

**MANAJEMEN PENGORGANISASIAN
YAYASAN HASYIM ASY'ARI YOGYAKARTA**



SKRIPSI

**Diajukan Kepada Fakultas Dakwah
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta
Sebagai Persyaratan Untuk Memperoleh Gelar
Sarjana Strata Satu Ilmu Sosial Islam**

OLEH:

**JAMILUDIN
NIM: 05240039**

**PEMBIMBING 1 : Drs. H. HASAN BAIHAQI, AF, M. Pd
PEMBIMBING 2 : RUSPITA RANI PERTIWI, S.Psi, MM.**

**JURUSAN MANAJEMEN DAKWAH
FAKULTAS DAKWAH
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA
2011**

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini saya:

Nama : Jamiludin
NIM : 05240039
Fakultas : Dakwah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta
Jurusan : Manajemen Dakwah
Alamat Rumah : Cibogo RT/RW: 03/01 Desa Sindang Mulya Kec.
Cibarusah Kab. Bekasi
Hp : 085868464260
Judul Skripsi : *Manajemen Pengorganisasian Yayasan Hasyim Asy'ari
Yogyakarta*

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa:

1. Skripsi yang saya ajukan adalah benar *asli* karya ilmiah yang saya tulis sendiri.
2. Bilamana skripsi telah dimunaqosyahkan dan diwajibkan revisi, maka saya bersedia dan sanggup merevisi dalam waktu 2 (dua) bulan terhitung dari tanggal munaqosyah. Jika ternyata lebih dari 2 (dua) bulan revisi skripsi belum terselesaikan maka saya bersedia dinyatakan gugur dan bersedia munaqosyah kembali dengan biaya sendiri.
3. Apabila dikemudian hari ternyata diketahui bahwa karya tersebut bukan karya ilmiah saya (plagiasi), maka saya bersedia menanggung sanksi dan dibatalkan gelar kesarjanaan saya.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya.

Yogyakarta, 24 Februari 2011

Yang menyatakan



Jamiludin
NIM: 05240039



Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga

SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI/TUGAS AKHIR

NOTA DINAS

Hal : Skripsi Saudara Jamiludin

Lamp : 1 (bundel) Skripsi

Kepada Yth.
Dekan Fakultas Dakwah
UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta
Di Yogyakarta

Assalamu'alaikum wr.wb.

Setelah membaca, meneliti, memberikan petunjuk dan mengoreksi serta mengadakan perbaikan seperlunya, maka kami selaku pembimbing berpendapat bahwa skripsi saudara:

Nama : Jamiludin

NIM : 05240039

Jurusan : Manajemen Dakwah

Judul : Manajemen Pengorganisasian

Yayasan Hasyim Asy'ari Yogyakarta

Sudah dapat diajukan kepada Jurusan Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah UIN Sunan Kalijaga sebagai salah satu syarat guna memperoleh gelar Sarjana Strata Satu dalam Ilmu Sosial Islam.

Dengan ini kami mengharapkan agar skripsi/tugas akhir saudara tersebut diatas dapat segera dimunaqasyahkan. Atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum wr.wb.

Yogyakarta, 19 Nopember 2010

Pembimbing I

Drs. H. Hasan Baihaqi AF. M.Pd
NIP : 195198171981031006

Pembimbing II

Ruspita Rani Pertiwi, S.Psi, MM
NIP : 197606162005012002



KEMENTERIAN AGAMA RI
UIN SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA
FAKULTAS DAKWAH
Jl. Marsda Adisucipto, Telepon (0274) 515856 Fax (0274)
552230 Yogyakarta 55221

PENGESAHAN SKRIPSI/TUGAS AKHIR

Nomor: UIN.02/DD/PP.00.9/383/2011

Skripsi/Tugas Akhir dengan judul:

MANAJEMEN PENGORGANISASIAN YAYASAN HASYIM ASY'ARI YOGYAKARTA

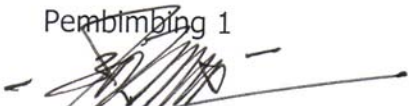
Yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : Jamiludin
Nomor Induk Mahasiswa : 05240039
Telah dimunaqasyahkan pada : Kamis, 24 Februari 2011
Nilai Munaqasyah : A/B (delapan puluh sembilan koma enam)

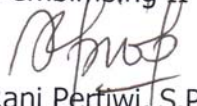
dan dinyatakan diterima oleh Fakultas Dakwah UIN Sunan Kalijaga.

TIM MUNAQASYAH

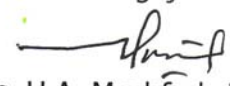
Pembimbing I


Drs. H. Hasan Baihaqi, M.Pd.
NIP. 19510819 198103 1 006.

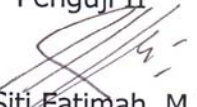
Pembimbing II


Ruspita Rani Pertiwi, S.Psi., MM
NIP. 19760616 200501 2 002

Penguji I


Drs. H.A. Machfudz Fauzy, M.Pd.
NIP 19531225 197903 1 001

Penguji II


Dra. Siti Fatimah, M.Pd.
NIP. 19690401 199403 2 002

Yogyakarta, 07 Maret 2011
UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta
Fakultas Dakwah
Dekan

Prof. Dr. H.M. Bahri Ghazali, MA
NIP. 19561123 198503 1 002

MOTTO

الْحَقُّ بِلا نِظَامٍ يَغْلِبُهُ بِأَلْبَا طِل بِنِظَامٍ

Kebenaran yang Tidak Terorganisir,

Akan Runtuh Oleh Kebatilan yang Terorganisir.*

(Ali Bin Abi Thalib)

* Dalam kitab Ahkamu Sulthoniyah Karangan Imam Al –Mawardi, Penerbit Beirut, (Tanpa Tahun).

PERSEMBAHAN

Skripsi Ini Kupersembahkan Kepada :

Almamater tercinta

Fakultas Dakwah

UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

ABSTRAKSI

Jamiludin, NIM 05240039, 2011. *Manajemen Pengorganisasian Yayasan Hasyim Asy'ari Yogyakarta*. Skripsi. Yogyakarta : Jurusan Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah.

Dalam sejarah perkembangannya manajemen telah dipengaruhi oleh agama, tradisi, adat istiadat dan sosial budaya. Hal ini karena bidang garapan utama manajemen adalah aspek sosial kemasyarakatan yang berbentuk organisasi. Organisasi diperlukan karena manusia terbatas pada kemampuan dan pengetahuannya, dan hakikat organisasi adalah kumpulan orang-orang yang bekerjasama dalam berbagai aspek kehidupan. Manajemen juga merupakan faktor utama yang turut andil dalam mewujudkan tujuan lembaga dakwah atau organisasi dakwah dengan sempurna, melalui jalan pengaturan faktor-faktor yang penting untuk mewujudkan tujuan, berupa dana, personel (*da'i*), materi, media, dan informasi sesuai dengan kerangka kerja manajemen utama, yaitu melakukan rencana, pengaturan, pengarahan, dan pengawasan sehingga terwujud sebuah tujuan yang diinginkan dengan cara yang baik dan sistematis.

Penelitian dengan judul "Manajemen Pengorganisasian Yayasan Hasyim Asy'ari Yogyakarta" dilaksanakan pada tanggal 1 Oktober sampai dengan 28 Oktober 2010. Sedangkan tempat penelitian berlangsung di Yayasan Hasyim Asy'ari Yogyakarta. Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif kualitatif, yaitu suatu penelitian yang dilakukan untuk membuat pencandraan (*deskripsi*) secara sistematis, faktual dan akurat serta memberikan gambaran mendalam terhadap suatu organisasi atau lembaga dengan fakta-fakta.

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dalam skripsi ini adalah, penerapan Manajemen Pengorganisasian di Yayasan Hasyim Asy'ari yang menerapkan manajemen pengorganisasian meliputi spesialisasi kerja, Spesialisasi kerja, standarisasi bagi pengurus Yayasan dan merumuskan *Job description* bagi pengurus sesuai dengan AD/ART Yayasan Hasyim Asy'ari. Departementalisasi, program pendidikan di kelola oleh lembaga Pondok Pesantren Mahasiswa Hasyim Asy'ari, Program kajian dan penelitian oleh Lembaga Sastra dan Budaya (LSBK) , Program kajian dan penelitian oleh Lembaga Kajian Kutub Yogyakarta (LKKY) dan Penerbit Kutub. Pendelegasian wewenang semua mempunyai wewenang sesuai dengan bidangnya masing-masing, tetapi tetap di bawah kontrol dan masukan dari Pembina dan Ketua Yayasan. Dan rantai komando, garis lurus yang tidak terputus dari setiap cabang lembaga di Yayasan Hasyim Asy'ari Yogyakarta dalam menjalankan aktivitas organisasinya.

KATA PENGANTAR



الحمد لله الذي أنزل الهدى في قلوب الطالب العلم. والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين سيدنا وحبيبنا محمد وعلى آله وصحبه والتابعين لهم بإحسان إلى يوم الدين أشهد أن لا إله إلا الله وأشهد أن سيدنا محمدا عبده ورسوله.

Pertama-tama, dengan senantiasa mengharap *ridla Ilahi*, penulis ingin mengaktualisasikan rasa syukur yang teramat mendalam kepada Allah, Tuhan yang telah melimpahkan kasih sayang dan pertolongan-Nya kepada penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan salah satu tugas akademik ini dengan optimal. Di samping itu, penulis juga ingin memberikan salam penghormatan kepada Muhammad saw, Nabi sekaligus Rasul Allah yang telah banyak memberikan pengabdian-Nya bagi kemaslahatan umat.

