

MANAJEMEN *FUNDRAISING*
DI TAMAN PENDIDIKAN AL- QUR'AN AT-TOYYIBAH DESA PLANA
SOMAGEDE BANYUMAS



SKRIPSI

**Diajukan kepada Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan IAIN Purwokerto
sebagai Syarat Guna Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)**

Oleh
IMAM MUNTAQO
NIM. 1323303085

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN)
PURWOKERTO
2020

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Imam Muntaqo
NIM : 1323303085
Jenjang : S-1
Jurusan : Manajemen Pendidikan
Prodi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul Skripsi : Manajemen *Fundraising* di Taman Pendidikan Al-Qur'an
At-Toyyibah Desa Plana Somagede Banyumas

Menyatakan bahwa naskah skripsi ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Purwokerto, 2 Oktober 2020

Yang Menyatakan


METERAI
TEMPEL
82776AHF656487197
5000
ENAM RIBU RUPIAH
Imam Muntaqo

NIM. 1323303085

PENGESAHAN

Skripsi Berjudul :

MANAJEMEN *FUNDRAISING* DI TAMAN PENDIDIKAN AL-QUR'AN AT-TOYYIBAH DESA PLANA SOMAGEDE BANYUMAS

Yang disusun oleh: Imam Muntaqo NIM: 1323303085, Jurusan Manajemen Pendidikan, Program Studi: Manajemen Pendidikan Islam (MPI), Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri Purwokerto, telah diujikan pada hari Rabu, tanggal 21 Oktober 2020 dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd.) pada sidang Dewan Penguji skripsi.

Penguji I/Ketua sidang/Pembimbing,



Dr. H. Siswadi, M.Ag.
NIP. 19701010 200003 1 004

Penguji II/Sekretaris Sidang,



Muhammad Sholeh, M.Pd.
NIP. 19841201 201503 1 003

Penguji Utama,



Dr. H. Suwito, M.Ag.
NIP.19710424 199903 1 002

Mengetahui :
Mekan,



Dr. H. Suwito, M.Ag.
NIP. 19710424 199903 1 002

NOTA DINAS PEMBIMBING

Hal : Pengajuan Munaqosyah Skripsi

Purwokerto, 2 Oktober 2020

Sdr. Imam Muntaqo

Lam. : 3 (tiga) eksemplar

Kepada Yth.

Dekan FTIK IAIN Purwokerto

Di Purwokerto

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Setelah melakukan bimbingan, telaah, arahan, dan koreksi, maka melalui surat ini saya sampaikan bahwa :

Nama : Imam Muntaqo

NIM : 1323303085

Jurusan : Manajemen Pendidikan

Prodi : Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Judul Skripsi : **MANAJEMEN FUNDRAISING DI TAMAN PENDIDIKAN**

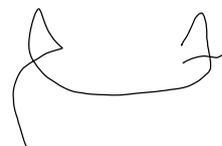
AL-QUR'AN AT-TOYYIBAH DESA PLANA SOMAGEDE BANYUMAS

Sudah dapat diajukan kepada Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri Purwokerto untuk diajukan dalam rangka memperoleh gelar Sarjana Pendidikan (S. Pd)

Demikian atas perhatian, saya sampaikan terimakasih

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Pembimbing



Dr. H. Siswadi, M. Ag.

NIP. 19701010 200003 1 004

MANAJEMEN *FUNDRAISING*
DI TPQ AT-TOYYIBAH KECAMATAN SOMAGEDE
KABUPATEN BANYUMAS

Imam Muntaqo
1323303085

Program Studi S1 Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Institut Agama Islam Negeri Purwokerto

ABSTRAK

Manajemen sangat dibutuhkan oleh semua organisasi, termasuk juga organisasi pendidikan, karena tanpa manajemen semua akan sia-sia dan pencapaian tujuan akan lebih sulit. Manajemen *fundraising* merupakan salah satu input yang sangat penting dalam penyelenggaraan organisasi termasuk organisasi pendidikan. Seperti organisasi pendidikan nonformal, manajemen *fundraising* menjadi alternatif yang sangat penting dalam rangka mengumpulkan sumber daya bagi kesuksesan penyelenggaraan pendidikan. Dalam penerapannya, manajemen *fundraising* memiliki empat tahap sebagaimana manajemen pada umumnya yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan.

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah “bagaimana perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan Manajemen *Fundraising* di Taman Pendidikan Al-Qur’an At-Toyyibah Desa Plana Somagede Banyumas?”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui secara umum dan secara khusus bagaimana manajemen *fundraising* di Taman Pendidikan al-Qur’an at-Toyyibah Desa Plana Somagede Banyumas. Jenis penelitian ini adalah kualitatif dengan penelitian lapangan bersifat deskriptif guna melengkapi data dan membandingkan dengan data yang telah ditemukan melalui observasi dan wawancara. Data yang diperoleh dari pengasuh TPQ serta jajaran kepengurusannya, ustadz/ustadzah TPQ, wali santri, dan para donatur TPQ melalui wawancara, dokumentasi, dan analisis dokumen. Dalam menganalisis data yang diperoleh dari hasil penelitian, penulis menggunakan teknik analisis data yang terdiri dari reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Berdasarkan penelitian penulis, dapat disimpulkan bahwa proses manajemen *fundraising* di TPQ at-Toyyibah sudah melaksanakan tahap-tahap manajemen *fundraising* itu sendiri seperti perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan dalam rangka menggalang dana untuk kepentingan pendidikan. Penulis menyimpulkan bahwa manajemen *fundraising* di TPQ at-Toyyibah bersifat partisipatif. Karena dalam kegiatan ini melibatkan banyak pihak dalam memenuhi kebutuhan pendidikan di TPQ at-Toyyibah. Tidak hanya dalam lingkup lembaga pendidikan namun juga masyarakat secara umum hingga para donatur. Dalam perencanaan *fundraising* TPQ at-Toyyibah mengadakan rapat seluruh pengurus yang dipimpin oleh pengasuh TPQ at-Toyyibah. Dalam pengorganisasian *fundraising* di TPQ at-Toyyibah belum ada organisasi khusus dalam program penggalangan dana, melainkan pengurus TPQ at-Toyyibah sekaligus merangkap untuk melaksanakan kegiatan penggalangan dana sesuai dengan kemampuan masing-masing (*teamwork*). Dalam pelaksanaan *fundraising*,

TPQ at-Toyyibah mengajukan permohonan dana dengan beberapa cara yaitu pengajuan proposal, menjalin hubungan dengan masyarakat, Kepala Dusun dan pengurus masjid, menerapkan sistem syahriyah, mengadakan program kotak infak, menjalin hubungan dengan donatur tetap, mengelola tanah garapan, dan mengadakan perkumpulan alumni. Dan untuk pengawasan *fundraising* TPQ at-Toyyibah adalah mengucapkan terimakasih atas bantuan dari para donatur dan turut mengundang para donatur untuk turut hadir dan melihat secara langsung acara-acara yang diselenggarakan oleh TPQ at-Toyyibah serta melakukan publikasi secara langsung terkait pemasukan dan pengeluaran dana pendidikan kepada wali santri.

Kata Kunci: Manajemen *Fundraising*, Taman Pendidikan Al-Qur'an (TPQ)



MOTTO

خَيْرُ النَّاسِ أَنْفَعُهُمْ لِلنَّاسِ

(*khoirunnas anfa'uhum linnas*)

“Sebaik-baik manusia adalah yang paling bermanfaat bagi orang lain”.

(HR. Tabrani dan Daruquthni)¹



¹ <https://muallimin.sch.id> diakses pada 24 Juli 2020 pukul 16.17 WIB.

PERSEMBAHAN

Karya ini kupersembahkan kepada:

- Kedua orang tuaku tercinta, yang senantiasa selalu berdo'a untuk segala perjuangan hidupku, berjuang tanpa kenal lelah demi memberikan yang terbaik untukku, yang menjadi pahlawanku dan selalu memberikan motivasi disetiap keterpurukanku.
- Abah Kyai Drs. Ibnu Mukti, M.Pd.i. beserta keluarga besar, yang memberikan pengetahuan kepadaku hakikat dari semua perjuangan hidup.
- Para dosen dan guru-guruku yang telah mendidik dan membimbingku, atas jasa kalian kulimpahkan rasa hormatku.
- Saudara-saudaraku yang terus memberikan motivasi dan membantuku dalam mengambil langkah dalam perjalanan hidupku.
- Semua teman-teman seperjuanganku yang berjuang bersama dalam menggapai cita-cita.
- Kepada semua teman-teman santri Al-Amin yang selalu hadir dalam susah dan senang. Semoga selalu menjadi saudara selamanya dimanapun dan kapanpun.
- Semua yang telah berjasa dalam membantuku dalam semua langkah hidupku. Semoga kebaikan kalian mendapatkan balasan yang terbaik.

IAIN PURWOKERTO

KATA PENGANTAR

Bismillah

Alhamdulillah, puji syukur kehadiran Allah SWT atas segala rahmat, taufiq dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Shalawat serta salam semoga tercurahkan kepada Nabi Muhammad SAW, beserta keluarganya, sahabat-sahabatnya serta para pengikutnya yang senantiasa berjuang dalam menjalankan syari'at yang telah diwariskan beliau hingga akhir zaman.

Sekelumit pembahasan tentang Manajemen *Fundraising* di Taman Pendidikan Al-Qur-an At-Toyyibah Desa Plana Kecamatan Somagede Kabupaten Banyumas ini semoga dapat menambah wawasan bagi para pembaca sekalian, baik para guru, calon guru, ataupun masyarakat pada umumnya. Semoga karya ini dapat menjadi stimulan bagi para pembaca yang ingin melakukan penelitian lebih dalam lagi.

Pada kesempatan ini, penulis ingin mengucapkan banyak terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan penelitian dan penulisan skripsi ini, antara lain:

1. Dr. H. Suwito, M.Ag., selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto.
2. Dr. Suparjo, M.A., selaku Wakil Dekan I Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto.
3. Dr. Subur, M.Ag., selaku Wakil Dekan II Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto.
4. Dr. Hj, Sumiarti, M. Ag., selaku Wakil Dekan III Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto.
5. Rahman Afandi, S. Ag., M.S.i., selaku Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto.

6. Dr. Novan Ardy Wiyani, M.Pd.I. selaku Sekertaris Jurusan Manajemen Pendidikan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto.
7. Dr. H. Siswadi, M.Ag., Dosen Pembimbing skripsi yang telah membimbing dan memberikan arahan kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
8. Segenap Dosen dan Staf Karyawan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto yang telah banyak membantu dalam proses penulisan dan penyelesaian studi penulis.
9. Bapak Achmad Ubaidillah selaku pengasuh Taman Pendidikan Qur'an at-Toyyibah yang telah memberikan izin penulis dalam melakukan penelitian dan memberikan data penelitian.
10. Kepada kedua orang tua penulis yang sangat saya cintai, yang senantiasa mencurahkan cinta dan kasih sayang, doa, pengorbanan dan motivasi yang tiada henti-hentinya untuk penulis.
11. Segenap pengurus, para donatur dan wali santri Taman Pendidikan Qur'an at-Toyyibah yang turut serta memberikan informasi dan bantuan dalam proses penelitian untuk penyusunan skripsi ini.
12. Saudara, teman-teman dan semua pihak yang tidak bisa disebutkan satu per satu yang telah memberikan kontribusi dalam penelitian dan penyusunan skripsi ini.

Tidak ada yang dapat penulis berikan untuk membalas semua kebaikan, melainkan hanya do'a semoga mendapatkan yang terbaik dan senantiasa mendapatkan ridha dari Allah SWT. *Amiin ya rabbal 'alamiin.*

Atas semua kekurangan dalam skripsi ini, penulis harapan kritik dan sarannya. Mudah-mudahan skripsi ini dapat bermanfaat bagi penulis maupun bagi pembaca pada umumnya.

Purwokerto, 2 Oktober 2020



Imam Muntaqo

NIM. 1323303085

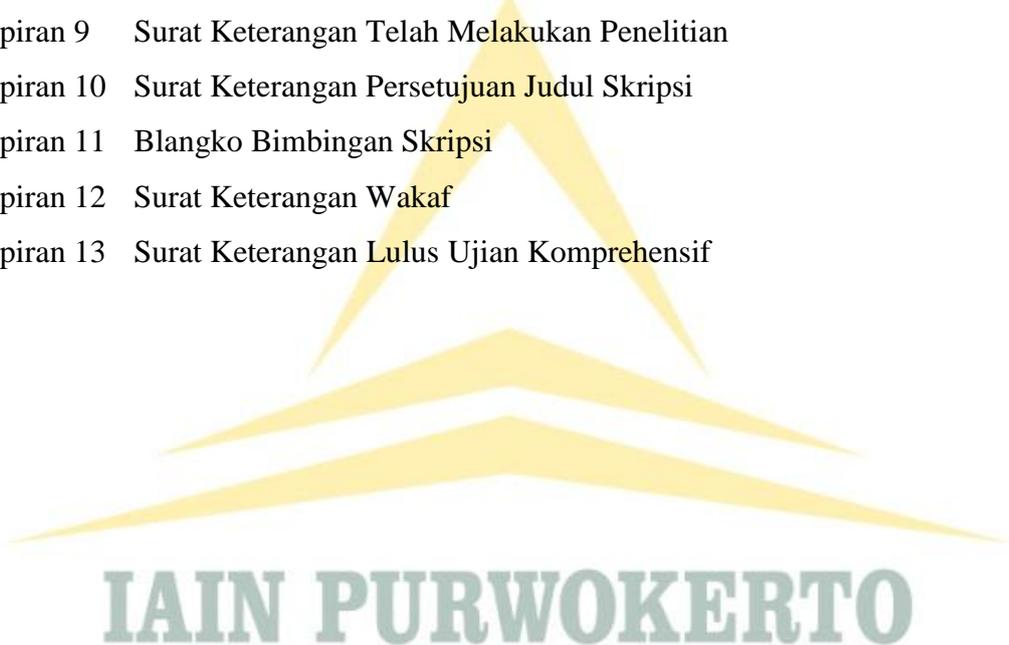
DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	
PERNYATAAN KEASLIAN	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
NOTA DINAS PEMBIMBING	iii
ABSTRAK	iv
MOTTO	vi
PERSEMBAHAN	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR LAMPIRAN	xii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Definisi Operasional	7
C. Rumusan Masalah	8
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian	9
E. Kajian Pustaka	10
F. Sistematika Pembahasan	15
BAB II KAJIAN TEORI	
A. Konsep Dasar Manajemen	16
1. Pengertian Manajemen	16
2. Fungsi Manajemen	17
a. Perencanaan (<i>Planning</i>)	18
b. Pengorganisasian (<i>Organizing</i>)	23
c. Penggerakkan (<i>Actuating</i>)	28
d. Pengawasan (<i>Controlling</i>)	38
B. <i>Fundraising</i>	43
1. Pengertian <i>Fundraising</i>	43
2. Urgensi dan Prinsip <i>Fundraising</i>	44
3. Tujuan <i>Fundraising</i>	48

4. Substansi <i>Fundraising</i>	50
5. Teknik-teknik <i>Fundraising</i>	52
C. Taman Pendidikan al-Qur'an	54
1. Pengertian Taman Pendidikan Al- Qur'an	54
2. Tujuan Taman Pendidikan Al-Qur'an	55
D. Manajemen <i>Fundraising</i> Taman Pendidikan At-Toyyibah Desa Plana Somagede Banyumas	56
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Jenis Penelitian	60
B. Tempat dan Waktu Penelitian	60
C. Objek dan Subjek Penelitian	60
D. Teknik Pengumpulan Data	61
E. Teknik Analisis Data	63
BAB IV PEMBAHASAN DAN PENELITIAN	
A. Sejarah Singkat TPQ At-Toyyibah	66
B. Visi, Misi dan Tujuan TPQ At-Toyyibah.....	67
C. Struktur Organisasi	68
D. Keadaan Ustadz dan Santri	68
E. Sarana dan Prasarana	69
F. Penyajian Data	70
G. Analisis Data	84
BAB V PENUTUP	
A. Kesimpulan	91
B. Saran-saran	92
C. Penutup	93
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN-LAMPIRAN	
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	

LAMPIRAN

- Lampiran 1 Pedoman Observasi
- Lampiran 2 Pedoman Wawancara
- Lampiran 3 Pedoman Dokumentasi
- Lampiran 4 Hasil Dokumentasi
- Lampiran 5 Hasil Wawancara
- Lampiran 6 Surat Pernyataan Telah Melakukan Wawancara
- Lampiran 7 Surat Keterangan Seminar Proposal Skripsi
- Lampiran 8 Surat Permohonan Izin Riset Individual
- Lampiran 9 Surat Keterangan Telah Melakukan Penelitian
- Lampiran 10 Surat Keterangan Persetujuan Judul Skripsi
- Lampiran 11 Blangko Bimbingan Skripsi
- Lampiran 12 Surat Keterangan Wakaf
- Lampiran 13 Surat Keterangan Lulus Ujian Komprehensif



IAIN PURWOKERTO

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Harus disadari bahwa setiap organisasi menghadapi situasi keterbatasan kemampuan menyediakan dana yang sesungguhnya diperlukan untuk membiayai semua kegiatan yang harus diselenggarakan. Keterbatasan tersebut pada dirinya menimbulkan tuntutan bagi para tenaga manajerial dalam organisasi untuk: berusaha sekuat tenaga memperoleh dana sedemikian rupa sehingga jumlahnya sesuai dengan kebutuhan atau paling sedikit mendekati kebutuhan nyata; mengatur penggunaan dana yang tersedia sedemikian rupa sehingga dimanfaatkan untuk mendatangkan hasil yang maksimal yang pada intinya mencegah terjadinya penyimpangan, duplikasi, dan tumpang tindih yang berakibat pada berbagai bentuk pemborosan dan kebocoran.

Sebagai akibat keterbatasan dana, tidak ada organisasi yang mampu menyediakan semua sarana dan prasarana kerja yang lengkap sesuai dengan kebutuhan yang sebenarnya. Artinya, setiap organisasi dihadapkan kepada keterbatasan kemampuan dalam menyediakan berbagai sarana dan prasarana tersebut. Oleh karena itu, segala cara yang dapat ditempuh harus dilakukan untuk memanfaatkan semua sarana dan prasarana yang tersedia itu sedemikian rupa sehingga tidak terjadi pemborosan mulai dari pengadaan, penyimpanan, pendistribusian, pemanfaatan dan pemeliharaan, penyusutan dan penghapusannya sehingga sarana dan prasarana tersebut benar-benar dimanfaatkan semaksimal mungkin dan untuk jangka waktu yang selama mungkin.²

Melihat penjelasan di atas, dana merupakan hal yang sangat urgen bagi setiap organisasi. Dana sangat mempengaruhi tingkat keberhasilan dan kualitas sebuah organisasi. Dengan dana yang cukup, diharapkan dapat memenuhi seluruh kebutuhan operasional agar segala kegiatan yang harus dijalankan

² Sondang. P. Siagian, *Fungsi-Fungsi Manajerial*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2007), hlm. 3.

sebuah organisasi dapat berjalan dengan baik. Begitu juga dengan organisasi pendidikan. Dimana dalam pengelolaan lembaga pendidikan bukanlah tugas yang ringan karena tidak hanya berkaitan dengan permasalahan teknis, tetapi mencakup berbagai persoalan yang sangat rumit dan kompleks, baik yang menyangkut dengan pengelolaan pendanaan maupun fasilitas. Maka dari itu perlu adanya pengelolaan/manajemen yang baik agar kegiatan pendidikan dapat berjalan dengan efektif dan efisien.

Manajemen sebagai ilmu yang baru dikenal pada pertengahan abad ke-19, dewasa ini sangat populer, bahkan dianggap sebagai kunci keberhasilan pengelola sekolah atau lembaga pendidikan, baik lembaga pendidikan umum maupun lembaga pendidikan Islam.³ Manajemen yang baik merupakan kunci kesuksesan bagi sebuah lembaga pendidikan, karena dengan manajemen yang baik akan sangat menentukan kelancaran kinerja lembaga yang bersangkutan.⁴

Manajemen sangat penting sebagai motor dalam kesuksesan pencapaian visi, misi, tujuan dan sebagai pengukur kualitas lembaga pendidikan. Dengan manajemen, apa yang dibutuhkan oleh lembaga pendidikan perlu direncanakan dengan cermat berkaitan dengan semua sarana dan prasarana yang mendukung. Mulai dari pengadaan, penyimpanan, pendistribusian, pemanfaatan serta pemeliharannya melalui perencanaan yang hati-hati, sehingga lembaga pendidikan memiliki sarana dan prasarana yang baik, sesuai dengan kebutuhan lembaga, dan dengan dana yang efisien.

Dalam Undang-Undang Nomor 2 Tahun 1989 No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional disebutkan bahwa sumber daya pendidikan adalah merupakan pendukung dan penunjang pelaksanaan pendidikan yang berwujud tenaga, dana, sarana dan prasarana yang tersedia atau diadakan dan didayagunakan oleh keluarga, masyarakat, peserta didik dan pemerintah, baik berdiri sendiri maupun bersama-sama. Pada pasal yang lain disebutkan secara lebih jelas bahwa pengadaan dan pendayagunaan sumber

³ Sulistyorini, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: TERAS, 2009), hlm. 2.

⁴ Suharsimi Arikunto dan Lia Yuliana, *Manajemen Pendidikan*, (Yogyakarta: Graha Cendekia, 2017), hlm. 2.

daya pendidikan dilakukan oleh pemerinyah, masyarakat, dan/atau keluarga peserta didik.⁵

Menurut undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, jalur pendidikan terdiri dari tiga, yaitu pendidikan informal, pendidikan formal dan pendidikan nonformal. Jalur pendidikan informal adalah kegiatan pendidikan informal yang dilakukan oleh keluarga dan lingkungan berbentuk kegiatan belajar secara mandiri. Jalur pendidikan formal adalah jalur pendidikan yang dilaksanakan dalam beberapa jenjang, yaitu: jenjang pendidikan dasar, pendidikan menengah, dan pendidikan tinggi. Sedangkan jalur pendidikan nonformal adalah pendidikan yang diselenggarakan bagi warga masyarakat yang memerlukan layanan pendidikan yang berfungsi sebagai pengganti, penambah, dan/atau pelengkap pendidikan formal dalam rangka mendukung pendidikan sepanjang hayat.⁶

Sumber keuangan pada suatu sekolah/sekolah Islam secara arti besar dapat dikelompokkan atas tiga sumber: pertama pemerintah, baik pemerintah pusat, daerah maupun kedua-duanya, yang bersifat umum atau khusus dan diperuntukkan bagi kepentingan pendidikan; kedua, orang tua atau peserta didik; ketiga masyarakat, baik mengikat maupun tidak mengikat. Adapun dimensi pengeluaran meliputi biaya rutin dan biaya pembangunan. Biaya rutin adalah biaya yang harus dikeluarkan dari tahun ke tahun, seperti gaji pegawai (guru dan non guru), serta biaya operasional, biaya pemeliharaan gedung, fasilitas, dan alat-alat pengajaran (barang-barang habis pakai). Sementara biaya pembangunan misalnya, biaya pembelian atau rehab gedung, penambahan furnitur, serta biaya atau pengeluaran lain untuk barang-barang yang tidak habis pakai.⁷

Sumber dana dan biaya dari pemerintah yaitu, pemerintah pusat menyediakan sebagian pendapatan negara untuk keperluan pendidikan, selain

⁵ Matin, *Manajemen Pembiayaan Pendidikan (Konsep dan Aplikasinya)*, (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2017) , hlm. 3-4.

⁶ Sumiarti, *Ilmu Pendidikan*, (Purwokerto: STAIN Press, 2016), hlm. 39.

⁷ Sulistyorini, *Manajemen Pendidikan Islam : Konsep, Strategi, dan Aplikasi*, (Yogyakarta: Teras, 2009), hlm. 131.

itu pemerintah daerah juga menyerahkan sebagian dari pendapatannya baik berasal dari subsidi pemerintah pusat maupun dari pendapatan daerah untuk keperluan pendidikan. Adapun untuk dana dari orang tua berupa SPP. Hasil SPP tersebut dapat membiayai kegiatan yaitu pelaksanaan pembelajaran, pengadaan rapat dan STTB, kesejahteraan pegawai, perbaikan sarana, kegiatan siswa, supervisi dan manajemen. Bantuan keuangan juga diperoleh dari tokoh-tokoh masyarakat dan para alumni. Bahkan untuk keseragaman perwujudan bantuan untuk pembinaan dan pengajaran di berbagai tingkatan dan jenis sekolah didasarkan dalam instruksi bersama.

Dalam hal pembiayaan pendidikan, pendidikan nonformal pada umumnya selalu dihadapkan dengan keterbatasan dana. Dibanding pendidikan formal, para pengelola lembaga pendidikan nonformal dituntut lebih kreatif dan inovatif dalam mengumpulkan dana untuk memenuhi kebutuhan pendidikan yang bermutu. Berbeda dengan pendidikan formal, pembiayaan dan pendanaan sebagian besar sumber dana pendidikan berasal dari pemerintah pusat dan daerah. Namun bagi lembaga pendidikan non formal ini tentu menjadi masalah tersendiri. Realitas dilapangan menggambarkan bahwa penyelenggaraan Pendidikan nonformal belum menunjukkan kemandirian dan keberlanjutan sehingga menimbulkan kesan inkonsistensi dan kurangnya profesionalitas dalam pengelolaannya. Banyak program Pendidikan nonformal yang diselenggarakan berjalan secara tidak optimal dan memiliki banyak hambatan khususnya dalam operasionalisasi dan sistem manajemennya yang menyebabkan mutu program tidak sesuai dengan standar dan kebutuhan masyarakat. Hal ini disebabkan antara lain oleh minimnya dukungan sumber daya manusia (pengelola) yang kompeten dalam hal manajerial kelembagaan dan minimnya dukungan pendanaan program untuk dapat menyelenggarakan program Pendidikan nonformal.

