

BAB II LANDASAN TEORI

A. Pengertian Peran

Peran adalah sesuatu yang diharapkan dimiliki oleh orang yang memiliki kedudukan dalam masyarakat. Peranan adalah bagian dari tugas utama yang harus dilakukan. Pemeranan adalah proses, cara atau perbuatan memahami perilaku yang diharapkan dan dikaitkan dengan kedudukan seseorang¹. Peranan berarti aspek yang dinamis dari jabatan yang tidak dapat dipisahkan sehingga membentuk suatu kesatuan yang harmonis, contoh: peranan kepala sekolah adalah mengatur seluruh organisasi yang ada dalam lingkungan sekolahnya.²

Mentoring merupakan bentuk dakwah dan sarana untuk mengajak dan membina mahasiswa dalam belajar membaca Al-Quran. Peran mentoring berhubungan dengan manajemen dalam dakwah, peran mentoring adalah meningkatkan kemampuan mahasiswa baru dalam baca Al-Quran sesuai dengan kaidah-kaidah tajwid, mereka bisa belajar Al-Quran dengan kesadaran dan penuh rasa cinta sehingga dimanapun ia berada dan kapanpun ia berada tetap membaca Al-Quran, tidak hanya membaca di masjid, tetapi juga membaca Al-Quran saat di kendaraan, seperti halnya Abdullah bin Mughirah melihat Rasulullah sedang menunggang hewan tunggangannya dan Rasulullah juga menyempatkan membaca Al-Quran meskipun ada diatas kendaraannya.

¹ Drs. peter salim, yenny salim, *kamus bahasa indonesia kontemporer* halaman 1132

² *Ibid.*

B. Pengertian Dakwah

Dakwah secara etimologi berasal dari bahasa arab yaitu دَعَا يَدْعُو دَعَاءً yang artinya menyeru, memanggil atau menarik. Dakwah memiliki berbagai pengertian yang diungkapkan oleh beberapa tokoh, yaitu:

1. Syaikh Ali Mahfuzh dalam kitabnya *Hidayatul Mursyidin* menulis bahwa “Dakwah adalah mendorong (memotivasi) umat manusia melakukan kebaikan dan mengikuti petunjuk serta memerintah berbuat makruf dan mencegah dari perbuatan mungkar agar memperoleh kebahagiaan dunia dan akhirat.”³
2. Mohammad Natsir, Mohammad Natsir membedakan pengertian risalah disuatu pihak dan dakwah dipihak lain, yaitu: risalah adalah tugas yang dipikulkan kepada Rasulullah SAW untuk menyampaikan wahyu yang diterimanya. Sedangkan dakwah adalah tugas para muballigh untuk meneruskan risalah sesudah Rasulullah SAW. Tegasnya risalah adalah tugas para Rasul, dan dakwah adalah tugas para mubaligh .⁴
3. HSM. Nasirudin Latif berpendapat bahwa Dakwah adalah setiap usaha aktivitas dengan tulisan maupun lisan yang bersifat menyeru, mengajak, memanggil manusia dan yang lainnya untuk beriman dan mentaati Alloh SWT. sesuai dengan dengan garis-garis aqidah dan syari’at serta akhlaq al-Islamiyyah.⁵
4. M Quraish Shihab mendefinisikan dakwah sebagai seruan atau ajakan kepada keinsapan, atau mengubah situasi yang tidak baik menjadi situasi yang lebih baik dan sempurna, maupun terhadap diri pribadi maupun masyarakat.⁶

³H. Asep Muhiddin, “*Dakwah dalam Perspektif Al-Quran*” Bandung: CV Pustaka Setia. 2002

⁴*Ibid.*

⁵HSM. Nasarudin Latif, “*Teori dan Praktek Dakwah*” Jakarta: Firma Dara. 1997

⁶ M Quraish Shihab, *membumikan Al-Quran*, (Bandung: Mizan, 1992), hal.15

1. Hukum Dakwah

Pijakan dasar pelaksanaan dakwah adalah Al-Qur'an dan Hadits.

a. Al-Quran

Allah berfirman dalam Al-Quran:

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

serulah (manusia) kepada jalan Tuhan-mu dengan hikmah[845] 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 mengetahui orang-orang yang mendapat petunjuk. QS An-Nahl 16: 125

[845] Hikmah: ialah Perkataan yang tegas dan benar yang dapat membedakan antara yang hak dengan yang bathil.

Ayat ini menunjukkan perintah untuk mengajak kepada jalan Allah, yaitu islam karena lafadz *أَدْعُ* adalah bentuk perintah. Adapun perintah adalah menunjukkan wajib. Allah menjelaskan hukum dakwah dalam ayat yang lain melalui firman-Nya, yaitu:

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

dan hendaklah ada di antara kamu segolongan umat yang menyeru kepada kebajikan, menyuruh kepada yang ma'ruf dan mencegah dari yang munkar[217]; merekalah orang-orang yang beruntung. QS Ali-'Imran 3: 104

[217] Ma'ruf: segala perbuatan yang mendekatkan kita kepada Allah; sedangkan Munkar ialah segala perbuatan yang menjauhkan kita dari pada-Nya.

Huruf *مِنْ* dalam kata *مِنْكُمْ* memiliki makna *لِلتَّبَعِضِ* yaitu sebagian. Ayat ini menunjukkan bahwa hukum dakwah adalah *fardhu kifayah* maksudnya bisa

dilakukan oleh sebagian orang seperti orang yang memiliki ilmu, adapun orang bodoh tidak wajib berdakwah tetapi wajib belajar.⁷

b. Hadits

عَنْ أَبِي سَعِيدٍ الْخُدْرِيِّ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ قَالَ : سَمِعْتُ رَسُولَ اللَّهِ ﷺ لَمَّا لَمِيَ اللَّهُ عَلَيْهِ
وَسَلَّمَ يَقُولُ : مَنْ رَأَى مِنْكُمْ مُنْكَرًا فَلْيُغَيِّرْهُ بِيَدِهِ، فَإِنْ لَمْ يَسْتَغْفِرْ فَبِلِسَانِهِ، فَإِنْ
لَمْ يَسْتَغْفِرْ فَبِقَلْبِهِ وَذَلِكَ أَضْعَفُ الْإِيمَانِ [رواه مسلم]

