

BAB I

PENDAHULAN

A. Latar Belakang Masalah

Indonesia merupakan salah satu negara dengan penduduk umat muslim terbanyak di dunia, Pusat utama kegiatan umat muslim adalah *baitullah* (Masjid), dimana eksistensi Masjid mempunyai peran yang sangat penting ditengah-tengah masyarakat. Tidak hanya dimasyarakat desa yang lebih terkenal dengan religitasnya, fenomena ini juga terjadi dimasyarakat kota atau di kota-kota besar bahwa banyak Masjid telah menunjukkan fungsinya sebagai tempat ibadah, juga perannya sebagai tempat pendidikan, sosial, ekonomi dan kegiatan-kegiatan lainnya. Dengan demikian keberadaan Masjid memberikan kontribusi besar bagi jamaah dan masyarakat yang ada disekitarnya. Masjid dilihat dari sudut Bahasa dari akar mengerucut dari kata Bahasa Arab *sajada yasjudu sujudan, wudhia' jubhatan 'ala al-ardhi*, yaitu meletakkan dahinya ke bumi (Ahmad Sutarmadi, 2001:13).

Peran Masjid yang sebagai sentral kegiatan telah dicontohkan oleh Rasulullah SAW dimana semua kegiatan baik muamalah, ibadah, politik dilakukan berawal dari Masjid. Seyogyannya kita pun bisa memanfaatkan potensi yang ada untuk kegiatan yang lebih bermanfaat selain dari pada sholat. Peran Masjid semacam itu harus terus dikembangkan melalui pengelolaan Masjid yang baik. Sehingga dari Masjid bisa melahirkan muslim yang berkualitas dan masyarakat secara ekonomi adalah masyarakat yang sejahtera.

Sebelum Merujuk dari peran Masjid yang diterapkan pada jaman Rasulullah tentunya ini menjadi dorongan sekaligus motivasi bagi masyarakat Ibu kota Jakarta untuk mendirikan Masjid yang mamapu menjadi sentral kegiatan para jamaahnya. Untuk mengoptimalkan potensi-potensi dan ketrampilan yang ada dimasyarakat supaya bisa dilaksanakan masih dalam tataran lingkungan Masjid atau tidak lepas dari peran Masjid. Masjid akan menjadi lebih mandiri jika dikelola secara lebih Profesional secara sistematis sehingga mampu mengurangi penderitaan masjid itu sendiri disatu sisi memperdayakan masyarakat secara umum di sisi lain (A. Bahrudin Rifa'I dan Moch. Fakhruroji, 2005 : 18).

Demikian pula Masjid Besar Istiqlal , Masjid yang terletak di pusat ibukota Jakarta merupakan masjid terbesar di Asia Tenggara adapun pembangunan masjid ini diprakarsai oleh beberapa tokoh islam yang kemudian disetujui oleh presiden Ir. Soekarno, yang juga melakukan penanaman tiang pancang pertama, sebagai tanda dimulainya pembangunan Masjid Istiqlal pada Hari Jum'at 24 Agustus 1961 (Profil Masjid Istiqlal, 2018 : 9-10).

Masjid Istiqlal ini berdiri megah dan kokoh tidak saja merupakan lambang kebesaran Umat Islam di Indonesia, melainkan kerukunan bangsa Indonesia yang beraneka suku bangsa, beragam Bahasa, dan multi agama. Masjid Istiqlal adalah hasil karya seseorang arsitek asli Indonesia yang beragama Nasrani yang bernama Frederich Silaban. Masjid Istiqlal ini berdiri di atas lahan bekas taman Wilhelmina yang terletak di sebelah Timur laut lapangan medan merdeka yang di dalamnya berdiri Monumen Nasional, di sebelah timur berdiri sebuah Gereja Katedral (Katholik), dan di arah selatannya terdapat sebuah Gereja Immanuel.

Selain itu masjid Istiqlal digunakan sebagai tempat ibadah umat Islam, Masjid ini juga digunakan oleh berbagai organisasi Islam di Indonesia sebagai kantor, aktivitas sosial, dan kegiatan umum. Sejak berdiri hingga saat ini, masjid Istiqlal telah menjadi destinasi wisata baik domestik maupun Internasional. Wisatawan yang berkunjung ke masjid Istiqlal umumnya beragama islam, akan tetapi banyak selain agama Islam yang berkunjung ke masjid Istiqlal yang beragama Non Muslim.

Masjid Istiqlal sebagai masjid Negara seringkali digunakan sebagai pusat perayaan hari hari besar umat islam, contohnya Nuzulul Qur'an, Idul Fitri, Idul adha, Tahun Baru Hiriyah, Maulid dan Isra Mi'raj Nabi Muhammad SAW, yang sering dihadiri oleh Bapak Presiden dan Wakil Presiden, dan para pejabat tinggi Republik Indonesia, serta dihadiri oleh para Duta Besar dan Kepala Perwakilan Negara sahabat. Perayaan seperti ini biasanya disiarkan langsung oleh berbagai stasiun televisi baik Indonesia maupun Swasta.

