

**SISTEM KOORDINASI DALAM PROSES
PENGORGANISASIAN LEMBAGA IKATAN DA'I MUDA
INDONESIA / IDMI SURABAYA**

SKRIPSI

Diajukan Kepada Institut Agama Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya
untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan dalam Menyelesaikan Program
Sarjana Satu Ilmu Dakwah



Oleh :

UMI USWATUN KHASANAH
NIM : BO. 43 00 206

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

PERSETUJUAN PEMBIMBING SKRIPSI

Skripsi oleh Umi Uswatun khasana ini telah di periksa dan di setujui untuk di ujikan.

Surabaya, 20 Juni 2005
Pembimbing

A handwritten signature in black ink, consisting of a large loop on the left and a vertical stroke on the right with a small horizontal tick at the top.

Dra. Imas Maesaroh, M.Lib.
Nip. 150253108

PENGESAHAN TIM PENGUJI SKRIPSI

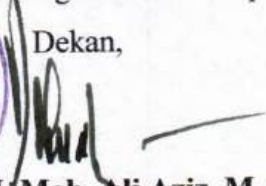
Skripsi oleh Umi Uswatun Khasanah ini telah dipertahankan
di depan Tim Penguji Skripsi

Surabaya, 05 Agustus 2005

Mengesahkan
Fakultas Dakwah
Institut Agama Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya




Dekan,


Prof. Dr. H. Moh. Ali Aziz, M.Ag.

NIP. 150216541

Ketua,


Dra. Imas Maesaroh, M.Lib.

NIP. 150253108

Sekretaris,


Drs. M. Taqwim Suji

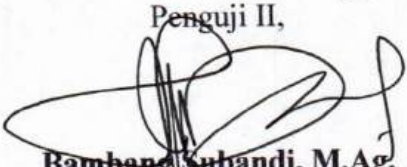
NIP. 150190295

Penguji I,


Drs. H. A. Isa Anshori, M.Si.

NIP. 150187865

Penguji II,


Bambang Subandi, M.Ag.

NIP. 150311332

PERPUSTAKAAN	
IAIN SUNDA / APLI SURABAYA	
NO. KLASIFIKASI D-2005 064 MD	NO. FIG D-2005/MD/064 TAL. RIKI :

DAFTAR ISI

JUDUL PENELITIAN	i
PERSETUJUAN PEMBIMBING	ii
PENGESAHAN TIM PENGUJI	iii
MOTTO	iv
PERSEMBAHAN	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	viii
ABSTRAK	
BAB I : PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang penelitian	1
B. Fokus Penelitian	6
C. Tujuan Penelitian	7
D. Manfa'at Penelitian	7
E. Definisi Konsep	7
F. Sistematika Pembahasan	10
BAB II : PERSPEKTIF TEORITIS	11
A. Kajian Kepustakaan Konseptual	11
1. Kajian tentang koordinasi	11
a. Pengertian koordinasi	11
b. Keutuhan akan koordinasi	13
c. Prinsip dan ciri-ciri koordinasi	15
d. Fungsi koordinasi dan hubungan koordinasi dengan fungsi manajemen	18
e. Syarat-syarat terselenggaranya koordinasi	21
f. Macam koordinasi dan cara mengadakan koordinasi	21
g. Pendekatan-pendekatan untuk mencapai koordinasi yang Efektif	24
h. Sarana koordinasi	25
2. Kajian Tentang Pengorganisasian	27
a. Pengertian pengorganisasian	27
b. Pentingnya pengorganisasian	29
c. Pengorganisasian sebuah fungsi manajemen	29
d. Dasar-dasar pengorganisasian	30
e. Tujuan pengorganisasian	31
f. Manfaat pengorganisasian	31
g. komponen-komponen pengorganisasian	32
h. Proses pengorganisasian	33
B. kajian kepustakaan penelitian	45

BAB III : METODOLOGI PENELITIAN	48
A. Pendekatan dan jenis penelitian	48
B. Lokasi penelitian	49
C. Jenis dan sumber data	49
D. Tahap-tahap penelitian	51
E. Teknik pengumpulan data	54
F. Teknik analisis data	56
G. Teknik keabsahan data	58
BAB IV : DISKRIPSI LOKASI PENELITIAN	62
A. Sejarah Berdirinya Lembaga Ikatan Da'i Muda Indonesia/ IDMI Surabaya	62
B. Visi dan Misi Lembaga IDMI	63
C. Maksud dan Tujuan Lembaga IDMI	64
D. Struktur Organisasi IDMI	66
E. Program Kerja Lembaga IDMI	72
BAB V : PENYAJIAN DATA DAN ANALISA DATA	77
A. Penyajian Data	77
1. Proses Pengorganisasian Lembaga IDMI	77
a. Pembagian kerja	77
b. Departementkasi	90
c. Rentang kendali	94
d. Pendelegasian wewenang	94
2. Sistem Koordinasi dalam Proses Pengorganisasian Lembaga IDMI	97
a. pembagian kerja	98
b. Departementasi	100
c. Rentang kendali	101
d. Pendelegasian wewenang	101
B. Analisa Data	102
1. Proses pengorgansiasian lembaga IDMI	102
a. pembagian kerja	103
b. departementasi	108
c. rentang kendali	109
d. pendelegasian wewenang	111
2. Sistem Koordinasi dalam Proses Pengorganisasian Lembaga Surabaya	113
a. pembagian kerja	113
b. departementasi	116
c. rentang kenali	119
d. pendelegasian wewenang	120

BAB VI : PENUTUP	123
A. Kesimpulan	123
B. Saran-saran	123
C. Penutup	124
DAFTAR PUSTAKA	125
LAMPIRAN-LAMPIRAN	xi
Pedoman wawancara	xi
Surat keterangan penelitian dari fakultas	xii
Surat keterangan penelitian dari Lembaga IDMI	xiii
Kartu konsultasi skripsi	xiv

ABSTRAK

Umi Uswatun Khasana, 2005: Sistem koordinasi dalam proses pengorganisasian Lembaga IDMI Surabaya.

Masalah yang diteliti disini adalah bagaimana sistem koordinasi dalam proses pengorganisasian lembaga Ikatan Da'i Muda Indonesia/ IDMI Surabaya.

Dalam menjawab permasalahan tersebut diatas adalah menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif, serta analisis data yang digunakan adalah analisis domain yaitu menguraikan gambaran obyek penelitian secara umum atau ditingkat permukaan namun relatif utuh tentang obyek penelitian tersebut. Hal ini digunakan untuk mengetahui sistem koordinasi yang dilakukan oleh Lembaga IDMI dalam proses pengorganisasian. Jenis data yang digunakan adalah data yang berbentuk kata-kata dan tindakan serta sumber data yang tertulis. Sumber data berupa Informan dan dokumentasi. Di samping itu tahap-tahap penelitian yang dilakukan meliputi tahap pra lapangan, tahap pekerjaan, dan tahap analisis data. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara, dokumentasi dan observasi, sedangkan untuk keabsahan datanya menggunakan ketekunan pengamatan dan triangulasi.

Dalam penelitian ini dapat disimpulkan, bahwa sistem koordinasi dalam proses pengorganisasian Lembaga Ikatan Da'i Muda Indonesia/ IDMI telah dijalankan. Hal ini terlihat dengan adanya pertemuan rutin dan komunikasi dalam pembagian kerja, adanya kewenangan dalam departementasi, adanya liaison man/ pejabat penghubung dalam rentang kendali, dan adanya nemo beranting dalam pendelegasian wewenang.

Namun masih ada teori yang belum digunakan. Hal ini dapat dilihat dari analisa data yang ada.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Untuk menghadapi tantangan-tantangan serta mengantisipasi perubahan-perubahan yang terjadi, maka organisasi harus dapat menerapkan manajemen sebaik mungkin. Di mana manajemen memiliki beberapa fungsi dan salah satunya adalah fungsi koordinasi. Fungsi ini mengusahakan agar setiap bagian perusahaan bekerjasama, selain itu juga untuk menyeimbangkan kebutuhan atau kepentingan departemen yang berbeda-beda dan bertentangan.

Adapun yang di maksud koordinasi di sini adalah usaha mengarahkan kegiatan seluruh unit-unit organisasi dengan tujuan memberikan sumbangan yang maksimal bagi tercapainya tujuan tertentu. Atau dengan kata lain koordinasi merupakan usaha yang terkoordinir, harmonis, terarah dan terintegrasi menuju tujuan secara bersama. Hal ini dimaksudkan untuk mensinkronkan serta menyatukan kegiatan dari berbagai kelompok pelaksana, untuk secara bersama-sama mencapai tujuan.¹

Setelah sesuatu dilaksanakan, diorganisir, dan diarahkan, tindakan selanjutnya adalah mengkoordinir kegiatan tersebut. Koordinasi merupakan langkah atau hubungan kerja yang serasi diantara mereka yang bertugas di berbagai bagian untuk menciptakan hasil yang nyata.

¹ Sukamdiyo, Ign, *Manajemen Koprasi* (Semarang : Erlangga, 1997), h. 43

Dalam koordinasi diperlukan sistem komunikasi yang baik dan umpan balik yang positif, baik secara formal maupun non formal dan baik secara vertikal maupun horizontal.²

Mengapa asas koordinasi diperlukan dalam setiap organisasi ? Hal ini disebabkan dalam organisasi pasti terdapat departementasi.³ Dari adanya departementasi itulah, koordinasi akan berperan mengarahkan segala sesuatu kesasaran yang diperlukan karena sering terjadinya perbedaan paham dan perbedaan tanggapan tentang bagaimana menyetarakan sasaran dan tujuan bersama akan dicapai.

Hakikat koordinasi merupakan fungsi yang merembes ke fungsi-fungsi manajemen lainnya. Banyak ahli berpendapat bahwa koordinasi harus mewarnai semua fungsi manajemen. Koordinasi sebenarnya merupakan satu dimensi yang menjiwai perencanaan, pengorganisasian, dan pengawasan. Karena baik perencanaan, pengorganisasian dan lain-lain harus diarahkan ke sasaran dan tujuan bersama.⁴

Manajemen sangat menentukan pada organisasi dalam mencapai suatu keberhasilan Organisasi. Oleh karena itulah Organisasi yang tidak mengikuti perubahan zaman, sendirinya akan tertinggal dengan Organisasi lainnya. Menurut G.R Terry bahwa dari proses manajemen yaitu menyusun rangkaian kerja untuk

² Sukamdiyo, Ign, *Manajemen Koprasi*, h. 43

³ AW Widjaya, *Perencanaan Sebagai Fungsi Manajemen* (Jakarta : PT. Bina Bangsa, 1997), h. 27.

⁴ J. Riberu, *Dasar-Dasar Kepemimpinan*, hh. 55-56

mencapai suatu tujuan yang telah di tetapkan, menentukan Orang-orang yang mengerjakan tugas, mengerjakan Orang-orang yang di pilih dengan memberikan dorongan maupun arahan untuk berusaha keras dalam mencapai tujuan, mengawasi jalannya pelaksanaan tugas yang di lakukan oleh para tenaga pelaksana dan mengukur efektivitas usaha tersebut.⁵

Organisasi/ Lembaga merupakan alat perjuangan yang paling tepat untuk mencapai maksud dan tujuan bersama. Sebab Organisasi pada dasarnya berupaya menghimpun atau mengatur pembagian kerja sehingga dapat mencapai hasil yang maximal dengan cara kerja yang lebih efisien baik dalam penggunaan tenaga maupun dana.

Suatu Organisasi atau Lembaga untuk mencapai tujuan yang di tetapkan tergantung pada profesionalisme pengelola dengan pengorganisasian secara maximal. Karena itu pengorganisasian sangat penting dalam proses perkembangan pengelolaan lembaga ini sendiri

Demikian pula halnya dengan organisasi IDMI (Ikatan Dai Muda Indonesia) yang bertempat di Surabaya membutuhkan suatu manajemen yang dinamis dan strategis terutama dalam proses pengorganisasian itu sendiri. Dengan adanya pengorganisasian yang efektif, setiap anggota dalam Organisasi mengetahui benar bagaimana status dan perannya dalam organisasi yang bersangkutan, hubungan kerja dalam organisasi lebih dapat di perjelas sehingga masing-masing bekerja lebih mantap.

⁵ M. Manullang, *dasar-dasar manajemen*, h. 19

Kalau kita mendengar kata organisasi, maka kita akan bertanya bukankah dengan adanya perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengevaluasian maka sebenarnya koordinasi udah tidak diperlukan lagi. Hal ini benar kalau dalam pelaksanaan pekerjaan dapat sesuai dengan apa yang direncanakan atau rencana yang dibuat tersebut tidak mempunyai kemungkinan terjadi kesalahan dalam pembuatan. Maka dengan sendirinya koordinasi tidak diperlukan. Tapi dalam praktek, penyimpangan dari rencana yang telah ditetapkan sering kali terjadi, demikian pula kemungkinan rencana-rencana yang dibuat terjadi kesalahan sehingga perlu penyesuaian. Dengan demikian koordinasi mutlak diperlukan.

Kebutuhan akan kegiatan koordinasi timbul apabila organisasinya bertambah besar, berkembang pesat dan kegiatan-kegiatannya bertambah kompleks. Kompleksitas kegiatan tidak boleh menimbulkan kesemerawutan kegiatan. Semuanya itu harus diarahkan ke satu tujuan tertentu yakni tujuan organisasi sebagai keseluruhan.

Ada beberapa faktor yang menjadi penyebab akan kebutuhan koordinasi; (1) adanya pembagian tugas dalam organisasi, (2) adanya penjejangan dalam organisasi, (3) adanya penggolongan unit-unit secara fungsional, (4) adanya fungsi lini dan staf, (5) alokasi sumber dana dan daya yang terbatas, (6) adanya kepribadian individu yang berbeda-beda.⁶

⁶ Ibnu Syamsi, *Pokok-Pokok Organisasi Dan Manajemen* (Jakarta: Rineka Cipta, 1988), h. 115

Fungsi koordinasi bisa dikatakan mempunyai fungsi tersendiri. Koordinasi berusaha agar segala sesuatu di tata kearah sasaran dan tujuan yang ingin dicapai. Merencanakan itu sendiri merupakan koordinasi tenaga, modal, materi, dan lain-lain kesasaran. Actuating dan controlling ada unsur koordinasi, karena orang digerakkan ke arah tertentu dan pengawasan di lancarkan agar apa yang dilakukan, dapat dilakukan untuk mencapai sasaran dan tujuan yang telah di tetapkan.⁷

Dengan demikian suatu koordinasi akan dicapai bila masing-masing anggota organisasinya terikat di dalamnya memiliki kesadaran yang tinggi untuk menjaga kebersamaan, kekompakan, rasa memiliki, dengan penuh tanggung jawab dan disiplin. Hal tersebut dapat terlaksana apabila orang itu menjalankan salah satu unsur manajemen yaitu koordinasi.

Berdasarkan pada latar belakang diatas maka dalam penelitian skripsi ini peneliti mengambil organisasi IDMI di kota Surabaya sebagai bahan study atau kajian manajemen yaitu mengkaji dan mengetahui bagaimana sistem koordinasi yang di lakukan oleh IDMI dalam proses pengorganisasian, dengan tidak lepas dari konsep manajemen yang ada sehingga dalam kegiatan selanjutnya kita bisa mengetahui hal-hal apa saja yang perlu di benahi untuk keberhasilan organisasi, serta untuk kesuksesan dakwah Islam secara umum di masa yang akan datang.

Akan tetapi perlu di ketahui juga bahwasannya lembaga IDMI di sini tidak hanya monoton dengan da'1 dan ceramahnya, atau dengan kata lain hanya terjun

⁷ J. Riberu, *Dasar-Dasar Kepemimpinan*, h. 44

pada bidang dakwah saja. Akan tetapi lembaga IDMI di sini merupakan organisasi yang bersifat Nasional dan Internasional independent kemasyarakatan, ke-Islaman, kepemudaan, pendidikan, dakwah dan sosial keagamaan non politik, dalam rangka membangun masyarakat muslim berdasarkan ajaran islam yang berhaluan ahlussunah wal jama'ah yang rohmatan lil 'alamin.

Sebagian besar remaja muslim telah mengetahui tentang hukumnya melaksanakan dakwah sebagaimana yang telah di perintahkan oleh AllahSWT dalam firman-NYA pada surat Ali-Imran ayat 104 :

وَلْتَكُنْ مِنْكُمْ أُمَّةٌ يَدْعُونَ إِلَى الْخَيْرِ وَيَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَأُولَئِكَ هُمُ الْمُفْلِحُونَ (١٠٤)

Artinya: *Dan adakanlah di antara kamu segolongan ummat yang mengajak kepada kebajikan, menyeru kepada yang ma'ruf dan mencegah yang munkar, merekalah orang-orang yang beruntung (Ali-imran : 104)*

Adapun disini perlu dipertegas kembali bahwa penulis akan menjabarkan. System koordinasi dalam Proses pengorganisasian (pembagian kerja, departementasi, rentang kendali, dan pendelegasian wewenang). Sehingga akan ditemukan apakah system yang di jalankan oleh IDMI sesuai dengan kaidah ilmu manajemen yang ada.

B. Fokus Penelitian

Fokus masalah yang menjadi kerangka operasional penelitian adalah *Bagaimana sistem koordinasi dalam proses pengorganisasian lembaga IDMI (Ikatan Da'I muda Indonesia) Surabaya.*

C. Tujuan Penelitian.

Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui sistem koordinasi yang dilakukan oleh IDMI (Ikatan Dai'i Muda Indonesia) dalam proses pengorganisasian lembaga.

D. Manfa'at Penelitian

1. Secara teoritis

Untuk dapat menerapkan sistem koordinasi dalam proses pengorganisasian lembaga IDMI yang baik, efektif dan efisien menurut kaidah ilmu manajemen yang ada.

2. Secara praktis.

Sebagai penambah wawasan dan pengalaman untuk diambil hikmahnya, serta sebagai sumber masukan dalam rangka pengembangan dakwah islam yang secara terpadu, terarah, efektif, dan efisien terutama bagi para Dai'i di organisasi IDMI.

E. Definisi Konsep.

Sistem adalah seluruh urutan prosedural yang dianut dalam menyelesaikan kegiatan rutin perusahaan atau lembaga. Sistem ini harus diatur sedemikian rupa sehingga tidak memungkinkan terjadinya hal-hal yang tidak menguntungkan perusahaan atau lembaga dan harus menjamin keefisienan serta diarahkan untuk mencapai tujuan perusahaan atau lembaga secara maksimal.⁸

⁸ Sofyan syafri harahap, *Akuntansi Pengawasan dan Manajemen dalam perspektif Islam*, (Jakarta: Fak. Ekonomi Universitas trisakti, 1992) h. 108

Jadi sistem dalam penelitian ini ini adalah seluruh urutan prosedural yang dianut dalam Lembaga Ikatan Da'I Muda Muda Indonesia/ IDMI Surabaya

Adapun yang di maksud koordinasi menurut Drs.H.Malayu S.P. Hasibuan adalah kegiatan mengarahkan, mengintegrasikan, dan mengkoordinasikan unsur-unsur manajemen dan pekerjaan-pekerjaan para bawahan dalam mencapai tujuan organisasi.⁹

Arifin Abdul Rahman mendefinisikan koordinasi sebagai kegiatan untuk menertibkan segenap kegiatan manajemen maupun kegiatan satu dengan yang lainnya agar tidak simpangsiur, tak bertentangan, dapat di tujukan kepada titik arah pencarian tujuan secara efisien.¹⁰

Jadi koordinasi dalam penelitian ini adalah sebagai aktivitas manajemen dari sebuah organisasi agar di temukan keselarasan dalam setiap aktifitasnya di tiap-tiap unit bahkan sampai pada komponen sekecilpun dalam usaha untuk pencapaian tujuan yang di inginkandi dalam Lembaga IDMI.

Sedangkan proses pengorganisasian merupakan suatu cara dalam mana kegiatan organisasi di alokasikan dan di tugaskan di antara para anggotanya agar tujuan organisasi dapat tercapai dengan efisien.¹¹

Sedangkan menurut Malayu S.P Hasibuan mendefinisikan pengorganisasian adalah suatu proses penentuan, pengelompokan dan pengaturan

⁹ H. Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian, Dan Masalah* (Jakarta : Bumi Aksara, 2001), h. 85.

¹⁰ I.G.K Manila, *praktek manajemen pemerintahan dalam negeri*, h.43

¹¹ T. Hani Handoko, *manajemen*, (Yogyakarta: BPFE, 1999) h.167

bermacam-macam aktifitas yang di perlukan untuk mencapai tujuan, menenpatkan orang pada setiap aktifitas ini, menyediakan alat-alat yang di perlukan, menetapkan wewenang yang secara relative di delegasikan kepada setiap individu yang akan mellakukan aktifitas-aktifitas tersebut.¹²

Jadi berdasarkan pengertian skripsi yang berjudul "*Sistem koordinasi dalam proses pengorganisasian lembaga IDMI (Ikatan Da'I muda Indonesia) di Surabaya*, di atas maka dapat di simpulkan bahwasannya penelitian ini merupakan penelitian ilmiah tentang bagaimana supava peran Organisasi ada dan berarti bagi orang. Dan peran itu mencakup ; (1). Tujuan yang biasa di buktikan; (2). Konsep yang jelas dari batas kewajiban atau aktifitas yang terlihat; dan (3). Batas-batas untuk menentukan kebijaksanaan atau wewenang, sehingga orang yang melaksanakan tahu apa yang harus di lakukan untuk memperoleh hasil.

Dan untuk menjadikan suatu peran bias di laksanakan harus di sediakan informasi yang di perlukan serta alat lain dan sumber yang penting bagi hasil kerja dalam suatu peran.¹³ Dan alat itu adalah koordinasi yang efektif.

Organisasi akan semakin parah dengan kurangnya arus komunikasi dan Informasi (Koordinasi) yang seharusnya di terapkan.khususnya di sini dalam proses pengorganisasiannya. Padahal di akui atau tidak dengan adanya Koordinasi yang baik sesungguhnya merupakan salah satu kunci keberhasilan dakwah Islamiah, lebih-lebih di era global sekarang ini.¹⁴

¹² Malayu S.P Hasibuan, *organisasi dan motivasi*. (Jakarta : bumi aksara, 1996). h.23

¹³ A.M. Kadarman, S.J. dkk. *Pengantar ilmu Manajemen*. (Jakarta : gramedia pustaka utama, 1996) h.63

F. Sistematika Pembahasan

Sistem pembahasan dalam skripsi ini dapat diuraikan sbb :

Pada BAB I ini berisi tentang pendahuluan yang mengenai latar belakang masalah, fokus penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, definisi konsep, dan sistematika pembahasan.