Dari Abu Sa'id Al Khudri *radiallahuanhu* berkata : Saya mendengar Rasulullah *shallallahu`alaihi wa sallam* bersabda: “*Siapa yang melihat kemungkaran maka rubahlah dengan tangannya, jika tidak mampu maka rubahlah dengan lisannya, jika tidak mampu maka (tolaklah) dengan hatinya dan hal tersebut adalah selemahlemahnya iman.*” HR Muslim

Hadits ini menunjukkan tentang hukum berdakwah ketika melihat sebuah kemungkaran. Dalam hadits ini terdapat lafadz *مِنْكُمْ* yang memiliki makna sama dengan surah Ali-'Imran ayat 104 yaitu *لِلَّتَّبَعِيسُ* atau sebagian, ini menunjukkan bahwa hukum dakwah adalah *fardhu kifayah*. Lafadz *رَأَى* memiliki dua arti, *pertama*, *بَصْرِيَّةً* maksudnya adalah melihat kemungkaran secara langsung. *Kedua*, *عَلْمِيَّةً* maksudnya adalah melihat kemungkaran tidak secara langsung, tetapi melalui informasi yang didapatkan.

Dakwah bisa terlaksana dengan baik karena adanya unsur-unsur dakwah. Unsur-unsur dakwah adalah komponen-komponen yang selalu ada dalam setiap kegiatan dakwah. Unsur-unsur tersebut adalah *Da'i* (Pelaku dakwah), *Mad'u* (Mitra dakwah), *Materi* (Pesan dakwah), *Wasilah* (Media

⁷ Jalaluddin almahalli dan jalaluddin assuyuthi, *Tafsir Jalalain*, (Kairo, Darul Hadits, tanpa tahun), hal. 63

dakwah), *Thariqah* (Metode dakwah), dan *Atsar* (Efek dakwah). Mentoring yang ada di Universitas Islam Bandung merupakan salah satu metode dakwah dengan tujuan agar semua mahasiswa Universitas Islam Bandung mampu membaca Al-Quran dengan baik dan benar.

C. Pengertian Manajemen

Secara etimologi, kata manajemen berasal dari bahasa Inggris, yaitu manajemen secara etimologi berasal dari kata *manage* yang artinya mengatur, manajemen merupakan suatu proses untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan.⁸

Secara etimologi juga dapat diartikan ketatalaksanaan, dan pengelolaan. Menurut terminologi, manajemen adalah sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, pengaturan terhadap para anggota organisasi serta penggunaan seluruh sumber-sumber yang ada secara tepat untuk meraih tujuan organisasi yang telah ditetapkan.⁹

Drs. H. Malayu S.P. Hasibuan mendefinisikan manajemen sebagai ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.¹⁰ Andrew F. Sikula mengatakan manajemen pada umumnya dikaitkan dengan aktivitas-aktivitas perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, penempatan, pengarahan, pemotivasian, komunikasi dan pengambilan keputusan yang dilakukan oleh setiap organisasi dengan tujuan untuk mengkoordinasikan berbagai sumber daya yang

⁸ Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 2008), hal.884

⁹ M. Munir, S.Ag., M.A., Wahyu Ilahi, S.Ag., M.A., *Manajemen Dakwah*, (Jakarta: kencana, 2006) hal.11

¹⁰ Drs.H.Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen, Dasar, Pengertian, dan Masalah*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2011), hal. 2

dimiliki oleh perusahaan sehingga akan dihasilkan suatu produk atau jasa secara efisien.¹¹

G.R. Terry berpendapat manajemen adalah suatu proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya.¹² Manajemen adalah seni dan ilmu dalam perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pemotivasian, dan pengendalian terhadap orang dan mekanisme kerja untuk mencapai tujuan.¹³ Sedangkan dalam bahasa arab, dalam kitab *Al-Mu'ajm Al-Wajiz, Majma'ul-Lughoh Al-'Arabiyyah*, istilah manajemen diartikan sebagai *An-Nizham* atau *At-Tanzhim*, yang merupakan suatu tempat untuk menyimpan segala sesuatu dan penempatan segala sesuatu pada tempatnya.¹⁴

Dari beberapa definisi manajemen diatas, maka ditarik kesimpulan sebagai berikut:

- a. Manajemen memiliki tujuan yang ingin dicapai
- b. Manajemen merupakan perpaduan antara ilmu dengan seni
- c. Manajemen dapat diterapkan jika terdapat beberapa orang yang melakukan kerjasama dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan
- d. Manajemen merupakan alat untuk mencapai tujuan
- e. Menempatkan seseorang sesuai kapasitas kemampuannya

¹¹ *Ibid.*, hal.3

¹² *Ibid.*, hal.3

¹³ Dr. H.B. Siswanto, M.Si., *Pengantar Manajemen*, ((Jakarta: PT Bumi Aksara, 2011), hal. 2

¹⁴ M. Munir, S.Ag., M.A., Wahyu Ilahi, S.Ag., M.A., *Manajemen Dakwah*, (Jakarta: kencana, 2006), hal. 9

Manajemen mengatur semua unsur-unsur manajemen yang terdiri dari *men, money, methodes, material, machines, market* dan semua aktivitas yang ditimbulkannya dalam proses manajemen itu. Manajemen bertujuan agar unsur-unsur manajemen lebih berdaya guna, berhasil guna, terintegrasi, dan terkoordinasi dalam mencapai tujuan yang optimal. Manajemen diatur oleh pemimpin dengan wewenang kepemimpinannya melalui instruksi atau persuasi sehingga unsur-unsur manajemen dan semua proses manajemen tertuju serta terarah kepada tujuan yang diinginkannya dengan cara melalui proses dari urutan fungsi-fungsi manajemen. Manajemen diatur dalam unsur-unsur manajemen dan semua aktivitas proses manajemen dalam mencapai tujuan diatur dalam sebuah organisasi.

