Anggota mampu mengetahui, menguasai dan mempraktekkan lagu-lagu shalawat

Sasaran program : Seluruh mahasiswa IAIN

Tujuan Program : Menenal lebih jauh tentang shalawat

Waktu : Minggu, 08.00-10.00

Tempat : Masjid Ulul Albab

Nara Sumber : Ustadz Suaib Efendi, Ust. As'adi dan ust.Imran

Penanggung jawab : Munjiah Ula

Anggaran Dana : Rp. 55.000/bulan = Rp. 220.000

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

Sumber Dana : DPP

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

Nama program : Latihan banjari

Target program : Menguasai teknik dasar dan variasi tentang banjari

Sasaran program : Seluruh mahasiswa IAIN

Tujuan Program : Membentuk group al Banjari yang handal

Waktu : Minggu, 10.00-11.30 (putra), 12.00-13.30 (putri)

Tempat : Masjid Ulul Albab

Nara Sumber : Ustadz Rizal Musabbah

Penanggung jawab : Luthfi Muntaqa dan Farid As'ad

Anggaran Dana : Rp. 5.000/pertemuan

Sumber Dana : DPP

Nama program : Latihan Rebana

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

Target program :Dapat mengetahui teknik dasar dan variasi tentang rebana

Sasaran program :Seluruh mahasiswa IAIN

Tujuan Program :Membentuk rebana yang handal

Waktu : Sabtu, 10.00-11.30

Tempat : Base Camp

Nara Sumber : Ustadz Heri, Ustadz Rizal Musabbah

Penanggung jawab : Nurhayati dan Restu Fajar

Anggaran Dana : 100.000/bulan

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

Sumber Dana : DPP

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

Nama program : Diba'iyah + Habsyi

Target program :Mengumpulkan masa yang banyak dan meramaikan masjid

Sasaran program : Seluruh mahasiswa IAIN dan anggota IQMA

Tujuan Program :Mencari atau mengharap syafa'at Nabi Muhammad dan memasyarakatkan Diba'iyah dan Habsyi

Waktu : Kamis, 19.00 WIB

Tempat : Masjid Ulul Albab

Nara Sumber : Pengurus bidang

Penanggung jawab : Revi Pahlevi Syarif Muhammad

Anggaran Dana : Kondisional

Sumber Dana : DPP

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

Nama program : Haflah Shalawat

Target program :Mengumpulkan dan mengetahui shalawat-shalawat yang dilantunkan oleh kelompok shalawat lain

Sasaran program :Seluruh mahasiswa IAIN, umum dan group shalawat

Tujuan Program : Mempererat tali Silaturrohim

Waktu : April (Maulid Nabi)

Tempat : Masjid Ulul Albab

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

Nara Sumber : Ustadz Suaib Efendi, Ustadz Qomaruddin

Penanggung jawab : Koordinator bidang dan anggota bidang

Anggaran Dana : Kondisional

Sumber Dana : DPP dan donatur

c. Keilmuan

Visi: Mengembangkan pengetahuan tentang nilai-nilai al Qur'an

Merontruksi wawasan dalam wacana keilmuan

Misi: Mencetak kader-kader intelektual yang militan dan berjiwa Islam

Memperluas cakrawala nerefleksi secara ilmiah

Nama program : Kajian keilmuan

Target program : Paham

Sasaran program : Seluruh anggota IOMA, terutama anggota bidang keilmuan

Tujuan Program : Meningkatkan intelektualitas anggota

Waktu : Selasa, 19.30

Tempat : Base Camp

Nara Sumber : Kondisional

Penanggung jawab : Siti Fatimah

Anggaran Dana : Rp. 150.000/bulan

Sumber Dana : DPP

Nama program : **Bedah buku klasik**

Target program : **Meningkatkan kreatifitas dalam pemikiran dan pemahaman**

Sasaran program : **Anggota IQMA**

Tujuan Program : **Mendobrak paradigma klasik**

Waktu : **Akhir Maret**

Tempat : **Kondisional**

Nara Sumber : **Kondisional**

Penanggung jawab : **Ibnu Mubasyir**

Anggaran Dana : **Rp. 1.500.000**

Sumber Dana : **DPP, peserta dan donatur**

Nama program : **Diskusi publik**

Target program : **Dapat mengetahui metode berfikir**

Sasaran program : **Seluruh mahasiswa IAIN**

Tujuan Program : **Membuka cakrawala**

Waktu : **Awal Mei**

Tempat : **Kondisional**

Nara Sumber : **Kondisional**

Penanggung jawab : **Ulul Azmi**

Anggaran Dana : **Rp. 200.000**

Sumber Dana : **DPP dan donator**

d. Bidang Penelitian dan Pengembangan (Litbang)

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

Visi: Penelitian dan pengembangan program kerja yang telah disalurkan

**Misi: Konseptualisasi dan aktualisasi dalam rangka pengembangan SDM
IQMA**

Nama program : Rihlah Ta'abudiyah

Target program :Menjalin ikatan emosional yang kuat dalam rangka terwujudnya jalinan komunikasi yang intensif dan harmonis antar pengurus dan anggota

Sasaran program : Anggota IQMA dan partisipan

Tujuan Program : Lebih mengenalkan kegiatan IQMA

Waktu : Kondisional

Tempat : Kondisional

Nara Sumber : Kondisional

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

Penanggung jawab : Heni Zuhriyah dan Sambaji

Anggaran Dana : Kondisional

Sumber Dana : DPP dan anggaran peserta

Nama program : Shalawat kontemporer

Target program : Go Publik

Sasaran program : Anggota IQMA terpilih

Tujuan Program :Mengembangkan aliran musik shalawat yang berfariatif

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

Waktu : Kondisional

Tempat : Kondisional

Nara Sumber : Bpk. Heri (menyusul)

Penanggung jawab : Aminullah dan Zainal Abidin

Anggaran Dana : Kondisional

Sumber Dana : Proposal

Nama program : Penerbitan bulletin bulanan

Target program : Sebagai media pengembangan SDM IQMA

Sasaran program : Anggota IQMA

Tujuan Program : Mentransformasikan wacana dan ide-ide actual seputar IQMA

Waktu : 1 Bulan sekali

Tempat : Base Camp

Nara Sumber : -

Penanggung jawab : Nurhalim

Anggaran Dana : Rp. 250.000

Sumber Dana : DPP dan Kontribusi Anggota IQMA (minimal Rp. 500)

e. Bidang Dakwah

Visi: Mentransformasikan dakwah dan MC disegala aspek kehidupan

Menggali, mengembangkan minat, bakat serta potensi dalam

bidang MC dan Dakwah

Misi: Mencetak Da'i/MC yang handal dan professional

Memberikan penyadaran akan pentingnya MC dan Dakwah

Memberikan pendidikan tentang MC dan Dakwah

Nama program : Rutinitas MC
 Target program : Mencetak MC yang handal dan profesional
 Sasaran program : Mahasiswa IAIN, ditekankan pada Anggota IQMA
 Tujuan Program : Menguasai draft MC dan olah vokal
 Waktu : Senin, 15.30
 Tempat : Masjid Ulul Albab
 Nara Sumber : Nur Cita dan Amin Iskandar
 Penanggung jawab : Minhajul Abidah dan Masfufah
 Anggaran Dana : I. Rp. 100.000 II. Rp. 30.000
 Sumber Dana :DPP

Nama program : Rutinitas Dakwah
 Target program : Mencetak Da'I yang handal dan profesional
 Sasaran program : Anggota IQMA terutama bidang dakwah
 Tujuan Program : Menguasai draft dan olah vokal
 Waktu : Senin, 19.30
 Tempat : Masjid Ulul Albab

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

Nara Sumber : JQH (Bapak Athor) LPTQ

Penanggung jawab : Triono dan Novi Septa Udin

Anggaran Dana : Nara sumber I. Rp. 100.000, Nara Sumber II.
Rp.40.000

Sumber Dana : DPP

Nama program : Praktek lapangan

Target program : Terujinya mental anggota IQMA terutama anggota
dakwah

Sasaran program : Anggota IQMA yang Capabel

Tujuan Program : Memberikan pengalaman lapangan bagi anggota

Waktu : Kondisional

Tempat : Kondisional

Nara Sumber :

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

Penanggung jawab : Pengurus bidang dakwah

Anggaran Dana : Kondisional

Sumber Dana : DPP

Nama program : Diklat Da'i

Target program : Terciptanya Da'i-da'i baru yang handal

Sasaran program : Anggota IQMA dan mahasiswa IAIN

Tujuan Program : Mengenalkan metode dakwah kepada anggota
IQMA dan mahasiswa IAIN