Masjid Istiqlal secara geografis terletak di pusat kota dengan jumlah penduduk yang cukup besar dan mayoritas beragama islam, dekat dengan pusat perekonomian, pusat pemerintahan, dan pusat pendidikan, sehingga bisa dikatakan cukup strategis dan diharapkan bisa menjadi pendukung dan pendorong menjadi Masjid yang dinamis, makmur dan memakmurkan Masjid khususnya yang ada di lingkungannya.

Mengelola Masjid memerlukan ilmu dan keterampilan manajemen. Oleh karena itu, pengurus Masjid haruslah terbuka dan mampu menyesuaikan diri dengan perkembangan zaman yang senantiasa berubah. Pengurus Masjid merupakan amanah yang diemban oleh para pengurusnya dari jamaah Masjid, untuk memimpin

dan mengelola Masjid dengan baik, mengembangkan syiar Islam, menghidupkan sunnah rosul, memakmurkan Masjid, dan membina umat.

Oleh karena itu, suatu organisasi akan berjalan dengan baik apabila didukung oleh manajemen yang baik, salah satunya yaitu pengorganisasian. Jika suatu pengorganisasian baik, maka tujuan organisasi pun relatif mudah tercapai. Karena dalam proses pengorganisasian terdapat proses penentuan pekerjaan-pekerjaan yang harus dilakukan, pengelompokan tugas-tugas dan pembagian pekerjaan kepada setiap anggota organisasi, penetapan departemen-departemen, serta penentuan hubungan-hubungan yang ada dalam suatu organisasi (Hasibuan 1996:121).

Untuk menyelenggarakan fungsi pengorganisasian yaitu dengan mengetahui dan menerapkan prinsip-prinsip organisasi serta melalui proses pengorganisasian yang tepat. Pengorganisasian merupakan langkah bagi orang-orang yang berada di dalam organisasi untuk bekerja secara efisiensi (berhasil guna) dengan tujuan untuk mempersatukan orang-orang agar bekerja sama secara tertentu dengan memberikan sumbangan yang maksimal demi mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Demikian halnya Masjid Istiqlal untuk model fungsi dan peran Masjid terhadap kehidupan umat, diperlukan adanya pengelolaan Masjid. Di masjid Istiqlal itu sangat berbeda dari masjid-masjid lainnya mulai dari pengelolaan, pengorganisasian, dan fungsi memakmurkan masjid oleh karena itu di masjid Istiqlal bukan DKM (Dewan Kemakmuran Masjid) tapi adanya BPPMI (Badan Pelaksanaan Pengelolaan Masjid Istiqlal) karena masjid Istiqlal Seasia Tenggara yang berkualitas dan memiliki kemampuan yang sesuai dengan bidangnya masing-

masing. Sehingga tidak akan terjadi tumpang tindih dalam melaksanakan tugasnya. Karena masing-masing pengurus memiliki tanggung jawab sesuai dengan tugas dan perannya.

Berdasarkan dari latar belakang diatas, maka dapat diajukan lebih lanjut bagi peneliti untuk meneliti bagaimana Model pengorganisasian yang ada di Masjid Istiqlal yang dirumuskan dalam Empat pertanyaan yaitu aspek tugas dan wewenang, aspek hubungan kerja antara bidang, model pengorganisasian meningkatkan kemakmuran mesjid dan tipe struktur organisasi di Masjid Istiqlal.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan permasalahan diatas, penelitian ini dibatasi pada pokok-pokok permasalahan yang dirumuskan dalam beberapa pertanyaan sebagai berikut:

1. Bagaimana proses penentuan Pengorganisasian dalam meningkatkan manajemen kemasjidan di Masjid Istiqlal?
2. Bagaimana struktur organisasi di Masjid Istiqlal?
3. Bagaimana pengaturan aktivitas Pengorganisasian di masjid Istiqlal?
4. Bagaiman dampak Pengorganisasian pada kemakmuran masjid Istiqlal?

C. Tujuan Penelitian

Dalam Sebuah penelitian, apapun bentuknya pasti mempunyai tujuan tertentu yang bermanfaat dan yang hendak dicapai. Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini dapat diklasifikasikan sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui proses penentuan Pengorganisasian dalam meningkatkan manajemen kemasjidan di Masjid Istiqlal.
2. Untuk mengetahui struktur organisasi di Masjid Istiqlal.
3. Untuk Mengetahui pengaturan aktivitas Pengorganisasian di masjid Istiqlal
4. Untuk mengetahui dampak Pengorganisasian pada kemakmuran masjid Istiqlal.

D. Kegunaan Penelitian

Adapun penelitian ini memiliki tujuan sebagai berikut :

1. Kegunaan Akademis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi usaha pengembangan khazanah keilmuan di bidang manajemen dakwah islamiah, khususnya mengenai kegiatan proses pengorganisasian yang harus terus dipahami, dikaji disempurnakan, dan dikembangkan, sehingga dapat mempermudah dalam pengaplikasian berbagai kegiatan Masjid yang telah direncanakan.