1. Tujuan Manajemen

Pada dasarnya semua aktivitas kerja memiliki tujuan, begitu juga manajemen memiliki tujuan. Tujuan adalah hasil yang ingin dicapai melalui proses manajemen. tujuan manajemen dibagi dua, yaitu:

- a. Tujuan individu, yaitu untuk dapat memenuhi kebutuhan berupa materi dan non materi dari hasil kerjanya.
- b. Tujuan organisasi, yaitu mendapatkan laba (*bussines organization*) atau pelayanan/pengabdian (*public organization*) melalui proses manajemen.

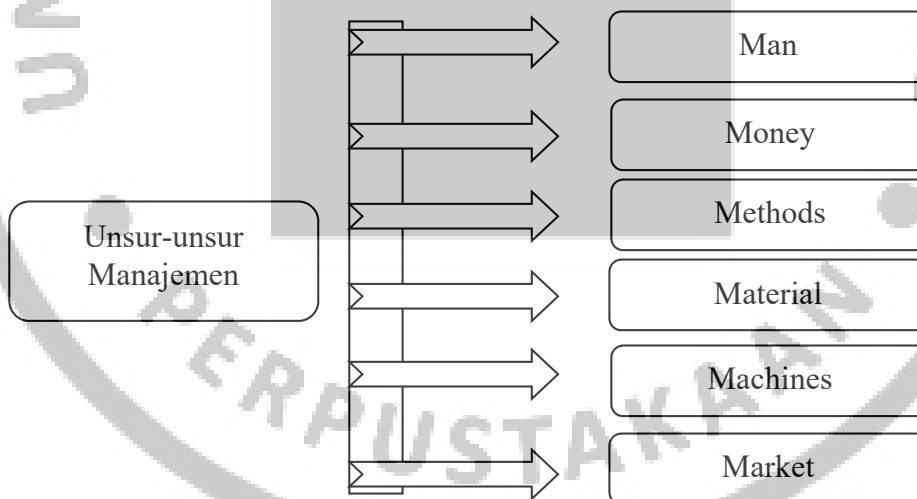
Secara umum tujuan manajemen adalah agar segenap sumber, peralatan, ataupun sarana yang ada dalam suatu organisasi dapat digerakkan dengan sedemikian rupa sehingga dapat menghindarkan seminimal mungkin pemborosan waktu, tenaga, materil, dan uang guna mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Dengan demikian, manajemen merangkum semua fungsi dan aktifitas

secara terkoordinir untuk tercapainya tujuan organisasi secara efektif, efisien, dan ekonomis.¹⁵

2. Unsur-unsur Manajemen

Unsur-unsur manajemen terdiri dari 6 unsur, yaitu¹⁶:

- a. *Man*, yaitu tenaga kerja manusia, baik tenaga kerja pimpinan maupun tenaga kerja operasional atau pelaksana
- b. *Money*, yaitu uang yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan yang diinginkan
- c. *Methods*, yaitu cara-cara yang dipergunakan dalam usaha mencapai tujuan
- d. *Material*, yaitu bahan-bahan yang diperlukan untuk mencapai tujuan
- e. *Machines*, yaitu alat-alat yang diperlukan untuk mencapai tujuan
- f. *Market*, yaitu pasar untuk menjual barang dan jasa yang dihasilkan



Gambar 2-1: Unsur-unsur manajemen

¹⁵ Susilo martoyo, *pengetahuan dasar manajemen dan kepemimpinan*, (Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta, 1988), hal. 19

¹⁶ Drs.H.Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen, Dasar, Pengertian, dan Masalah*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2011), hal. 20

3. Fungsi Manajemen

Fungsi-fungsi manajemen 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 bertanggung jawab terhadap hal tersebut. Dengan demikian, sebuah organisasi atau lembaga dakwah membutuhkan manajemen untuk mengatur, dan menjalankan aktivitasnya sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai.

Manajemen merupakan faktor utama yang turut andil dalam mewujudkan tujuan lembaga dakwah dengan sempurna, melalui jalan pengaturan faktor-faktor yang penting untuk mewujudkan tujuan, berupa dana, sumber daya manusia, materi dan media 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.¹⁷

Secara umum, menurut para ahli fungsi manajemen itu sebagai berikut¹⁸:

- a. Henry Fayol seorang pakar administrasi dan manajemen Prancis mengemukakan fungsi manajemen mencakup lima aspek, yaitu: *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *command* (perintah), *coordinating* (pengoordinasian), dan *controlling* (pengawasan). Kelima rangkaian fungsi manajemen ini dikenal dengan singkatan POCCC.

¹⁷ *Op.cit.*, hal. 81-83

¹⁸ Drs.H.Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen, Dasar, Pengertian, dan Masalah*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2011), hal. 38

- b. Harold Koontz dan Cyril O'donnel, mengemukakan fungsi manajemen sebagai berikut: *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *staffing* (kepegawaian), *directing or leanding* (pengarahan), dan *controlling* (pengawasan).
- c. Luther Gullick merinci fungsi-fungsi manajemen menjadi enam urutan, yaitu: *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *staffing* (kepegawaian), *directing* (pengarahan), *coordinating* (pengoordinasian), *reporting* (pelaporan) dan *budgeting* (penganggaran). Keenam fungsi manajemen ini dikenal dengan singkatan POSDCRB.
- d. George R. Tarry, mengemukakan empat fungsi manajemen, yaitu: *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *actuating* (penggerakan), dan *controlling* (pengawasan). Keempat rangkaian fungsi manajemen ini dikenal dengan singkatan POAC.

Diantara fungsi-fungsi manajemen diatas, peneliti akan menjabarkan fungsi manajemen yang terdiri dari *planning*, *organizing*, *actuating*, dan *controlling*, karena ini yang paling umum digunakan.