Selanjutnya, dalam kesempatan ini, penulis juga ingin menyampaikan rasa terimakasih serta penghargaan yang setinggi-tingginya kepada:

1. Prof. Dr. H.M. Bahri Ghazali, MA., selaku Dekan, beserta staf dan fungsionaris Fakultas Dakwah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, yang telah memberikan pelayanan serta partisipasinya kepada penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan seluruh rangkaian tugas akademiknya secara dinamis.
2. Drs. H. Hasan Baihaqi, AF, M.Pd dan Ruspita Rani Pertiwi S.Psi, MM, selaku pembimbing penulisan tugas akhir ini, yang telah banyak memberikan kesempatan, waktu dan sumbangan pemikirannya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan dan penyusunan tugas akhir ini dengan optimal.

3. Maya Veri Maratussholihat sebagai Pembina Yayasan Hasyim Asy'ari Yogyakarta dan Budi Prasetyo sebagai Ketua serta seluruh jajaran pengurus Yayasan Hasyim Asy'ari Yogyakarta.
4. Bapak dan Ibu dosen Fakultas Dakwah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, atas segala kemampuan serta kesempatannya telah memberikan stimulan kepada penulis untuk memiliki kesadaran sekaligus kegelisahan akademik, sehingga penulis dapat semakin menyadari terhadap peran dan fungsinya sebagai '*Abdullâh* dan *Khalîfatullâh*.
5. Apak dan Ummi tercinta, A' Maman, Teh Nani, A' Ahmad, Dede, Ahmad Matin dan A. Fauzi Ridwan beserta *zawîl qurbâ*, juga Tri Rokhimawati, selaku fasilitator dan motivator, yang telah banyak memberikan sarana, fasilitas, dorongan dan pendampingan secara tulus serta ikhlas, sehingga penulis dapat menempuh proses akademik hingga penyelesaian tugas akhir ini dengan penuh suka cita.
6. Teman-teman jurusan Manajemen Dakwah, KODAMA, PP. Hasyim Asy'ari, dan Ikatan Keluarga Mahasiswa Bekasi (IKAMASI) Yogyakarta. Beserta semua pihak, yang telah turut berpartisipasi, khususnya dalam upaya penyelesaian tugas akademik ini.

Kepada mereka, penulis hanya mampu menengadahkan kedua tangan kepada *Al-Khâliq*, dengan iringan do'a dan damba: "semoga setiap kebaikan dan bantuan dalam segala bentuk, jenis dan jumlahnya mendapatkan balasan dan imbalan dengan yang jauh lebih baik, dari Allah, Tuhan penentu hidup manusia".

Karya ini merupakan usaha maksimal penulis, di bawah bimbingan dan partisipasi pihak-pihak yang telah penulis sebutkan di atas, sesuai dengan proporsinya masing-masing. Namun demikian, penulis menyadari sepenuhnya, bahwa kedangkalan dan keterbatasan penulis di dalam memahami realitas dan arahan pihak-pihak yang telah banyak berjasa bagi proses pembentukan penulis, menjadikan skripsi ini masih menyimpan banyak kekurangan dan

kealpaan yang tidak dapat penulis hindari. Oleh karena itu, penulis sangat mengharapkan masukan dan kritikan konstruktif dari semua pihak, demi peningkatan dan pengembangan kualitas diri penulis di masa-masa yang akan datang.

Akhirnya, penulis menyampaikan pertaubatan kepada Allah, dan permohonan maaf kepada semua pihak, atas segala bentuk kekhilafan yang telah penulis perbuat. Semoga setiap proses yang telah penulis lalui dengan berbagai dinamikanya ini, akan menjadi pelajaran dan hikmah yang berguna bagi proses kehidupan penulis di masa-masa yang akan datang.

Billahi al-Taufiq wa al-Hidayah,

Yogyakarta, 24 Februari 2011
Penulis,

Jamiludin

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN NOTA DINAS.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
HALAMAN MOTTO.....	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN	v
ABSTRAKSI	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI.....	x
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Penegasan Judul.....	1
1. Manajemen.....	1
2. Pengorganisasian	2
3. Yayasan Hasyim Asy'ari	2
B. Latar Belakang Masalah	3
C. Rumusan Masalah.....	9
D. Tujuan dan Kegunaan Penelitian	9
1. Tujuan Penelitian	9
2. Kegunaan Penelitian	9
E. Tinjauan Pustaka.....	10
F. Kerangka Teoritik	12
1. Pengertian Manajemen	12

2. Pengertian Pengorganisasian	16
3. Organisasi Dakwah	24
G. Metode Penelitian	27
1. Jenis Penelitian	27
2. Penentuan Subjek dan Objek Penelitian	28
3. Jenis Data	28
4. Metode Pengumpulan Data.....	29
5. Teknik Analisis Data	31
6. Teknik Pengecekan Keabsahan Data	31
H. Sistematika Pembahasan	32

BAB II GAMBARAN UMUM YAYASAN HASYIM ASY'ARI YOGYAKARTA

.....	34
A. Sejarah Berdirinya Yayasan Hasyim Asy'ari	34
B. Lembaga di Bawah Naungan Yayasan	35
1. Pesantren Mahasiswa Hasyim Asy'ari	35
2. Lesehan Sastra dan Budaya Kutub (LSBK)	38
3. Lembaga Kajian Kutub Yogyakarta (LKKY) dan Penerbit Kutub	39
C. Visi-Misi Yayasan Hasyim Asy'ari	47
D. Struktur Kepengurusan Yayasan.....	49
E. Kondisi Geografis dan Sosiologis	50
F. Sarana dan Fasilitas.....	52
1. Sarana Gedung.....	53

2.	Sarana ruang	53
3.	Fasilitas penunjang	54
G.	Kegiatan Yayasan Hasyim Asy'ari Yogyakarta	55
1.	Pesantren Mahasiswa Hasyim Asy'ari	57
2.	Lembaga Kajian Kutub Yogyakarta (LK KY) dan Penerbit Kutub	57
3.	Lesehan Sastra dan Budaya Kutub (LSBK)	58
BAB III	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	60
A.	Pelaksanaan Penelitian.....	60
1.	Proses Penelitian.....	60
2.	Proses Pengambilan Data	64
B.	Analisis Data dan Pembahasan.....	66
1.	Spesialisasi Kerja Yayasan Hasyim Asy'ari	67
2.	Departementalisasi.....	74
3.	Pendelegasian Wewenang.....	79
4.	Rantai Komando	83
C.	Prinsip-prinsip Organisasi.....	85
BAB IV	PENUTUP.....	93
A.	Kesimpulan	93
B.	Saran	94
C.	Kata Penutup	95

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

BAB I

PENDAHULUAN

A. Penegasan Judul

Untuk menghindari kesalahpahaman dalam memahami skripsi yang berjudul “Manajemen Pengorganisasian Yayasan Hasyim Asy’ari Yogyakarta” maka penulis akan menjelaskan beberapa istilah yang terdapat dalam judul tersebut, yaitu sebagai berikut :

1. Manajemen

Manajemen dapat didefinisikan sebagai bekerja dengan orang-orang untuk menentukan, menginterpretasikan dan mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi-fungsi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penyusunan personalia atau kepegawaian (*staffing*), pengarahan dan kepemimpinan (*leading*) dan pengawasan (*controlling*).¹ Manajemen merupakan kemampuan dan keterampilan khusus untuk melakukan suatu kegiatan, baik bersama orang lain atau melalui orang lain dalam mencapai tujuan.² Dalam skripsi ini manajemen yang dimaksud meliputi sistem pengorganisasian, pengkoordinasian dan pengawasan terhadap sumber daya manusia dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

2. Pengorganisasian

Pengorganisasian pada hakekatnya mengandung pengertian sebagai proses penetapan struktur peran-peran melalui penentuan aktivitas-aktivitasnya. Pengelompokkan

¹ T. Hani Handoko, *Manajemen Edisi 2*, (Yogyakarta: BPEF, 1995), hlm. 10

² S. Badudu, *Kamus Kata-kata Serapan Asing dalam Bahasa Indonesia*, (Jakarta: PT. Kompas Media Nusantara, 2003), hlm. 216

aktivitas-aktivitas, penugasan kelompok-kelompok aktivitas kepada manajer-manajer, pendelegasian wewenang untuk melaksanakannya, pengkondisian hubungan-hubungan wewenang dan informasi, baik horizontal maupun vertikal dalam struktur dalam struktur organisasi.³ Pengorganisasian adalah seluruh proses pengelompokkan orang-orang yang dapat digerakkan sebagai suatu kesatuan dalam rangka mencapai suatu tujuan yang telah ditentukan.⁴ Jadi pengorganisasian yang dimaksud dalam skripsi ini adalah proses penerapan spesialisasi kerja, departementalisasi, rantai komando, dan delegasi kekuasaan di Yayasan Hasyim Asy'ari.

3. Yayasan Hasyim Asy'ari

Yayasan adalah badan hukum yang terdiri atas kekayaan yang dipisahkan dan diperuntukkan untuk mencapai tujuan tertentu di bidang sosial, keagamaan, dan kemanusiaan, yang tidak mempunyai anggota.⁵ Yayasan (Inggris: *Foundation*) adalah suatu badan hukum yang mempunyai maksud dan tujuan yang bersifat sosial, keagamaan, dan kemanusiaan didirikan dengan memperhatikan persyaratan formal yang ditentukan dalam undang-undang.⁶

Yayasan Hasyim Asy'ari Yogyakarta ialah lembaga dengan latar belakang sebuah pondok pesantren mahasiswa. Dari proses perjalanan yang panjang semula menerapkan pola manajemen secara tradisional, pasca wafatnya KH. Zainal Arifin Thoha selaku pengasuh pesantren maka pengurus pondok pesantren mencoba merubah manajemen yang selama ini dijalankan. Hal ini sebagai upaya untuk mengembangkan dan menjaga pondok pesantren agar tetap eksis, maka secara legal dibentuklah sebuah Yayasan Hasyim Asy'ari.