Pada BAB II yaitu kajian kepustakaan konseptual dan penelitian di mana akan di bahas mengenai kajian tentang koordinasi, serta proses pengorganisasian

Pada BAB III ini akan di jelaskan mengenai metodologi penelitian, yang meliputi jenis penelitian, metode penelitian, obyek penelitian, lokasi penelitian, tahap-tahap penelitian, jenis data dan sumber data, teknik pengumpulan data, instrumen penelitian, dan teknik analisa data.

Pada BAB IV akan di jelaskan deskripsi mengenai lembaga Ikatan Da'I Muda Indonesia (IDMI),mulai dari latar belakang berdirinya, siapa pendirinya, bagaimana struktur kepengurusannya, apa visi dan Misi IDMI, dll.

Pada BAB V deskripsi mengenai data, dan analisis data penelitian, yang akan menjawab, menjelaskan dan menguraikan dari keseluruhan rumusan masalah yang telah di tentukan atau di buat, yaitu sistem koordinasi dalam proses pengorganisasian Lembaga IDMI Surabaya.

Pada BAB VI merupakan penutup dari proses penelitian yang terdiri dari kesimpulan, saran – saran, penutup, serta rekomendasi

BAB II

PERSPEKTIF TEORITIS

A. Kajian kepustakaan konseptual

I. Kajian tentang koordinasi

a. Pengertian koordinasi

Istilah koordinasi berasal dari kata Inggris "coordination". Kata "koordinasi" terbentuk dari dua akar kata yaitu "co" dan "ordinate", yang mempunyai arti mengatur. Dengan demikian dalam istilah koordinasi sudah terkandung makna pengaturan.¹

Adapun beberapa ahli juga mendefinisikan tentang koordinasi. Dr. H. Arifin Abdul Rahman dalam buku "*Praktek Manajemen pemerintahan dalam negeri*" mendefinisikan "koordinasi" sebagai kegiatan untuk menertibkan segenap kegiatan manajemen maupun kegiatan satu dengan yang lainnya agar tak simpangsiur, tak bertentangan, dan dapat ditujukan kepada titik arah pencarian tujuan secara efisien.²

George R. Terry dalam buku "*Praktek Manajemen pemerintahan dalam negeri*" berpendapat bahwa koordinasi adalah pengarahan usaha-usaha yang teratur guna menciptakan jumlah, waktu dan arah pelaksana-

¹ I.G.K. Manila, "*Praktek Manajemen Pemerintahan Dalam Negeri*", (Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama, 1986), h. 42

² I.G.K. Manila, "*Praktek Manajemen Pemerintahan Dalam Negeri*", hal. 43

yang tepat agar menghasilkan tindakan terpadu serta harmonis yang menuju kearah sasaran yang telah di tetapkan.³

Sedangkan definisi menurut Jame D. Mooney adalah koordinasi sebagai pencapaian usaha kelompok secara teratur, dan kesatuan tindakan merupakan usaha pencapaian tujuan bersama.⁴

Coordination sesungguhnya merupakan suatu bagian esensial dari "organization", dan bukanlah seperti yang dikatakan oleh Gulick di dalam buku "*Kepemimpinan Dalam Manajemen*" yaitu sebuah fungsi (manajemen) tersendiri.⁵

Melakukan koordinasi ialah mengatur dan mengarahkan segala sesuatu ke sasaran dan tujuan yang ingin diraih.⁶ Mengatur dan mengarahkan segala sesuatu disini yang di maksudkan adalah segala kegiatan yang akan di jalankan, termasuk mengarahkan Sarana keuangan, Pelaksanaan tahap-tahap rencana, sambil memanfaatkan waktu sebaik-baiknya harus diarahkan pula. Kalau tidak diarahkan tiap orang, tiap bagian, tiap tahap pelaksanaan bisa berjalan menurut kehendak pihak yang bersangkutan. Oleh karena itu: tujuan dan sasaran belum tentu tercapai.⁷

³ I G K Manila, "*Praktek Manajemen Pemerintahan Dalam Negeri*", hal 43

⁴ I G K Manila, "*Praktek Manajemen Pemerintahan Dalam Negeri* (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 1996), hh. 42-43

⁵ Winardi, "*Kepemimpinan Dalam Manajemen*" (Jakarta: Rineka Cipta, 1990), hal. 164.

⁶ J. Riberu, "*Dasar-Dasar Kepemimpinan*" (, Jakarta : Pedoman Ilmu Jaya 1999), h. 55

⁷ J. Riberu, "*Dasar-Dasar Kepemimpinan*", hh. 54-55

Malah cukup banyak ahli berpendapat bahwa koordinasi harus mewarnai semua fungsi manajemen. Koordinasi sebenarnya merupakan satu dimensi yang menjiwai perencanaan, pengorganisasian, pergerakan dan pengawasan, yang mana harus diarahkan ke sasaran dan tujuan bersama.⁸

Mengusahakan keserasian antar kegiatan tiap orang dan tiap pihak demi mencapai sasaran dan tujuan bersama, itulah koordinasi, yang patut di anggap sebagai inti manajemen.

Dengan demikian, maka pengkoordinasian merupakan aktifitas dan fungsi manajemen yang dilakukan untuk mengusahakan terjadinya kerjasama yang selaras dan tertib mengarah pada tercapainya tujuan organisasi secara menyeluruh. Jika koordinasi berjalan baik, maka tidak akan terjadi kesemerawutan, kekacauan, tumpangtindih atau kekosongan kerja.

b. Kebutuhan akan koordinasi

Kebutuhan akan kegiatan koordinasi itu timbul apabila organisasinya bertambah besar, berkembang pesat dan kegiatan bertambah kompleks. Kompleksitas kegiatan tidak boleh sampai menimbulkan kesemerawutan kegiatan. Disinilah koordinasi memegang peranan yang penting.⁹

⁸ J. Riberu, "Dasar-Dasar Kepemimpinan", h. 56

⁹ Ibnu Syamsi, "Pokok-Pokok Organisasi Dan Manajemen", h. 115

Kebutuhan koordinasi tergantung pada sifat dan perlunya komunikasi dari tugas-tugas yang di laksanakan serta tingkat kegiatan yang di kerjakan.

Menurut James D. Thompson dalam buku manajemen, ada tiga macam saling ketergantungan diantara satuan-satuan organisasi, yaitu;

1) Saling ketergantungan yang menyatu (Pooled Interdependence)

Bila satuan-satuan organisasi tidak saling tergantung satu dengan yang lain dalam melaksanakan kegiatan harian tetapi tergantung pada pelaksanaan kerja setiap satuan yang memuaskan untuk situasi akhir.

2) Saling ketergantungan yang berurutan (Sequential Interdependence)

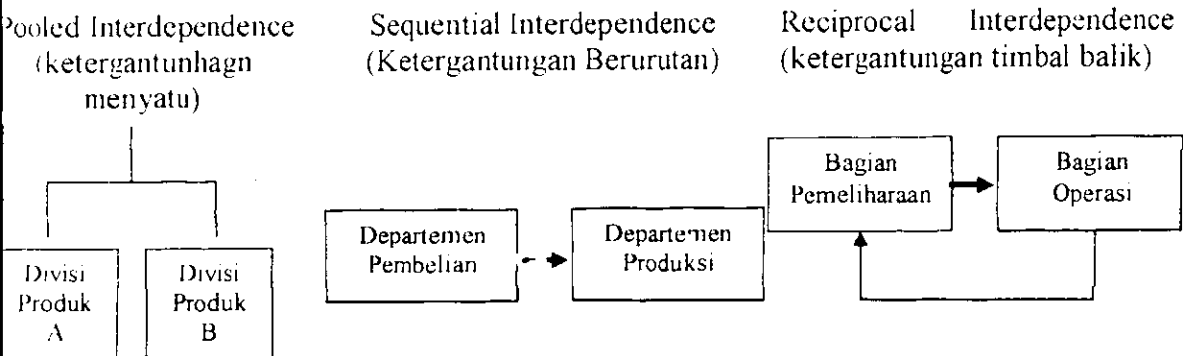
Dimana suatu satuan organisasi harus melaksanakan pekerjaannya terlebih dahulu sebelum satuan organisasi yang lain dapat bekerja.

3) Saling ketergantungan timbal balik (reciprokel interdependence)

Merupakan hubungan memberi dan menerima antar satuan organisasi.¹⁰

Ketiga hubungan saling ketergantungan ini dapat di gambarkan seperti terlihat pada gambar di bawah ini. Kebutuhan koordinasi saling ketergantungan yang menyatu lebih besar dari macam saling ketergantungan yang lain.

¹⁰ F. Hani Handoko, *Manajemen* (Yogyakarta : BPFE, 1987), h. 196.



Gambar

Tiga macam saling ketergantungan

c. Prinsip dan ciri-ciri koordinasi

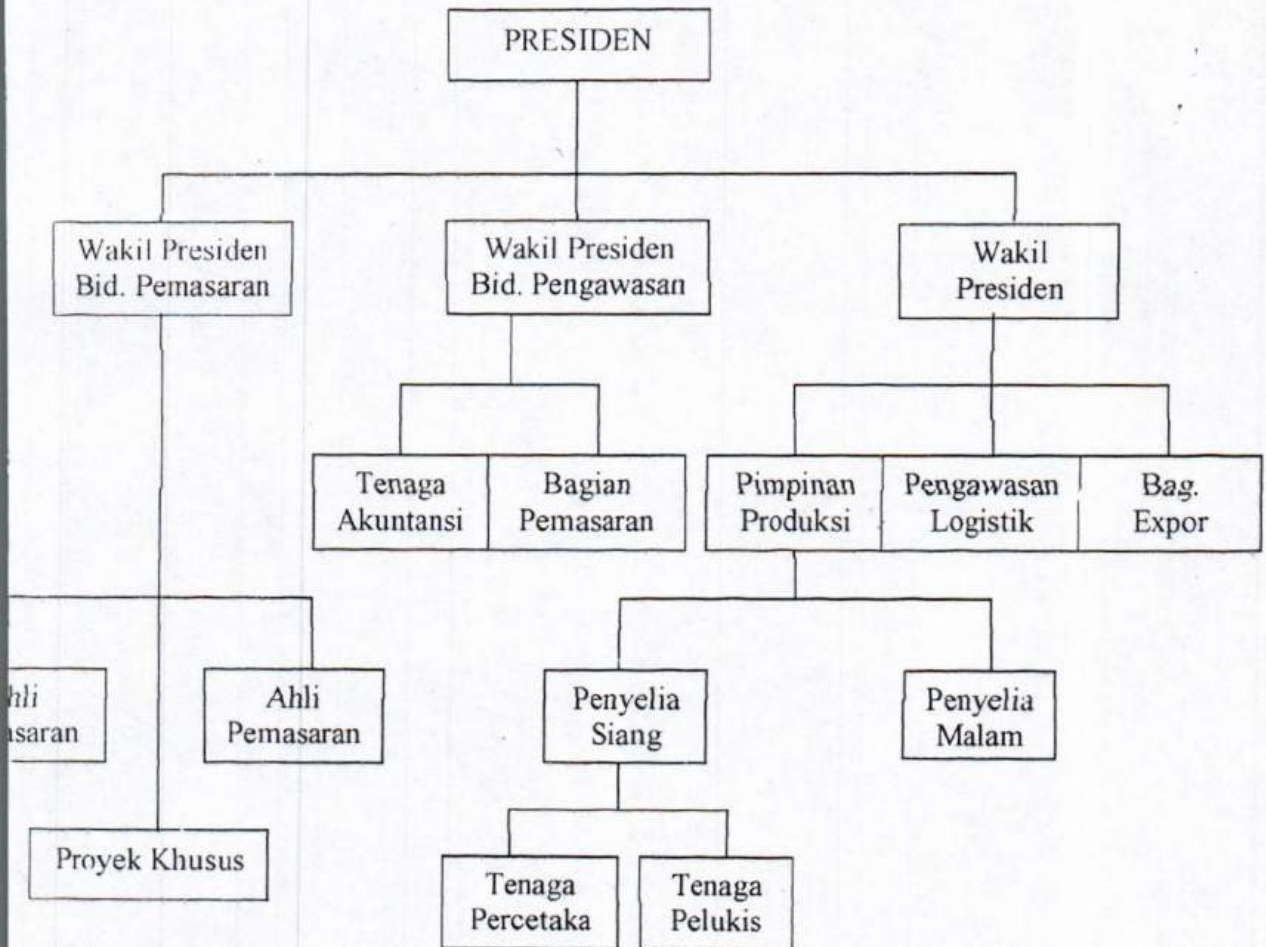
Prinsip-prinsip dan koordinasi menurut Hellriegel dan Slocun dalam buku "Teori organisasi dan tehnik pengorganisasian" ada 3 yaitu :

1) Prinsip kesatuan komando (the unity of command principle)

Dalam prinsip ini pegawai harus mempunyai satu pemimpin saja, dan hanya kepada pemimpin itulah melapor. Hal ini sangat penting untuk memperkecil kebingungan siapa yang harus membuat keputusan dan siapa yang harus melakukannya. Hal ini penting untuk menjamin produktifitas dan moral anggota.

2) Prinsip tangga (the scalar principle)

Prinsip tangga menunjukkan rantai komando yang lebih jelas dan menandakan adanya rantai komando yang tidak terputus antara anggota organisasi dengan atasan langsung, tugas yang diberikan jelas dan tidak tumpang tindih. Lihat gambar di bawah ini:



Gambar 15 Koordinasi Prinsip Tangga (The Scalar Prinivple)

3) Prinsip rentang kendali (span of control)

Prinsip rentang kendali memberikan gambaran berapa banyak bawahan yang dapat diawasi secara efektif oleh seorang pimpinan.

Menurut Helriegel dan Slocum Jr dalam buku teori organisasi dan tehnik pengorganisasi sosial, Seorang pimpinan hanya dapat mengawasi secara efektif paling banyak antara 4-12 orang bawahan.¹¹

Ciri-ciri koordinasi adalah sebagai berikut;

- tanggung jawab terletak pada pimpinan.
- Koordinasi adalah suatu usaha kerjasama. Hal ini di sebabkan karena kerjasama merupakan syarat mutlak untuk terselenggaranya koordinasi yang baik.
- Koordinasi adalah proses yang terus menerus, suatu proses yang berkesinambungan dalam rangka mencapai tujuan.
- Adanya pengaturan usaha kelompok secara teratur.
- Konsep kesatuan tindakan. Disini pimpinan harus mengatur tindakan-tindakan dari setiap kegiatan individu sehingga diperoleh adanya keserasian dalam mencapai tujuan bersama.
- Tujuan koordinasi adalah tujuan bersama

Maka disini hakikat dari koordinasi adalah :

- 1) Fungsi yang merembes ke fungsi-fungsi manajemen lainnya. Ini berarti ada koordinasi dalam perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, dan lain-lain.

¹¹ Dydiet Hardjito, "*Teori Organisasi Dan Tehnik Pengorganisasian*" , (Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada, 1997), hh. 55-58

- c) Koordinasi merupakan usaha untuk mengarahkan dan menyatukan kegiatan-kegiatan dari satuan-satuan kerja organisasi, sehingga organisasi dapat bergerak sebagai kesatuan yang bulat untuk melaksanakan seluruh tugas organisasi yang diperlukan untuk mencapai tujuannya.
- d) Koordinasi adalah faktor dominan yang perlu di perhatikan bagi kelangsungan hidup suatu organisasi pada tingkat tertentu di bentuk oleh kualitas usaha-usaha koordinasi yang di jalankan.
- e) Koordinasi tetap memainkan peranan yang penting di dalam merumuskan pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab.¹³

Untuk melaksanakan fungsi-fungsi koordinasi diatas, maka seorang manajer hendaknya memperhatikan diantaranya :

- Manajemen, bahwa kondisi lingkungan dapat membantu untuk memberikan fasilitas bagi terlaksananya koordinasi misalnya; menciptakan struktur organisasi yang baik memilih tenaga yang trampil serta menciptakan suatu kriteria untuk mengukur pelaksanaan rencana dan program.
- Memastikan apakah masing-masing individu sudah mengetahui prinsip-prinsip koordinasi.

¹³ IGK Manila, "*Praktek Manajemen Pemerintahan Dalam Negeri*. hh 46-47

2) Hubungan koordinasi dengan fungsi manajemen

a) Koordinasi dan perencanaan (planning)

Dalam suatu organisasi semua rencana harus saling berkait dan saling pengaruh mempengaruhi, oleh karena itu perlu sekali pengkoordinasian yang tepat dan mantap dari semua rencana tersebut sehingga benar-benar dapat terlaksana dalam mencapai sasaran yang telah ditetapkan.

b) Koordinasi dan pengorganisasian (organizing)

Pengorganisasian menghendaki tercapainya hubungan yang serasi antara unit-unit organisasi yang terbentuk sebagai dasar atau untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

c) Koordinasi dan pergerakan (actuating)

Kedua hal ini sangat erat hubungannya, karena koordinasi ini dapat dilaksanakan dengan baik apabila pergerakan terhadap orang-orang yang melaksanakan tugas-tugas dalam proses manajemen berjalan dengan baik pula.

d) Koordinasi dan pengawasan (controlling)

Pengawasan adalah berhubungan langsung dengan koordinasi. Penilaian yang terus menerus atas kemajuan pekerjaan akan membantu menyelaraskan usaha-usaha, sehingga tujuan yang telah ditentukan semula dihasilkan, diperoleh serta tercapai dengan baik. Dengan demikian tindakan-tindakan perbaikan yang terjadi karena

pengawasan membantu dalam mendapatkan koordinasi yang dibutuhkan serta mengenai sasaran-sasaran dengan tepat dan harmonis.¹⁴

e. Syarat-syarat terselenggaranya koordinasi.

Koordinasi yang baik itu harus dapat menciptakan hal-hal sebagai berikut;

- 1) Adanya pembagian tugas dan pekerjaan yang jelas dalam organisasi.
- 2) Adanya suasana persaudaraan dan semangat kerjasama yang besar dalam organisasi.
- 3) Adanya kontak-kontak dan komunikasi yang cukup diantara orang-orang dalam organisasi dan
- 4) Koordinasi ditetapkan dan dilaksanakan sebagai kesatuan dengan perencanaan, pembimbingan dan pengendalian.¹⁵

f. Macam koordinasi dan cara mengadakan koordinasi

1) Macam koordinasi

a) Koordinasi vertikal

yaitu koordinasi yang dilakukan oleh atasan kepada bawahan dengan harapan kegiatan-kegiatan dalam unit kerja yang bersangkutan dapat tercapai dengan efisien. Contohnya kepala biro mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan para kepala bagian yang berada di bawah bironya.

¹⁴ Susilo Martoyo, *Pengetahuan Dasar Manajemen dan kepemimpinan* " (Yogyakarta : BPFE, 1988), hh. 140-141.

¹⁵ Ibnu Syamsi, " *Pokok-Pokok Organisasi Dan Manajemen*", h. 116.

b) Koordinasi horizontal

adalah koordinasi yang dilakukan dalam unit-unit yang sederajat atau antar instansi yang sederajat. Misalnya di BPD, koordinasi dari para kepala biro mengenai suatu kegiatan yang harus dilakukan dengan melibatkan beberapa biro. Salah satu kepala biro yang paling berkepentingan di angkat sebagai koordinator. Ini sangat penting, karena sasaran BPD dapat dicapai dengan baik apabila antara bidang-bidang operasional dan bidang-bidang penunjang tercipta kerjasama yang harmonis, saling memacu.

c) Koordinasi diagonal

koordinasi diagonal dapat terjadi dalam organisasi yang pengelolaan bidangnya atau fungsinya secara sentralisasi misalnya pengetikan di pusatkan pada satu unit pengetikan sendiri, sehingga tidak terjadi kesimpangsiuran.¹⁶

2) Cara mengadakan koordinasi

- a) Melakukan briefing staf untuk memberitahu kebijaksanaan pimpinan organisasi kepada staf yang dalam waktu sesingkat mungkin harus diketahui dan mendapatkan perumusan.
- b) Rapat staf untuk mengadakan pengecekan terhadap kegiatan yang telah sedang dilaksanakan oleh staf serta mengadakan integrasi dari pokok-pokok hasil pekerjaan staf.

¹⁶ Ibnu Syamsi, " *Pokok-Pokok Organisasi Dan Manajemen*", h.. 115

- c) Mengumpulkan laporan-laporan mengenai pelaksanaan kepada pimpinan organisasi.
- d) Mengadakan kunjungan serta inspeksi mengenai pelaksanaan kepada pimpinan organisasi serta memberikan petunjuk-petunjuk sesuai dengan pedoman-pedoman atau ketentuan-ketentuan yang telah ditetapkan oleh pimpinan organisasi.
- e) Pemeliharaan hubungan dalam berbagai bentuk demi meningkatnya kerjasama kerja.¹⁷

Jadi melakukan kegiatan koordinasi dengan berbagai cara seperti tersebut diatas adalah amat perlu, sebab adanya kegiatan koordinasi dapat menghindarkan konflik, mengurangi duplikasi tugas, meniadakan pengangguran, melenyapkan kepentingan unit sendiri dan memperkokoh kerjasama.

Wujud kegiatan koordinasi dan cara mengatasi kurangnya koordinasi.

3) Wujud koordinasi

Koordinasi dapat dilakukan dalam beberapa bentuk;

- Mengadakan pertemuan rutin.
- Pembentukan panitia biasa atau panitia gabungan
- Pembentukan badan kerjasama.
- Membuat memo beranting atau surat edaran.

¹⁷ Ibnu Syamsi, *Pokok-Pokok Organisasi Dan Manajemen*, h. 117

- Membuat buku pedoman, petunjuk organisasi dan tata kerja.
- Orang yang menjadi penghubung.