1) *Planning* (perencanaan)

Perencanaan adalah proses dasar yang digunakan untuk memilih tujuan dan menentukan cakupan pencapaiannya. Merencanakan berarti mengupayakan penggunaan sumber daya manusia (*human resources*), sumber daya alam (*natural resources*), dan sumber daya lainnya (*other resources*) untuk mencapai tujuan. Perencanaan adalah suatu aktivitas integratif yang berusaha memaksimalkan

efektivitas seluruhnya dari suatu organisasi sebagai suatu sistem sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai.¹⁹

Perencanaan adalah memilih dan menghubungkan fakta serta membuat dan menggunakan dugaan mengenai masa yang akan datang, menggambarkan dan merumuskan aktivitas yang diusulkan dan dianggap perlu untuk mencapai hasil yang diinginkan (G.R. Terry, 1975: 140-142). Maksudnya adalah dalam perencanaan, seorang pimpinan menggunakan fakta atau keterangan, premis, dan batasan yang benar, atas dasar itulah ia menggambarkan dan merumuskan tentang hal-hal yang merupakan aktivitas yang akan dioperasikan dan apa yang merupakan bantuan untuk mencapai hasil yang diinginkan.²⁰

Beberapa pendapat lainnya tentang rencana adalah sebagai berikut: dalam The New Webster Dictionary rencana diartikan sebagai pernyataan dari segala sesuatu yang dikehendaki yang digambarkan dalam suatu pola atau peta-peta, gambar atau pernyataan dari bagian-bagiannya sesuai dengan pola tertentu. Sedangkan Drs. H. Malayu S.P. Hasibuan mengatakan bahwa rencana adalah sejumlah keputusan mengenai keinginan dan berisi pedoman pelaksanaan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Jadi setiap rencana mengandung dua unsur, yaitu: tujuan dan pedoman. Kesimpulannya apapun macam dan bentuknya segala sesuatu yang dinyatakan itu, asalkan menggambarkan keinginan yang hendak dicapai, maka dapat diartikan sebagai rencana.²¹

¹⁹ Dr. H.B. Siswanto, M.Si., *Pengantar Manajemen*, ((Jakarta: PT Bumi Aksara, 2011), hal. 42

²⁰ *Ibid.*,

²¹ *Lop.cit.* hal. 91-93

M. Munir dan Wahyu Ilahi mengutip pendapat Gordon B. Dafis dalam bukunya *Kerangka Dasar Sistem Informasi Manajemen* bahwa rencana adalah suatu arah tindakan yang sudah ditentukan terlebih dahulu. Dari perencanaan ini akan mengungkapkan tujuan-tujuan keorganisasian dan kegiatan-kegiatan yang diperlukan guna mencapai tujuan. Dean R. Spizer menyebutnya sebagai : *those who fail to plan, plan to fail*, siapa yang gagal dalam membuat rencana, sesungguhnya ia sedang merencanakan sebuah kegagalan.

Perencanaan memiliki delapan tujuan sebagai berikut:²²

- a) Bertujuan untuk menentukan tujuan, kebijakan-kebijakan, prosedur, dan program serta memberikan pedoman cara pelaksanaan yang efektif dalam mencapai tujuan.
- b) Bertujuan menjadikan tindakan ekonomis, karena semua potensi yang dimiliki terarah dengan baik kepada tujuan.
- c) Untuk memperkecil risiko yang akan dihadapi di masa yang akan datang.
- d) Perencanaan menyebabkan kegiatan yang dilakukan secara teratur dan bertujuan.
- e) Memberikan gambaran yang jelas dan lengkap tentang seluruh pekerjaan.
- f) Perencanaan membantu penggunaan suatu alat pengukuran hasil kerja.
- g) Perencanaan menjadi suatu landasan untuk pengendalian.
- h) Perencanaan membantu meningkatkan daya guna dan hasil guna organisasi.

²² Drs.H.Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen, Dasar, Pengertian, dan Masalah*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2011), hal. 95

Stoner dan Wankel mengklasifikasikan rencana menjadi dua jenis utama, yaitu²³:

a) Rencana strategis (*strategic plan*)

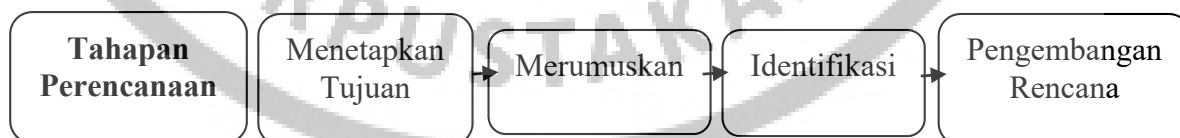
Rencana ini dirancang untuk mencapai tujuan organisasi yang luas, yaitu untuk melaksanakan misi yang merupakan satu-satunya alasan kehadiran organisasi tersebut. Perencanaan strategis adalah proses perencanaan jangka panjang yang formal untuk menentukan dan mencapai tujuan organisasi.

b) Rencana operasional (*operational plan*)

Rencana operasional memberikan deskripsi tentang bagaimana rencana strategis dilaksanakan.

Perencanaan memiliki tahapan dalam pelaksanaannya.²⁴ T. Hani Handoko (1995) mengatakan bahwa terdapat empat tahap dalam perencanaan, yaitu:

- a) Menetapkan tujuan atau serangkaian tujuan
- b) Merumuskan keadaan saat ini
- c) Mengidentifikasi segala kemudahan dan hambatan
- d) Mengembangkan rencana atau serangkaian kegiatan untuk pencapaian tujuan.



Gambar 2.2: Tahapan Perencanaan

²³ Dr. H.B. Siswanto, M.Si., *Pengantar Manajemen*, ((Jakarta: PT Bumi Aksara, 2011), hal. 48

²⁴ <http://www.asikbelajar.com/2015/03/penjelasan-fungsi-manajemen-gr-terry.html>

2) *Organizing* (pengorganisasian)

Pengorganisasian adalah tindakan mengusahakan hubungan-hubungan kelakuan yang efektif antara orang-orang, sehingga mereka dapat bekerja sama secara efisien dan dengan demikian memperoleh kepuasan pribadi dalam hal melaksanakan tugas-tugas tertentu dalam kondisi lingkungan tertentu guna mencapai tujuan tertentu.²⁵ Organisasi diartikan menggambarkan pola-pola, skema, bagan yang menunjukkan garis-garis perintah, kedudukan karyawan, hubungan-hubungan yang ada dan lain sebagainya.²⁶ Pengorganisasian adalah seluruh proses pengelompokan orang-orang, alat-alat, tugas-tugas, tanggung jawab, dan wewenang sedemikian rupa sehingga tercipta suatu organisasi yang dapat digerakkan sebagai suatu kesatuan dalam rangka mencapai suatu tujuan yang telah ditentukan. Definisi tersebut menunjukkan bahwa pengorganisasian merupakan langkah pertama ke arah pelaksanaan rencana yang telah tersusun sebelumnya.