2. Kegunaan Praktis

Hasil penelitian ini adalah untuk memenuhi tugas akhir masa perkuliahan di Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Gunung Djati Bandung, dengan mempersembahkan suatu karya tulis berdasarkan hasil penelitian ilmiah. Oleh karena itu, diharapkan dapat berguna bagi civitas akademika, khususnya Jurusan Manajemen Dakwah.

E. Landasan Pemikiran

Masjid dilihat dari sudut bahasa berasal dari akar kata bahasa Arab *Sajada Yasjudu sujudan, wudhia' jubhatan 'ala al-ardhi*, yakni meletakkan dahinya ke bumi (Ahmad Sutarmadi, 2001 : 13).

Bachrun Rifa'i dan Moch. Fakhruroji, (2005 : 9) Kata masjid terbentuk dari bahasa Arab *sajada yasjudu* yang artinya bentuk penyerahan diri. Sebuah penghantar penghambaan makhluk kepada sesuatu yang dianggap lebih dan maha berkuasa atas segala hal. Dari kata-kata tadi timbul istilah antara lain; Sujud (posisi mencium bumi Seraya menghadap sesuatu yang dianggap besar tadi); Sajadah (Benda yang biasa dijadikan sebagai alat untuk bersujud dalam sholat). Salah satu kata lagi yang terbentuk dari sebuah kata dasar ialah Masjid dalam gramatika bahasa Arab berada pada posisi Isim maka yang menunjukkan tempat. Dapat dipahami bahwa masjid tidak lain berfungsi sebagai tempat bersujud seorang hamba sebagai bukti penyerahan diri kepada yang khalik.

Jika dikaitkan dengan bumi, Masjid bukan hanya sekedar tempat sujud dan sarana penyucian, Masjid juga tidak lagi hanya berarti bangunan tempat shalat atau bertayamum sebagai cara bersuci pengganti wudhu, wudhu tetap kata berarti tempat melaksanakan suci dalam aktivitas manusia yang mencerminkan kepatuhan kepada Allah SWT. Dalam sejarah peradaban Islam memberi petunjuk kepada kita mengenai fungsi masjid, masjid-masjid di Timur Tengah dari masa kekhalifahan juga berfungsi sebagai Tempat pendidikan (baik pendidikan ilmu agama maupun ilmu-ilmu lainnya, Seperti filsafat, Matematika, Fisika, Astronomi dan lainnya,

Inilah dasar bagi sisi gazalba untuk mengatakan bahwa Masjid merupakan tempat peradaban digagas.

Bumi adalah Ciptaan dan milik Allah SWT, Setiap muslim diperintahkan untuk menyembah Allah karena bumi ciptaan dan miliknya ini. Adapun masjid yang dimaksudkan dalam pembahasan ini adalah suatu bangunan yang dipergunakan untuk pelaksanaan shalat terutama shalat jamaah, seperti yang terdapat dalam Firman Allah SWT.:

إِنَّمَا يَعْمُرُ مَسْجِدَ اللَّهِ مَنْ ءَامَنَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ وَأَقَامَ الصَّلَاةَ وَءَاتَى
الزَّكَاةَ وَلَمْ يَخْشَ إِلَّا اللَّهَ ۖ فَعَسَىٰ أُولَٰئِكَ أَنْ يَكُونُوا مِنَ الْمُهْتَدِينَ

Artinya :

“Hanya yang memakmurkan Masjid-Masjid Allah ialah orang-orang yang beriman kepada Allah dan hari Kemudian, serta tetap mendirikan shalat, menunaikan zakat dan tidak takut (kepada siapapun) selain kepada Allah, Maka merekalah orang-orang yang diharapkan Termasuk golongan orang-orang yang mendapat petunjuk. (QS. at taubah : 18)

Firman Allah SWT. ini menerangkan bahwa seluruh umat Islam mempunyai tugas dan tanggung jawab untuk memakmurkan Masjid, dalam arti mengaktualisasikan fungsi serta peran Masjid. Masjid yang makmur adalah Masjid yang berhasil tumbuh menjadi sentral dinamika umat, sehingga Masjid benar-benar berperan sebagai pusat kegiatan (*Central Activity*). Diantara usaha-usaha dalam memakmurkan Masjid adalah dengan melakukan kegiatan-kegiatan antara lain :

1) Kegiatan Pembangunan Masjid

Bangunan Masjid perlu dipelihara dengan sebaik-baiknya, kemakmuran Masjid dari segi material fisik bangunan ini mencerminkan tinggi atau rendahnya kualitas hidup dan kadar iman umat muslim disekitarnya. Untuk itu jelas lah bentuk fisik atau bangunan Masjid hari diperhatikan oleh kaum muslim.

2) Kegiatan Ibadah

Kegiatan ibadah ini meliputi ibadah yang rutinitas baik harian ataupun pekanan atau bahkan satu kali dalam satu tahun. Seperti shalat wajib yang lima waktu, shalat Jum'ah dan lain-lain. Sholat berjamaah ini mempunyai peran penting dalam usaha untuk mewujudkan persatuan dan ukhuwah antara sesama umat islam yang menjadi jamaah Masjid tersebut. Kegiatan spiritual lain yang sangat baik dilakukan di Masjid adalah mencakup dzikir, berdo'a, beritikaf, tilawah Al Qur'an, berinfak, bersedekah dan lain-lain.