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

Waktu : Kondisional

Tempat : Kondisional

Nara Sumber : Kondisional

Penanggung jawab : Pengurus bidang dakwah

Anggaran Dana : Kondisional

Sumber Dana :DPP dan donator

f. Koordinator Fakultas

Visi: Memasyarakatkan IQMA disetiap fakultas

Terciptanya loyalitas anggota IQMA

Misi: Meningkatkan emosional anggota IQMA di tiap-tiap fakultas

Mendayagunakan potensi seluruh anggota IQMA

Nama program : Rekrutmen

Target program : Mendapatkan anggota baru sebanyak-banyaknya

Sasaran program : Mahasiswa baru

Tujuan Program :Menarik massa sebanyak-banyaknya

Waktu : OSCAR

Tempat : Fakultas masing-masing

Nara Sumber : -

Penanggung jawab : Koordinator fakultas

Anggaran Dana : -

Sumber Dana : -

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

Nama program	Temu akrab
Target program	: Memperkuat Ukhuwah Islamiyah
Sasaran program	: Anggota IQMA di tiap-tiap fakultas
Tujuan Program	:Meningkatkan emosional anggota IQMA di tiap-tiap fakultas
Waktu	: dua bulan sekali
Tempat	: Kondisional
Nara Sumber	: Pengurus IQMA
Penanggung jawab	: Koordinator fakultas
Anggaran Dana	: Rp. 30.000/fakultas
Sumber Dana	:DPP

g. Pengurus Harian

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

Nama program	: OAB
Target program	: Trsosialisasinya program-program IQMA
Sasaran program	: Mahasiswa yang belum terdaftar sebagai anggota IQMA
Tujuan Program	:Mengenalkan kepada mahasiswa tentang program-program IQMA
Waktu	: Oktober
Tempat	: Kondisional
Nara Sumber	: -

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

Penanggung jawab : Panitia OAB

Anggaran Dana : Kondisional

Sumber Dana : Kontribusi peserta

Nama program : Dies Mauludiyah

Target program : Meningkatkan loyalitas dan pengorbanan anggota IQMA
Sosialisasi nama IQMA pada perguruan tinggi lain dan masyarakat

Sasaran program : Anggota IQMA, mahasiswa IAIN dan masyarakat

Tujuan Program : Menghormati dan memperingati

Waktu : Maret 2005

Tempat : Kondisional

Nara Sumber :-

Penanggung jawab : Panitia Dies Mauludiyah

Anggaran Dana : Kondisional

Sumber Dana : DPP dan donator

Nama program : Peringatan Hari Besar Islam (PHBI)

Target program : Terjalannya Ukhuwah Islamiyah antara mahasiswa dan masyarakat

Sasaran program : Mahasiswa IAIN dan masyarakat

Tujuan Program : Memperingati hari-hari besar Islam

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

Waktu : Setiap Hari Besar Islam

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

Tempat : Kondisional

Nara Sumber : Kondisional

Penanggung jawab : Panitia PHBI

Anggaran Dana : Kondisional

Sumber Dana : Kondisional

Nama program : Benah Base Camp

Target program : Terciptanya Base Camp yang representatif

Sasaran program : Anggota IQMA

Tujuan Program : Memperbaiki kondisi IQMA

Waktu : Kondisional

Tempat : Kondisional

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

Nara Sumber : Pengurus harian

Penanggung jawab : Pengurus harian

Anggaran Dana : Kondisional

Sumber Dana : DPP

Nama program : Anjangsana

Target program : Terbinanya nilai keagamaan dalam masyarakat

Sasaran program : Masyarakat tradisional (abangan)

Tujuan Program : Pemberdayaan masyarakat tentang agama Islam

Waktu : Kondisional

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

Tempat : Kondisional

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

Nara Sumber

Penanggung jawab : Pengurus IQMA

Anggaran Dana : Kondisional

Sumber Dana : DPP, Anggaran peserta dandonator

Nama program : Rapat Triwulan

Target program : Terevaluasinya seluruh kinerja pengurus

Sasaran program : Seluruh pengurus IQMA

Tujuan Program : Evaluasi kinerja kepengurusan IQMA

Waktu : Kondisional

Tempat : Kondisional

Nara Sumber : -

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

Penanggung jawab : Ketua IQMA

Anggaran Dana : Kondisional

Sumber Dana : DPP

Nama program : Rapat bulanan

Target program : Terciptanya hubungan kerja yang baik antara pengurus harian

Sasaran program : Pengurus harian IQMA

Tujuan Program : Forum Curatan Hati keorganisasian IQMA antara pengurus harian

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

Waktu : Minimal 1 bulan sekali

Tempat : Kondisional

Nara Sumber : -

Penanggung jawab : Ketua umum IQMA

Anggaran Dana : Kondisional

Sumber Dana : DPP

C. Struktur dan Susunan Pengurus IQMA BEM IAIN Sunan Ampel Surabaya

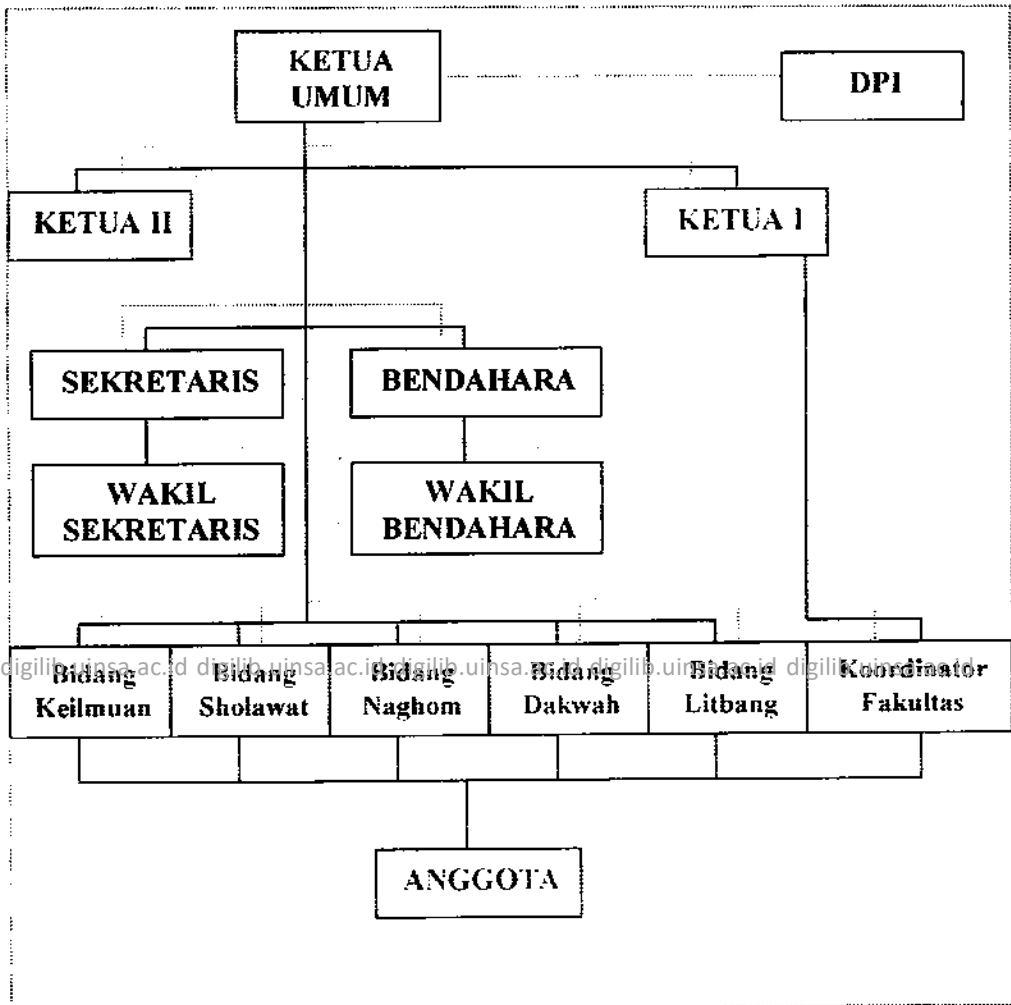
Struktur dan susunan Kepengurusan IQMA dalam setiap tahun juga mengalami perubahan, hal ini dapat berupa penambahan bidang ataupun pengelompokan bidang. Struktur dan susunan pengurus ini sangat tergantung sekali pada Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga yang berada di IQMA. Untuk pergantian pengurus pada periode 2005-2006 susunan pengurusnya mengalami perubahan dari periode 2004-2005 yakni terdapat pengklasifikasian lagi dari bidang dakwah yang dulunya juga mencakup MC sekarang dipisahkan dan menjadi bidang tersendiri. Adapun struktur dan susunan pengurus periode 2004-2005 adalah:³