³ M. Karebet Widjaja Kusuma dan M. Ismail Yusanto, *Pengantar Manajemen Syariat*, (Jakarta : Khairul Bayan, 2003), hlm. 127

⁴ M. Munir dan Wahyu Ilaihi, *Manajemen Dakwah*, (Jakarta: Kencana, 2006), hlm. 117

⁵ Undang-undang Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2001 Tentang Yayasan Pasal 1 ayat 1

⁶ <http://Wikipedia.com/yayasan>, di akses pada tanggal 1 Oktober 2010

Berdasarkan penegasan pengertian beberapa istilah kunci yang membentuk satu kesatuan judul diatas, pengertian judul penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut: Yayasan Hasyim Asy'ari Yogyakarta, merupakan sebuah yayasan yang menggunakan spesialisasi kerja, departementalisasi, rantai komando, dan delegasi kekuasaan dalam menjaga eksistensi dan mengelola organisasinya agar tujuan-tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai melalui manajemen pengorganisasian ini.

B. Latar Belakang Masalah

Dalam sejarah perkembangannya manajemen telah dipengaruhi oleh agama, tradisi, adat istiadat dan sosial budaya. Hal ini karena bidang garapan utama manajemen adalah aspek sosial kemasyarakatan yang berbentuk organisasi. Organisasi diperlukan karena manusia terbatas pada kemampuan dan pengetahuannya, dan hakikat organisasi adalah kumpulan orang-orang yang bekerjasama dalam berbagai aspek kehidupan.

Manajemen juga merupakan faktor utama yang turut andil dalam mewujudkan tujuan lembaga dakwah atau organisasi dakwah dengan sempurna, melalui jalan pengaturan faktor-faktor yang penting untuk mewujudkan tujuan, berupa dana, personel (*da'i*), materi, media, dan informasi sesuai dengan kerangka kerja manajemen utama, yaitu melakukan rencana, pengaturan, pengarahan, dan pengawasan sehingga terwujud sebuah tujuan yang diinginkan dengan cara yang baik dan sistematis.

Hal-hal yang dapat ditempuh untuk mengembangkan suatu organisasi antara lain adalah sebagai berikut : a) menyusun perencanaan (*planning*), b) membentuk organisasi kerja (*organizing*), c) pelaksanaan dari program kerja (*actuating*), d) pengawasan dan evaluasi kerja secara kontinyu (*controlling*) yang merupakan fungsi dari manajemen.

Adapun fungsi-fungsi manajemen tersebut merupakan fungsi-fungsi kegiatan yang berangkai, bertahap, berkelanjutan dan saling mendukung satu sama lain. Jika dikaitkan dengan aktivitas dakwah, maka organisasi atau lembaga dakwah yang menggunakan prinsip-prinsip tersebut akan mencapai hasil yang lebih maksimal. Karena secara elementer organisasi itu tidak bekerja atau digerakkan sendiri, tetapi ada orang-orang yang bertanggungjawab terhadap hal tersebut. Dengan demikian sebuah organisasi atau lembaga dakwah membutuhkan manajemen untuk mengatur dan menjalankan aktivitasnya sesuai dengan tujuan-tujuannya.

Organisasi tidak selalu berhasil memanfaatkan penilaian kinerja secara strategis. Salah satu dasarnya adalah para pengelola tidak sepenuhnya memahami dasar-dasar penilaian kinerja. Sebagian besar pengelola menghabiskan lebih banyak waktu untuk mendapatkan kecakapan teknis guna memasuki suatu organisasi daripada untuk belajar mengelola sumber daya manusia. Sekalipun begitu, penanganan penilaian kinerja secara terampil dapat membantu para pengelola mewujudkan amanat korporasi agar segala sesuatunya terlaksana melalui orang lain.⁷

Pada organisasi dakwah dalam proses pencapaian tujuan diperlukan sebuah manajemen yang baik agar dapat menjadi dinamisor dari keseluruhan kegiatan yang dinamis dan terarah, karena hampir dalam setiap sendi kehidupan peranan manajemen sangatlah vital dan demikian juga yang terjadi pada sebuah lembaga dakwah. Karena ajaran Islam adalah sistem nilai yang sempurna dan komprehensif yang ditegaskan dalam ayat-ayat Al Qur'an. Oleh karenanya, setiap muslim harus meyakini kesempurnaan Al Qur'an. Kewajiban berdakwah yang *afdhal* itu secara terorganisir dengan manajemen yang baik seperti dijelaskan Allah dala Al-Qur'an Surat Ali Imran Ayat 104 dan 110 :

⁷ Widjaya, *Perencanaan Sebagai Fungsi Manajemen*, (Jakarta: PT. Bina Aksara, 1987), hlm 5

وَلْتَكُنْ مِنْكُمْ أُمَّةٌ يَدْعُونَ إِلَى الْخَيْرِ وَيَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَأُولَٰئِكَ هُمُ
الْمُفْلِحُونَ

*"Dan hendaklah ada diantara kamu suatu umat yang menyeru kepada kebaikan dan menyuruh kepada yang makruf dan mencegah dari yang mungkar dan itulah mereka yang mendapat kemenangan."*⁸

كُنْتُمْ خَيْرَ أُمَّةٍ أُخْرِجَتْ لِلنَّاسِ تَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَتَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَتُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ

*"Kamu adalah ummat yang terbaik yang dilahirkan untuk manusia, menyuruh kepada yang makruf, dan mencegah dari yang mungkar dan beriman kepada Allah."*⁹

Yayasan Hasyim Asy'ari Yogyakarta dapat dikategorikan sebagai lembaga atau organisasi yang bergerak dalam bidang dakwah karena berada di wilayah yang strategis yaitu berada di daerah Minggiran, Kota Yogyakarta yang berdekatan dengan lingkungan pondok pesantren Al Munawwir dan pondok pesantren Ali Maksum Krapyak Bantul. Dengan lokasi yang strategis ini Yayasan Hasyim Asy'ari Yogyakarta menjadi salah satu alternatif para santri untuk mengembangkan kemampuan dalam berorganisasi. Sebagaimana dimaklumi bahwa organisasi dakwah merupakan kumpulan sekelompok manusia yang berserikat untuk tujuan bersama. Secara generik organisasi terdiri atas komponen manusia, pekerjaan, hubungan, dan lingkungan. Sementara itu jika melihat fungsi utama dakwah adalah untuk mengajarkan dan menyampaikan ajaran Islam secara komprehensif kepada ummat agar mereka memahami dan meyakini kebenarannya yang mutlak, sehingga ajaran Islam mampu

⁸ Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, (CV. Kathoda, Jakarta, 1993), hlm. 93

⁹ *Ibid*, hlm. 94

mempengaruhi pandangan hidup, sikap batin, dan tingkah lakunya. Kondisi inilah yang kemudian melahirkan sebuah perilaku pemeluknya dari hasil pemahamannya tersebut, sehingga proses transformasi ajaran tersebut dapat benar-benar berlangsung.

Metode dakwah adalah jalan atau cara menyampaikan pesan kepada objek dakwah, baik itu kepada individu, kelompok maupun masyarakat agar pesan-pesan tersebut mudah diterima, diyakini dan diamalkan.¹⁰ Sebagaimana yang telah tertulis dalam al-Qur'an dalam surat an-Nahl ayat 125:

أَدْعُ إِلَى سَبِيلِ رَبِّكَ بِالْحُكْمِ وَالْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ وَجَادِلْهُمْ بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ إِنَّ رَبَّكَ هُوَ أَعْلَمُ بِمَنْ ضَلَّ عَنْ سَبِيلِهِ وَهُوَ أَعْلَمُ بِالْمُهْتَدِينَ

“Serulah (manusia) kepada jalan Tuhanmu dengan hikmah dan pelajaran yang baik dan bantahlah mereka dengan cara yang baik. Sesungguhnya Tuhanmu Dialah yang lebih mengetahui tentang siapa yang tersesat dari jalan-Nya dan Dialah yang lebih ajaran ymengetahui orang-orang yang mendapat petunjuk.”¹¹

Aktivitas yang dilakukan oleh yayasan ini bisa dikatakan secara umum di kategorikan sebagai aktivitas dakwah, yaitu melakukan kegiatan dengan tujuan berdakwah. Yaitu dengan menjalankan kegiatan jurnalistik seperti penerbitan buku dan pelatihan bagi tenaga penulis yang membawa misi perubahan kepada kebaikan *minadz dzulumati ila annur*. Sehingga yayasan Hasyim Asy'ari bisa mencetak penulis-penulis baru yang handal serta menerbitkan buku-buku yang bertema sosial dan dakwah. Kegiatan ini secara otomatis mendorong bagi sumber dana (keuangan) untuk menjalankan aktivitas di yayasan Hasyim Asy'ari.

Sumber daya manusia memiliki peran penting dalam suatu organisasi, yaitu sebagai *subject* atau pelaku utama dalam menjalankan roda kehidupan dalam suatu organisasi.

