

**BAB II**

**KERANGKA TEORITIK TENTANG IMPLEMENTASI FUNGSI  
PENGORGANISASIAN DI MASJID AGUNG JAWA TENGAH**

**A. Fungsi-Fungsi Manajemen**

**1. Pengertian Manajemen**

Manajemen berasal dari bahasa Inggris yaitu *to manage* yang mempunyai sinonim dari kata “*to hand* artinya mengurus, *to control* artinya memeriksa, *to guide* artinya memimpin” (Mochtar Effendy, 1986: 9).

Sedangkan manajemen ditinjau dari segi istilah mengandung beberapa pengertian, Manajemen adalah ilmu dan seni yang mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu (Hasibuan, 2009: 1-2). Manajemen menurut Moh. E. Ayub (1996: 32) adalah segenap perbuatan menggerakkan sekelompok orang dan menggerakkan fasilitas dalam suatu usaha kerja sama untuk mencapai tujuan tertentu. Sedangkan menurut *Stoner* Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian usaha-usaha para anggota organisasi yang telah ditetapkan (T. Hani, 2001: 8).

Manajemen yaitu suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha peran anggota organisasi dan

penggunaan sumber daya organisasi lainnya agar dapat mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan (T. Hani, 2003: 8).

Manajemen menurut Siswanto (2009: 2) adalah seni dan ilmu dalam perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pemotivasian, dan pengendalian terhadap orang dan mekanisme kerja untuk mencapai tujuan. Jadi manajemen merupakan suatu aktivitas yang meliputi fungsi-fungsi yaitu *planning*, *organizing*, *actuating* dan *controlling* yang diterapkan dalam suatu organisasi dengan memanfaatkan sumber daya manusia maupun sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Perencanaan, yaitu menetapkan tujuan dan tindakan yang akan dilakukan. Pengorganisasian, yaitu mengkoordinasikan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya yang dibutuhkan. Kepemimpinan, yaitu mengupayakan agar bawahan bekerja sebaik mungkin. Pengendalian, yaitu memastikan apakah tujuan tercapai atau tidak dan jika tidak tercapai dilakukan tindakan perbaikan (Siswanto, 2006: 2).

## **2. Implementasi Fungsi Pengorganisasian**

### **a. Pengertian Implementasi**

Dalam kamus Inggris Indonesia yang berjudul asli *An English-Indonesian Dictionary* oleh Jhon M. Echols dan Hassan Shadily (1976: 313) menyatakan bahwa implementasi berasal dari kata *implementation* yang artinya pelaksanaan. Menurut Kamus Besar

Bahasa Indonesia Edisi ketiga oleh Balai Pustaka (2005: 427) menyatakan implementasi artinya pelaksanaan, penerapan.

**b. Pengertian *Organizing***

Dalam bahasa Inggris, pengorganisasian disebut dengan *Organizing* yang berasal dari kata *organism*. *Organism* sendiri artinya menciptakan struktur dengan bidang-bidang atau bagian-bagian yang dihimpun sedemikian sehingga hubungan kerja secara keseluruhan terikat antara satu dengan yang lainnya (Abdul Syani, 1998: 107).

Disini fungsi artinya peranan, kegunaan, manfaat (Ahmad Maulana, 2003: 121). Kata fungsi menurut W.J.S. Poerwadarminta (1984: 469) dapat diartikan sebagai hal yang dilakukan atau pekerjaan yang dilakukan.

Menurut James A. F. Stoner (1986: 302-303) pengorganisasian sebagai proses penyesuaian struktur organisasi dengan tujuan, sumber daya dan lingkungannya. Struktur organisasi dapat diartikan sebagai susunan dan hubungan antar bagian-bagian komponen dan posisi dalam suatu perusahaan.

Sedangkan menurut M. Manullang (2002: 43-44) pengorganisasian merupakan segala kegiatan memperinci tugas-tugas dan tanggung jawab dalam suatu badan atau suatu unit untuk merealisasikan rencana yang dibuat sebelumnya, mengkoordinasikan dan menentukan

hubungan dari pada tugas yang sudah diperinci itu lebih mempermudah untuk merealisasikan rencana yang bersangkutan.

Kedua konsep pengorganisasian di atas pada intinya ialah menguraikan mengenai adanya sebuah proses dalam menjalankan setiap aktifitas organisasi, proses tersebut menjadi inti dari pengorganisasian yang terbagi dalam beberapa tahapan-tahapan.

Pendapat lain mengenai pengorganisasian sebagai sebuah aplikasi fungsi-fungsi manajerial yang penulis dapatkan, yaitu menurut Richard L. Daft (2002: 10) mendefinisikan pengorganisasian adalah manajemen yang berkaitan dengan penetapan dan pengelompokan tugas-tugas ke dalam departemen dan pengalokasian sumber daya ke berbagai departemen.

Sementara H. B. Siswanto (2009: 75) mengemukakan bahwa “pengorganisasian (*organizing*) adalah pembagian kerja yang direncanakan untuk diselesaikan oleh anggota kesatuan pekerjaan, penetapan hubungan antar pekerjaan yang efektif diantara mereka, pemberian lingkungan dan fasilitas pekerjaan yang wajar sehingga mereka bekerja secara efisien”. Ditambahkannya bahwa pengorganisasian juga dapat didefinisikan sebagai suatu kegiatan membagi tugas, mendelegasikan otoritas, dan menetapkan aktivitas yang hendak dilakukan oleh manajer pada seluruh hierarki organisasi.

Kemudian George R. Terry (2008: 73) mengemukakan bahwa “pengorganisasian merupakan kegiatan dasar dari manajemen dilaksanakan untuk dan mengatur seluruh sumber-sumber yang dibutuhkan termasuk unsur manusia, sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan sukses”.

Pengertian pengorganisasian, penulis mengutip definisi yang dikemukakan Koontz & O'Donnell dalam buku organisasi dan motivasi (2010: 23). Fungsi pengorganisasian manajer meliputi penentuan golongan kegiatan-kegiatan yang diperlukan untuk tujuan - tujuan perusahaan, pengelompokan kegiatan tersebut kedalam suatu bagian yang dipimpin oleh seorang manajer serta melimpahkan wewenang untuk melaksanakannya.

SP. Hasibuan (2010: 23). Pengorganisasian adalah suatu proses penentuan, pengelompokan dan pengaturan bermacam-macam aktifitas yang diperlukan untuk mencapai tujuan, menempatkan orang-orang pada setiap aktifitas, menyediakan alat-alat yang diperlukan, menetapkan wewenang yang secara relatif didelegasikan kepada setiap individu yang akan melakukan aktifitas tersebut.