³ Dokumentasi IQMA yang termuat dalam buku wasiat

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id **STRUKTUR KEPENGURUSAN** digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

IKATAN QARI'QARI'AH MAHASISWA (IQMA)

PERIODE 2004-2005



Keterangan:

————— : Garis instruktif

..... : Garis koordinatif

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

Adapun susunan pengurus IQMA BEM IAIN Sunan Ampel Surabaya

periode 2004-2005 adalah sebagai berikut:

DPI	Ketua Umum	: Muhammad Abdur Rohim
Suaib Effendi	Ketua I	: Siti Rahmah HS
M. Rizal Musabbah	Ketua II	: Badrut Tamam
M. Imran Hamid	Sekretaris	: Muhammad Ramli Hasyim
M. Sholahuddin A	Wakil Sekretaris	: Diah Sari Pangestu
Titik Nur Hidayati	Bendahara	: Ririn Susilowati Akhwan
	Wakil Bendahara	: Ninik Maulidah

Pengurus Bidang

Naghom

Lailil Zumroti (Koordinator)

Marhaban

Umi Salamah

Mualifah

Ni'mah

Nur Rochmatus Sa'diyah

Ahmad Luthfi

Shalawat

Fairus Al Habsyi (koordinator)

Muhammad Farid As'ad

Luthfi Muntaqa

Nurhayati

Restu Nur Fajar

Munjiah Ula

Revi Pahlevi S. M.

Keilmuan

Dakwah

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

Ulul Azmi (koordinator)

Minhajul Abidah (koordinator)

Muhammad Hidayat

Novi Sapta Udin

Ni'matul Hasanah

Triono

Ibnu Mubaysir

Ana Nurul Hidayati

Siti Fatimah

Masfufah

Yiyik Dwi Mukhtalifah

Litbang

Nur Halim (koordinator)

M. Zainal Abidin

Aminullah

Selfina Herlina Julianti

Heni Zuhriyah

Khoirun Nisa'

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

Koordinator Fakultas

Syari'ah

Tarbiyah

Adab

Hadziq As- Syairofi

Emilia AmrunNajah

Lilik Wuryani

Ahsanul Fu'ad

Nafi'ah

St Muflihah Ernawati

Zumaroh

Dwi Rahayu Rachmawati

Mujahidin

Robby Aris

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

Dakwah

Fitriana Utami Dewi

Ushuluddin

Dewi Afriana

Dede Maulana

Ismatut Taufiqah

D. Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga IQMA BEM IAIN Sunan Ampel Surabaya

Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga di IMQA setiap pergantian pengurus juga mengalami perubahan. Perubahan itu tidaklah secara total namun hanya beberapa saja bahkan hanya mengalami penambahan atau pengurangan dari Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga periode tahun lalu, hal ini disebabkan karena setiap pergantian pengurus maka terdapat perbedaan kebutuhan, jalan pemikiran ataupun yang lainnya. Adapun Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga IQMA IAIN Sunan Ampel dapat dilihat pada dokumentasi di halaman lampiran.

BAB V

PENYAJIAN DAN ANALISIS DATA

A. Penyajian Data

1. Perumusan Tujuan

Sebelum organisasi dibentuk, terlebih dahulu harus ada tujuan yang mendasari pendirian organisasi. Tujuan ini akan memberi pedoman yang mantap bagi setiap anggotanya, terutama dalam menentukan aktivitas-aktivitas apa saja yang dibutuhkan untuk mencapainya secara efisien dan efektif.

Setiap mahasiswa yang ingin menjadi anggota IQMA mempunyai tujuan yang berbeda-beda. Hal tersebut tidak jadi penghalang bagi mereka untuk mencapai tujuannya, karena di IQMA terdapat beberapa kegiatan-kegiatan yang dapat menunjang tercapainya tujuan tersebut. Namun dari setiap anggota tidak mendahulukan tujuan pribadinya, karena mereka merasa satu kesatuan yang mempunyai tanggung jawab bersama untuk mencapai tujuan organisasi IQMA.

Perumusan tujuan yang ada di IQMA termuat dalam buku wasiat yang dijadikan pedoman bagi setiap anggotanya. Tujuan tersebut adalah:¹

- a. Terpeliharanya kesucian dan keagungan Alquran
- b. Peningkatan kualitas pendidikan Alquran dan pengajarannya

¹ Hasil wawancara dengan M. Abdur Rohim, tanggal 10 Juni 2005

- c. Mengembangkan seni baca Alquran beserta keilmuannya, shalawat dan dakwah.

Perumusan tujuan IQMA di tetapkan melalui Musyawarah Tahunan IQMA (MTI) yang dilaksanakan setahun sekali. Dalam MTI ini juga menentukan ketua umum IQMA yang dipilih langsung oleh anggota. Setelah ketua umum IQMA terpilih maka selanjutnya adalah pemilihan pengurus yang dipilih oleh ketua langsung dan tim formatur (sekelompok orang yang ditunjuk oleh ketua). Selain itu, juga merencanakan dan mengagendakan program kerja pengurus IQMA.²

Dari perumusan tujuan yang telah ditetapkan tersebut, untuk mengetahui perkembangan dalam pencapaian tujuan maka di IQMA itu sendiri mengadakan rapat. Rapat tersebut dibagi menjadi tiga, yakni:³

- a. Rapat pengurus Triwulan, yang diikuti oleh semua pengurus harian maupun pengurus bidang, yang membahas mengenai agenda I Laporan Pertanggungjawaban keuangan, evaluasi tentang kinerja pengurus dan rutinitas kerja pengurus dari masing-masing pengurus bidang.
- b. Rapat pengurus Bulanan, yang diikuti oleh pengurus harian saja, guna untuk mengevaluasi kinerja pengurus.
- c. Rapat pengurus Insidental, yakni rapat yang diadakan sesuai dengan keadaan (kondisional) yang bisa diadakan sewaktu-waktu, melihat kebutuhan dan persoalan yang memang perlu untuk diselesaikan yang ada di IQMA. Rapat tersebut pesertanya juga tergantung pada pokok

² Hasil wawancara dengan Badrut Tamam, M. Zainal Abidin, tanggal 4 Juli 2005

³ Hasil wawancara dengan M. Abdur Rohim, tanggal 13 Juni 2005

permasalahan yang dibahas.⁴ Misalnya, pada periode 2004-2005 ketua umum pernah memecat pengurus karena ada pengurus yang dianggap tidak layak (tidak menjalankan tugas yang diberikan kepadanya, tidak aktif dalam setiap kegiatan maupun rapat yang diadakan IQMA, menyalahi Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga, menyoreng nama baik IQMA).

Dalam rapat tersebut pengambilan keputusan berada pada ketua umum yang melalui musyawarah untuk mencapai mufakat. Dengan kata lain, semua saran-saran dan pendapat yang diajukan oleh pengurus tidak diacuhkan namun dibahas bersama keputusan mana yang memang benar-benar cocok untuk diambil. Tetapi pada puncaknya tetap ketua umum yang mengambil keputusan tersebut.⁵

Setelah tujuan ditetapkan, maka langkah selanjutnya adalah merumuskan tujuan tersebut dengan jelas, terperinci termasuk juga batasan-batasannya yang semuanya tercantum dalam Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga yang dibukukan dalam buku wasiat IQMA. Tujuan tersebut diketahui oleh semua pihak yang ada di IQMA karena dalam merumuskan tujuan melibatkan banyak pihak, baik pengurus maupun anggota.

Adapun metode atau cara yang dijadikan sarana dalam pencapaian tujuan tersebut adalah dengan melalui program kerja yang dirumuskan pada musyawarah kerja, baik program yang bersifat rutinitas maupun yang

⁴ Hasil observasi, tanggal 31 Mei 2005

⁵ Hasil Observasi, tanggal 31 Mei 2005

kondisional.⁶ Dalam pencapaian tujuan tersebut di IQMA juga mengalami kendala. Adapun kendala tersebut antara lain:⁷

- a. Lemahnya komitmen pengurus
- b. Kurangnya kekompakan
- c. Sumber Daya Manusia yang kurang mapan dan yang masih lemah
- d. Dukungan dari pihak rektorat yang masih minim.