¹⁰ Shalahudin Sanusi, *Pembahasan Sekitar Prinsip-prinsip Dakwah Islam*, (Semarang: Ramadhani, 1964), hlm. 111.

¹¹ *Op.cit.*, hlm. 421.

Sehingga kualitas dari sumber daya yang dimiliki berperan penting dalam menjalankan fungsi – fungsi manajemen serta keberhasilan dalam pencapaian tujuan organisasi.

Kasus yang terjadi di Yayasan Hasyim Asy'ari Yogyakarta yaitu memiliki keterbatasan sumber daya manusia sehingga menjadi kendala dalam pelaksanaan manajemen organisasi dan pengembangan organisasinya. Hal ini dikarenakan sumber daya manusia dan kompetensi para pengurus yang masih terbatas.

Melalui penelitian ini, penulis tertarik untuk membahasnya lebih mendalam dan membantu menemukan alternatif solusi sehingga dapat memberikan kontribusi kepada Yayasan Hayim Asy'ari dalam mengelola yayasannya dengan menggunakan sumber daya yang terbatas namun bisa menghasilkan sumber daya yang berkualitas sehingga diharapkan dapat membantu dalam mengelola dan mengupayakan pengembangan suatu lembaga. Untuk itu, diperlukan manajemen pengorganisasian untuk mengatur dan mengelola yayasan agar semakin berkembang. Dengan pelaksanaan manajemen yang baik akan mendorong yayasan tersebut tetap eksis dan lebih maju.

Dari uraian latar belakang diatas, penulis mengambil judul penelitian ”Manajemen Pengorganisasian di Yayasan Hasyim Asy'ari Yogyakarta”

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah yang penulis paparkan di atas, maka permasalahan pokok yang akan dibahas dalam skripsi ini adalah :

”Bagaimana Manajemen Pengorganisasian di Yayasan Hasyim Asy'ari?”

D. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan Penelitian ini adalah :

Berdasarkan penjelasan di atas maka tujuan penelitian ini adalah ::

- a. Untuk mendeskripsikan spesialisasi kerja yaitu bagaimana pembagian kerja di Yayasan Hasyim Asy'ari Yogyakarta.
- b. Untuk mendeskripsikan departementalisasi yaitu lembaga apa saja yang berada di Yayasan Hasyim Asy'ari Yogyakarta.
- c. Untuk mendeskripsikan rantai komando yaitu struktur organisasi di Yayasan Hasyim Asy'ari Yogyakarta.
- d. Untuk mendeskripsikan pendelegasian wewenang yaitu garis perintah dan koordinasi di Yayasan Hasyim Asy'ari Yogyakarta.

2. Kegunaan Penelitian;

- a. Secara teoritik, hasil penelitian ini memberikan sumbang keilmuan secara teoritik maupun konseptual dalam rangka perkembangan ilmu pengetahuan, dalam hal ini terkait manajemen pengorganisasian.
- b. Secara praktis, penelitian ini memberikan kontribusi yang berguna bagi pengembangan manajemen pengorganisasian Yayasan Hasyim Asy'ari Yogyakarta pada khususnya dan manajemen organisasi Islam pada umumnya terutama untuk menjaga eksistensi ditengah berkembangnya lembaga lain.

E. Tinjauan Pustaka

Dapat dikatakan penelitian tentang yayasan pada umumnya dan tentang manajemen pengorganisasian pada khususnya sudah banyak dilakukan sebelumnya. Upaya untuk melihat posisi penelitian dalam skripsi ini, menjadi penting untuk dideskripsikan dari penelitian-penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini.

Skripsi berjudul “*Pengorganisasian Dan Penggerakkan Dakwah Di Yayasan Kodama (Korps Dakwah Mahasiswa) Krpyak Yogyakarta*”, oleh Munif Sholihan membahas tentang Pengorganisasian di Yayasan Kodama dilakukan melalui berbagai tahap yaitu, spesialisasi kerja, departementalisasi, pendelegasian wewenang, dan rantai komando. Sedangkan untuk penggerakan ada beberapa tahapan yaitu pemberian motivasi, penjalinan hubungan/komunikasi melakukan bimbingan. Skripsi tersebut meneliti pola pengembangan arah organisasi.¹²

Skripsi yang ditulis oleh saudari Siti Fatimah yang berjudul “*Manajemen Pondok Pesantren Nurul Ummah Kotagede Yogyakarta*”, dari penelitian tersebut memfokuskan pada pengelolaan program kegiatan madrasah diniyah sebagai lembaga pendidikan sub-sistem pesantren terkait dengan fungsi perencanaan dalam meningkatkan mutu organisasi dan pendidikan di Madrasah Diniyah Nurul Ummah.¹³

Kemudian skripsi berjudul “*Manajemen Pengorganisasian Pengajian Di Baitul Maal Wa Tamwil (BMT) Al-Ikhwan Condong Catur Depok Sleman Yogyakarta*”, oleh Sarniati membahas tentang manajemen pengorganisasian pengajian di Baitul Maal wa Tamwil (BMT) AL-IKHWAN Condong Catur Depok Sleman. Dari awal sejarah berdirinya BMT IKHWAN bermula dari pengajian. Dari pangajian-pengajian tersebut para pengurus pengayaan pengajian mengajukan proposal untuk mendapatkan dana kemudian dana tersebut dipinjamkan kepada para anggota pengajian. Di dalamnya membahas penerapan manajemen secara umum.¹⁴

¹² Munif Sholihan, “*Pengorganisasian Dan Penggerakkan Dakwah Di Yayasan Kodama (Korps Dakwah Mahasiswa) Krpyak Yogyakarta*”, Skripsi (tidak diterbitkan) Yogyakarta Fakultas dakwah UIN Sunan Kali Jaga, 2008, hlm. 79

¹³ Siti Fatimah, “*Manajemen Pondok Pesantren Nurul Ummah Kotagede Yogyakarta*”, Skripsi (tidak diterbitkan) Yogyakarta Fakultas dakwah UIN Sunan Kali Jaga, 2008, hlm. 60

¹⁴ Sarniati, “*Manajemen Pengorganisasian Pengajian Di Baitul Maal Wa Tamwil (BMT) Al-Ikhwan Condong Catur Depok Sleman Yogyakarta*”, Skripsi (tidak diterbitkan) Yogyakarta Fakultas dakwah UIN Sunan Kali Jaga, 2007, hlm. 78

Sedangkan perbedaan dalam penelitian ini, penulis akan menyusun tentang penerapan manajemen pengorganisasian yang meliputi spesialisasi kerja, departementalisasi, rantai komando, dan delegasi kekuasaan di Yayasan Hasyim Asy'ari Yogyakarta sehingga ada hubungan yang signifikan manajemen pengorganisasian dengan kegiatan organisasi yang dilakukan untuk mencapai hasil yang efektif dan efisien. Adapun penelitian ini berjudul *“Manajemen Pengorganisasian Yayasan Hasyim Asy'ari”*.

F. Kerangka Teoritik

1. Pengertian Manajemen

Sebagaimana dikutip oleh T. Hani Handoko, menurut James A. F. Stoner manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.¹⁵ Adapun proses tersebut terdiri dari kegiatan-kegiatan manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan. Maka dapat disimpulkan bahwa manajemen sebagai bentuk kerja dengan orang-orang untuk menentukan menginterpretasikan dan mencapai tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi-fungsi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penyusunan personalia (*staffing*), pengarahan dan kepemimpinan (*leading*), dan pengawasan (*controlling*).

Menurut Robert Kreitener, Manajemen adalah : “Proses kerja untuk mencapai tujuan dengan melalui orang-orang lain untuk mencapai tujuan organisasi dalam lingkungan yang berubah. Proses ini berpusat pada penugasan secara efektif dan efisien

¹⁵ T. Hani. Handoko, *Manajemen Edisi 2*, (Yogyakarta: BPEF, 1995), hlm 8

terhadap sumber daya yang ada”.¹⁶ Sedangkan menurut Marry Parker Follet, salah satu tokoh ilmu manajemen “Manajemen adalah seni mencapai sesuatu melalui orang lain”.¹⁷ Menurut G.R. Terry, Pengetian Manajemen adalah “Proses yang khas terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan dan pengawasan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan menggunakan tenaga manusia dan sumber daya lainnya”.¹⁸

Mamduh M. Hanafi , mengartikan “Manajemen adalah proses perencanaan (*Planning*), Pengorganisasian (*Organizing*), (*Staffing*), Pengawasan dan Pengendalian (*Controlling*)”.¹⁹ Khatib Pahlawan Kayo berpendapat manajemen itu adalah kemampuan dan keterampilan seseorang untuk merencanakan, mengatur, dan mengelola, serta mengawasi jalannya suatu kegiatan atau program, sehingga secara optimal dapat mencapai tujuan yang diinginkan dengan tepat waktu dan tepat sasaran.

Manajemen yang baik dalam penerapannya harus diikuti dengan beberapa prinsip yang dapat mendukung keberhasilan yang optimal, sehingga mencapai kualitas manajemen modern yang ditandai dengan ciri-ciri sebagai berikut ;

- (a) Perencanaan yang mantap.
- (b) Pelaksanaan yang tepat.
- (c) Pengawasan yang ketat.