Pengorganisasian dalam pandangan islam bukan semata-mata merupakan wadah, akan tetapi lebih menekankan bagaimana pekerjaan dapat dilakukan secara rapi, teratur, dan sistematis.²⁷ Hal ini sebagaimana diilustrasikan dalam surat Ash-Shaff ayat 4 sebagai berikut:

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ إِفَّا كَانَهُمْ بُنْيَانًا مَّرْصُورًا

Sesungguhnya Allah menyukai orang yang berperang di jalan-Nya dalam barisan yang teratur seakan-akan mereka seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh. QS Ash-Shaf 61: 4

²⁵ Drs.H.Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen, Dasar, Pengertian, dan Masalah*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2011), hal. 119

²⁶ *Ibid.*, hal. 118

²⁷ M. Munir, S.Ag., M.A., Wahyu Ilahi, S.Ag., M.A., *Manajemen Dakwah*, (Jakarta: kencana, 2006), hal. 117

Pada proses pengorganisasian ini akan menghasilkan sebuah rumusan struktur organisasi dan pendelegasian wewenang dan tanggung jawab. Jadi yang ditonjolkan adalah wewenang yang mengikuti tanggung jawab, bukan tanggung jawab yang mengikuti wewenang.

Pengorganisasian menurut para ahli adalah sebagai berikut: Drs.H.Malayu S.P. Hasibuan berpendapat bahwa pengorganisasian adalah suatu proses penentuan, pengelompokan, dan pengaturan bermacam-macam aktivitas yang diperlukan untuk mencapai tujuan, menempatkan orang-orang pada setiap aktivitas ini, menyediakan alat-alat yang diperlukan, menetapkan wewenang yang secara relatif didelegasikan kepada setiap individu yang akan melakukan aktivitas-aktivitas tersebut.²⁸

Menurut George R. Terry pengorganisasian adalah tindakan mengusahakan hubungan-hubungan kelakuan yang efektif antara orang-orang, sehingga mereka dapat bekerja sama secara efisien dan dengan demikian memperoleh kepuasan pribadi dalam hal melaksanakan tugas-tugas tertentu dalam kondisi lingkungan tertentu guna mencapai tujuan atau sasaran tertentu.²⁹ Dr. H.B. Siswanto, M.Si. mengungkapkan bahwa pengorganisasian adalah pembagian kerja yang direncanakan untuk diselesaikan oleh anggota kesatuan pekerjaan, penetapan hubungan antarpekerjaan yang efektif di antara mereka, dan pemberian lingkungan dan fasilitas pekerjaan yang wajar sehingga mereka bekerja secara efisien.³⁰

²⁸ *Op.cit.*, hal 118

²⁹ Drs.H.Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen, Dasar, Pengertian, dan Masalah*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2011), hal. 119

³⁰ M. Munir, S.Ag., M.A., Wahyu Ilahi, S.Ag., M.A., *Manajemen Dakwah*, (Jakarta: kencana, 2006), hal. 3

Pengorganisasian juga bisa diartikan sebagai suatu pekerjaan membagi tugas, mendelegasikan otoritas, dan menetapkan aktivitas yang hendak dilakukan oleh manajer pada seluruh hierarki organisasi. Oleh karena itu, dalam pengorganisasian diperlukan beberapa tahapan, yaitu³¹:

- a) Mengetahui tujuan yang hendak dicapai dengan jelas
- b) Deskripsi pekerjaan yang harus dioperasikan dalam aktivitas tertentu
- c) Klasifikasi aktivitas dalam kesatuan yang praktis
- d) Memberikan rumusan yang realistis mengenai kewajiban yang hendak diselesaikan, sarana dan prasarana fisik serta lingkungan yang diperlukan untuk setiap aktivitas atau kesatuan aktivitas yang hendak dioperasikan
- e) Penunjukan sumber daya manusia yang menguasai bidang keahliannya
- f) Mendelegasikan otoritas apabila dianggap perlu kepada bawahan yang ditunjuk.

Pengorganisasian memiliki tujuan sebagaimana fungsi manajemen yang lainnya, jika ditinjau dari segi dakwah, maka tujuan pengorganisasian dakwah adalah³²:

- a) Membagi kegiatan-kegiatan dakwah menjadi departemen-departemen atau divisi-divisi dan tugas-tugas yang terperinci dan spesifik.
- b) Membagi kegiatan dakwah serta tanggung jawab yang berkaitan dengan masing-masing jabatan atau tugas dakwah.
- c) Mengordinasikan berbagai tugas organisasi dakwah.
- d) Mengelompokkan pekerjaan-pekerjaan dakwah ke dalam unit-unit.

³¹ *Ibid.*, hal. 75

³² *Ibid.*, hal. 137

- e) Membangun hubungan di kalangan da'i, baik secara individual, kelompok, dan departemen.
- f) Menetapkan garis-garis wewenang formal.
- g) Mengalokasikan dan memberikan sumber daya organisasi dakwah.
- h) Dapat menyalurkan kegiatan-kegiatan dakwah secara logis dan sistematis.

Pengorganisasian memiliki beberapa proses, jika proses ini dilakukan dengan baik dan berdasarkan ilmiah, maka organisasi yang disusun akan baik, efektif, efisien, dan sesuai dengan kebutuhan perusahaan atau organisasi dalam mencapai tujuannya. Adapun proses pengorganisasian yang dimaksud adalah sebagai berikut³³:

- a) Manajer harus mengetahui tujuan organisasi yang ingin dicapai, apakah *profit motive* atau *service motive*.
- b) Penentuan kegiatan-kegiatan, maksudnya manajer harus mengetahui, merumuskan, dan menspesifikasikan kegiatan-kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi dan menyusun daftar kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan.
- c) Pengelompokan kegiatan-kegiatan, maksudnya manajer harus mengelompokkan kegiatan-kegiatan ke dalam beberapa kelompok atas dasar tujuan yang sama. Kegiatan-kegiatan yang bersamaan dan berkaitan erat disatukan ke dalam satu departemen atau satu bagian.
- d) Pendelegasian wewenang, maksudnya manajer harus menetapkan besarnya wewenang yang akan didelegasikan kepada setiap departemen.