4) Cara mengatasi kurangnya koordinasi

- Dengan pembagian tugas kerja yang tuntas
- Dengan memupuk semangat kerjasama yang baik
- Dengan menggunakan fasilitas-fasilitas komunikasi.
- Dengan menciptakan langkah-langkah koordinasi secara kontinyu¹⁸

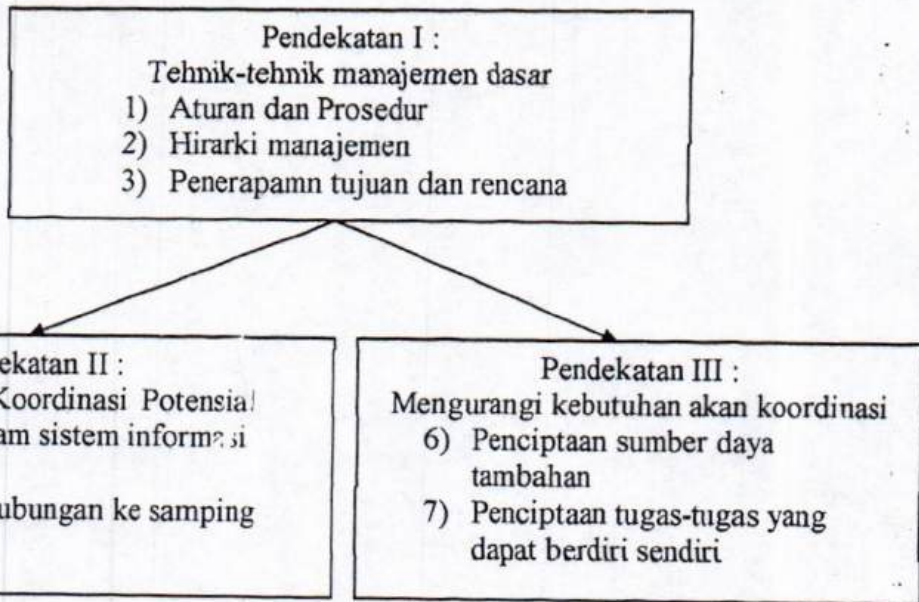
g. Pendekatan-pendekatan untuk mencapai koordinasi yang efektif.

Komunikasi adalah kunci koordinasi yang efektif untuk alasan itu, koordinasi pada dasarnya merupakan tugas pemrosesan informasi.

Ada tiga pendekatan untuk mencapai koordinasi yang efektif (lihat gambar 9.2)

- 1) Hanya mempergunakan tehnik manajemen dasar yang manajerial, rencana dan tujuan sebagai pengaruh umum kegiatan serta aturan-aturan dan prosedur-prosedur.
- 2) Pendekatan kedua ini di perlukan bila bermacam-macam satuan organisasi menjadi lebih saling tergantung dan lebih luas dalam ukuran dan fungsi.
- 3) Peningkatan koordinasi potensial dan mengurangi kebutuhan akan koordinas.

¹⁸ Ibnu Syamsi, *Pokok-Pokok Organisasi Dan Manajemen*.hh. 117-118



Gambar 9.2

Tiga pendekatan untuk koordinasi yang efektif : metode-metode bagi manajer¹⁹

h. Sarana koordinasi

Sarana utama untuk melakukan koordinasi agar dapat berhasil baik, menurut follet antara lain adalah;

1) Wewenang (authority)

Wewenang formal di pandang sebagai alat yang sangat berpengaruh dalam pelaksanaan koordinasi.

2) Tujuan, kebijaksanaan, peraturan, prosedur dan metode.

Tujuan digunakan sebagai saran pengarah kesatuan kegiatan kebijaksanaan di jadikan ukuran. saran pengambilan keputusan.

¹⁹ T.Hani Handoko, "manajemen", hh. 198-199

Peraturan merupakan perwujudan dari keputusan yang didalam terkandung kebijaksanaan, dan prosedur dan sarana merupakan sarana untuk melaksanakan koordinasi yang tepat.

3) Pejabat penghubung (liaison men)

Pejabat penghubung ini diperlukan misalnya apabila pucuk pimpinan organisasi terlalu sibuk menjalankan proses pokok lainnya, apalagi kalau unit-unit yang perlu dikoordinasikan itu berada di tempat yang agak berjauhan.

4) Panitia dan konferensi (committee and conference)

Tugas dari sarana II adalah : (1) merumuskan masalah-masalah yang pemecahannya memerlukan koordinasi, (2) mengadakan tukar informasi, pandangan dan pendapat antar anggotanya, (3) memutuskan tentang cara-cara koordinasi yang efektif.

5) Komunikasi

Komunikasi adalah salah satu sarana yang paling efektif dari koordinasi. Karena ini merupakan penyampaian informasi yang efektif dalam berkoordinasi.

6) Tawar menawar (bargaining)

Perundingan /tawar menawar dapat di gunakan sebagai sarana koordinasi antara individu dan kelompok dengan pimpinan, Karena tak menutup kemungkinan akan timbul adanya perbedaan faham dari masing-masing individu.

7) System penghargaan (Reward System)

System penghargaanpun dapat juga digunakan sebagai sarana koordinasi.

8) Koordinasi suka rela (Voluntary Coordination)

Koordinasi sukarela ini di butuhkan dalam hal koordinasi yang bersifat horizontal, missal adanya kerjasama antara pimpinan organisasi yang satia dengan yang lain.

9) Pengelolaan proyek (projek manajemen)

Pengelolaan proyek akan efektif apabila tujuannya jelas dan membutuhkan koordinasi diantara tenaga-tenaga fungsional yang ahli dalam menjalankan tugas-tugasnya.²⁰

2. Kajian tentang pengorganisasian

a. Pengertian pengorganisasian

Dr. S.P Siagian MPA dalam buku "*pengetahuan dasar manajemen dan kepemimpinan*" mendefinisikan pengorganisasian adalah keseluruhan proses pengelompokan orang-orang, alat-alat, tugas, tanggungjawab dan wewenang sedemikian rupa, sehingga tercipta suatu kesatuan dalam rangka pencapaian tujuan yang telah di tentukan.²¹

Dr. Malayu S.P Hasibuan dalam bukunya mendefinisikan pengorganisasian adalah suatu proses penentuan, pengelompokan, dan

²⁰ Ibnu Syamsi, *Pokok-Pokok Organisasi Dan Manajemen*, h 122

²¹ Susilo Martoyo, *pengetahuan dasar manajemen dan kepemimpinan*, (Yogyakarta: BPFE, 1988), h.88

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 relative di delegasikan kepada setiap individu yang akan melakukan aktivitas-aktivitas tersebut.²²

Pengorganisasian merupakan suatu proses untuk merancang struktur formal, mengelompokkan dan mengatur serta mambagi tugas-tugas atau pekerjaan diantara para anggota organisasi, agar tujuan organisasi dapat dicapai dengan efisien.

Istilah pengorganisasian mempunyai bermacam-macam pengertian. Istilah tersebut dapat digunakan untuk menunjukkan hal-hal berikut ini :

- 1) Cara manajemen merancang struktur formal untuk penggunaan yang paling efektif sumber daya keuangan, phisik, bahan baku dan tenaga kerja organisasi.
- 2) Bagaimana organisasi mengelompokkan kegiatan-kegiatannya dimana setiap pengelompokan diikuti dengan penugasan seorang manajer yang diberi wewnang untuk mengawasi anggota-anggota kelompok.
- 3) Hubungan-hubungan antara fungsi-fungsi, jabatan, tugas- tugas dari para karyawan.

²² Malayu S.P Hasibuan, *organisasi dan motivasi*, (: Bumi Aksara, 1996), h. 23

4) Cara dalam mana para manajer membagi lebih lanjut tugas-tugas yang harus dilaksanakan dalam departemen mereka dan mendelegasikan wewenang yang diperlukan untuk mengerjakan tugas tersebut.

b. Pentingnya arti pengorganisasian

Apabila pengorganisasian dilaksanakan dengan baik maka ia dapat menjelaskan siapa yang akan melakukan apa; menjelaskan siapa yang memimpin siapa; menjelaskan saluran-saluran komunikasi, memusatkan sumberdaya terhadap sasaran. Pengertian-pengertian dalam teori manajemen memeberikan landasan untuk pengorganisasian yang efektif, yang dapat dicapai pada setiap bentuk organisasi public maupun organisasi besar atau kecil yang sederhana ataupun bersifat complex.²³

c. Pengorganisasian sebuah fungsi manajemen.

Pengorganisasian merupakan fungsi manajemen kedua setelah perencanaan di susun. Maka tugas manajer yang bersangkutan adalah mengorganisasi sumber daya manusia, fisik dan memanfa'atkannya dengan tepat. Maka pengorganisasian adalah suatu proses dimana pekerjaan yang ada dibagi dalam komponen-komponen yang dapat ditangani. Dan aktifitas mengkoordinasi hasil-hasil yang dicapai untuk mencapai tujuan tertentu.²⁴

²³ Winardi, *asas-asas manajemen*, (Bandung: mandur maju, 1990) hh. 376-377.

²⁴ Winardi, *asas-asas manajemen*, hh. 376-377.

d. Dasar-dasar Pengorganisasian

Menurut Susilo Martoyo bahwasannya dasar-dasar fundamental daripada pengorganisasian adalah:

- 1) Adanya pekerjaan yang dilakukan
- 2) Adanya orang-orang yang melakukan pekerjaan tersebut
- 3) Adanya tempat dimana pelaksanaan kerja itu berlangsung
- 4) Adanya hubungan kerja antara mereka yang bekerja dan antara bagian yabf satu dengan yang lain.

Untuk menyusun satu struktur organisasi sebagai akibat adanya pekerjaan yang harys dilaksanakan, terdapat dua langkah pebting yang harus diperhatikan, yaitu:

- 1) Pembagian aktifitas pekerjaan (devisioan of work) dan cara kombinasi (combinatioan). Pembagian aktifitas pekerjaan adalah menyusun satu organisasi, pertama-tama harus dianalisis pekerjaan apa yang harus dilaksanakan itu.
- 2) Kombinasi aktifitas pekerjaan (combinatian of work) adalah regrouping aktifitas yang telah dibagi tersebut, dengan maksud agar lebih serasi dan efektif guna pencapaian tujuan dengan mengingat kemampuan personilnya.²⁵

²⁵ Susilo Martoyo, *pengetahuan dasar manajemen dan kepemimpinan*, hh.88-89.

e. Tujuan pengorganisasian.

Proses pengorganisasian menurut J.R. Beishline dalam buku *pengetahuan dasar manajemen dan kepemimpinan*, mempunyai tujuan-tujuan sebagaiberikut:

- 1) Pembagian dalam kesetruhan tugas organisasi.
- 2) Pendelegasian tanggungjawab dan wewenang.
- 3) Pertanggungjawaban secara perorangan dalam unsur-unsur organisasi.
- 4) Tumbuhnya hubungan kerja organisasi yang efektif.
- 5) Unsure komando.

Dapat ditambahkan disini bahwa menurut M. Manullang dalam buku *pengetahuan dasar manajemen dan kepemimpinan*, menyebutkan tujuan mengorganisir adalah :

- 1) Memudahkan pelaksana tugas.
- 2) Memudahkan pengawasan.
- 3) Mengkoordinir kegiatan.
- 4) Menentukan orang yang dibutuhkan.²⁶

f. Manfa'at Pengorganisasian

Manfa'at yang dapat dipetik dari pengorganisasian jelas besar, diantaranya adalah:

²⁶ Susilo Martoyo, *pengetahuan dasar manajemen dan kepemimpinan*, hh.91-93.

- Dengan adanya pengorganisasian yang efektif, setiap anggota dalam organisasi mengetahui benar bagaimana struktur dan peranannya dalam organisasi yang bersangkutan.
- Konsentrasi dalam tugas mereka akan lebih cepat terjadi dengan adanya pengorganisasian yang baik dan tepat.
- Kesalahfahaman dan kebingungan dalam hal tugas yang harus dikerjakan oleh masing-masing anggota dapat diperkecil dan di eliminir.
- Hubungan kerja dalam organisasi lebih dapat diperjelas sehingga masing-masing anggota dapat bekerja dengan lebih mantap.
- Tindakan ataupun pelaksanaan tugas masing-masing individu dalam organisasi dapat di koordinir secara baik sesuai batas-batas yang berlaku, sehingga kesatuan gerak organisasi mudah dicapai.
- Daya guna dan hasil guna dalam aktifitas pencapaian tujuan lebih mantap dengan adanya pengorganisasian tersebut.

g. Komponen-Komponen Pengorganisasian.

Adanya empat komponen nyata dari pengorganisasian , dan komponen itu dapat diingat dengan WERE, yaitu; Work, Employer, relationship, and Environment (pekerjaan, pegawai, hubungan, dan lingkungan). Marilah kita tinjau empat komponen tersebut secara lebih dekat.

Pekerjaan, fungsi yang akan dijalankan berasal dari tjuan yang dinyatakan itu, mereka merupakan landasan bagi organisasi. Pegawai,

kepada siapa orang yang ditugaskan suatu bagian khusus dari pekerjaan keseluruhannya. Hubungan , ini merupakan kepentingan utama dalam pengorganisasian. Hubungan seorang pegawai dengan pekerjaan, interaksi seorang pegawai dalam pekerjaan, interaksi seorang pegawai dengan yang lain dan dari satuan unit pekerjaan lain, merupakan isi-isu yang menentukan pengorganisasian lingkungan, komponen yang nyata terakhir ini.

h. Proses Pengorganisasian.

Proses pengorganisasian mencakup usaha untuk membagi-bagi pekerjaan untuk mencapai tujuan organisasi ke dalam jabatan-jabatan dan departemen-departemen kemudian mengadakan koordinasi yang perlu untuk menjamin bahwa jabatan-jabatan tersebut sudah sesuai dengan kepentingan organisasi.

Dengan demikian proses pengorganisasian meliputi:

1) Pembagian Kerja.

Memecah seluruh tugas dalam organisasi ke dalam beberapa pekerjaan yang lebih kecil, yang berurutan. Kemudian pekerjaan-pekerjaan tersebut dibagi-bagi dan dikhususkan bagi masing-masing orang didalam organisasi tersebut.²⁷

Sedangkan menurut AM. Kadarman, pembagian kerja adalah aktifitas yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan perlu dibagi menjadi kelompok-kelompok aktifitas, sehingga setiap bagian

²⁷ Soeisno Djojosoedarso, *pengantar manajemen*, h. 43.

yang diadakan tahu secara jelas aktifitas mana yang harus dijalankan dan menjadi tanggungjawab.²⁸

a) Persyaratan pembagian kerja.

Dalam pembagian kerja perlu diperhatikan syarat-syarat sebagai berikut:

- The Right man in the right place, adalah mengusahakan efisiensi kerja yang baik. Efisiensi kerja diperoleh apabila penempatan tenaga kerja sesuai dengan bidang keahlian yang masing-masing pentingnya keahlian dalam menangani bidang keahliannya.
- Adanya keseimbangan antara wewenang dan tanggungjawab dalam pekerjaan.
- Memperhatikan span of control, merupakan kemampuan seorang pimpinan untuk mengawasi orang lain yang menjadi bawahannya.²⁹

b) Pentingnya pembagian kerja.

Tentang pentingnya pembagian kerja menurut Luther Gulick dalam buku pengantar manajemen mengemukakan alasan-alasan sebagai berikut:

²⁸ AM. Kadarman, *pengantar Ilmu manajemen*, (Surabaya: Egro Print, 1996), h.43

²⁹ Diet Hardito, *teori manajemen dan teknik pengorganisasian*, h.9.

- Karena orang berbeda dalam pembawaan, kemampuan, serta kecakapan dalam mencapai ketangkasan yang besar dengan spesialisasi.
- Karena orang yang sama tidak dapat berada didua tempat pada saat yang sama.
- Karena seorang tidak dapat mengerjakan dua hal pada saat yang sama.³⁰

c) Faktor-faktor pembagian kerja.

Menurut George R. Terry faktor-faktor pembagian kerja adalah:

- membantu koordinasi, memberi tugas pekerjaan kepada unit kerja yang paling baik dapat melaksanakan tugas tersebut akan menyederhanakan koordinasi
- memperlancar pengawasan, artinya dapat membantu pengawasan dengan menempatkan seorang anggota manajer yang berkompetensi.
- Manfa'at spesialisasi, konsentrasi kegiatan membantu seorang ahli didalam pekerjaan-pekerjaan tertentu.
- menghemat biaya, artinya didalam membentuk struktur organisasi selalu harus memperhatikan pembiayaan, jumlah unit yang dibentuk langsung berkembang dengan biaya seringkali

³⁰ Soeisno Djojosedarsono, *pengantar manajemen*, h. 44.

terjadi pembentukan unit baru dan penambahan tenaga kerja tanpa mempelajari pembiayaan.

- menekankan pada hubungan antar Manusianya, artinya dalam pengorganisasian supaya aktif harus memperhatikan hubungan antar manusia, karena hasil dari pengorganisasian yang dicapai tergantung dari cara orang-orangnya bekerjasama dan unsur-unsur yang lainnya.³¹

d) Pedoman pembagian kerja.

Pembagian kerja dalam suatu organisasi adalah keharusan, karena pembagian akan dapat memberikan para anggota organisasi mengerti tugas, dan kewajiban masing-masing termasuk hak, wewenang dan tanggungjawab.

Pembagian kerja dalam suatu organisasi dipedomani hal-hal sebagai berikut:

- Jumlah unit organisasi diusahakan sedikit mungkin sesuai dengan kebutuhan.
- Suatu unit organisasi harus mempunyai fungsi bulat dan berkaitan satu sama lain.
- Pembentukan unit baru hanya dilaksanakan apabila unut-unit yang ada tidak tepat lagi menampung kegiatan-kegiatan baru

³¹ George R. Terry, *prinsip-prinsip manajemen*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1993), hh. 96-98.

tersebut, baik karena penempatan kerja, maupun kegiatan yang sangat berbeda.

- Secara garis besar dalam suatu organisasi dibedakan sesuai dengan aktifitas yang dilakukannya. Enam macam sifat unit-unit organisasi yaitu:
 - unit-unit yang melakukan aktifitas penerapan kebijaksanaan umum bagi seluruh perusahaan.
 - unit pimpinan yang melakukan aktifitas penerapan kebijaksanaan umum yang berbagai kegiatan perusahaan.
 - unit operasi yang melakukan aktifitas-aktifitas perusahaan.
 - unit penunjang yang melakukan aktifitas yang membantu memperlancar unit operasi dalam melakukan unit.
 - unit pengawasan yang melakukan kegiatan pemeriksaan dan pengawasan kegiatan unit-unit operasi.
 - unit konsultasi yang melakukan aktifitas memberi bantuan keahlian kepada unit pimpinan.³²

Dengan berpedoman pada hal tersebut diatas, maka dalam pembagian kerja akan menghasilkan suatu unit yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

³² Dydit Hardjito, *teori manajemen dan tehnik pengorganisasian*, (jakarta: Raja Grafindo Persada, 1997), h.9

e) Metode pembagian kerja.

Pekerjaan-pekerjaan yang ada dalam organisasi di bagi dalam satuan pekerjaan yang sejenis. Untuk membagi pekerjaan yang sejenis dapat dilakukan dengan cara:

- Menggolongkan menurut produk.
- Menggolongkan menurut fungsi.
- Menggolongkan menurut tempat.
- Menggolongkan menurut lapangan.
- Menggolongkan menurut proses.

Menggolongkan menurut produk atau service yaitu mengelompokkan kegiatan-kegiatan kerjasama atau pertalian dengan itu menurut jenis barang yang dihasilkan. Dan menggolongkan menurut fungsi yaitu mengelompokkan kegiatan-kegiatan yang sama ke dalam suatu unit organisasi kerja seperti pembagian produksi, bagian keuangan, penjualan dan bagian personal.

Untuk menggolongkan menurut tempat atau daerah yaitu mengelompokkan kegiatan kerja yang sama atau pertalian dengan menurut wilayah atau daerah, serta menggolongkan menurut lapangan yaitu mengelompokkan kegiatan-kegiatan atau tugas-tugas yang sama atau pertalian dengan itu menurut langganan.

Sedangkan mengelompokkan menurut proses yaitu perincian dan mengelompokkan kegiatan atau tugas yang sama erat hubungannya satu sama lain atau bertalian dalam itu menurut proses kerja yang harus dilalui secara beruntun, dan mengelompokkan kegiatan atau tugas yang sama atau bertalian dengan itu menurut waktu.³³

2) Departementasi

Setiap organisasi tentu melakukan kegiatan-tertentu yang dapat dikelompokkan menjadi beberapa bagian atau departemen, seperti produksi, pemasaran, personalia, akuntansi, dll.

Departementasi adalah proses pengelompokan kegiatan-kegiatan tersebut secara logis dan menugaskan kegiatan-kegiatan tersebut kepada para manajer.³⁴

Pengelompokan kegiatan-kegiatan secara logis dari pekerjaan-pekerjaan didalam organisasi, maka mengakibatkan terbentuknya departemen-departemen dalam organisasi yang diberi nama divisi, bagian, unit, seksi, dll.

Dengan demikian departementasi adalah proses merealisasikan fungsi-fungsi menjadi satuan-satuan organisasi dengan berpedoman pada prinsip-prinsip organisasi. Keseluruhan

³³ Panglaykim, *manajemen suatu pengantar*, (jakarta: Ghalia Indonesia, 1996), hh.99-102

³⁴ Soeismo Djojosedarsono, *pengantar manajemen*, (Surabaya: ekgro print, 1995), h. 44.

proses departementasi menurut Sondang P. Siagian MPA, Ph. D dalam buku *pengetahuan dasar manajemen dan kepemimpinan*, harus diarahkan kepada bentuk, susunan, dan corak organisasi yang telah ditetapkan menurut suatu pola yang relatif permanen, yang kesemuanya dimaksudkan untuk mempermudah dan mempercepat pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.³⁵

a) Penetapan prosedur kerja.

Segenap tugas yang dilaksanakan oleh suatu organisasi adalah suatu keseluruhan yang merupakan suatu kebulatan yang tidak dipisah-pisahkan meskipun dapat dibedakan, untuk kelancaran pelaksanaan tugas masing-masing tersebut itulah perlu adanya prosedur kerja yang wajib dipahami, diterima dan dita'ati oleh seluruh petugas dalam organisasi yang bersangkutan.

Prosedur kerja tersebut meliputi :

- Pengaturan pembagian tugas di antara masing-masing satuan organisasi secara jelas dan tegas untuk menghindari timbulnya duplikasi usaha serta pertumbuhan wewenang.
- Pengaturan hubungan kerja sama antara satuan organisasi justru untuk menjamin adanya koordinasi, integrasi, dan

³⁵ Susilo Martoyo, *pengetahuan dasar manajemen dan kepemimpinan*, (Yogyakarta: BPFE, 1988), hh. 113-114.

sinkronisasi kegiatan-kegiatan dalam organisasi yang bersangkutan.