Namun pengurus juga mencoba untuk menanggulangi kendala tersebut agar tujuan IQMA benar-benar tercapai. Untuk lebih jelasnya maka di bawah ini akan disebutkan penanggulangan yang dilakukan oleh pengurus IQMA, yang antara lain:⁸

- a. Memberi teguran secara langsung baik yang tertulis maupun dengan lisan
- b. Mengadakan kumpulan yang tidak formal dalam rangka untuk membina kekompakan dan kerja sama yang baik. Hal tersebut dipelopori langsung oleh ketua umum.⁹
- c. Melakukan pelatihan-pelatihan tidak rutin yang sesuai dengan kebutuhan. Seringkali IQMA mengirim beberapa orang dari salah satu pengurus bidang untuk mengikuti diklat yang berhubungan dengan kebutuhan IQMA yang dibiayai oleh IQMA, dengan tujuan untuk menambah pengetahuan bagi pengurus khususnya dan untuk seluruh pihak IQMA pada umumnya.

⁶ Hasil wawancara dengan M. Abdur Rohim tanggal 13 Juni 2005

⁷ Hasil wawancara dengan M. Abdur Rohim tanggal 13 Juni 2005

⁸ Hasil wawancara dengan M. Abdur Rohim, tanggal 13 Juni 2005

⁹ Hasil observasi, tanggal 30 Mei 2005

- d. Mengadakan pendekatan pada pihak rektorat dengan tujuan untuk mencoba membangun kepercayaan yakni dengan menunjukkan keberadaan IQMA melalui pengadaan acara-acara. Misalnya, mengadakan lomba Shalawat, mengadakan acara dies maulidiyah.

Ada beberapa hal yang diperhatikan IQMA dalam mencapai tujuan, antara lain:¹⁰

- a. Setiap pola kerja kepengurusan itu harus merujuk pada Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga.
- b. Menjunjung tinggi nilai-nilai keorganisasian di IQMA (moralitas, akhlak dan lain sebagainya)
- c. Komitmen yang besar dan tanggung jawab untuk membangun IQMA.¹¹

2. Departementasi

Dalam pembagian kerja berkaitan dengan masalah bagaimana pekerjaan-pekerjaan itu akan dispesialisasikan. Semua pekerjaan pada dasarnya dapat dispesialisasikan sampai kesuatu 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.

¹⁰ Hasil wawancara dengan M. Abdur Rohim, tanggal 13 Juni 2005

¹¹ Hasil wawancara dengan M. Abdur Rahim, tanggal 10 Juni 2005

Pembagian tugas pengurus di IQMA itu adalah melalui pembentukan bidang-bidang dengan tujuan agar lebih terfokus pada bidangnya masing-masing. Pembagian tugas tersebut disesuaikan dengan keahlian dan kemampuan yang dimiliki oleh pengurus, karena ketua tidak akan memberi tugas pada pengurus yang tidak ahli dibidangnya. Masing-masing pengurus mengetahui dengan jelas tugas yang diterimanya karena semuanya sudah tercantum di dalam Pola Tata Kerja Organisasi.¹²

Pola tata kerja IQMA itu sendiri terbagi menjadi dua, yaitu eksternal dan internal. Eksternal adalah program yang bersentuhan pada masyarakat umum. Misalnya, safari ramadhan, baksos. Internal adalah program yang ruang lingkupnya hanya pada semua pihak di IQMA. Misalnya, rutinitas, pengkaderan yang meliputi dalam semua bidang.

Pada masing-masing bidang terdapat *job description* (pembagian kerja), yakni setiap bidang membentuk koordinator bidang, sekretaris, bendahara dan anggota. Dari masing-masing kegiatan yang diprogram oleh setiap bidang maka dibagi pembagian peran. Misalnya, bidang shalawat, maka dari setiap pengurus mendapat peranan untuk menjalankan program latihan banjari, dibaiyah+habsyi dan lain sebagainya yang semuanya berdasarkan kemampuannya.¹³ Adapun pembagian tugas yang ada di IQMA dari masing-masing pengurus mempunyai tugas-tugas sebagai berikut:¹⁴

a. Ketua Umum

¹² Hasil wawancara dengan M. Imran Hamid, tanggal 6 Juni 2005

¹³ Hasil wawancara dengan M. Abdur Rahim, tanggal 10 Juni 2005

¹⁴ Dokumentasi IQMA yang termuat dalam buku MUSKER IQMA

Status

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

1. Mandataris Anggota

2. Pemegang Policy umum Organisasi

Fungsi

1) Pimpinan Kebijakan tertinggi IQMA

2) Penanggungjawab tertinggi IQMA

Tugas Dan Kewajiban

1) Membina, menjalankan, memelihara serta mengembangkan organisasi secara keseluruhan

2) Memimpin dan mengkoordinir pengurus dalam menjalankan tugas dan kewajiban organisasi

3) Menentukan kebijaksanaan organisasi secara umum dengan memperhatikan pertimbangan segenap pengurus IQMA

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

4) Menstimulasi dan mengawasi kegiatan organisasi secara keseluruhan serta menciptakan suasana yang harmonis dan keakraban dalam kepengurusan

b. Ketua I

Status

Sebagai pemegang policy internal organisasi

Fungsi

1) Penanggungjawab internal organisasi

2) Pengganti tugas ketua umum yang bersifat internal jika ketua berhalangan

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

Tugas Dan Kewajiban

1) Membantu ketua umum dalam menjalankan kewajiban yang

bersifat internal

2) Mengawasi dan mengevaluasi wilayah internal organisasi

c. Ketua II

Status

Sebagai pemegang policy eksternal organisasi

Fungsi

1) Penanggungjawab eksternal organisasi

2) Pengganti tugas ketua umum yang bersifat eksternal jika ketum berhalangan

Tugas Dan Kewajiban

1) Membantu ketua umum dalam menjalankan kewajiban yang bersifat eksternal

2) Mengawasi dan mengevaluasi wilayah eksternal organisasi

d. Sekretaris

Status

Pemegang policy umum dalam bidang kesekretariatan

Fungsi

Mendampingi dan bekerjasama dengan ketua dalam melaksanakan tugas organisasi

Tugas Dan Kewajiban

1) Menertibkan sistem kesekretariatan

2) Mengatur agenda organisasi secara keseluruhan

3) Merencanakan dan mengatur seluruh perlengkapan administrasi

dan pelayanannya

e. Wakil Sekretaris

Status

Wakil sekretaris

Fungsi

Membantu dan menggantikan kedudukan sekretaris apabila berhalangan atau tidak dapat melanjutkan tugas yang dibebankan kepadanya

Tugas Dan Kewajiban

Membantu tugas dan kewajiban yang diamanatkan kepada sekretaris

f. Bendahara

Status

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

Pemegang policy umum di bidang keuangan

Fungsi

Membantu dan bekerjasama dengan ketua melaksanakan tugas organisasi dalam hal keuangan

Tugas Dan Kewajiban

1) Membantu dan bekerjasama dengan ketua dan sekretaris dalam menyusun anggaran belanja dan pendapatan organisasi

2) Mengadakan konsolidasi dalam hal pendanaan dengan fungsionaris pengurus

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

3) Mengatur sirkulasi keuangan atas persetujuan ketua umum

4) Melaporkan rekapitulasi dana triwulan dan pengurus harian

5) Menerapkan sistem manajemen pada setiap bendahara bidang

g. Wakil Bendahara

Status

Wakil bendahara

Fungsi

1) Sebagai rekan kerja wakil bendahara

2) Menggantikan kedudukan bendahara apabila bendahara berhalangan atau tidak dapat menjalankan tugas dan kewajiban yang diamanatkan kepada bendahara

Tugas Dan Kewajiban

Membantu tugas yang diamanatkan kepada bendahara

h. Pengurus Bidang

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

1) Ketua Bidang

Status

Pemegang policy umum dalam bidangnya

Fungsi

Membantu ketua I dalam menyelenggarakan kegiatan sesuai dengan bidangnya

Tugas Dan Kewajiban

a) Merealisasikan program yang telah ditetapkan berdasarkan hasil rapat pada bidangnya

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

b) Bertanggungjawab pada ketua I

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

2) Sekretaris Bidang

Status

Pemegang policy umum kesekretariatan dalam bidangnya

Fungsi

Mendampingi dan bekerjasama dengan ketua bidang dalam melaksanakan tugas organisasi dengan bidangnya masing-masing

Tugas Dan Kewajiban

- a) Mengatur agenda kegiatan dalam bidangnya masing-masing
- b) Merencanakan dan mengatur semua perlengkapan administrasi sesuai dengan bidangnya