3) Kegiatan keagamaan

Kegiatan keagamaan ini meliputi kegiatan pengajian rutin, khusus ataupun umum. Yang dilaksanakan untuk meningkatkan kualitas iman dan menambah wawasan atau pengetahuan jamaah, peringatan hari besar islam, kursus-kursus keagamaan seperti khursus bahasa arab, khitabah, sholat khusus, pelatihan pengurusan Jenazah dll) bimbingan dan penyuluhan masalah keagamaan, keluarga Pensyahadatan para Muallaf, upacara pernikahan .

4) Kegiatan Pendidikan

Kegiatan pendidikan mencakup pendidikan formal dan non formal, secara formantl misalnya dilingkungan Masjid didirikan sekolah atau madrasah. Fungsi

kegiatan pendidikan tersebut membina anak-anak ataupun remaja yang ada dilingkungan Masjid.

5) Kegiatan-kegiatan lainnya

Banyak bentuk kegiatan lainya yang perlu dilaksanakan dalam usaha untuk memakmurkan Masjid. Sebut saja dari menyantuni fakir miskin dan yatim piatu, kegiatan olah raga, kesenian, keterampilan, perpustakaan hingga penerbitan (Moh. E Ayub, 2001 : 73-74).

Kegiatan-kegiatan diatas tidak akan dapat berjalan dengan baik apabila umat islam khususnya pengurus Masjid tidak mempunyai pengetahuan dan wawasan yang luas serta tidak memiliki kemampuan dalam manajemen. Metode perencanaan, strategi dan model evaluasi yang dipergunakan dalam manajemen moderen merupakan alat bantu yang sangat efektif dalam menerapkan manajemen Masjid. Pengurus Masjid mampu menyesuaikan diri dan antisipatif terhadap perkembangan zaman, dan dituntut untuk menguasai dan melaksanakan proses manajemen agar dapat mengaktualisasikan fungsi dan peran Masjid sebagai *central activity*.

Manajemen masjid berasal dari dua kata, yaitu manajemen dan masjid. Masjid berasal dari kata Sajadah bermakna tempat sujud atau shalat, Masjid Adalah tempat ibadah umat Islam yang harus diurus secara bersama-sama dengan kerjasama yang baik. Sedangkan manajemen, berasal dari kata *Manage* yang berarti mengurus, membimbing, mengawasi, mengelola atau mengatur, Manajemen juga bisa dibilang perencana, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan pengguna sumberdaya-sumberdaya

organisasi lainnya, Agar mencapai sebuah tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Jika dua kata tersebut dipadukan, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen masjid adalah proses atau usaha mencapai kemakmuran masjid yang ideal dilakukan oleh pemimpin pengurus Masjid bersama staf dan jamaah melalui berbagai aktivitas yang positif.

Manajemen masjid merupakan upaya pemanfaatan faktor-faktor manajemen dalam menciptakan kegiatan masjid yang lebih terarah dan diperlukan pendekatan sistem manajemen, yaitu Planning, Organizing, Actuating dan Controlling.

Manajemen masjid adalah ilmu dan usaha yang meliputi segala tindakan dan kegiatan muslim dalam menempatkan masjid sebagai tempat ibadah dan pusat kebudayaan Islam.

Moh. E. Ayyub dalam bukunya manajemen masjid mendefinisikan bahwa manajemen masjid adalah usaha-usaha untuk merealisasikan fungsi masjid sebagaimana mestinya.

Idarah masjid atau manajemen masjid adalah suatu proses atau usaha mencapai kemakmuran masjid yang ideal, Dilakukan seorang pemimpin pengurus Masjid bersama staf dan jamaahnya melalui berbagai aktivitas yang positif.

Organisasi adalah setiap bentuk persekutuan antara dua orang atau lebih yang bekerja bersama serta formal terkait dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan dalam ikatan yang terdapat seorang/ beberapa orang yang disebut atasan dan seorang/ sekelompok orang yang disebut bawahan. (Sondang Sigian, 2008:6)

Dalam hal ini, G. R. Terry menyatakan bahwa :

Organizing is the establishing of effective behavioral relationship among persons so they may work together efficiently and again personal satisfaction of achieving some goal or objective.

Pengorganisasian adalah tindakan mengusahakan hubungan-hubungan kelakuan yang efektif antara orang-orang sehingga mereka dapat bekerja sama secara efisien dan dengan demikian memperoleh kepuasan pribadi dalam hal melaksanakan tugas-tugas tertentu dalam kondisi lingkungan tertentu guna mencapai tujuan atau sasaran tertentu, (Melayu Hasibuan, 1996 : 122).