Fundraising juga bisa diartikan sebagai kegiatan dalam rangka menghimpun dana dari masyarakat dan sumber daya lainnya dari masyarakat (baik individu, kelompok, organisasi, perusahaan ataupun pemerintah) yang akan digunakan untuk membiayai program dan kegiatan operasional organisasi

sehingga mencapai tujuannya. Dari pengertian di atas dapat di simpulkan bahwa strategi *fundraising* adalah rencana sebuah proses mempengaruhi masyarakat agar mau melakukan amal kebajikan dalam bentuk penyerahan dana atau sumber daya lainnya yang bernilai, untuk disampaikan kepada masyarakat yang membutuhkan. Penggalangan dana dalam pandangan Islam identik dengan penghimpun dana yang biasanya dilakukan oleh lembaga zakat, infak, sedekah dan Wakaf. Dalam Undang-undang penghimpunan zakat diatur bagaimana lembaga zakat menjalankan *fundraising*, salah satunya undang-undang No. 38 tahun 1999 tentang pengelolaan zakat dan didalamnya banyak bab yang membahas tentang penggalangan dan penyaluran zakat.⁸

Taman Pendidikan al-Qur'an (TPA/TPQ) adalah lembaga atau kelompok masyarakat yang menyelenggarakan pendidikan nonformal jenis keagamaan Islam yang bertujuan untuk memberikan pengajaran membaca al-Qur'an sejak usia dini, serta memahami dasar-dasar *dinul Islam* pada anak usia taman kanak-kanak, sekolah dasar, dan atau madrasah ibtidaiyah (SD/MI) atau bahkan lebih tinggi. TPA/TPQ setara dengan RA dan taman kanak-kanak (TK), di mana kurikulumnya ditekankan pada pemberian dasar-dasar membaca al-Qur'an serta membantu pertumbuhan dan perkembangan rohani anak agar memiliki kesiapan dalam memasuki pendidikan lebih lanjut.⁹

Kegiatan *fundraising* (penggalangan dana) adalah salah satu langkah yang yang dapat digunakan bagi para pengelola lembaga pendidikan untuk mengumpulkan dana, khususnya pendidikan nonformal Islam seperti Taman Pendidikan al-Qur'an. Dengan meningkatkan kerjasama dan manajemen secara konsisten, maka apa yang diperlukan untuk mencapai tujuan program lembaga akan dapat terpenuhi dan dapat berjalan dengan baik dan dapat memenuhi kebutuhan pendidikan untuk masyarakat serta mengembangkan citra lembaga dimata masyarakat menjadi lebih baik pula.

⁸ Darliana Sormin, dkk, *Fundraising bagi Pemberdayaan Pendidikan pada Panti Asuhan Hafizhil Yatamu Kota Padangsidempuan*, dimuat dalam (Jurnal Kajian Ilmu-ilmu Keislaman Vol. 05 No. 1 Juni 2019), hlm. 39.

⁹ Sri Wulan, dkk, *Metode Pembelajaran Pendidikan Agama Islam dengan Membiasakan Mengaji di TPA ash-Sholihin RW 03 Cipacing, Jatinangor*, dimuat dalam (Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat Vol. 02, No. 02 2018).

Berdasarkan observasi pendahuluan penulis yang dilakukan pada hari Rabu, 28 Agustus 2019, peneliti melakukan pengamatan langsung di TPQ at-Toyyibah Desa Plana Kecamatan Somagede Kabupaten Banyumas. Meskipun tanpa bantuan operasional dari pemerintah, TPQ at-Toyyibah memiliki fasilitas yang cukup seperti gedung untuk belajar, masjid sebagai tempat ibadah dan lain sebagainya sehingga proses pembelajaran dan kegiatan lembaga berjalan dengan baik. Berdasarkan keterangan yang diperoleh dari pengasuh TPQ at-Toyyibah yaitu bapak Achmad Ubaidillah, fasilitas pendidikan diperoleh dari masyarakat, perusahaan, dan lembaga-lembaga sosial lainnya yang memberikan donasi untuk membangun lembaga pendidikan tersebut. Hingga sekarang, lembaga pendidikan TPQ at-Toyyibah masih tetap bertahan. Bahkan, fasilitas yang diterima semakin bertambah.¹⁰

Dengan melihat kondisi tersebut, maka tidak menutup kemungkinan jika TPQ at-Toyyibah menerapkan manajemen *fundraising* untuk memenuhi kebutuhan finansial pendidikan dan mempertahankan eksistensi lembaga. Tanpa adanya dana dan fasilitas, maka program yang ada di TPQ at-Toyyibah belum tentu berjalan dengan lancar sesuai dengan harapan yang diinginkan. Maka dari itu, peneliti ingin mengetahui bagaimana TPQ at-Toyyibah menerapkan manajemen *fundraising* dalam menarik sejumlah orang atau lembaga yang ingin berpartisipasi dan mendonasikan hartanya baik berupa uang, barang atau jasa untuk memenuhi kepentingan pendidikan, pembangunan dan lain sebagainya serta mempertahankan lembaga tersebut. Dengan adanya hal tersebut, penulis tertarik untuk mengangkat judul tentang “manajemen *fundraising* di Taman Pendidikan Qur’an at-Toyyibah desa Plana Somagede Banyumas”.

¹⁰ Hasil Observasi pendahuluan pada Rabu, 28 Agustus 2019.

B. Definisi Operasional

Dalam penelitian ini terdapat istilah kunci yang menjadi fokus penelitian untuk memudahkan pemahaman tentang manajemen *fundraising*, yaitu:

1. Manajemen *Fundraising*

Kata “*manajemen*” berasal dari bahasa latin, yaitu dari asal kata “*manus*” yang berarti tangan, dan “*agere*” yang berarti melakukan. Kata-kata ini digabung menjadi kata kerja “*managere*” yang artinya menangani. *Managere* diterjemahkan ke dalam bahasa Inggris dalam bentuk kata kerja *to manage*, dengan kata benda *management*, dan manager untuk orang yang melakukan kegiatan manajemen. Akhirnya, *management* diterjemahkan ke dalam bahasa Indonesia menjadi manajemen atau pengelolaan.¹¹ Menurut Malayu S.P. Hasibuan, manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.¹²

Fundraising diartikan sebagai kerangka konsep tentang suatu kegiatan dalam rangka penggalangan dana dan daya lainnya dari masyarakat yang akan digunakan untuk membiayai program dan kegiatan operasional lembaga sehingga mencapai tujuan. *Fundraising* juga dapat diartikan sebagai konsep dalam upaya untuk mengembangkan usaha-usaha sosial (*social enterprise*). *Fundraising* tidak hanya dipahami dalam konteks mengumpulkan dana saja sebagaimana makna bahasanya. Hal ini dapat dimengerti karena bentuk kedermawanan dan kepedulian masyarakat tidak harus dalam bentuk dana saja, sehingga sangat dimungkinkan *fundraising* berupa sumber-sumber daya lain selain dana segar.¹³

¹¹ Onisimus Amtu, *Manajemen Pendidikan di Era Otonomi Daerah* (Bandung: Alfabeta, 2011), hlm. 01.

¹² Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), Hal. 1.

¹³ Miftahul Huda, *Pengelolaan Wakaf dalam Perspektif Fundraising*, (Jakarta: Kementerian Agama, 2012), hlm. 27-28.

Menurut bahasa *fundraising* berarti penghimpunan dana atau penggalangan dana, sedangkan menurut istilah *fundraising* merupakan suatu upaya atau proses kegiatan dalam rangka menghimpun dana zakat, infak, dan sedekah, wakaf, serta sumber dana lainnya dari masyarakat baik individu, kelompok, organisasi dan perusahaan yang akan disalurkan dan didayagunakan untuk musthaik.¹⁴

2. TPQ At-Toyyibah

TPQ at-Toyyibah adalah sebuah lembaga pendidikan Islam yang dipimpin oleh Bapak Achmad Ubaidillah yang berada di Desa Plana Kecamatan Somagede Kabupaten Banyumas. TPQ at-Toyyibah berdiri karena hasil dari kerjasama dengan masyarakat dan lembaga-lembaga sosial lainnya dalam rangka mengembangkan pendidikan Islam.

Berdasarkan penegasan diatas, yang dimaksud dengan manajemen *fundraising* TPQ at-Toyyibah adalah suatu studi tentang penerapan proses mengatur, mengelola, melaksanakan dan mengarahkan kegiatan *fundraising* dalam memenuhi kebutuhan lembaga pendidikan TPQ at-Toyyibah agar berjalan secara efektif dan efisien.

C. Rumusan Masalah

Dalam skripsi ini peneliti menggunakan rumusan masalah yakni, “bagaimana manajemen *fundraising* di TPQ at-Toyyibah Desa Plana Somagede Banyumas?”.

Adapun turunan dari rumusan masalah tersebut adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana perencanaan manajemen *fundraising* di TPQ at-Toyyibah Desa Plana Somagede Banyumas?
2. Bagaimana pengorganisasian manajemen *fundraising* di TPQ at-Toyyibah Desa Plana Somagede Banyumas?
3. Bagaimana pelaksanaan manajemen *fundraising* di TPQ at-Toyyibah Desa Plana Somagede Banyumas?

¹⁴ M. Guffar Harahap, *Strategi Fundrasing Wakaf Di Badan Wakaf Pondok Pesantren Mawaridussalam*, dimuat dalam (Jurnal Ekonomi Islam, Volume IV No. 2, 2019), hlm 301-322.

4. Bagaimana pengawasan manajemen *fundraising* di TPQ at-Toyyibah Desa Plana Somagede Banyumas?

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan

a) Umum

Untuk mengetahui bagaimana manajemen *fundraising* di TPQ at-Toyyibah Desa Plana Kecamatan Somagede Kabupaten Banyumas.

b) Khusus

- 1) Untuk mengetahui bagaimana perencanaan manajemen *fundraising* di TPQ at-Toyyibah Desa Plana Somagede Banyumas.
- 2) Untuk mengetahui bagaimana pengorganisasian manajemen *fundraising* di TPQ at-Toyyibah Desa Plana Somagede Banyumas.
- 3) Untuk mengetahui bagaimana pelaksanaan manajemen *fundraising* di TPQ at-Toyyibah Desa Plana Somagede Banyumas.
- 4) Untuk mengetahui bagaimana pertanggungjawaban manajemen *fundraising* di TPQ at-Toyyibah Desa Plana Somagede Banyumas.

2. Manfaat

a. Manfaat Teoritis

- 1) Menambah hasanah pustaka bagi mahasiswa Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, khususnya jurusan Manajemen Pendidikan Islam.
- 2) Manfaat bagi lembaga yakni kampus IAIN Purwokerto adalah dapat memberikan referensi bagi perpustakaan IAIN Purwokerto. Khususnya untuk mahasiswa Manajemen Pendidikan Islam.

b. Manfaat Praktis

- 1) Bagi TPQ at-Toyyibah dan Seluruh Jajaran Birokrasi

Memberikan masukan dan pemikiran yang transformatif tentang manajemen *fundraising* agar dalam pelaksanaannya lebih efektif dan efisien. Selain itu sebagai sumber tambah wawasan, bahan introspeksi semua pihak TPQ at-Toyyibah sudah sejauh

mana berkontribusi dalam manajemen *fundraising* yang telah dilaksanakan.

2) Bagi Pembaca

Menambah pengetahuan dan wawasan mengenai manajemen manajemen *fundraising*. Serta dapat menjadi referensi kepustakaan bagi penelitian selanjutnya.

3) Bagi Peneliti

Sebagai pengalaman belajar yang sangat berharga untuk meningkatkan pengetahuan dan wawasan serta dapat dijadikan bekal untuk masa kedepannya tentang manajemen *fundraising* sebagai bentuk pengamalan ilmu yang telah didapatkan di kampus IAIN Purwokerto tercinta.

E. Kajian Pustaka

Setelah penulis melakukan kajian kepustakaan, penulis menemukan beberapa penelitian yang membahas mengenai manajemen *fundraising*. Adapun judul penelitian tersebut diantaranya:

Penelitian yang dilakukan oleh Darliana Sormin, dkk, dengan judul “*fundraising bagi pemberdayaan pendidikan pada Panti Asuhan Hafizhil Yatamu Kota Padangsidempuan*”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan mendeskripsikan bagaimana bentuk fundraising dan pengelolaan dana di Panti Asuhan Hafizhil Yatamu Kota Padangsidempuan. Metode yang digunakan yaitu metode langsung (*direct fundraising*) dan tidak langsung (*indirect*). Semua kegiatan yang ada di panti asuhan dana nya bersumber dari masyarakat, dan masyarakat sangat senang karena mereka merasa bahwa bantuan yang mereka salurkan baik berupa zakat, infak, dan shadaqoh dipergunakan pada hal-hal yang sangat bermanfaat untuk keperluan anak asuh. Sumber dana panti asuhan murni berasal dari masyarakat dan donator, yang mana dana tersebut dipergunakan untuk pendidikan anak asuh, baik untuk pendidikan formal maupun informal seperti pelatihan tapak suci, tahfiz, berkuda, karate, menjahit dan lainnya. Bidang humas banyak melakukan

promosi terkait kegiatan anak asuh dan semua aktivitas atau berkembang panti asuhan sehingga masyarakat luas mengetahui kegiatan anak asuh, dan memancing para donator dan masyarakat untuk berantusias membagi rezeki mereka ke panti asuhan tersebut. Panti asuhan ini melakukan penggalangan dana melalui media massa seperti *facebook* melalui *facebook* khusus panti asuhan dan bisa juga di lihat melalui *google*. Sehingga masyarakat mengetahui perkembangan panti asuhan. Masyarakat yang datang banyak yang mengetahui keberadaan panti asuhan ini dari media massa seperti *facebook* dan *google*, begitu juga dengan anak asuh yang berasal dari berbagai daerah juga dapat info dari media massa. Panti asuhan ini sudah melakukan penggalangan dana (*fundraising*) untuk pendidikan anak asuh dan sudah melakukan penggunaan dana tersebut dengan baik. Panti asuhan ini merupakan lembaga sosial yang tidak menerima bantuan dari pemerintah. Jadi penggalangan dana yang mereka peroleh murni dari masyarakat dan pertanggungjawabannya juga jelas dengan laporan secara luas melalui media massa.¹⁵

Jurnal penelitian yang ditulis oleh Muhammad Arief Rizka dan Rila Hardiansyah dengan judul “*analisis strategi fundraising dalam penyelenggaraan program pendidikan nonformal pada Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat Ceria di Kabupaten Lombok Barat*”. Adapun fokus tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis strategi *fundraising* (penggalangan dana) dalam penyelenggaraan program pendidikan nonformal yang dilakukan PKBM Ceria. Strategi *fundraising* (penggalangan dana) dalam penyelenggaraan program PNF yang dilakukan oleh PKBM Ceria menggunakan strategi edukasi publik (*public awareness*), strategi layanan donasi (swadaya masyarakat), dan strategi kompetisi (Dana Pemerintah). Strategi edukasi publik (*public awareness*) berhubungan dengan bagaimana masyarakat mengetahui dan sadar tentang apa yang seharusnya dilakukan (bersikap) terhadap penyelenggaraan program pendidikan untuk peningkatan

¹⁵ Darliana Sormin, dkk. “*Fundraising bagi Pemberdayaan Pendidikan pada Panti Asuhan Hafizhil Yatamu Kota Padangsidempuan*”, dimuat dalam (Jurnal Kajian Ilmu-ilmu Keislaman Vol. 05, No. 1, 2019)

kualitas dan taraf kehidupan masyarakat. Dari sisi respon masyarakat terhadap pelaksanaan program PNF di PKBM Ceria, sejauh ini telah memberikan kontribusi dan perhatian yang cukup positif. Masyarakat sebagai sasaran utama program-program di PKBM tersebut mulai memiliki kesadaran akan pentingnya proses pendidikan luar sekolah (masyarakat), hal ini dapat dilihat dari tingkat partisipasi (keterlibatan) masyarakat dalam mendukung pelaksanaan program. Selain itu, program-program yang dikembangkan oleh PKBM Ceria lebih menitikberatkan pada aspek relevansi program dengan kebutuhan belajar masyarakat sehingga berimplikasi pada tingginya animo masyarakat dalam mengikuti program. Strategi penggalangan layanan donasi (swadaya masyarakat) meliputi mobilisasi dana berbentuk finansial dan mobilisasi non finansial guna mendukung terlaksananya program PNF. Dukungan non finansial dapat berupa barang atau peralatan, properti gedung, keahlian tertentu atau jasa tertentu, tenaga, ekspos di media massa, akses ke lembaga penting yang dapat mendukung program. Dan Strategi kompetisi dengan mengikuti prosedur pengajuan dana bantuan sosial ke instansi-instansi pemerintah baik pusat maupun daerah yang relevan dengan tupoksi penyelenggaraan pendidikan nonformal. Strategi kompetisi dengan mengikuti proses dan prosedur pengajuan dana bantuan sosial ke pemerintah khususnya instansi DIKPORA, BP PAUD-DIKMAS, Direktorat PAUD-DIKMAS dan/atau instansi-instansi pemerintah yang relevan dengan tupoksi penyelenggaraan pendidikan luar sekolah atau pendidikan masyarakat. Berdasarkan pada hasil wawancara, pengelola PKBM sangat mengharapkan bantuan dari pemerintah tersebut. Selain secara kuantitas nominal bantuannya tinggi, bantuan dari pemerintah juga dapat untuk menstimulus kinerja PKBM secara keseluruhan melalui pembinaan dan pendampingan teknis penyelenggaraan program. Namun disisi lain, hal ini menjadikan ketergantungan bagi PKBM dalam menjalankan program sehingga jika

bantuan dari pemerintah telah selesai, tendensinya program-program PNF yang diselenggarakan oleh PKBM kurang dapat berlanjut dengan maksimal.¹⁶

Jurnal kependidikan oleh Widya Rahmawati dengan judul “*strategi Hubungan Masyarakat dalam Pelaksanaan Fundraising di MI Diponegoro 1 Purwokerto Lor*”. MI Diponegoro 1 Purwokerto lor dalam melaksanakan *fundraising* dengan mengoptimalkan peran komite, yayasan, alumni, TK/RA, penerbit, Donatur dan program Madrasah (Gerakan infak, Khotmil Quran, Koperasi). Dalam mengoptimalkan peran komite, ada beberapa kebijakan program MI yang merupakan produk dari Komite diantaranya pelaksanaan gerakan infak Rp.1.000,- yang sampai sekarang masih berjalan. Dalam hubungan dengan yayasan, berkat dari kerjasama yang dibangun dengan harmonis dengan yayasan dan masyarakat sekitar pada tahun 2018 MI Diponegoro 1 Purwokerto Lor diberi hibah tanah di daerah Arcawinangun Kecamatan Purwokerto Timur untuk pengembangan MI. Dalam hubungan dengan alumni, salah satunya dengan membuat perkumpulan dari alumni MI tersebut dan membentuk kepengurusan. Dengan adanya perkumpulan alumni tersebut setidaknya ada masukan secara finansial yang di dapatkan MI. Mulai dari Donatur tetap, sponsorsip dan pembentukan citra positif dari MI Diponegoro melalui alumni. Dalam hubungan dengan TK/RA, bentuk kegiatan yang dilakukan humas diantaranya adalah melakukan sosialisasi ke TK/ RA secara langsung, dengan mekanismenya guru dijadwalkan untuk sosialisasi 1 hari ada 2 guru yang melakukan sosialisasi dan bergantian dengan guru yang lain. Nyatanya sosialisasi ini meningkatkan jumlah siswa MI Diponegoro 1 Purwokerto Lor selama 6 tahun terakhir. Strategi humas untuk membangun hubungan yang baik dengan TK/RA adalah dengan melibatkan guru TK/RA dalam hal pertimbangan dalam penyusunan kurikulum MI. Kemudian langkah lain untuk memberikan apresiasi kepada pihak TK/ RA MI Diponegoro juga memberikan laporan kepada pihak TK/RA mengenai siswa yang diterima di

¹⁶ Muhammad Arief Rizka, dkk, *Analisis Strategi Fundraising dalam Penyelenggaraan Program Pendidikan Nonformal pada Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat Ceria di Kabupaten Lombok Barat*, dimuat dalam (Journal of Nonformal Education, Vol. 3, No. 2, 2017)

MI Diponegoro 1 Purwokerto Lor. Ketika hubungan baik sudah terjalin maka MI Diponegoro menjaganya dengan melakukan silaturahmi ke TK/RA Mitra dengan memberikan cendera mata sebagai ungkapa rasa terimakasih. Kegiatan ini sudah berjalan sejak tahun 2010 dan rutin. Penerbit, kerjasama ini dilakukan dengan penerbit Erlangga. Bentuk kerjasama yang paling utama adalah mengenai pengadaan buku atau modul mata pelajaran. Selain itu berawal dari kerjasama tersebut melahirkan program training motivasi di MI Diponegoro 1 Purwokerto Lor yang diselenggarakan oleh erlangga dengan pemateri yang diisi oleh pihak professional dari Yogyakarta dan untuk pendanaannya ditanggung oleh pihak Erlangga. Donatur, MI Diponegoro selalu memberikan pelayanan terbaik bagi donatur dengan selalu memberikan laporan dari penggunaan dana tersebut sebagai bentuk transparansi dari pendanaan tersebut. MI Diponegoro 1 Purwokerto Lor juga selalu melibatkan donatur tetap dalam setiap agenda eksternal MI Diponegoro 1 Purwokerto Lor, misalnya khotmil Quran, istighozah dll. Program madrasah (Gerakan infak, Khotmil Quran, Koperasi). Gerakan infak pelaksanaannya adalah setiap peserta didik setiap hari memberikan infak minimal Rp.1.000,- yang dikordinir setiap wali kelas kemudian setiap satu minggu sekali wali kelas menyetorkan dana infak tersebut kepada bendahara yang bertanggungjawab dalam dana infak tersebut. Adapun bukti nyata dari infak tersebut adalah dibangunnya 3 lokal kelas dilantai 2 MI Diponegoro 1 Purwokerto Lor. Program khomil Quran, humas MI Diponegoro juga mengadakan infak Khotmil Quran yang dapat dijadikan masukan pendanaan MI. Untuk memaksimalkan pelaksanaan *fundraising* MI Diponegoro juga mengadakan Koperasi yang menyediakan perlengkapan siswa mulai dari seragam dan atributnya serta perlengkapan belajar (alat tulis).¹⁷

¹⁷ Widya Rahmawati, *Strategi Hubungan Masyarakat dalam Pelaksanaan Fundraising di MI Diponegoro 1 Purwokerto Lor*, dimuat dalam (Jurnal Kependidikan IAIN Purwokerto, Vol. 7, No. 2, 2019)

F. Sistematika Pembahasan

Untuk memberikan gambaran yang menyeluruh terhadap skripsi ini, maka penulis akan memaparkan tentang sistematika penulisan yang terbagi menjadi lima bab, dengan rincian sebagai berikut:

Bab I Pendahuluan, menguraikan tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, definisi operasional, tujuan dan manfaat penelitian, kajian pustaka, dan sistematika penulisan.

Bab II Kajian Teori, menguraikan tentang manajemen meliputi: Manajemen: Definisi Manajemen, Fungsi Manajemen. Kemudian *Fundraising* meliputi: Pengertian *fundraising*, Tujuan *fundraising*, Substansi *fundraising*, Unsur-unsur *fundraising*.

Bab III Metode Penelitian, menguraikan tentang pendekatan penelitian, sumber data, subek dan objek penelitian, metode pengumpulan data dan metode analisis data.

Bab IV, Hasil penelitian dan pembahasan, gambaran umum mengenai sejarah singkat, visi, misi dan tujuan, struktur organisasi, program lembaga pendidikan TPQ at-Toyyibah, penyajian dan analisis data mengenai manajemen *fundraising* di TPQ at-Toyyibah Desa Plana, Kecamatan Somagede, Kabupaten Banyumas.

Bab V Penutup, bab ini berisi tentang kesimpulan hasil penelitian, saran-saran, dan kata penutup.

IAIN PURWOKERTO

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Konsep Dasar Manajemen

1. Pengertian Manajemen

Kata manajemen berasal dari bahasa Italia *maneggiare* yang berarti “mengendalikan”, terutama dalam konteks mengendalikan kuda, yang berasal dari bahasa latin *manus* yang berarti “tangan”. Bahasa Prancis lalu mengadopsi kata ini dari bahasa Inggris menjadi *menagement*, yang memiliki arti “seni melaksanakan dan mengatur”.¹⁸

Sebagai bahan perbandingan studi lebih lanjut, berikut ini disajikan pendapat para ahli mengenai batasan manajemen yang amat berbeda.

- a. Luther Gulick mendefinisikan manajemen sebagai suatu bidang ilmu pengetahuan (*science*) yang berusaha secara sistematis untuk memahami mengapa dan bagaimana manusia bekerja bersama untuk mencapai tujuan dan membuat sistem kerjasama ini lebih bermanfaat bagi kemanusiaan. Menurut Gulick manajemen telah memenuhi persyaratan untuk disebut bidang ilmu pengetahuan, karena telah dipelajari untuk waktu yang lama dan telah diorganisasi menjadi suatu rangkaian teori.¹⁹
- b. Mary Parker Follett mendefinisikan manajemen sebagai *seni dalam menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain*. Definisi ini mengandung arti bahwa para manajer mencapai tujuan-tujuan organisasi melalui pengaturan orang-orang lain untuk melaksanakan berbagai tugas yang mungkin diperlukan, atau berarti dengan tidak melakukan tugas-tugas itu sendiri.²⁰
- c. Paul Hersey dan Kenneth H. Blanchard memberikan batasan manajemen *as working with and through individuals and groups to*

¹⁸ Sarinah & Mardalena, *Pengantar Manajemen*, (Yogyakarta: Deepublish, 2017), hlm. 1.

¹⁹ T. Hani Handoko, *Manajemen*, (Yogyakarta: BPFE-YOGYAKARTA, 2016), hlm. 11.

²⁰ T. Hani Handoko, *Manajemen...*, hlm. 8.

acomplish organizational goals (sebagai suatu usaha yang dilakukan dengan dan bersama individu atau kelompok untuk mencapai tujuan organisasi). Hersey dan Blanchard lebih menekankan bahwa definisi tersebut tidaklah dimaksudkan hanya untuk satu jenis organisasi saja, tetapi dapat diterapkan pada berbagai jenis organisasi tempat individu dan kelompok tersebut menggabungkan diri untuk mewujudkan tujuan bersama.²¹

- d. Ricky W. Griffin mendefinisikan manajemen sebagai sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, dan pengontrolan sumber daya unruk mencapai sasaran secara efektif dan efisien. Efektif berarti bahwa tujuan dapat dicapai sesuai dengan perencanaan, sementara efisien berarti bahwa tugas yang ada dilaksanakan secara benar, terorganisir, dan sesuai jadwal.²²
- e. Sondang Palan Siagian, manajemen adalah keseluruhan proses kerjasama antara dua orang atau lebih yang didasarkan atas rasionalitas tertentu untuk mencapai tujuan yang ditentukan sebelumnya.²³

Dari beberapa pendapat diatas, penulis menyimpulkan bahwa manajemen adalah suatu ilmu dan seni dalam menyelesaikan pekerjaan secara individu maupun kelompok untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan dengan suatu usaha merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan dan mengontrol sumber daya dalam organisasi untuk mencapai sasaran secara efektif dan efisien.