3) Bendahara Bidang

Status

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

Pemegang policy umum keuangan dalam bidangnya

Fungsi

Membantu dan bekerjasama dengan ketua bidang dalam melaksanakan tugas organisasi dalam hal keuangan bidang

Tugas Dan Kewajiban

- a) Mengatur sirkulasi keuangan atas persetujuan ketua bidang
- b) Melaporkan rekapitulasi dana pada IQMA

4) Anggota Bidang

Status

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

Sebagai komponen operasional kegiatan pada bidangnya masing-

masing

Fungsi

Membantu ketua bidang dalam melaksanakan kegiatan dan sekaligus sebagai fasilitator kegiatan

Tugas Dan Kewajiban

Menjabarkan program kerja yang telah direncanakan sesuai dengan bidangnya

5) Koordinator Fakultas

Status

Sebagai koordinator anggota di fakultas

Fungsi

a) Sebagai fasilitator program kerja IQMA di fakultas

b) Sebagai mobilisator anggota di fakultas

Tugas Dan Kewajiban

a) Mensosialisasikan program kerja IQMA pada anggota di fakultas

b) Membantu mensukseskan program kerja IQMA

Dalm prakteknya, pembagian kerja pengurus yang sudah disebutkan tugas dan kewajibannya di atas kadangkala para pengurus meminta bantuan pada pengurus lainnya, namun bukan berarti pengurus yang bersangkutan tidak mengerjakan tugasnya hanya saja semua itu

dilakukan dalam rangka kerja sama untuk tercapainya tujuan dan program kerja yang telah ditetapkan.¹⁵

Pada setiap organisasi tentu melakukan kegiatan-kegiatan tertentu yang dapat dikelompokkan menjadi beberapa bagian atau departemen yang mendukung terwujudnya tujuan organisasi, seperti bidang pendidikan, bidang saran dan bidang-bidang yang lainnya.

Dalam departementasi yang ada di IQMA terbagi menjadi dua bagian departemen, yakni departementasi berdasarkan territorial dan departementasi berdasarkan fungsi. Jika dispesifikasikan maka akan terbentuk dalam susunan pengurus berikut ini:¹⁶

a. Departementasi berdasarkan territorial

Departementasi berdasarkan territorial di IQMA adalah departementasi berdasarkan pada koordinator dari masing-masing tiap fakultas yang ada di IAIN Sunan Ampel Surabaya. Hal tersebut dapat dilihat pada susunan pengurus berikut ini:¹⁷

Koordinator Fakultas

Fakultas Syari'ah

Hadziq As- Syairofi

Ahsanul Fu'ad

Zumaroh

Robby Aris

¹⁵ Observasi, tanggal 4 Juli 2005

¹⁶ Dokumentasi IQMA yang termuat dalam buku wasiat IQMA

¹⁷ Dokumentasi IQMA yang termuat di dalam buku asiat IQMA

Fakultas Tarbiyah

digilib.uinsu.ac.id digilib.uinsu.ac.id digilib.uinsu.ac.id digilib.uinsu.ac.id digilib.uinsu.ac.id

Emilia Annurun Najah**Nafi'ah****Dwi Rahayu Rachmawati****Fakultas Adab****Lilik Wuryani****Siti Muflihah Ernawati****Mujahidin****Fakultas Dakwah****Fitriana Utami Dewi****Fakultas Ushuluddin**

digilib.uinsu.ac.id digilib.uinsu.ac.id digilib.uinsu.ac.id digilib.uinsu.ac.id digilib.uinsu.ac.id

Dewi Afriliana**Dede Maulana****Ismatut Taufiqoh**

(b) Departementasi berdasarkan fungsi

Departementasi berdasarkan Fungsi di IQMA adalah departementasi yang berdasarkan pada pengurus bidang pada masing-

digilib.uinsu.ac.id digilib.uinsu.ac.id digilib.uinsu.ac.id digilib.uinsu.ac.id digilib.uinsu.ac.id

masing fungsi dari tugasnya. Hal tersebut dapat dilihat pada susunan

¹⁸ pengurus berikut ini.

Pengurus Harian

Ketua umum : Muhammad Abdur Rahim Rochim

Ketua I : Siti Rahmah HS

Ketua II : Badrut Tamam

Sekretaris : Muhammad Ramli Hasyim

Wakil Sekretaris : Diah Sari Pangestuti

Bendahara : Ririn Susilowati Akhwan

Wakil Bendahara : Ninik Maulida

Bidang Naghom

Laili Zumroti (koordinator)

Marhaban

Umi Salamah

Mualifah

Ni'mah

Nur Rochmatus Sa'diyah

Ahmad Luthfi

Bidang Shalawat

Fairus Al Habsyi (koordinator)

¹⁸ Dokumentasi IQMA yang termuat di dalam buku wasiat IQMA

M. Farid As'ad

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

Luthfi Muntaqa

Nur hayati

Restu Nur Fajar

Munjiah Ula

Revi Pahlevi S. M.

Keilmuan

Ulul Azmi

A. Mufti Hidayat

Ni'matul Hasanah

Ibnu Mubasyir

Siti Fatimah

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

Yiyik Dwi Muchtalifah

Dakwah

Minhajul Abidah (Koordinator)

Nofi Sapta Udin

Triyono

Ana Nurul Hidayati

Masfutih

Penelitian dan Pengembangan

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

Nur Halim (kordinator)

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

Aminullah

Selfia Herlina Julianti

Heni Zuhriah

Khoirun Nisa'

3. Delegasi Wewenang dan Tanggung jawab

Pendelegasian wewenang dilakukan setelah pembagian kerja. Hal tersebut dimaksudkan agar setiap bagian dapat menjalankan semua aktifitas menejerial dan dapat dituntut tanggung jawabnya. Tentu saja, dalam penerapan prinsip ini perlu diperhatikan adanya keseimbangan antara kewenangan dan tanggung jawab pekerjaan. Keseimbangan ini akan mewujudkan mekanisme kerja yang sehat. Pada gilirannya, pendelegasian wewenang juga akan memotivasi bawahan untuk lebih percaya diri, bekerja lebih kreatif dan bertanggung jawab.

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

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

Sedangkan tanggung jawab merupakan suatu kewajiban untuk melakukan suatu yang diperolehnya dari atasannya dan tidak menjadi

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

kurang bagi atasannya. Tanggung jawab sebagai kewajiban yang harus dilaksanakan dan sebagai penentuan kewajiban.

Dalam pendelegasian wewenang di IQMA itu disesuaikan dengan bidangnya dan juga kemampuannya masing-masing. Seperti yang telah dijelaskan dalam pembagian tugas di atas, bahwa pembagian tugas diberikan pada orang yang mempunyai keahlian dibidangnya, maka dalam pendelagasian wewenang juga diberikan pada orang yang ahli dalam bidangnya masing-masing.¹⁹

Semua pengurus menerima wewenang yang telah diberikan kepadanya. Karena dalam musyawarah kerja sudah dibahas mengenai kepada siapa wewenang akan diberikan, dan pengurus menerima wewenang tersebut sebagai konsekwensi dari pembagian tugas yang telah diberikan kepadanya. Dengan demikian, pengurus akan merasa termotivasi untuk menjalankan program yang akan dilaksanakan dan akan merasa mempunyai tanggung jawab kepada tugasnya masing-masing.

Masalah di atas dilakukan setelah Musyawarah Tahunan IQMA (MTI), yakni setelah MTI dibentuk badan formatur yang mengadakan musyawarah kerja, saat itulah pemilihan pengurus dilakukan melalui seleksi dan surat pernyataan bersedia menjadi pengurus IQMA.

Namun tidak demikian halnya, seluruh tugas pimpinan sebagian dapat didelegasikan berdasarkan kebutuhan atau keadaan. Misalnya di saat

¹⁹ Hasil wawancara dengan M. Imran I lamid tanggal 6 Juni 2005
digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

ketua umum IQMA tidak bisa menghadiri rapat maka Hal tersebut dapat didelegasikan wewenangnya kepada ketua I.