- Pengaturan garis wewenang dan tanggungjawab, untuk menghindari kesimpangsiuran pelaksanaan tugas dalam organisasi.

b) Penetapan metode kerja.

Yakni suatu proses pengaturan tentang tehnik terbaik untuk melaksanakan setiap jenis pekerjaan yang terdapat dalam organisasi.

3) Rentang Kendali

Rentang kendali atau di sebut juga tentang manajemen, rentang pengawasan adalah jumlah bawahan yang harus memberikan laporan langsung kepada seorang atasan.³⁶

Rentang kendali sangat diperlukan dalam suatu organisasi karena adanya limts factor (keterbatasan-keterbatasan Manusia, yaitu keterbatasan waktu, pengetahuan, kemampuan, dan perhatian.³⁷

Pendapat para ahli tentang rentang kendali telah banyak mengalami perubahan. Dulu umumnya para ahli berpendapat bahwa sebaiknya rentang kendali adalah sempit agar atasan lebih dekat dengan bawahan, sehingga memudahkan pengawasan. Tetapi

³⁶ Susilo Martoyo, *pengetahuan dasar manajemen dan kepemimpinan*,

³⁷ Malayu S.P Hasibuan, *organisasi dan motivasi*, (: Bumi Aksara, 1996), h. ?

sekarang umumnya orang berpendapat bahwa sebaiknya rentang kendali itu lebih luas lagi, yaitu kira-kira mencapai 24 orang bawahan.

Banyak faktor yang mempengaruhi sempit luasnya rentang kendali, antara lain adalah :

- a) Tingkatan manajemen, dimana rentang kendali dari para manajer tingkat bawah (manajer lini pertama – mandor) biasanya jauh lebih besar daripada manajer puncak.
- b) Sifat proses produksinya, para manajer bagi perusahaannya yang proses produksinya bersifat massa cenderung memiliki rentang kendali yang lebih luas dibandingkan dengan yang proses produksinya perkesatuan.
- c) Sifat pekerjaan, untuk pekerjaan yang bersifat rutin memungkinkan dipakainya rentang kendali yang lebih luas dibandingkan dengan pekerjaan-pekerjaan yang rutin.
- d) Banyaknya hubungan yang diperlukan, bisa dalam pelaksanaan pekerjaan bawahan banyak memerlukan hubungan dengan atasan, maka rentang kendali lebih sempit bila dibandingkan dengan yang sebaliknya.³⁸

³⁸ Soeisno Djojosoedarso, *pengantar manajemen*, hh.46-47.

4) Pendelegasian Wewenang.

Pendelegasian (kerap kali juga disebut "pelimpahan") merupakan salah satu kegiatan pengorganisasian yang dilakukan manajer dalam mempercayakan tanggungjawab dan wewenang kepada orang lain dan menetapkan pertanggungjawabannya terhadap hasil. Wewenang adalah hak untuk melakukan sesuatu wewenang dapat dianggap sebagai "perekat" yang mengikuti organisasi bersama. Dari sudut organisasi, wewenang adalah hak seorang manajer untuk meminta bawahan atau berbuat sesuatu untuk mencapai tujuan organisasi.³⁹

a) Manfaat delegasi.

- Delegasi membebaskan waktu seorang manajer.
- Delegasi dapat memperbaiki pengambilan keputusan.
- Delegasi dapat membantu pengembangan karyawan.
- Delegasi meningkatkan komitmen bawahan.
- Delegasi memperbaiki hubungan antara manajer dan bawahan.⁴⁰

³⁹ Amin Wijaya Tunggal, *manajemen suatu pengantar*, (Jakarta: Rineka cipta, 1993), h.216.

⁴⁰ Amin Wijaya Tunggal, *manajemen suatu pengantar*, hh. 226-227

b) Prinsip-prinsip yang harus diperhatikan dalam pendelagasian wewenang

- Pendelegasian harus didasarkan pada hasil-hasil yang diharapkan, karena wewenang yang didelegasikan kepada seseorang yang harus sesuai dengan kemampuannya.
- Menggunakan definisi fungsional, artinya semakin jelas batasan dari hasil-hasil yang diharapkan dari suatu posisi atau jabatan aktifitas yang harus di lakukan otoritas atau wewenang organisasi yang didelegasikan dari hubungan-hubungan wewenang serta informasi dari posisi lain dipahami.
- Prinsip skalar, artinya semakin jelas garis otoritas dari manajer tingkat atas dari perusahaan kepada setiap kedudukan bawahan akan semakin efektiflah tanggungjawab pembuat keputusan dan komunikasi dalam organisasi.
- Prinsip tingkat wewenang, artinya pemeliharaan terhadap pendelegasian wewenang yang disengaja menuntut adanya keputusaa-keputusan didalam kompetensi wewenang pengorganisasian dimana harus diambil dan tidak boleh diteruskan ke atas dalam struktur organisasi.

- Prinsip kesatuan komando, semakin sempurna seseorang mempunyai hubungan laporan kepada atasan yang tunggal maka berkuranglah konflik dari relasi instruksi dan makin besar rasa tanggungjawab pribadi terhadap hasil.
- Prinsip kemutlakan tanggungjawab, karena tanggungjawab merupakan kewajiban seseorang yang tidak dapat didelegasikan, maka tak seorang atasan pun dapat menghindarinya.
- Prinsip keseimbangan antara wewenang dan tanggungjawab.⁴¹

B. Kajian kepustakaan penelitian:

Kajian kepustakaan penelitian yang akan peneliti gunakan sebagai bahan wacana adalah mengambil dari skripsi terdahulu, diantaranya adalah :

1. Manajemen penyelenggaraan haji (Study tentang fungsi koordinator dalam penyelenggaraan haji di Departemen Agama Kabupaten Sidoarjo), luluk Mushonifah, Fakultas Dakwah, 2001, Jurusan Manajemen Dakwah.

Dalam penelitian skripsi ini, peneliti menfokuskan pada permasalahan tentang koordinasi yang dilakukan oleh departemen agama kabupaten sidoarjo dengan lembaga-lembaga terkait dengan tujuan untuk mempermudah proses penyelenggaraan haji itu sendiri, baik bersifat intern maupun ekstern. Yang

⁴¹ Soeisno Djojosoedarsono, *pengantar manajemen*,(Surabaya: ekgro print,1995), hh. 46-47.

dimaksud bersifat intern adalah koordinasi yang dilakukan oleh departemen agama melalui beberapa bidang dan kepanitiaan, sedangkan yang dimaksud koordinator ekstem adalah koordinasi yang dilakukan pada tahap awal yang menyangkut pendaftaran calon jamaah haji yang dikoordinasikan dengan lembaga terkait, misal ; PT bank yang ditunjuk oleh pemerintah atau pemeriksaan kesehatan.

2. Sistem koordinasi (study analisa terhadap organisasi KORMAS/ Koordniasi Masjid di wilayah kecamatan Taman, kabupaten Sidoarjo), Dewi Lutfiyah, Fakultas Dakwah, 2002, Jurusan Manajemen Dakwah.

Didalam organisasi kormas disini telah dibentuklah beberapa bagan atau organisasi yang mnegurus masjid. Misalnya : Ada BKM (Badan Kesejahteraan Masjid), DMI (Dewan Masjid Indoensia), KORMAS (Koordinasi Masjid). Dan peneliti mengambil hanya satu badan, yaitu KORMAS. Dalam penelitian skripsi ini, peneliti mengkaji masalah sistem koordinasi serta proses pelaksanaan sitem koordinasi yang dilakukan oleh organisasi kormas diwilayah kecamatan taman kabupaten sidoarjo dalam melaksanakan beberapa kegiatan atau program yang ada di organisasi tersebut sehingga tujuan dari pada organsiasi kormas dapat dicapai dengan baik.

3. Study tentang pengorganisasian Muslimat NU tingkat Wilayah Jawatimur dalam mengembangkan dakwah Islam, Erni Sri Wahyuni, 2002, Fakultas Dakwah, Jurusan Manajemen Dakwah. Dalam menjalankan fungsinya sebagai lembaga yang punya targetan pula untuk pengembangan dakwah Islamiyah

akan tetapi Muslimat NU melakukan pengefektifan dalam melakukan pengorganisasian diinternalnya. Hal itu dibuktikan dengan kemampuan dalam melaksanakan mulai dari program kerja sampai pada menjalankan fungsi pengawasannya. Hal ini semakin memuluskan agenda yang diembannya.

4. Skripsi yang berjudul Manajemen Organisasi PITI (Persatuan Islam Tionghoa Indonesia) dalam rekrutmen anggota baru di kodya surabaya, oleh Muhaiminah, 2001, Fakultas Dakwah, Jurusan Manajemen Dakwah. Menyebutkan dalam perjalanan PITI, penerapan fungsi-fungsi Mananemen yang meliputi: Perencanaan. pengorganisasian, pergerakan, pengawasan, yang sudah dijalankan . Namun dalam konteks perencanaan untuk mendapatkan anggota baru belum memenuhi target yang ingin dicapai.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Jenis penelitian dalam penyusunan skripsi ini menggunakan penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif, karena pendekatan tersebut lebih tepat untuk menganalisa permasalahan yang berkaitan dengan judul penelitian yaitu : "Sistem koordinasi dalam proses pengorganisasian Lembaga Ikatan Da'I Muda Indonesia/ IDMI Surabaya"

Penelitian kualitatif ,seperti yang di definisikan oleh Bagdan dan Taylor dalam buku "*Metodologi Penelitian Kualitatif*" adalah sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat di amati.¹

Demikian juga Kirk dan Miller dalam buku "*Metodologi Penelitian Kualitatif*" mendefinisikan penelitian kualitatif adalah tradisi tertentu dalam ilmu pengetahuan sosial yang secara fundamental bergantung pada pengamatan pada manusia dalam kawasannya sendiri dan berhubungan dengan orang-orang tersebut dalam bahasanya dan dalam peristilahannya.²

Penelitian deskriptif ini bertujuan untuk mendeskripsikan apa-apa yang saat ini berlaku. Di dalamnya terdapat upaya-upaya mendeskripsikan, mencatat,

¹ Lexi J Moleong. *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung : PT. Remaja Rosdakarya, 2002), h. 3.

² Lexi J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, h. 3

analisis dan menginterpretasikan kondisi yang sekarang ini terjadi atau ada. Dengan kata lain penelitian deskriptif bertujuan untuk memperoleh informasi-informasi mengenai keadaan saat ini, dan melihat kaitan antara variabel-variabel yang ada. Penelitian ini tidak menguji hipotesa, melainkan hanya mendeskripsikan informasi adanya sesuai dengan variabel-variabel yang diteliti.³

Metode kualitatif ini di gunakan dengan adanya beberapa alasan di antaranya adalah : (1) metode ini lebih mudah apabila berhadapan dengan kenyataan ganda ; (2) metode ini menyajikan secara langsung hakikat hubungan antara peneliti dengan responden ; (3) metode ini lebih peka dan lebih dapat menyesuaikan diri dengan banyak pengaruh bersama dan terhadap pola-pola nilai yang di hadapi.⁴

Dari beberapa pertimbangan itulah diharapkan penelitian dapat di peroleh data yang lebih valid, sempurna, fiesibel,dan lebih luas dalam mencari data.

B. Lokasi penelitian

Lokasi penelitian ini adalah Ikatan Da'I Muda Indonesia/ IDMI yang terletak di Jl.raya Dharmo Indah selatan Blok QQ No. 01 Surabaya.

C. Jenis data dan sumber data

Jenis data dalam penelitian ini menurut sumber aslinya di golongankan menjadi dua kelompok, yaitu :

³ mardalis, merode penelitian (jakrata : Bumi aksra, 1995), h. 26.

⁴ Lexi J Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, h. 5

1. Data primer

Data primer adalah data yang di peroleh langsung dari sumbernya, di amati atau di catat untuk pertama kali.⁵

Dalam pengumpulan data primer dapat di lakukan dengan beberapa cara yaitu metode observasi dan interview. Dalam hal ini data yang akan di himpun adalah data tentang system koordinasi dalam proses pengorganisasian lembaga IDMI Surabaya yang ada di Darmo Indah selatan.

2. Data skunder

Data sekunder adalah data yang bukan di usahakan sendiri pengumpulannya oleh peneliti. Misalnya ; dari majalah, dokumenter, keterangan-keterangan, atau publikasi lainnya.⁶

Dalam hal ini data yang akan di himpun adalah gambaran umum lembaga IDMI, sejarah berdirinya, struktur organisasi, visi dan misi,dll.

Untuk kelengkapan jenis data di atas, maka di perlukan adanya sumber data yang di pakai oleh peneliti untuk melengkapi data tersebut. Di antaranya adalah:

a. Informan

Informan yaitu orang-orang yang memberikan informasi tentang segala yang terkait dengan penelitian ini. Adapun informan yang di pakai dalam penelitian ini adalah ketua, para pengurus, serta para anggota IDMI.

⁵ Marzuki, *Metodologi Riset* (Yogyakarta, BPFE, 1995), h. 55

⁶ Marzuki, *Metodologi Riset* hal. 56

b. Dokumen

Dokumen ialah berupa tulisan atau catatan yang ada hubungannya dengan masalah yang di bahas dalam penelitian , yang di maksudkan untuk mengetahui data tentang sejarah berdirinya IDMI, perkembangan yang di peroleh, struktur organisasi IDMI, dll.

D. Tahap-tahap penelitian

Dalam penelitian ini penulis menggunakan Dua tahap penelitian, yaitu :

1. Tahap Pra lapangan

a. Menyusun rancangan kerja

Dalam rancangan penelitian ini terdiri atas latar belakang masalah,menentukan fokus masalah yang akan di teliti dan kemudian di rumuskan, kajian kepustakaan, pemilihan lapangan penelitian, memilih alat penelitian, membuat rancangan pengumpulan data,dan prosedur analisa data, mempersiapkan sarana pendukung yang di perlukan dalam penelitian, menentukan jadwal penelitian dengan dengan lembaga yang di teliti.

b. Memilih lapangan penelitian

Cara terbaik yang perlu di tempuh dalam penentuan lapangan penelitian ialah dengan jalan mempertimbangkan teori substantif ; pergilah dan jajakilah lapangan untuk melihat apakah terdapat kesesuaian dengan kenyataan yang berada di lapangan.

Di sini peneliti memilih lapangan penelitian pada Lembaga Ikatan Da'I Muda Indonesia /IDMI di wilayah Surabaya, khususnya pada masalah sistem koordinasi yang di lakukan pimpinan IDMI dalam proses pengorganisasian Lembaga.

c. Mengurus perizinan

Dalam mengurus perizinan penelitian penulis meminta surat perizinan dari Fakultas Dakwah IAIN Sunan Ampel Surabaya sebagai bukti formal peneliti untuk dapat memperoleh data-data yang di butuhkan.

d. Menjajaki dan menilai keadaan lapangan

Pada tahap ini peneliti meninjau langsung keadaan lapangan di Lembaga IDMI darmo indah selatan dan mencoba melakukan pendekatan dengan orang-orang yang ada di lokasi penelitian.

e. Menyiapkan peralatan penelitian

Adapun peralatan yang di butuhkan oleh peneliti antara lain adalah : kertas, bolpoint, buku catatan, komputer, dan sarana prasarana yang mendukung lainnya.

f. Etika penelitian

Peneliti akan menjaga etika penelitian,di karenakan kita akan berhubungan dengan orang lain, dan hubungannya dalam memperoleh data yang kita butuhkan.⁷

⁷ Lexi J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, hh. 85-95

2. Tahap-tahap pekerjaan lapangan

Karena dalam penelitian nantinya tidak akan lepas dari kerjasama dengan orang lain khususnya yang berkenaan dengan apa yang akan diteliti, maka di sini peneliti terlebih dahulu harus mengetahui latar belakang suatu penelitian, dan mempersiapkan diri baik fisik ataupun mental. Tentunya dengan harapan supaya segala aktifitas penelitian lapangan nantinya dapat terlaksana secara optimal. Dan yang paling penting peneliti harus mampu menciptakan hubungan yang baik dengan para informan guna memperoleh data yang subyektif dan akurat.

Memasuki lapangan penelitian dengan melakukan pendekatan kepada informan, karena hanya dengan bantuan dari informan akan didapatkan data yang di butuhkan.

Langkah selanjutnya yang di ambil adalah pengumpulam data. Mengingat waktu dalam penelitian juga terbatas, maka peneliti akan menggunakan waktunya semaksimal mungkin khususnya dalam proses pencarian data. Bahkan tidak menutup kemungkinan seorang peneliti dalam pengumpulan data harus ikut terjun langsung ke lokasi penelitian yang selanjutnya peneliti akan dapat menganalisis secara intensif.⁸

⁸ Lexi J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, hh. 85-103

E. Teknik pengumpulan data

Untuk memperoleh data, peneliti menggunakan teknik sbb :

1. Wawancara

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu di lakukan oleh dua pihak yaitu pewawancara (Interviewer) yang mengajukan pertanyaan. Dan yang mewancarai (Interviewee) yang memberikan jawaban dari pertanyaan itu.

Cara pembagian pertama di kemukakan oleh Patton dalam buku "*Metodologi Penelitian Kualitatif*" sebagai berikut : (a) wawancara pembicaraan informal ; (b) pendekatan menggunakan petunjuk umum wawancara, dan ; (c) wawancara baku terbuka.⁹

Peneliti melakukan wawancara langsung pada pihak pengurus Lembaga IDMI tentang data yang di perlukan dalam penelitian ini. Data-data yang akan jadi bahan wawancara antara lain : Bagaimana sistem koordinasi yang di lakukan oleh pimpinan IDMI dalam proses pengorganisasian Lembaga.

2. Dokumentasi

Tidak kalah pentingnya dari metode-metode lain, adalah metode dokumentasi, yaitu mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa

⁹ Lexi J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, h.135

3. Observasi atau pengamatan

Observasi adalah serangkaian pencatatan dan pengamatan terhadap gejala-gejala yang menjadi obyek penelitian secara sistematis, sesuai dengan tujuan penelitian.

Observasi merupakan tehnik pengumpulan data yang validitasnya dapat di jamin, karena dengan observasi kemungkinan responden memanipulasi jawaban-jawaban amat kecil. Tehnik ini di gunakan untuk mengontrol atau mengecek secara langsung tentang pelaksanaan strategi koordinasi, program kegiatan IDMI , dll.

Dalam menggunakan metode observasi ini cara yang paling tepat adalah melengkapinya dengan format atau blanko pengamatan sebagai instrumen. Format yang di susun berisi item-item tentang kejadian-kejadian atau tingkah laku yang di gambarkan akan terjadi.

Dari peneliti berpengalaman di peroleh suatu petunjuk bahwa mencatat data observasi bukanlah sekedar mencatat, tetapi juga mengadakan pertimbangan kemudian mengadakan penilaian ke dalam suatu skala bertingkat.¹¹

Untuk lebih jelasnya, maka dapat di lihat tabel di bawah ini :

¹¹ Suharsini Arikunto, *Prosedur Penelitian*, h. 234

Tabel I

TABEL (Data, Sumber data, TPD dan Jenis data)

NO	DATA	SUMBER DATA	TPD	JENIS DATA
1	gambaran umum lembaga IDMI	Ketua + Dokumentasi	D + W	Primer Skunder
2	Deskripsi tentang struktur lembaga IDMI	Ketua dan dokumentasi	D	Primer Skunder
3	Deskripsi tentang program kerja Lembaga IDMI	Pengurus dan dokumentasi	Dokumentasi dan wawancara	Primer Skunder
4	Pelaksanaan system koordinasi IDMI	Ketua dan pengurus TPD	Wawancara dan Observasi	Primer
5	Pelaksanaan proses pengorganisasian Lembaga IDMI	Ketua	Dokumentasi dan wawancara	Primer

Ket : Sumber data : Dari penulis
 TPD : Tehnik Pengumpulan data
 I : Interview
 D : Dokumentasi
 O : Observasi

F. Tehnik analisis data

Data mentah yang telah di kumpulkan oleh si peneliti tidak akan ada gunanya jika tidak di lakukan suatu analisa. Analisa data merupakan bagian yang amat penting dalam metode ilmiah, karena dengan analisis data tersebut dapat di beri arti dan makna yang berguna dalam memecahkan masalah penelitian.

Analisis data adalah proses mengorganisasikan dan mngurutkan data ke dalam pola, kategory dan satuan uraian dasar sehingga dapat ditemukan tema dan

bakat dirumuskan hipotesis kerja seperti yang disarankan data.¹² Tujuan analisis ialah menyempitkan dan membatasi penemuan-penemuan hingga menjadi satu data yang teratur, serta tersusun lebih berarti.

Adapun tujuan analisa data dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana strategi koordinasi yang dilakukan oleh Lembaga IDMI dalam merealisasikan dakwahnya di wilayah surabaya.

Dalam analisis data peneliti menggunakan teknik analisis domain. Teknik analisis domain digunakan untuk menganalisis gambaran obyek penelitian secara umum atau ditingkat permukaan, namun relatif utuh tentang obyek penelitian tersebut.¹³

Untuk analisis domain, terlebih dahulu harus ditentukan pola hubungan simantik. Ada 9 hubungan semantik yang bersifat universal yang dapat digunakan, yaitu : Jenis, ruangan, sebab akibat, rasional, lokasi, kegiatan, cara ketujuan, fungsi, urutan dan atribut.¹⁴

Dalam analisis domain ada enam langkah, yaitu : Memilih pola simantik tertentu atas dasar informasi, menyiapkan lembaran kerja teknik analisis domain, memilah-milah data sehingga terlihat kesamaan tertentu yang dikelompokkan dalam kategori terburuk, mencari konsep induk dan kategori simbolik dari domain tertentu sesuai dengan pola hubungan simantik, menjawab pertanyaan struktural

¹² Lexi J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, h. 103

¹³ Burhan Bungin, *"Analisis Data Penelitian Kualitatif"* (Jakarta : Raja Grafindo Persada, 2003), h. 85

¹⁴ Burhan Bungin, *"Analisis Data Penelitian Kualitatif"* h. 86

untuk masing-masing domain dan membuat draf daftar keseluruhan domain dari seluruh data yang ada.¹⁵

G. Teknik keabsahan data

Berikut adakah teknik keabsahan data yang di gunakan dalam penelitian ini yaitu .¹⁶

1. Perpanjangan keikutsertaan

Peneliti dalam penelitian kualitatif adalah instrumen itu sendiri. Keikutsertaan tersebut tidak hanya di lakukan dalam waktu singkat, tetapi memerlukan perpanjangan keikutsertaan peneliti pada latar penelitian.