2. Fungsi Manajemen

Di dalam proses manajemen digambarkan fungsi-fungsi manajemen secara umum yang ditampilkan kedalam perangkat organisasi dan mulai dikenal dengan teori manajemen klasik. Para ahli manajemen

²¹ H. B. Siswanto, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2005), hlm. 2.

²² Sarinah & Mardalena, *Pengantar Manajemen*, (Yogyakarta: Deepublish, 2017), hlm. 1.

²³ Sulistyorini, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: TERAS, 2009), hlm. 11.

mempunyai perbedaan pendapat dalam merumuskan proses manajemen sebagaimana penjelasan sebagai berikut:

1. Menurut skinner, fungsi manajemen meliputi: *planning, organising, staffing, directing and controlling*.
2. Steppen P. Robbin, fungsi manajemen meliputi: *Planning, organizing, leading and controlling*.
3. Gulick mengedepankan proses manajemen mulai dari *planning, organizing, staffing, directing, coordinating, reporting, dan budgeting*.
4. Fayol yang dikenal sebagai bapak manajemen ilmiah (*scientific Managemen*) mengedepankan proses manajemen sebagai berikut: *planning, organizing, comanding, coordinating, controlling*.

Berdasarkan proses manajemen sebagaimana telah dikemukakan oleh para ahli tersebut diatas, para pakar manajemen pada era sekarang mengabstraksikan proses manajemen menjadi 4 proses yaitu: *planning, organizing, actuating, controlling*, (POAC). Empat proses ini digambarkan dalam bentuk siklus karena adanya saling keterkaitan antara proses yang pertama dan berikutnya, begitu juga setelah pelaksanaan *controlling* lazimnya dilanjutkan dengan membuat *planning* baru.²⁴

Di bawah ini adalah penjelasan lebih jelas tentang fungsi-fungsi manajemen.

a. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan (*planning*) adalah fungsi dasar (*fundamental*) manajemen, karena *organizing, actuating, dan controlling* pun harus terlebih dahulu direncanakan. Perencanaan ini adalah dinamis. Perencanaan ini ditujukan pada masa depan yang penuh dengan ketidakpastian, karena adanya perubahan kondisi dan situasi.²⁵ Perencanaan berarti bahwa para manajer memikirkan kegiatan-kegiatan mereka sebelum dilaksanakan. Berbagai kegiatan ini biasanya

²⁴ Sulistyorini, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: TERAS, 2009), hlm. 26-27.

²⁵ Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), hlm. 91

didasarkan pada berbagai metode, rencana atau logika, bukan hanya atas dasar dugaan atau firasat.²⁶

Perencanaan berperan sangat penting untuk setiap program yang akan dilaksanakan oleh setiap organisasi. Perencanaan dapat dilakukan dengan mengumpulkan orang-orang yang memiliki keterkaitan dengan tema program yang telah ditentukan. Keputusan-keputusan dapat dipertimbangkan secara demokratis sehingga diharapkan dapat menghasilkan perencanaan yang jelas dan matang.

Stoner dan Wankel mengklasifikasikan rencana menjadi dua jenis utama, yaitu rencana strategis dan rencana operasional.

1) 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 pemilihan tujuan organisasi, penentuan kebijakan dan program yang perlu untuk mencapai sasaran dan tujuan tertentu, serta penetapan metode yang perlu untuk menjamin agar kebijakan dan program strategis ini dilaksanakan. Atau secara singkat, perencanaan strategis adalah proses perencanaan jangka panjang yang formal untuk menentukan dan mencapai tujuan organisasi.²⁷

Rencana ini membahas dan menemukan strategi-strategi yang akan dilakukan agar program yang telah ditetapkan dengan baik dan mencapai target yang ditentukan. Dalam pembahasannya, rencana ini menyangkut kebutuhan dalam jangka panjang. Tidak hanya sampai pada sekali keberhasilan, namun juga menyangkut kegiatan setelahnya.

2) Rencana operasional (*operational plan*)

Ada dua tipe rencana-rencana operasional. Rencana sekali pakai (*single use plans*) dikembangkan untuk mencapai tujuan-

²⁶ T. Hani Handoko, *Manajemen*, (Yogyakarta: BPFE-YOGYAKARTA, 2016), hlm. 8.

²⁷ H. B. Siswanto, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2005), hlm. 48.

tujuan tertentu dan tidak digunakan kembali bila telah tercapai; rencana tetap (*standing plans*) merupakan pendekatan-pendekatan standar untuk penanganan situasi-situasi yang dapat diperkirakan dan terjadi berulang-ulang.²⁸

a) Rencana Sekali Pakai

Rencana sekali pakai adalah serangkaian kegiatan terperinci yang kemungkinan tidak berulang dalam bentuk yang sama di waktu mendatang. Sebagai contoh, perencanaan perusahaan untuk membangun gudang baru karena adanya perluasan usaha akan memerlukan rencana sekali pakai khususnya bagi proyek tersebut, walaupun perusahaan telah membangun sejumlah gudang lain di waktu yang lalu. Hal ini tidak dapat menggunakan rencana gudang yang lalu, karena persyaratan-persyaratan pembangunannya berbeda, seperti biaya konstruksi, lokasi, tersedianya tenaga kerja, pembatasan area, dan sebagainya. Tipe-tipe pokok rencana sekali pakai adalah program, proyek dan anggaran.

Program, suatu program meliputi serangkaian kegiatan yang relatif luas. *Pertama*, langkah-langkah pokok yang diperlukan untuk mencapai tujuan, *kedua*, satuan atau para anggota organisasi yang bertanggung jawab atas setiap langkah, dan ketiga, urutan dan waktu setiap langkah. Program dapat disertai suatu anggaran atau sekumpulan anggaran-anggaran bagi kegiatan-kegiatan yang diperlukan. Program mungkin merupakan tipe rencana yang paling sulit dimengerti, karena terdiri dari suatu campuran dari tujuan, strategi, kebijaksanaan, aturan dan penugasan pekerjaan, seperti juga sumber daya-sumber daya fisik, fiskal dan manusia yang diperlukan untuk mengimplementasikannya. Program-program

²⁸ T. Hani Handoko, *Manajemen*, (Yogyakarta: BPFE-YOGYAKARTA, 2016), hlm. 85.

pokok biasanya ditemui di organisasi dalam bentuk. *Pertama*: penelitian, pengembangan dan pengenalan produk atau jasa baru; *kedua*: penganggaran penjualan, persediaan, kebutuhan produksi, dan keuangan; *ketiga*: latihan dan pengembangan personalia untuk menguasai perubahan-perubahan organisasi.

Proyek. Proyek adalah rencana sekali pakai yang lebih sempit dan merupakan bagian terpisah dari program. Setiap proyek mempunyai ruang lingkup yang terbatas, arah penugasan yang jelas dan waktu penyelesaian. Setiap proyek akan menjadi tanggung jawab personalia yang ditunjuk dan diberikan sumber daya tertentu dan batas waktu. Perencanaan proyek adalah tipe perencanaan yang fleksibel untuk menyesuaikan dengan berbagai situasi. Bila operasi-operasi organisasi dapat dibagi dengan mudah menjadi bagian-bagian terpisah dengan waktu penyelesaian yang jelas, proyek adalah peralatan perencanaan yang efektif.

Anggaran. Anggaran (*budget*) adalah laporan sumber daya keuangan yang disusun untuk kegiatan-kegiatan tertentu dalam jangka waktu tertentu. Anggaran terutama merupakan peralatan pengawasan kegiatan-kegiatan organisasi dan komponen penting dari program dan proyek. Anggaran merinci pendapatan dan pengeluaran dan memberikan target bagi kegiatan-kegiatan seperti penjualan, biaya-biaya departemen atau investasi baru. Manajer sering menggunakan penyusunan anggaran sebagai proses melalui mana keputusan-keputusan dibuat untuk memperlakukan sumber daya-sumber daya pada berbagai alternatif rangkaian kegiatan. Dalam hal ini, anggaran dapat disebut sebagai rencana sekali pakai. Bila alokasi sumber daya-sumber daya selama proses penganggaran tidak melibatkan tujuan-tujuan strategik, strategi organisasi dapat hanya mempunyai pengaruh terbatas pada kegiatan-kegiatan

nyata. Jadi penganggaran sering menjadi proses perencanaan kunci melalui mana kegiatan-kegiatan lain dipilih dan dikoordinasikan.²⁹

b) Rencana Tetap

Rencana tetap merupakan pendekatan yang sudah dilakukan untuk menangani situasi yang terjadi berulang (*repetitive*) dan dapat diperkirakan. Rencana tetap ini membeikan kesempatan kepada manajer untuk menghemat waktu yang digunakan dalam perencanaan dan pengambilan keputusan karena situasi yang serupa ditangani dengan cara yang konsisten yang telah ditentukan sebelumnya. Bentuk utama rencana tetap, antara lain sebagai berikut.

Kebijakan (*policy*). Kebijakan adalah suatu pedoman umum dalam pengambilan keputusan. Kebijakan yang menentukan apakah keputusan dapat diambil atau tidak dapat diambil. Yang berhak membuat kebijakan dalam suatu organisasi adalah manajer puncak (*top manager*). Manajer puncak membuat suatu kebijakan disebabkan hal-hal berikut. *Pertama*, kebijakan tersebut akan meningkatkan efektifitas organisasi. *Kedua*, harapan bahwa beberapa aspek organisasi dapat mencerminkan nilai pribadi mereka. *Ketiga*, perlu menghilangkan adanya kontradiksi atau kekacauan yang terjadi pada hierarki yang lebih rendah dalam organisasi yang bersangkutan.

Prosedur Standar (*standard procedure*). Implementasi kebijakan dilakukan melalui garis pedoman lebih detail yang disebut prosedur standar atau metode standar. Suatu prosedur memberikan seperangkat petunjuk detail untuk melaksanakan urutan tindakan yang sering atau bisa terjadi.

²⁹ T. Hani Handoko, *Manajemen*, (Yogyakarta: BPFE-YOGYAKARTA, 2016), hlm. 86-89.

Peraturan (*rules*). Peraturan adalah pernyataan bahwa suatu tindakan harus dilakukan atau tidak boleh dilakukan dalam situasi tertentu. Peraturan merupakan rencana tetap yang paling jelas dan bukan merupakan pedoman pemikiran atau pengambilan keputusan.³⁰

Dapat disimpulkan bahwa dalam perencanaan sebuah program akan dibahas mengenai kegiatan-kegiatan apa saja yang akan dilakukan guna mensukseskan program yang berkaitan dengan organisasi, cara dalam melakukan kegiatan, urutan-urutan kegiatan yang akan dilakukan, peraturan, dan tidak kalah penting yaitu anggaran.

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Organizing berasal dari kata *organize* yang berarti menciptakan struktur dengan bagian-bagian yang diintegrasikan sedemikian rupa, sehingga hubungannya satu sama lain terkait oleh hubungan terhadap keseluruhannya. Organisasi diartikan menggambarkan pola-pola, skema, bagian yang menunjukkan garis-garis perintah, kedudukan karyawan, hubungan-hubungan yang ada, dan lain sebagainya.³¹

Hasil pengorganisasian adalah organisasi. Organisasi merupakan alat yang digunakan oleh manusia untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Artinya, fungsi pengorganisasian yang menghasilkan organisasi bukanlah dan tidak boleh dijadikan sebagai tujuan. Dalam kaitan ini penting pula untuk menekankan bahwa ampuh tidaknya organisasi sebagai alat pencapaian tujuan pada analisis terakhir tergantung pada manusia yang menggerakkannya.³²

Pengorganisasian merupakan sebuah aktivitas penataan sumber daya manusia yang tepat dan bermanfaat bagi manajemen, dan

³⁰ H. B. Siswanto, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2005), hlm. 50.

³¹ Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), hlm. 118.

³² Sondang. P. Siagian, *Fungsi-Fungsi Manajerial*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2007), hlm. 60-61.

menghasilkan penataan dari karyawan. Hal-hal pokok yang perlu diperhatikan dari pengorganisasian:

- 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 dan sasaran, beban kerja, dan uraian kerja dari masing-masing satuan organisasi.³³

Salah satu ciri utama dari suatu organisasi adalah adanya sekelompok orang yang menggabungkan diri dengan suatu ikatan norma, peraturan, ketentuan, dan kebijakan yang telah dirumuskan dan masing-masing pihak siap untuk menjalankannya dengan penuh tanggung jawab. Ciri yang kedua adalah bahwa dalam suatu organisasi yang terdiri atas sekelompok orang tersebut saling mengadakan hubungan timbal balik, saling memberi dan menerima, dan juga saling bekerja sama untuk melahirkan dan merealisasikan maksud (*purpose*), sasaran (*objective*), dan tujuan (*goal*). Ciri yang ketiga adalah bahwa dalam suatu organisasi yang terdiri atas sekelompok orang yang saling berinteraksi dan bekerja sama tersebut diarahkan pada satu titik tertentu, yaitu tujuan bersama dan ingin direalisasikan. Setiap organisasi memiliki tujuan yang telah dirumuskan secara bersama-sama. Tujuan bersama yang hendak direalisasikan tersebut dapat merupakan tujuan jangka panjang maupun tujuan jangka pendek. Mungkin juga tujuan yang pencapaiannya secara rutin maupun tujuan yang pencapaiannya secara berkala saja.³⁴

Pelaksanaan proses pengorganisasian yang sukses, akan membuat suatu organisasi dapat mencapai tugasnya. Proses ini akan tercermin pada struktur organisasi, yang mencakup aspek-aspek

³³ Sarinah & Mardalena, *Pengantar Manajemen*, (Yogyakarta: Deepublish, 2017), hlm. 43.

³⁴ H. B. Siswanto, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2005), hlm. 73-74.

penting organisasi dan proses pengorganisasian.³⁵ *Struktur organisasi* (*disain organisasi*) dapat didefinisikan sebagai mekanisme-mekanisme formal dengan mana organisasi dikelola. Struktur organisasi menunjukkan kerangka dan susunan perwujudan pola tetap hubungan-hubungan di antara fungsi-fungsi, bagian-bagian atau posisi-posisi, maupun orang-orang yang menunjukkan kedudukan, tugas wewenang dan tanggung jawab yang berbeda-beda dalam suatu organisasi.³⁶

Gibson dan kawan-kawan (1980) menekankan bahwa struktur bertalian dengan hubungan yang relatif pasti yang terdapat di antara pekerjaan dalam organisasi. Hubungan yang pasti tersebut timbul dari proses keputusan sebagai berikut:

1) Pembagian Kerja

Permasalahan yang berhubungan dengan pembagian kerja bertalian dengan sampai seberapa jauh pekerjaan dispesialisasi. Seluruh pekerjaan dispesialisasi sampai suatu tingkat dan kemampuan untuk membagi pekerjaan di antara pemegang pekerjaan.³⁷

Bagaimanapun struktur organisasi disusun, dasar pemikirannya ialah bahwa struktur diciptakan untuk menampung semua tugas yang harus dikerjakan. Semua tugas yang harus dikerjakan harus terbagi habis yang berarti bahwa semua tugas yang harus dikerjakan secara terus-menerus oleh sekelompok orang yang berstatus pegawai tetap harus melembaga. Dengan perkataan lain, dua hal yang perlu mendapatkan perhatian serius dalam pembagian tugas, yaitu:

- a) Semua tugas harus jelas wadahnya dan jangan ada tugas yang tidak diketahui dengan pasti berinduk ke mana.

³⁵ T. Hani Handoko, *Manajemen*, (Yogyakarta: BPFE-YOGYAKARTA, 2016), hlm. 169.

³⁶ T. Hani Handoko, *Manajemen...*, hlm. 169.

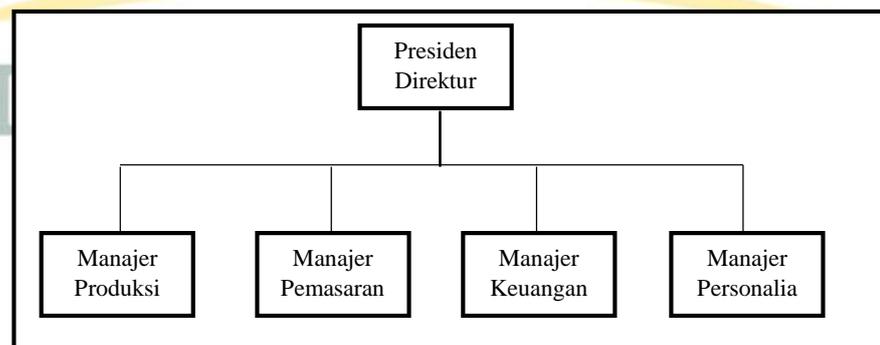
³⁷ H. B. Siswanto, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2005), hlm. 85-86.

- b) Jangan sampai terjadi bahwa ada kegiatan tertentu yang menjadi rebutan dan diwadahi oleh lebih dari satuan kerja.³⁸

2) Departementalisasi

Proses penentuan deretan dan kedalaman pekerjaan individual adalah bersifat analitis, yaitu jumlah tugas organisasi dipecah-pecah ke dalam beberapa tugas yang lebih kecil dan berurutan. Selanjutnya, tugas yang dibagi harus digabungkan ke dalam kelompok. Proses penggabungan pekerjaan ke dalam kelompok dinamakan departementalisasi, dan permasalahan manajerial yang muncul adalah memilih suatu dasar bagi penggabungan pekerjaan tersebut.³⁹

Organisasi fungsional barangkali merupakan bentuk yang paling umum dan bentuk dasar departementalisasi. Gambar 8.3. menunjukkan departementalisasi fungsional yang digunakan pada tingkatan manajemen puncak dalam membagi empat fungsi utama bisnis-produksi, pemasaran, keuangan, dan personalia (kepegawaian).



Gambar 8.3. Bagan Organisasi Fungsional pada tingkatan manajemen puncak suatu perusahaan manufacturing⁴⁰

³⁸ Sondang. P. Siagian, *Fungsi-Fungsi Manajerial*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2007), hlm. 74.

³⁹ H. B. Siswanto, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2005), hlm. 86.

⁴⁰ T. Hani Handoko, *Manajemen*, (Yogyakarta: BPFE-YOGYAKARTA, 2016), hlm. 177.

3) Rentang Kendali

Pada umumnya, permasalahan rentang kendali akan sama dengan keputusan mengenai berapakah jumlah bawahan yang dapat dikendalikan oleh seorang manajer. Artinya, apakah organisasi akan lebih efektif apabila rentang kendali relatif luas atau sempit? Pertanyaan tersebut pada dasarnya menyangkut penentuan jumlah aktivitas antarpribadi yang dapat ditangani oleh seorang manajer departemen. selain itu, rentang kendali harus ditentukan untuk mencakup bukan saja bawahan yang ditugaskan secara formal, tetapi juga mereka yang berhubungan dengan manajer.⁴¹

4) Delegasi

Permasalahan delegasi kekuasaan bertalian dengan keuntungan relatif dari desentralisasi, yaitu delegasi kekuasaan sampai pada tingkat paling rendah dalam hierarki manajerial. Konsep desentralisasi tidak berkenaan dengan penyebaran geografis dari unit-unit organisasi yang terpisah tetapi konsep tersebut berhubungan dengan hal yang didelegasikan kepada manajer untuk mengambil keputusan tanpa persetujuan dari manajer yang lebih tinggi. Dalam beberapa segi, konsep tersebut berhubungan dengan pengaruh yang dimiliki seseorang karena karakteristik pribadinya.⁴²

Pengorganisasian secara umum bertujuan untuk menetapkan orang-orang yang akan ikut andil dalam kegiatan organisasi. Kemudian menempatkan mereka sesuai dengan keahlian masing-masing personal dan ditugaskan dalam struktur organisasi yang berupa pembagian kerja dan sekaligus menetapkan sebagai anggota lembaga. Tujuan lain dari pengorganisasian yaitu untuk menghindari ketidakjelasan tugas kerja antar anggota. Sehingga tujuan masing-masing anggota menjadi jelas. Dengan pengorganisasian, diharapkan dapat memperingan kerja tiap-tiap anggota.

⁴¹ H. B. Siswanto, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2005), hlm. 87.

⁴² H. B. Siswanto, *Pengantar Manajemen...*, hlm. 89.

c. Penggerakan (*Actuating*)

Fungsi pengarahan (*directing = actuating = leading = penggerakan*) adalah fungsi manajemen yang terpenting dan paling dominan dalam proses manajemen. Fungsi ini baru dapat diterapkan setelah rencana, organisasi, dan karyawan ada. Jika fungsi ini baru dapat diterapkan maka proses manajemen dalam merealisasi tujuan dimulai. Penerapan fungsi ini sangat sulit, rumit, dan kompleks, karena karyawan tidak dapat dikuasai sepenuhnya. Hal ini disebabkan karyawan adalah makhluk hidup yang punya pikiran, perasaan, harga diri, cita-cita dan lain-lainnya.⁴³

Fungsi pengarahan (*actuating*) adalah suatu tindakan manajer organisasi untuk membuat para pekerja bersemangat dalam melakukan tugasnya. Pekerjaan yang dilakukan dengan semangat akan memberikan hasil yang maksimal. Dari sisi waktu, jika dilakukan dengan semangat, pekerjaan akan dapat diselesaikan tepat waktu. Dari sisi biaya, jika dilakukan dengan semangat, pekerjaan hanya akan menghabiskan dana yang telah dialokasikan/dianggarkan. Apabila ketepatan waktu dan biaya terpenuhi, dapat dikatakan bahwa pekerjaan telah dilakukan secara efektif dan efisien sehingga dapat mendukung terwujudnya tujuan yang ingin dicapai organisasi. Pengarahan ini merupakan tugas seorang pemimpin/manajer organisasi sehingga setidaknya mereka bisa menguasai teknik-teknik tertentu agar lebih bersemangat ketika berkegiatan.⁴⁴

Secara umum tujuan pengarahan yang ingin dicapai pada setiap sistem perusahaan maupun organisasi adalah sebagai berikut:

1) Menjamin Kontinuitas Perencanaan

Suatu perencanaan ditetapkan untuk dijadikan pedoman normatif dalam pencapaian tujuan. Pelaksanaan kerja yang baik

⁴³ Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), hlm. 183.

⁴⁴ Karyoto, *Dasar-dasar Manajemen (Teori, Definisi, dan Konsep)*, (Yogyakarta: Penerbit Andi, 2016), hlm. 99.

akan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya. Suatu pengarahan dilakukan untuk menjamin kelangsungan perencanaan. Artinya perencanaan yang telah ditetapkan meskipun memiliki sifat fleksibel namun prinsip yang terkandung di dalamnya harus tetap dijamin kontinuitasnya. Seringkali para manajer hierarki tengah atau hierarki pertama maupun pimpinan organisasi lainnya kurang yakin akan perencanaan yang telah ditetapkan sehingga tidak jarang mengubah rencananya di tengah perjalanan. Hal ini seringkali disebabkan oleh timbunya pengaruh struktur masyarakat maupun perubahan lingkungan dan iming-iming tertentu dari pihak luar, dan memang karenanya mereka berkepentingan terhadap organisasi yang dipengaruhinya. Dengan adanya penerapan fungsi pengarahan dari manajer hierarki atasnya, diharapkan perencanaan yang telah ditetapkan dapat dijamin kontinuitasnya.

2) Membudayakan Prosedur Standar

Suatu prosedur akan membiarkan seperangkat petunjuk detail untuk melaksanakan urutan-urutan tindakan yang sering atau biasa terjadi. Dengan adanya pengarahan diharapkan bahwa prosedur kerja yang telah ditetapkan dapat dilaksanakan sebagaimana mestinya sehingga lambat laun menjadi kebiasaan. Apabila sudah terbiasa dilaksanakan diharapkan dapat membudaya di lingkungan sistem itu sendiri.

3) Menghindari Kemangkiran yang Tak Berarti

Kemangkiran dapat diberikan batasan sebagai kondisi ketika seseorang tidak berada di tempat kerjanya di luar penyebab yang jelas dan tanpa pemberitahuan sebelumnya. Karyawan yang tidak masuk kerja sesuai dengan hari biasanya, tanpa memberitahukan kepada pimpinannya dinamakan karyawan yang mangkir. Dengan adanya penerapan fungsi pengarahan ini dimaksudkan agar karyawan yang ada terhindar dari kemangkiran

yang tak berarti. Suatu kemangkiran akan sedikit berarti apabila karyawan yang tidak masuk kerja tersebut selama ketidakberdayaannya ikut mengerjakan pekerjaan kantor di luar atau membantu memecahkan permasalahan yang dihadapi organisasinya. Namun dalam praktiknya jarang ditemui karyawan yang mangkir tetapi kemangkirannya berarti.

4) Membina Disiplin Kerja

Tujuan lain perlunya penerapan fungsi pengarahan adalah agar terbina disiplin kerja di lingkungan organisasi. Disiplin dapat diartikan sebagai suatu sikap mental yang menyatu dalam kehidupan yang mengandung pemahaman terhadap norma, nilai, dan peraturan dalam melaksanakan hak dan kewajiban kehidupan. Disiplin kerja menyangkut esensi dan eksistensinya sebagai karyawan. Pada dasarnya karyawan harus mempertanyakan tugas rutinnnya dan bagaimana melaksanakan tugas tersebut dengan sebaik-baiknya. Disiplin kerja yang terbina akan memberikan dampak positif terhadap perusahaan, yaitu naiknya produktivitas kerja, baik menyangkut kualitas maupun kuantitasnya.