Mengenai tanggung jawab yang diberikan kepada pengurus IQMA itu sangat erat sekali hubungannya dengan pelimpahan wewenang yang diberikan kepada pengurus IQMA. Karena ketika wewenang itu dilimpahkan maka saat itu juga tanggung jawab juga ada pada pengurus yang diberi wewenang tersebut.²⁰

Untuk lebih jelasnya, maka dibawah ini akan disebutkan mengenai wewenang dan tanggung jawab dari masing-masing pengurus IQMA.²¹

a. Ketua Umum

Wewenang dan tanggung jawab

- 1) Bertindak atas nama IQMA baik ke luar maupun ke dalam
- 2) Mengubah dan mengganti pengurus IQMA dengan mempertimbangkan kepentingan IQMA sesuai dengan ketentuan yang berlaku
- 3) Meminta pertanggungjawaban pengurus IQMA dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab
- 4) Mengatur tugas fungsional pengurus IQMA sesuai dengan program
- 5) Mengawasi dan mengevaluasi kegiatan organisasi secara keseluruhan

b. Ketua I dan Ketua II

²⁰ Hasil wawancara dengan M. Abdur Rahim, tanggal 10 Juni 2005

²¹ Dokumentasi IQMA yang termuat dalam buku MUSKER IQMA

Wewenang Ketua I dan ketua II adalah sama dengan Ketua Umum, karena Ketua I dan ketua II mempunyai wewenang ketua Umum melimpahkan wewenangnya kepada mereka. Mengenai tanggung jawabnya juga tergantung ketika Ketua Umum melimpahkan wewenangnya kepada mereka maka pada saat itulah mereka mempunyai tanggung jawab. Namun yang jelas Ketua I mempunyai wewenang yang berhubungan dengan Intern organisasi. Sedangkan Ketua II lebih pada hubungan ekstern organisasi.²²

c. Sekretaris

Wewenang dan tanggung jawab

Membantu ketua umum dan bertanggung jawab dalam bidang kesekretariatan IQMA.²³

d. Wakil Sekretaris

Wewenang dan tanggung jawab

Bertindak dan bertanggung jawab sebagaimana sekretaris dengan seizin sekrtearis

e. Bendahara

Wewenang dan tanggung jawab

Meminta laporan pertanggungjawaban keuangan dari pelaksanaan kegiatan dan bertanggung jawab terhadap keuangan IQMA.²⁴

f. Wakil Bendahara

Wewenang dan tanggung jawab

²² Hasil wawancara dengan M. Rizal Musabbah tanggal 6 Juni 2005

²³ Hasil wawancara dengan M. Ramli Hasyim tanggal 6 Juni 2005

²⁴ Hasil wawancara dengan Ninik Maulidah tanggal 6 Juni 2005

Membantu bendahara dan bertanggung jawab dalam hal keuangan

digilib.uinsu.ac.id digilib.uinsu.ac.id digilib.uinsu.ac.id digilib.uinsu.ac.id digilib.uinsu.ac.id

g. Pengurus Bidang

1) Ketua Bidang

Wewenang dan tanggung jawab

Bertindak dan bertanggung jawab sebagai pengatur program kerja yang sesuai dengan bidangnya

2) Sekretaris Bidang

Wewenang dan tanggung jawab

Membantu ketua bidang dan bertanggung jawab dalam bidang kesekretariatan pada bidangnya masing-masing

3) Bendahara Bidang

Wewenang dan tanggung jawab

digilib.uinsu.ac.id digilib.uinsu.ac.id digilib.uinsu.ac.id digilib.uinsu.ac.id digilib.uinsu.ac.id

Membantu ketua bidang dan bertanggung jawab terhadap keuangan pada masing-masing bidang.

4) Anggota Bidang

Wewenang dan tanggung jawab

Menjabarkan program kerja sesuai dengan kebutuhan atas dasar kesepakatan ketua bidang dan bertanggung jawab terhadap program kerja yang dilaksanakan

5) Koordinator Fakultas

Wewenang dan tanggung jawab

a) Memobilisasikan anggota di fakultas untuk aktif

digilib.uinsu.ac.id digilib.uinsu.ac.id digilib.uinsu.ac.id digilib.uinsu.ac.id digilib.uinsu.ac.id

b) Mengusulkan program kerja yang bersifat incidental pada

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

pengurus

4. Koordinasi

Di dalam organisasi kegiatan-kegiatan dibagi-bagi dan didepartmentalisasi, namun manajer harus perlu mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan agar tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif. Kemampuan manajer untuk mengkoordinasikan secara efektif sebagian besar tergantung dari bawahan atau anggota organisasi untuk menyadari dan mewujudkan komitmennya terhadap organisasi.

Koordinasi di IQMA dipengaruhi oleh beberapa hal, yang antara lain:²⁵

- a. Adanya pembagian tugas dan pekerjaan yang jelas dalam organisasi,
- b. Adanya suasana persaudaraan dan semangat kerja sama yang besar dalam organisasi,
- c. Adanya komunikasi yang cukup di antara orang-orang dalam organisasi,
- d. Koordinasi ditetapkan dan dilaksanakan sebagai kesatuan dengan perencanaan, pembimbingan dan pengendalian.

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

Pada masing-masing bidang membentuk koordinator bidang, sekretaris, bendahara dan anggota. Dari masing-masing kegiatan yang diprogram oleh setiap bidang maka dibagi pembagian peran. Misalnya, bidang shalawat, maka dari setiap pengurus mendapat peranan untuk

²⁵ Hasil wawancara dengan M. Abdur Rohim tanggal 13 Juni 2005

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

menjalankan program latihan banjari, dibaiyah+habsyi dan lain sebagainya yang semuanya berdasarkan kemampuannya. Dengan demikian, maka koordinator bidang mempunyai tanggung jawab kepada masing-masing anggotanya.

Koordinasi yang ada di IQMA menggunakan koordinasi vertikal, koordinasi dilakukan oleh ketua umum kepada semua pengurus harian. Ketua I mengkoordinir pengurus bidang dan ketua satu II mengkoordinir program eksternal yang ada di IQMA, yang pada akhirnya ketua umumlah yang tetap mengkoordinir dari tugas yang diberikan kepada masing-masing ketua tersebut.

Sedangkan mengenai koordinasi yang berhubungan dengan hubungan kerja sama pengurus dilakukan oleh ketua itu melalui evaluasi secara langsung dari setiap masing-masing bidang, melihat dari saat proses kerja sama dilakukan dalam pelaksanaan tugas sampai pada hasil yang diperoleh dari tugas tersebut.²⁶

5. Rentang Menejemen

Rentang menejemen dan koordinasi adalah saling berhubungan erat. Ada anggapan bahwa semakin besar jumlah rentangan semakin sulit untuk mengkoordinasi kegiatan-kegiatan bawahan secara efektif. Tetapi hubungan tersebut tidak semudah itu. Karena jika jumlah bawahan yang melapor ke setiap menejer lebih banyak, organisasi akan membutuhkan sedikit menejer. Dengan sedikit pandangan menejerial yang terlibat, para

²⁶ Hasil wawancara dengan M Abdur Rahim, tanggal 10 Juni 2005

menejer mungkin akan lebih mudah akan mengkoordinasi kegiatan-kegiatan antar departemen.

Para ahli manajemen bermaksud menemukan jumlah yang pasti, rentang manajemen yang ideal, tetapi tidak ada jumlah yang mutlak dapat ditentukan, karena Hal tersebut sangat tergantung pada banyak variabel, seperti besarnya organisasi, teknologi, spesialisasi dan lain sebagainya. Begitu juga dengan IQMA, tentang jumlah bawahan yang harus diawasi secara efektif jumlahnya bergantung pada kondisi dan situasi yang dihadapi, karena dalam masing-masing bidang pun jumlah bawahannya tidak sama antara satu dengan yang lainnya.

Selain itu mengenai jumlah bawahan yang harus diawasi di IQMA sangat dipengaruhi oleh: wewenang dan tanggung jawab masing-masing pengurus di IQMA sudah jelas perinciannya, hubungan kerja sama dari masing-masing pengurus sederhana, pembagian tugas disesuaikan dengan kemampuan orang dari setiap bidang dan corak pekerjaan yang diterima pengurus tidak beraneka ragam.²⁷

B. Analisis Data

Mengacu pada data-data dan teori yang telah disajikan di halaman terdahulu, peneliti akan menganalisa secara singkat mengenai proses pengorganisasian pengurus IQMA IAIN Sunan Ampel Surabaya.

1. Perumusan Tujuan

²⁷ Hasil wawancara dengan M. Abdur Rahim, tanggal 10 Juni 2005

Sejak pertama kali IQMA didirikan, tujuan utamanya adalah untuk mengumpulkan mahasiswa yang mempunyai keahlian dalam bidang Qira'ah yang memang peduli dan bagi mahasiswa yang benar-benar berminat untuk bisa Qira'ah, sehingga dalam merumuskan tujuan IQMA tidak jauh dari apa yang pertama kali diinginkan dari para pihak-pihak yang berkecimpung di dalamnya. Hal tersebut sangat penting sekali dalam mempermudah IQMA untuk mencapai tujuannya. karena jika antara tujuan dengan keinginan para anggotanya bertolak belakang maka hal tersebut dapat mempersulit untuk menetapkan dan mencapai tujuan organisasi.