T. Hani (1984: 8) pengorganisasian (*Organizing*) merupakan proses penyusunan struktur organisasi, sumber daya-sumber daya yang dimilikinya, dan lingkungan yang melingkupinya. Dua aspek utama proses penyusunan struktur organisasi adalah departementalisasi dan

pembagian kerja. Departementalisasi merupakan pengelompokan kegiatan-kegiatan kerja suatu organisasi agar kegiatan-kegiatan yang sejenis dan saling berhubungan dapat dikerjakan bersama. Hal ini akan tercermin pada struktur formal suatu organisasi. Pembagian kerja adalah pemerincian tugas pekerjaan agar setiap individu dalam organisasi dapat bertanggung jawab untuk dan melaksanakan sekumpulan kegiatan yang terbatas. Kedua aspek ini merupakan dasar proses pengorganisasian suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efisien dan efektif .

Dalam hal ini salah satu fungsi manajemen yaitu *Organizing* (pengorganisasian) sangatlah diperlukan dalam upaya pencapaian tujuan sebuah organisasi. Dari proses manajemen tersebut bahwa pengorganisasian merupakan suatu alat untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan dimana suatu tindakan membagi-bagi tugas, kewenangan, hubungan kerja agar supaya semua tujuan dapat berjalan sesuai dengan target dan harapan tidak adanya ketumpang tindihan pelaksanaan kegiatan.

#### **c. Prinsip atau Azaz-azaz Organisasi**

Berdasarkan pengertian pengorganisasian menurut para ahli di atas, dalam pengorganisasian diperlukan tata kerja yang baik, maka perlu diingatkan prinsip-prinsip sebagai berikut:

1. Masing-masing unit mempunyai kesadaran tinggi untuk sanggup menerima tujuan yang telah ditetapkan sehingga semua kegiatan setiap unit diarahkan ke tujuan bersama.
2. Pembagian organisasi ke dalam bidang atau unit harus di atur sedemikian rupa sehingga tidak ada unit atau lebih yang mempunyai tugas yang sama.
3. Pembuatan struktur organisasi harus menggambarkan adanya satu perintah, keseimbangan tugas antara unit dan sebagai dampak adanya kesederhanaan wewenang tanggung jawab agar mengurangi "*span of control*".
4. Struktur organisasi harus sederhana agar jalur kerja dan jalur hubungan dapat tampak jelas dan tidak terlalu banyak orang yang terlibat dalam tanggung jawab. Keterlibatan orang terlalu berlebihan akan menghambat kerja dan merupakan suatu pemborosan (Arikunto, 2010: 40).

Setiap organisasi baik organisasi pemerintah, swasta, masyarakat, maupun organisasi dalam bentuk yang lain tentu menghadapi masalah bagaimana organisasinya dapat berjalan dengan baik. Oleh karenanya, perlulah pemahaman yang jelas kepada para pemegang kebijakan atau setiap anggota organisasi untuk memahami dan menguasai azas-azas organisasi sehingga kebuntuan, kebingungan dan hambatan-hambatan teknis yang akan menimbulkan permasalahan dalam menjalankan

organisasi tersebut dapat diminimalisir sekecil mungkin. Tentang macam-macam azas pengorganisasian seharusnya dihayati dengan benar.

Ada beberapa pendapat tentang azas-azas organisasi, menurut Henry Fayol (1998: 45) sebagai berikut:

1. Pembagian Kerja
2. Wewenang dan Tanggungjawab
3. Disiplin
4. Kesatuan Perintah
5. Kesatuan Arah
6. Kepentingan Individu di bawah Kepentingan Umum
7. Gaji
8. Sentralisasi
9. Ketertiban
10. Keadilan
11. Kestabilan Masa Kerja
12. Inisiatif
13. Kesatuan Jiwa.

Menurut Luther Gulick dan Lyndall Urwick di dalam buku Sutarto (1998: 47), ada beberapa azas-azas organisasi yaitu:

1. Orang yang layak pada struktur
2. Pengakuan seorang pimpinan puncak sebagai sumber wewenang

3. Yang bersangkutan dengan kesatuan perintah
4. Memakai staff umum dan khusus
5. Departemenisasi berdasarkan tujuan, proses, orang dan tempat
6. Pelimpahan dan pemakaian asas pengecualian
7. Membuat tanggungjawab sepadan dengan wewenang, dan
8. Mempertimbangkan rentangan kontrol yang tepat.

Sedangkan Stanley Vance (1998: 50) mengemukakan pendapat tentang azas- azas organisasi sebagai berikut:

1. Azas penyebab
2. Azas keyakinan
3. Azas tujuan
4. Azas pengarahan dan control
5. Azas standarisasi
6. Azas wewenang
7. Azas tanggungjawab
8. Azas pembagian kerja
9. Azas pelimpahan
10. Azas penyusunan fungsi
11. Azas kesatuan struktur
12. Azas perwujudan

Azas-azas organisasi berperan dua macam yaitu:

- Pertama sebagai pedoman untuk membentuk struktur organisasi yang sehat dan efisien
- Kedua sebagai pedoman untuk melakukan kegiatan organisasi agar dapat berjalan lancar.

Atas dasar dua macam peranan inilah dapat kiranya disusun definisi azas-azas organisasi yaitu : “Berbagai pedoman yang sejauh mungkin hendaknya dilaksanakan agar memperoleh struktur organisasi yang baik dan aktivitas organisasi dapat berjalan dengan lancar. Pengertian “sejauh mungkin” dimaksudkan untuk menunjukkan bahwa azas-azas tidak dapat berlaku mutlak, sebaliknya apabila diabaikan dapat mengakibatkan organisasi akan mengalami kesulitan.

Dari berbagai pendapat, maka dapat diberi kesimpulan bahwa azas-azas organisasi tersebut adalah pembagian kerja, wewenang dan tanggungjawab, disiplin, kesatuan perintah, kepentingan individu dibawah kepentingan umum, gaji pegawai, sentralisasi, saluran jenjang, ketertiban, keadilan, kestabilan masa kerja, inisiatif, kesatuan jiwa korps, koordinasi, jenjang, penyusunan fungsi, staff, orang tepat pada struktur yang tepat, pengakuan adanya pucuk pimpinan sebagai sumber wewenang, staff khusus dan umum, departementasi, pelimpahan dan pemakaian azas pengecualian, keseimbangan tanggungjawab dan wewenang, rentangan kontrol, tujuan, wewenang

terakhir, penugasan kewajiban, pembatasan, kesamaan, efektifitas organisasi, analisis, komunikasi, penyusunan jenjang, kontrol, pengecualian, pelimpahan, kesederhanaan, standarisasi, spesialisasi, berkelanjutan, fleksibilitas, keseimbangan, hubungan langsung, penyesuaian pada organisasi.