5) Membina Motivasi yang Terarah

Penerapan fungsi pengarahan juga memiliki tujuan untuk membina motivasi kerja para karyawan yang terarah. Maksudnya, karyawan melaksanakan pekerjaan sambil dibimbing dan diarahkan untuk menghindari kesalahan prosedur yang berdampak pada keluarganya.⁴⁵

Dapat disimpulkan bahwa dalam pelaksanaan program organisasi, atasan organisasi harus memiliki kemampuan dalam mempengaruhi bawahannya. Seperti memberikan motivasi agar dalam menjalankan rencana yang telah ditetapkan dijalankan dengan konsisten serta penuh dengan semangat. Selain semangat perlu juga

⁴⁵ H. B. Siswanto, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2005), hlm. 112-113.

adanya pembinaan disiplin kerja agar tidak terjadi penyelewengan yang menjadikan bawahan melakukan pekerjaannya secara semena-mena. Atasan organisasi juga harus mampu membimbing para bawahannya tentang bagaimana kerja yang baik atau tidak baik. Jika para atasan tidak melakukan arahan dengan baik, ditakutkan akan memberikan dampak negatif baik terhadap organisasi maupun pihak luar organisasi.

Pokok-pokok masalah yang dipelajari pada fungsi pengarahan atau *actuating* adalah:

1) Tingkah Laku Manusia

Manajemen adalah mencapai tujuan melalui kegiatan-kegiatan orang lain. Ini berarti pimpinan menyuruh para bawahannya untuk mengerjakan sebagian dari tugas-tugasnya dalam mencapai tujuan perusahaan. Pimpinan dalam membina kerjasama, mengarahkan dan mendorong gairah kerja para bawahannya, perlu memahami tingkah laku manusia. Tingkah laku manusia dapat kita ketahui dengan mempelajari psikologi, sosiologi, antropologi, psikologi sosial, dan psikologi manajemen.⁴⁶ Manusia dalam suatu organisasi adalah individu-individu pekerja dengan latar belakang yang berbeda-beda. Perbedaan latar belakang itu tentu dapat memengaruhi cara kerja mereka, apakah mereka bekerja dengan semangat atau sebaliknya. Para pekerja yang bersemangat kerja bukan menjadi persoalan bagi para pemimpin organisasi karena mereka dapat mendukung terwujudnya tujuan yang ingin dicapai organisasi. Namun tidak demikian bagi para pekerja yang tidak bersemangat kerja.⁴⁷

Dalam hal ini, pimpinan atau manajer harus bisa mengenal karakter masing-masing bawahan sebelum memberikan perintah. Setiap orang memiliki karakter yang berbeda-beda dan berbeda

⁴⁶ Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), hlm. 184.

⁴⁷ Karyoto, *Dasar-dasar Manajemen (Teori, Definisi, dan Konsep)*, (Yogyakarta: Penerbit Andi, 2016), hlm. 101.

pula cara menyampaikan perintah terhadap masing-masing bawahan. Dengan upaya tersebut diharapkan dapat menambah nilai lebih dalam membangkitkan semangat kerja bawahan.

2) Hubungan Manusiawi

Hubungan manusiawi (*human relations*), adalah hubungan antara orang-orang yang dilakukan dalam suatu organisasi. Jadi bukan hubungan dalam arti kekeluargaan. Hubungan manusiawi ini tercipta serta didorong oleh kebutuhan dan kepentingan yang sama, misalnya untuk memperoleh pendapatan, keamanan, kekuatan dan lain sebagainya.⁴⁸

a) Hak untuk memperoleh pendapatan

Menurut Umi Zulfa, kompensasi/ pendapatan sesungguhnya segala macam bentuk penghargaan perusahaan terhadap karyawan atas jasa yang telah mereka berikan kepada perusahaan. Kompensasi/pendapatan merupakan hal yang urgen, baik bagi karyawan maupun bagi perusahaan. Bagi karyawan, kompensasi merupakan hal yang sangat penting, karena kompensasi merupakan sumber penghasilan hidupnya, sekaligus kompensasi juga menunjukkan status sosialnya. Tanpa kompensasi, sulit bagi karyawan untuk memperoleh sumber penghasilan lain. Demikian juga dengan adanya kompensasi, maka status sosialnya bisa naik atau sebaliknya turun. Semakin tinggi tingkat kompensasi yang diterimanya, maka semakin tinggi status sosialnya dan sumber penghasilannya.⁴⁹

Setinggi apapun atau serendah apapun jabatan yang dipegang oleh seseorang dalam sebuah organisasi kerja, semuanya mempunyai hak yang sama yaitu imbalan. Karena

⁴⁸ Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), hlm. 190.

⁴⁹ Umi Zulfa, *Alternatif Model Penilaian & Pengembangan Kinerja Dosen*, (Cilacap: Ihya Media, 2013), hlm. 105.

mereka semua memiliki kewajiban untuk memenuhi kebutuhan pokok dirinya dan keluarganya. Besar kecilnya upah yang diterima tergantung dari kinerja masing-masing orang. Semakin baik kerja yang dilakukan, semakin banyak upah yang diterima dan bisa mendapat jabatan yang lebih tinggi.

b) Hak untuk memperoleh perlindungan

Bahaya tentu saja mengandung nilai kerugian yang tidak diinginkan oleh para pekerja sehingga mereka mengimpikan perlindungan terhadap berbagai macam bahaya yang dapat mengancam mereka ketika melaksanakan pekerjaan-pekerjaan organisasi. Apabila organisasi dapat melindungi pekerja terhadap berbagai bahaya/musibah, para pekerja akan bersemangat dalam menjalankan pekerjaan mereka.

Organisasi yang baik adalah memperhatikan keselamatan manusia yang berada didalamnya. Para atasan organisasi tidak hanya sekedar membuat program yang baik, peraturan dan lain sebagainya, namun juga memikirkan bagaimana cara melindungi setiap orang yang berada dalam organisasinya.

c) Hak untuk memperoleh penghargaan

Penghargaan menjadi impian setiap pekerja, namun tidak semua pekerja dapat memperolehnya. Penghargaan hanya menjadi milik pekerja berprestasi. Tentu ada beberapa alasan mengapa organisasi mau memberikan penghargaan kepada para pekerja berprestasi. Salah satunya adalah karena mereka adalah pekerja yang dapat mendukung tercapainya tujuan organisasi.⁵⁰

⁵⁰ Karyoto, *Dasar-dasar Manajemen (Teori, Definisi, dan Konsep)*, (Yogyakarta: Penerbit Andi, 2016), hlm.105.

Pemberian penghargaan dapat memicu semangat kerja bagi para pekerja. Namun sebaiknya pemberian penghargaan tidak ada unsur diskriminasi, tetapi semua karyawan tanpa terkecuali berhak mendapatkan penghargaan.

3) Komunikasi

Komunikasi adalah proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang ke orang lain. Perpindahan tersebut melibatkan lebih dari sekedar kata-kata yang digunakan dalam percakapan, tetapi juga ekspresi wajah, intonasi, titik putus vokal dan sebagainya. Dan perpindahan yang efektif memerlukan tidak hanya transmisi data, tetapi bahwa seseorang mengirimkan berita dan menerimanya sangat tergantung pada keterampilan-keterampilan tertentu (membaca, menulis, mendengar, berbicara dan lain-lain) untuk membuat sukses pertukaran informasi.⁵¹

Raymond V. Lesikar telah menguraikan 4 (empat) faktor yang mempengaruhi efektifitas komunikasi organisasi, yaitu saluran komunikasi formal, struktur organisasi, spesialisasi jabatan dan apa yang disebut Lesikar sebagai “pemilikan Informasi”.

Saluran komunikasi formal mempengaruhi efektifitas komunikasi dalam dua cara. Pertama, liputan saluran formal semakin melebar sesuai perkembangan dan pertumbuhan organisasi. Sebagai contoh, komunikasi efektif biasanya semakin sulit dicapai dalam organisasi yang besar dengan cabang-cabang yang menyebar. Kedua, saluran komunikasi formal dapat menghambat aliran informasi antar tingkat-tingkat organisasi. Sebagai contoh, karyawan lini perakitan hampir selalu akan mengkomunikasikan masalah-masalah pada penyedia (mandor) mereka dan bukan pada manajer pabrik. Keterbatasan ini

⁵¹ T. Hani Handoko, *Manajemen*, (Yogyakarta: BPFE-YOGYAKARTA, 2016), hlm. 270.

mempunyai kebaikan (seperti menghindarkan manajer atas dari kebanjiran informasi), tetapi juga mempunyai kelemahan (seperti menghindarkan manajer atas dari informasi yang seharusnya mereka peroleh).

Struktur wewenang organisasi mempunyai pengaruh yang sama terhadap efektivitas organisasi. Perbedaan kekuasaan dan kedudukan (status) dalam organisasi akan menentukan pihak-pihak yang berkomunikasi dengan seseorang serta isi dan ketetapan komunikasi. Sebagai contoh, percakapan antara direktur perusahaan dengan karyawan akan dibatasi formalitas dan kesopanan, sehingga tidak ada pihak-pihak yang berkehendak untuk mengatakan sesuatu yang penting.

Spesialisasi jabatan biasanya akan mempermudah komunikasi dalam kelompok-kelompok yang berbeda. Para anggota suatu kelompok kerja yang sama akan cenderung berkomunikasi dengan istilah, tujuan, tugas, waktu, dan gaya yang sama. Komunikasi antara kelompok-kelompok yang sangat berbeda akan cenderung di hambat.

Pemilikan informasi berarti bahwa individu-individu mempunyai informasi khusus dan pengetahuan tentang pekerjaan-pekerjaan mereka. Sebagai contoh, manajer produk akan mempunyai pengamatan yang lebih tajam dalam perumusan strategi-strategi pemasaran, kepala departemen mungkin mempunyai cara tertentu yang efektif untuk menangani konflik diantara para bawahan. Individu-individu yang memiliki informasi-informasi khusus ini dapat berfungsi lebih efektif daripada lainnya, dan banyak di antara mereka yang tidak bersedia membagikan informasi tersebut kepada yang lain.⁵²

⁵² T. Hani Handoko, *Manajemen*, (Yogyakarta: BPFE-YOGYAKARTA, 2016), hlm. 275-276.

Melihat penjelasan diatas, strata sosial maupun tinggi jabatan pada hakikatnya tidak menjadi alasan untuk menghambat berkomunikasi. Segala informasi yang ada diorganisasi harus bisa sampai kepada semua anggota tanpa terkecuali. Sehingga dapat membentuk keharmonisan organisasi.

4) Kepemimpinan

Peranan pimpinan dalam suatu organisasi itu sangatlah penting karena keberadaan pimpinan yaitu menjadi palang pintu atau menjadi salah satu ujung tombak dari keberhasilan dalam berorganisasi. Salah satu tugas atau peran pimpinan yaitu harus bisa mengelola konflik dalam organisasi yang dipimpinnya sehingga setiap konflik dalam organisasi yang dipimpinnya itu bisa diselesaikan dengan baik dan tidak ada yang merasa dirugikan. Pimpinan adalah seseorang yang bekerja melalui orang lain dengan mengoordinasikan kegiatan-kegiatan mereka guna mencapai sasaran organisasi.⁵³

Fiedler (1967) mendefinisikan pemimpin dengan pengertian “seseorang yang berada dalam kelompok, sebagai pemberi tugas atau sebagai pengarah dan mengkoordinasikan kegiatan kelompok yang relevan, serta dia sebagai penanggung jawab utama”. Fiedler memisahkan orang lain dalam dua kelompok, dimana ada orang yang memberi tugas (pimpinan) dan orang yang diberi tugas (bawahan). Orang yang dipisahkan dari kelompoknya untuk dijadikan pemimpin adalah seseorang yang memiliki atribut seperti kewibawaan, kekuasaan, kewenangan, keterampilan khusus, status, dan lain-lain.⁵⁴

Kepemimpinan dan manajemen menjadi dua term yang menjadi berimpit pemaknaannya. Dalam hal ini terdapat

⁵³ Amirullah, *Pengantar Manajemen (fungsi, proses, pengendalian)*, (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2015), hlm. 165.

⁵⁴ Amirullah, *Pengantar Manajemen...*, hlm. 167.

kecenderungan aktivitas kepemimpinan menjadi aktivitas rutin manajerial. Interpretasi yang sangat sempit adalah kepemimpinan bekerja dalam dataran konsep dan ide konstruktif melalui dukungan power dan otoritas, sedangkan manajemen adalah pekerja teknis dalam rangka mewujudkan konsep dan ide pemimpin. Oleh karena itu seorang pemimpin dituntut memiliki kecerdasan lebih dibanding manajer.⁵⁵

Untuk menjamin tercapainya optimalisasi fungsi seorang pemimpin, maka pemimpin juga harus memiliki karakter dan sifat-sifat yang mendukung fungsi kepemimpinannya. Sifat-sifat dan ciri dari kepemimpinan yang berhasil itu dapat dijelaskan sebagai berikut.

- a) Watak dan kepribadian yang terpuji. Agar para bawahan maupun orang yang berada di luar organisasi mempercayainya, seorang pemimpin harus mempunyai watak dan kepribadian yang terpuji. Mereka adalah cermin dari bawahan, sumber identifikasi, motivasi, dan moral para bawahan.
- b) Keinginan melayani bawahan. Seorang pemimpin harus percaya pada bawahan. Ia mendengarkan pendapat mereka dan berkeinginan untuk membantu mereka menimbulkan dan mengembangkan keterampilan mereka agar karir mereka meningkat.
- c) Memahami kondisi lingkungan. Seorang pemimpin tidak hanya menyadari tentang apa yang sedang terjadi di sekitarnya, tetapi juga harus memiliki pengertian yang memadai, sehingga dapat mengevaluasi perbedaan kondisi organisasi dan para bawahannya.
- d) Intelegensi yang tinggi. Seorang pemimpin harus memiliki kemampuan berfikir pada taraf yang tinggi. Ia dituntut untuk

⁵⁵ Rohmat, *Kepemimpinan Pendidikan (Konsep dan Aplikasi)*, (Purwokerto : STAIN Press, 2010), hlm. 18.

mampu menganalisis problem dengan efektif, belajar dengan cepat, dan memiliki minat yang tinggi untuk mendalami dan menggali ilmu.

- e) Berorientasi ke depan. Seorang pemimpin harus memiliki intuisi, kemampuan memprediksi, dan visi sehingga dapat mengetahui sejak awal tentang kemungkinan-kemungkinan apa yang dapat mempengaruhi organisasi yang dikelolanya.
- f) Sifat terbuka dan lugas. Pemimpin harus sanggup mempertimbangkan fakta-fakta dan inovasi yang baru. Lugas namun konsisten pendiriannya. Bersedia mengganti cara kerja lama dengan cara kerja yang baru dan dipandang mampu memberi nilai guna yang efektif dan efisien bagi organisasi.⁵⁶

Seseorang pemimpin dalam organisasi memiliki tanggung jawab yang sangat berat. Semua yang ada dan apa yang dilakukan di dalam organisasi menjadi tanggung jawabnya. Pimpinan harus bisa memberikan contoh yang baik, motivasi, sikap yang baik, tegas, tanggap, cerdas, dan peka terhadap lingkungan sekitarnya.

d. Pengawasan (*Controlling*)

Menurut Siagian (1993) sebagaimana dikutip oleh Sulistyorini, fungsi pengawasan yaitu upaya penyesuaian antara rencana yang telah disusun dengan pelaksanaan atau hasil yang benar-benar dicapai. Untuk mengetahui hasil yang dicapai benar-benar sesuai dengan rencana yang telah disusun diperlukan informasi tentang tingkat pencapaian hasil. Informasi ini dapat diperoleh melalui komunikasi dengan bawahan, khususnya laporan dari bawahan atau observasi langsung. Apabila hasil tidak sesuai dengan standar yang ditentukan, pimpinan dapat meminta informasi tentang masalah yang dihadapi. Dengan demikian tindakan perbaikan dapat disesuaikan dengan sumber masalah. Disamping itu, untuk menghindari kesalahpahaman tentang arti, maksud dan tujuan

⁵⁶ Amirullah, *Pengantar Manajemen (fungsi, proses, pengendalian)*, (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2015), hlm. 170.

pengawasan antara pengawas dengan yang diawasi perlu dipelihara jalur komunikasi yang efektif dan bernilai dalam arti bebas dari prasangka buruk dan dilakukan secara berdayaguna dan berhasilguna.⁵⁷

Fungsi pengendalian menjadi tugas dan tanggung jawab para pemimpin/manajer organisasi (manajer atas, manajer menengah, dan manajer bawah). Mereka telah ditunjuk oleh organisasi untuk melakukan kegiatan guna mewujudkan tujuan organisasi. Mereka berwenang untuk mengambil keputusan seperti merencanakan tujuan yang akan dicapai, serta menentukan kegiatan para pekerja dan berbagai kebijakan terkait masalah teknis serta prosedur pelaksanaan pekerjaan. Dalam kegiatan ini para manajer atas akan menginformasikan hasil yang dicapai dengan hasil yang ditentukan. Sementara para manajer bawah (manajer lini) akan mengendalikan masalah operasional pekerjaan sehingga waktu mereka lebih banyak dipakai untuk memantau kegiatan-kegiatan yang telah dilakukan oleh para pekerja.⁵⁸

Dapat disimpulkan bahwa pengendalian berfungsi untuk mengetahui hasil mulai dari perencanaan, organisasi, dan pelaksanaan. Dengan pengendalian dapat diketahui bagaimana tingkat keberhasilan perencanaan yang telah dibuat. Pengendalian diterapkan tanpa terkecuali kepada seluruh personal yang ada di dalamnya baik dari pemimpin tertinggi sampai ke bawahan berkaitan dengan kinerjanya masing-masing. Pengendalian juga dapat mengetahui hasil yang telah didapatkan dan dipublikasikan secara transparan.

Sebagai fungsi pengendalian dalam manajemen yang bebas dalam menyelesaikan tanggung jawab secara efektif maka fungsi pengendalian adalah:

- 1) Untuk menilai apakah pengendalian manajemen telah cukup memadai dan dilaksanakan secara efektif.

⁵⁷ Sulistyorini, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: TERAS, 2009), hlm. 33.

⁵⁸ Karyoto, *Dasar-dasar Manajemen (Teori, Definisi, dan Konsep)*, (Yogyakarta: Penerbit Andi, 2016), hlm.119.

- 2) Untuk menilai apakah laporan yang dihasilkan telah menggambarkan kegiatan yang sebenarnya secara cermat dan tepat.
- 3) Untuk menilai apakah setiap unit telah melakukan kebijaksanaan dan prosedur yang menjadi tanggung jawabnya.
- 4) Untuk meneliti apakah kegiatan telah dilaksanakan secara efisien.
- 5) Untuk meneliti apakah kegiatan telah dilaksanakan secara efektif yaitu mencapai tujuan yang telah ditetapkan.⁵⁹

Kegiatan pengendalian memerlukan beberapa tahapan dalam pelaksanaannya. Setiap tahapan harus dilalui karena apabila ada yang terlewat, kegiatan pengendalian menjadi tidak berarti. Menurut Malayu S.P. Hasibuan, sebagaimana dikutip oleh Karyoto, beberapa tahapan yang harus dilalui dalam kegiatan pengendalian adalah menentukan nilai standar, mengukur hasil yang dicapai, menentukan besarnya penyimpangan, mencari penyebab penyimpangan, dan melakukan perbaikan.

- 1) Menentukan Nilai Standar

Nilai standar atau nilai baku adalah nilai yang harus dikejar untuk mewujudkan tujuan yang ingin dicapai. Nilai tersebut dapat ditentukan berdasarkan waktu atau hasil. Apabila ditetapkan berdasarkan waktu, berapa lama waktu yang dibutuhkan untuk mewujudkan tujuan. Untuk menentukan nilai standar, organisasi perlu berpedoman pada hasil kegiatan perencanaan yang telah dilakukan sebelumnya. Tanpa pedoman tersebut kegiatan penentuan nilai standar menjadi tidak berarti terhadap tujuan yang akan dicapai. Lebih lanjut, dengan diketahuinya nilai standar, semua kegiatan para pekerja akan lebih terarah dan terhindar dari pemborosan, baik pemborosan waktu maupun biaya.

⁵⁹ Sarinah & Mardalena, *Pengantar Manajemen*, (Yogyakarta: Deepublish, 2017), hlm. 106.

2) Mengukur Hasil yang dicapai

Pengukuran hasil dilakukan agar hasil kerja yang dicapai para pekerja dapat diketahui secara pasti. Pengukuran dapat dilakukan dengan menetapkan atau menggunakan satuan tertentu seperti satuan berat dengan kilogram, kuintal, dan ton; satuan panjang dengan desimeter, meter, dan kilometer; satuan jumlah dengan satu, dua, tiga, dan seterusnya.

3) Menghitung Hasil yang dicapai

Penghitungan hasil dilakukan agar dapat diketahui kemampuan tiap individu/kelompok kerja untuk menghasilkan suatu produk. Kegiatan ini dilakukan dengan pertimbangan bahwa setiap individu/kelompok kerja memiliki kemampuan kerja yang tidak sama sehingga apabila penghitungannya dilakukan secara menyeluruh, akan timbul ketidakadilan bagi mereka. Oleh karena itu, penghitungan hasil dapat dilakukan dengan tiga cara, yaitu menghitung perolehan masing-masing individu/kelompok, menghitung secara total, dan menghitung secara rata-rata.

4) Menentukan Besarnya Penyimpangan

Untuk mengetahui besarnya penyimpangan, organisasi dapat membandingkan antara hasil yang ingin dicapai atau nilai standar dengan hasil yang dapat dicapai. Ada tiga kemungkinan terjadinya penyimpangan dalam suatu pekerjaan, yaitu penyimpangan positif, penyimpangan netral, dan penyimpangan negatif. Penyimpangan positif dapat terjadi apabila hasil yang dicapai kurang dari hasil yang diinginkan atau kurang dari nilai standar, sedangkan penyimpangan netral akan terjadi apabila hasil yang dicapai sama dengan hasil yang diinginkan atau sama dengan nilai standar. Sementara penyimpangan negatif akan terjadi apabila hasil yang dicapai lebih besar dari nilai standar. Penyimpangan-penyimpangan tersebut perlu diketahui agar

organisasi dapat melakukan kegiatan selanjutnya, yaitu kegiatan perbaikan jika terjadi penyimpangan positif, dan kegiatan pemberian penghargaan jika terjadi penyimpangan-penyimpangan netral atau negatif.

5) Mencari Penyebab Penyimpangan

Untuk mengetahui penyebab penyimpangan dalam pekerjaan, organisasi harus menganalisis setiap kegiatan yang dilakukan oleh individu/kelompok.

6) Melakukan Perbaikan

Perbaikan adalah suatu tindakan/kegiatan pengendalian kesalahan/pelanggaran yang dilakukan oleh para pekerja dan dapat menimbulkan penyimpangan-penyimpangan pada hasil yang diperoleh. Perbaikan dapat menghentikan semua penyebab kesalahan dalam pekerjaan.⁶⁰

Dapat disimpulkan bahwa yang pertama dibahas dalam pengendalian yaitu menilai apakah kegiatan sudah berjalan sesuai dengan target yang telah ditentukan baik berupa waktu pelaksanaan, jumlah anggaran, dan kegiatan para pekerja. Kemudian mengukur hasil yang telah didapatkan dari semua kerja keras semua personel. Lalu melakukan pengecekan apakah terjadi penyimpangan atau sesuatu yang diluar kesepakatan awal. Dan jika memang terdapat penyimpangan maka mencari apa yang menjadi penyebab penyimpangan tersebut. Dan yang terakhir setelah melihat semua hasil yang telah didapatkan, sepantasnya seluruh harus mengevaluasi diri masing-masing dari segala kesalahan dalam pekerjaannya serta tidak akan mengulanginya lagi supaya untuk ke depannya dapat membantu organisasi mejadi lebih baik.

⁶⁰ Karyoto, *Dasar-dasar Manajemen (Teori, Definisi, dan Konsep)*, (Yogyakarta: Penerbit Andi, 2016, hlm. 131-132.

B. *Fundraising*

1. Pengertian *Fundraising*

Penggalangan dana (*Fundraising*) dapat diartikan sebagai kegiatan dalam rangka menghimpun dana dan sumber daya lainnya dari masyarakat baik individu, kelompok, organisasi, perusahaan ataupun pemerintah yang akan digunakan untuk membiayai program dan kegiatan organisasi sehingga mencapai tujuan. Dengan kata lain, penggalangan dana (*fundraising*) juga dapat disebut sebagai proses memengaruhi masyarakat baik perorangan, kelompok, organisasi, perusahaan atau pemerintah agar menyalurkan dana atau sumber daya lain kepada sebuah organisasi. *Fundraising* umumnya dilakukan untuk membiayai kegiatan sosial atau kepentingan publik.⁶¹

Fundraising juga dapat diartikan sebagai konsep dalam upaya untuk mengembangkan usaha-usaha sosial (*social enterprise*). *Fundraising* tidak hanya dipahami dalam konteks mengumpulkan dana saja sebagaimana makna bahasannya. Hal ini dapat dimengerti karena bentuk kedermawanan dan kepedulian masyarakat tidak harus dalam bentuk dana saja, sehingga sangat dimungkinkan *fundraising* berupa sumber-sumber daya lain selain dana segar.⁶²

Pada sisi yang serupa, aktivitas *fundraising* adalah serangkaian kegiatan penggalangan dana/daya, baik dari individu, organisasi, maupun badan hukum. *Fundraising* juga merupakan sebuah proses mempengaruhi masyarakat atau calon donatur agar mau melakukan amal kebajikan dalam bentuk penyerahan sebagian hartanya. Hal ini penting sebab sumber harta/dana berasal dari donasi masyarakat. Agar target bisa terpenuhi dan program bisa terwujud, diperlukan langkah-langkah strategis dalam menghimpun aset, yang selanjutnya akan dikelola dan dikembangkan.

⁶¹Ahmad Juwaini, *Warrior Way (Panduan Memperjuangkan Impian Menjadi Nyata)*, (Jakarta: PT Elex Media Komputindo, 2017), hlm. 82.

⁶²Miftahul Huda, *Pengelolaan Wakaf dalam Perspektif Fundraising*, (Jakarta: Kementerian Agama RI, 2012), hlm. 27-28.

Fundraising sangat berhubungan dengan kemampuan perseorangan, organisasi, dan badan hukum untuk mengajak dan mempengaruhi orang lain sehingga menimbulkan kesadaran, kepedulian, dan motivasi untuk pemberian donasi. Dalam konteks itulah, manajemen *fundraising* bagi lembaga menjadi penting dan butuh analisis pengelolaan yang tepat. Dengan ihtiar seperti inilah, lembaga mempunyai bangunan kapasitas khususnya pengembangan harta/dana yang profesional sehingga lembaga mampu menjalankan misi utamanya untuk menyalurkan hasil secara berkelanjutan.⁶³

Dari beberapa pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa penggalangan dana (*fundraising*) yaitu kegiatan mengumpulkan dana yang dilakukan sebuah organisasi dengan mempengaruhi orang lain untuk menyumbangkan sebagian hartanya agar kebutuhan organisasi dapat terpenuhi dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang dibutuhkan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat (sosial). Penggalangan dana (*fundraising*) tidak hanya berupa uang saja, namun dapat berupa sumber daya lain. Dalam Islam kegiatan yang serupa yaitu seperti wakaf, zakat, shadaqah, yang bertujuan untuk membantu sesama umat Islam yang membutuhkan. Kegiatan *fundraising* harus dilakukan dengan profesional serta dapat dipertanggungjawabkan karena kegiatan ini mencakup masyarakat luas.