Untuk mempermudah mencapai tujuan IQMA, para pengurus selalu berusaha untuk bekerja sama dengan berpedoman dalam diri mereka masing-masing, yaitu "bersatu kita teguh bercerai kita runtuh". Hal tersebut, dapat terbukti dengan adanya rapat-rapat yang dilakukan pengurus untuk mengetahui dan mengevaluasi sejauh mana para pengurus dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Saat rapat berlangsung, ketua umum tidak mendiskriminasi para peserta rapat untuk mengikuti apa keputusan ketua umum, namun mereka diberi kesempatan untuk mengutarakan pendapat mereka masing-masing. Sehingga dalam rapat pun mempermudah ketua umum untuk mengambil keputusan, karena dengan semakin banyaknya pendapat yang berbeda-beda maka akan semakin banyak wawasan atau ide yang diperoleh ketua umum.

Dalam mencapai tujuan organisasi, maka para pengurus menggunakan metode atau cara yang dijadikan sarana bagi mereka untuk mencapainya, yakni melalui program kerja IQMA yang ditetapkan pada saat musyawarah kerja IQMA. Namun ada juga kendala yang terjadi di IQMA. Kendala tersebut tidaklah sama dengan pendapat Ibnu Syamsi dalam bukunya yang berjudul "*Pokok-pokok Organisasi dan Manajemen*",²⁸ Hal tersebut sangat wajar sekali, karena situasi dan kondisi dalam organisasi antara yang satu dengan organisasi yang lain berbeda, sehingga Hal tersebut juga mempengaruhi hambatan atau kendala yang terjadi pada organisasi yang satu dengan organisasi yang lainnya.

Menurut Ibnu Syamsi, dalam bukunya yang berjudul *Pokok-pokok Organisasi dan Manajemen*,²⁹ menyebutkan bahwa "ada beberapa hal yang harus diperhatikan dalam mencapai tujuan", dan Hal tersebut di IQMA juga terdapat aplikasi dari teori tersebut. Ini terbukti dengan bebrapa hal di bawah ini:

- a. Adanya keterlibatan individu-individu dalam perumusan tujuan
- b. Adanya pembagian tugas pengurus yang jelas
- c. Tujuan dari masing-masing bidang tidak bertentang dari tujuan umum
- d. Tujuan yang ditetapkan sangat realitas yang disesuaikan dengan lingkungan internal dan lingkungan eksternal organisasi
- e. Adanya evaluasi terhadap proses pencapaian tujuan organisasi

2. Departementasi

²⁸ Ibnu Syamsi, *Pokok-pokok Organisasi dan Manajemen*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1994).

²⁹ Ibnu Syamsi, *Pokok-pokok Organisasi dan Manajemen*, h. 15

Pembagian kerja pengurus IQMA, sangat terperinci dan jelas serta batasan-batasannya. Karena di IQMA, saat musyawarah kerja pengurus IQMA semua yang berhubungan dengan tugas dan program kerja dari masing-masing pengurus dibahas dan dirumuskan, sehingga para pengurus sudah mengetahuinya dengan jelas dan terperinci serta batasan-batasannya.

Begitu juga dalam pembagian kerja, ketua umum IQMA tidak menyerahkan tugas kepada mereka yang tidak ahli dibidangnya, tetapi ketua umum memberi tugas yang sesuai dengan keahlian dan kemampuan pengurus. Sehingga mereka akan memfokuskan dan berusaha sebisa mungkin untuk dapat menjalankan tugasnya dengan baik.

Untuk dapat menjalankan tugas mereka masing-masing maka pada setiap bidang yang ada di IQMA mebagai lebih terperinci lagi tentang pembagian tugas mereka masing-masing. Hal tersebut terbukti dengan adanya koordinator dari masing-masing bidang, dan dalam masing-masing bidang tersebut membentuk sekretaris bidang, bendahara bidang dan anggota.

Usaha yang dilakukan untuk mewujudkan tujuan organisasi IQMA (seperti yang telah disebutkan di atas) dan untuk mempermudah pengurus untuk mengetahui tugas mereka masing-masing, maka di IQMA dibentuklah pengelompokan atau departementasi yang terbagi menjadi dua yakni, departementasi berdasarkan territorial dan departementasi berdasarkan fungsi.

Dengan demikian, maka IQMA sangat memperhatikan mengenai syarat tentang pembagian kerja yakni *"the right man on the right place"*, yang menurut Wursanto (1988), melalui penempatan tenaga kerja yang sesuai dengan bidang dan keahlian masing-masing, syarat ini akan mengupayakan efisiensi kerja yang baik.

3. Pelimpahan wewenang dan tanggung jawab

Setelah pembagian kerja dilakukan, maka selanjutnya adalah pelimpahan wewenang dan tanggung jawab pada masing-masing pengurus. Dengan adanya keseimbangan antara wewenang dan tanggung yang diberikan kepada pengurus IQMA, maka hal tersebut akan menciptakan kerja sama yang sehat.

Pendelegasian wewenang pengurus IQMA juga dilimpahkan berdasarkan dengan kemampuan dan keahlian dari masing-masing pengurus. Karena jika tidak diberikan kepada pengurus yang tidak ahli, maka dikhawatirkan terjadinya tidak meratanya tugas, yakni adanya pengurus yang mendapatkan tugas yang berlebihan sedangkan pengurus yang lain hanya menjadi pengangguran saja.

Dalam pelimpahan wewenang dan tanggung jawab ini juga dibahas dengan jelas dan terperinci oleh para pengurus IQMA. Hal tersebut terbukti dengan adanya musyawarah kerja pengurus IQMA yang membahas mengenai wewenang dan tanggung jawab dari masing-masing pengurus, yang kemudian hasil dari musyawarah tersebut dibuatlah buku pedoman Musyawarah Kerja Pengurus IQMA, yang didalamnya

mencakup tata pola kerja organisasi yang menjelaskan mengenai wewenang dan tanggung jawab pengurus IQMA. Dengan demikian, maka setiap pengurus akan mengetahui dengan jelas tentang wewenang dan tanggung jawab yang ada pada diri mereka masing-masing.

Semua itu, dilakukan dengan tujuan agar para pengurus merasa termotivasi untuk melaksanakan tugas mereka masing-masing dengan sebaik mungkin, sehingga ketua umum IQMA akan merasa tidak terlalu terbebani untuk mewujudkan tujuan IQMA, karena para pengurus sudah diberi tugas dan wewenang beserta tanggung jawab mereka masing-masing yang disesuaikan dengan keahlian dan kemampuan pengurus IQMA.

Namun kadang-kadang ketua umum juga mendelagasikan wewenang dan tanggung yang disesuaikan dengan kebutuhan pada saat itu. Hal tersebut dilakukan karena adanya halangan atau kendala pada ketua umum IQMA untuk melaksanakan tugasnya sehingga harus melimpahkan wewenang dan tanggung jawabnya kepada pengurus lain.

4. Koordinasi

Proses pengkoordinasian yang ada di IQMA berjalan dengan baik. Hal tersebut disebabkan karena dalam pembagian kerja pengurus sudah dijelaskan dengan jelas dan terperinci dan dalam pelimpahan wewenang dan tanggung jawab pun juga dijelaskan dengan jelas dan terperinci sehingga mempermudah ketua umum IQMA untuk melakukan koordinasi kepada para pengurus IQMA.

Untuk mempermudah koordinasi ini, maka dalam setiap bidang dibentuklah koordinator yang bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan kepada anggota bidang masing-masing. Dengan begitu akan tampak dengan jelas peran dari masing-masing anggota tim termasuk tanggung jawabnya.

Pengkoordinasian di IQMA dilakukan secara vertikal, yakni ketua umum mengkoordinasi pengurus harian IQMA, ketua I mengkoordinasi pengurus bidang dan ketua II mengkoordinasi program eksternal yang ada di IQMA. Dan pada puncaknya maka ketua umum mengkoordinasi dari masing-masing kerja ketua tersebut.

Mengenai hubungan kerja sama pengurus dari masing-masing bidang dalam melaksanakan tugas mereka masing-masing, ketua umum juga mengkoordinasikannya, dengan tujuan agar tugas yang diberikan kepada pengurus tersebut dapat dilakukan dengan baik karena terdapat kerja sama tim yang baik juga.