Menurut G.R.Terry, Dalam bukunya *'Principles of Management'* mengemukakan bahwa “ Manajemen adalah suatu proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan Sumber Daya Manusia dan Sumber daya lainnya. Menurut Melayu S.P Hasibuan menyatakan “Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan Sumber Daya Manusia dan Sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Sebagai Ilmu Seni dan Ilmu, Manajemen dapat dibentuk kedalam sebuah konsep dalam mengembangkan berbagai hal. Penggunaan ilmu dan seni manajemen tersebut dapat diterapkan melalui fungsi-fungsi manajemen, diantaranya yaitu, Perencanaan (*Planning*), Pengorganisasian (*Organizing*), Memimpin (*Leading*), Pengawasan (*Controlling*).

Sedangkan pengorganisasian menurut (Lilis Sulastri,2010) adalah proses mengatur dalam mengalokasikan pekerjaan, wewenang dan sumberdaya diantara anggota organisasi, sehingga tujuan organisasi dapat tercapai. fungsi ini juga mencakup penetapan tugas-tugas apa yang harus dilakukan, Siapa yang harus mengerjakan, bagaimana tugas-tugas tersebut dikelompokan, Siapa membawahi siapa, dan gimana keputusan harus diambil.

Menurut Jhon R, mengatakan bahwa : *“An Organization is a collection of people working together in a deviation of to achieve a common purpose”*. Suatu organisasi adalah suatu gabungan dari pada orang-orang yang bekerja sama dalam suatu pembagian kerja untuk mencapai tujuan bersama (Moekijat 1998 : 48-49).

Sedangkan menurut Melayu S.P Hasibuan (1996:121-122), pengorganisasian adalah suatu proses penentuan, pengelompokan dan pengaturan bermacam-macam aktivitas yang diperlukan untuk mencapai tujuan, menempatkan orang pada setiap aktivitas ini, menyediakan alat-alat yang diperlukan, menetapkan wewenang yang secara relatif didelegasikan kepada setiap individu yang akan melakukan aktivitas-aktivitas tersebut.

Sebagai salah satu fungsi manajemen, pengorganisasian merupakan upaya untuk menyeimbangkan kebutuhan organisasi akan stabilitas dan perubahan di suatu pihak struktur organisasi memberikan stabilitas dan kepercayaan terhadap Tindakan anggota-anggotanya, sebuah stabilitas dan kepercayaan sangat penting dan diperlukan bagi organisasi untuk bergerak secara koheran dalam mencapai tujuannya. Di lain pihak, perubahan struktur organisasi dapat merupakan cara untuk mengadaptasi terhadap atau melaksanakan perubahan, atau dapat menjadi sumber

perlawanan bagi perubahan itu sendiri (James A.F.Stoner dan Alfonsus Sirait, 1990 : 283).

Pengorganisasi merupakan kegiatan dasar dari manajemen dilaksanakan untuk mengatur seluruh sumber-sumber yang dibutuhkan termasuk unsur manusia, sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan sukses. Tujuan dari pengorganisasian adalah untuk membimbing manusia bekerjasama secara efektif.

Menurut Hodge dan Anthony (2017 : 8-11) setiap organisasi mempunyai keadaan/kondisi/karakteristik setiap komponen-komponen dasar tidak akan sama, Meskipun organisasi tersebut bergerak sector yang sama. Komponen-komponen tersebut yaitu :

1. Batas dan Lingkungan Organisasi
2. Pemilihan dan Pengolahan Informasi
3. Adaptasi dan Perubahan
4. Tujuan
5. Pekerjaan
6. Desain Organisasi
7. Ukuran dan Kompleksitas
8. Teknologi
9. Budaya Organisasi
10. Kekuasaan dan Wewenang

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (1996 : 157_158) Menjelaskan bahwa struktur Organisasi Lini dan tetap ini terdapat kebaikan dan keburukannya, yaitu:

Kebaikannya antara lain :



- 1) Pengelompokan wewenang yaitu wewenang Lini dan Staf.
- 2) Adanya pembagian tugas dan tanggung jawab yang jelas antara Pimpinan, Staf dan Pelaksana.
- 3) Kesatuan Pimpinan tetap dipertahankan, dikarenakan Pimpinan tetap berada dalam satu tangan saja.
- 4) Pimpinan mempunyai bawahan tertentu, Sedangkan bawahan hanya mempunyai seorang atasan tertentu saja.
- 5) Bawahan hanya mendapat perintah dan memberikan tanggung jawab kepada seorang atasan tertentu saja.
- 6) Organisasi ini fleksibel dan luwes, karena dapat diterapkan pada organisasi besar maupun kecil atau organisasi perusahaan maupun organisasi sosial.
- 7) Kedisiplinan dan moral karyawan sangat tinggi, karena tugas-tugasnya sesuai dengan keahliannya.
- 8) Koordinasi relatif mudah dilakukan, karena sudah ada pembagian tugas yang jelas.
- 9) Keuntungan dari spesialisasi si dapat diperoleh seoptimal mungkin.

Pelaksanaan tugas-tugas pimpinan relatif lebih lancar, karena mendapat bantuan data, informasi, saran-saran dan pemikiran dari Para stafnya.