Maksud perpanjangan keikutsertaan ialah untuk memungkinkan peneliti terbuka terhadap pengaruh ganda, yaitu faktor-faktor kontekstual dan pengaruh bersama pada peneliti dan subyek yang akhirnya mempengaruhi fenomena-fenomena yang di teliti.

Perpanjangan keikutsertaan peneliti akan memungkinkan peningkatan derajat kepercayaan data yang di kumpulkan.

2. Ketekunan pengamatan

Ketekunan pengamatan bermaksud menemukan ciri-ciri dan unsur-unsur dalam situasi yang sangat relevan dengan persoalan atau isu yang sedang di cari dan kemdian memusatkan diri pada hal-hal tersebut secara

¹⁵ Burhan Bungin, "Analisis Data Penelitian Kualitatif" hh. 87-88

¹⁶ Lexi J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, h. 175-179

rinci. Dengan kata lain, jika perpanjangan keikutsertaan menyediakan lingkup, maka ketekunan pengamatan menyediakan kedalaman.

Dalam hal ini peneliti hendaknya mengadakan pengamatan dengan teliti dan rinci secara berkesinambungan terhadap faktor-faktor yang menonjol, kemudian di telaah untuk keperluan itu tehnik ini menuntut agar peneliti mampu menguraikan secara rinci bagaimana proses penemuan secara tentatif dan penelaahan secara rinci tersebut dapat di lakukan.

3. Triangulasi

Triangulasi adalah tehnik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan /sebagai pembanding terhadap data itu.

Hal ini dapat di carai dengan jalan: (1) membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara; (2) membandingkan apa yang di katakan orang di depan umum dengan apa yang di katakannya secara pribadi; (3) membandingkan apa yang di katakan orang-orang tentang situasi penelitian dengan apa yang di katakannya sepanjang waktu; (4) membandingkan keadaan dan perspektif seseorang dengan berbagai pendapat dan pandangan orang seperti rakyat biasa, orang yang berpendidikan menengah atau tinggi, orang berada, orang pemerintaahan; (5) membandingkan wawancara dengan isi suatu dokumen yang berkaitan.

4. Pemeriksaan sejawat melalui diskusi

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

BAB IV

DESKRIPSI LOKASI PENELITIAN

A. Sejarah Berdirinya Lembaga IDMI (Ikatan Da'i Muda Indonesia)

IDMI / Ikatan Da'i Muda Indonesia lahir dan didirikan oleh K.H Drs. Abdullah Faqih, S.H. yang selanjutnya disebut pendiri di Pondok Pesantren al-Hidayat Lasem, Rembang, Jawa Tengah pada tahun 1988. yang mulanya Jam'iyah Da'wah dan kemudian dikukuhkan / dideklarasikan sebagai organisasi da'wah di kota pahlawan Surabaya pada tanggal 17 Maret 1991 oleh 99 orang. Deklarator diantaranya berasal dari 5 fakultas di IAIN Sunan Ampel Surabaya, UNAIR, IKIP, UNSURI dan Pondok Pesantren Sidosermo dan darul Arqom Wonocolo Surabaya.¹

IDMI merupakan organisasi yang bersifat nasionalis dan internasional independent, kemasyarakatan, ke-islam-an, kepemudaan, kependidikan, da'wah dan sosial keagamaan non politik dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, membangun umat dan masyarakat muslim berdasarkan ajaran agama Islam secara murni dan konsekwen dengan berhaluan Ahlussunnah Wal Jama'ah.

Pada periode awal, pengurus pusat IDMI dipimpin langsung oleh pendiri, kemudian sejak 2003 dipilih Mubes dan dilantik oleh Dewan Pembina Pusat (Dr. KH. Imam Mawardi dan Prof. Dr. KH. Syaichul Hadi P, S.H. MA.)²

¹ Wawancara dengan ketua umum DPP IDMI, Abdullah Faqih, pada tanggal 17 Des' 2004

² Dokumentasi AD/ART, *Sejarah lahirnya IDMI*, tanggal 17 Des' 2004

Pada tahun 1966 telah dibuka 9 cabang, masing-masing berada di Jombang, Sidoarjo, Bojonegoro, Gresik, Surabaya, Lamongan, Mojokerto, Pasuruan dan Malang, dan saat ini hampir merata di 38 kabupaten / kota se-Jatim bahkan di luar propinsi juga sudah *mulai* terbentuk.

Musda IDMI ke-I / 1991 di Surabaya memilih Drs. H. Abdullah Faqih AR. SH. Sebagai ketua umum DPP IDMI (periode 1991 – 1995).

Musda IDMI Ke-II / 1995 di Surabaya memilih kembali Drs. H. Abdullah Faqih AR. SH. Sebagai ketua umum kedua kalinya dan M. Siroj, S.Ag. sebagai Sekjen IDMI (periode 1995 – 2000).³

B. Visi dan Misi Lembaga IDMI

Visi lembaga IDMI adalah menyebarkan ajaran Islam yang berhaluan Ahlussunnah wal jama'ah secara murni dan konsekuen dengan ikhlas karena Allah. Dakwah memprogram ummat secara terencana, bertahap dan berkesinambungan sesuai dengan silabus dakwah

untuk mewujudkan Visi tersebut di atas, maka di tetapkanlah Misi lembaga dakwah IDMI, yaitu : terlaksananya dakwah bilhal, bilqolam, billisan dari ajaran Islam yang berhaluan ahlussunnah wal jama'ah secara murni dan konsekuen dengan penuh tanggungjawab. Dakwah bukan karena di undang dan

³ Dokumentasi AD/ART, *sejarah lahirnya IDMI*, tanggal 17 Des' 2004

di jemput serta di kasih amplop, tetapi dakwah yang benar-benar punya misi ke-Islaman, tarbiyah, dan Dakwah.⁴

C. Maksud dan Tujuan Lembaga IDMI⁵

IDMI bertujuan membantu dan menunjang program pemerintah dibidang pendidikan (khususnya agama) dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa sebagaimana dimaksudkan dalam alenia 4 pembukaan UUD 1945.

IDMI juga bertujuan untuk meningkatkan kualitas Da'i dan peran serta Da'i dan Da'iyah muda Indonesia dalam pembangunan nasional, sebagai pengamalan pancasila dan pelaksanaan UUD 1945 guna mewujudkan tata kehidupan manusia yang damai, adil, sejahtera lahir dan bathin sesuai dengan pancasila yang diridloi Allah SWT.

Maksud dan tujuan yang lain adalah mempersiapkan kader-kader bangsa yang beriman dan bertaqwa, berakhlakul karimah (para Da'i Da'iyah) agar senantiasa mengabdikan dan peduli untuk negara, bangsa dan agamanya dalam rangka mewujudkan cita-cita pembangunan nasional menuju masyarakat adil dan makmur berdasarkan pancasila dan UUD 1945 yang diridloi oleh Allah SWT.

Ikut serta aktif dan konsekwen dalam perkembangan dan pembangunan negara Republik Indonesia dalam bidang pendidikan, Da'wah dan sosial keagamaan serta bidang-bidang yang lain yang menuju ke arah tercapainya dan

⁴ Wawancara dan dokumentasi dengan ketua umum DPP IDMI, Abdullah faqih AR, pada tanggal 17 Des' 2004

⁵ wawancara dan dokumentasi dengan ketua umum DPP IDMI, tanggal 17 Des' 2004

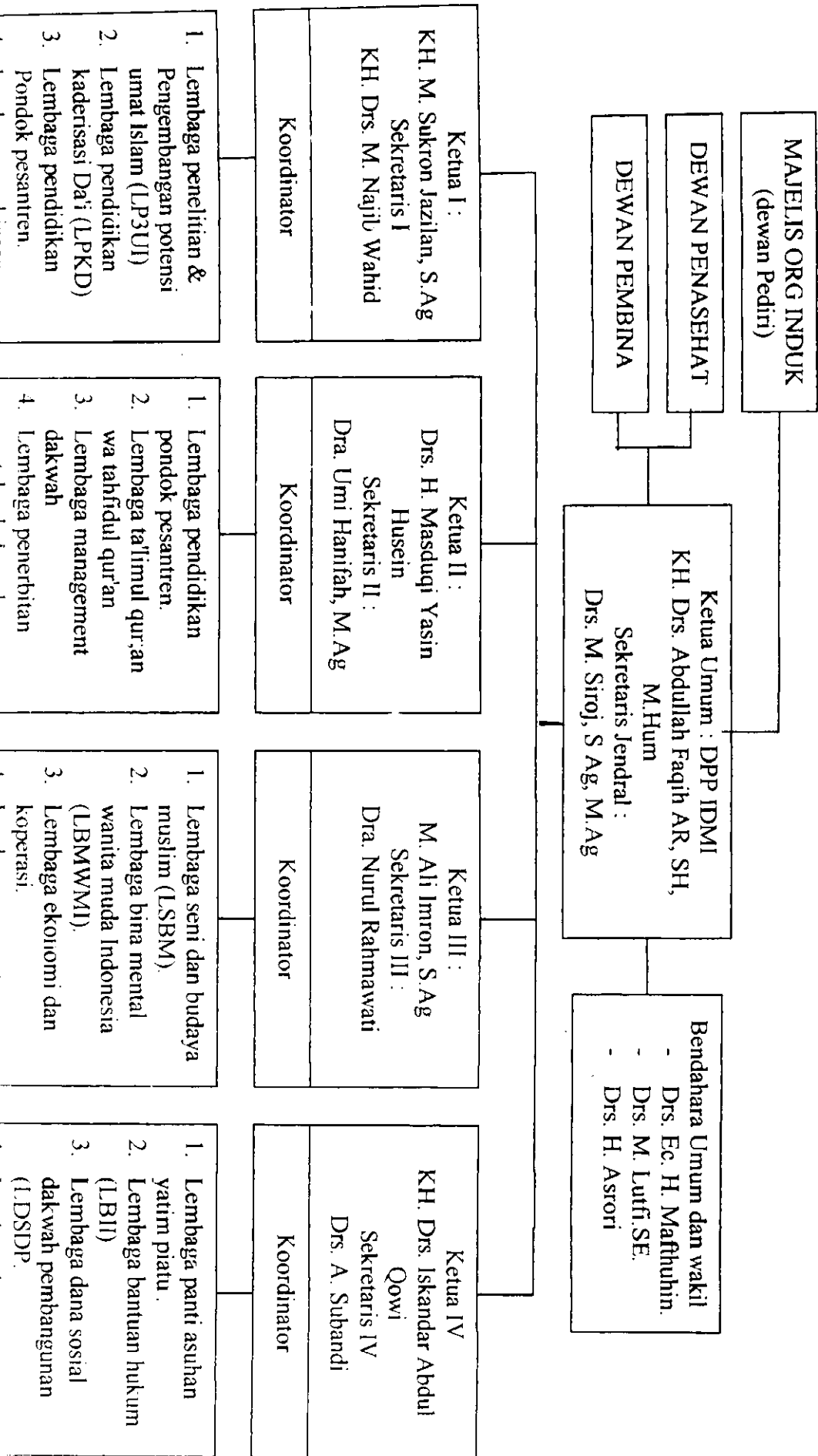
terwujudnya masyarakat adil dan makmur berdasarkan Pancasila dan UUD 1945 yang diridloi Allah SWT.

Di samping maksud dan tujuan berdirinya IDMI (Ikatan Da'i Muda Indonesia), organisasi ini mempunyai kekuatan atau dengan kata lain AD/ ART yang disusun berdasarkan Undang-Undang No. 8, Tahun 1985, yang mengatur tentang organisasi kemasyarakatan dan berbadan hukum dalam bentuk yayasan / kelembagaan.

Kepengurusan IDMI (Ikatan Da'i Muda Indonesia) mempunyai peringkat mulai istilah (DPP) sebagai Pusat Organisasi Daerah Tingkat I dengan istilah DPD I, cabang untuk Daerah Tingkat II dengan istilah DPC. Sedangkan di tingkat kecamatan dengan istilah Pimpinan Ranting.

D. Struktur Organisasi IDMI

**STRUKTUR PENGURUS PUASAT IDMI
MASA BAKTI 2003-2004**



Keterangan

a. Majelis Organisasi Induk / MOI

1) Anggota Dewan Pendiri MOI, meliputi :

- Mereka yang mendirikan organisasi ini pada angkatan pertama dan keturunannya.
- Mereka yang menurut dewan pendiri sejak berdirinya organisasi ini telah memberikan jasanya yang berguna bagi organisasi.
- Mereka yang dipilih oleh Dewan pendiri melalui rapat khusus.

2) Dewan pendiri / MOI berhak menghadiri rapat Dewan Pengurus dan berhak mengeluarkan pendapat dan suara dalam rapat tersebut dalam semua tingkatan.

3) Dewan pendiri berhak memberikan saran pengangkatan kepada beberapa orang sebagai anggota penasehat, pembina dan kehormatan karena jasa-jasanya, pemikirannya, saran-sarannya dan lain-lain terhadap organisasi dari pusat sampai ranting

b. Dewan Pengurus

Organisasi ini diurus oleh suatu dewan pengurus yang terdiri dari:

1) Dewan Pengurus Pusat

- Seorang Ketua Umum dengan dibantu oleh 4 orang ketua atau lebih.
- Seorang Sekjend dan 4 orang sekretaris / lebih.

- Seorang bendahara umum dan 4 orang bendahara / lebih.
- Beberapa Departemen dan lembaga-lembaga sesuai kebutuhan pada masing-masing tingkatan.

Dewan pengurus dalam rapatnya bilamana perlu dapat memutuskan untuk mengangkat beberapa orang sebagai pembina dan penasehat.

- 2) Dewan Pengurus Daerah dan Dewan Pengurus Cabang dan ranting tidak menggunakan istilah Ketua Umum, Sekjend dan Bendahara Umum.⁶ ✓

Adapun mengenai susunan Dewan Pengurus Pusat Ikatan Da'i Muda Indonesia adalah sebagai berikut :⁷

a) Dewan Penasehat

Ketua : KH. Abdullah Faqih

Anggota : Prof. Dr. H. Syaikhul Hadi Permo, SH. MA.

KH. Munawar

KH. Tabib

KH. A. Toha Siddiq

b) Dewan Pembina

Ketua Umum : DR. H.M. Roem Rowi, MA.

Ketua I : DR. KH. Imam Mawardi, ZI.

⁶ wawancara dengan ketua umum DPP IDMI, tanggal 17 Des' 2004

⁷ dokumentasi dari sekretariat Lembaga IDMI

Ketua II	: Drs. H.M. Ali Aziz
Ketua III	: Drs. H. Mahfudz Syamsul Hadi
Sekretaris Umum	: Drs. A. Zahro, MA.
Sekretaris I	: Drs. R.P.A. Mujahid Anshori
Sekretaris II	: H. Guntur Salahuddin
Anggota	: Drs. H.A. Latif Burhan, M.Sc. Drs. Imam Bawani, MA. H. Toto Tasmara Drs. Sayuti Farid, SH. Drs. H. Abdus Sommad Bukhori Drs. A. Tajuddin Tholabi

c) Dewan Pengurus Harian

Ketua Umum	: KH. Drs. Abdullah Faqih AR., SH. M. Hum.
Ketua I	: H.M. Syukron Jazilan, S.Ag.
Ketua II	: Drs. H. Masuqi Yasin Husein
Sekjend	: M. Sirodj Sulkhan, S.Ag.
Sekretaris I	: KH. Drs. M. Nadjib Wahid
Sekretaris II	: Dra. Umi Hanifah, M.Ag.
Bendahara Umum	: Drs. EC. H. Maftuhin
Bendahara I	: Drs. M. Lutfi, SE.
Bendahara II	: Drs. H. Asrori

d) Lembaga-Lembaga

1) Lembaga Penelitian dan Pengembangan Potensi Umat Islam (LP3UI)

Ketua : H. Guntur Salahuddin

Sekretaris : Drs Da'im Ikhsan , SH., SHi

2) Lembaga Pendidikan Kaderisasi Da'i (LPKD)

Ketua : Drs. Ishomuddin

Sekretaris : Ja'far Amir, S.Pd.i

3) Lembaga Pendidikan Pondok Pesantren

Ketua : KH. Iskandar, AQ

Sekretaris : Drs. Mushowir

4) Lembaga Pembinaan Khotib

Ketua : Drs. Sumarkhan, M.Ag

Sekretaris : Drs. Aminuddin

5) Lembaga Ta'limul Qur'an wa Tahfidzul Qur'an

Ketua : Ust. Nanang Zubaidi, SH.I

Sekretaris : Zubaida bariroh, S. Sos. I

6) Lembaga Manajemen Da'wah

Ketua : Nupriyanto, S.Pd.

Sekretaris : Umi Khomsatun, S. Sos

7) Lembaga Penerbitan Pustaka Da'i Muda

Ketua : Hanafi Asnan

- Sekretaris : Drs. Didik Supriyanto
- 8) Lembaga Seni dan Budaya Muslim (LSBM)
- Ketua : Moh. Ikrom, Spd.
- Sekretaris : Nurul Rahman Hakim
- 9) Lembaga Bina Mental Wanita Muda Indonesia
(LBMWMI)
- Ketua : Hj. Masfufa, S.Ag.
- Sekretaris : Sri Adiningsih
- 10) Lembaga Ekonomi dan Koperasi
- Ketua : Hizbullah Taubah, SE.
- Sekretaris : Choirul Anam, S.Ag
- 11) Lembaga Penyantun Anak Yatim, Fakir Miskin dan Anak
Terlantar
- Ketua : Drs. Yasin Chumaidi
- Sekretaris : Maysaroh Imas
- 12) Lembaga Panti Asuhan Yatim Piatu
- Ketua : Urip Jayadi, SE.
- Sekretaris : H. Askar Muhammad, SH.I
- 13) Lembaga Bantuan Hukum
- Ketua : Moh. Lutfi, SH
- Sekretaris : Mudzakir Muhammad, ST
- 14) Lembaga Dana Sosial Da'wah Pembangunan

Ketua : Alek Charles, ST

Sekretaris : Drs. Abdul. Muhammad Ali

15) Lembaga bantuan umum Umum (LBU)

Ketua : Bpk. Arif Rahinan Hakim

Sekretaris : Bpk Imam Hanafi

E. Program Kerja Lembaga IPMI

1. Tujuan program kerja lembaga IDMI.⁸

Tujuan program ini secara umum adalah : Mengamalkan ajaran Islam dalam kehidupan berbangsa dan bernegara, mewujudkan keadilan dan kemakmuran bagi seluruh rakyat dan mengembangkan kepribadian pemuda yang merakyat dan patriotik, berilmu dan berda'wah dengan amal sholih.

Adapun tujuan khusus program ini adalah :

- a. Mengembangkan fitrah manusia dengan tuntunan Al-Qur'an dan hadits Nabi SAW. Agar dapat menghayati dan mengamalkan ajaran Islam dalam kehidupan sehari-hari.
- b. Memperluas wawasan, penghayatan dan pengamalan beragama kaum muda dan memberikan bekal da'wah.
- c. Menumbuhkan pemikiran dan kreatifitas, sikap demokratis dan peduli bangsa di kalangan pemuda dalam rangka mengembangkan partisipasi dalam pembangunan bangsa.

⁸ Dokumentasi, AD/ART, Program kerja IDMI, hh 41-42

- d. Mendorong tumbuhnya swadaya pemuda dalam membangun diri dan masyarakatnya melalui program-program nyata yang telah dirumuskan.
- e. Mempersatukan Islam dalam gerak dan langkah yang dalam mana pemuda sebagai pelopornya. Dengan istilah umum menjamin persatuan dan kesatuan umat Islam agar menjadi *Ummatan wahidan*.
- f. Menumbuhkan sistem dan operasionalisasi pengolahan organisasi yang efektif dan efisien di segala tingkatan (mulai dari DPP, DPD, DPC dan ranting).

2. Fungsi program kerja lembaga IDMI.⁹

Adapun program ini berfungsi :

- a. Memberi arah dan pedoman umum bagi pengurus pusat untuk menetapkan kebijakan, langkah dan operasionalisasi organisasi.
- b. Dasar bagi pengurus dalam upaya regionalisasi dan otonomisasi program.
- c. Dasar dan pedoman umum bagi DPP, DPD, DPC dan ranting dalam menyusun program dan menempatkan posisi dirinya sebagai sub sistem dalam keseluruhan sistem organisasi.
- d. Sarana untuk menyatakan dan memadukan keseluruhan sistem organisasi serta seluruh gerak langkahnya.
- e. Dasar rujuk dan rujukan bagi penyusunan program masa bhakti selanjutnya.

3. Bentuk-bentuk program kerja.¹⁰

⁹ Dokumentasi, AD/ART, Program kerja IDMI, h.43.

a. Program Pengembangan Wawasan ke-Indonesia-an dan Ketahanan Nasional

- Dalam melaksanakan berbagai kegiatan senantiasa memperluas dan membina wawasan kebangsaan dan implementasi nilai-nilai Pancasila dalam praktek kehidupan sehari-hari.
- Melaksanakan berbagai kegiatan untuk meningkatkan kesadaran anggota IDMI dan anggota masyarakat lainnya akan hak dan kewajibannya dalam kehidupan berbangsa dan bernegara.
- Melaksanakan acara-acara ilmiah dalam bentuk diklat, sarasehan loka karya kuliah umum/diskusi mengenai IDMI dalam kehidupan bermasyarakat, berbangsa dan bernegara atau bentuk lain yang sesuai dengan AD/ART IDMI.
- Menanamkan sikap bersatu dengan rakyat sekaligus membantu TNI /POLRI dalam memperjuangkan rakyat. Pada setiap kader IDMI.
- Membina dan meningkatkan kesadaran kader IDMI akan pentingnya anggota IDMI dalam membantu memecah/mengatasi masalah-masalah yang dihadapi oleh masyarakat.
- Membina dan meningkatkan kesadaran kader IDMI akan pentingnya keterlibatan kader IDMI dalam mensukseskan pemilihan umum

¹⁰ wawancara dengan ketua umum IDMI dan dokumentasi, tanggal 17 Des' '05

(Pemilu) dan setiap sidang umum baik pemilihan presiden DPD dan DPR RI.