5. Rentang Menejemen

Rentang manajemen di IQMA juga dilakukan, namun mengenai berapa jumlah bawahan yang harus diawasi tidaklah terbatas. Hal tersebut disebabkan karena adanya jumlah dari masing-masing bidang antara yang satu dengan yang lainnya tidak sama.

Selain itu juga disebabkan karena adanya wewenang dan tanggung jawab pengurus yang sudah jelas perinciannya, hubungan kerja sama dari masing-masing pengurus sederhana, pembagian tugas

disesuaikan dengan kemampuan orang dari setiap bidang dan corak pekerjaan yang diterima pengurus tidak beraneka ragam

Dengan adanya analisa proses pengorganisasian pengurus IQMA yang sudah dijelaskan di atas maka peneliti dapat menyimpulkan secara global bahwa proses pengorganisasian pengurus IQMA sembilan puluh persen dapat dikatakan sukses. Karena berdasarkan dari adanya teori-teori dan data-data yang diperoleh oleh peneliti ternyata terdapat pengaplikasian dari teori kepada lapangan. Hal tersebut dilakukan oleh pengurus IQMA dengan tujuan agar dalam proses pengorganisasian IQMA dapat berjalan dengan lancar yang akhirnya akan mempermudah pengurus untuk memperoleh apa yang dijadikan tujuan sejak pertama kali IQMA didirikan semaksimal mungkin.

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 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 teori dan data yang diperoleh serta rumusan masalah yang ada dalam penelitian ini, maka peneliti dapat menyimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

1. Dalam merumuskan tujuan IQMA, semua pengurus terlibat untuk merumuskannya yang dilakukan melalui musyawarah kerja pengurus IQMA yang dilakukan setiap satu tahun sekali. Dengan adanya keterlibatan pengurus dalam perumusan tujuan maka pengurus mengetahuinya dengan jelas sehingga akan dijadikan pedoman bagi pengurus dalam merencanakan program-program yang akan dilaksanakan.

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

Setelah tujuan ditetapkan, maka langkah selanjutnya adalah merumuskan tujuan tersebut dengan jelas, terperinci termasuk juga batasan-batasannya yang semuanya tercantum dalam Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga yang dibukukan dalam buku wasiat IQMA.

2. Pembagian kerja pengurus IQMA disesuaikan dengan keahlian dan kemampuan dari masing-masing pengurus sehingga pengurus tersebut akan lebih profesional dalam melaksanakan tugas mereka masing-masing. Dan dalam pembagian tugas pengurus ini maka dibentuklah bidang-bidang.

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

Dari adanya pembagian pengurus di atas, untuk mewujudkan tujuan organisasi maka dibentuklah pengelompokan atau departementasi. Di IQMA departementasi ini terbagi menjadi dua, yaitu departementasi berdasarkan territorial (daerah, yang dalam hal ini berdasarkan ruang lingkup di IAIN Sunan Ampel Surabaya) dan departementasi berdasarkan fungsi.

3. Delegasi wewenang yang diberikan oleh ketua umum IQMA disesuaikan dengan keahlian dan kemampuan dari masing-masing pengurus. Para pengurus menerima wewenang tersebut karena dalam musyawarah kerja pengurus mengenai wewenang dan kesediaan pengurus untuk menerima wewenang tersebut juga dibahas.

Pada saat wewenang tersebut diberikan kepada pengurus maka saat itu juga tanggung jawab juga ada pada pengurus yang mendapat wewenang tersebut. Dengan adanya pelimpahan wewenang dan tanggung jawab yang seimbang pada pengurus IQMA, maka hal tersebut akan memberi motivasi kepada pengurus untuk menjalankan tugas mereka masing-masing dengan sebaik-baiknya.

4. Koordinasi yang dilakukan oleh ketua umum adalah koordinasi vertikal, yakni koordinasi dilakukan oleh ketua umum kepada semua pengurus harian. Ketua I mengkoordinir pengurus bidang dan ketua satu II mengkoordinir program eksternal yang ada di IQMA, yang pada akhirnya ketua umumlah yang tetap mengkoordinir dari tugas yang diberikan kepada masing-masing ketua tersebut.

Untuk memudahkan ketua I mengkoordinir para pengurus bidang, maka dari setiap bidang dibentuk coordinator bidang. Dengan adanya coordinator bidang tersebut maka ketua I akan mendapat informasi atau laporan mengenai perkembangan dari masing-masing bidang tersebut.

5. Rentang manajemen dan koordinasi adalah saling berhubungan erat. Sehingga setelah koordinasi dilakukan maka selanjutnya adalah mengetahui berapa jumlah bawahan yang akan diawasi. Namun jumlah bawahan yang harus diawasi tersebut tidak dapat ditetapkan oleh atasan, karena dalam IQMA itu sendiri dalam setiap bidangnya mempunyai jumlah tim yang berbeda dengan anggota tim yang lainnya.

B. Rekomendasi

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka peneliti mencoba memberi sedikit masukan atau anjuran bagi kemungkinannya penelitian ini akan dilaksanakan lagi, antara lain:

1. Pengurus IQMA agar meningkatkan proses pengorganisasian yang telah dilakukan sejak awal hingga sekarang supaya dikemudian harinya menjadi lebih baik.
2. Peneliti berharap kepada pihak rektorat IAIN Sunan Ampel Surabaya untuk memberi dukungan dan perhatian kepada IQMA.

DAFTAR PUSTAKA

- digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id
- Anoraga, Pandji. 1997. *Manajemen Bisnis*. Jakarta: Kineka Cipta
- ✓ Bungin, Burhan. 2003. *Analisis Data Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Departemen Agama Republik Indonesia, 1989, *Al Qur'an dan Terjemahnya*, Surabaya: Mahkota
- Hafidhuddin, Didin., Hendri Tanjung. 2003. *Manajemen Syari'ah dalam Praktek*. Jakarta: Gemma Insani
- Handoko, T. Hani. 1995. *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE
- Hardjito, Dydiet. 1997. *Teori Organisasi dan Teknik Pengorganisasian*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Hasibuan, Malayu S. P. 1996. *Organisasi dan Motivasi*. Jakarta: Bumi Aksara
- Komaruddin. 1994 *Ensiklopedia Manajemen*. Jakarta: Bumi Akara
- Manullang, M. 1988. *Dasar-dasar Manajemen*. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Martoyo, Susilo. 1988. *Pengetahuan Dasar Manajemen dan Kepemimpinan*. Yogyakarta: BPFE
- digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id
- Mochtarom, Zaini. 1996. *Dasar-dasar Manajemen Dakwah*. Yogyakarta: Al Amin Press
- Naimah, Siti. 2001. *Hubungan antara Gaya Kepemimpinan dengan Kinerja Pengurus Forum Silaturrohim Remaja Masjid kecamatan Sukomanunggal di Surabaya*, Fakultas Dakwah: Manajemen Dakwah
- Nimran, Umar. 1997. *Perilaku Organisasi*, edisi revisi. Surabaya: Citra Medi
- Panglaykim. 1986. *Manajemen Suatu Pengantar*. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Siswanto, Bedjo. 1989. *Manajemen Modern*. Bandung: Sinar Baru
- Sukarna. 1992. *Dasar-dasar menejemen*. Bandung;Mandar Maju
- Supardi dan Teuku Amiruddin. 2001. *Manajemen Masjid dalam Pembangunan Masyarakat*. Yogyakarta: UII Press
- Sutarta, et. all. 1989. *Ensiklopedi Administrasi*. Jakarta: Haji Masagung

Syamsi, Ibnu. 1994. *Pokok-pokok Organisasi dan Manajemen*. Jakarta: Rineka Cipta

Widjaya, M. Karebet dan Ismail Yusanto. 2002. *Pengantar Manajemen Syariah*, Jakarta: Khoirul Bayan Pemikiran Islam

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

DAFTAR TABEL

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

Tabel	Hlm.
1. Teknik Pengumpulan Data.....	53

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

DAFTAR GAMBAR

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

Gambar	Hlm.
1.1 Struktur organisasi IQMA IAIN Sunan Ampel Surabaya.....	82

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

DAFTAR LAMPIRAN

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

Lampiran	Hlm.
1. Pengesahan Judul Skripsi.....	
2. Matrik Usulan.....	
3. Kartu Konsultasi Skripsi	
4. Berita Acara Seminar Proposal Skripsi.....	
5. Panduan Wawancara	
6. Panduan Observasi.....	
7. Panduan Dokumentasi	
8. Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga IQMA	
9. Jadwal Rutinitas IQMA periode 2004-2005	

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