Wewenang bertindak, saluran pengawasan dan komunikasi, penunjukkan garis-garis promosi, penugasan secara logis kewajiban-kewajiban, menghormati kemampuan pribadi, sentralisasi wewenang, pembagian fungsi, azas penyebab, azas keyakinan, pengarahan, tanggungjawab, kesatuan struktur, azas perwujudan, penanggungjawab tunggal, menanyakan ide bawahan, gabungan fungsi dan jalur staf, peraturan, penugasan pekerjaan, keseimbangan struktur, desentralisasi, efisiensi, jenjang organisasi, spesialisasi organisasi dan pembagian kerja, kemutlakkan tanggungjawab, jenjang wewenang, pembatasan fungsi, pemisahan dan kemampuan kepemimpinan (Sutarto, 1998: 45-50).

**d. Unsur-unsur, Fungsi dan Tujuan Organisasi**

▪ Menurut Malayu S.P Hasibuan (1990: 126-127) unsur organisasi adalah:

1. Manusia

2. Struktur. Suatu organisasi peranan sebuah struktur sangat vital. Hal ini berkaitan dengan aturan dan tugas setiap personil organisasi.
3. Sasaran. Suatu organisasi yang baik tentu ia mempunyai sasaran untuk dicapai bersama oleh tiap-tiap anggota organisasi.
4. Pekerjaan. Organisasi akan hidup manakala ada pekerjaan yang dikerjakan oleh tiap anggota. Tentunya dengan porsi dan tugasnya masing-masing.
5. Lingkungan. Organisasi memerlukan lingkungan yang kondusif dalam perkembangannya. Semakin lingkungan itu kondusif maka organisasi tersebut akan berkembang dengan baik. Sebaliknya manakala ia tidak didukung oleh lingkungan yang baik maka organisasi tersebut akan mengalami perkembangan yang lamban.

Sementara unsur-unsur organisasi menurut pendapat Henry Mintzberg di dalam buku T. Hani Handoko (2003: 171) terdiri dari :

- a. Spesialisasi kegiatan berkenaan dengan spesifikasi tugas-tugas individual dan kelompok kerja dalam organisasi (pembagian kerja) dan penyatuan tugas-tugas tersebut menjadi satuan-satuan kerja (departementalisasi).

- b. Standarisasi kegiatan, merupakan prosedur-prosedur yang digunakan organisasi untuk menjamin terlaksannya kegiatan seperti yang direncanakan.
- c. Koordinasi kegiatan, menunjukkan prosedur-prosedur yang mengintegrasikan fungsi-fungsi satuan-satuan kerja dalam organisasi .
- d. Sentralisasi dan desentralisasi pembuatan keputusan, yang menunjukkan lokasi (letak) kekuasaan pembuatan keputusan.
- e. Ukuran satuan kerja menunjukkan jumlah karyawan dalam satu kelompok kerja.

▪ Fungsi dilakukannya organisasi adalah:

1. Mengatur pekerjaan dan kerjasama yang sebaik-baiknya
2. Mencegah serta mengurangi keterlambatan pekerjaan serta kesulitan dalam proses pekerjaan
3. Mencegah dan mengurangi kesimpang siuran pekerjaan
4. Membuat standar-standar kerja baru (Malayu, 1990: 126-127).

Menurut Ernest Dale dalam buku teori organisasi dan tehnik pengorganisasian (1997: 74-75) bahwa pentingnya pengorganisasian adalah:

1. Tugas-tugas yang terinci harus dibuat dalam mencapai tujuan organisasi dan setiap organisasi tentu mempunyai tujuan.

2. Seluruh tugas-tugas harus dijabarkan menjadi kegiatan-kegiatan yang secara logis dan sesuai bagi individu maupun kelompok. Organisasi dibentuk karena ada tujuan yang harus dicapai dan tidak dapat dikerjakan sendiri oleh seseorang. Jadi pekerjaan-pekerjaan organisasi harus dibagi dan disesuaikan bagi individu yang mengerjakan dengan kualifikasi pekerjaan tersebut.
3. Pekerjaan-pekerjaan anggota organisasi harus dikombinasikan secara logis dan efisien. Suatu perusahaan yang besar melibatkan banyak tenaga dan berbagai keahlian perlu dikelompokkan atau departementalisasi sesuai dengan skill dan keahliannya.
4. Perlu ditetapkan adanya mekanisme untuk mengkoordinasikan tugas-tugas anggota organisasi yang merupakan suatu kesatuan yang harmonis. Hal ini untuk memperkecil pekerjaan-pekerjaan yang tidak efisien dan menghindari adanya konflik.
5. Perlunya pengendalian dan pengawasan untuk meningkatkan efektifitas.

Pada dasarnya manfaat pengorganisasian merupakan langkah mempermudah organisasi dalam mencapai tujuan. Membagi-bagi kegiatan yang besar menjadi kegiatan-kegiatan terkecil yang lebih tersusun. Selain itu pekerjaan yang ada, dapat diberikan kepada orang yang sesuai dengan bidang keahliannya.

Dengan demikian, dari pendapat-pendapat tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa fungsi pengorganisasian dimaksudkan untuk dapat membawa organisasi mencapai tujuannya dengan melakukan penentuan sumber daya, perancangan dan pelaksanaan program, penyusunan struktur dan pembagian peran serta tugas-tugas yang jelas ditetapkan (Sule dan Kurniawan, 2009: 192).

▪ Tujuan dilakukannya organisasi adalah untuk :

1. Mempermudah pelaksanaan tugas
2. Mempermudah pimpinan dalam melakukan pengendalian
3. Agar setiap kegiatan organisasi tersebut lebih terarah
4. Agar dapat menentukan orang-orang yang tepat untuk tugas-tugas yang ada (Malayu, 1990: 126-127).

