

# BAB I

## PENDAHULAN

### **A. Latar Belakang Masalah**

Indonesia merupakan salah satu negara dengan kependudukan 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 religiuitasnya, 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. Peran Masjid yang sebagai sentral kegiatan telah dicontohkan oleh Rasulullah SAW dimana semua kegiatan baik muamalah, ibadah, politik dilakukan bearawal dari Masjid. Seyogyanya 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.

Merujuk dari peran Masjid yang diterapkan pada jaman Rasulullah tentunya ini menjadi dorongan sekaligus motivasi bagi masyarakat panongan untuk mendirikan Masjid yang mampu menjadi sentral kegiatan para jamaahnya. Untuk mengoptimalkan potensi-potensi yang ada dimasyarakat supaya bisa dilaksanakan masih dalam tataran lingkungan Masjid atau tidak lepas dari peran Masjid.

Demikian pula Masjid Jami Al Athhar, Masjid yang didirikan pada masa pemerintahan kolonial belanda pada tahun 1930 ini. Sehingga Masjid utama di daerah panongan jatitujuh, senantiasa berupaya ingin memberikan pelayanan yang terbaik bagi umat islam, khususnya masyarakat yang ada dilingkungan sekitarnya. Berbagai upaya senantiasa dilakukan oleh para pengurus untuk mempertahankan dan mengembangkan eksistensi Masjid sebagai pusat pengembangan dakwah islam dengan cara menerpakan fungsi manajemen yang baik. Sehingga Masjid tidak

hanya dijadikan sebagai tempat kegiatan yang bersifat ritual belaka, akan tetapi bagaimana menjadikan Masjid sebagai pusat pemberdayaan umat.

Masjid Jami Al Athhar secara geografis terletak di pertengahan desa 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 dan bekerja sama secara tertentu dengan memberikan sumbangan yang maksimal demi mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Demikian halnya Masjid Jami Al Athhar untuk mencapai sasaran fungsi dan peran Masjid terhadap kehidupan umat, diperlukan adanya pengelolaan Masjid oleh unsur Masjid yaitu Dewan Keluarga Masjid (DKM) 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. Maka diperlukan adanya pengorganisasian yang tepat agar pembagian tugas menjadi merata, dan program Masjid dapat terlaksana dengan baik dan meningkat.

Berdasarkan dari latar belakang diatas, maka dapat diajukan lebih lanjut bagi peneliti untuk meneliti bagaimana sistem pengorganisasian yang ada di Masjid Jami Al Athhar yang dirumuskan dalam tiga pertanyaan yaitu aspek tugas dan wewenang, aspek hubungan kerja antara bidang dan tipe struktur organisasi di Masjid Jami Al Athhar.

## **B. Fokus Penelitian**

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

1. Bagaimana penerapan fungsi pengorganisasian pada aspek tugas dan wewenang Masjid Jami Al Athhar?
2. Bagaimana fungsi pengorganisasian pada aspek hubungan kerja antara bidang masing-masing di Masjid Jami Al Athhar?
3. Bagaimana tipe dan struktur organisasi di Masjid Jami Al Athhar?

## **C. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan :

1. Mengetahui tentang penerapan fungsi pengorganisasian pada aspek tugas dan wewenang di Masjid Jami Al Athhar.
2. Mengetahui tentang fungsi pengorganisasian pada aspek hubungan kerja antara bidang masing-masing di Masjid Jami Al Athhar.
3. Mengetahui tipe dan struktur organisasi di Masjid Jami Al Athhar.

## **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

Berkaitan dengan kewajiban memakmurkan Masjid, Allah SWT berfirman dalam Al Qur'an surat At Taubah ayat 18 :

*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, sholat idul fitri dan sholat idul adha. 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 kursus bahasa arab, khitabah, pelatihan pengurusan Jenazah dan lain-lain. Bimbingan dan penyuluhan masalah keagamaan, keluarga Pensiyyahadatan para Muallaf, dan upacara pernikahan.

4) Kegiatan pendidikan

Kegiatan pendidikan mencakup pendidikan formal dan non formal, secara formal 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 lainnya 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 modern 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*.

Sejak lahirnya ilmu administrasi dan manajemen, para ilmuwan yang menekuninya telah berusaha melakukan berbagai penelitian dalam rangka

akumulasi pengetahuan dan teori tentang manajemen. Para ilmuwan telah sepakat bahwa pada dasarnya keseluruhan fungsi-fungsi manajemen dapat digolongkan kepada dua jenis, yaitu fungsi-fungsi organisasi dan fungsi-fungsi penunjang. Yang tergolong pada jenis fungsi organisasi adalah keseluruhan fungsi utama yang mutlak dilakukan oleh para manajer dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya. Fungsi-fungsi organik tersebut merupakan penjabaran kebijaksanaan dasar atau strategi yang telah diterapkan dan harus digunakan sebagai dasar bertindak. Sedangkan yang dimaksud dengan fungsi-fungsi penunjang adalah berbagai kegiatan yang diselenggarakan oleh orang-orang atau satuan-satuan kerja dalam organisasi dan dimaksudkan mendukung semua fungsi organik. Klasifikasi fungsi organik yang biasa digunakan adalah perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan (Sondang P Siagian, 1992 : 44).