³³ Drs.H.Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen, Dasar, Pengertian, dan Masalah*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2011), hal. 127

- e) Rentang kendali, artinya manajer harus menetapkan jumlah karyawan pada setiap departemen atau bagian.
- f) Peranan perorangan, artinya manajer harus menetapkan dengan jelas tugas-tugas setiap individu agar tidak tumpang tindih.
- g) Tipe organisasi, artinya manajer harus menetapkan tipe organisasi apa yang akan dipakai, apakah *line organization*, *line and staff organization* ataukah *function organization*.
- h) Struktur (*organization chart* = bagan organisasi), artinya manajer harus menetapkan struktur organisasi seperti apa yang akan dipergunakan, apakah segitiga vertikal, segitiga horizontal, berbentuk lingkaran, berbentuk setengah lingkaran, berbentuk kerucut vertikal atau horizontal ataukah berbentuk oval.



Gambar 2.3: Tahapan Pengorganisasian

3) Actuating (penggerakan)

Penggerakan adalah suatu proses pembimbingan, pemberian petunjuk, dan instruksi kepada bawahan agar mereka bekerja sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.³⁴ Penggerakan adalah membuat semua anggota kelompok agar mau bekerja sama dan bekerja secara ikhlas serta bergairah untuk mencapai tujuan sesuai dengan perencanaan dan usaha-usaha pengorganisasian.³⁵

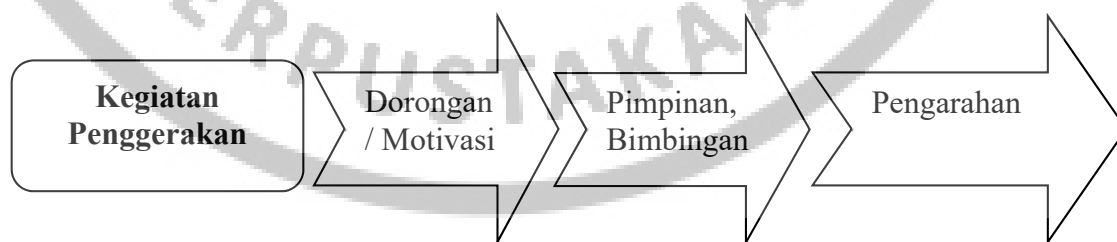
³⁴ *Ibid.*, hal. 118

³⁵ *Ibid.*, hal. 183

Pelaksanaan merupakan inti dari manajemen, karena dalam proses ini semua aktivitas dilaksanakan. Dalam pelaksanaan ini, pimpinan menggerakkan semua elemen organisasi untuk melakukan semua aktivitas yang telah direncanakan, dan dari sinilah aksi semua rencana akan terealisasi, di mana fungsi manajemen akan bersentuhan secara langsung dengan para sumber daya manusia. Selanjutnya dari sini juga proses perencanaan, pengorganisasian, dan pengendalian, atau penilaian akan berfungsi secara efektif.³⁶ Pokok-pokok masalah yang dipelajari pada fungsi penggerakan adalah tingkah laku manusia (*human behavior*), hubungan manusiawi (*human relation*), komunikasi (*communication*), dan kepemimpinan (*leaderships*).³⁷

Di dalam Fungsi Penggerakan, Kegiatan - kegiatan dalam Penggerakan ada beberapa bagian, yaitu³⁸ :

- a) Dorongan (*motivating*), yaitu menggerakkan orang dengan memberikan rangsangan yang baik, alasan – alasan yang menimbulkan kemauan bekerja dengan baik.
- b) Pimpinan, Bimbingan (*Leading*), yaitu memberikan bimbingan dengan teladan.
- c) Pengarahan (*Directing*), yaitu memberikan pengarahan dengan petunjuk yang benar, jelas dan tepat.



Gambar 2.4: Kegiatan Penggerakan

³⁶ M. Munir, S.Ag., M.A., Wahyu Ilahi, S.Ag., M.A., *Manajemen Dakwah*, (Jakarta: kencana, 2006), hal. 139

³⁷ Drs.H.Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen, Dasar, Pengertian, dan Masalah*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2011), hal. 184

³⁸ <http://mahasiswabudidarma.blogspot.com/2012/11/actuating-penggerakan.html>

4) *Controlling* (Pengendalian)

George R. Terry berpendapat bahwa pengendalian adalah proses penentuan apa yang harus dicapai yaitu standar, apa yang sedang dilakukan yaitu pelaksanaan dan apabila perlu melakukan perbaikan-perbaikan, sehingga pelaksanaan sesuai dengan rencana yaitu selaras dengan standar.³⁹ Pengendalian manajemen adalah suatu usaha sistematis untuk menetapkan standar kinerja dengan sasaran perencanaan, mendesain sistem umpan balik informasi, membandingkan kinerja aktual dengan standar yang telah ditetapkan, menentukan apakah terdapat penyimpangan dan mengukur signifikansi penyimpangan tersebut, dan mengambil tindakan perbaikan yang diperlukan untuk menjamin bahwa semua sumber daya perusahaan yang sedang digunakan sebisa mungkin secara lebih efisien dan efektif guna mencapai sasaran perusahaan.⁴⁰ Dari pengertian ini, terdapat empat langkah pengendalian:

- a) Menetapkan standar dan metode untuk pengukuran kinerja
- b) Mengukur kinerja
- c) Membandingkan kinerja sesuai dengan standar
- d) Mengambil tindakan perbaikan

Fungsi pengendalian (*controlling*) adalah fungsi terakhir dari proses manajemen. Fungsi ini sangat penting dan sangat menentukan pelaksanaan proses manajemen. Pengendalian ini berkaitan erat sekali dengan fungsi perencanaan dan

³⁹ Lop.cit. hal. 242

⁴⁰ Dr. H.B. Siswanto, M.Si., *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2011), hal. 139

kedua fungsi ini merupakan hal yang saling mengisi, karena beberapa hal berikut ini⁴¹:

- a) Pengendalian harus terlebih dahulu direncanakan.
- b) Pengendalian baru dapat dilakukan jika ada rencana.
- c) Pelaksanaan rencana akan baik jika pengendalian dilakukan dengan baik.
- d) Tujuan baru dapat diketahui tercapai dengan baik atau tidak setelah pengendalian atau penilaian dilakukan.