Konsep fungsi dan tujuan organisasi dipandang secara luas dan bervariasi menurut waktu dan keadaan. Adapun beberapa fungsi dan tujuan organisasi menurut Arthur G. Bedeian di dalam buku T. Hari Handoko (2003: 110) adalah sebagai berikut :

- a. Pedoman bagi kegiatan, melalui penggambaran hasil-hasil akhir diwaktu yang akan datang. Tujuan berfungsi sebagai pedoman bagi kegiatan pengarahan dan penyaluran usaha-usaha dan kegiatan-kegiatan para anggota organisasi. Dalam hal ini, fungsi tujuan memberikan arah dan pemusatan kegiatan organisasi

mengenai apa yang “harus” dan “harus tidak” untuk dilakukan atau dikerjakan.

- b. Sumber legitimasi, tujuan juga merupakan sumber legitimasi bagi suatu organisasi melalui pembenaran-pembenaran kegiatannya, disamping itu keberadaannya dikalangan kelompok-kelompok seperti pelanggan, politikus, karyawan, pemegang saham dan masyarakat pada umumnya. Pengakuan atas legitimasi ini akan meningkatkan kemampuan organisasi untuk mendapatkan berbagai sumber daya dan dukungan dari lingkungan sekitarnya.
- c. Standar pelaksanaan, bila tujuan dinyatakan secara jelas dan dipahami dimana hal ini dipahami akan memberikan standar langsung bagi penilaian pelaksanaan kegiatan (prestasi) organisasi. Setelah organisasi menetapkan tujuan-tujuan dalam bidang-bidang yang dapat dikuantifikasikan seperti penjualan, posisi pasar, atau laba, derajat kesuksesan yang dicapai dapat dengan mudah diukur.
- d. Sumber motivasi, tujuan organisasi dapat berfungsi sebagai sumber motivasi dan identifikasi karyawan yang penting. Dalam kenyataannya, tujuan organisasi sering memberikan insentif bagi para anggotanya. Fenomena ini tampak paling jelas dalam organisasi yang menawarkan bonus bagi pencapaian tingkat penjualan tertentu, dan sebagainya, yang dikaitkan secara

langsung dengan laba tahunan. Bisa juga dalam organisasi jenis lain, status dan prestis sebagai anggota tim juara hampir selalu menjadi sumber motivasi yang kuat.

- e. Dasar rasional pengorganisasian, dinyatakan secara sederhana, tujuan organisasi merupakan suatu dasar perancangan organisasi. Tujuan organisasi dan struktur organisasi berinteraksi dalam kegiatan-kegiatan yang diperlukan untuk pencapaian tujuan, pola penggunaan sumber daya, implementasi berbagai unsur perancangan organisasi seperti pola komunikasi, mekanisme pengawasan, departementasi, dan sebagainya.

#### **e. Proses Pengorganisasian**

Menurut Sule dan Kurniawan (2009: 192), “dalam fungsi pengorganisasian, di desain sebuah struktur organisasi yang di dalamnya berbagai sumber daya yang dimiliki oleh organisasi di alokasikan beserta dengan tugas-tugas yang akan dijalankan menurut bagian-bagian yang terdapat dalam organisasi”.

Proses pengorganisasian pada hakekatnya merupakan cara bagaimana pelaksanaan kegiatan organisasi diatur dan dialokasikan dalam unit-unit organisasi dan diantara para anggota organisasi. Sehingga anggota organisasi dapat bekerja efektif dan sumber-sumber pendukung dapat dimanfaatkan secara efektif dalam pencapaian tujuan.

Proses pengorganisasian dalam suatu perusahaan antara lain meliputi pembatasan dan penjumlahan tugas-tugas, pengelompokan dan pengklasifikasian tugas-tugas, pendelegasian wewenang di antara personal atau karyawan perusahaan.

Dalam proses pengorganisasian agar tujuan bersama dapat dicapai secara efektif, perlu menetapkan metode atau langkah-langkah manajemen dalam membentuk kegiatan pada proses pengorganisasian dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi secara efektif.

Menurut Rosyad Shaleh (1977: 79) langkah-langkah pengorganisasian sebagai berikut:

1. Membagi-bagi dan menggolongkan tindakan-tindakan dalam kesatuan tertentu.
2. Menentukan dan merumuskan tugas dari masing-masing kesatuan, serta menempatkan pelaksana untuk melakukan tugas tersebut.
3. Memberikan wewenang kepada masing-masing pelaksana.
4. Menetapkan jalinan hubungan.

Sedangkan menurut SP. Hasibuan (1990: 126-127) antara lain:

1. Melakukan perencanaan, yaitu langkah awal penentuan jenis pekerjaan yang akan dilaksanakan ke dalam bagian-bagian spesialisitas unit kerja
2. Penetapan tujuan organisasi, yaitu kepastian tujuan yang digariskan secara realistis, sehingga dapat mempermudah anggota

organisasi untuk memahami pekerjaan sesuai dengan spesialisasi keahliannya

3. Mencatat kekuatan dan kelemahan metode penetapan tujuan organisasi sebagai acuan koreksi penentuan langkah-langkah penetapan tujuan berikutnya. Langkah ini merupakan potensi manajerial dalam rangka menjamin kelangsungan upaya peningkatan efektifitas pencapaian tujuan organisasi
4. Merumuskan tujuan organisasi, yaitu usaha pembauran atau penghimpunan terhadap berbagai tujuan, baik yang bersifat pribadi, kelompok maupun yang bersifat kepentingan umum. Untuk merumuskan tujuan ini perlu mempertimbangkan berbagai kekuatan yang ada dan yang terlibat dalam operasi suatu organisasi
5. Pembagian kerja, yaitu suatu proses pembagian kerja atau pengaturan kerja bersama dari para anggota suatu organisasi. Pembagian kerja yang baik merupakan kunci bagi efektivitas penyelenggaraan kerja, terutama dalam memberikan jaminan terhadap stabilitas, kelancaran dan efisiensi kerja
6. Pendelegasian wewenang, yaitu suatu proses pembagian tugas atau kerja, penglompokan tugas atau kerja seorang manajer sedemikian rupa, sehingga hanya mengerjakan sebagian kecil saja pekerjaan yang tidak dapat diserahkan pada bawahannya. Dengan pendelegasian wewenang ini, berarti para bawahannya mempunyai

wewenang untuk melaksanakan tugas-tugas yang diterima dari atasannya

7. Rentang pengawasan (*span of supervision/ span of authority*), yaitu hubungan pengawasan yang dilakukan oleh seorang manajer sebagai atasan terhadap sejumlah bawahannya. Hal ini berhubungan dengan batas jangkauan pengawasan seorang manajer terhadap sejumlah bawahannya dalam unit-unit kerja yang ada dalam struktur organisasi