Jadi manajemen adalah seni untuk merencanakan, mengorganisasikan, mengkoordinasikan, dan mengevaluasi suatu sistem dalam mencapai suatu tujuan organisasi yang dipimpin oleh seorang pemimpin (manajer). Sehingga untuk sampai pada

¹⁶ Zaini Mukhtarom, *Dasar-dasar Manajemen Dakwah*, (Yogyakarta: Al-Amien Press, 1996), hlm. 36

¹⁷ Mamduh M. Hanafi, *Manajemen*, (Yogyakarta: UPP AMP YKPN, 2000), hlm. 4

¹⁸ Zaini Mukhtarom, *op.cit*, hlm. 37

¹⁹ Mamduh M. Hanafi, *op.cit*, hlm. 5

tingkat demikian seorang manajer harus menguasai sekurang-kurangnya 3 (tiga) kemampuan dasar berikut :

a. Kemampuan Konseptual

Kemampuan ini lebih utama diprioritaskan untuk pimpinan atau manajer tingkat atas (*top management*) karena ia akan melahirkan kebijakan dan harus memberikan arahan yang jelas kepada staf untuk mencapai tujuan dari organisasi yang dipimpinnya. Kemampuan ini memaksa setiap manajer pada level atas untuk mampu melahirkan konsep-konsep pemikiran yang benar, cerdas, dan inovatif, sehingga organisasi yang dipimpinnya tidak kalah dalam berkompetisi terutama dalam menghadapi tantangan di era global. Oleh sebab itu, latar belakang pendidikan, wawasan, dan pengalaman seseorang yang ditunjuk atau dipilih untuk jabatan ini sangatlah perlu dipertimbangkan agar organisasi atau syarikat yang dipimpinnya tidak tergilas oleh kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi yang selalu berkembang pesat.

Namun, perlu dipahami bahwa kemampuan konseptual saja tidaklah cukup karena seorang manajer tingkat atas juga akan terlibat dalam interaksi antar manusia, oleh karena itu pengenalan terhadap bidang ilmu komunikasi, psikologi, dan sosiologi yang diterapkan melalui *human relation* juga sangat diperlukan.

b. Kemampuan Manajerial

Kemampuan ini diutamakan untuk manajer tingkat menengah, yang posisinya berada di antara manajer tingkat atas dan pekerja atau pelaksana lapangan. Untuk itu dia harus bisa melaporkan dan menyampaikan saran dan usul kepada manajer tingkat atas setelah saran dan usul tersebut diramu dan dirumus dalam formulasi yang berkualitas. Di samping itu, dia juga dituntut untuk mampu berkomunikasi dengan bawahannya

secara baik dalam hubungan yang harmonis, baik dalam bentuk hubungan formal fungsional maupun informal infungsional.

Kemampuan manajerial bermakna bahwa seseorang yang tengah memegang jabatan di posisi tengah ini, haruslah yang berjiwa besar dan berdada lapang serta berpengalaman banyak dalam menghadapi manusia yang mempunyai corak perangai bermacam-macam, kemampuan manajerial hanya akan sukses bila dibekali dengan kesabaran dan kerelaan dalam kemaafan yang tinggi, sebab hasil yang diharapkan adalah timbulnya keserasian gerak yang dinamis dalam nuansa kebersamaan untuk mencapai tujuan.

c. Kemampuan Teknis

Kemampuan ini sangat diperuntukkan bagi para pekerja atau pelaksana dilapangan, karena kebijakan atau arahan dari manajer tingkat atas hanya akan menjadi pengetahuan dalam mimpi dan bergerak dalam mangan-angan bila tidak diiringi dengan operasional dalam praktik. Oleh sebab itu, kemampuan teknis ini sangatlah menentukan dalam manajemen. Suatu usaha yang diprogramkan oleh organisasi akan mengalami kegagalan bila pekerja atau pelaksananya terdiri dari orang-orang yang tidak menguasai bidang-bidang teknis sesuai dengan jabatannya masing-masing.

Meskipun kemampuan teknis lebih banyak menyentuh perangkat keras seperti mesin-mesin atau peralatan kerja lainnya, tetapi karena mereka bermain dalam lapangan global dimana dunia dikuasai oleh informasi yang sangat laju, maka kemampuan teknis ini pun harus dapat mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dari dunia luar sehingga produk yang dihasilkan sebagai *out put* tidak kalah bersaing.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa manajemen bertujuan menjembatani apa yang ada sekarang dengan yang diinginkan pada masa depan. Jadi dari pengertian dalam skripsi ini manajemen yang dimaksud meliputi sistem pengorganisasian, pengkoordinasian dan pengawasan terhadap sumber daya manusia dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

2. Pengertian Pengorganisasian

Pengorganisasian merupakan sebuah aktivitas penataan sumber daya manusia yang tepat dan bermanfaat bagi manajemen, dan menghasilkan penataan dari unsur yang ada dalam organisasi.

Hal yang perlu diperhatikan dalam langkah penataan pengorganisasian ialah :

1. Menentukan arah dan sasaran satuan organisasi
2. Menganalisa beban kerja masing-masing satuan organisasi
3. Membuat job description (uraian pekerjaan)
4. Menentukan seseorang atau karyawan yang berdasarkan atas pertimbangan arah sasaran, beban kerja, dari uraian kerja dari masing-masing satuan organisasi²⁰

Sedangkan dalam wilayah praktis untuk menerapkan fungsi pengorganisasian perlu menerapkan prinsip dasar koordinasi, yaitu :

- 1) Seseorang yang duduk di satuan organisasi harus memiliki kompetensi, yaitu kemampuan dan kemauan
- 2) Memiliki karakter, yaitu sikap dan kepribadian yang sesuai dengan hal-hal pokok dalam berorganisasi

²⁰ M. Munir & Wahyu Ilaihi, *Manajemen Dakwah*, (Jakarta: Kencana, 2006), hlm 120

3) Memiliki talenta, yaitu bakat dan potensi yang sesuai dengan hal-hal pokok dalam berorganisasi

4) Memiliki komitmen, yaitu keikatan dan loyalitas dalam berorganisasi²¹

Menurut HB. Siswanto pengorganisasian ialah pembagian kerja yang direncanakan untuk diselesaikan oleh anggota kesatuan pekerjaan, penetapan hubungan antar pekerjaan, yang efektif diantara mereka, dan pemberian lingkungan dan fasilitas pekerjaan yang wajar sehingga mereka bias bekerja secara efisien. Pengorganisasian juga didefinisikan sebagai tugas, pendelegasian otoritas, dan menetapkan aktifitas yang hendak dilakukan oleh manajer pada seluruh hierarki organisasi.²²

Menurut Khatib Pahlawan Kayo organisasi dalam arti dinamis adalah suatu proses penetapan dan pembagian pekerjaan yang akan dilakukan, pembatasan tugas dan wewenang, sehingga memungkinkan orang-orang tertentu bekerja sama secara efektif untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Organisasi yang dinamis biasanya didukung oleh prinsip-prinsip yang jelas dan tegas guna mengantisipasi agar tidak terjadi kevakuman atau stagnisasi yang menyebabkan kedinamisannya berkurang dan pada waktunya dapat memperlambat atau menggagalkan misinya untuk mencapai tujuan.

Sekurang-kurangnya ada lima prinsip yang harus ada pada setiap organisasi yang bersifat dinamis, yaitu sebagai berikut :

1. Perumusan Tujuan

Organisasi yang dinamis harus mempunyai rumusan tujuan yang jelas, tidak membingungkan, tegas, dan dapat difahami oleh siapa saja dalam tafsiran yang sama.

²¹ *Ibid.* Hlm 121

²² HB. Siswanto , *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006) , hlm 75

Contoh tujuan organisasi Muhammadiyah di Indonesia ”Menegakkan dan menjunjung tinggi agama Islam sehingga terwujud masyarakat Islam yang sebenar-benarnya”. Perumusan tujuan tersebut jelas dan tegas, siapapun yang menjadi anggotanya dapat mengerti bahwa dia harus berbuat dan bertindak secara bersama-sama untuk mencapai tujuan tersebut. Kesefahaman penafsiran itu juga akan berpengaruh terhadap usaha atau program yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut, baik dalam bentuk pencarian dana maupun pengkajian dan pendalaman berbagai tajuk yang diperlukan seperti masalah akidah, ibadah, akhlak dan mu’amalah.

2. Pembagian Pekerjaan dan Tanggung jawab

Organisasi yang baik akan tampak dinamis bila pembagian pekerjaan dan tanggungjawab dapat terlaksana secara efektif, adil dan merata. Pembagian pekerjaan dan tanggungjawab itu harus berpedoman kepada tujuan dan ketersediaan tenaga serta kepaaran seseorang. Pekerjaan harus dikelompokkan, sehingga membentuk bagian-bagian atau fungsi-fungsi, kemudian bagian-bagian itu disusun secara spesifik guna membantu penempatan tenaga yang sesuai dengan keahlian dan keterampilannya masing-masing.

Pembagian pekerjaan yang diiringi dengan tanggungjawab, pada hakikatnya bertujuan agar roda organisasi dapat berjalan dengan harmonis, gairah, dan efisien. Gerak masing-masing bagian yang telah tersusun untuk mencapai tujuan tertentu dapat terlihat seperti pada orang yang sedang makan, diman gerak mulut, tangan, mata dan sebagainya dikendalikan oleh otak secara terkoordinir dan terintegrasi dalam menjalankan tugas, sehingga makan dapat lebih nikmat dan sedap. Secara ideal situasi semacam itulah yang

akan dicapai dalam pembagian tugas dan tanggungjawab sebagai perwujudan dari manajemen organisasi.