Diantara beberapa fungsi manajemen, perencanaan (*planning*) dan pengendalian (*controlling*) memiliki peran yang sangat penting. Dalam fungsi perencanaan, inti dasarnya adalah menetapkan mengenai apa yang harus dicapai pada periode tertentu serta tahapan untuk mencapainya. Sedangkan dalam pengendalian berusaha untuk mengevaluasi apakah tujuan dapat dicapai, dan apabila tidak dicapai dicari faktor penyebabnya. Dengan demikian, dapat dilakukan tindakan perbaikan (*corrective action*).

Dalam perencanaan, aktivitas organisasi, tujuan utama dan sasaran, serta metode untuk mencapainya ditetapkan dengan jelas. Dalam pengendalian, mengukur kemajuan ke arah tujuan tersebut dan memungkinkan manajer mendeteksi penyimpangan dari perencanaan tersebut tepat pada waktunya untuk melakukan tindakan perbaikan sebelum penyimpangan jauh. Dengan pengendalian diharapkan juga agar pemanfaatan semua unsur manajemen efektif dan efisien. Efektivitas adalah pengukuran dalam arti tercapainya sasaran atau tujuan yang telah

⁴¹ Drs.H.Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen, Dasar, Pengertian, dan Masalah*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2011), hal. 241

ditentukan sebelumnya. Sedangkan efisien adalah perbandingan yang terbesar antara masukan dengan hasil, antara produksi dengan biaya. Dengan kata lain hubungan antara apa yang telah diselesaikan dengan apa yang harus diselesaikan.

Harold Koontz dan Cryil O'Donnel mengemukakan asas-asas pengendalian, yaitu⁴²:

- a) Asas tercapainya tujuan, artinya pengendalian harus ditujukan ke arah tercapainya tujuan yaitu dengan mengadakan perbaikan untuk menghindari penyimpangan-penyimpangan dari rencana.
- b) Asas efisiensi pengendalian, artinya pengendalian itu efisien jika dapat menghindari penyimpangan dari rencana, sehingga tidak menimbulkan hal-hal lain di luar dugaan.
- c) Asas tanggung jawab pengendalian, artinya pengendalian hanya dapat dilaksanakan jika manajer bertanggung jawab terhadap pelaksanaan rencana.
- d) Asas pengendalian terhadap masa depan, artinya pengendalian yang efektif harus ditujukan ke arah pencegahan penyimpangan-penyimpangan yang akan terjadi, baik pada waktu sekarang maupun masa yang akan datang.
- e) Asas pengendalian langsung, artinya teknik kontrol yang paling efektif adalah mengusahakan adanya manajer bawahan yang berkualitas baik
- f) Asas refleksi rencana, artinya pengendalian harus disusun dengan baik sehingga dapat mencerminkan karakter dan susunan rencana.
- g) Asas penyesuaian dengan organisasi, artinya pengendalian harus dilakukan sesuai dengan struktur organisasi

⁴² *Ibid.*, hal. 243

- h) Asas pengendalian individual, artinya pengendalian dan teknik pengendalian harus sesuai dengan kebutuhan manajer.
- i) Asas standar, artinya pengendalian yang efektif dan efisien memerlukan standar yang tepat yang akan dipergunakan sebagai tolak ukur pelaksanaan dan tujuan yang akan dicapai.
- j) Asas pengendalian terhadap strategis, artinya pengendalian yang efektif dan efisien memerlukan adanya perhatian yang ditujukan terhadap faktor-faktor yang strategis dalam perusahaan.
- k) Asas kekecualian, artinya efisiensi dalam pengendalian membutuhkan adanya perhatian yang ditujukan kepada faktor kekecualian. Kekecualian ini terjadi dalam keadaan tertentu ketika situasi berubah.
- l) Asas pengendalian fleksibel, artinya pengendalian harus luwes untuk menghindari kegagalan pelaksanaan rencana.
- m) Asas peninjauan kembali, artinya sistem pengendalian harus ditinjau berkali-kali agar sistem yang digunakan berguna untuk mencapai tujuan.
- n) Asas tindakan, artinya pengendalian dapat dilakukan apabila ada ukuran-ukuran untuk mengoreksi penyimpangan-penyimpangan rencana, organisasi, staffing, dan directing.

Pengendalian harus melalui proses dalam pelaksanaannya, proses pengendalian dilakukan secara bertahap melalui langkah-langkah berikut⁴³:

- a) Menentukan standar-standar yang akan digunakan dasar pengendalian
- b) Mengukur pelaksanaan atau hasil yang telah dicapai

⁴³ *Ibid.*, hal. 245

- c) Membandingkan pelaksanaan atau hasil dengan standar dan menentukan penyimpangan-penyimpangan jika ada.
- d) Melakukan tindakan perbaikan jika terdapat penyimpangan agar pelaksanaan dan tujuan sesuai dengan rencana.

Seorang manajer harus memiliki cara untuk memastikan bahwa semua fungsi manajemen dilaksanakan dengan baik, hal ini dapat diketahui melalui proses pengawasan. Adapun cara-cara pengendalian atau pengawasan dapat dilakukan sebagai berikut⁴⁴:

- a) Pengawasan langsung, yaitu pengawasan yang dilakukan sendiri secara langsung oleh manajer. Manajer memeriksa pekerjaan yang sedang dilakukan untuk mengetahui apakah yang dikerjakan dengan benar dan hasilnya sesuai dengan yang diinginkan.
- b) Pengawasan tidak langsung, yaitu pengawasan jarak jauh melalui laporan yang diberikan oleh bawahan, baik berupa lisan ataupun tulisan tentang pelaksanaan pekerjaan dan hasil-hasil yang telah dicapai.
- c) Pengawasan berdasarkan kekecualian, yaitu pengendalian yang dikhususkan untuk kesalahan-kesalahan yang luar biasa dari hasil atau standar yang diharapkan. Pengendalian semacam ini dilakukan dengan cara kombinasi langsung dan tidak langsung oleh manajer.