Asas *The Right Man In The Right Job* lebih mudah dilaksanakannya.

Bakat Karyawan yang berbeda-beda dapat dikembangkan, karena mereka bekerja sesuai dengan kecakapan dan keahliannya.

Perintah dan pertanggung jawab melalui garis vertikal terpendek.

Keburukannya antara lain :

- 1) Kelompok pelaksanaan sering bingung untuk membedakan perintah atau bantuan nasihat.
- 2) Persaingan kurang sehat sering terjadi, Sebab setiap menganggap tugas-tugasnyalah yang terpenting.
- 3) Solidaritas dan *Esprit De Corps* kurang karena tidak saling mengenal.

Organisasi fungsional adalah organisasi yang disusun berdasarkan sifat dan macam pekerjaan yang harus dilakukan. Pada tipe organisasi fungsional ini masalah pembagian kerja mendapat perhatian yang sungguh-sungguh, Pembagian kerja didasarkan pada “Spesialisasi” yang sangat mendalam yang setiap pejabat hanya mengerjakan suatu tugas atau pekerjaan sesuai dengan spesialisasinya. Direktur Utama mendelegasikan wewenang kepada direktur dan direktur memerintahkan tugas atau spesialisasinya kepada pelaksanaannya, Dengan demikian maka bawahan akan mendapat perintah dari beberapa orang atasan yang masing-masing hanya mendapat satu keahlian saja dan bertanggung jawab sepenuhnya atas bidang masing-masing.

Adapun yang menciptakan organisasi fungsional ini adalah F.W. T aylor. Ada beberapa ciri-ciri Organisasi Fungsional, antara lain :

- 1) Penetapan pejabat berdasarkan spesialisasinya.
- 2) Pembidangan tugas secara tegas dan jelas dapat dibedakan.
- 3) Koordinasi menyeluruh biasanya hanya diperlukan pada tingkat atas
- 4) Bawahan akan menerima perintah dari beberapa orang atasan.
- 5) Terdapat dua kelompok wewenang, yaitu wewenang Lini dan wewenang fungsi

Menurut malayu S.P. Hasibuan (1996 : 161) Menjelaskan bahwa pada struktur organisasi fungsional terdapat kebaikan dan keburukannya. Kebaikannya antara lain :

- a) Spesialisasi karyawan dapat dikembangkan dan dimanfaatkan secara optimal.
- b) Para karyawan akan tampil di bidangnya masing-masing.
- c) Keuntungan adanya spesialisasi dapat diperoleh seoptimal mungkin.
- d) Efisiensi dan Produktivitas dapat ditingkatkan.
- e) Solidaritas Moral dan kedisiplinan karyawan-karyawan yang mengerjakan pekerjaan yang sama tinggi.
- f) Direktur Utama tugasnya ringan, karena para direkturnya adalah spesialis di bidangnya masing-masing.

Keburukannya antara lain :

- a) Para bawahan sering bingung, karena mendapat perintah dari beberapa orang atasan.
- b) Para karyawan sulit mengadakan alih tugas, Akibat spesialisasi yang mendalam, Kecuali mengikuti pelatihan terlebih dahulu.
- c) Pekerjaan kadang-kadang sangat membosankan karyawan.
- d) Karyawan terlalu mentingkan bidangnya atau spesialisnya, Sehingga koordinasi secara menyeluruh sulit dilakukan.
- e) Sering timbul solidaritas kelompok yang berlebihan, Sehingga dapat menimbulkan pengotak-ngotakan ikatan karyawan yang sempit.

Organisasi ini merupakan kombinasi dari organisasi “Lini, Staf dan Fungsional” Biasanya diterapkan pada organisasi besar serta Kompleks. Pada tingkat dewan

komisaris diterapkan tipe organisasi Lini dan staf, Sedangkan pada tingkat *middle Manager* diterapkan tipe organisasi fungsional.

Organisasi Lini, Staf serta Fungsional dilakukan dengan cara digabungkan kebaikan dan menghilangkan keburukan dari ketiga tipe Organisasi tersebut. Dengan demikian cocok untuk dipakai pada suatu organisasi yang besar dan kompleks.

Secara sederhana pengertian pengorganisasian dilihat dari tiga definisi diatas dapat disimpulkan bahwa pengorganisasian adalah suatu proses yang terdiri dari fungsi pengorganisasian dan Model Pengorganisasian diantaranya : (a) proses penentuan, (b) pengelompokan, (c) pengaturan bermacam-macam aktivitas yang diperlukan, (d) menetapkan wewenang yang secara relatif didelegasikan kepada setiap individu yang akan melakukan aktivitas, dan sekelompok orang untuk menentukan proses penentuan pekerjaan-pekerjaan yang harus dilakukan, pengelompokan tugas-tugas dan membagi-bagikan pekerjaan pada setiap karyawan, penetapan departemen-departemen serta penentuan hubungan-hubungan, (e) menetapkan model sebagai rantai tingkatan dari manjer mempunyai wewenang paling tinggi sampai dengan peringkat rendah.