**f. Tipe-tipe Organisasi**

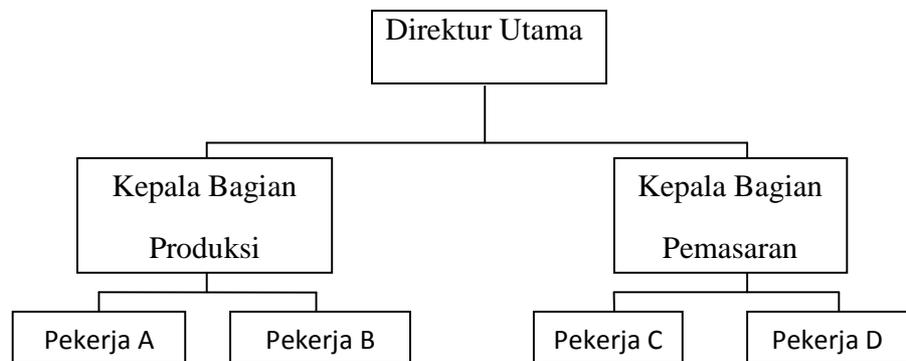
1) Organisasi Lini

Organisasi ini diciptakan oleh Henry Fayol dan biasanya dipakai untuk organisasi kecil, organisasi ini juga disebut organisasi militer. Ciri-ciri dari organisasi lini:

- a) Hubungan antara atasan dan bawahan masih bersifat langsung melalui suatu garis wewenang.
- b) Jumlah karyawannya masih sedikit, maka struktur organisasi masih sederhana.
- c) Pimpinan dan karyawannya saling mengenal dan berhubungan setiap hari kerja.
- d) Masing-masing kepala unit mempunyai wewenang dan tanggung jawab penuh atas segala bidang pekerjaan yang ada dalam unitnya.

- e) Pucuk pimpinan biasanya pemilik organisasi.
- f) Pucuk pimpinan dipandang sebagai sumber kekuasaan tunggal, segala keputusan atau kebijaksanaan dan tanggung jawab ada pada satu tangan.
- g) Tingkat spesialisasi belum terlalu tinggi, juga alat-alat yang diperlukan tidak beraneka macam.
- h) Organisasinya kecil

Tipe organisasi ini memang tepat untuk organisasi yang masih berskala kecil. Pemimpin dengan bawahan saling mengenal, disiplin dan militansi kerja para anggota umumnya tinggi dengan koordinasi relatif mudah dilaksanakan dan proses pengambilan keputusan pun cepat. Bagan organisasi lini adalah



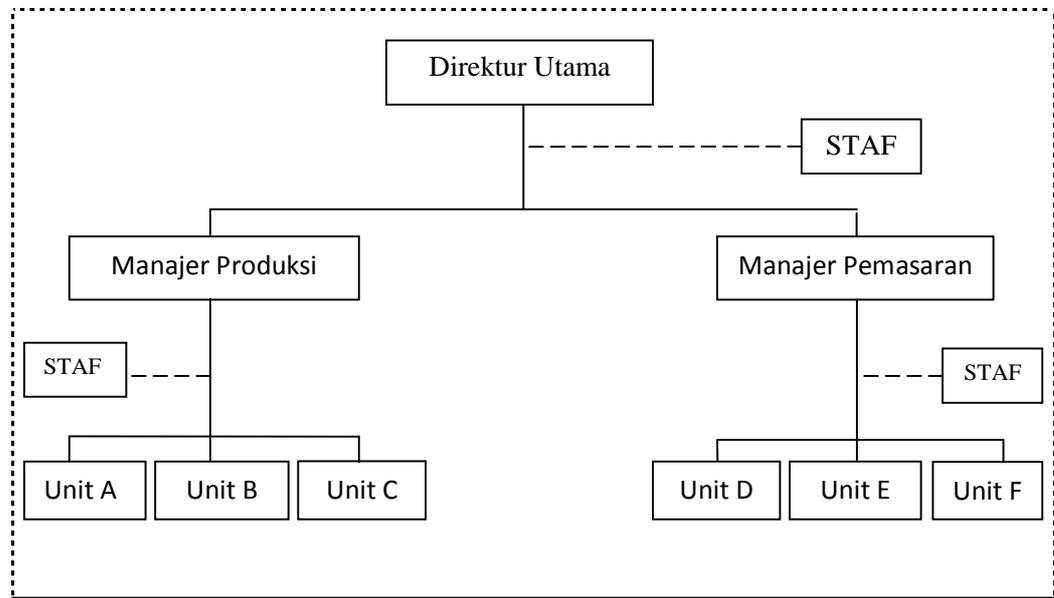
Contoh Bagan Organisasi Lini.

## 2) Organisasi Lini dan Staf

Dalam menjalankan sebuah organisasi besar tentunya seorang pemimpin memerlukan staf yang gunanya untuk memberikan bantuan, saran-saran dan pelayanan kepada pimpinan sebagai bahan pertimbangan dalam mengambil kebijaksanaan atau keputusan dipakai atau tidak saran-saran dari para staf, sepenuhnya tergantung pada pimpinan sendiri.

Ciri-ciri organisasi lini dan staf adalah:

- a) Organisasi besar dan bersifat kompleks
- b) Jumlah karyawannya banyak
- c) Hubungan antara atasan dan bawahan tidak bersifat langsung
- d) Pimpinan dan para karyawan tidak semuanya saling mengenal
- e) Spesialisasi yang beraneka ragam diperlukan dan digunakan secara maksimal
- f) Kesatuan perintah tetap dipertahankan, setiap atasan mempunyai bawahan-bawahan tertentu dan setiap bawahan mempunyai seorang atasan langsung
- g) Terdapat dua kelompok wewenang yakni wewenang lini dan wewenang staf.



Line Authority ( \_\_\_\_\_ )

Staff Authority ( - - - - - )

Bagan Organisasi Lini dan Staf.