Sebagaimana telah disinggung diatas, bahwa pengendalian diharapkan agar pemanfaatan unsur manajemen dapat efektif dan efisien. Unsur-unsur manajemen akan efektif dan efisien jika pengendaliannya efektif, maka beberapa hal yang harus

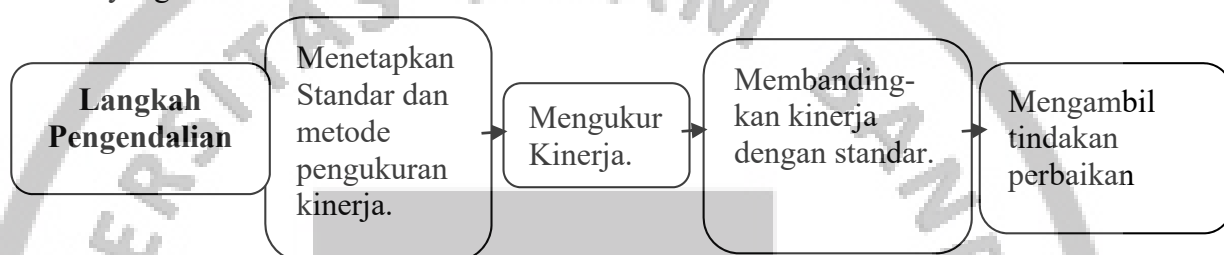
⁴⁴ *Ibid.*, hal. 245

diperhatikan agar pengendalian menjadi efektif, yaitu melalui beberapa karakteristik berikut⁴⁵:

- a) Akurat, informasi atas kinerja harus akurat.
- b) Tepat waktu, informasi harus dihimpun, diarahkan, dan segera dievaluasi jika akan diambil tindakan tepat pada waktunya guna menghasilkan perbaikan.
- c) Objektif dan komprehensif, informasi dalam suatu sistem harus mudah dipahami dan dianggap objektif oleh individu yang menggunakannya.
- d) Sistem pengendalian strategis sebaiknya dipusatkan pada bidang yang paling banyak kemungkinan akan terjadi penyimpangan dari standar atau yang akan menimbulkan kerugian yang paling besar dan dipusatkan pada tempat dimana tindakan perbaikan dapat dilakukan secara efektif.
- e) Secara ekonomi realistis, pengeluaran biaya untuk implementasi harus ditekan seminimum mungkin sehingga terhindar dari pemborosan yang tidak berguna dengan cara mengeluarkan biaya paling minimum yang diperlukan untuk memastikan bahwa aktivitas yang dipantau akan mencapai tujuan.
- f) Secara organisasi realistis, sistem pengendalian harus dapat digabungkan dengan realitas organisasi. Individu harus bisa melihat hubungan antara tingkat kinerja yang harus dicapainya dan imbalan yang akan menyusul kemudian.
- g) Dikoordinasikan dengan arus pekerjaan organisasi, informasi harus dikoordinasikan karena setiap langkah dalam proses pekerjaan dapat memengaruhi keberhasilan atau kegagalan sebuah operasi dan informasi pengendalian harus sampai pada semua orang yang perlu untuk menerimanya.

⁴⁵ Dr. H.B. Siswanto, M.Si., *Pengantar Manajemen*, ((Jakarta: PT Bumi Aksara, 2011), hal. 149

- h) Fleksibel, sehingga organisasi dapat segera bertindak untuk mengatasi perubahan yang merugikan atau memanfaatkan peluang baru.
- i) Pengendalian yang efektif dapat mengidentifikasi tindakan perbaikan apa yang perlu diambil setelah terjadi penyimpangan dari standar.
- j) Diterima para anggota organisasi, pengendalian harus bertalian dengan tujuan yang berarti dan diterima.



Gambar 2.5: langkah pengendalian⁴⁶

D. Program Mentoring BAQ

Program mentoring BAQ adalah salah satu program yang dibuat oleh Badan Operasional Mentoring Pendidikan Agama Islam (BOM-PAI) sesuai dengan AD ART organisasi BOM-PAI, kemudian dilegalkan oleh universitas. Universitas melibatkan semua fakultas untuk mensukseskan program mentoring ini. Adapun untuk tahun ini pelaksana mentoring adalah Bagian Kemahasiswaan, BOM-PAI, dan melibatkan semua fakultas.

Mentoring ini adalah program yang ditujukan kepada semua mahasiswa baru dengan agenda kegiatan belajar Al-Quran sesuai dengan kaidah tajwid dengan tujuan agar mahasiswa mampu membaca Al-Quran dengan baik dan benar meskipun berasal dari latar belakang yang berbeda. Mahasiswa baru mengikuti

⁴⁶*Ibid.*, hal. 139

placement test terlebih dahulu untuk pembagian kelas berdasarkan kemampuan baca, kemudian setelah keluar hasil pengelompokannya, maka mahasiswa baru belajar baca Al-Quran bersama dosen untuk kelas A dan B, sedangkan untuk kelas mentoring C,D, dan E belajar Al-Quran bersama mentor yang berasal dari mahasiswa angkatan atas yang sudah memiliki kemampuan baca Al-Quran sesuai dengan tajwid, mentor diuji terlebih dahulu oleh dosen untuk kelayakan mengajar Al-Quran kepada mahasiswa baru. Mahasiswa belajar setiap seminggu sekali selama 1 semester, setelah itu mereka mengikuti Ujian Akhir Mentoring, kemudian mereka berhak mengikuti Pesantren Mahasiswa bagi yang lulus Ujian Akhir Mentoring.

E. Tujuan yang Ingin Diraih

Tujuan yang ingin diraih dari mentoring ini adalah sebagai berikut:

1. Mahasiswa mengikuti mentoring secara sadar dan bisa mengikuti 100% kehadiran.
2. Mahasiswa mampu membaca Al-Quran dengan baik dan benar sesuai dengan kaidah tajwid.
3. Mahasiswa biasa membaca Al-Quran dimanapun dan kapanpun mereka berada.
4. Mahasiswa dapat mengajarkan kembali kepada mahasiswa baru di tahun berikutnya.
5. Mahasiswa dapat mengajarkan kembali kepada masyarakat sekitarnya.
6. Mahasiswa dapat memahami dan mengaplikasikan Al-Quran dalam kehidupan sehari-hari.