3. Pendelegasian Wewenang

Seseorang yang disertai tugas untuk melaksanakan sesuatu pekerjaan harus bertanggungjawab. Namun tanggungjawab tersebut hanya dapat dilaksanakan dengan sebaik-baiknya bila kepadanya diberikan wewenang atau kekuasaan untuk memutuskan segala sesuatu yang berhubungan dengan fungsinya. Kewenangan tanpa pendelegasian yang jelas dapat melahirkan konflik manajemen yang berkepanjangan dan pada waktunya berakibat rusaknya hubungan internal organisasi. Organisasi yang solid selalu berusaha agar kewenangan tidak terpusat hanya pada satu tangan, sebab bila itu terjadi perilaku otoriter dan arogansi kekuasaan akan mendapat peluang dengan sendirinya.

4. Rentangan Kekuasaan

Seseorang dalam melaksanakan pekerjaan yang dituntut untuk bertanggungjawab, hendaklah diberikan rentangan kekuasaan yang logis. Artinya jika dia memerlukan bawahan sebagai pembantu jumlahnya harus disesuaikan dengan beban tugas dan tidak boleh terlalu banyak. Jumlah yang banyak akan menyulitkan seorang atasan dalam memimpin, membimbing, dan melakukan pengawasan. Namun, jumlah tersebut juga tidak boleh terlalu sedikit, karena jumlah yang sangat terbatas dapat memperlambat proses kegiatan dalam pencapaian tujuan.

5. Tingkat-tingkat Pengawasan

Agar organisasi dapat berjalan dengan baik, tertib, dan sukses, hendaklah menyederhanakan birokrasi dalam tingkatan hierarki yang seimbang. Mengabaikan prinsip ini akan menyebabkan saluran komunikasi menjadi rumit karena begitu

kompleks. Makanya harus diusahakan agar pola organisasi memakai motto "ramping struktur tapi kaya fungsi" artinya tidak berbeli-belit, sehingga *Span of Control* dapat dijalankan secara efektif dan dinamis.²³

Menurut M. Munir dan Wahyu Ilaihi pengorganisasian ialah seluruh proses pengelompokan orang-orang, alat-alat, tugas-tugas, tanggungjawab, dan wewenang sedemikian rupa. Sehingga tercipta suatu organisasi yang dapat digerakkan sebagai suatu kesatuan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan.²⁴

Pengorganisasian atau tanzhim dalam pandangan Islam bukan semata-mata wadah, akan tetapi lebih menekankan bagaimana pekerjaan dapat dilakukan secara rapi, teratur, sistematis. Hal ini sebagaimana tertera dalam Al-Qur'an surat As-Shaff ayat 04.²⁵

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًّا كَانَهُمْ بُنْيَنٌ مَرْصُورٌ ﴿٤﴾

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

Menurut M. Munir dan Wahyu Ilaihi proses pengorganisasian dalam dakwah sebagai berikut :

1. Spesialisasi Kerja

Manajemen spesialisasi kerja diartikan sebagai tingkat kemampuan seseorang dalam melaksanakan pekerjaan yang ditekuninya, dan tugas organisasi yang dibagi menjadi pekerjaan yang terpisah atau disebut dengan pembagian kerja.²⁶ Untuk

²³ RB. Khatib Pahlawan Kayo, *Manajemen Dakwah Dari Dakwah Konvensional menuju Dakwah Profesional*, (Jakarta: Amzah, 2007), hlm. 16

²⁴ M.Munir & Wahyu Ilaihi, *Manajemen Dakwah*, (Jakarta: Kencana, 2006), hlm 117

²⁵ Departemen Agama Republik Indonesia, *Al Qur'an dan Terjemahnya*, (AL Waah: Semarang, 1995), hlm 928

²⁶ M. Munir & Wahyu Ilaihi, *Op.Cit.* hlm 121

menentukan spesialisasi kerja maka diperlukan da'i yang mempunyai keterampilan sebagai berikut :

- 1) Memiliki Keterampilan teknis (*technical skill*)
- 2) Keterampilan untuk melakukan hubungan antar pribadi (*interpersonal skill*)
- 3) Keterampilan konseptual (*conceptual skill*)

2. Departementalisasi

Departementalisasi adalah mengelompokkan pekerjaan menjadi sebuah unit kerja sehingga dapat dikoordinasikan, Karena unit pekerjaan harus dibagi dalam kelompok kerja yang kemudian dijabarkan dalam sub cabang pekerjaan yang dapat dikerjakan oleh seorang atau beberapa orang.

Salah satu cara yang populer untuk mengelompokkan kegiatan dakwah adalah menurut fungsi yang telah dijalankan, sedangkan landasan yang digunakan dalam mengelompokkan tugas-tugas dakwah dalam mencapai dasar organisasi adalah dengan departementalisasi.²⁷

3. Rantai Komando

Rantai komando adaah sebuah garis wewenang yang tidak terputus yang membentang dari tingkat atas organisasi sampai tingkat paling bawah dan menjelaskan hasil dakwah ke departemen masing-masing. Yang pada tujuannya prinsip rantai komando dapat membantu melestarikan konsep garis wewenang yang tidak terputus.

4. Pendelegasian Wewenang

Permasalahan pendelegasia wewenang bertalian dengan keuntungan relatif dari desentralisasi yaitu pendelegasian tingkat kerja sampai pada tingkat bawah. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa, pengorganisasian merupakan pengelompokkan

²⁷ Ibid, hlm. 126

aktivitas-aktivitas, penugasan kelompok-kelompok aktivitas kepada manajer-manajer, dan pendelegasian wewenang untuk menjalankan tugas organisasi.

Pengembangan Organisasi merupakan program yang berusaha meningkatkan efektivitas keorganisasian dengan mengintegrasikan keinginan individu akan pertumbuhan dan perkembangan dengan tujuan keorganisasian.

Kemampuan sebuah organisasi dalam melaksanakan tujuannya bisa dilihat dari sejauh mana organisasi tersebut memiliki perencanaan atau rancangan organisasi. Yang dimaksud merancang organisasi adalah memilih tugas-tugas apa saja yang harus dikerjakan, siapa yang mengerjakannya, bagaimana tugas-tugas tersebut dikelompokkan, siapa yang melapor kepada siapa, dan kapan serta dimana putusan-putusan itu harus dibuat.

Ada tiga hal yang mendasari kategorisasi kebanyakan organisasi yang ada :

1. Tingkat kerumitan (*complexity*) : yaitu apakah organisasi itu cukup rumit, besar atau kecil, dengan kata lain sangat tinggi tingkat kompleksitasnya atau rendah.
2. Tingkat formalisasi (*formalization*) : yaitu berapa banyak aturan, petunjuk, dan garis-garis besar yang ditetapkan untuk dilaksanakan.
3. Tingkat sentralisasi (*centralization*) : yaitu apakah kekuasaan untuk memutuskan sesuatu itu ada pada tingkat pimpinan tertinggi atau dibawahnya.²⁸

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa pengorganisasian yang meliputi spesialisasi kerja, departementalisasi, pendelegasian wewenang, dan rantai komando merupakan bagian dari proses penataan sumber daya manusia yang tepat

²⁸ Azhar Arsyad, *Pokok-pokok Manajemen Pengetahuan Praktis bagi Pimpinan dan Eksekutif*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2003), hlm. 44

sesuai kompetensinya sehingga bermanfaat bagi manajemen yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan organisasi.

3. Organisasi Dakwah

a. Pengertian Organisasi Dakwah

Organisasi dakwah merupakan alat untuk pelaksanaan dakwah agar mencapai tujuan yang telah ditentukan secara efektif dan efisien. Mengorganisir dakwah berarti menghimpun atau mengatur sumber daya manusia dan tenaga ke dalam suatu kerangka struktur dan hubungan menurut pola tertentu sehingga dapat melakukan kegiatan dakwah secara bersama-sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.²⁹

Organisasi dakwah juga bisa disebut sebagai organisasi formal yang menekankan pada susunan tatanan kerja secara rasional dengan memperhatikan efisiensi dan pengaturan fungsi-fungsi secara logis dan berorientasi pada hasil pencapaian hasil pekerjaan. ketentuan tertulis tentang persyaratan kerja atau biasa disebut dengan *job description* dan spesifikasi pekerja atau *man specification* merupakan pedoman kerja yang resmi dari organisasi formal. Di samping ada organisasi formal ada pula organisasi informal yang didasarkan atas ikatan persamaan tujuan, minat kepentingan, persamaan jenis, tempat pekerjaan, bahkan persamaan menghadapi permasalahan. Faktor persamaan inilah yang mendasari terbentuknya organisasi informal.

Selain organisasi formal dan informal ada pula organisasi non formal dalam bentuk perilaku orang-orang dalam organisasi non formal, untuk berorientasi pada pekerjaan dan memberikan sumbangan yang berarti kadang-kadang perilaku non formal

²⁹ Zaini Mukhtarom, *Dasar-dasar Manajemen Dakwah*, (Yogyakarta: Al Amien Press dan IKFA, 1996), hlm. 15

menembus saluran komunikasi antara bawahan terhadap atasan yang macet karena struktur dan hierarki, sehingga kenyataan obyektif tidak dapat dilaporkan selengkapnyanya. Terutama berita buruk atau kegagalan pekerjaan yang bisa menyangkut kedudukan bawahan. Dengan demikian organisasi non formal karena sifatnya membantu hal-hal yang tidak dapat dilakukan oleh organisasi formal.