- Menyebarluaskan hasil kajian mengenai peran nyata atau amal nyata IDMI dalam kehidupan bermasyarakat, berbangsa dan bernegara.
 - Melaksanakan kerjasama antara IDMI dan pemerintah baik sipil ataupun TNI POLRI serta organisasi – organisasi yang sah lainnya demi terwujudnya cita-cita nasional serta tercapainya tujuan IDMI.
 - Melaksanakan pembinaan kader Da'i.
- b. Program Pengembangan Dakwah islam, Kepemudaan dan Kaderisasi Da'i
- Mengadakan masa orientasi anggota baru dan penataran kader Da'i atau pelatihan Da'i pembangunan (PDP) bagi anggota baru IDMI.
 - Mengadakan berbagai pendidikan dan pelatihan guna mencetak tenaga ahli, baik di bidang ceramah agama, instruktur, pelatih Da'i, khotib, serta hal lain yang dapat menunjang program dakwah.
 - Melaksanakan latihan-latihan khusus untuk meningkatkan wawasan keilmuan, sikap dan ketrampilan para Da'i dalam mengemban tugas melalui kuliah umum, diklat, loka karya, forum komunikasi Da'i, kajian ilmiah berbagai disiplin ilmu yang mengarah pada tujuan IDMI.
 - Menentukan daerah binaan IDMI dan mengadakan berbagai kegiatan yang mendukung program pemerintah di bidang pendidikan melalui misi dakwah di daerah Dakwah tersebut.

- Menerbitkan buletin, Koran atau majalah religius yang dapat menunjang keberhasilan program yang tidak bertentangan dengan maksud dan tujuan Organisasi.
- Mengikutsertakan anggota IDMI dalam setiap kegiatan kepemudaan yang di laksanakan oleh jajaran pemerintah, sipil, maupun Organisasi lain.
- Menerbitkan buku-buku agama yang dapat menunjang program pendidikan agama, dalam upaya mewujudkan ummat Islam dalam hal kehidupan beragama, bermasyarakat dan bernegara serta dalam rangka membangun ummat manusia seutuhnya.
- Menyelenggarakan pengumpulan dana Organisasi IDMI melalui pencarian dan pendataan donature tetap dalam rangka misi Dakwah Islam.
- Mencarikan dan memberikan bantuan kesejahteraan kepada para Da'i menurut kebijakan pimpinan, kepada anak yatim piatu, fakir miskin serta daerah-daerah yang kena bencana selama Organisasi Mampu.
- Mendirikan pondok pesanten rehabilitasi mental dan panti asuhan juga usaha-usaha yang berhubungan dengan maksud dan tujuan Organisasi sejauh tidak melanggar aturan pemerintah dan agama.

BAB V

PENYAJIAN DATA DAN ANALISA DATA

A. Penyajian Data

1. Proses pengorganisasian Lembaga IDMI

a. Pembagian kerja.

Bpk. Imam Mawardi mengatakan pembagian kerja di IDMI Surabaya ini di latarbelakangi atas dasar dari AD/ART lembaga IDMI. Dalam pembagian kerja di sini berkaitan dengan masalah bagaimana pekerjaan itu akan di spesialisasikan.

Adapun rincian tugas pengurus lembaga IDMI Surabaya adalah:¹

1) Dewan Penasehat

Penasehat sama halnya dengan pelindung yang tugasnya adalah memberikan saran-saran, gagasan, petunjuk, arahan, kepada dewan harian. Akan tetapi Ia tidak berwenang memutuskan suatu kebijaksanaan dalam Organisasi. Tugas selanjutnya adalah memberi peringatan kepada pengurus harian bila di rasa ada penyimpangan yang terjadi.

¹ Dokumentasi dan wawancara dengan ketua umum IDMI, Abdullah Faqih, tanggal 17 des'

2) Dewan pembina

Dewan pembina di sini di bentuk dengan tujuan membina para pengurus dan para anggota IDMI dalam mewujudkan sasaran yang ingin di capai. Dan tugas yang lain adalah membina segala kegiatan baik keluar maupun hubungan keluar Organisasi.

3) Ketua

Ketua adalah pemegang kekuasaan tertinggi dalam Organisasi dan penanggungjawab Organisasi baik intern maupun extern, yaitu:

- Menentukan kebijaksanaan pokok di bidang perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengawasan dan perkembangan Organisasi
- Memberikan pengarahan dalam setiap kegiatan
- Memimpin, mengkoordinasi kegiatan dalam Organisasi
- Atas nama dari Organisasi mengadakan dan mendatangkan dari segala perjanjian dengan pihak luar Organisasi guna pengembangan Organisasi IDMI
- Menandatangani surat-surat penting
- Mengevaluasi semua kegiatan yang di laksanakan oleh para pengurus
- Melaporkan dan mempertanggungjawabkan atas hasil pelaksanaan kegiatan kepada seluruh anggota IDMI.

4) Sekretaris Jendral

- Mewakili ketua apabila tidak bisa hadir atau tidak ada di tempat
- Memberikan pelayanan teknis dan administratif
- Mencatat segala sesuatu yang berkaitan dengan program-program kegiatan yang ada di lembaga IDMI
- Mengawasi serta mengatur kelancaran administrasi Organisasi
- Melaporkan dan mempertanggungjawabkan pelaksanaan tugasnya kepada ketua umum.

5) Wakil Sekretaris

- Mewakili sekretaris apabila yang bersangkutan tidak hadir atau tidak ada di tempat
- Membantu sekretaris dalam menjalankan tugasnya sehari-hari
- Melaporkan dan mempertanggungjawabkan pelaksanaan tugasnya kepada sekretaris jendral.

6) Bendahara

- Memegang dan memelihara harta kekayaan Organisasi
- Menyusun, mengawasi dan mengusahakan masuknya uang dan mengendalikan pelaksanaan anggaran sesuai dengan ketentuan
- Membuat laporan keuangan rutin
- Melaporkan dan mempertanggungjawabkan pelaksanaan tugasnya kepada ketua umum.

7) Wakil Bendahara

- Mewakili bendahara apabila yang bersangkutan tidak hadir atau tidak ada di tempat
- Membantu bendahara dalam menjalankan tugasnya sehari-hari
- Melaporkan dan mempertanggungjawabkan pelaksanaan tugasnya kepada bendahara.

8) Lembaga-lembaga

- Tugas dari masing-masing koordinator dan anggota lembaga adalah merealisasikan program-program kegiatan yang telah di buat oleh lembaga IDMI
- Membuat laporan rutin kegiatan yang telah di realisasikan
- Melaporkan dan mempertanggungjawabkan pelaksanaan tugasnya kepada ketua.

Di dalam pembagian kerja lembaga IDMI membagi keseluruhan Tugas. Dan untuk mewujudkan tugas Organisasi dengan memperhatikan :

a) Metode kerja

Metode pembagian kerja di lembaga IDMI ada dua macam cara yaitu dengan mengelompokkan berdasarkan fungsi mengelompokkan berdasarkan wilayah.²

² wawancara dengan ketua IDMI, Abdullah Faqih, tanggal 17 des' 2004

Pembagian kerja dengan berdasarkan fungsi adalah mengelompokkan fungsi yang sama atau kegiatan yang sejenis untuk membentuk satu satuan organisasi. Pembagian kerja dengan metode ini telah terbentuk satuan-satuan organisasi, di lembaga IDMI di sebut lembaga-lembaga, di antaranya adalah:

(1) Lembaga Penelitian dan pengembangan Potensi Umat Islam (LP3UI)

Fungsi dan tanggungjawab :

- Berfungsi untuk pengembangan potensi intelektual da'i yang diwujudkan dalam bentuk studi kasus, karya tulis, seminar, kunjungan kepada tokoh-tokoh agama yang sifatnya informal dan mengadakan diklatsus Da'i, Lokakarya.
- Bertanggungjawab atas pengembangan potensi Da'i/ Da'iyah muda Indonesia.

(2) Lembaga Pendidikan Kaderisasi Da'i (LPKD)

Fungsi dan tanggungjawab :

- Menyediakan dan mengirimkan Da'i (penceramah muda putra maupun putri, tenaga khotib, qori' / qori'ah, guru privat, guru ngaji) kepada masyarakat muslim yang membutuhkan.

- Menyelenggarakan kuliah umum da'wah dalam bentuk Proyek Da'wah Pembangunan (PDP) bekerjasama dengan ICMI, Orwil Jatim, LP3UI dan lembaga Bintel MKI multi guna.
- Bertanggungjawab atas pengkaderan Da'i/ Da'iyah muda Indonesia

(3) Lembaga Pendidikan Pondok Pesantren

Fungsi dan tanggungjawab :

- Mendirikan dan mengelola pondok pesantren dan sudah berdiri dua pondok pesantren, yaitu di kecamatan Pucuk, kabupaten Lamongan serta di Balen kabupaten Bojonegoro.
- Dalam keikutsertaan, IDMI secara formal melalui Yayasan Putra Indonesia IDMI mendirikan tempat-tempat pendidikan yang dikelola oleh Dewan Yayasan IDMI dari tingkat pusat sampai ranting dengan pengawasan DPP / dewan pendiri dari Taman Kanak-Kanak sampai Sekolah Menengah (MA / SMA). Sedangkan Pendidikan Perguruan Tinggi masih dalam rencana.
- Bertanggungjawab atas di buatnya tugas di atas.

(4) Lembaga Pembinaan Khotib

Fungsi dan tanggungjawab :

- Mengadakan berbagai pendidikan dan latihan guna mencetak tenaga ahli, baik di bidang ceramah agama, instruktur pelatih da'i, khotib, serta hal lain yang dapat menunjang program da'wah.
- Menyelenggarakan pendidikan, pelatihan khotib Jum'at dan penulisan materi khutbah.
- Bertanggungjawab atas pembinaan yang akan telah di laksanakan kepada khotib-khotib

(5) Lembaga Ta'limul Qur'an wa Tahfidzul Qur'an (LPTQ)

- Mendiriakan dan mengelola taman pendidikan Islam dan taman pendidikan Al-Qur'an, sudah terlaksana 3 lembaga di antaranya yaitu : TPA Tarbiyatul Ummah di Lakarsantri dan TPA Roudhotul Jannah di Ketegan Taman Sepanjang Sidoarjo.
- Bertanggungjawab atas lembaga yang telah di bentuk dan mengembangkannya.

(6) Lembaga Manajemen Da'wah

- Menyelenggarakan pelatihan manajemen Dakwah.
- Memanajemen segala kegiatan Dakwah yang baik.

- Bertanggungjawab atas terselenggaranya manajemen dakwah yang efektif.

(7) Lembaga Penerbitan Pustaka Da'i Muda

Fungsi dan tanggungjawab :

- Mendirikan dan mengelola penerbitan (buletin da'wah suara da'i dan buletin da'wah pembangunan) yang terbit seminggu sekali.
- Menerbitkan buku-buku agama, koran atau majalah religius yang berisi baca tulis Al-Qur'an, tuntunan ibadah serta hal lain yang dapat menunjang Program Organisasi / Yayasan serta tidak bertentangan dengan aturan pemerintah, norma sosial dan agama.
- Bertanggungjawab atas segala penerbitan yang telah di edarkan.

(8) Lembaga Seni dan Budaya Muslim (LSBM)

Fungsi dan tanggungjawab :

- Secara rutin satu tahun sekali menyelenggarakan festival sholawat (Dziba'i / Khadzroh)
- Mengaktifkan lembaga seni budaya muslim IDMI khusus lagu-lagu da'wah / drama da'wah.
- Mengadakan camping da'wah dan safari da'wah
- Bertanggungjawab atas di buatnya program di atas.

(9) Lembaga Bina Mental wanita Muda Indonesia (LBMWMI)

Fungsi dan tanggungjawab :

- Menjadi konselor bagi setiap orang yang mau konsultasi.
- Menyiapkan kader-kader yang mempunyai mental yang bagus
- Bertanggungjawab kepada semua lapisan yang berkonsultasi.

(10) Lembaga Ekonomi dan Koperasi

Fungsi dan tanggungjawab :

- Mendirikan dan mengelola industri kecil dan koperasi untuk kelancaran da'wah.
- bertanggungjawab atas pengelolaan industri kecil yang didirikan.

(11) Lembaga Penyantun Anak Yatim, Fakir Miskin dan Anak Terlantar

Fungsi dan tanggungjawab :

- Mendirikan dan mengelola Lembaga Panti Asuhan Yatim Piatu, yaitu panti Asuhan Abul Yatama.
- Mendirikan lembaga penyantun anak yatim, fakir miskin dan anak terlantar, yaitu telah berdiri lembaga penyantun Roudlotul Jannah di Ketegan Taman Sidoarjo.

- Untuk lembaga penyantun anak yatim, fakir miskin dan anak terlantar telah berhasil membeli \pm 38 buah becak yang disewakan untuk keperluan lembaga lembaga. Dua diantara becak tersebut adalah bantuan Yayasan MPA tahun 1994.
- Bertanggungjawab atas penyantunan anak yatim fakir miskin dan anak terlantar.

(12) Lembaga Panti Asuhan Yatim Piatu

Fungsi dan tanggungjawab :

- Mengkoordinir beberapa panti asuhan untuk di bina.
- Bertanggungjawab atas pembinaan panti asuhan.

(13) Lembaga Bantuan Hukum (LBH)

Fungsi dan tanggungjawab :

- Memberikan kesadaran hukum pada Masyarakat.
- Membantu Masyarakat dalam menyelesaikan persoalan dengan prosedur hukum dan administrasi yang baik.
- Bertanggungjawab atas penyadaran masyarakat atas hukum

(14) Lembaga Dana Sosial Da'wah (LDSD)

Fungsi dan tanggungjawab :

- Secara berkala menyelenggarakan kegiatan pengumpulan dana organisasi IDMI melalui : Pencarian

b) Pedoman pembagian kerja Lembaga IDMI

- pembentukan unit Organisasi di sesuaikan dengan tujuan Organisasi yaitu telah di bentuk unit atau Lembaga LP3UI, Lembaga pendidikan kaderisasi Da'I, lembaga Manajemen Dakwah, dll. Lembaga ini di bentuk oleh Lembaga IDMI Surabaya di rasa cukup untuk mencapai sasaran dan tujuan dakwah.
- Pembentukan unit atau Lembaga-lembaga organisasi mempunyai fungsi dan berkaitan satu sama lainnya. Hal ini di laksanakan oleh pimpinan IDMI dengan cara pembentukan unit yang mempunyai satuan-satuan fungsi seperti; lembaga pendidikan yang berfungsi untuk mendidik atau memberi pengajaran kepada masyarakat.

c) Persyaratan pembagian kerja.³

- The right man in the right place

Di sini pimpinan sangat memperhatikan factor ini. Karena hal ini di rasa efektif untuk pekerjaan. Suatu missal yang telah di laksanakan adalah Bpk. Drs Ishomuddin di tempatkan di Lembaga pendidikan kaderisasi Da'I, karena beliau mempunyai kemampuan dalam hal mendidik dan mengembangkan atau menumbuhkan kader Da'I Da'iyah yang professional.

³ wawancara, Abdullah faqih AR, tanggal 17 des' 2004.

- Keseimbangan antara wewenang dan tanggungjawab

Pimpinan Lembaga IDMI memberikan wewenang dan tanggungjawab yang seimbang kepada bawahannya agar tidak terjadi kesalahfahaman dalam melaksanakan fungsi-fungsi atau pekerjaan guna mencapai tujuan dengan hasil guna dan tepat guna.

- Memperhatikan span of control

Pimpinan IDMI dalam melakukan span of control tidak langsung terjun ke lapangan akan tetapi pelaporan dari masing-masing koordinator yang telah di tentukan.

d) Factor-faktor pebagian kerja

Pimpinan Lembaga IDMI dalam pembagian tugas juga memperhatikan faktor di antaranya adalah; faktor pendidikan, bakat dan keahlian, pengalaman, dan faktor loyalitas.

Pimpinan Lembaga IDMI dalam pembagian tugas dengan memperhatikan Q.S. AN-NISA' : 58 yang berbunyi :

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ
النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ إِنَّ اللَّهَ كَانَ
سَمِيعًا بَصِيرًا

Artinya : *Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran*

dana pendataan donatur tetap dalam rangka misi da'wah Islam serta kegiatan lain yang memiliki nilai edukatif dan komersial di seluruh tingkatan organisasi.

- Menghimpun dana fii sabilillah untuk kegiatan pendidikan, da'wah dan sosial keagamaan melalui donatur tetap, infaq, zakat mal, zakat fitrah dan atau sumbangan yang tidak mengikat baik dari pemerintah maupun swasta.
- Bertanggungjawab atas pengkoordiniran pengumpulan dana

(15) Lembaga Bantuan Umum (LBU)

- Membantu segala kegiatan yang telah menjadi program.
- bertanggungjawab atas tugas yang di berikan

Pembagian kerja berdasarkan wilayah adalah metode yang pada prinsipnya ialah bahwa semua aktifitas dalam wilayah atau daerah tertentu harus di kelompokkan dan di tugaskan pada seorang pimpinan. Pembagian kerja dengan cara atau berdasarkan wilayah telah di laksanakan oleh pimpinan lembaga IDMI Surabaya dengan di bentuknya dewan pimpinan daerah, cabang, dan ranting.

yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha Mendengar lagi Maha Melihat.

b. Departementasi.

Pada setiap Organisasi tentu melakukan kegiatan-kegiatan tertentu yang dapat di kelompokkan menjadi beberapa bagian atau departemen yang mendukung. Seperti lembaga-lembaga yang telah di bentuk oleh lembaga IDMI yang mana dalam pembentukannya di sesuaikan dengan tujuan organisasi.

Pimpinan Lembaga IDMI telah melaksanakan yang di sebut dengan departementasi sesuai dengan prosedur kerja organisasi yaitu; pengaturan pembagian tugas kepengurusan, pengaturan hubungan kerjasama antara bidang-bidang yang mendukung (baik itu intern maupn kerjasama extern), pengaturan garis kewenangan dan tanggungjawab para pengurus, sehingga adanya departementasi sebagai berikut:⁴

- Lembaga Penelitian dan Pengembangan Potensi Umat Islam (LP3UI)

Ketua : H. Guntur Salahuddin

Sekretaris : Drs Da'im Ikhsan , SH., Shi

- Lembaga Pendidikan Kaderisasi Da'i (LPKD)

Ketua : Drs. Ishomuddin

Sekretaris : Ja'far Amir, S.Pd.i

⁴ Dokumentasi dan wawancara, Abdullah Faqih AR, tanggal 17 des' 2004.

- Lembaga Pendidikan Pondok Pesantren
 - Ketua : K.H. Iskandar, AQ
 - Sekretaris : Drs. Mushowir
- Lembaga Pembinaan Khotib
 - Ketua : Drs. Sumarkhan, M.Ag
 - Sekretaris : Drs. Aminuddin
- Lembaga Ta'limul Qur'an wa Tahfidzul Qur'an
 - Ketua : Ust. Nanang Zubaidi, SH.I
 - Sekretaris : Zubaida bariroh, S. Sos. I
- Lembaga Manajemen Da'wah
 - Ketua : Nupriyanto, S.Pd.
 - Sekretaris : Umi Khomsatun, S. Sos
- Lembaga Penerbitan Pustaka Da'i Muda
 - Ketua : Hanafi Asnan
 - Sekretaris : Drs. Didik Supriyanto
- Lembaga Seni dan Budaya Muslim (LSBM)
 - Ketua : Moh. Ikrom, Spd.
 - Sekretaris : Nurul Rahman Hakim
- Lembaga Bina mental Wanita Muda Indonesia (LBMWMI)
 - Ketua : Hj. Masfufa, S.Ag.
 - Sekretaris : Sri Adiningsih

- Lembaga Ekonomi dan Koperasi
 - Ketua : Hizbullah Taubah, SE.
 - Sekretaris : Choirul Anam, S.Ag
- Lembaga Penyantun Anak Yatim, Fakir Miskin dan Anak Terlantar
 - Ketua : Drs. Yasin Chumaidi
 - Sekretaris : Maysaroh Imas
- Lembaga Panti Asuhan Yatim Piatu
 - Ketua : Urip Jayadi, SE.
 - Sekretaris : H. Askar Muhammad, SH.I
- Lembaga Bantuan Hukum
 - Ketua : Moh. Lutfi, SH
 - Sekretaris : Mudzakir Muhammad, ST
- Lembaga Dana Sosial Da'wah Pembangunan
 - Ketua : Alek Charles, ST
 - Sekretaris : Drs. Abdul. Muhammad Ali
- Lembaga bantuan umum Umum (LBU)
 - Ketua : Bpk. Arif Rahman Hakim
 - Sekretaris : Bpk Imam Hanafi

Masing-masing lembaga yang telah dibentuk sebagian besar sudah jalan dengan serasi di antaranya: Lembaga Penyantun Anak Yatim, Fakir Miskin dan Anak Terlantar. Contoh; panti asuhan An-nahdhiyah dilontar Sambikerep Surabaya dan Lembaga penyantun Addakwah Al-Islamiyah

An-Nahdhiyah (Adinda) di ketegan Taman Sidoarjo, serta lembaga pembinaan Khotib Jum'at yang rutin berjalan, serta yang lain-lainnya.⁵

Dari sisi struktural organisasi, IDMI (Ikatan Da'i Muda Indonesia) berusaha mengembangkan sayap organisasi yaitu dengan membentuk cabang-cabang IDMI di beberapa kota atau daerah (Jatim). Dan juga berusaha melakukan kerjasama dengan ormas lain, pondok pesantren dan lembaga pendidikan lain yang mendukung program IDMI, serta kerja sama dengan pihak aparat (Kodam / Polda).⁶ Dan di tambahkan lagi oleh ketua umum lembaga IDMI bahwa sampai saat ini sedang membuat peta dakwah dalam bentuk kerjasama kemitraan antara Depag, MUI, Pemda, IAIN, Ormas Islam dan lembaga dakwah di jawa timur.⁷

Misalnya kerja sama dengan pihak aparat karena dirasa dianggap IDMI sangat memasyarakat, sehingga hasil kerja sama tersebut IDMI menerbitkan buku yang berjudul KAMTIBMAS (Keamanan dan Ketertiban Masyarakat melalui Masjid). Sedangkan dalam usaha mengembangkan sayap organisasi, IDMI telah berhasil membentuk Cabang-cabang IDMI, diantaranya : Jombang, Sidoarjo, Bojonegoro, lamongan, Mojokerto, Pasuruan dan malang

Adapun untuk metode kerja lembaga IDMI menyesuaikan dengan kondisi yang sedang di hadapi saat ini dan apapun metode yang

⁵ Wawancara. Abdullah Faqih AR, tanggal 3 januari 2005.