2. Urgensitas dan Prinsip *Fundraising*

Urgensitas *fundraising* menjadi kebutuhan sebuah lembaga sosial yang tidak bisa ditawar-tawar lagi. Mengingat hal tersebut menjadi sebuah keniscayaan yang tidak terhindarkan lagi. Aktivitas *fundraising* menjadi urgen sebab menentukan bagi lembaga sosial itu sendiri.

Pertama, aktivitas *fundraising* menentukan hidup matinya sebuah organisasi/ lembaga. Seperti diketahui bahwa sebuah lembaga jelas membutuhkan adanya upaya untuk mempertahankan dan melanjutkan

⁶³ Miftahul Huda, *Pengelolaan Wakaf dalam Perspektif Fundraising*, (Jakarta: Kementerian Agama RI, 2012), hlm. 28.

upaya tersebut agar lembaga tetap eksis untuk melaksanakan visi dan misi lembaga ke depan. (29-30)

Kedua, aktivitas *fundraising* dapat mengembangkan sebuah organisasi/lembaga. Sebuah organisasi atau lembaga jelas membutuhkan pendanaan dalam rangka pengembangan organisasi. Pengembangan lembaga ini penting sekali dalam menguatkan dan mengembangkan program lembaga secara terus menerus untuk kemanfaatan masyarakat.

Ketiga, *fundraising* mampu mengurangi ketergantungan pada pihak tertentu. Dengan adanya *fundraising* yang terus menerus, ketergantungan modal, dana, dan sumber daya lain terhadap lembaga lain bisa sedikit demi sedikit dikurangi. Bahkan, secara pasti bisa lepas dari jeratan ketergantungan dengan pihak lain. Hal ini bisa dilaksanakan bila lembaga secara mandiri dapat mengembangkan kemandiriannya dan bebas dari ketergantungan pihak lain.

Keempat, aktivitas *fundraising* menjamin keberlanjutan gagasan dan manfaat hasil programnya. Urgensi keempat tersebut bisa ditempuh setelah secara institusional dapat secara mandiri mengembangkan dirinya sendiri. Arah selanjutnya adalah secara terus menerus melakukan produktivitas kerja dan melanjutkan tujuan utama lembaga, yaitu mengelola aset yang dimiliki secara produktif dan menyalurkan hasil-hasilnya kepada masyarakat umum yang membutuhkan. Kalau bisa dilanjutkan, keberlanjutan gagasan tetap terlaksana dan bisa sampai kepada yang membutuhkannya.

Kelima, aktivitas *fundraising* dapat membangun konstituen/keanggotaan lembaga. Dalam hal tertentu, sebuah lembaga memang sangat membutuhkan kelembagaan anggota sebagai *supporting* lembaga, baik dalam pendanaan, sumber daya, maupun usulan dalam rangka pengembangan lembaga tersebut. Semakin banyak konstituen yang mendukung lembaga, sangat dimungkinkan pengembangan dan bangunan lembaga tersebut dapat berkembang dengan besar. Hal ini disebabkan banyak *stakeholder* yang mendukungnya.

Keenam, aktivitas *fundraising* dapat meningkatkan kredibilitas atau *image* lembaga, sehingga dapat mengembangkan kredibilitas lembaga. Kalau hal ini terus-menerus dilaksanakan, lembaga menjadi lebih kredibel dan menjadi panutan masyarakat luas untuk memberikan secara luas kepada masyarakat yang membutuhkan.

Adapun prinsip-prinsip juga harus menjadi perhatian. Prinsip-prinsip *fundraising* itu adalah sebagai berikut.

- a. Prinsip *fundraising* adalah harus meminta. Sebuah penelitian yang diadakan oleh sebuah organisasi amal besar menanyakan kepada orang-orang yang tidak memberi sumbangan. Donatur biasanya memberikan sumbangan ketika mereka diminta, walaupun mereka tanpa mengharap imbalan. Bagi donatur, ia tetap meyakini bahwa perasaan telah melakukan sesuatu yang berharga menjadi hal yang penting bagi dirinya seperti donasinya ternyata dapat meningkatkan taraf hidup dalam masyarakat tertentu. Tetapi ada juga donatur yang menyumbang karena butuh penghargaan dari orang lain dan dari masyarakat karena ia bermurah hati memberikan sumbangan.
- b. Prinsip *fundraising* berarti berhubungan dengan orang lain. Artinya, semakin banyak berhubungan, berkenalan ataupun mempunyai jaringan dengan banyak pihak, maka kemungkinan banyak orang yang memberikan sumbangan pada lembaga menjadi semakin besar. Seseorang menjadi anggota donatur sebuah lembaga adalah adanya keinginan untuk menolong orang lain atau melakukan sesuatu bagi masyarakat luas. Tugas lembaga pengelolaan donasi adalah sebagaimana untuk menunjukkan bahwa lembaga dapat berperan melakukan apa yang diinginkan donatur atau masyarakat.
- c. Prinsip *fundraising* berarti menjual. Penggalangan dana/daya adalah sebuah proses yang terdiri atas dua tahap. Tahap pertama, menunjukkan kepada calon donatur bahwa ada kebutuhan penting yang dapat lembaga tawarkan melalui kegiatan lembaga. Pada umumnya, orang atau suatu lembaga dengan mudah bersedia diminta

- menjadi donatur atau memberikan sumbangan ketika mereka sependapat bahwa kebutuhan itu penting dan perlu dilakukan sesuatu untuk itu. Kedua, bahwa sebuah lembaga siap melakukan sesuatu yang berarti untuk mengabdikan pada masyarakat dan dapat menunjukkan kepada mereka bahwa dukungan dari mereka akan dapat membuahkan hasil yang lebih baik. Penggalangan dana/daya bukan meminta uang saja tetapi lebih mengenai menilai bahwa donatur dapat merespon apa yang dibutuhkan masyarakat melalui program lembaga dengan menerima program tersebut. penggalangan dana/daya adalah meyakinkan orang agar mau menyumbang dan menunjukkan alasan-alasan mengapa kegiatan bersangkutan penting. Kesuksesan tergantung pada kemampuan mempengaruhi orang lain untuk melakukan sesuatu untuk membantu dan mendukung lembaga.
- d. Prinsip keempat *fundraising* adalah prinsip kepercayaan dan hubungan masyarakat. Biasanya, donatur lebih suka memberikan sumbangan kepada organisasi dalam suatu kegiatan yang mereka kenal. Ini berarti reputasi organisasi dan hubungan dengan masyarakat yang baik menjadi penting. Berita di media mengenai kegiatan organisasi menjadi sangat penting seperti: membeberkan hasil-hasil yang dicapai dalam brosur yang dikirimkan kepada masyarakat, mendapatkan dan menyebarkan komentar mengenai mutu kegiatan lembaga dari para ahli dan tokoh-tokoh masyarakat. Semua contoh-contoh hal tersebut dapat membuat yakin bahwa sebuah lembaga dapat melakukan kegiatan yang berguna dan membuahkan hasil. Inilah yang membuat lebih mudah bagi mereka untuk memutuskan membantu lembaga.
- e. Prinsip *fundraising* adalah mengucapkan terima kasih. Mengucapkan terima kasih sangatlah penting. Mengucapkan terima kasih berarti mengakui kedermawanan donatur. Mengucapkan terima kasih juga sebuah tindakan untuk kepentingan sendiri dalam arti yang baik, yaitu donatur menjadi merasa lebih dihargai dari lembaga dan barangkali

akan mau memberikan sumbangan lagi di masa depan. Lembaga yang mengucapkan terma kasih setiap saat ada kesempatan tertentu mendapat imbalan yang berart dalam bentuk kesetiaan donatur sebagai pendukung dan mungkin tidak percaya melihat donatur memberikan berulang kali hanya karena ucapan terima kasih yang disampaikan setiap ada kesempatan yang baik. Meskipun demikian, dalam kenyataannya banyak donatur yang mengeluh bahwa mereka tidak pernah mendapat ucapan terima kasih, bahkan dari organisasi yang mereka dukung sekalipun.⁶⁴

3. Tujuan *Fundraising*

Adapun tujuan *fundraising* menurut Juwaini sebagaimana dikutip oleh Miftahul Huda adalah sebagai berikut:

- a. Tujuan menghimpun dana adalah sebagai tujuan *fundraising* yang paling mendasar. Dana dimaksudkan adalah dana maupun daya operasi pengelolaan lembaga. Termasuk dalam pengertian dana adalah barang atau jasa yang memiliki nilai material. Tujuan inilah yang paling pertama dan utama dalam pengelolaan lembaga dan ini pula yang menyebabkan mengapa dalam pengelolaan *fundraising* harus dilakukan. Tanpa aktivitas *fundraising*, kegiatan lembaga pengelola akan kurang efektif. Bahkan, lebih jauh dapat dikatakan bahwa aktivitas *fundraising* yang tidak menghasilkan dana sama sekali adalah *fundraising* yang gagal meskipun memiliki bentuk keberhasilan lainnya. Hal ini disebabkan apabila *fundraising* tidak menghasilkan dana berarti tidak ada sumber daya. Akhirnya, lembaga akan kehilangan kemampuan untuk terus menjaga kelangsungan programnya sehingga lembaga akan melemah.
- b. Tujuan *fundraising* kedua adalah menambah calon donatur atau menambah populasi donatur. Lembaga yang melakukan *fundraising* harus terus menambah jumlah donaturnya. Untuk dapat menambah

⁶⁴ Miftahul Huda, *Pengelolaan Wakaf dalam Perspektif Fundraising*, (Jakarta: Kementerian Agama RI, 2012), hlm. 29-32.

jumlah donasi, ada dua cara yang dapat ditempuh, yaitu menambah donasi dari setiap donatur atau menambah jumlah donatur baru. Diantara kedua pilihan tersebut, menambah donatur adalah cara yang relatif lebih mudah daripada menaikkan jumlah donasi dari setiap donatur. Dengan alasan ini, maka *fundraising* dari waktu ke waktu juga harus berorientasi dan berkonsentrasi penuh untuk menambah jumlah donatur.

- c. Disadari atau tidak, aktivitas *fundraising* yang dilakukan oleh suatu lembaga seperti lembaga swadaya masyarakat (LSM), baik langsung maupun tidak langsung akan berpengaruh terhadap citra lembaga. *Fundraising* adalah garda terdepan yang menyampaikan informasi dan berinteraksi dengan masyarakat. Hasil informasi dan interaksi ini akan membentuk citra lembaga dalam benak masyarakat. Citra ini dirancang sedemikian rupa sehingga dapat memberikan dampak positif. Dengan citra ini, setiap orang akan menilai lembaga yang akhirnya menunjukkan sikap atau perilaku terhadap lembaga. Dengan demikian, tidak ada lagi kesulitan dalam mencari donatur karena dengan sendirinya donasi akan mengalir kepada lembaga. Citra yang baik akan sangat mudah mempengaruhi masyarakat untuk memberikan donasi kepada masyarakat.
- d. Kadangkala, ada seseorang atau sekelompok orang yang berinteraksi dengan aktivitas *fundraising* yang dilakukan oleh sebuah organisasi atau lembaga swadaya masyarakat. Mereka punya kesan positif dan bersimpati terhadap lembaga tersebut. Akan tetapi, pada saat itu mereka tidak mempunyai kemampuan untuk memberikan sesuatu kepada lembaga tersebut karena ketidakmampuan mereka. Kelompok ini kemudian menjadi simpatisan dan pendukung lembaga meskipun tidak menjadi donatur. Kelompok seperti ini harus diperhitungkan dalam aktivitas *fundraising*, meskipun mereka tidak mempunyai donasi mereka akan berusaha melakukan dan berbuat apa saja untuk mendukung lembaga dan akan fanatik terhadap lembaga. Kelompok

seperti ini pada umumnya secara natural bersedia menjadi promotor atau informasi positif tentang lembaga kepada orang lain. Kelompok seperti ini sangat diperlukan oleh lembaga sebagai pemberi informasi kepada orang yang memerlukan. Dengan adanya kelompok ini, sebuah lembaga telah memiliki jaringan informal yang sangat menguntungkan dalam aktivitas *fundraising*.

- e. Tujuan kelima *fundraising* yaitu memuaskan donatur. Tujuan ini merupakan tujuan tertinggi dan bernilai jangka panjang, meskipun dalam pelaksanaan kegiatan secara teknis dilakukan sehari-hari. Mengapa memuaskan donatur itu penting? Karena kepuasan donatur akan berpengaruh terhadap nilai donasi yang akan diberikan kepada lembaga. Mereka akan mendonasikan dananya kepada lembaga secara berulang-ulang, bahkan menginformasikan kepuasannya terhadap lembaga secara positif kepada orang lain. Dengan demikian, secara otomatis kegiatan *fundraising* juga harus bertujuan untuk memuaskan donatur.⁶⁵

Setiap organisasi yang melakukan kegiatan *fundraising* harus membuktikan bahwa tujuan yang ada benar-benar untuk kebutuhan masyarakat dan berusaha semaksimal mungkin untuk mewujudkan tujuan tersebut. Dengan harapan masyarakat serta para donatur akan merasa puas dan semakin meningkat kepercayaan mereka terhadap organisasi. Dengan kinerja yang baik akan berpotensi besar menambah donatur-donatur lain yang ingin menyumbang ke organisasi.

4. Substansi *Fundraising*

Substansi *fundraising* menurut suparman yang dikutip oleh Miftahul Huda dapat diringkas kepada tiga hal, yaitu: motivasi, program, dan metode. Motivasi diartikan sebagai serangkaian pengetahuan, nilai-nilai, keyakinan dan alasan-alasan untuk mendorong calon donatur untuk mengeluarkan sebagian hartanya. Dalam kerangka *fundraising*, lembaga

⁶⁵ Miftahul Huda, *Pengelolaan Wakaf dalam Perspektif Fundraising*, (Jakarta: Kementerian Agama RI, 2012), hlm. 33-35.

harus terus melakukan edukasi, sosialisasi, promosi dan transfer informasi sehingga menciptakan kesadaran dan kebutuhan kepada calon donatur, untuk melakukan kegiatan program atau yang berhubungan dengan pengelolaan kerja sebuah lembaga.

Adapun substansi *fundraising* berupa program yaitu kegiatan dari implementasi visi dan misi lembaga yang jelas sehingga masyarakat mampu tergerak untuk melakukan perbuatan filantropinya. Dalam hal ini, lembaga dapat mengembangkan program dengan siklus manajemen *fundraising*. Siklus tersebut yaitu membuat kasus program, melakukan riset segmentasi calon donatur, menentukan teknik yang tepat digunakan untuk penggalangan sumber daya/dana tersebut, dan melakukan pemantauan secara menyeluruh baik proses, efektivitas maupun hasilnya.

Substansi berupa metode diartikan sebagai pola, bentuk atau cara-cara yang dilakukan oleh sebuah lembaga dalam rangka penggalangan dana/daya dari masyarakat. Metode harus mampu memberikan kepercayaan, kemudahan, kebanggaan, dan manfaat lebih bagi masyarakat penerima dan donatur. Substansi berupa metode ini merupakan suatu bentuk kegiatan yang khas yang dilakukan oleh lembaga dalam rangka menghimpun dana/daya dari masyarakat dan selanjutnya akan diproduktifkan. Substansi *fundraising* berupa metode ini pada dasarnya dapat dibagi menjadi dua jenis, yaitu langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*).⁶⁶ Metode langsung adalah metode yang menggunakan teknik-teknik atau cara-cara yang melibatkan partisipasi *waqif* secara langsung. Yakni bentuk-bentuk *fundraising* dimana proses interaksi dan daya akomodasi terhadap respons *waqif* bisa seketika (langsung) dilakukan. Misalnya melalui *direct mail*, *direct adversting*, *telefundraising* dan presentasi langsung. Metode *fundraising* tidak langsung dan merupakan suatu metode yang menggunakan teknik atau cara yang tidak melibatkan partisipasi *waqif* secara langsung. Metode ini dilakukan dengan metode

⁶⁶ Miftahul Huda, *Pengelolaan Wakaf dalam Perspektif Fundraising*, (Jakarta: Kementerian Agama RI, 2012), hlm. 36.

promosi yang mengarah kepada pembentukan citra lembaga yang kuat, tanpa diarahkan untuk transaksi donasi pada saat itu. Misalnya *advertorial*, *image campaign*, dan penyelenggaraan suatu kegiatan melalui perantara, menjalin relasi, melalui referensi, dan mediasi para tokoh.⁶⁷

Substansi-substansi yang telah disebutkan dapat diterapkan oleh organisasi yang melakukan kegiatan *fundraising*. Dalam menentukan substansi tersebut, Setiap substansi memiliki kelebihan dan kekurangannya masing-masing. Setiap organisasi akan memilih substansi yang sesuai dengan kondisi yang ada disekitar serta kondisi yang dialaminya. Jika memaksakan untuk menggabungkan seluruh metode secara langsung, dikhawatirkan terjadi pemborosan biaya dan sumber daya lainnya serta melalikan tujuan organisasi yang sesungguhnya. Semakin banyak substansi yang dilakukan, semakin banyak pula pengeluaran yang dibutuhkan. Oleh karena itu organisasi harus melakukannya tahap demi tahap sesuai dengan kemampuan yang dimiliki.

5. Teknik-Teknik *Fundraising*

Dalam upaya menggalang sumber daya kepada masyarakat sangat diperlukan teknik-teknik tertentu. Manusia pada prinsipnya bisa dipengaruhi agar bisa didorong untuk memberikan donasi. Hal itu bisa dilakukan dengan berbagai macam cara.

Pertama, calon donatur harus betul-betul dikenal sehingga apa yang dilakukan oleh organisasi bisa dipahami, dimengerti dan cocok (*compatible*) bagi keinginan dan harapan donatur. Sehingga, ketika meluncurkan program dan produk bisa langsung mendapat sambutan yang baik dari donatur, karena cocok dengan minat dan harapan mereka.

Kedua, menyiapkan program. Hal ini sangat penting mengingat pada umumnya masyarakat memiliki rasa ingin tahu apa yang diperbuat oleh sebuah lembaga. Lalu, para donatur mengatakan, apa yang bisa dibantu, dan donatur juga tahu apa manfaatnya.

⁶⁷ Rozalinda, *Manajemen Wakaf Produktif*, (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2015), hlm. 138-139.

Ketiga, harus ada promosi. Karena sebaik apa pun program yang dibuat oleh organisasi kalau tidak dilakukan komunikasi pada masyarakat luas, maka program tersebut tidak ada artinya. Sebab, masyarakat mau menyumbang tentu karena pertimbangan mengetahui manfaat dan dampak yang akan dihasilkan dari program itu. Informasi akan keberadaan sesuatu bisa menggerakkan orang untuk melakukan sesuatu.

Keempat, saluran-saluran berupa tempat untuk menyerahkan donasi. Setelah promosi dilakukan dan masyarakat tergerak membantu, mereka pasti akan mencari ke mana dana tersebut diberikan. Untuk memudahkan hal itu, semua cara bisa memudahkan akses saluran penyerahan donasi harus dimanfaatkan untuk membantu penyumbang. Misalnya dengan menggunakan sarana perbankan, internet, SMS, counter di pertokoan, dan sebagainya. Sehingga tidak ada alasan susah dalam memberikan sumbangan.

Kelima, pelayanan. Faktor ini sangat penting karena berinteraksi langsung dengan donatur. Kita tahu bahwa donatur sangat sensitif terhadap pelayanan. Acap kali organisasi gagal mendapat simpati karena kurang memperhatikan pelayanan.⁶⁸

Organisasi harus menjalankan teknik-teknik tersebut dalam melakukan kegiatan *fundraising*. Program yang dibuat organisasi benar-benar harus sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Misalnya program pendidikan, donor darah, sumbangan korban bencana, pembangunan dan lain sebagainya yang berkaitan dengan kebutuhan masyarakat umum. Sehingga masyarakat dapat memahami dan membantu organisasi tersebut. Perlu adanya komunikasi yang baik agar masyarakat tahu apa yang akan dilakukan organisasi serta manfaat yang dihasilkannya serta mempermudah masyarakat ke mana dana akan diberikan. Dan yang terpenting adalah pelayanan yang baik dan memuaskan donatur sehingga donatur merasa nyaman dan aman dalam bekerja sama dengan organisasi

⁶⁸ Ahmad Juwaini, *Warrior Way (Panduan Memperjuangkan Impian Menjadi Nyata)*, (Jakarta: PT Elex Media Komputindo, 2017), hlm. 90-91.

serta dapat meningkatkan citra organisasi menjadi baik di mata masyarakat.

C. Taman Pendidikan Al-Qur'an

1. Pengertian Taman Pendidikan Al-Qur'an

Taman Pendidikan al-Qur'an merupakan sebuah lembaga atau sekelompok masyarakat yang menyelenggarakan serta melaksanakan pendidikan non-formal dengan jenis keagamaan Islam yang bertujuan untuk memberikan pengajaran membaca al-Qur'an sejak usia dini, serta memahami dasar-dasar agama islam pada usia PAUD, Taman Kanak-kanak, Sekolah Dasar atau Madrasah Ibtidaiyah (SD/MI) atau bahkan lebih tinggi.⁶⁹

TPQ adalah lembaga pendidikan Islam tingkat dasar di luar sekolah. Pesertanya secara umum memang ditunjukkan pada anak-anak usia Taman kanak-kanak (TK), tetapi pada praktiknya, sering ditemui anak-anak usia SD atau SLTP bahkan terkadang SLTA yang ingin lancar membaca al-Qur'an, merangkap sebagai ustad atau ustadzah bagi peserta TPQ/TPQ yang lain. Jangkauannya sangat luas dari kota-kota besar sampai ke pelosok desa. Hampir dapat dipastikan di mana ada masjid atau *langgar* di sana ada TPQ. Sifat pendidikannya pun populis, demokratis dan *egaliter*. Siapa saja bisa menjadi ustadz atau ustadzah asalkan ada kemauan, penguasaan materi yang memadai (kadang-kadang seadanya), dibekali (sedikit) kesabaran dan keterampilan dalam mengajar anak.⁷⁰

Berdasarkan pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa Taman Pendidikan al-Qur'an adalah sebuah lembaga pendidikan Islam nonformal untuk memberikan pengajaran membaca al-Qur'an dan dasar-dasar ilmu keislaman sejak usia dini agar menjadi bekal hidup untuk masa depan.

⁶⁹ Yuanda Kusuma, *Model-Model Perkembangan Pembelajaran BTQ di TPQ/TPA di Indonesia*, dimuat dalam (Jurnal Pendidikan Agama Islam Vol. 5 No. 1, 2018), hlm. 47-48.

⁷⁰ Jasa Ungguh Muliawan, *Ilmu Pendidikan Islam (Studi Kasus Terhadap Struktur Ilmu, Kurikulum, Metodologi dan Kelembagaan Pendidikan Islam)*, (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2015), hlm. 301-302.

2. Tujuan Taman Pendidikan Al-Qur'an

Taman pendidikan al-Qur'an memiliki misi yang sangat besar dalam membentuk karakter peserta didik dengan karakter qur'ani, yaitu generasi yang kehidupannya mencintai al-Qur'an bukan hanya sebagai bacaan, akan tetapi mengamalkannya dalam pandangan dan tuntunan hidupnya sehari-hari. Selain itu, Taman Pendidikan al-Qur'an bertujuan untuk memberikan wawasan dan bekal dasar bagi anak didik agar mampu membaca al-Qur'an dengan baik dan benar sesuai kaidah-kaidah ilmu tajwid serta menanamkan nilai-nilai keislaman, dan keagamaan bagi peserta didik.⁷¹

TPQ adalah lembaga pendidikan di luar sekolah yang berfungsi sebagai pengajaran dasar-dasar pelaksanaan ibadah dalam agama Islam, oleh sebab itu bersifat alamiah. Sangat perlu untuk menghindari bentuk-bentuk pemaksaan dalam pembelajarannya, membuat anak-anak tersaing dalam lingkungannya. Dan ini adalah konsep mendasar pengalaman sebagai proses pembelajaran dalam Islam. Materi yang diajarkan dalam TPQ adalah membaca al-Qur'an, doa-doa sehari-hari, hafalan surat pendek, praktik wudu dan tata cara shalat yang baik. Metode pengajaran yang dilakukan sering kita kenal dengan istilah "BCM" atau singkatan dari bermain, cerita dan menyanyi.⁷²

Jadi, TPQ memiliki tujuan yang sangat penting bagi pendidikan anak serta melengkapi kebutuhan pendidikan yang masih belum diajarkan dalam pendidikan formal. Dengan harapan dapat membentuk generasi yang berjuang di jalan Allah dan bermanfaat bagi sesama makhluk Allah.

⁷¹ Yuanda Kusuma, *Model-Model Perkembangan Pembelajaran BTQ di TPQ/TPA di Indonesia*, dimuat dalam (Jurnal Pendidikan Agama Islam Vol. 5 No. 1, 2018), hlm. 47-48.

⁷² Jasa Ungguh Muliawan, *Ilmu Pendidikan Islam (Studi Kasus Terhadap Struktur Ilmu, Kurikulum, Metodologi dan Kelembagaan Pendidikan Islam)*, (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2015), hlm. 301-302.

D. Manajemen *Fundraising* Taman Pendidikan al-Qur'an

Pengembangan TPQ (Taman Pendidikan al-Qur'an) harus dimulai dari niat yang tulus untuk mengabdikan kepada Allah dan kepada kepentingan pendidikan umat. Setelah itu baru melangkah pada upaya mengembangkan manajemennya. Manajemen merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, dan penggunaan sumber daya organisasi agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Untuk itu, pimpinan lembaga harus mampu memberikan pengarahan dan fasilitas kerja kepada "partner" agar mereka kooperatif menuju cita-cita dan tujuan organisasi. Untuk mencapai tujuan organisasi, pengelola TPQ harus menjaga keseimbangan diantara tujuan pengelola yang mungkin berbeda atau saling bertentangan agar terjaga efisiensi dan efektivitas kerja organisasi sehingga setiap individu yang terlibat dapat terpuaskan secara materil dan immateril (*zhahir-batin*).