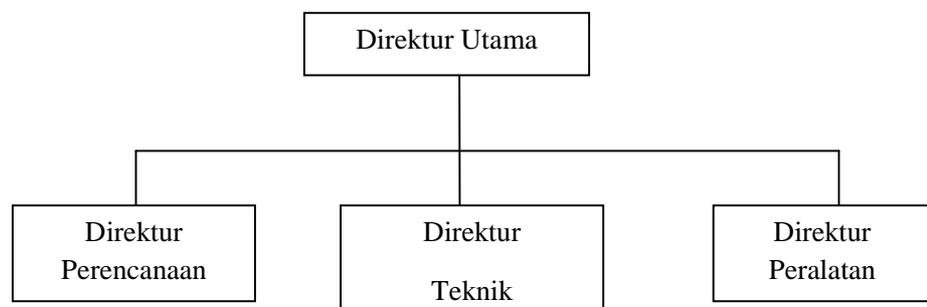
### 3) Organisasi Fungsional

Oganisasi Tipe Fungsional disusun berdasarkan sifat dan macam-macam fungsi yang harus dilaksanakan. Pada tipe organisasi ini masalah pembagian kerja (spesialisasi) mendapat perhatian yang sungguh-sungguh dan setiap pejabat hanya mengerjakan suatu tugas tertentu saja.

Ciri-ciri utama tipe organisasi fungsional adalah:

- a) Pembidangan tugas secara tegas dan jelas dapat dibedakan
- b) Spesialisasi para karyawan dapat dikembangkan dan digunakan secara optimal

- c) Bawahan akan menerima perintah dari beberapa orang atasan
- d) Koordinasi menyeluruh pada umumnya cukup pada tingkat eselon atas
- e) Koordinasi antara karyawan menjalankan fungsi yang sama biasanya mudah karena masing-masing sudah mempunyai pengertian yang mendalam mengenai bidangnya



Bagan Organisasi Fungsional.

#### 4) Organisasi Lini, Staf dan Fungsional

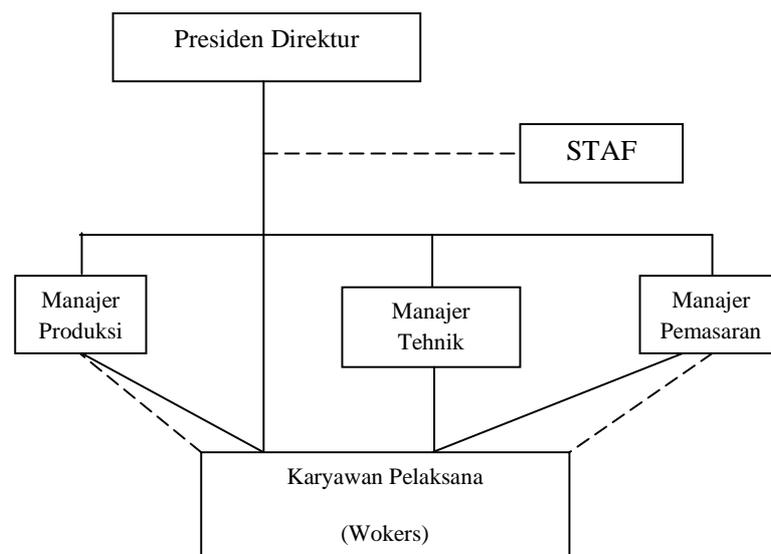
Organisasi tipe ini merupakan kombinasi dari organisasi lini, organisasi lini dan staf, organisasi fungsional dan biasanya diterapkan pada organisasi besar serta kompleks.

Pada tingkat Dewan Komisaris (*Board of Director*) diterapkan tipe organisasi lini dan staf, sedangkan pada tingkat Middle Manajer diterapkan tipe organisasi fungsional.

Organisasi lini, lini dan staf serta fungsional ini dilakukan dengan cara menggabungkan kebaikan dan menghilangkan keburukan daripada ketiga tipe organisasi tersebut. Dengan

demikian cocok untuk dipakai pada suatu organisasi yang besar dan kompleks.

#### Struktur Organisasi Lini, Staf dan Fungsional



Bagan Organisasi Lini, Staf dan Fungsional

#### 5) Organisasi Komite / panitia (*Committes Organization*)

Organisasi ini mengutamakan pimpinan artinya dalam organisasi ini terdapat pimpinan “kolektif” atau *Plural Executive*. Organisasi ini ada yang bersifat tetap dan ada juga yang bersifat sementara. Bersifat tetap jika para anggotanya ditetapkan berdasarkan fungsinya, sedang bersifat sementara jika para anggotanya ditetapkan berdasarkan orangnya.

Para anggota organisasi ini terdiri dari dua kelompok yakni:

- a) *Executive committee* (pimpinan komite) yaitu para anggota yang memiliki *line authority* (Garis Kewenangan)
- b) *Staf komite* yaitu orang-orang yang hanya mempunyai *staff authority*.

Ciri-ciri utama tipe organisasi komite adalah:

- a) Pembagian tugasnya jelas dan tertentu
- b) Wewenang semua anggota sama besarnya
- c) Tugas pimpinan dilaksanakan secara kolektif dan tanggung jawabnya pun secara kolektif
- d) Para pelaksana dikelompokkan menurut bidang tugas tertentu yang harus dilaksanakan dalam bentuk *task force* (gugus tugas)

(Drs. Malayu, 1985: 149-159).

#### **g. Pengorganisasian Menurut Pandangan Islam :**

Dalam pandangan Islam, segala sesuatu harus dikerjakan secara rapi, benar, tertib dan teratur. Proses-prosesnya harus diikuti dengan baik segala sesuatu tidak boleh dikerjakan secara asal-asalan.

Hal ini merupakan prinsip utama dalam ajaran Islam.

Rasulullah bersabda dalam sebuah Hadits:

إن الله يحب إذا عمل أحدكم العمل أن يتقنه (رواه الطبري ان)

“*Sesungguhnya Allah sangat mencintai orang yang jika melakukan sesuatu pekerjaan, dilakukan secara itqan (tepat, terarah, jelas dan tuntas)* H. R Thabrani.

Arah pekerjaan yang jelas, landasan yang mantap dan cara-cara mendapatkannya yang transparan merupakan amal perbuatan yang dicintai Allah SWT ketika kita melakukan sesuatu itu dengan benar, baik terencana dan terorganisir dengan rapi, maka kita akan terhindar dari keragu-raguan dalam memutuskan sesuatu atau dalam mengerjakan sesuatu. Sesuatu yang didasarkan pada keragu-raguan dalam memutuskan atau dalam mengerjakan sesuatu. Sesuatu yang didasarkan pada keragu-raguan biasanya akan melahirkan hasil yang tidak optimal dan mungkin akhirnya tidak bermanfaat. Hal ini dinyatakan dalam surat Ash-Shaff. Ucapan Ali bin Abi Thalib yang sangat terkenal yaitu:

الحق بلا نظا م يغلبه الباطل بنظا م

*“Hak atau kebenaran yang tidak terorganisir dengan baik biasanya dikalahkan oleh kebatilan yang lebih terorganisir dengan rapi” (Didin Hafidhuddin, 2005: 100).*

Berdasarkan perkataan Ali di atas, dapat disimpulkan bahwa pengorganisasian sangatlah urgen, bahkan kebatilan dapat mengalahkan suatu kebenaran yang tidak terorganisir. Organisasi dalam pandangan Islam bukan semata-mata wadah melainkan lebih menekankan pada sebuah pekerjaan dilakukan secara rapi. Organisasi lebih menekankan pengaturan mekanisme kerja.