Agar suatu organisasi dapat berjalan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan, maka dalam pengorganisasian diperlukan sejumlah prinsip sebagai pedoman pelaksanaan. Terdapat tujuh prinsip organisasi yang dinilai penting diantaranya :

a. *Perumusan tujuan.*

Organisasi haruslah memiliki tujuan yang jelas sebagai dasar pendirinya. Tujuan yang jelas akan memberikan pedoman yang mantap bagi setiap anggotanya, terutama dalam menentukan aktivitas manajerial beserta tanggung jawabnya.

b. *Kesatuan arah.*

Setiap organisasi akan memiliki pemimpin/atasan/bawahan. Setiap bawahan hanya akan memiliki satu atasan. Secara struktural, bawahan hanya menerima perintah dari atasannya. Kesatuan visi organisasi akan membawa seluruh SDM organisasi kepada kesatuan arah (*unit of direction*) guna mewujudkan tujuan organisasi.

c. *Pembagian kerja.*

Aktivitas-aktivitas yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan maka perlu dibagi dalam beberapa kelompok aktivitas, sehingga setiap bagian mengetahui secara jelas aktivitas dan tanggung jawab. Manajerial yang di emabnnya berjalan dengan baik . “*the right man on the right place*” Dalam pandangan Wursanto (1998), melalui penempatan tenaga kerja yang sesuai dengan bidang dan keahlian masing-masing, syarat ini akan dapat mengupayakan efisiensi kerja yang baik.

d. *Pendelegasian wewenang dan tanggung jawab.*

Pendelegasian wewenang adalah prinsip berikut yang harus dilakukan setelah pembagian kerja. Hal ini dimaksudkan agar setiap bagian dapat menjalankan segala aktivitas manjerial dan dapat dituntut tanggung jawabnya. Tentu saja, dalam penerapan prinsip ini perlu diperhatikan adanya keseimbangan antara kewenangan dan tanggung jawab pekerjaan. Keseimbangan in akan

mewujudkan mekanisme kerja yang sehat. Pada gilirannya, pendelegasian wewenang juga akan memotivasi bawahan untuk lebih percaya diri, bekerja lebih baik, kreatif dan bertanggung jawab.

e. *Koordinasi.*

Pelaksanaan aktivitas beserta wewenang setiap bagian tertentu akan saling berpengaruh dan berjalan satu dengan yang lainnya. Karena itu diperlukan koordinasi antara setiap bagian. Prinsip ini menjadi penting mengingat dalam prakteknya, kerap ditemukan kasus dimana setiap bagian tanpa sadar menjadi lebih mementingkan bagiannya sendiri.

f. *Rentang manajemen.*

Efektivitas dan efisiensi pengendalian bawahan langsung dipengaruhi oleh rentang manajemen, yakni beberapa bawahan langsung yang dapat diawasi secara efektif dan efisien yang jumlahnya bergantung pada situasi dan kondisi yang dihadapi, ada sejumlah pendapat berkaitan dengan *span of Control* atau kemampuan seorang pemimpin untuk mengawasi bawahannya secara efektif.

g. *Tingkat pengawasan.*

Guna memudahkan pengawasan, penyusunan organisasi harus dilakukan dengan memperhatikan tingkat-tingkat pengawasan secara struktural (M karabet, 2000:129-130).

Melalui sejumlah prinsip pengorganisasian tersebut, jika diterapkan disebuah organisasi Masjid, maka tujuan serta program kegiatan Masjid dapat terlaksana dengan baik dan meningkat. Masjid selaku lembaga dakwah yang dimiliki umat islam yang pertama dan utama disamping sebagai pusat peribadatan,

juga sebagai kebudayaan, memiliki potensi yang harus terus dikembangkan dalam mengembangkan syiar islam secara profesional.

F. Langkah-langkah Penelitian

1. Penentuan Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini, dipusatkan dilingkungan Masjid Istiqlal berdasarkan pertimbangan sebagai berikut.

- a. Mengingat adanya masalah yang berkaitan dengan disiplin ilmu manajemen, khususnya bidang manajemen kemasjidan, lebih khusus lagi dalam hal proses pengorganisasian.
- b. Di lihat dari segi biaya, waktu dan tenaga lebih efisien dan dapat di tempuh dengan jarak yang dekat dari rumah dan mudah.
- c. Selain itu, ditempat ini tersedia data dan sumber data yang memungkinkan untuk digali dan diteliti.