⁶ Wawancara dengan pembina IDMI, Imam Mawardi ZI, tanggal 3 januari 2005.

⁷ Wawancara dengan ketua umum, tanggal 17 Des' 2004.

terbaik akan di laksanakan demi tercapainya tujuan dakwah Lembaga idmi yang telah di tetapkan sebelumnya.⁸

c. Rentang kendali.

Span of control dalam lembaga IDMI di lakukan oleh lembaga IDMI tidak di lakukan secara langsung oleh pimpinan, akan tetapi pengawasan itu di lakukan sampai batas koordinator yang di tunjuk untuk melaksanakan tugas di daerah dan di evaluasi tiap enam bulan sekali.

Pimpinan lembaga IDMI menggunakan rentang kendali luas.sebab untuk pengawasan di daerah, cabang, ranting adalah membutuhkan waktu dan biaya banyak.

Oleh karena itulah rentang kendali di lembaga IDMI sangat di perlukan mengingat; keterbatasan waktu, keterbatasan pengetahuan, keterbatasan kemampuan, keterbatasan perhatian⁹

d. Pendelegasian wewenang.

Tujuan utama dari adanya pendelegasian di lembaga IDMI ini adalah supaya organisasi dapat berjalan. Sebab tidak ada seorangpun yang dalam organisasi yang mampu melaksanakan tugas sendiri.¹⁰

Pimpinan IDMI telah melakukan pendelegasian terhadap bawahannya di antaranya:

⁸ Wawancara, Abdullah Faqih AR tanggal 17 Des' 2004.

⁹ Wawancara, Abdullah Faqih AR. tanggal 17 Des' 2004.

¹⁰ Wawancara dengan ketua umum IDMI, tanggal 3 Januari 2005.

- 1) Drs. Masduki Yasin, di delegasikan untuk pembinaan di wilayah Babat kecamatan lamongan.
- 2) Drs. Zainuddin, di tugaskan untuk pembinaan di wilayah kecamatan benowo Surabaya..
- 3) Drs. H. Muhaimin Ali, di tugaskan untuk pembinaan di wilayah kecamatan lakarsantri.
- 4) Muhammad Lutfi S. E, di tugaskan untuk pembinaan di wilayah wonosalam jombang.
- 5) Drs. Muhammad Bisri, di tugaskan untuk pembinaan di wilayah lokalisasi Malang.
- 6) Drs. H. Syukron jazilan, di tugaskan untuk pembinaan di wilayah lokalisasi jarak Surabaya.
- 7) Dra. Fatonah, di tugaskan untuk pembinaan di wilayah Tulungagung.

Selain penugasan di wilayah-wilayah, anggota IDMI juga di delegasikan berdakwah di pertokoan matahari store dan juga dikontrak oleh PT. Unilever Indonesia untuk membina mental para pekerja. Hal ini berlangsung selama 11 bulan. Untuk yang di delegasikan ke pertokoan adalah Bpk. Drs. Ali Imron dengan pimpinan lembaga IDMI sendiri yaitu Bpk. Abdullah Faqih AR.

Selain itu ada juga yang di delegasikan di radio-radio, di antaranya adalah: (1). Bpk. Khusnul Yaqin Nur di radio MTB FM; (2).

Drs. Abdul 'Aziz di radio Perak jaya; (3). Drs. H. Muhammad Najib Wahid di radio Yasmara kembang kuning.

Dalam pendelegasian wewenang pimpinan IDMI telah di dasarkan pada hasil-hasil yang di harapkan yaitu bidang-bidang yang telah di bentuk, dan memperjelas wewenang yang di delegasikan kepada bawahannya sehingga tanggungjawab dan komunikasi antara atasan dengan bawahan dpt berjalan dengan baik. Selain itu pimpinan juga memberikan wewenang yang seimbang dengan tanggungjawab yang mana nantinya akan di pertanggungjawabkan kepada atasan.

Dengan di gunakannya prinsip diatas, pimpinan lembaga IDMI memberikan wewenang kepada bawahannya sebagai berikut:¹¹

a) Ketua

Merupakan pimpinan organisasi dan penanggungjawab organisasi yang memiliki wewenang :

- membuat keputusan dalam ruang lingkup wewenangnya
- memberikan tugas kepada bawahannya
- meminta pertanggungjawaban semua fungsionalis pengurus dalam menjalankan amanat Organisasi

b) Sekretaris Jendral

Wewenang : bersama-sama ketua menandatangani surat menyurat Organisasi

¹¹ Dokumentasi dan wawancara, Abdullah Faqih AR, tanggal 3 Januari 2005.

c) Wakil Sekretari

Wewenang : bertindak sebagaimana sekretaris berdasarkan persetujuan sekretaris dan ketua.

d) Bendahara

Wewenang: meminta laporan pertanggungjawaban setiap kegiatan dalam hal keuangan.

e) Wakil Bendahara

Wewenang : bertindak sebagaimana bendahara atas persetujuan bendahara dan ketua.

f) Lembaga-lembaga

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

2. Sistem koordinasi dalam proses pengorganisasian lembaga IDMI

Koordinasi dalam proses pengorganisasian disini adalah menghendaki tercapainya hubungan yang serasi antara unit-unit organisasi yang di bentuk. Proses pengorganisasian yang telah diuraikan di awal pembahasan, maka selanjutnya adalah peneliti ingin mengetahui sistem koordinasi yang bagaimana yang di terapkan oleh Lembaga IDMI dalam proses pengorganisasian Lembaga.

a. Pembagian kerja.

Diawal penjelasan telah di sebutkan bahwa metode pembagian kerja di Lembaga IDMI terdapat dua cara yaitu; (1). Pengelompokan berdasarkan fungsi; (2). Mengelompokkan berdasarkan wilayah.

Untuk mengelompokkan berdasarkan fungsi yang dibuat misalnya lembaga penelitian dan pengembangan potensi ummat Islam yang berfungsi untuk pengembangan potensi intelektual Da'I, yang mana antara fungsi lembaga satu dengan lembaga yang lain telah di spesialisasikan oleh pimpinan Lembaga IDMI. Dengan harapan supaya tidak terjadi simpangsiur antara lembaga satu dengan lembaga lain, tapi tetap dalam satu titik koordinat.

Dan untuk mengkoordinasikan yang ada diwilayah pimpinan lembaga IDMI telah menetapkan bahwa di adakannya pertemuan rutin. Antara pengurus dan anggota (dilakukan tiap mingguan), Koordinasi antara dewan pengurus pusat daerah, cabang, dan ranting (dilakukan tiap enam bulan sekali), dan juga diadakan pertemuan yang tak terjadwal (jika ada permasalahan yang perlu penyelesaian cepat).¹² Dalam rapat koordinasi ini masing-masing pimpinan berkewajiban memberikan laporan mengenai pekerjaan atau tindakan-tindakan yang telah di lakukan olehnya kepada dewan pengurus pusat, dan pimpinan pusat akan membuat laporan pertanggungjawaban kepada anggota. Dan

¹² Wawancara dengan ketua umum IDMI, tanggal 3 januari 2005.

dalam pertemuan ini akan di bahas seputar permasalahan yang di hadapi oleh anggota IDMI sendiri dalam melaksanakan tugasnya.

Dan untuk mengkoordinasikan pembagian kerja supaya dapat di jalankan secara efektif dan efisien, maka pimpinan lembaga IDMI telah menggunakan sarana koordinasi yaitu komunikasi yang seimbang. Adapun komunikasi yang di jalankan adalah:¹³

1) Komunikasi secara langsung.

Anggota dapat secara langsung berkomunikasi dengan pengurus tentang keinginannya terhadap masalah yang menyangkut keeksisan lembaga IDMI khususnya tentang masalah kegiatan Dakwah.

Komunikasi secara langsung ini di gunakan juga bila ada permasalahan yang di hadapi saat itu oleh pengurus yang lain. Suatu misal ada keperluan tentang surat-menyurat. Pengurus bisa langsung mendatangi pengurus yang bersangkutan untuk menyelesaikan masalah tersebut.

2) Komunikasi secara tidak langsung.

Komunikasi secara tidak langsung ini biasanya menggunakan Hp atau telephon rumah. Jadi para pengurus bisa

¹³ Wawancara dengan sekretaris lembaga pendidikan kaderisasi Da'i, Ja'far Amir, Tanggal 5 Des' 2004.

langsung memberikan informasinya terhadap pengurus yang lain tanpa datang langsung ke tempat orang yang bersangkutan.

Komunikasi secara tidak langsung ini sangat efektif digunakan karena rumah pengurus yang satu dengan pengurus yang lainnya adalah berjauhan. Dan efektif juga bila ada sesuatu hal yang dianggap mendadak untuk di laksanakan. Suatu misal seringnya permintaan mendadak untuk mengganti khotib atau penceramah.

b. Departementasi.

Dari proses pengorganisasian yang kedua yaitu departementasi. Di lembaga IDMI Surabaya sendiri sudah di kelompokkan beberapa departemen atau Lembaga –Lembaga dimana seorang pimpinan nantinya akan mempunyai wewenang untuk melaksanakan aktifitas yang khusus.

Di Lembaga IDMI setiap departemen atau Lembaga telah di tetapkan satu coordinator yang sesuai dengan bidang dan fungsinya. Dan setiap coordinator yang di tunjuk di wajibkan membuat laporan hasil kerja yang telah di realisasikan, kepada ketua umum Lembaga IDMI.¹⁴

Adapun bentuk laporan yang harus di buat oleh masing-masing koordinator adalah hal-hal yang berkaitan dengan; (1). Metode dakwah yang digunakan; (2). Materi dakwah yang di sampaikan; (3). Keberhasilan penugasan; (4). Manajemen dakwahnya.

¹⁴ Wawancara dengan ketua umum IDMI, tanggal 17 Des' 2004..

Sedangkan untuk metode kerja Lembaga IDMI sebagai pedoman kerja anggota saat ini di serahkan penuh kepada pelaksana kegiatan. Karena kondisi dilapangan bisa berubah sewaktu-waktu. Tapi tetap dalam koridor atau dalam tujuan semula.

c. Rentang kendali.

Dengan adanya keterbatasan waktu, keterbatasan pengetahuan, keterbatasan kemampuan, dan keterbatasan kemampuan, dan keterbatasan perhatian seorang pimpinan IDMI menggunakan sarana koordinasi berupa pejabat penghubung (*liaison man*).

Sarana ini di gunakan dengan adanya kemungkinan puncak pimpinan ada kesibukan menjalankan aktifitas yang lain (ada undangan atau ceramah misalnya), atau karena adanya keterbatasan perhatian pimpinan puncak untuk mengawasi langsung.

Dan untuk bawahan yang berada ditempat yang agak berjauhan maka sarana koordinasi yang digunakan melalui telephon rumah atau HP atau bahkan mengundang para stafnya melalui surat maupun *feximele* supaya dapat datang ke kantor untuk melakukan *sharing* bersama.

d. Pendelegasian wewenang.

Langkah konkrit yang dilakukan pimpinan IDMI dalam pendelegasian wewenang ini adalah:

- Dengan membuat jadwal rencana kerja yang ditempelkan ditempat pengumuman dalam kantor.¹⁵

Jadwal rencana kerja yang di buat disini meliputi kegiatan apa yang akan di laksanakan, siapa pelaksana kegiatan, dimana kegiatan itu dilaksanakan. Dengan harapan dibuatnya jadwal supaya adanya penanggungjawab, yang akan mempertanggungjawabkan apa yang telah di realisasikan.

- Membuat surat instruksi.

Pembuatan surat instruksi atau pendelegasian ini dibuat dan ditujukan kepada orang yang bersangkutan yang telah di tunjuk untuk melaksanakan kegiatandakwah.

- Pimpinan lembaga IDMI mengadakan pengawasan yang mana Da'i yaitu berupa laporan bulanan yang ditetapkan, sehingga waktu seorang manajer tidak habis dengan memeriksa pekerjaan bawahan secara terus menerus.¹⁶

B. Analisa Data.

1. Proses pengorganisasian Lembaga IDMI

Pengorganisasian disini merupakan fungsi manajemen yang kedua setelah rencana-renacana disusun. Maka tugas pimpinan yang bersangkutan adalah mengorganisasi sumber-sumber daya Manusia dan sumberdaya fisik

¹⁵ observasi dalam kantor lembaga IDMI, tanggal 17 Des' 2004.

¹⁶ wawancara dengan ketua III, M. Ali Imron, tanggal 3 Januari 2005.

dan memanfaatkannya dengan tepat. Jadi pengorganisasian untuk mencapai tujuan organisasi disini merupakan suatu proses membagi dan menggerakkan tenaga orang lain agar mereka dapat bekerjasama secara efisien untuk membantu merumuskan kebijaksanaan dan tujuan organisasi serta menempatkan pelaksana atau tenaga kerja untuk melakukan tugas tersebut. Memberikan wewenang kepada masing-masing pelaksana dan menetapkan jalinan hubungan untuk saling bekerjasama.

Apabila diperhatikan dari cara-cara atau langkah-langkah yang dilakukan oleh pimpinan Lembaga IDMI ini, berdasarkan buku pengantar manajemen yang di tulis oleh Soeisno Djojosoedarsono tentang proses proses pengorganisasian yang sesuai dengan proses pengorganisasian dalam mencapai tujuan organisasi yang meliputi proses pembagian kerja, departementasi, rentang kendali (span of control), dan pendelegasian wewenang.¹⁷

a. Pembagian kerja.

Disini pimpinan memecah seluruh tugas dalam organisasi ke dalam beberapa pekerjaan yang lebih kecil, berurutan, kemudian pekerjaan tersebut di bagi-bagi dan dikhususkan bagi masing-masing orang yang ada dalam bidang organisasi tersebut. Sehingga setiap bagian tahu secara jelas aktifitas-aktifitas mana yang harus di jalankan dan menjadi tanggungjawab.

¹⁷ Soeisno Djojosoedarsono, *pengantar manajemen*, (Surabaya: ekgro print, 1995), h. 43.

Metode pembagian kerja di golongan menurut: fungsi, produk atau service, langganan, proses, waktu, wilayah atau daerah.¹⁸

Pembagian kerja lembaga IDMI di golongan menurut fungsi dan wilayah. Di golongan menurut fungsi dengan dibentuknya bidang yang mempunyai kesatuan fungsi. Sedangkan digolongkan menurut wilayah atau daerah adalah dengan dibentuknya pimpinan daerah, cabang, ranting yang berda ditingkat desa kabupaten Surabaya diantaranya di wilayah Lakarsantri, Rungkut, Benowo.

Dengan menggolongkan pembagian kerja seperti ini dirasa cukup oleh pimpinan lembaga IDMI dengan tujuannya yaitu meningkatkan kualitas Da'l Da'iyah muda Indonesia dalam pembangunan nasional guna mewujudkan tata kehidupan manusia yang adil, damai sejahtera lahir batin. Dalam prakteknya penentuan pembagian kerja lembaga IDMI Surabaya ada kesamaan dengan konsep diatas. Meskipun hanya menggolongkan menurut fungsi dan wilayah, karena sudah memenuhi pembagian kerja Lembaga IDMI Surabaya.

Pedoman pembagian kerja ada tiga macam:

- pembentukan unit organisasi di sesuaikan dengan tujuan yang ingin dicapai.
- Pembentukan unit organisasi harus mempunyai fungsi bulat dan berkaitan satu sama lain.

¹⁸ Panglaykim, *manajemen suatu pengantar*, (jakarta: Ghalia Indonesia, 1996), hh.99-102.

- Untuk pembentukan unit baru.¹⁹

Pimpinan lembaga IDMI dalam pembagian tugas berpedoman pada pembentukan unit organisasi disesuaikan dengan tujuan yang ingin dicapai. Hal ini dilakukan oleh pimpinan organisasi agar usaha-usaha yang ingin dicapai dapat maksimal. Untuk itu telah dibentuk unit-unit atau lembaga-lembaga di lembaga IDMI.

Disamping itu pembagian kerja lembaga IDMI juga berpedoman pada pembentukan unit organisasi harus mempunyai fungsi bulat dan berkaitan antara yang satu dengan yang lain. Sedangkan pedoman untuk pembentukan unit baru adalah menyesuaikan dengan perkembangan zaman. Karena untuk sementara ini lembaga yang telah dibentuk dapat mengantarkan usaha-usaha untuk mencapai tujuan organisasi.

Dengan demikian dalam pedoman pembagian kerja Lembaga IDMI ada kesamaan dengan konsep diatas.

Pimpinan membagi pekerjaan ini dengan memperhatikan persyaratan dalam pembagian kerja di antaranya adalah:

- 1) The right man in the right place

Adalah mengusahakan efisiensi kerja yang baik. Efisiensi kerja diperoleh apabila penempatan tenaga kerja sesuai dengan bidang keahlian yang masing-masing pentingnya keahlian dalam menangani

¹⁹ Dydit Hardjito, *teori manajemen dan tehnik pengorganisasian*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1997), h.9

bidang pekerjaannya. Pimpinan mengusahakan hal ini karena apabila penentuan tenaga kerja sesuai dengan bidang dan keahliannya masing-masing adalah sangat penting untuk efisiensi kerja yang baik.

2) Adanya keseimbangan antara wewenang dan tanggungjawab.

Dengan adanya pemberian wewenang dan tanggungjawab yang seimbang kepada bawahannya maka diharapkan kesalahfahaman dalam melaksanakan fungsi-fungsi atau pekerjaan-pekerjaan untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan begitu pemegang pekerjaan dapat menjalankan tugasnya dengan maksimal dan merasa tidak ada beban yang berat dalam pekerjaannya.

3) Memperhatikan span of control.

Yang merupakan kemampuan seorang pimpinan dalam mengawasi bawahan. Dan dalam hal ini pimpinan IDMI secara tidak langsung terjun ke lapangan akan tetapi dilakukan pertemuan rutin enam bulan sekali untuk menerima laporan pertanggungjawaban atas hasil pekerjaan yang telah di realisasikan oleh masing-masing pimpinan daerah, cabang, dan ranting.

Apabila dikomparasikan dengan konsep yang di tulis oleh Diet Hardito bahwa dalam pembagian kerja memperhatikan tiga syarat yaitu: *the right man in the right place*, adanya keseimbangan antara

wewenang dan tanggungjawab, serta memperhatikan span of control.²⁰ Lembaga IDMI dalam pembagian kerja memperhatikan skill anggotanya, serta pemberian wewenang dan tanggungjawab untuk melaksanakan pekerjaan tertentu. Sedangkan untuk span of controlnya pimpinan tidak dapat menentukan ukuran pengawasan, tetapi pimpinan melakukan sesuai dengan batas kemampuan yang dimilikinya dalam pengawasan saja.

Pembagian kerja dipengaruhi oleh factor-faktor diantaranya : membantu koordinasi, memperlancar pengawasan, manfaat spesialisasi, menghemat biaya, menekankan pada hubungan antar manusia.²¹

Semua pembagian kerja lembaga IDMI Surabaya dalam usaha untuk mencapai tujuan organisasi di pengaruhi oleh factor-faktor yaitu latarbelakang pendidikan, bakat dan keahlian, pengalaman, loyalitas. Dalam penentuan factor-faktor pembagian kerja pimpinan lembaga IDMI juga mempunyai alasan di antaranya adalah : dengan pendidikan yang yang di sesuaikan dengan jabatan maka pemegang pekerjaan dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan maximal, dengan keahlian maka pekerjaan akan lebih efisien dan efektif di selesaikan, faktor pengalaman yang memadai dan loyalitas yang tinggi maka usaha

²⁰ Diet Hardito, *teori manajemen dan tehnik pengorganisasian*, (jakarta: PT.Raja Grafindo Persada, 1997), h.9.

²¹ George R. Terry, *prinsip-prinsip manajemen*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1993), hh. 96-98.

menjalankan akan dilaksanakan dengan sungguh-sungguh dan sepenuh hati.

Dalam kenyataannya faktor pembagian kerja di lembaga IDMI belum sesuai dengan teori yang ada.

b. Departementasi.

Departementasi adalah mengelompokkan kegiatan secara logis dari pekerjaan didalam organisasi yang mengakibatkan terbentuknya departemen dalam organisasi seperti divisi, bagian, unit, seksi dan sebagainya.²² Pimpinan ialah melaksanakan proses ini yang menghasilkan bidang-bidang yang mendukung pelaksanaan dakwah yang dilakukan.

Dalam proses merealisasikan fungsi-fungsi menjadi satuan-satuan organisasi yang berpedoman pada prinsip-prinsip organisasi, keseluruhan proses departementasi harus diarahkan kepada bentuk, susunan, corak organisasi yang telah ditetapkan menurut pola yang relative permanen, yang kesemuanya dimaksudkan untuk mempermudah pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Adapun menurut Sondang P. Siagian MPA, Ph. D dalam buku pengetahuan dasar manajemen dan kepemimpinan bentuk, corak yang harus ditetapkan adalah: (1). Penetapan prosedur kerja; (2). Penetapan metode kerja.²³

²² Soerisno Djojosoedarsono, *pengantar manajemen*, (Surabaya: ekgro print, 1995), h.44.

²³ Susilo Martoyo, *pengetahuan dasar manajemen dan kepemimpinan*, (Yogyakarta: BPFE, 1988), hb.113-114

Di lembaga IDMI telah melaksanakan yang disebut dengan departementasi sesuai dengan prosedur kerja organisasi. Karena dengan pengaturan pembagian tugas kepengurusan akan adanya spesialisasi yang ahli dan untuk menghindari timbulnya duplikasi usaha. Sedangkan untuk pengaturan hubungan kerjasama antara bidang-bidang diharapkan arus komunikasi, koordinasi, integrasi, dan sinkronisasi kegiatan dan untuk penetapan prosedur pengaturan garis wewenang supaya tidak ada kesimpangsiuran dalam pelaksanaan tugas dalam organisasi.

Adapun untuk penetapan metode kerja dalam lembaga IDMI tidak ditetapkan secara permanent karena menyesuaikan dengan kondisi yang ada.

Dengan demikian pendepartemenan di Lembaga IDMI sudah bisa dikatakan sesuai dengan konsep yang ada, meskipun metode tetap akan dibuat menurut keadaan.

c. Rentang kendali.