Islam juga telah mengatur proses kegiatan pengorganisasian sesuai dengan yang dianjurkan, diantaranya adalah:

- Melaksanakan wewenang dalam pandangan Islam

Wewenang seseorang akan semakin besar jika kedudukannya dalam sebuah organisasi semakin tinggi. Wewenang yang semakin besar menyebabkan tugas dan tanggung jawab yang diemban seseorang semakin besar. Artinya, janganlah berburu untuk menjadi pemimpin hanya karena melihat kewenangan dan kekuasaan tanpa pernah berpikir tanggung jawab yang akan diembannya.

Harus disadari bahwa wewenang atau kekuasaan bersifat formalistik sehingga menyalahgunakan kewenangan yang dimiliki. Dalam setiap kewenangan harus ada tanggung jawab. Tanggung jawab melaksanakan semua tugas-tugasnya. Dalam Islam sebenarnya wewenanglah yang mengikuti tanggung jawab bukan tanggung jawab yang mengikuti wewenang karena jika wewenang didahulukan tanpa adanya tanggung jawab maka pengorganisasian tidak akan berjalan sebagaimana fungsinya.

- Pandangan Islam tentang pendelegasian wewenang

Pendelegasian wewenang dalam Islam telah dicontohkan oleh Rosulullah SAW beliau selalu mengajak para sahabat

untuk berpartisipasi melalui pendekatan yang sangat harmonis dan musyawarah.

Dalam melakukan pendelegasian wewenang seorang pemimpin haruslah tahu kemampuan dan keahlian daripada bawahannya. Hal ini untuk menghindari pemberian tugas dan wewenang kepada orang-orang yang tidak tepat tidak mampu melaksanakan wewenang sesuai dengan kemampuannya. Seperti dicontohkan oleh Rasulullah dalam memberikan wewenang kepada Abu Bakar Rosulullah tidak memberikan wewenang kepadanya sebagai panglima perang, tetapi beliau memberikan wewenang sebagai Imam bahkan menggantikan Rosulullah diwaktu sakit. Umar bin Khattab pun tidak pernah diberikan wewenang sebagai panglima perang, Zaid bin Tsabit diberikan wewenang untuk menulis wahyu dan lain sebagainya. Semua itu menandakan bahwa semua urusan tidak langsung dipegang oleh Rosulullah, tetapi didelegasikan kepada orang-orang yang tepat. Inilah contoh pendelegasian wewenang yang berjalan baik yang dapat melahirkan sebuah kekuatan yang luar biasa (Didin, 2005: 46).

## **B. Masjid**

### **1. Pengertian Masjid**

Masjid berarti tempat beribadah. Masjid berasal dari bahasa Arab (سجد- يسجد- سجودا ) yang artinya sujud, menundukkan kepala sampai ke tanah tika sembahyang (Mahmud Yunus, tth: 163). Adapun menurut istilah yang dimaksud dengan masjid adalah suatu bangunan yang memiliki batas tertentu dan didirikan untuk tujuan beribadah kepada Allah seperti shalat, dzikir, membaca al-Qur'an dan ibadah lainnya. Sedangkan Sidi Gazalba mengartikan masjid adalah pusat ibadah, khususnya kebudayaan Islam dan pusat kehidupan Islam pada umumnya (Gazalba, 1989: 117).

Dari penjelasan tersebut bahwa arti masjid itu sebenarnya tempat sujud, dalam rangka beribadah kepada Allah SWT. Sesungguhnya untuk sujud atau mengerjakan shalat, boleh dilakukan dimana saja asal tidak ada larangan.

### **2. Manajemen Masjid**

Manajemen masjid adalah bagaimana kita mencapai tujuan Islam (masjid) yaitu dengan mewujudkan masyarakat, umat, yang diridhoi Allah SWT melalui fungsi yang dapat disumbangkan lembaga masjid dengan segala pendukungnya (Harahap, 1996: 28). Dengan kata lain bagaimana kita mengelola masjid dengan benar dan professional sehingga dapat menciptakan suatu masyarakat yang sesuai dengan keinginan Islam

yaitu masyarakat yang baik, rukun, damai dengan ridho, berkah dan rahmat Allah SWT. Sehingga masyarakatnya memberikan rahmat pada alam dan masyarakat sekitar.

### **3. Fungsi Masjid**

Fungsi utama masjid adalah tempat sujud kepada Allah SWT, tempat shalat, dan tempat beribadah kepadanya. Lima kali sehari semalam umat Islam dianjurkan untuk mengunjungi masjid guna melaksanakan shalat berjama'ah. Masjid juga merupakan tempat yang paling banyak dikumandangkan nama Allah melalui adzan, iqamat, tasbih, tahmid, tahlil, istighfar, dan ucapan lain yang dianjurkan di masjid sebagai bagian dari lafaz yang berkaitan dengan mengagungkan asma Allah SWT. Selain itu fungsi masjid adalah:

- 1) Masjid merupakan tempat kaum muslimin beribadat dan mendekatkan diri kepada Allah SWT
- 2) Masjid adalah tempat kaum muslimin beri'tikaf, membersihkan diri, menggembleng batin untuk membina kesadaran dan mendapatkan pengalaman batin atau keagamaan sehingga selalu terpelihara keseimbangan jiwa dan raga serta keutuhan kepribadian
- 3) Masjid adalah tempat bermusyawarah kaum muslimin guna memecahkan persoalan-persoalan yang timbul dalam masyarakat
- 4) Masjid adalah tempat kaum muslimin berkonsultasi, mengajukan kesulitan-kesulitan, meminta bantuan dan pertolongan

- 5) Masjid adalah tempat membina keutuhan ikatan jama'ah dan kegotong-royongan di dalam mewujudkan kesejahteraan bersama
- 6) Masjid dengan majelis taklimnya merupakan wahana untuk meningkatkan kecerdasan dan ilmu pengetahuan muslimin
- 7) Masjid adalah tempat pembinaan dan pengembangan kader-kader pimpinan umat
- 8) Masjid tempat mengumpulkan dana, menyimpan, dan membagikannya
- 9) Masjid tempat melaksanakan pengaturan dan supervise sosial

Fungsi-fungsi tersebut telah diaktualisasikan dengan kegiatan operasional yang sejalan dengan program pembangunan. Perlu kita syukuri bahwa dalam dekade akhir-akhir ini masjid semakin tumbuh dan berkembang. Hal ini menunjukkan adanya peningkatan ekonomi umat, peningkatan gairah dan semaraknya kehidupan beragama (Ayub, 1996: 7-8).