A. Tujuan dan Fungsi Organisasi Dakwah

Tujuan dapat didefinisikan sebagai sesuatu yang ingin dicapai dalam kadar tertentu dengan segala usaha yang diarahkan kepadanya. Tujuan organisasi dapat dikategorikan menjadi tujuan primer dan tujuan sekunder. Pembagian tujuan kategori dibagi dua tersebut didasarkan atas kedudukan dari bentuk tujuan ke dalam organisasi, sedangkan tujuan sekunder adalah membantu ke arah tercapainya tujuan primer, hasil tujuan primer merupakan hasil dari tujuan akhir dari organisasi, sedangkan hasil tujuan sekunder merupakan sasaran perantara organisasi untuk mencaai hasil akhir.

Berdasarkan sari pengertian dan tujuan organisasi diatas maka tujuan organisasi dakwah pada hakekatnya adalah mengemban tujuan dakwah sehingga dapat dirumuskan suatu kegiatan bersama untuk mengaktualisasikan nilai-nilai dan ajaran Islam dalam bentuk *amar makruf* dan *nahyi munkar* serta amal sholeh dalam menjalankan kehidupan sehari-hari, baik itu secara pribadi, keluarga maupun bermasyarakat dan bernegara sehingga mewujudkan ummat yang baik, sejahtera lahir bathin di dunia dan akhirat.³⁰

B. Pengembangan Organisasi Dakwah

Pengembangan organisasi dakwah sangat tergantung pada perubahan dan pengembangan tujuan. Sehingga organisasi memerlukan pengembangan dan

³⁰ *Ibid*, hlm. 19

pembaharuan baik bentuk, susunan, corak, dan ukuran yang baik. Dalam hal ini biasa disebut dengan re-organisasi.

Cara yang ditempuh untuk mengembangkan organisasi adalah dengan mengadakan departementalisasi atau pembentukan unit-unit organisasi, horizontal maupun vertikal. Secara lebih terperinci sesuai dengan kebutuhan baik pada sektor produksi maupun pelayanan.

Pengembangan organisasi dakwah merupakan usaha terus menerus dari seseorang pimpinan untuk meninjau kembali, mempertanyakan dan mengevaluasi keadaan organisasi yang di pimpin. Oleh karenanya harus ada dukungan dari sumber daya manusia, karena sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat penting guna menunjang kegiatan atau aktivitas organisasi, yaitu dengan pengorganisasian yang disesuaikan dengan kemampuan dan kebutuhan organisasi.

Dari pengertian tersebut organisasi dakwah merupakan alat untuk pelaksanaan dakwah agar dapat mencapai tujuan yang telah ditentukan secara efektif dan efisien. Mengorganisir dakwah berarti menghimpun dan mengatur sumber daya dan tenaga kedalam suatu kerangka struktur dan hubungan menurut pola tertentu sehingga dapat melakukan kegiatan dakwah bersama-sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.³¹ Yayasan Hasyim Asy'ari merupakan salahsatu organisasi dakwah yang memenuhi unsur manajemen pengorganisasian untuk mencapai tujuan programnya.

G. Metode Penelitian

1. Jenis Penelitian

³¹ *Op. Cit*, hlm. 9

Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif kualitatif, yaitu suatu penelitian yang dilakukan untuk membuat pencandraan (*deskripsi*) secara sistematis, faktual dan akurat serta memberikan gambaran mendalam terhadap suatu organisasi atau lembaga dengan fakta-fakta tertentu.³² Dalam penelitian ini, dimaksudkan untuk mendeskripsikan tentang manajemen pengorganisasian Yayasan Hasyim Asy'ari Yogyakarta.

2. Penentuan Subjek dan Objek Penelitian

a. Subjek Penelitian

Istilah subjek penelitian adalah menunjukkan pada orang atau individu atau kelompok yang dijadikan unit atau sasaran kasus yang diteliti. Adapun yang menjadi subjek dalam penelitian ini adalah :

1) Pengasuh Yayasan Hasyim Asy'ari

Yaitu seseorang yang merupakan Pembina ataupun penasehat dalam Yayasan Hasyim Asy'ari dijadikan sebagai penentu kebijakan pengambilan keputusan. Sumber dari pengasuh Yayasan adalah Ibu Maya Veri Mar'atussholihat selaku pengasuh Yayasan.

2) Pengurus Yayasan Hasyim Asy'ari

Yaitu seorang yang menjalankan fungsi-fungsi manajemen: perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian dan pengawasan dalam Yayasan Hasyim Asy'ari Yogyakarta. Sumber dari pengurus adalah Saudara Budi Prasetyo selaku ketua Yayasan.

b. Objek Penelitian

³² Sumadi Suryabrata, *Metodologi Penelitian*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2003), hlm. 75

Istilah objek penelitian menunjukkan pada apa yang menjadi titik perhatian suatu penelitian. Adapun yang menjadi objek penelitian ini adalah manajemen pengorganisasian Yayasan Hasyim Asy'ari Yogyakarta.

3. Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

- a. Data primer, yaitu data yang diperoleh dari sumber utama. Dalam penelitian ini yang menjadi sumber utamanya adalah seluruh anggota Yayasan Hasyim Asy'ari mulai dari pelindung, penasehat, serta pengurus. Data primer ini didapat melalui wawancara dengan pengurus Yayasan Hasyim Asy'ari.
- b. Data sekunder, yaitu data yang diperoleh dari literatur-literatur atau bacaan yang relevan, serta dokumentasi dari Yayasan Hasyim Asy'ari yang terkait dengan penelitian ini.

4. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data adalah suatu prosedur yang sistematis dan standar untuk memperoleh data yang diperlukan. Untuk mempermudah didalam mengumpulkan data dan untuk mendapatkan fakta kebenaran yang terjadi pada subjek atau objek penelitian, maka penulis menggunakan beberapa metode di antaranya :

a. Metode *Interview* dan Wawancara

Wawancara adalah salahsatu cara pengumpulan data, pencarian informasi dengan cara bertanya langsung kepada responden.³³ Secara umum metode wawancara ada dua yaitu terstruktur, pewawancara menggunakan daftar pertanyaan yang sudah

³³ Masri Singarimbun, Setyan Effendi, *Metode Penelitian Survei*, (Jakarta: LP3S, 1989), hlm. 192

dirumuskan dengan jelas, sedangkan tidak terstruktur pewawancara tidak menyiapkan daftar pertanyaan terlebih dahulu.³⁴

Dalam penelitian ini digunakan wawancara yang terstruktur, dimana wawancara diberikan kepada pihak-pihak yang terkait langsung dengan masalah manajemen. Wawancara ini bertujuan untuk mengetahui tentang pengembangan manajemen yang dilakukan di Yayasan Hasyim Asy'ari. Melalui teknik ini informasi yang akan diungkap yaitu (*pertama*) tentang pelaksanaan manajemen, (*kedua*) mengenai pengembangan organisasi.

b. Metode Dokumentasi

Metode dokumentasi adalah cara mencari data mengenai hal atau variabel yang berupa catatan atau benda-benda tertulis seperti: buku, majalah, dokumentasi, brosur, tulisan-tulisan yang menempel di dinding.³⁵ Metode ini, peneliti gunakan untuk memperoleh data yang mencatat diantaranya meliputi letak geografis, sejarah awal mula berdirinya, visi, misi, tujuan, serta struktur organisasi di Yayasan Hasyim Asy'ari.

c. Metode Observasi

Observasi sebagai metode ilmiah bisa diartikan sebagai pengamatan yang sistematis baik secara langsung maupun tidak langsung mengenai fenomena-fenomena yang diteliti.³⁶ Secara umum observasi dapat dilaksanakan dengan partisipasi yaitu pengamat ikut menjadi peserta dalam kegiatan. Dalam observasi ini peneliti gunakan untuk mengetahui bagaimana proses pelaksanaan pengembangan manajemen yang diterapkan. Sedangkan observasi non partisipasi berarti pengamat bertindak diluar kegiatan.

³⁴ Kartini Kartono, *Pengantar Metodologi Riset Sosial*, (Bandung: CV. Mandar Maju, 1990), hlm. 187

³⁵ Abudin Nata, *Metodologi Studi Islam*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 1999), hlm. 64

³⁶ *Ibid*, hlm. 187

5. Teknik Analisis Data

Dalam menganalisis data penulis menggunakan teknik analisis kualitatif maksudnya adalah dari data yang telah dikumpulkan dan telah dicek keabsahannya serta dinyatakan valid. Sedangkan disebut kualitatif karena data yang dihasilkan dari penelitian ini tidak dalam bentuk angka, kemudian dalam menganalisa data yaitu melalui proses dengan mengikuti langkah-langkah yang bersifat umum, yakni reduksi data, display data, dan mengambil kesimpulan.³⁷

- a. Reduksi data adalah data yang diperoleh dari lapangan ditulis atau diketik dalam bentuk uraian atau laporan yang rinci.
- b. Display data adalah data yang terkumpul dan telah direduksi dibuatkan berbagai macam matriknya, grafik, network dan charts, agar dapat dikuasai.
- c. Mengambil kesimpulan, data yang telah terkumpul, direduksi, di display, kemudian dicari maknanya.

6. Teknik Pengecekan Keabsahan Data

Menurut Lexy J. Maleong teknik triangulasi keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembandingan terhadap data itu.³⁸ Teknik triangulasi ini digunakan sebagai pemeriksaan dan pengecekan data dari hasil pengamatan yang memanfaatkan sumber dan metode.

Adapun triangulasi dengan sumber berarti membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui alat dan waktu yang berbeda dengan metode kualitatif yaitu dapat dilakukan dengan beberapa cara: (1)

³⁷ Patton dalam Lexy J. Maleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Jakarta: PT. Remaja Rosdakarya, 1999), hlm. 129

³⁸ Lexy J. Maleong, *Metode penelitian Kualitatif*, (Jakarta: PT. Remaja Rosdakarya Offset, 2001), hlm. 247

membandingkan apa yang dikatakan secara pribadi, (2) membandingkan apa yang dikatakan orang-orang tentang situasi penelitian dengan apa yang dikatakannya sepanjang waktu, (3) membandingkan keadaan perspektif seseorang dengan berbagai pendapat dan pandangan orang, (4) membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang berkaitan.