Adapun yang harus dilakukan oleh pengelola untuk menjadikan TPQ menjadi yang terbaik adalah menjadikan pengelolanya memiliki motivasi untuk menjadi yang terbaik dan berkualitas sehingga ia dapat menjadi subjek yang bermanfaat bagi yang lain. Motivasi untuk maju seperti itu harus dibangun dan diikuti dengan bekerja keras sembari terus belajar dan sekaligus mentradisikan kerja sama sehingga menjadi bagian dari kehidupan personal lembaga untuk menuju insan kamil yang diridhai oleh Allah.⁷³

Berdasarkan uraian di atas, penulis akan menjabarkan secara umum manajemen *fundraising* taman pendidikan al-Qur'an sebagai berikut:

1. Perencanaan

Perencanaan adalah suatu proses mempersiapkan serangkaian keputusan untuk mengambil tindakan dimasa yang akan datang yang diarahkan kepada tercapainya tujuan-tujuan dengan sarana yang optimal perencanaan ini menyangkut apa yang akan dilaksanakan, kapan dilaksanakan, oleh siapa, di mana dan bagaimana dilaksanakannya.⁷⁴

⁷³ Mohammad Roqib, *Ilmu Pendidikan Islam (Pengembangan Pendidikan Integratif di Sekolah, Keluarga, dan Masyarakat)*, (Yogyakarta: LkiS, 2009), hlm. 133-134.

⁷⁴ Suharsimi Arikunto dan Lia Yuliana, *Manajemen Pendidikan*, (Yogyakarta: Graha Cendekia, 2017), hlm. 13.

Oleh karena itu rencana itu akan dijadikan pedoman bekerja, maka harus memenuhi persyaratan-persyaratan antara lain:

- a) Perencanaan harus dijabarkan dari tujuan yang telah ditetapkan dan dirumuskan secara jelas.
- b) Perencanaan tidak perlu muluk-muluk, tetapi sederhana saja, realistis, praktis hingga dapat dilaksanakan.
- c) Dijabarkan secara terperinci, memuat uraian kegiatan dan urutan atau rangkaian tindakan.
- d) Diupayakan agar memiliki fleksibilitas, sehingga memungkinkan untuk dimodifikasikan.
- e) Ada petunjuk mengenai urgensi dan atau tingkat kepentingan untuk bagian bidang atau kegiatan.
- f) Disusun sedemikian rupa sehingga memungkinkan terjadinya pemanfaatan segala sumber yang ada sehingga efisien dalam tenaga, biaya dan waktu.
- g) Diusahakan agar tidak terdapat duplikasi pelaksanaan.⁷⁵

Perencanaan dalam manajemen *fundraising* TPQ sangat diperlu dilakukan untuk menyusun suatu tujuan dan strategi yang akan dilakukan kedepannya. Dalam perencanaan manajemen *fundraising*, para pengelola TPQ harus merencanakan program yang jelas berkaitan dengan penggalangan dana seperti analisis kebutuhan lembaga, identifikasi calon datur, penyusunan proposal pengajuan dana dan lain sebagainya.

2. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah suatu mekanisme atau suatu struktur, yang dengan struktur itu semua subjek, perangkat lunak dan perangkat keras yang kesemuanya dapat bekerja secara efektif, dan dapat dimanfaatkan menurut fungsi dan proposinya masing-masing. Adanya inisiatif, sikap yang kreatif dari semua anggota pendidikan Islam dari

⁷⁵ Suharsimi Arikunto dan Lia Yuliana, *Manajemen Pendidikan*. (Yogyakarta: Graha Cendekia, 2017), hlm. 14.

pangkat yang serendah-rendahnya sampai yang tertinggi akan menjamin organisasi pendidikan Islam berjalan dengan baik.⁷⁶

Yang di maksud penulis disini adalah setiap personel yang mengelola TPQ memiliki andil dan bekerja dalam melakukan rencana yang telah ditetapkan untuk melakukan kegiatan *fundraising* sehingga perencanaan dapat dilakukan dengan lebih ringan/mudah. Kerjasama antar personel baik di dalam organisasi TPQ maupun di luar TPQ sangat penting karena kegiatan *fundraising* berhubungan dengan lingkungan masyarakat luas yang ingin membantu pengembangan pendidikan di TPQ sehingga cakupan kerjanya lebih luas.

3. Penggerakkan

Menurut Dr. Muhammad Munir yang dikutip oleh Sulistyorini, mengatakan bahwa penggerakkan tidak hanya dengan kata-kata yang manis atau sekedar basa-basi yang diucapkan kepada orang lain. Lebih dari itu, penggerakkan adalah pemahaman mendalam akan berbagai kemampuan, kesanggupan, keadaan, motivasi, dan kebutuhan orang lain. Selanjutnya, menjadikan semua faktor tersebut sebagai sarana penggerak mereka dalam bekerja secara bersama-sama sebagai suatu kelompok. Sekaligus berupaya mewujudkan tujuan yang sama di dalam situasi saling pengertian, saling kerja sama, saling kasih sayang, dan saling mencintai.⁷⁷

Dalam kegiatan *fundraising*, pimpinan TPQ harus meyakinkan bahwa selain tujuan TPQ sangatlah penting bagi masyarakat dan masa depan, pimpinan TPQ juga harus bisa mempengaruhi serta memberikan motivasi orang lain baik di dalam organisasi maupun di luar organisasi. Dalam melakukan manajemen *fundraising* pemimpin TPQ dapat melakukan kegiatan *fundrasing* dengan mengimplementasikan substansi-substansi serta teknik-teknik *fundraising*. Serta harus menciptakan

⁷⁶ Sulistyorini, *Manajemen Pendidikan Islam : Konsep, Strategi, dan Aplikasi*, (Yogyakarta: Teras, 2009), hlm. 29.

⁷⁷ Sulistyorini, *Manajemen Pendidikan Islam....*, hlm. 32.

hubungan yang harmonis antara TPQ dengan masyarakat serta melakukan pelayanan yang baik terhadap donatur.

4. Pengawasan

Kegiatan pengawasan sering juga disebut kontrol, penilaian, penilikan, monitoring, supervisi dan sebagainya. Tujuan utama pengawasan adalah agar dapat diketahui tingkat pencapaian tujuan dan menghindarkan terjadinya penyelewengan. Oleh karena itu pengawasan dapat diartikan sebagai pengendalian.⁷⁸ Tujuan pengawasan pendidikan Islam haruslah konstruktif, yaitu untuk memperbaiki, mengurangi pemborosan waktu, uang, material dan tenaga di lembaga pendidikan Islam. Disamping itu juga bertujuan untuk membantu menegakkan agar prosedur, program, standar, dan peraturan ditaati, sehingga dapat mencapai efisiensi lembaga pendidikan Islam yang setinggi-tingginya.⁷⁹

Pengawasan disini menurut penulis yaitu bagaimana TPQ memberikan laporan kegiatan dan melakukan transparansi (dana dan sumber daya) setelah melakukan kegiatan *fundraising* kepada pihak yang terkait dalam kegiatan *fundraising* yang dilakukan oleh TPQ untuk mengurangi segala penyelewengan prosedur yang telah disepakati bersama. Transparansi harus dilakukan secara terbuka dan terang-terangan agar pihak-pihak yang terkait mengetahui hasil kegiatan dan merasa aman karena laporan dan transparansi yang dilakukan oleh TPQ.

⁷⁸ Suharsimi Arikunto dan Lia Yuliana, *Manajemen Pendidikan*, (Yogyakarta: Graha Cendekia, 2017), hlm. 18.

⁷⁹ Sulistyorini, *Manajemen Pendidikan Islam Islam : Konsep, Strategi, dan Aplikasi*, (Yogyakarta: Teras, 2009), hlm. 33.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian yang dilakukan oleh penulis merupakan jenis penelitian lapangan (*field research*) yang bersifat deskriptif kualitatif yang menjelaskan kejadian yang ada saat proses penelitian berlangsung. Metode kualitatif digunakan untuk mendapatkan data yang mendalam, suatu data yang mengandung makna. Makna adalah data yang sebenarnya, data yang pasti yang merupakan suatu nilai di balik data yang tampak.⁸⁰

Karena jenis penelitian menggunakan penelitian lapangan (*field research*), maka dalam penelitian ini penulis turun langsung ke lapangan untuk memperoleh informasi mengenai manajemen *fundraising* di Taman Pendidikan al-Qur'an at-Toyyibah Desa Plana Somagede Banyumas.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Dalam penelitian ini lokasi yang akan peneliti lakukan yaitu di Taman Pendidikan Al-Qur'an At-Toyyibah Rt 04/Rw 02, yang bertempat di Desa Plana Kecamatan Somagede Kabupaten Banyumas.

C. Objek dan Subjek Penelitian

Objek penelitian merupakan sasaran dari apa yang akan menjadi bahan kajian penelitian atau apa yang menjadi titik perhatian dari suatu penelitian.⁸¹ Sedangkan subjek penelitian menurut Umi Zulfa adalah segala sesuatu baik barang, manusia atau tempat yang bisa memberikan informasi atau data yang dibutuhkan dalam penelitian.⁸²

Adapun objek penelitian ini yaitu Manajemen *Fundraising* di Taman Pendidikan Al-Qur'an At-Toyyibah Desa Plana Somagede Banyumas.

⁸⁰ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2013), Hlm. 15.

⁸¹ Suharsimi Arikunto, *Manajemen Penelitian* (Jakarta: Rineka Cipta, 2002), Hlm. 96

⁸² Umi Zulfa, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Yogyakarta: Cahaya Ilmu, 2010), hlm. 100.

Sedangkan yang menjadi subjek penelitian dalam skripsi ini adalah sebagai berikut:

1. Pengasuh Taman Pendidikan al-Qur'an at-Toyyibah dan segenap kepengurusannya.
2. Para donatur yang memberikan sebagian hartanya kepada TPQ at-Toyyibah untuk kepentingan pendidikan.
3. Wali santri Taman Pendidikan al-Quran at-Toyyibah.

Dalam kaitannya dengan penelitian ini, ada dua macam data yang akan dibutuhkan yaitu data primer dan data sekunder. Data primer yakni dimana penulis memperoleh data secara langsung. Sedangkan data sekunder yakni data yang penulis peroleh secara tidak langsung seperti melalui administrasi ataupun data-data lain yang dimiliki oleh Taman Pendidikan al-Qur'an at-Toyyibah, serta literatur lain.

D. Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data atau informasi yang dibutuhkan dalam penelitian ini digunakan metode sebagai berikut:

1. Wawancara

Wawancara sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan juga jumlah respondennya sedikit atau kecil.⁸³

Metode wawancara yang penulis gunakan dalam penelitian ini adalah wawancara semiterstruktur, yakni wawancara membuat daftar pertanyaan yang bersifat global. Dalam hal ini mula-mula peneliti menanyakan serentetan pertanyaan yang sudah terstruktur, kemudian satu persatu diperdalam lagi dalam mengorek keterangan lebih lanjut. Teknik wawancara jenis ini dipilih karena dinamikanya akan disesuaikan

⁸³ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2013), hlm. 194

kesediaan subjek penelitian dan memungkinkan penulis dapat mengungkap sisi lain dari subjek yang diteliti (pengalaman, cita-cita, dll). Beberapa subjek yang akan peneliti wawancarai yaitu pengasuh beserta jajaran kepengurusannya, para donatur TPQ, dan wali santri.

2. Observasi

Informasi atau data dapat dikumpulkan dengan metode observasi. Dengan cara ini peneliti hanya mengamati dan tidak banyak melakukan kegiatan, melainkan hanya mencatat apa yang dilihat atau disaksikan. Kebaikan metode observasi adalah bahwa metode tersebut berhasil mencatat perilaku tanpa mengandalkan laporan responden.⁸⁴

Adapun data yang ingin peneliti peroleh melalui observasi yaitu:

- a. Keadaan lingkungan dan kondisi TPQ at-Toyyibah desa Plana kecamatan Somagede Kabupaten Banyumas seperti sarana dan prasarana pendidikan.
- b. Pelaksanaan kegiatan pembelajaran, kurikulum, dan lain-lain di TPQ at-Toyyibah desa Plana kecamatan Somagede Kabupaten Banyumas.

3. Dokumentasi

Metode dokumentasi yaitu mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, lengger, agenda, dan sebagainya.⁸⁵

Metode dokumentasi dalam penelitian ini dilakukan untuk memperoleh data-data yang bersifat dokumentatif berupa gambaran umum TPQ at-Toyyibah Desa Plana Somagede Banyumas meliputi visi, misi, sarana dan prasarana, keadaan ustad/ustadzah, dan santri TPQ at-Toyyibah.

⁸⁴ Suparmoko, *Metode Penelitian Praktis (untuk Ilmu-ilmu sosial, Ekonomi, dan Bisnis) edisi empat*, (Yogyakarta: BPFE-YOGYAKARTA, 2007), hlm. 68.

⁸⁵ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2013), Hlm. 274.

E. Teknik Analisis Data

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data kualitatif. Menurut Bogdan yang dikutip oleh Sugiyono, analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain, sehingga dapat mudah dipahami dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain.⁸⁶

Penelitian yang dilakukan penulis merupakan penelitian kualitatif sehingga diperlukan data yang bersifat deskriptif dan memerlukan metode berfikir induktif.

Dalam menganalisis data penulis melakukan beberapa tahapan diantaranya:

1. Analisis Sebelum di Lapangan

Sebelum melakukan penelitian, penulis terlebih dahulu melakukan observasi pendahuluan dan wawancara kepada informan agar dapat dijadikan sebagai sumber data dan masih bersifat sementara.

2. Analisis Selama di Lapangan

Peneliti akan melakukan pendalaman setelah mengumpulkan data yang ada dalam lapangan melalui analisis interaktif model yang dikembangkan oleh Milles and Huberman. Adapun langkah-langkahnya yaitu sebagai berikut:

a. Reduksi data (*Data Reduction*)

Data yang diperoleh di lapangan jumlahnya cukup banyak, untuk itu perlu dicatat secara teliti dan rinci. Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya dan membuang yang tidak perlu. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk

⁸⁶ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2013), hlm. 334

melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan.⁸⁷

Pada tahap reduksi ini, peneliti menggunakannya untuk mencari data-data yang mendukung kemudia memfokuskannya terhadap tema penelitian yaitu manajemen *fundraising*.

b. Penyajian Data (*Data Display*)

Setelah data reduksi, maka langkah selanjutnya adalah mendisplaykan data. Kalau dalam penelitian kualitatif penyajian data ini dapat dilakukan dalam bentuk tabel, grafik, pie chard, pictogram dan sejenisnya. Melalui penyajian data tersebut, maka data terorganisasikan, tersusun dalam pola hubungan, sehingga akan semakin mudah difahami. Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori *flowchart* dan sejenisnya.⁸⁸

Pada tahap ini penulis gunakan untuk menyajikan data yang telah diperoleh dalam bentuk deskriptif tentang manajemen *fundraising*. Sehingga dari deskripsi tersebut dapat diperoleh gambaran yang jelas mengenai bagaimana manajemen *fundraising* di Taman Pendidikan Qur'an (TPQ) at-Toyyibah Desa Plana Kecamatan Somagede Kabupaten Banyumas. Hal ini juga memudahkan dalam memahami data yang diperoleh untuk kemudian dijadikan pertimbangan dalam menentukan rencana kerja selanjutnya.

c. Verifikasi (*Conclusions Drawing*)

Langkah terakhir dalam analisis data adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan

⁸⁷ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2013), hlm. 338.

⁸⁸ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan...*, hlm. 341.

bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya.⁸⁹

Metode ini penulis gunakan untuk mengambil kesimpulan dan verifikasi dari berbagai data yang diperoleh tentang manajemen *fundraising* di Taman Pendidikan Qur'an (TPQ) at-Toyyibah Desa Plana Kecamatan Somagede Kabupaten Banyumas.



⁸⁹ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2013), hlm. 338-345

BAB IV

PEMBAHASAN DAN PENELITIAN

A. Sejarah Singkat TPQ at-Toyyibah

Untuk mendapatkan data terkait dengan sejarah berdirinya Taman Pendidikan al-Qur'an at-Toyyibah Desa Plana Kecamatan Somagede Kabupaten Banyumas, peneliti melakukan observasi langsung ke lokasi penelitian. Taman Pendidikan al-Qur'an (TPQ) at-Toyyibah adalah lembaga pendidikan nonformal Islam yang terletak di Desa Plana Kecamatan Somagede Kabupaten Banyumas. TPQ at-Toyyibah pada awalnya berada dibawah naungan yayasan Masjid Nurul Hikmah yang berada di Dusun Jurang Mangu Desa Plana yang diketuai oleh Bapak Achmad Ubaidillah. Dimana Masjid Nurul Hikmah pada saat itu dijadikan sebagai tempat ibadah warga sekitar dan sebagai tempat ngaji oleh anak-anak sekitar. Awal berdirinya TPQ at-Toyyibah yaitu terdapat salah satu warga yang merasa prihatin dengan kondisi warga dimana mereka tidak memiliki tempat untuk beribadah. Maka dari itu beliau mewakafkan tanah seluas 17 (tujuh belas) ubin yang dihajatkan sebagai tempat ibadah dan pengembangan pendidikan. Kemudian dibangunlah masjid Nurul Hikmah sebagai tempat beribadah dan kegiatan-kegiatan Islam. Pada saat itu, yang menjadi ketua pengurus masjid Nurul Hikmah yaitu Bapak Harjino.

Bapak Achmad Ubaidillah, menjadi warga baru di Desa Plana setelah menikah dengan Sri Rohayah, yaitu saudara dari Bapak Harjino. Karena kecakapan Bapak Achmad Ubaidillah dalam ilmu-ilmu Islam, Akhirnya Bapak Harjino menunjuk Bapak Achmad Ubaidillah sebagai Ketua Pengurus Masjid Nurul Hikmah yang selanjutnya. Setelah Bapak Achmad Ubaidillah mejadi Ketua Pengurus Masjid, beliau melihat daerah sekitar masih jarang sekali ada pengajian baik bagi anak-anak maupun warga sekitar Desa Plana yang masih sangat awam, serta fasilitas yang kurang memadai bagi mereka untuk mengadakan pengajian dan pembelajaran. Atas dasar itulah Bapak Achmad Ubaidillah mempunyai inisiatif untuk mendirikan TPQ at-Toyyibah. Ketika TPQ dijalankan untuk pertama kali, anak-anak sekitar masjid antusias

mengikuti kegiatan-kegiatan TPQ baik mengaji, adzan, dan shalat berjamaah. Dengan melihat keadaan tersebut, semakin menambah motivasi Bapak Achmad Ubaidillah bertujuan untuk membangun gedung sebagai tempat pembelajaran santri. Dengan adanya tujuan tersebut, Bapak Achmad Ubaidillah mulai bekerja sama dan menghimbau masyarakat sekitar untuk bersama-sama membangun gedung sebagai tempat mengaji bagi anak-anak Desa Plana. Dengan usaha itulah akhirnya berdirilah Taman Pendidikan Al-Qur'an At-Toyyibah.

Taman Pendidikan al-Qur'an at-Toyyibah adalah lembaga pendidikan nonformal pertama di Desa Plana sebagai lembaga pendidikan dasar Islam. Ustad/Ustadzah pertama kali hanya Bapak Muhammad Ubaidillah dan istrinya saja. Seiring bertambahnya lulusan dari TPQ tersebut hingga sekarang, tenaga pendidik di TPQ tersebut ditambah dengan almuni-almuni dari TPQ at-Toyyibah.⁹⁰

B. Visi, Misi dan Tujuan Taman Pendidikan Al-Qur'an At-Toyyibah

1. Visi dan Misi Taman Pendidikan Al-Qur'an At-Toyyibah

Adapun Visi Taman Pendidikan al-Qur'an AT Toyyibah adalah: "Terwujudnya generasi Qur'ani, cerdas, mandiri, berprestasi dan berakhlakul karimah."

Sedangkan misi dari Taman Pendidikan al-Qur'an at-Toyyibah adalah sebagai berikut:

- a) Mewujudkan peserta didik yang berilmu pengetahuan dasar, beriman.
- b) Menciptakan prestasi dalam setiap angkatan.
- c) Optimalisasi kemampuan diri dan berlatih peka terhadap lingkungan.

2. Tujuan Taman Pendidikan Al-Qur'an At-Toyyibah

Adapun tujuan dari Taman Pendidikan al-Qur'an at-Toyyibah yaitu untuk mendidik santri menjadi sholih dan sholihah, mendidik santri

⁹⁰ Hasil Wawancara dengan Bapak Achmad Ubaidillah selaku Pengasuh TPQ at-Toyyibah Desa Plana Kecamatan Somagede Kabupaten Banyumas pada tanggal 21 Februari 2020, pukul 16.00.

supaya gemar dan fasih dalam membaca al-Qur'an, mendidik santri supaya rajin melaksanakan sholat lima waktu, mendidik santri supaya dapat menulis ayat al-Qur'an, dan mendidik santri agar dapat memahami dasar-dasar Agama Islam seperti aqidah akhlak, fiqih, sejarah kebudayaan Islam, bacaan sholat, dan menguasai ilmu tajwid. Serta mendidik santri sebagai pribadi yang pandai bersosialisasi dan memiliki rasa simpati dan empati terhadap sesama warga negara Indonesia.⁹¹

C. Struktur Organisasi

Struktur organisasi kepengurusan Taman Pendidikan at-Toyyibah Desa Plana Kecamatan Somagede Kabupaten Banyumas yaitu:

Tabel 1.⁹²

NO	NAMA	JABATAN
1.	Achmad Ubaidillah	Pengasuh
2.	Sri Rohayah	Sekretaris I
3	Sanatun	Sekretaris II
4	Yadi	Bendahara I
5	Eji Sukarto	Bendahara II

IAIN PURWOKERTO

D. Keadaan Ustadz dan Santri

1. Keadaan Ustadz/Ustadzah

Adapun daftar ustadz dan ustadzah Taman Pendidikan al-Qur'an at-Toyyibah Desa Plana Kecamatan Somagede Kabupaten Banyumas yang diperoleh dari dokumentasi yang dikutip pada tanggal 21 Februari 2020 adalah sebagai berikut:

⁹¹ Hasil Wawancara dengan Bapak Achmad Ubaidillah selaku Pengasuh TPQ at-Toyyibah Desa Plana Kecamatan Somagede Kabupaten Banyumas pada tanggal 21 Februari 2020, pukul 16.00.

⁹² Diambil dari Sumber Dokumentasi TPQ at-Toyyibah Desa Plana Kecamatan Somagede Kabupaten Banyumas tanggal 21 Februari 2020, pukul 16.00.

Tabel 2⁹³

No	Nama	Pendidikan	
		Formal	Non Formal
1	Achmad Ubaidillah	SMP	Ponpes An Nawawi, Berjan, Purworejo
2	Sri Rohayah, S.Pd. AUD	S1	Ponpes Hidayatul Quran, Cilacap
3	Dwi Pujianingsih	SMA	Madin At-Thoyyibah, Ponpes. Al Hidayah Purwokerto
4	Eka Listiani	SMP	Madin At-Thoyyibah
5	Dian Listika	SMA	Madin At-Thoyyibah
6	Suparmo	SMP	Madin At-Thoyyibah

2. Keadaan Santri

Berdasarkan hasil observasi, peneliti mendapatkan data jumlah santri yang mengaji di Taman Pendidikan al-Qur'an at-Toyyibah Desa Plana Kecamatan Somagede Kabupaten Banyumas, sebagai berikut:

Tabel 3

No	Kelas	2017-2018	2018-2019	2019-2020
1	Kelas 1	5	13	11
2	Kelas 2	12	5	13
3	Kelas 3	12	12	5
4	Kelas 4	9	12	12

E. Sarana dan Prasarana

Peneliti melakukan wawancara dengan pengasuh TPQ a-Toyyibah Desa Plana Kecamatan Somagede Kabupaten Banyumas terkait dengan Sarana dan Prasarana yang dimiliki oleh TPQ at-Toyyibah. Kemudian diperoleh data

⁹³ Diambil dari Sumber Dokumentasi TPQ at-Toyyibah Desa Plana Kecamatan Somagede Kabupaten Banyumas tanggal 21 Februari 2020, pukul 16.00.

bahwa TPQ at-Toyyibah memiliki sarana dan prasarana pembelajaran sebagai berikut:

Tabel 4⁹⁴

No.	Sarana/Prasarana	Jumlah	Kondisi
1.	Gedung	1 Unit	Cukup Baik
2.	Ruang Kelas	2 Unit	Cukup Baik
3.	Ruang Kantor	1 Unit	Cukup Baik
4.	Masjid	1 Unit	Cukup Baik
5.	Kamar Mandi/WC	2 Unit	Cukup Baik
6.	Meja Ustadz/Ustadzah	2 Buah	Baik
7.	Kursi Ustadz/Ustadzah	2 Buah	Baik
8.	Meja Santri	40 Buah	Baik
9.	Kursi Santri	60 Buah	Baik
10.	Papan Tulis	3 Buah	Baik
11.	Almari	1 Buah	Baik
12.	Rak Buku	1 Buah	Baik

F. Penyajian Data

Sesuai dengan hasil penelitian yang dilaksanakan, penulis memperoleh data tentang manajemen *fundraising* di TPQ at-Toyyibah Desa Plana Somagede Banyumas. Dalam penelitian ini, penulis menggunakan metode observasi, wawancara, dan dokumentasi. Pada bab ini disajikan data yang sesuai dengan tujuan penelitian. Penyajian data yang dimaksudkan untuk menyajikan atau memaparkan data yang diperoleh dari penelitian di TPQ at-Toyyibah Desa Plana Somagede Banyumas.