Fenomena yang muncul, terutama di kota-kota besar, memperlihatkan banyak masjid telah menunjukkan fungsinya sebagai tempat ibadah, tempat pendidikan, dan kegiatan-kegiatan sosial lainnya. Fungsi masjid yang semacam itu perlu untuk dikembangkan dengan pengelolaan yang baik, sehingga dari masjid diharapkan lahir insan-insan muslim yang berkualitas dan masyarakat yang sejahtera.

#### 4. Klasifikasi Masjid

Masjid didirikan memiliki tipe masing-masing, sehingga fungsi dan kegiatannya juga menyesuaikan tipe yang disandangnya. Perkembangan masjid berdasarkan jenisnya, dapat dikelompokkan dalam beberapa tipe, antara lain:

##### a. Tipe Masjid Kampus (Sekolah)

Masjid kampus atau sekolah biasanya disediakan bagi orang-orang yang ada dikampus atau sekolah. Masjid ini memiliki jamaah terbatas mengingat jenis jamaahnya tertentu dan mudah dikenali, seperti mahasiswa, siswa, dosen/ guru, karyawan, pekerja musiman, dan tamu yang kebetulan sedang berkunjung.

##### b. Tipe Masjid Yayasan

Masjid yayasan merupakan masjid yang didirikan oleh yayasan (terutama yayasan Islam), sehingga ketua yayasan menjadi pelindung dari takmir. Pada umumnya, masjid yang dikelola oleh yayasan memiliki struktur kepengurusan yang sederhana. Namun demikian, ia bisa berkembang sesuai dengan kemampuan dan sumber daya yang dimiliki oleh yayasan.

##### c. Tipe Masjid Perorangan/ Penduduk

Masjid perorangan/ penduduk merupakan masjid penduduk yang dibangun atas inisiatif perorangan, meskipun setelah berdiri, masjid dikelola dan digunakan oleh semua orang dilingkungannya, atau

masjid yang didirikan secara bersama atas inisiatif bersama dari penduduk disekitar masjid.

#### d. Tipe Masjid Pemerintah

Banyak masjid yang didirikan dan dikelola atas nama pemerintah dari tingkat pusat hingga tingkat desa. Pengelola masjid ini adalah orang-orang yang ditunjuk oleh pemerintah setempat (Al-Faruq, 2010: 76-81). Tipe masjid pemerintah ini pengelompokan Masjid di Indonesia masih terbagi dalam beberapa tingkatan. Berdasarkan keputusan Menteri Agama Nomor 394 Tahun 2004 tentang Penetapan Status Masjid Wilayah, terdiri dari :

##### 1) Masjid Negara

Yaitu masjid yang berada di tingkat pemerintahan pusat dan biaya sepenuhnya oleh pemerintahan pusat dan hanya satu masjid yaitu masjid “Istiqlal”

##### 2) Masjid Nasional

Yaitu masjid di tingkat provinsi yang di ajukan oleh Gubernur kepada Menteri Agama untuk menjadi sebutan “Masjid Nasional” dengan mencantumkan nama masjid tersebut, dan anggaran menjadi tanggung jawab Pemerintah Daerah dalam hal ini Gubernur. Seperti Masjid Nasional Baiturrahman Banda Aceh Provinsi Nanggroe Aceh Darussalam.

### 3) Masjid Raya

Yaitu masjid yang berada di tingkat provinsi dan di ajukan melalui Kantor Wilayah Departemen Agama setempat kepada Gubernur untuk dibuatkan surat keputusan penetapan Masjid Raya. Anggaran masjid tersebut berasal dari Pemerintah Daerah, dana Masjid dan sumbangan lainnya.

### 4) Masjid Agung

Yaitu masjid yang berada di tingkat Kabupaten / Kota dan di ajukan melalui Kantor Departemen Agama Kabupaten/Kota setempat kepada Bupati/Walikota untuk dibuatkan surat keputusan penetapan “Masjid Agung”. Anggaran masjid tersebut berasal dari Pemerintah Daerah, dana masjid dan sumbangan lainnya.

### 5) Masjid Besar

Yaitu masjid yang berada di tingkat kecamatan dan diajukan melalui Kepala Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan setempat kepada Camat untuk dibuatkan surat keputusan penetapan “Masjid Besar”. Anggaran masjid tersebut berasal dari Pemerintah Daerah, dana masjid, swadaya masyarakat, dan sumbangan lainnya.

### 6) Masjid Jami’

Yaitu masjid yang berada ditingkat Kelurahan/ Desa. Pendirian bangunan masjid ini umumnya sepenuhnya dibiayai oleh swadaya masyarakat setempat. Kalaupun ada sumbangan dari

Pemerintah relatif sedikit (Depag RI, 2007: 53-54).

Berdasarkan pemaparan di atas dapat disimpulkan bahwa Masjid Agung Jawa Tengah termasuk dalam kategori Masjid Raya. Masjid Raya yang dimaksud karena masjid tersebut berada di tingkat provinsi. Dan penyebutan nama Masjid Agung karena bentuk struktur bangunannya dianggap paling besar diantara masjid-masjid lainnya yang terletak di provinsi Jawa Tengah. Dapat di artikan pula dengan bangunan yang besar, megah dan luas sehingga dapat menampung banyaknya jumlah jamaah. Keistimewaan Masjid Agung Jawa Tengah sendiri sangatlah banyak, diantaranya: Bangunan utama terdiri dari dua lantai, lantai satu untuk jamaah laki-laki, lantai dua untuk jamaah perempuan. Kapasitas ruang utama diperkirakan bisa menampung 6.000 orang jamaah, Masjid Agung Jawa Tengah juga dilengkapi dengan wisma penginapan Graha Agung dengan kapasitas 23 kamar berbagai macam kelas dan masih ada banyak keistimewaan-keistimewaan lainnya.