Dalam hal ini, Jhon R mengatakan bahwa : *“An Organization is a collection of people working together in a division 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).

Pengorganisasian adalah fungsi manajemen dan merupakan suatu proses yang dinamis, sedangkan organisasi merupakan wadah yang statis. Pengorganisasian dapat diartikan penentuan pekerjaan-pekerjaan yang harus dilakukan, pengelompokan tugas-tugas dan membagi-bagikan pekerjaan kepada setiap bawahan dan serta penentuan hubungan-hubungan.

Menurut beberapa ahli mengemukakan tentang pengertian pengorganisasian diantaranya:

- 1) Malayu S.P. Hasibuan, Pengorganisasian adalah suatu proses penentuan, pengelompokan dan pengaturan bermacam-macam aktivitas yang diperlukan untuk mencapai tujuan, menempatkan orang-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.
- 2) George R. Terry, 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.

- 3) M. Manullang, pengorganisasian adalah suatu proses penerapan dan pembagian pekerjaan yang akan dilakukan, pembatasan tugas-tugas atau tanggung jawab serta wewenang penetapan hubungan-hubungan antara unsur-unsur organisasi, sehingga memungkinkan orang-orang dapat bekerja bersama-sama secara efektif mungkin untuk pencapaian tujuan. Secara singkat organisasi adalah suatu perbuatan yang diferensiasi tugas-tugas.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa pengorganisasian adalah keseluruhan proses pengelompokan orang-orang, alat-alat, tugas-tugas, tanggung jawab dan wewenang, sedemikian rupa sehingga tercipta suatu organisasi yang dapat digerakkan sebagai suatu kesatuan dan rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan.

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 embannya 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 manajerial dan dapat dituntut tanggung jawabnya. Tentu saja, dalam penerapan prinsip ini perlu diperhatikan adanya keseimbangan antara kewenangan dan tanggung jawab pekerjaan. Keseimbangan 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 efisensi 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. Harjipto berpendapat hanya sampai 5-10 orang bawahan, sementara Handoko menyatakan hingga 3-8 orang bawahan.

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 Jami Al Athhar 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 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 Jami Al Athhar.

### **3. Jenis Data**

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif. Adapun jenis data yang dikumpulkan adalah tentang : 1). Pembagian tugas dan wewenang Masjid Jami Al Athhar, 2). Aspek hubungan kerja antara bidang masing-masing organisasi Masjid Jami Al Athhar, 3). Tipe dan struktur organisasi Masjid Jami Al Athhar.

### **4. Sumber Data**

Dalam hal ini sumber data yang digunakan peneliti terdiri dari data primer dan data sekunder.

- a. Data Primer, yakni ketua dan pengurus Masjid Jami Al Athhar atau juru kunci yang berkompeten dalam masalah ini, kemudian ditambah dengan data tentang berbagai proses kegiatan pengorganisasian Masjid yang ada di Masjid Jami Al Athhar.
- b. Data sekunder, yakni berasal dari arsip DKM dan buku penunjang yang relevan dengan manajemen umum, manajemen keMasjidan dan lain-lain yang terkait langsung dengan penelitian.

#### 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 :

- 1) Kondisi objektif Masjid Jami Al Athhar
- 2) Proses pengorganisasian Masjid Jami Al Athhar
- 3) Pembagian tugas dan wewenang Masjid Jami Al Athhar
- 4) Aspek hubungan kerja antar bidang masing-masing dan struktur organisasi Masjid Jami Al Athhar

- b. Wawancara, yakni mengadakan dialog dengan beberapa pengurus dan mantan pengurus Masjid Jami Al Athhar , berkaitan dengan masalah yang diteliti, yaitu tentang proses pengorganisasian Masjid Jami Al Athhar, pembagian tugas dan wewenang, aspek hubungan kerja antara bidang masing-masing dan struktur organisasi Masjid Jami Al Athhar. 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 Jami Al Athhar.

Kemudian hasil dokumentasi dianalisis peneliti yang diharapkan mampu menjawab rumusan masalah pada penelitian ini.

d. Studi literatur

Tekniknya yaitu dengan cara 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 Jami Al Athhar.

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.