Sedangkan triangulasi dengan metode meliputi dua hal yaitu: (1) pengecekan derajat kepercayaan penemuan hasil penelitian beberapa teknik pengumpulan data, (2) pengecekan derajat kepercayaan beberapa sumber data dengan metode yang sama.³⁹

H. Sistematika Pembahasan

Untuk mempermudah pembahasan penulisan skripsi ini, penulis mencoba menyusun dengan sistematis. Pembahasan dalam penelitian ini terdiri dari 4 bab, masing-masing bab terdiri dari sub bab dengan sistematika sebagai berikut :

Bab I Pendahuluan terdiri dari: Penegasan istilah, latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, tinjauan pustaka, kerangka teoritik, metode penelitian, dan sistematika pembahasan.

Bab II Berisi gambaran umum objek penelitian, dengan mengetengahkan kondisi geografis Yayasan Hasyim Asy'ari Yogyakarta termasuk didalamnya mengenai visi, misi, tujuan dan pengorganisasian.

Bab III membahas pelaksanaan penelitian, bab ini juga mendeskripsikan dan menganalisis tentang manajemen pengorganisasian yang meliputi spesialisasi kerja, departementalisasi, rantai komando, dan delegasi kekuasaan di Yayasan Hasyim Asy'ari Yogyakarta.

³⁹ *Ibid*, hlm. 330

Bab IV adalah penutup yang didalamnya memuat kesimpulan dan saran-saran.

BAB IV

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan analisis yang telah penulis lakukan di muka, dan dalam rangka menjawab rumusan masalah yang telah penulis rumuskan, maka penelitian ini dapat disimpulkan bahwa penerapan manajemen pengorganisasian Yayasan Hasyim Asy'ari Yogyakarta mempunyai beberapa hal menarik yang tidak ditemui di organisasi lainnya. Namun secara keseluruhan, Manajemen Pengorganisasian Yayasan Hasyim Asy'ari adalah :

1. Spesialisasi kerja memilih pengurus untuk merumuskan program-program dan menentukan *job description* yang akan dilaksanakan.
2. Departementalisasi hal ini diperlihatkan dengan adanya pembagian lembaga-lembaga meliputi Pondok Pesantren Mahasiswa (PPM) Hasyim Asy'ari, Lembaga Sastra dan Budaya Kutub (LSBK) Yogyakarta, serta Lembaga Kajian Kutub dan Penerbit Kutub.
3. Pendelegasian wewenang pengurus Yayasan Hasyim Asy'ari dan direktur atau lurah lembaga semua mempunyai wewenang sesuai dengan bidangnya masing-masing, tetapi tetap di bawah kontrol dan masukan dari Pembina dan Ketua.
4. Rantai Komando adalah garis lurus yang tidak terputus dari setiap cabang lembaga di Yayasan Hasyim Asy'ari Yogyakarta.

Dari data hasil penelitian tersebut di atas maka dapat diketahui bahwa dengan adanya manajemen pengorganisasian di Yayasan Hasyim Asy'ari, yayasan ini menjadi lebih terarah dan teratur dalam menjalankan aspek-aspek manajemennya. Dengan keteraturan tersebut

diharapkan Yayasan Hasyim Asy'ari lebih berkembang, sehingga tujuan-tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya dapat tercapai terutama dalam hal pemenuhan kebutuhan kepada masyarakat luas.

Dari uraian tersebut diatas, maka dapat disimpulkan bahwa dengan adanya Manajemen Pengorganisasian di Yayasan Hasyim Asy'ari, yayasan ini menjadi lebih berkembang dan terarah dalam menjaga eksistensinya.

B. Saran

Berdasarkan kondisi obyektif tentang pelaksanaan manajemen pengorganisasian di Yayasan Hasyim Asy'ari serta prinsip-prinsip pengorganisasiannya, melalui penyusunan skripsi ini, peneliti memberikan saran sebagai berikut :

1. Diharapkan kepada pengurus Yayasan Hasyim Asy'ari agar senantiasa meningkatkan perhatiannya terhadap pelaksanaan spesialisasi kerja, departementalisasi, pendelegasian wewenang dan rantai komando agar koordinasi program dapat berjalan sesuai yang diharapkan.
2. Diharapkan kepada pengurus harian, untuk lebih mengembangkan pola manajerialnya secara kreatif, inovatif serta dapat menjadi teladan sesama pengurus sesuai dengan koordinasi yang digunakan. Dan dalam pelaksanaan program organisasi tersebut hendaknya dikembangkan rasa saling menghargai, membantu dan pro-aktif dalam setiap kegiatan yang dilaksanakan sesuai visi-misi Yayasan Hasyim Asy'ari Yogyakarta.

C. Kata Penutup

Alhamdulillah, segala puji dan ungkapan rasa syukur tiada terhingga pada Illahi Rabbi yang telah memberikan taufik, hidayah, dan inayah-Nya kepada penulis, sehingga dapat menyelesaikan tugas akhir skripsi ini.

Tidak ada yang sempurna apa yang ada di dunia ini, demikian juga dengan penulisan skripsi ini yang kami sadari banyak kekurangan dan kelemahan. Untuk itu penulis sangat mengharapkan saran dan kritik dari pembaca.

Akhirnya penulis hanya bisa mengucapkan banyak terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah membantu bagi terselesaikannya skripsi ini.

Yogyakarta, 24 Februari 2011
Penulis

Jamiludin
NIM. 05240039

DAFTAR PUSTAKA

- Arsyad, Azhar, *Pokok-pokok Manajemen Pengetahuan Praktis bagi Pimpinan dan Eksekutif*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2003)
- Arikunto, Suharsimi, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1983)
- Badudu, S, *Kamus Kata-kata Serapan Asing dalam Bahasa Indonesia*, (Jakarta: PT. Kompas Media Nusantara, 2003)
- Departemen Agama Republik Indonesia, *Al qur'an dan Terjemahnya*, (AL Waah: Semarang, 1995)
- Deeproose, Donna, *Smart Think to Know about Motivation: Hal-hal Cerdas yang Perlu Diketahui tentang Motivasi*, Soesanto B. (terj.) (Jakarta: Elex Media Komputindo, 2006)
- Dicky Wisnu UR & Siti Nurhasanah, *Teori Organisasi Struktur dan Desain*, (Malang: Penerbitan Universitas Muhammadiyah Malang, 2005)
- Fatimah, Siti, *Manajemen Pondok Pesantren Nurul Ummah Kotagede Yogyakarta*, Skripsi (tidak diterbitkan) Fakultas Dakwah UIN Sunan Kalijaga 2006
- Habibullah Asy'ari, Zubaidi, *Moralitas Pesantren*, (Yogyakarta: LKPSM, 1996)
- Hanafi, M. Mamduh, *Manajemen*, (Yogyakarta: UPP AMP YKPN, 2000)
- Hani, T. Handoko, *Manajemen Edisi 2*, (Yogyakarta: BPEF, 1995)
- <http://Wikipedia.com/yayasan>
- Karebet, M. Widjaja Kusuma dan M. Ismail Yusanto, *Pengantar Manajemen Syariat*, (Jakarta : Khairul Bayan, 2003)
- Kartono, Kartini, *Pengantar Metodologi Riset Sosial*, (Bandung: CV. Mandar Maju, 1990)
- Munir, M. & Wahyu Ilaihi, *Manajemen Dakwah*, (Jakarta: Kencana, 2006)
- Mukhtarom, Zaini, *Dasar-dasar Manajemen Dakwah*, (Yogyakarta: Al Amien Press dan IKFA, 1996)
- Maleong, Lexi, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 1994)
- Nata, Abudin, *Metodologi Studi Islam*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 1999)

- Pahlawan Kayo, RB. Khatib, *Manajemen Dakwah Dari Dakwah Konvensional menuju Dakwah Profesional*, (Jakarta: Amzah, 2007)
- Sanusi, Shalahudin, *Pembahasan Sekitar Prinsip-prinsip Dakwah Islam*, (Semarang: Ramadhani, 1964)Suprayoga, Imam dan Tabrani, *Metodologi Penelitian Sosial Agama*, (Bandung: Rosda Karya, 2001)
- Suryabrata, Sumadi, *Metodologi Penelitian*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2003)
- Suprayoga, Imam dan Tabrani, *Metodologi Penelitian Sosial Agama*, (Bandung: Rosda Karya, 2001)
- Sholihan, Munif, *Pengorganisasian dan Penggerakan Dakwah di Yayasan Kodama(Korps Dakwah Mahasiswa) Krapyak Yogyakarta, Skripsi* (tidak diterbitkan) Yogyakarta Fakultas Dakwah UIN Sunan Kalijaga 2008
- Sarniati, *Manajemen Pengorganisasian Pengajian Di Baitul Maal Wa Tamwil (BMT) Al-Ikhwan Condong Catur Depok Sleman Yogyakarta , Skripsi* (tidak diterbitkan) Fakultas Dakwah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta 2005
- Siswanto, HB. *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006)
- Undang-undang Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2001 Tentang Yayasan Pasal 1 ayat 1
- Widjaya, *Perencanaan Sebagai Fungsi Manajemen*, (Jakarta: PT. Bina Aksara, 1987)