Berdasarkan hasil wawancara penulis dengan pengasuh TPQ at-Toyyibah Desa Plana Somagede Banyumas, penggalangan dana/*fundraising* telah dilakukan sejak tahun 2003 dengan tujuan untuk memenuhi kebutuhan-

⁹⁴ Diambil dari Dokumentasi TPQ at-Toyyibah Desa Plana Kecamatan Somagede Kabupaten Banyumas pada tanggal 21 Februari 2020.

kebutuhan pendidikan agar dapat membantu proses pembelajaran dengan efektif dan efisien, kemudian sebagai lembaga pendidikan nonformal, TPQ at-Toyyibah tidak mendapatkan anggaran biaya khusus dari pemerintah seperti sekolah-sekolah formal Negeri, sehingga TPQ at-Toyyibah memerlukan strategi lain untuk dapat mengumpulkan dana bagi kepentingan pembelajaran baik strategi pengajuan dana kepada pemerintah, masyarakat, perusahaan, dan organisasi lainnya. Pada awal berdirinya TPQ at-Toyyibah, strategi penggalangan dana masih sangat tradisional, yaitu menggunakan sistem jimpitan, dimana terdapat petugas yang keliling meminta bantuan ke sekitar warga Desa Plana. Namun kemudian pengasuh mendapat banyak respon dan masukan dari masyarakat dan tokoh masyarakat yang dapat memberikan wawasan terkait penghimpunan dana bagi TPQ at-Toyyibah. Seperti pengajuan proposal baik kepada pemerintah, perusahaan, dan lain-lain serta menjalin hubungan dengan tokoh masyarakat dan program lain-lainnya.⁹⁵

Sesuai dengan hasil perolehan data yang peneliti dapatkan dari TPQ at-Toyyibah Desa Plana Somagede Banyumas, bahwasanya manajemen *fundraising* yang dilakukan di TPQ at-Toyyibah Desa Plana Somagede Banyumas dalam rangka pengembangan pendidikan di TPQ at-Toyyibah adalah dengan beberapa cara sebagai berikut.

1. Pengajuan Proposal

Berdasarkan hasil wawancara dengan pengasuh TPQ at-Toyyibah, TPQ at-Toyyibah pertama kali melakukan kegiatan penggalangan dana yaitu pada tahun 2003. Adapun cara yang dilakukan yaitu dengan mengajukan proposal pengajuan dana.⁹⁶

Berikut adalah langkah-langkah yang dilakukan dalam proses pengajuan proposal yaitu:

⁹⁵ Wawancara dengan Bapak Achmad Ubaidillah selaku Pengasuh TPQ at-Toyyibah Desa Plana Kecamatan Somagede Kabupaten Banyumas pada tanggal 21 Februari 2020.

⁹⁶ Hasil Wawancara dengan Bapak Achmad Ubaidillah selaku Pengasuh TPQ at-Toyyibah Desa Plana Kecamatan Somagede Kabupaten Banyumas pada tanggal 5 Maret 2020 pukul 21.04.

a. Perencanaan

Dalam perencanaan pengajuan proposal, Pengasuh mengumpulkan seluruh pengurus TPQ at-Toyyibah untuk mengadakan rapat terkait pembangunan gedung untuk pembelajaran santri. Dalam rapat tersebut pengasuh meminta kesepakatan dari para peserta rapat yang terdiri dari seluruh pengurus Masjid Nurul Huikmah bahwa pengasuh berkeinginan untuk membangun gedung pembelajaran untuk santri.

b. Pengorganisasian

Dalam proses pengorganisasian, pengasuh mencari informasi mengenai calon lembaga yang akan diajukan proposal pengajuan dana untuk pembangunan gedung pembelajaran santri TPQ at-Toyyibah. kemudian dalam penyusunan proposal pengajuan dana untuk pembangunan gedung TPQ at-Toyyibah, Pengasuh memberikan tugas pembuatan proposal yang akan diajukan kepada sekretaris TPQ at-Toyyibah.

c. Pelaksanaan

Adapun pelaksanaan pengajuan proposal dilakukan oleh Pengasuh TPQ at-Toyyibah, pengasuh mencari informasi lembaga yang akan diajukan proposal pengajuan dana melalui teman pengasuh sesama alumni Pondok Pesantren An Nawawi Berjan Purworejo, yang mana teman pengasuh bekerja di Malaysia. Kemudian pengasuh mendapatkan informasi dari teman untuk mengajukan proposal permohonan dana kepada Organisasi TKI (Tenaga Kerja Indonesia) yaitu HIPMI (Himpunan Pekerja Muslim Indonesia) yang berada di Malaysia. Setelah mendapatkan informasi lembaga yang akan diajukan permohonan dana untuk gedung pembelajaran santri, proposal yang telah disusun oleh sekretaris kemudian di ajukan kepada Organisasi TKI (Tenaga Kerja Indonesia) yaitu HIPMI (Himpunan Pekerja Muslim Indonesia) di Malaysia melalui Pos Indonesia.

d. Pengawasan

Dari hasil pengajuan proposal, TPQ at-Toyyibah mendapatkan dana dari Organisasi TKI (Tenaga Kerja Indonesia) yaitu HIPMI (Himpunan Pekerja Muslim Indonesia) yang berada di Malaysia. Adapun pengambilan dana tersebut melalui Wesel Pos Indonesia⁹⁷

2. Hubungan Masyarakat

Berdasarkan hasil wawancara dengan Pengasuh TPQ at-Toyyibah, dalam rangka mengembangkan pendidikan, TPQ at-Toyyibah melakukan penggalangan dana kepada masyarakat. Adapun langkah-langkah dalam melakukan hubungan dengan masyarakat yaitu:

a. Perencanaan

Untuk perencanaan penggalangan dana kepada masyarakat, Pengasuh TPQ at-Toyyibah mengundang para tokoh masyarakat khususnya di Dusun Jurang Mangu seperti Kepala Dusun dan Ketua RT/RW untuk mengadakan rapat bersama seluruh pengurus TPQ at-Toyyibah bahwa TPQ at-Toyyibah memerlukan bantuan dari masyarakat dalam rangka mengembangkan pendidikan di TPQ at-Toyyibah maupun dalam acara-acara yang dilakukan oleh TPQ at-Toyyibah. Rapat tersebut lebih bersifat insidental menyesuaikan kebutuhan yang diperlukan TPQ at-Toyyibah pada saat itu.

b. Pengorganisasian

Tidak terdapat organisasi khusus dalam rangka kegiatan penggalangan dana kepada masyarakat. Akan tetapi Pengasuh TPQ at-Toyyibah melakukannya secara pribadi dengan melakukan kunjungan langsung ke rumah para tokoh masyarakat dan mengundang para tokoh masyarakat.⁹⁸

⁹⁷ Hasil Wawancara dengan Bapak Achmad Ubaidillah selaku Pengasuh TPQ at-Toyyibah Desa Plana Kecamatan Somagede Kabupaten Banyumas pada tanggal 5 Maret 2020 pukul 21.04.

⁹⁸ Hasil Wawancara dengan Bapak Achmad Ubaidillah selaku Pengasuh TPQ at-Toyyibah Desa Plana Kecamatan Somagede Kabupaten Banyumas pada tanggal 5 Maret 2020 pukul 21.04.

c. Pelaksanaan

Berdasarkan wawancara dengan pengasuh TPQ at-Toyyibah kaitannya dengan menggalang dana kepada masyarakat, bahwa TPQ at-Toyyibah tidak hanya mengajukan bantuan berupa uang saja, namun juga berupa bahan material, jasa, dan lain sebagainya yang dapat berguna bagi kepentingan Pendidikan di TPQ at-Toyyibah. Karena pihak TPQ at-Toyyibah menyadari bahwa setiap orang dalam memberikan bantuan tidak harus berupa uang, namun juga bisa berupa apa saja yang bermanfaat. Sehingga dari pihak TPQ at-Toyyibah tidak memaksakan kepada mereka untuk memberikan bantuan berupa uang.⁹⁹

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Dusun Jurang Mangu, dalam mempengaruhi masyarakat, sebagai pengurus Desa beliau semaksimal mungkin menyampaikan tentang pentingnya pendidikan Islam bagi masyarakat dan memnghimbau masyarakat untuk membantu kegiatan-kegiatan pendidikan di TPQ at-Toyyibah. Dalam menyampaikan informasi, beliau memanfaatkan waktu sedikit apapun. Seperti waktu pengumuman-pengumuman sebelum melaksanakan shalat jum'at.¹⁰⁰

Berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu warga Dusun Jurang Mangu bahwa masyarakat masih memiliki jiwa gotong royong yang tinggi dimana saat sedang proses pembangunan gedung TPQ at-Toyyibah, masyarakat sekitar ikut membantu aktivitas tersebut dengan ikut memberikan bantuan tenaga serta bahan makanan untuk para pekerja.¹⁰¹

⁹⁹ Hasil Wawancara dengan Bapak Achmad Ubaidillah selaku Pengasuh TPQ at-Toyyibah Desa Plana Kecamatan Somagede Kabupaten Banyumas pada tanggal 5 Maret 2020 pukul 21.04.

¹⁰⁰ Hasil Wawancara dengan Bapak Sarno selaku Kepala Dusun Jurang Mangu Desa Plana Kecamatan Somagede Kabupaten Banyumas sekaligus Donatur Tanah Garapan pada tanggal 10 Maret 2020 pukul 20.33.

¹⁰¹ Hasil Wawancara dengan Bapak Harjino Salah satu Donatur jasa TPQ at-Toyyibah Desa Plana Kecamatan Somagede Kabupaten Banyumas pada tanggal 6 Maret 2020 Pukul 21.00.

d. Pengawasan

Berdasarkan hasil wawancara dengan pengasuh TPQ at-Toyyibah, setelah kegiatan yang diadakan telah selesai, beliau mengundang pihak-pihak yang telah membantu dalam kegiatan yang diselenggarakan oleh TPQ at-Toyyibah. Acara tersebut dilakukan setelah selesai sholat 'isya di Masjid Nurul Hikmah. Dalam acara tersebut pengasuh mengucapkan terimakasih kepada pihak yang telah membantu kegiatan TPQ at-Toyyibah dan serta memberikan imbalan kepada pihak yang telah membantu sebagaimana mestinya.¹⁰²

3. Sistem Syahriah

Berdasarkan hasil wawancara dengan Pengasuh TPQ at-Toyyibah, TPQ at-Toyyibah menerapkan sistem syahriah seperti lembaga pendidikan lainnya.¹⁰³ Adapun langkah-langkah dalam melakukan sistem syahriah yaitu:

a. Perencanaan

Dalam perencanaan penerapapan sistem syahriah, dilakukan dengan mengadakan rapat seluruh pengurus TPQ at-Toyyibah dan melakukan undangan rapat kepada wali santri untuk membahas sistem syahriah yang akan diterapkan oleh TPQ at-Toyyibah. Dalam rapat tersebut membahas berapa anggaran yang akan dikenakan untuk para santri yang mengaji di TPQ at-Toyyibah serta metode pembayaran syahriah di TPQ at-Toyyibah.

b. Pengorganisasian

Dalam pengorganisasian sistem syahriah, pengasuh menugaskan sekretaris TPQ at-Toyyibah membuat kartu syahriah TPQ at-Toyyibah yang nantinya akan diberikan kepada seluruh wali santri TPQ at-Toyyibah. Kemudian menunjuk bendahara untuk bertugas dalam proses pembayaran syahriah.

¹⁰² Hasil Wawancara dengan Bapak Achmad Ubaidillah selaku Pengasuh TPQ at-Toyyibah Desa Plana Kecamatan Somagede Kabupaten Banyumas pada tanggal 5 Maret 2020 pukul 21.04.

¹⁰³ Hasil Wawancara dengan Bapak Achmad Ubaidillah selaku Pengasuh TPQ at-Toyyibah Desa Plana Kecamatan Somagede Kabupaten Banyumas pada tanggal 5 Maret 2020 pukul 21.04.

c. Pelaksanaan

Untuk pelaksanaan sistem syahriah, dari hasil rapat seluruh pengurus dan wali santri bahwa sistem syahriah yang diterapkan di TPQ at-Toyyibah berbeda dengan sistem syahriah pada umumnya. Adapun perbedaan tersebut yaitu pembayaran syahriah diberlakukan per wali santri, bukan per santri. Jadi apabila wali santri memiliki 2 anak atau lebih yang mengaji di TPQ at-Toyyibah, jumlah syahriah yang dibayar yaitu sebesar Rp. 10.000,- per bulan. Tujuannya agar tidak memberatkan wali santri serta diharapkan dapat mejadi pemicu masyarakat agar memasukkan putra putrinya untuk mengaji di TPQ-at-Toyyibah. Untuk proses pembayaran syahriah, wali santri membayar biaya pendidikan putra/putrinya sebesar Rp. 10.000,- dengan membawa kartu syahriah yang telah dibagikan TPQ at-Toyyibah. Pembayaran dilakukan dengan menemui langsung bendahara TPQ at-Toyyibah.¹⁰⁴

Kemudian penulis mewawancarai salah satu wali santri TPQ at-Toyyibah kaitannya dengan syahriah bahwasanya menurut beliau sistem syahriah yang diterapkan di TPQ at-Toyyibah sangat memudahkan bagi wali santri. Karena sistem tersebut dibuat berbeda dan dengan biaya yang terjangkau.¹⁰⁵

d. Pengawasan

Dalam pengawasan sistem syahriah, bendahara TPQ at-Toyyibah menyetorkan hasil pembayaran wali santri kepada Sekertaris TPQ at-Toyyibah untuk dilakukan pendataan didalam buku saku syahriah dan kemudian melaporkan kepada Pengasuh TPQ at-Toyyibah. Tujuan melaporkan kepada Pengasuh TPQ at-Toyyibah

¹⁰⁴ Hasil Wawancara dengan Bapak Eji Sukarto selaku Bendahara I TPQ at-Toyyibah Desa Plana Kecamatan Somagede Kabupaten Banyumas pada tanggal 6 Maret 2020 pukul 16.00.

¹⁰⁵ Hasil Wawancara dengan Ibu Jumirah selaku Wali Santri TPQ at-Toyyibah Desa Plana Kecamatan Somagede Kabupaten Banyumas pada tanggal 10 Maret 2020 pukul 15.18.

yaitu agar pengasuh mengetahui adakah wali santri yang masih belum lunas pembayarannya.¹⁰⁶

4. Kotak Infak

Berdasarkan hasil wawancara dengan pengasuh TPQ at-Toyyibah, kotak infak merupakan program yang dilakukan oleh TPQ at-Toyyibah sejak pertama kali berdirinya TPQ at-Toyyibah. Hasil dari kotak infak tersebut nantinya digunakan untuk keperluan pendidikan di TPQ at-Toyyibah.

Langkah-langkah yang dilakukan dalam rangka penggalangan dana melalui program kotak infak yaitu:

a. Perencanaan

Perencanaan penggalangan dana dengan program kotak infak, Pengasuh TPQ at-Toyyibah mempunyai inisiatif untuk membuat program kotak infak. Adapun program kotak infak tersebut akan dilakukan pada saat bulan Ramadhan dan pengajian umum yang dilakukan oleh TPQ at-Toyyibah. Selain bulan Ramadhan dan pengajian umum, TPQ at-Toyyibah juga ingin memanfaatkan kotak infak Masjid Nurul Hikmah sebagai program penggalangan dana untuk TPQ at-Toyyibah. pengasuh TPQ at-Toyyibah melakukan rapat dengan pengurus masjid dengan tujuan untuk meminta persetujuan dari para pengurus masjid bahwa sebagian dana dari hasil kotak infak masjid Nurul Hikmah digunakan untuk kepentingan pendidikan TPQ at-Toyyibah.

b. Pengorganisasian

Dalam penggalangan dana melalui program kotak infak, tidak terdapat organisasi khusus dalam pelaksanaannya. Namun program tersebut dikerjakan langsung oleh pengasuh TPQ at-Toyyibah.

¹⁰⁶ Hasil Wawancara dengan Ibu Sri Rohayah selaku sekretaris TPQ at-Toyyibah Desa Plana Kecamatan Somagede Kabupaten Banyumas pada tanggal 5 Maret 2020 pukul 21.04.

c. Pelaksanaan

Dalam pelaksanaan program kotak infak, setiap bulan Ramadhan, pengasuh TPQ at-Toyyibah menjadi Imam shalat dan menjadi pemateri dalam pengajian tersebut. Tidak lupa pengasuh sebagai pemateri menghimbau para jamaah pengajian untuk membantu pendidikan di TPQ at-Toyyibah dengan harapan dapat menjadi pendidikan yang bermanfaat bagi masyarakat. Maka dari itu pengasuh membuat kotak infak setiap bulan ramadhan yang kemudian hasil dari kotak infak tersebut digunakan untuk kebutuhan pendidikan di TPQ at-Toyyibah. Kemudian untuk pengajian umum, TPQ at-Toyyibah juga menyediakan kotak infak di pengajian umum yang diselenggarakan oleh TPQ at-Toyyibah. Sama seperti pada saat bulan Ramadhan, hasil kotak digunakan untuk kepentingan pendidikan TPQ at-Toyyibah. Kemudian dari hasil kotak infak masjid, TPQ at-Toyyibah telah mendapatkan izin untuk menggunakan uang dari kotak infak Masjid Nurul Hikmah. Untuk penggunaan dana hasil kotak infak masjid, dilakukan secara kondisional menyesuaikan kebutuhan yang ada.¹⁰⁷

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Dusun Jurang mangu, beliau membantu menghimbau masyarakat melalui sambutannya dalam acara pangajian yang diadakan oleh TPQ at-Toyyibah. Beliau mengingatkan kepada msasyarakat untuk tidak ragu-ragu dalam memberikan infak untuk kepentingan pendidikan. Bahwasanya masyarakat lah yang diuntungkan dengan adanya lembaga pendidikan Islam khususnya untuk generasi masa depan.¹⁰⁸

¹⁰⁷ Hasil Wawancara dengan Bapak Achmad Ubaidillah selaku Pengasuh TPQ at-Toyyibah Desa Plana Kecamatan Somagede Kabupaten Banyumas pada tanggal 5 Maret 2020 pukul 21.04.

¹⁰⁸ Hasil Wawancara dengan Bapak Sarno selaku Kepala Dusun Jurang Mangu Desa Plana Kecamatan Somagede Kabupaten Banyumas sekaligus Donatur Tanah Garapan pada tanggal 10 Maret 2020 pukul 20.33.

d. Pengawasan

Untuk pengawasan dalam program kotak infak, TPQ at-Toyyibah tidak membuat laporan keuangan secara tertulis, melainkan pengasuh melaporkannya secara lisan pengeluaran dana dalam rapat bersama wali santri maupun dalam pengajian rutin yang dilakukan seminggu sekali pada hari kamis. Pengasuh berpendapat bahwa laporan tersebut sudah bisa digunakan sebagai bukti transparansi keuangan.¹⁰⁹

5. Donatur Tetap

Berdasarkan hasil wawancara dengan pengasuh TPQ at-Toyyibah, dalam memenuhi kebutuhan pendidikan, TPQ at-Toyyibah menjalin relasi dengan donatur tetap.

a. Perencanaan

Perencanaan yang dilakukan oleh TPQ at-Toyyibah dalam menjalin relasi dengan donatur tetap yaitu pengasuh mengadakan rapat dengan seluruh pengurus TPQ at-Toyyibah untuk membahas dan meminta masukan kepada para pengurus tentang informasi lembaga yang akan dijadikan calon donatur untuk TPQ at-Toyyibah. Kemudian pengasuh menampung masukan-masukan dari rapat tersebut. Selain mengadakan rapat dengan pengurus, pengasuh juga meminta masukan kepada para jamaah pengajian rutin yang dilakukan seminggu sekali pada hari kamis.

b. Pengorganisasian

Dalam menjalin hubungan dengan calon donatur, tidak terdapat kepengurusan khusus. Pengasuh hanya meminta masukan-masukan kepada para pengurus dan jamaah pengajian. Kemudian pengasuh secara pribadi yang akan melaksanakan rencana tersebut.

¹⁰⁹ Hasil Wawancara dengan Bapak Achmad Ubaidillah selaku Pengasuh TPQ at-Toyyibah Desa Plana Kecamatan Somagede Kabupaten Banyumas pada tanggal 5 Maret 2020 pukul 21.04.

c. Pelaksanaan

Dalam pelaksanaannya, berdasarkan hasil wawancara dengan Pengasuh TPQ at-Toyyibah, TPQ at-Toyyibah telah menjalin relasi dengan dua donatur tetap yaitu Wiwid Swalayan yang beralamat di Desa Piasa Kulon dan Toko Material Putra Kewao yang beralamat di Desa Pakikiran. Alasan dua lembaga tersebut menjadi donatur tetap adalah karena lembaga tersebut telah menjadi langganan bagi TPQ at-Toyyibah. TPQ at-Toyyibah sering membeli kebutuhan pendidikan kepada kedua toko tersebut. Seperti bahan-bahan material dan sarana pendidikan seperti buku, alat tulis, dan lain-lain. Kemudian pengasuh juga mengajak masing-masing pemilik lembaga untuk turut hadir dalam acara-acara yang diselenggarakan oleh TPQ at-Toyyibah. Berdasarkan pernyataan Pengasuh TPQ at-Toyyibah, berkat alasan tersebut, masing-masing pemilik lembaga berkenan memberikan bantuan dana kepada TPQ at-Toyyibah. Kemudian dalam pengambilan dana, pihak TPQ at-Toyyibah mendatangi langsung para donatur tetap. Pengasuh berpendapat langkah tersebut adalah yang terbaik karena TPQ at-Toyyibah lah yang membutuhkan. Untuk jumlah dana yang diberikan, setiap bulan masing-masing memberikan donasi sebanyak Rp. 100.000,- kepada TPQ at-Toyyibah

d. Pengawasan

Berdasarkan hasil wawancara dengan pengasuh TPQ at-Toyyibah, sebagai penghormatan dan pertanggungjawaban kepada donatur tetap, pihak TPQ at-Toyyibah tidak lupa untuk mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada para donatur yang telah bersedia mendonasikan sebagian hartanya untuk membantu Lembaga Pendidikan TPQ at-Toyyibah. Upaya yang dilakukan yaitu pengasuh melaporkan kegiatan-kegiatan apa saja yang telah dilakukan oleh TPQ at-Toyyibah serta turut mengundang para donatur untuk menghadiri acara-acara yang diselenggarakan oleh TPQ at-Toyyibah. Dalam mengundang para donatur, beliau melakukan kunjungan langsung ke

tempat para donatur. Namun untuk para donatur tetap biasanya mereka jarang hadir dalam undangan tersebut dengan alasan tertentu.¹¹⁰

6. Tanah Garapan

Kemudian dari hasil wawancara dengan pengasuh TPQ at-Toyyibah terkait pengalangan dana, bahwa TPQ at-Toyyibah mendapatkan dana pendidikan dari tanah garapan. adapun langkah-langkah yang dilakukan untuk mendapatkan tanah garapan yaitu:

a. Perencanaan

Berdasarkan hasil wawancara dengan Pengasuh TPQ at-Toyyibah, TPQ at-Toyyibah mengadakan rapat dengan para tokoh masyarakat (Kepala Dusun, Ketua RT/RW) dalam rangka menggalang dana untuk kepentingan pendidikan di TPQ at-Toyyibah. Pada rapat tersebut, Kepala Dusun secara pribadi menawarkan sebagian tanah yang dimiliki beliau untuk digarap oleh pihak TPQ at-Toyyibah.

b. Pengorganisasian

Tidak terdapat organisasi khusus dalam penggalangan dana pendidikan melalui tanah garapan. Karena tanah garapan tersebut murni ditawarkan oleh Kepala Dusun pribadi. Kemudian untuk tugas penggarapan tanah garapan dilakukan oleh seluruh kepengurusan TPQ at-Toyyibah. dalam hal ini, masyarakat sekitar boleh membantu penggarapan tanah tersebut.

c. Pelaksanaan

Dalam pelaksanaannya, tanah garapan tersebut dikelola dengan ditanami jenis-jenis tanaman palawija. Seperti jagung, kacang tanah, dan lain sebagainya. Panen dari tanah garapan tersebut dua kali dalam setahun. Untuk hasil yang didapatkan dari tanah garapan tersebut tidak menentu seperti hasil petani pada umumnya. Dari hasil pengelolaan tanah garapan tersebut digunakan untuk kebutuhan pendidikan di TPQ

¹¹⁰ Hasil Wawancara dengan Bapak Achmad Ubaidillah selaku Pengasuh TPQ at-Toyyibah Desa Plana Kecamatan Somagede Kabupaten Banyumas pada tanggal 5 Maret 2020 pukul 21.04.

at-Toyyibah serta sebagai tambahan upah untuk para pengurus dan ustadz/ustadzah yang mengajar TPQ at-Toyyibah. Luas tanah garapan yang didonasikan kepada TPQ at-Toyyibah + 200 ubin atau 2.800 meter.¹¹¹

d. Pengawasan

Terkait pertanggungjawaban dari TPQ at-Toyyibah, dari hasil wawancara dengan Kepala Dusun Jurang Mangu selaku donatur tanah garapan tidak terlalu juga memantau langsung kegiatan-kegiatan yang sedang dilakukan di TPQ at-Toyyibah. Kemudian beliau tidak pernah menuntut untuk mendapatkan laporan hasil dari tanah garapan dan digunakan untuk apa saja. Beliau menaruh kepercayaan lebih kepada Pengasuh dan seluruh jajaran Pengurus TPQ at-Toyyibah akan menjalankan kewajiban mereka dengan baik.¹¹²

7. Alumni

Berdasarkan hasil wawancara dengan pengasuh TPQ at-Toyyibah bahwa dalam rangka penggalangan dana pendidikan untuk TPQ at-Toyyibah, yaitu dengan mengadakan perkumpulan alumni. Program ini tergolong masih baru karena baru berjalan 2 tahun yang lalu. Adapun langkah-langkah yang dilakukan dalam program perkumpulan alumni yaitu:

a. Perencanaan

Perencanaan yang dilakukan oleh TPQ at-Toyyibah yaitu pengasuh mengadakan rapat dengan seluruh pengurus TPQ at-Toyyibah untuk membahas penggalangan dana melalui perkumpulan alumni. Alasan diadakan program perkumpulan alumni yaitu karena banyak alumni yang bekerja di perantauan. Selain bertujuan untuk menjalin silaturahmi dengan para alumni.

¹¹¹ Hasil Wawancara dengan Bapak Achmad Ubaidillah selaku Pengasuh TPQ at-Toyyibah Desa Plana Kecamatan Somagede Kabupaten Banyumas pada tanggal 5 Maret 2020 pukul 21.04.