2. Metode Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini dengan menggunakan metode penulisan deskriptif yang artinya peneliti akan mendeskripsikan (menggambarkan) secara sistematis, faktual dan akurat yang berkenaan dengan proses pengorganisasian Masjid Istiqlal

3. Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif. Data-data yang dibutuhkan adalah proses penentuan pengorganisasian dalam meningkatkan manajemen kemasjidan di Masjid Istiqlal, Tipe dan struktur organisasi di Masjid

Istiqlal, Pengaturan aktivitas Pengorganisasian di masjid Istiqlal dan Dampak Pengorganisasian pada kemakmuran masjid Istiqlal. Adapun jenis data yang dikumpulkan adalah tentang :

a. Sumber data primer

Sumber data primer yang diambil dari hasil observasi dan mewawancarai secara langsung bertemu kepada pengurus Badan Pelaksanaan Pengelola Masjid Istiqlal, dokumentasi, Karena orang-orang yang diwawancarai ini yang berada dalam struktur Badan Pelaksanaan Pengelola Masjid Istiqlal dan Jamaah masjid Istiqlal. Adapun yang menjadi sumber data primer, yaitu :

- 1) KH. Rusli Effendi, S.Pdi, SE, M.Si. selaku Sekretaris Badan Pelaksana Pengelola Masjid Istiqlal.
- 2) H. Mubarak, SH. M.Sc, Selaku Wakil Sekretaris Badan Pelaksana Pengelola Masjid Istiqlal.
- 3) Muhammad Budi, Selaku Staff sekretaris Badan Pelaksana Pengelola Masjid Istiqlal.

b. Sumber data Sekunder

Sumber data sekunder diambil dari Literatur, Buku-buku, catatan, surat kabar, majalah. Adapun sumber data sekunder yang peneliti dapatkan antara lain yaitu :

- a) Buku Pedoman tentang pengembangan Masjid.
- b) Buku Profil Masjid Istiqlal.
- c) Buku-buku yang berhubungan dengan penelitian ini.

4. Jenis Data Penelitian

Jenis data yang digunakan adalah jenis data kualitatif, yang merupakan jawaban dari pertanyaan penelitian yang diajukan terhadap permasalahan yang dirumuskan pada tujuan yang telah di tentukan. Maka dari itu data disesuaikan dengan butir pertanyaan yaitu :

- a. Data tentang Model fungsi pengorganisian dalam meningkatkan Manajemen Kemasjidan di Masjid Istiqlal, diantaranya tentang pembagian kerja, perincian pekerjaan dan pelaksanaan kegiatan Masjid Istiqlal.
- b. Data tentang Bagaimana struktur Pengorganisian di Masjid Istiqlal.
- c. Data tentang pengaturan aktivitas pengorganisian di Masjid Istiqlal
- d. Data tentang dampak Pengorganisian pada kemakmuran masjid Istiqlal
5. Teknik Pengumpulan Data

Untuk kepentingan penelitian ini, data-data dikumpulkan melalui teknik-teknik sebagai berikut :

- a. Observasi, dalam hal ini penulis melakukan pengamatan secara langsung lokasi penelitian untuk melihat situasi dan kondisi penelitian, data yang di peroleh dari observasi adalah data kualitatif mengenai yaitu :
 - 1) Kondisi objektif Masjid Istiqlal
 - 2) Proses penentuan pengorgansiasian Masjid Istiqlal
 - 3) Pembagian tugas dan wewenang Masjid Istiqlal
 - 4) Dampak pengorgnisasian pada kemakmuran masjid dan sturktur organisasi Masjid Istiqlal
- b. Wawancara, yakni mengadakan dialog dengan beberapa pengurus dan Ketua atau Sekertaris BPPMI Masjid Istiqlal , berkaitan dengan masalah yang diteliti,

yaitu tentang proses pengorganisasian Masjid Istiqlal , pembagian tugas dan wewenang, aspek hubungan kerja antara bidang masing-masing dan struktur organisasi Masjid Istiqlal. Wawancara ini dilakukan untuk memudahkan dalam menghimpun data secara langsung dari para pengurus Masjid atau sumber yang berkaitan dengan masalah yang dikaji dalam penelitian, sehingga data yang didapat secara akurat dan tepat.

c. Dokumentasi

Metode dokumentasi ini dilakukan dengan cara mencatat hasil wawancara dan masalah penelitian seperti struktur organisasi, profil keanggotaan dan dokumentasi-dokumentasi kegiatan di Masjid Istiqlal. Kemudian hasil dokumentasi dianalisis penelitian yang diharapkan mampu menjawab rumusan masalah pada penelitian ini.

d. Studi literatur

Tekniknya yaitu dengan memanfaatkan sumber informasi yang terdapat dalam buku-buku untuk menggali konsep dan teori dasar yang ditentukan oleh para ahli. Khususnya teori-teori mengenai pengorganisasian.

6. Analisis Data

Data yang telah terkumpul, kemudian diolah melalui proses analisis dengan tahapan-tahapan sebagai berikut :

a. Inventaris data

Inventaris data merupakan langkah pengumpulan data yang relevan dan sederhana, mengabstraksikan data yang telah terhimpun dalam bentuk tulisan hasil catatan dilingkungan Masjid Istiqlal.

b. Klasifikasi data

Data yang telah dicatat kemudian diklasifikasikan menjadi bagian-bagian yang sesuai dengan masalah yang dibahas.

c. Verifikasi data

Data yang telah diklasifikasikan kemudian diperiksa kembali kebenarannya agar data yang didapat akurat.

d. Menarik kesimpulan

Data yang telah di verifikasi kemudian ditarik kesimpulan agar permasalahan menjadi jelas dan data yang didapat menjadi akurat.