Rentang kendali merupakan jumlah bawahan yang harus memberikan laporan langsung kepada seorang atasan.²⁴

Proses ini merupakan proses pengawasan yang dilakukan pimpinan kepada bawahannya, pekerjaan dilakukan dengan baik atau malah sebaliknya. Di Lembaga IDMI yang aktif dalam proses pengawasan adalah koordinator yang membawahi lembaga-lembaga yang telah

²⁴ Soeisno Djojosoedarso, *Pengantar Manajemen*, h.46

dibentuk. Diberlakukan seperti itu dikarenakan dari pihak pimpinan pusat mempunyai keterbatasan-keterbatasan baik dari segi waktu, perhatian, kemampuan, maupun keterbatasan pengetahuan. Sehingga ditetapkanlah koordinator-koordinator lembaga sebagai fungsi penanggungjawab atas berjalannya kegiatan yang mana akan dilaporkan kepada pimpinan pusat setiap bulannya secara formal dan pada waktu-waktu tertentu yang tidak terjadwal.

Rentang pengendalian yang sempit menciptakan struktur organisasi yang tinggi. Dalam Organisasi demikian, rantai komando yang panjang memperlambat pengambilan keputusan. Sebaliknya rentang pengendalian yang luas menciptakan struktur organisasi yang merata, dengan tingkat manajemen yang telah sedikit antara paling atas dan bawah.²⁵

Melihat bagan struktur organisasi dapat dilihat bahwa lembaga IDMI menggunakan rentang kendali luas. Karena dapat menciptakan struktur yang merata. Dengan tingkat manajemen yang lebih sedikit antara paling atas dan bawah, serta mengurangi biaya yang berhubungan dengan tingkat manajemen menengah dan mempercepat pengambilan keputusan. Hal ini memang berat di rasa karena tanggungjawab yang lebih besar.

Hal di atas sangat sesuai dengan teori yang diungkapkan oleh Malayu SP Hasibuan dalam buku organisasi dan motivasi bahwa rentang

²⁵ Amin Wijaya T, *Manajemen Suatu Pengantar*, (Jakarta: Rineka cipta, 1993), h.215.

Hal di atas sangat sesuai dengan teori yang diungkapkan oleh Malayu SP Hasibuan dalam buku organisasi dan motivasi bahwa rentang kendali sangat diperlukan mengingat; adanya keterbatasan waktu, keterbatasan pengetahuan, keterbatasan kemampuan, keterbatasan perhatian.²⁶

d. Pendelegasian wewenang.

Merupakan salahsatu kegiatan pengorganisasian yang dilakukan pimpinan dalm mempercayakan tanggungjawab dan wewenang kepada orang-orang, sumber-sumber daya Manusia dan menetapkan pertanggungjawabannya terhadap hasil. Pendelegasian disini banyak manfa'atnya dalam Organisasi di antaranya dapat membebaskan waktu seorang pimpinan, dapat memperbaiki pengambilan keputusan, membantu pengembangan para karyawan baik itu dalam hal pengalaman atau hal lainnya, bahkan delegasi dapat memperbaiki hubungan antara pimpinan dan bawahan.²⁷

Proses delegasi terdapat tiga unsur yaitu: tugas, kekuasaan, dan pertanggungjawaban (*responsibility, authority, dan accountability*).²⁸ Tugas adalah pekerjaan yang harus dilakukan oleh seseorang pada suatu jabatan. Dalam pendelegasian ini pimpinan Lembaga IDMI telah melakukan pemberian tugas kepada bawahannya, khususnya yang sudah

²⁶ Malayu S.P Hasibuan, *organisasi dan motivasi*, (: Bumi Aksara, 1996), h.36

²⁷ Amin Wijaya, *manajemen suatu pengantar*, hh.226-227

²⁸ M. Manullang, *Dasar-dasar Manajemen*, h.111

mendapatkan pelatihan dari Pembina. Disamping itu untuk mengetahui hasil program pelatihan yang telah dilaksanakan, juga untuk pengembangan bakat bawahan. Yang mana dalam manfa'at delegasi, Amin Wijaya dalam buku *manajemen suatu pengantar* yaitu untuk pengembangan karyawan. Adapun mengenai tugas yang di berikan oleh pimpinan kepada anggota IDMI yaitu berupa pembinaan diwilayah-wilayah yang telah di tetapkan sebelumnya.

Sedangkan kekuasaan disini diartikan sebagai kemampuan untuk menggunakan pengaruh yaitu kemampuan untuk mengubah sikap individual atau kelompok.²⁹ Pada saat kekuasaan didelegasikan maka manajer harus memberikan tanggungjawab atau suatu kewajiban sebagai timbale balik dari pelaksanaan. Dan proses terakhir dari delegasi disini adalah menciptakan akuntabilitas. Dengan adanya sistem pelaporan yang ditetapkan oleh IDMI maka proses delegasi disini adalah sesuai dengan teori diatas.

Untuk mendelegeser, seorang manajer atau pimpinan IDMI memang harus memperhatikan ketiga unsur diatas, memberikan penjelasan akan masing-masing unsur delegasi tersebut. Jadi harus diperinci apa yang menjadi pekerjaan dari seseorang yang menerima suatu tugas. Demikian pula apa yang menjadi hak atau wewenang serta apa yang

²⁹ Amin Wijaya Tunggal, *Manajemen suatu pengantar*, h.222

diharapkan untuk dihasilkannya bila Ia mengerjakan pekerjaan tersebut dan memakai wewenang yang ada padanya.

Jadi proses pengorganisasian dalam mencapai tujuan organisasi yang dilakukan oleh pimpinan IDMI sudah termasuk dalam kategori berhasil walaupun belum seratus persen.

2. Sistem koordinasi dalam proses pengorganisasian lembaga IDMI Surabaya.

Koordinasi dalam proses pengorganisasian ini menghendaki tercapainya hubungan yang serasi antara unit-unit organisasi yang terbentuk sebagai dasar atau untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.³⁰

Koordinasi dalam proses pengorganisasian Lembaga IDMI ini telah dilakukan karena dirasa koordinasi memiliki fungsi yang besar dalam proses pengorganisasian untuk mencapai tujuan. Hal ini sesuai dengan yang dikatakan oleh L.G.K. Manilla dalam bukunya diantaranya yaitu koordinasi merupakan usaha untuk mengarahkan dan menyatukan kegiatan-kegiatan dari satuan-satuan kerja Organisasi, sehingga organisasi dapat bergerak sebagai kesatuan yang bulat untuk melaksanakan seluruh tugas organisasi yang diperlukan untuk mencapai tujuannya. Dan fungsi lainnya yaitu merumuskan pembagian tugas, wewenang dan tanggungjawab.

a. Pembagian Tugas

Syarat-syarat terselenggaranya koordinasi yang baik itu harus dapat menciptakan hal-hal diantaranya adalah adanya pembagian tugas dan

³⁰ Susilo Martoyo, *pengetahuan dasar manajemen dan kepemimpinan*, hh. 140-141

pekerjaan yang jelas dalam Organisasi, adanya kontak komunikasi yang cukup diantara orang dalam organisasi.³¹

Dilembaga IDMI, dijelaskan dalam pembagian tugas dikelompokkan berdasarkan fungsi dan wilayah. Dengan dibentuknya pembagian kerja berdasarkan fungsi berarti pimpinan Lembaga IDMI telah melakukan spesialisasi terhadap pemegang pekerjaan. Sehingga tidak terjadi simpangsiur antara Lembaga satu dengan lembaga yang lain, yang mana dalam hal ini kalau dikomparasikan dengan definisi yang disampaikan oleh I.G.K. Manilla bahwa koordinasi sebagai kegiatan untuk menertibkan segenap kegiatan manajemen maupun kegiatan satu dengan kegiatan lainnya agar tidak simpangsiur, tak bertentangan, dan dapat ditujukan pada titik arah pencarian tujuan secara efisien.³²

Dan untuk mengkoordinasikan yang ada diwilayah pimpinan Lembaga IDMI telah melakukan cara koordinasi sebagai berikut: mengadakan pertemuan rutin enam bulan sekali antara pengurus dan anggota. Koordinasi disini dihadiri oleh Dewan pengurus daerah, cabang, ranting yang mana dalam pertemuan masing-masing pimpinan berkewajiban memberikan laporan mengenai hasil pekerjaan yang telah di realisasikan yang selanjutnya pimpinan pusat akan membuat laporan pertanggungjawaban kepada anggota IDMI. Selain adanya pelaporan

³¹ Ibnu Syamsi, *Pokok-pokok organisasi dan manajemen*, h.116.

³² I.G.K. Manilla, *Praktek manajemen pemerintahan dalam negeri*, h.43.

dalam pertemuan ini, akan juga dibahas seputar permasalahan lain yang dihadapi oleh anggota IDMI dalam melaksanakan tugasnya.

Dalam bukunya Ibnu Syamsi "pokok-pokok organisasi dan manajemen" menyatakan koordinasi bisa diadakan dengan rapat staf untuk mengadakan pengecekan terhadap kegiatan yang telah dan sedang dilaksanakan oleh staf serta pengadaan integrasi dari pokok-pokok hasil pekerjaan staf.³³

Pertemuan rutin ini bertujuan untuk mengadakan konsolidasi dan koordinasi atas masalah yang dihadapi.³⁴

Dan untuk pertemuan antara pengurus dengan anggota yaitu dilakukan rutin mingguan, bulanan dan tahunan. Maka hal ini sesuai dengan yang dikatakan oleh Sukamdiyo dalam buku "manajemen koperasi" bahwa koordinasi harus ada pertemuan resmi antara semua unsur yang ada yang biasanya disebut rapat anggota.³⁵

Dalam koordinasi disini lembaga IDMI juga menggunakan sarana koordinasi yang disebut komunikasi. Menurut Ibnu Syamsi dalam buku "pokok-pokok organisasi dan manajemen" menyatakan bahwa komunikasi adalah salah satu sarana paling efektif dari koordinasi. Koordinasi akan membatasi dengan penyampaian kebijaksanaan atau

³³ Ibnu Syamsi, *Pokok-pokok organisasi dan manajemen*, h.118.

³⁴ Sukamdiyo, *manajemen koperasi*, h.97.

³⁵ Sukamdiyo, *Manajemen Koperasi*, h.97.

peraturan, prosedur, metode, instruksi dan lainnya ke seluruh unit Organisasi.³⁶

Komunikasi di Lembaga IDMI yang diterapkan adalah komunikasi langsung dan komunikasi tidak langsung. Di dalam lembaga IDMI Surabaya proses komunikasinya tidak terjadi dalam sebuah birokrasi. Karena di dalam organisasi komunikasinya bersifat otoriter. Lembaga ini bersifat social keagamaan, maka komunikasi terjadi pada waktu rapat, baik sedang berlangsung maupun sesudahnya. Agar apa yang menjadi tujuan dalam Organisasi tercapai maka komunikasi harus dilaksanakan secara terus menerus.

b. Departementasi

Departementasi adalah proses merealisasikan fungsi-fungsi menjadi satuan-satuan Organisasi dengan berpedoman pada prinsip Organisasi.³⁷

Menurut M. Manullang dalam bukunya "*dasar-dasar manajemen*" menyatakan koordinasi bisa dilaksanakan dengan mengangkat seseorang, suatu tim atau panitia coordinator yang khusus bertugas melakukan kegiatan-kegiatan koordinasi seperti memberi penjelasan atau bimbingan kepada unit-unit yang di koordinasikan.³⁸

Dalam buku lain menyebutkan bahwa koordinasi koperasi dapat dilakukan

³⁶ Ibnu Syamsi, *Pokok-pokok organisasi dan manajemen*, h. 120.

³⁷ Susilo Martoyo, *pengetahuan dasar manajemen dan kepemimpinan*, hh. 113-114.

³⁸ M. Manullang, *Dasar-dasar manajemen*, h. 79.

dengan cara mengangkat kelompok kerja dibawah pimpinan manajer untuk mengkoordinir kegiatan-kegiatan atau unit-unit yang terkait dan kreatif.³⁹

Setiap Departemen organisasi yang formal distrukturkan dalam tiga cara utama, yaitu; berdasarkan fungsi, produk atau pasar, dan bentuk matriks.⁴⁰ Yaitu setiap orang bertugas dalam satu aktifitas fungsional, seperti pemasaran, keuangan, dikelompokkan dalam satu unit. Di lembaga IDMI sendiri telah dibentuk departemen atau lembaga-lembaga yang berdasarkan fungsi, dimana dalam tiap-tiap departemen telah ditetapkan satu coordinator. Dan dari masing-masing coordinator berhak untuk mengangkat team work dalam mengkoordinir unit usaha yang dijalankan. Itu adalah wewenang koordinator.

Dengan di bentuknya koordinator dan team work, maka kegiatan yang dijalankan dapat saling terkait dan bekerjasama dalam menghadapi permasalahan yang ada.

Adapun menurut Sondang P. Siagian MPA, Ph. D dalam buku pengetahuan dasar manajemen dan kepemimpinan menyatakan keseluruhan proses departementasi harus diarahkan kepada bentuk, susunan dan corak organisasi terkait, pengaturan garis wewenang. Di Lembaga telah membuktikan dengan adanya :

³⁹ Sukamdiyo, *manajemen koperasi*, h.43.

⁴⁰ Amin Wijaya Tunggal, *manajemen suatu pengantar*, h.216.

- Masing-masing lembaga yang telah dibentuk beserta penempatan orang-orangnya sehingga dapat menghindari duplikasi tugas dan timbulnya wewenang yang baru.
- Di lakukan kerjasama baik itu intern maupun extern.
- Di berikannya wewenang dari masing-masing coordinator untuk membentuk team work dalam menjalankan proses koordinasi.

Akan tetapi dalam hal penetapan metode kerja di lembaga IDMI tidak ditetapkan secara permanent. Dengan alasan mengikuti kondisi lapangan. Mana yang di rasa metode itu baik untuk dilaksanakan maka hal itu akan digunakan sebagai metode kerja. Dan hal ini di serahkan sepenuhnya kepada pemegang pekerjaan.

Maka disini keseluruhan proses departementasi di Lembaga IDMI kalau di komparasikan dengan teori yang ada bisa dikatakan baik hanya saja metode kerja tidak di tetapkan secara permanent. Karena metode yang digunakan oleh anggota IDMI adalah melihat kondisi masyarakat yang dihadapi. Ketika menghadapi kondisi A, maka metode yang digunakan adalah A. dan ketika menghadapi kondisi B, maka metode yang di gunakan adalah B.

c. Rentang Kendali.

Rentang kendali atau rentang manajemen atau rentang pengawasan adalah jumlah bawahan yang memberikan laporan langsung kepada atasannya.⁴¹

Dengan adanya keterbatasan-keterbatasan diatas, maka pimpinan IDMI dalam melaksanakan koordinasi adalah dengan menggunakan sarana; pejabat penghubung (*liaison man*). Sarana ini digunakan yang mana menurut Ibnu Syamsi dalam buku pokok-pokok organisasi dan kepemimpinan mengatakan sarana pejabat penghubung ini di perlukan misalnya apabila pucuk pimpinan ada kesibukan menjalankan aktifitas yang lain. Apalagi kalau unit-unit yang perlu dikoordinasikan itu berada di tempat yang agak berjauhan.⁴²

Sarana ini digunakan dengan adanya kemungkinan pucuk pimpinan ada kesibukan menjalankan aktivitas yang lain (ada undangan atau ceramah misalnya), atau karena adanya keterbatasan perhatian pimpinan puncak untuk mengawasi langsung. Dan untuk bawahan yang tempatnya jauh maka sarana koordinasi yang digunakan adalah melalui telepon rumah atau HP atau mengundang melalui surat supaya dapat hadir di kantor untuk melakukan *sharing* bersama.

⁴¹ Soeisno Djojosoedarso, *pengantar manajemen*, hh.46-47.

⁴² Ibnu Syamsi, *pokok-pokok organisasi dan kepemimpinan*, h.122.

Adapun prinsip-prinsip koordinasi menurut Hellrigel dan Slocum dalam buku teori organisasi dan teknik pengorganisasian menyebutkan:

- Prinsip Kesatuan Komando (the unity of command principle).
- Prinsip tangga (the scalar principle).
- Prinsip rentang kendali.⁴³

Di sini Lembaga IDMI dalam melakukan rentang kendali menggunakan prinsip tangga (the scalar principle). Karena bawahan koordinasi langsung dan bertanggungjawab langsung kepada atasannya yang selanjutnya atasan tersebut bertanggungjawab kepada pimpinan puncak. Yaitu anggota Lembaga LP3UI bertanggungjawab kepada coordinator LP3UI dan selanjutnya coordinator bertanggungjawab kepada pimpinan puncak.

Sehingga dengan dipakainya prinsip tangga maka rantai komando antara bawaha dengan atasan langsung tidak terputus, dan tugas yang diterima juga tidak tumpangtindih karena ada pengawas langsung dari atasannya.

d. Pendelegasian Wewenang.

Pendelegasian wewenang merupakan salah satu kegiatan pengorganisasian yang dilakukan manajer dalam mempercayakan

⁴³ Dydiat Hardjito, *teori organisasi dan teknik pengorganisasian*, (jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 1997), hh.55-58.

tanggungjawab dan wewenang kepada orang lain dan menetapkan pertanggungjawabannya terhadap hasil.

Kalau diawal penyajian data telah dijelaskan bahwa pendelegasian wewenang yang ada dilembaga IDMI yaitu melalui tiga proses yaitu; adanya tugas yang diberikan, adanya kekuasaan, dan adanya pertanggungjawaban. Hal ini sesuai dengan apa yang dikatakan oleh Ibnu Syamsi dalam bukunya bahwasannya cara mengadakan koordinasi adalah dengan; (1). Melakukan breafing staf untuk memberitahu kebijaksanaan pimpinan organisasi kepada staf; (2). Rapat staf untuk mengadakan pengecekan terhadap kegiatan yang telah sedang dilaksanakan oleh staf serta mengadakan integrasi dari pokok-pokok hasil pekerjaan staf; (3). Mengumpulkan laporan-laporan mengenai pelaksanaan kepada pimpinan organisasi; (4). Pemeliharaan hubungan dalam berbagai bentuk demi meningkatkan keserasian kerja.⁴⁴

Selain itu wujud koordinasi dalam proses pendelegasian wewenang lembaga IDMI telah membuat: jadwal rencana kerja yang ditempelkan dikantor, membuat surat instruksi. Hal ini sesuai dengan teori yang disampaikan diawal pembahasan bahwa wujud koordinasi menurut Ibnu Syamsi diantaranya adalah membuat memo beranting atau surat edaran dan adanya orang yang menjadi penghubung.⁴⁵

⁴⁴ Ibnu Syamsi, *pokok-pokok organisasi dan kepemimpinan*, h.117.

⁴⁵ Ibnu Syamsi, *pokok-pokok organisasi dan kepemimpinan*, hh.117-118.

Jadi system koordinasi dalam proses pendelegasian anggota IDMI sudah sesuai dengan teori yang ada.

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis seperti dikemukakan diatas maka sistem koordinasi dalam proses pengorganisasian lembaga IDMI Surabaya sudah bisa dikatakan cukup baik. Dengan adanya forum pertemuan rutin dan komunikasi dalam pembagian kerja IDMI, dalam departementasi dilakukan koordinasi melalui kewenangan, dalam rentang kendali dilakukan koordinasi melalui pejabat penghubung / *liaison man* dan dalam pendelegasian wewenang dilakukan koordinasi melalui memo beranting atau surat edaran

B. Saran-saran

Dalam penulisan skripsi ini saran-saran yang dapat penulis berikan adalah sebagai berikut :

- I. Untuk lembaga IDMI
 - a. Hendaknya IDMI tetap menjalin koordinasi atau hubungan yang harmonis, baik kedalam atau keluar organisasi atau terhadap para pengurus IDMI.
 - b. IDMI hendaknya berperanserta tetap mengkoordinir segala aktifitas dakwah di wilayah Surabaya khususnya.

2. Untuk anggota IDMI

- a. Sebaiknya ikutserta dan berpartisipasi terhadap Lembaga IDMI yang didirikan.
- b. Hendaknya pada saat Lembaga IDMI mengundang agar bisa hadir dan menempati waktu yang telah ditentukan.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 1996, *Prosedur Penelitian* Yogyakarta : Rineka Cipta.
- Bungin, Burhan. 2003, "*Analisis Data Penelitian Kualitatif*," Jakarta : Raja Grafindo Persada,
- Djojosoedarsono, Soeisno. 1993, *Pengantar Manajemen*, Surabaya: Ekgro Print, 1995.
- Halim, Abdul. 2002, "*Strategi Dakwah Yang Terabaikan*", Jurnal Ilmu Dakwah, Fakultas Dakwah Surabaya.
- Handoko, T. Hani. 1987, *Manajemen*, Yogyakarta : BPFE.
- Hardjito, Dydiat. 1997, "*Teori Organisasi Dan Tehnik Pengorganisasian*," Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Hasibuan, Malayu S.P. 1996, *Organisasi dan Motivasi*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2001, *Manajemen Dasar, Pengertian, Dan Masalah* Jakarta : Bumi Aksara.
- Kadarman, AM. 1996, *Pengantar Ilmu Manajemen*, Surabaya: Egro Print.
- Manila, I.G.K. 1986, *Praktek Manajemen Pemerintahan Dalam Negeri*, Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Mardalis, 1995, *Metode Penelitian*, Jakarta : Bumi Aksara.
- Martoyo, Susilo. 1998, *Pengetahuan Dasar Manajemen dan kepemimpinan*," Yogyakarta : BPFE.
- Marzuki, 1995, *Metodologi Riset*, Yogyakarta, BPFE.
- Moleong, Lexi J. 2002, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Panglaykim., 1996, *Manajemen Suatu Pengantar*, Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Riberu, J. 1995, *Dasar-Dasar Kepemimpinan*", Jakarta : Pedoman Ilmu Jaya.

- S.J. A.M. Kadarman, dkk, 1996, *Pengantar ilmu Manajemen*, Jakarta : Gramedia Pustaka Utama.
- Sukamdiyo, 1997, *Manajemen Koprasi*, Semarang : Erlangga.
- Syamsi, Ibnu. 1988, *Pokok-Pokok Organisasi Dan Manajemen*, Jakarta: Rineka Cipta,
- Terry, George R. 1993, *Prinsip-Prinsip Manajemen*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Tunggal, Amin Wijaya. 1993, *Manajemen Suatu Pengantar*, Jakarta: Rineka cipta.
- Widjaya, AW. 1997, *Perencanaan Sebagai Fungsi Manajemen*, Jakarta : PT. Bina Bangsa.
- Winardi,. 1990, *Kepemimpinan Dalam Manajemen "* Jakarta : Rineka Cipta.