¹¹² Hasil Wawancara dengan Bapak Sarno selaku Kepala Dusun Jurang Mangu Desa Plana Kecamatan Somagede Kabupaten Banyumas sekaligus Donatur Tanah Garapan pada tanggal 10 Maret 2020 pukul 20.33.

b. Pengorganisasian

Pengasuh memberikan tugas kepada para pengurus dan para ustad/ustadzah yang juga sebagai merupakan alumni dari TPQ at-Toyyibah untuk menghubungi rekan-rekan sesama alumni bahwa TPQ at-Toyyibah akan melakukan perkumpulan alumni pada saat Hari Raya Idul Fitri.

c. Pelaksanaan

Dalam pelaksanaannya, yaitu dengan memanfaatkan momen *halal bi halal* pada saat hari raya Idul Fitri untuk mengumpulkan para alumni yang sedang mudik kembali dari perantauan. Dalam perkumpulan tersebut juga pengasuh menghimbau kepada para alumni untuk ikut membantu perkembangan pendidikan TPQ at-Toyyibah. Selain itu pengasuh menghimbau kepada alumni untuk menghubungi para alumni yang lain yang belum sempat ikut berkumpul dan menyampaikan tujuan perkumpulan tersebut. Dalam pemberian dana, alumni dapat memberikan secara langsung pada saat perkumpulan berlangsung atau dengan media transfer untuk alumni yang belum bisa menghadiri perkumpulan alumni.

d. Pengawasan

Bentuk pengawasan yang dilakukan oleh TPQ at-Toyyibah dalam program alumni, pengasuh beserta pengurus TPQ at-Toyyibah akan mengumumkan dana alumni yang telah digunakan pada perkumpulan alumni berikutnya.¹¹³

Berdasarkan data yang diperoleh penulis, pada tahun 2019 dana yang diterima oleh TPQ at-Toyyibah sebesar Rp. 16.200.000,-. Sedangkan jumlah dana yang dikeluarkan oleh TPQ at-Toyyibah pada tahun 2019 sebesar Rp.

¹¹³ Hasil Wawancara dengan Bapak Achmad Ubaidillah selaku Pengasuh TPQ at-Toyyibah Desa Plana Kecamatan Somagede Kabupaten Banyumas pada tanggal 5 Maret 2020 pukul 21.04.

15.925.000,-. Untuk rincian data pemasukan dan pengeluaran pendidikan di TPQ at-Toyyibah dapat dilihat pada lampiran gambar nomor 1.¹¹⁴

G. Analisis Data

Setelah penulis melakukan observasi dan wawancara terkait manajemen *fundraising* di Taman Pendidikan Al-Qur'an At-Toyyibah Desa Plana Somagede Banyumas, maka penulis akan menganalisis data yang telah terkumpul di lapangan dengan teori yang telah diangkat pada bab sebelumnya. Maka berikut adalah analisis penulis:

1. Perencanaan *Fundraising* Taman Pendidikan Al-Qur'an

Perencanaan *fundraising* (penggalangan dana) di TPQ at-Toyyibah dilakukan dengan mengadakan rapat seluruh pengurus TPQ at-Toyyibah yang dipimpin langsung oleh Pengasuh TPQ at-Toyyibah. Rapat tersebut diadakan secara kondisional, yaitu menyesuaikan ketika terdapat kebutuhan yang perlu dilengkapi pada saat itu, serta terkait ketika akan mengadakan sebuah kegiatan. Tujuan dari rapat tersebut yaitu untuk menganalisa kebutuhan, menentukan rincian anggaran dan menentukan calon donatur. Sebagaimana yang telah disebutkan oleh H. B. Siswanto bahwa perencanaan dapat dilakukan dengan mengumpulkan orang-orang yang memiliki keterkaitan dengan tema program yang telah ditentukan. Keputusan-keputusan dapat dipertimbangkan secara demokratis sehingga diharapkan dapat menghasilkan perencanaan yang jelas dan matang.¹¹⁵

Dalam upaya menggalang sumber daya kepada masyarakat, salah satu teknik yang harus dilakukan yaitu sebagaimana disebutkan oleh Ahmad Juwaini yaitu menyiapkan program. Hal ini sangat penting mengingat pada umumnya masyarakat memiliki rasa ingin tahu apa yang

¹¹⁴ Diambil dari Dokumentasi TPQ at-Toyyibah Desa Plana Kecamatan Somagede Kabupaten Banyumas pada tanggal 21 Februari 2020

¹¹⁵ H. B. Siswanto, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2005), hlm. 48.

diperbuat oleh sebuah lembaga. Lalu, para donatur mengatakan, apa yang bisa dibantu, dan donatur juga tahu apa manfaatnya.¹¹⁶

Pendidikan merupakan hal yang sangat penting bagi kehidupan. Maka dengan adanya TPQ at-Toyyibah, masyarakat Desa Plana sebagai calon donatur seharusnya sangat diuntungkan dalam hal pendidikan khususnya pendidikan usia dini. Dengan mengetahui pentingnya pendidikan tersebut, diharapkan masyarakat untuk ikut andil dalam membantu kesuksesan pendidikan Islam dan yang nantinya pasti akan memberikan manfaat yang besar bagi masyarakat Desa Plana.

2. Pengorganisasian *Fundraising* Taman Pendidikan Al-Qur'an

Pada tahap ini, telah disebutkan pada penyajian data bahwasanya dalam menggalang dana pendidikan untuk TPQ at-Toyyibah, belum ada kepengurusan khusus untuk kegiatan penggalangan dana. Alasannya yaitu dikarenakan minimnya sumber daya manusia yang ada dan pihak TPQ at-Toyyibah belum mampu memberikan fasilitas yang memadai apabila dibentuk kepengurusan. Maka dari itu, para pengurus TPQ at-Toyyibah sekaligus merangkap dalam tugas penggalangan dana yang kemudian ditugaskan sesuai dengan kemampuannya masing-masing. Pada tahap pengorganisasian ini, pengasuh TPQ at-Toyyibah memberikan arahan dan ikut terjun dilapangan secara langsung dalam kegiatan *fundraising*. Hal tersebut merupakan salah satu kekurangan yang dimiliki oleh TPQ at-Toyyibah dalam penggalangan dana pendidikan.

3. Pelaksanaan *Fundraising* Taman Pendidikan Al-Qur'an

Dalam pelaksanaan *fundraising*, TPQ at-Toyyibah tidak hanya mengajukan bantuan kepada masyarakat berupa uang saja, namun juga berupa bahan material, jasa, dan lain sebagainya yang dapat berguna bagi kepentingan Pendidikan di TPQ at-Toyyibah. Karena pihak TPQ at-Toyyibah menyadari bahwa setiap orang dalam memberikan bantuan tidak harus berupa uang, namun juga bisa berupa apa saja yang bermanfaat.

¹¹⁶ Ahmad Juwaini, *Warrior Way (Panduan Memperjuangkan Impian Menjadi Nyata)*, (Jakarta: PT Elex Media Komputindo, 2017), hlm. 90-91.

Sehingga dari pihak TPQ at-Toyyibah tidak memaksakan kepada mereka untuk memberikan bantuan berupa uang. Sebagaimana disebutkan oleh Miftahul Huda bahwa *Fundraising* tidak hanya dipahami dalam konteks mengumpulkan dana saja sebagaimana makna bahasannya. Hal ini dapat dimengerti karena bentuk kedermawanan dan kepedulian masyarakat tidak harus dalam bentuk dana saja, sehingga sangat dimungkinkan *fundraising* berupa sumber-sumber daya lain selain dana segar.¹¹⁷

Selain itu, TPQ at-Toyyibah mendapatkan tanah garapan dari donasi Kepala Dusun Jurang Mangu untuk dikelola dan hasilnya digunakan untuk keperluan pendidikan serta untuk memberikan upah kepada para pengurus, ustadz/ustadzah TPQ at-Toyyibah. Melalui hasil tanah garapan tersebut TPQ at-Toyyibah mampu memberikan upah/kompensasi kepada para pengurus dan para ustadz/ustadzah. Sebagaimana dijelaskan oleh Umi Zulfa, pendapatan/kompensasi sesungguhnya segala bentuk penghargaan perusahaan terhadap karyawan atas jasa yang telah mereka berikan kepada perusahaan. Kompensasi merupakan hal yang urgen, baik bagi karyawan maupun bagi perusahaan. Bagi karyawan, kompensasi merupakan hal yang sangat penting, karena kompensasi merupakan sumber penghasilan hidupnya, sekaligus juga menunjukkan status sosialnya.¹¹⁸

Dalam pelaksanaan *fundraising*/penggalangan dana, TPQ at-Toyyibah menggunakan kedua metode *fundraising* yaitu metode langsung dan tidak langsung.

a. Metode langsung

Sebagaimana yang telah disebutkan oleh Rozalinda, Metode langsung adalah metode yang menggunakan teknik-teknik atau cara-cara yang melibatkan partisipasi *waqif* secara langsung. Yakni bentuk-bentuk *fundraising* dimana proses interaksi dan daya akomodasi

¹¹⁷ Miftahul Huda, *Pengelolaan Wakaf dalam Perspektif Fundraising*, (Jakarta: Kementerian Agama RI, 2012), hlm. 27.

¹¹⁸ Umi Zulfa, *Alternatif Model Penilaian & Pengembangan Kinerja Dosen*, (Cilacap: Ihya Media, 2013), hlm. 105.

terhadap respons *waqif* bisa seketika (langsung) dilakukan. Misalnya melalui *direct mail*, *direct advertising*, *telefundraising* dan presentasi langsung.¹¹⁹

Metode langsung yang diterapkan oleh TPQ at-Toyyibah yaitu pengajuan proposal kepada Organisasi TKI (Tenaga Kerja Indonesia) yaitu HIPMI (Himpunan Pekerja Muslim Indonesia) yang berada di Malaysia. Pengajuan proposal termasuk dalam metode langsung *direct mail*. Kemudian TPQ at-Toyyibah menerapkan sistem syahriyah bagi seluruh wali santri TPQ at-Toyyibah dengan berupa kartu syahriyah untuk membantu kebutuhan pendidikan santri TPQ at-Toyyibah. Sistem tersebut masuk dalam metode langsung *direct mail*.

Kemudian pengasuh TPQ at-Toyyibah mengadakan perkumpulan alumni setiap setahun sekali pada saat Hari Raya Idul Fitri. Dimana perkumpulan tersebut bertujuan untuk menjalin silaturahmi dengan para alumni dan sekaligus menghimbau para alumni untuk membantu pengembangan TPQ at-Toyyibah ke depannya. Program dengan mengadakan perkumpulan alumni ini baru dilaksanakan mulai dua tahun yang lalu. Proses perkumpulan tersebut termasuk dalam metode presentasi langsung, dimana pengasuh TPQ at-Toyyibah menjelaskan secara langsung kepada para alumni untuk ikut membantu mengembangkan pendidikan di TPQ at-Toyyibah.

b. Metode tidak langsung

Metode *fundraising* tidak langsung dan merupakan suatu metode yang menggunakan teknik atau cara yang tidak melibatkan partisipasi *waqif* secara langsung. Metode ini dilakukan dengan metode promosi yang mengarah kepada pembentukan citra lembaga yang kuat, tanpa diarahkan untuk transaksi donasi pada saat itu. Misalnya *advertorial*, *image campaign*, dan penyelenggaraan suatu

¹¹⁹ Rozalinda, *Manajemen Wakaf Produktif*, (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2015), hlm. 138-139.

kegiatan melalui perantara, menjalin relasi, melalui referensi, dan mediasi para tokoh.¹²⁰ Metode tidak langsung yang diterapkan oleh TPQ at-Toyyibah dalam pengalangan dana yaitu dengan mediasi para tokoh. Tokoh yang dimaksudkan yaitu para tokoh masyarakat Desa Plana yang terdiri dari Ketua RT/RW, Kepala Dusun Jurang Mangu, dan Pengurus Masjid Dusun Jurang Mangu. Pengasuh berpendapat bahwa dengan adanya rapat bersama para tokoh masyarakat, tersebut akan mendapatkan respon yang baik dari masyarakat sekitar.

TPQ at-Toyyibah menjadi langganan untuk Toko Material Putra Kewao yang beralamat di Desa Pakikiran dan Wiwid Swalayan yang beralamat di Desa Piasa Kulon. TPQ at-Toyyibah sering membeli kebutuhan pendidikan kepada kedua toko tersebut. Seperti bahan-bahan material dan sarana pendidikan seperti buku, alat tulis, dan lain-lain. Dengan itu masing-masing pemilik toko berinisiatif memberikan bantuan kepada TPQ at-Toyyibah. Kerjasama dengan kedua Toko tersebut termasuk dalam metode tidak langsung yaitu menjalin relasi dengan perusahaan.

Selain itu, TPQ at-Toyyibah melakukan program kotak amal dalam pengajian umum yang diselenggarakan oleh TPQ at-Toyyibah. program tersebut termasuk dalam metode penyelenggaraan melalui perantara. Kegiatannya yaitu pengajian umum, sedangkan perantaranya adalah kotak infak.

Dalam pelaksanaan Manajemen *fundraising*, TPQ at-Toyyibah merupakan suatu lembaga pendidikan dasar Islam yang sangat berpengaruh kepada lingkungan disekitarnya. Tentu saja hal tersebut menunjukkan bahwa dengan adanya TPQ at-Toyyibah, masyarakat mendapatkan dampak yang sangat positif seperti yang dikatakan oleh Kepala Dusun Jurang Mangu bahwa perilaku masyarakat menjadi lebih baik. Serta masyarakat dengan senang hati ikut membantu dan mendukung

¹²⁰ Rozalinda, *Manajemen Wakaf Produktif*, (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2015), hlm. 138-139.

kegiatan-kegiatan yang diselenggarakan oleh TPQ at-Toyyibah. Melihat hal tersebut, TPQ at-Toyyibah telah melaksanakan prinsip *fundraising* yaitu prinsip kepercayaan dan hubungan masyarakat. Semua contoh-contoh hal tersebut dapat membuat yakin bahwa sebuah lembaga dapat melakukan kegiatan yang berguna an membuahkan hasil. Inilah yang membuat lebih mudah bagi mereka untuk memutuskan membantu lembaga.¹²¹

4. Pengawasan *Fundraising* Taman Pendidikan Al-Qur'an

Dalam upaya pertanggungjawaban dan penghormatan kepada donatur, pengasuh TPQ at-Toyyibah melaporkan kegiatan-kegiatan apa saja yang telah dilakukan oleh TPQ at-Toyyibah serta turut mengundang para donatur untuk menghadiri acara-acara yang diselenggarakan oleh TPQ at-Toyyibah. Dalam mengundang para donatur, beliau melakukan kunjungan langsung ke tempat para donatur. Hal tersebut sesuai dengan yang diungkapkan oleh Suharsimi Arikunto dan Lia Yuliana bahwa tujuan utama pengawasan adalah agar dapat diketahui tingkat pencapaian tujuan dan menghindarkan terjadinya penyelewengan.¹²²

Seperti yang dijelaskan oleh Miftahul Huda, prinsip *fundraising* yang kelima yaitu mengucapkan terimakasih. Mengucapkan terima kasih sangatlah penting. Mengucapkan terima kasih berarti mengakui kedermawanan donatur. Mengucapkan terima kasih juga sebuah tindakan untuk kepentingan sendiri dalam arti yang baik, yaitu donatur menjadi merasa lebih dihargai dari lembaga dan barangkali akan mau memberikan sumbangan lagi di masa depan.¹²³

TPQ at-Toyyibah mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada donatur yang telah mendonasikan hartanya. Kemudian TPQ At-Toyyibah berusaha mengunjungi langsung para donatur dengan melaporkan

¹²¹ Miftahul Huda, *Pengelolaan Wakaf dalam Perspektif Fundraising*, (Jakarta: Kementerian Agama RI, 2012), hlm. 32.

¹²² Suharsimi Arikunto dan Lia Yuliana, *Manajemen Pendidikan*, (Yogyakarta: Graha Cendekia, 2017), hlm. 18.

¹²³ Miftahul Huda, *Pengelolaan Wakaf dalam Perspektif Fundraising*, (Jakarta: Kementerian Agama RI, 2012), hlm. 32.

kegiatan-kegiatan yang telah diselenggarakan. Kemudian sebagai bukti bahwa TPQ at-Toyyibah telah melakukan rencana yang telah ditetapkan, pengasuh turut mengundang para donatur untuk melihat langsung kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh TPQ at-Toyyibah. maka dari itu TPQ at-Toyyibah telah melakukan fungsi pengawasan dan prinsip *fundraising* dengan baik meskipun belum diterapkan secara resmi diatas kertas.



BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Dari hasil penelitian yang penulis lakukan tentang bagaimana manajemen *fundraising* di Taman Pendidikan al-Qur'an at-Toyyibah Desa Plana Kecamatan Somagede Kabupaten Banyumas dapat disimpulkan bahwa proses manajemen *fundraising* di TPQ at-Toyyibah sudah melaksanakan tahap-tahap manajemen *fundraising* itu sendiri seperti perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan dalam rangka menggalang dana untuk kepentingan pendidikan. Berdasarkan rumusan masalah dalam penelitian ini, penulis menyimpulkan bahwa manajemen *fundraising* di TPQ at-Toyyibah bersifat partisipatif. Karena dalam kegiatan ini melibatkan banyak pihak dalam memenuhi kebutuhan pendidikan di TPQ at-Toyyibah. Tidak hanya dalam lingkup lembaga pendidikan namun juga masyarakat secara umum hingga para donatur.

Dalam perencanaan *fundraising* TPQ at-Toyyibah mengadakan rapat seluruh pengurus yang dipimpin oleh pengasuh TPQ at-Toyyibah. Tujuan rapat tersebut yaitu membahas kebutuhan dan kegiatan yang akan dilakukan, membuat pengajuan proposal yang didalamnya berisi rincian anggaran yang diperlukan, dan menentukan calon donatur yang akan dimintai bantuan dengan mengumpulkan informasi dari seluruh pengurus, wali santri dan tokoh masyarakat. Dalam pengorganisasian *fundraising* di TPQ at-Toyyibah belum ada organisasi khusus dalam program penggalangan dana, melainkan pengurus TPQ at-Toyyibah sekaligus merangkap untuk melaksanakan kegiatan penggalangan dana sesuai dengan kemampuan masing-masing (*teamwork*). Dalam pelaksanaan *fundraising*, TPQ at-Toyyibah mengajukan permohonan dana dengan beberapa cara yaitu pengajuan proposal kepada organisasi HIPMI di Malaysia, menjalin hubungan dengan masyarakat dengan mengadakan rapat dengan para tokoh masyarakat yang terdiri dari ketua RT/RW, Kepala Dusun dan pengurus masjid, serta menerapkan sistem syahriyah yang pembayarannya

RP 10.000,- per wali santri, mengadakan program kotak infak di pengajian umum yang diselenggarakan oleh TPQ at-Toyyibah dan kotak infak di Masjid Nurul Hikmah, menjalin hubungan dengan donatur tetap yaitu Toko Material Putra Kewao dan Wiwid Swalayan, mengelola tanah garapan yang didonasikan oleh Kepala Dusun Jurang Mangu, dan mengadakan perkumpulan alumni TPQ at-Toyyibah dalam rangka menghimbau mereka agar ikut serta mendukung perkembangan pendidikan di TPQ at-Toyyibah. Dan untuk pengawasan *fundraising* TPQ at-Toyyibah mengunjungi donatur secara langsung untuk mengucapkan terimakasih atas bantuan dari para donatur dan turut mengundang para donatur untuk turut hadir dan melihat secara langsung acara-acara yang diselenggarakan oleh TPQ at-Toyyibah serta melakukan publikasi secara langsung terkait pemasukan dan pengeluaran dana pendidikan kepada wali santri.

B. Saran-Saran

1. Pengasuh TPQ At-Toyyibah

Saran untuk Pengasuh TPQ at-Toyyibah agar lebih konsisten dan mengembangkan sistem *fundraising* di TPQ ini seperti memanfaatkan media sosial sebagai media promosi. Serta melakukan kerjasama dengan lebih baik kepada para pengurus agar bisa mempermudah dalam menjalankan kegiatan *fundraising*.

2. Pengurus TPQ At-Toyyibah

Saran untuk pengurus TPQ at-Toyyibah secara keseluruhan adalah agar lebih aktif dalam membantu kegiatan *fundraising* di TPQ at-Toyyibah agar mendapatkan hasil yang lebih maksimal serta dapat membuka peluang yang lebih besar untuk menambah donatur.

3. Wali santri

Saran untuk para wali santri yaitu agar lebih mendukung dan membantu kegiatan *fundraising* di TPQ at-Toyyibah. Sangat penting dukungan dari para wali santri dalam pengembangan suatu lembaga pendidikan.

C. Penutup

Puji syukur kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan begitu banyak rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan karya tulis ini untuk mendapatkan gelar sarjana (S. Pd). Besar harapan penulis untuk dapat berfikir kreatif dan inovatif mengenai pentingnya pendidikan untuk kehidupan. Banyak tantangan yang dilewati dalam mengembangkan pendidikan untuk masyarakat. Dengan program penggalangan dana untuk pendidikan, menjadi salah satu cara untuk membentuk kerjasama yang baik dengan masyarakat umum tentang pentingnya pendidikan. Dengan program tersebut diharapkan dapat membentuk lembaga pendidikan yang mandiri serta memberikan pendidikan yang pantas bagi generasi penerus.

Ucapan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada Bapak Dr. H. Siswadi, M. Ag selaku pembimbing skripsi ini yang senantiasa memberikan waktu, tenaga, serta fikirannya untuk membimbing penulis dalam menyelesaikan karya tulis ini. Membuat karya tulis hasil penelitian merupakan pengalaman pertama bagi penulis, sehingga penulis sangat menyadari masih banyak kekurangan dalam penulisan karya tulis ini karena keterbatasan ilmu serta pengalaman. Oleh karena itu kritik dan saran dari semua pihak sangat penulis harapkan untuk dapat memperbaiki karya tulis ini.

IAIN PURWOKERTO

DAFTAR PUSTAKA

- Amirullah, 2015, *Pengantar Manajemen (fungsi, proses, pengendalian)*, (Jakarta: Mitra Wacana Media)
- Amtu, Onisimus, 2011, *Manajemen Pendidikan di Era Otonomi Daerah* (Bandung: Alfabeta)
- Arikunto, Suharsimi, 2017, *Manajemen Pendidikan*, (Yogyakarta: Graha Cendekia)
- Arikunto, Suharsimi, 2002, *Manajemen Penelitian* (Jakarta: Rineka Cipta)
- Arikunto, Suharsimi, 2013, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, (Jakarta: Rineka Cipta)
- Handoko, T. Hani, 2016, *Manajemen*, (Yogyakarta: BPFE-YOGYAKARTA)
- Harahap, M. Guffar, 2019, “Strategi *Fundraising* Wakaf Di Badan Wakaf Pondok Pesantren Mawaridussalam”, *Jurnal Ekonomi Islam*. Vol. 04, No. 2.
- Hasibuan, Malayu S.P, 2011, *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*, (Jakarta: Bumi Aksara)
- Huda, Miftahul, 2012, *Pengelolaan Wakaf dalam Perspektif Fundraising*, (Jakarta: Kementerian Agama)
- Juwaini, Ahmad 2017, *Warrior Way (Panduan Memperjuangkan Impian Menjadi Nyata)*, (Jakarta: PT Elex Media Komputindo)
- Karyoto, 2016, *Dasar-dasar Manajemen (Teori, Definisi, dan Konsep)*, (Yogyakarta: Penerbit Andi)
- Kusuma, Yuanda, 2018, “ Model-Model Perkembangan Pembelajaran BTQ di TPQ/TPQ di Indonesia”, *Jurnal Pendidikan Agama Islam* Vol. 5 No. 1.
- Matin, 2017, *Manajemen Pembiayaan Pendidikan (Konsep dan Aplikasinya)*, (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada)

- Muliawan, Jasa Ungguh, 2015, *Ilmu Pendidikan Islam (Studi Kasus Terhadap Struktur Ilmu, Kurikulum, Metodologi dan Kelembagaan Pendidikan Islam)*, (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada)
- Rahmawati, Widya, 2019, “Strategi Hubungan Masyarakat dalam Pelaksanaan *Fundraising* di MI Diponegoro 1 Purwokerto Lor”, *Jurnal Kependidikan*, Vol. 7, No. 2.
- Rizka, Muhammad Arief, dkk, 2017, “Analisis Strategi *Fundraising* dalam Penyelenggaraan Program Pendidikan Nonformal pada Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat Ceria di Kabupaten Lombok Barat”, *Journal of Nonformal Education*, Vol. 3, No. 2.
- Rohmat, 2010, *Kepemimpinan Pendidikan (Konsep dan Aplikasi)*, (Purwokerto : STAIN Press)
- Roqib, Mohammad, 2009, *Ilmu Pendidikan Islam (Pengembangan Pendidikan Integratif di Sekolah, Keluarga, dan Masyarakat)*, (Yogyakarta: LkiS)
- Rozalinda, 2015, *Manajemen Wakaf Produktif*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada)
- Sarinah, dan Mardalena, 2017, *Pengantar Manajemen*, (Yogyakarta: Deepublish)
- Siagian. P. Sondang, 2007, *Fungsi-Fungsi Manajerial*, (Jakarta: Bumi Aksara)
- Siswanto, H. B, 2005, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: PT Bumi Aksara)
- Sormin, Darliana, dan Samsidar, 2019, “*Fundraising* bagi Pemberdayaan Pendidikan pada Panti Asuhan Hafizhil Yatamu Kota Padangsidimpuan”, *Jurnal Kajian Ilmu-ilmu Keislaman*. Vol. 05, No.1.
- Sugiyono, 2013, *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta)
- Sulistyorini, 2009, *Manajemen Pendidikan Islam : Konsep, Strategi, dan Aplikasi*, (Yogyakarta: Teras)
- Sumiarti, 2016, *Ilmu Pendidikan*, (Purwokerto: STAIN Press)

Suparmoko, 2007, *Metode Penelitian Praktis (untuk Ilmu-ilmu sosial, Ekonomi, dan Bisnis) edisi empat*, (Yogyakarta: BPFE-YOGYAKARTA)

Wulan, Sri, dkk, 2018, “Metode Pembelajaran Pendidikan Agama Islam dengan Membiasakan Mengaji di TPA ash-Sholihin RW 03 Cipacing, Jatinangor”, *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*. Vol. 02, No. 02.

Zulfa, Umi, 2013, *Alternatif Model Penilaian & Pengembangan Kinerja Dosen*, (Cilacap: Ihya Media)

Zulfa, Umi, 2010, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Yogyakarta: Cahaya Ilmu)

