PENERAPAN STRATEGI *FUNDRAISING* DALAM PENGELOLAAN PONDOK PESANTREN
(Studi Kasus di Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya)

SKRIPSI

Oleh

AZIZATUL LATHIFAH SYUMAS
D03214001

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
JURUSAN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA
2019

PERSETUJUAN PEMBIMBING SKRIPSI

Skripsi Oleh :

NAMA : AZIZATUL LATHIFAH SYUMAS

NIM : D03214001

JUDUL : PENERAPAN STRATEGI FUNDRAISING DALAM PENGELOLAAN PONDOK PESANTREN (STUDI KASUS PONDOK PESANTREN MAHASISWA AL-JIHAD SURABAYA)

Skripsi ini telah diperiksa dan disetujui untuk diujikan,

Surabaya, 21 Januari 2019

Pembimbing I,

Dr. Hanun Asrohah, M.Ag.
NIP. 196804101995032002

Pembimbing II,

Ali Mustofa, S.Ag, M.Pd.
NIP. 197612252005011008

HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi oleh Azizatul Lathifah Syumas D03214001, telah dipertahankan di depan Tim Penguji Skripsi.

Surabaya, 06 Februari 2019

Mengesahkan, Fakultas Tarbiyah dan Keguruan

Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya

Dekan,

Prof. Dr. H. Ali Mas'ud, M.Ag, M.Pd.I
NIP. 196301231993031002

Penguji I,

Dr. Mukhlishah AM, M.Pd
NIP. 196805051994032001

Penguji II,

Ni'matus Sholihah, M.Ag
NIP. 197308022009012003

Penguji III,

Dr. Hanun Asrohah, M.Ag
NIP. 196804101995032002

Penguji IV,

Ali Mustofa, M.Pd
NIP. 197612252005011008

iii

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

NAMA : AZIZATUL LATHIFAH SYUMAS

NIM : D03214001

JUDUL : PENERAPAN STRATEGI FUNDRAISING DALAM PENGELOLAAN PONDOK PESANTREN (STUDI KASUS PONDOK PESANTREN MAHASISWA AL-JIHAD SURABAYA)

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sebelumnya.

Surabaya, 21 Januari 2019

Yang Menyatakan,

METERAI TEMPEL CDBB1AFF193817964 6000 ENAM RIBU RUPIAH

AZIZATUL LATHIFAH SYUMAS

KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA
PERPUSTAKAAN
Jl. Jend. A. Yani 117 Surabaya 60237 Telp. 031-8431972 Fax.031-8413300
E-Mail: perpus@uinsby.ac.id

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademika UIN Sunan Ampel Surabaya, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Azizatul Lathifah Syumas
NIM : D03214001
Fakultas/Jurusan : FTK / MPI
E-mail address : azizatullathifahsyumas@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah :
☑ Sekripsi ☐ Tesis ☐ Desertasi ☐ Lain-lain (.....)
yang berjudul :
Penerapan Strategi Fundraising dalam Pengelolaan Pondok Pesantren (Studi Kasus di Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya).

beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Ekslusif ini Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya berhak menyimpan, mengalih-media/format-kan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di Internet atau media lain secara ***fulltext*** untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Surabaya, 11 Februari 2019

Penulis

(Azizatul Lathifah Syumas)
nama terang dan tanda tangan

ABSTRAK

Azizatul Lathifah Syumas (D03214001), 2019, Penerapan Strategi *Fudraising* dalam Pengelolaan Pondok Pesantren (Studi Kasus Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya). Dosen Pembimbing I, Dr. Hanun Asrohah, M.Ag.dan Dosen Pembimbing II, Ali Mustofa, M.Pd.

Penelitian ini bertujuan untuk mendiskripsikan dan menganalisa pelaksanaan strategi *fundraising* dalam pengelolaan pondok pesantren yang berada di Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, mengenai persoalan-persoalan yang akan dikaji dalam skripsi diantaranya adalah proses scanning lingkungan, formulasi strategi, implementasi strategi, dan evaluasi dalam pelaksanaan strategi *fundraising* dalam pengelolaan pondok pesantren mahasiswa Al-Jihad Surabaya. Dalam menjawab persoalan tersebut, peneliti menggunakan pendekatan kualitatif dengan rancangan studi kasus. Pengumpulan data dilaksanakan dengan (1) Wawancara, (2) Observasi, (3) Dokumentasi. Data yang diperoleh dianalisis dengan cara: (1) Reduksi data, (2) Penyajian data, (3) Penarikan kesimpulan dan verifikasi. Sedangkan untuk mendapatkan keabsahan data menggunakan uji kredibilitas dengan cara: (1) Ketekunan pengamatan, (2) Triangulasi. Dari temuan penelitian dan pembahasan skripsi ini dapat disimpulkan bahwa: (1) Analisis lingkungan dilaksanakan secara langsung, (2) Formulasi strategi dimulai dari visi dan misi, filosofi dan nilai organisasi, tujuan dan sasaran organisasi, motto dan budaya kerja. Dan mengenai strategi *fundraising* dilakukan dengan bersifat fleksibel dan terbuka, (3) Implementasi strategi *fundraising* dalam pengelolaan pondok pesantren bersifat langsung dan tidak langsung, baik mengenai program kerja, anggaran dan mekanisme strategi *fundraising* dalam pengelolaan pondok pesantren, (4) Evaluasi strategi *fundraising* dalam pengelolaan pondok pesantren dilakukan secara *trial* dan *error.*

Kata Kunci: Strategi, *Fundraising*, Strategi *Fundraising*.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL i

HALAMAN PERSETUJUAN ii

HALAMAN PENGESAHAN iii

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI iv

MOTTO v

HALAMAN PERSEMBAHAN vi

KATA PENGANTAR viii

ABSTRAK xi

DAFTAR ISI xii

DAFTAR LAMPIRAN xvi

BAB I : PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian 1

B. Fokus Penelitian 15

C. Tujuan Penelitian 16

D. Manfaat Penelitian 16

E. Definisi Konseptual 17

F. Keaslian Penelitian 20

G. Sistematika Pembahasan 29

BAB II :KAJIAN PUSTAKA

A. Strategi *Fundraising* 31

1. Strategi 31

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

a) Pengertian Strategi 31

b) Tahapan Strategi 33

1) Analisis Lingkungan 33

2) Formulasi Strategi 36

3) Implementasi Strategi 41

4) Evaluasi Strategi 41

c) Faktor yang Berpengaruh dalam Strategi 43

2. *Fundraising* 45

a) Pengertian *Fundraising* 45

b) Metode *Fundraising* 46

c) Tujuan *Fundraising* 47

d) Unsur-unsur *Fundraising* 48

B. Strategi *Fundraising* dalam Pengelolaan Pondok Pesantren 50

BAB III : METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian 55

B. Lokasi Penelitian 57

C. Sumber Data dan Informasi Penelitian 57

D. Teknik Pengumpulan Data 60

E. Analisis Data 62

F. Keabsahan Data 63

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Penelitian 65

1. Deskripsi Lokasi Penelitian 65

2. Deskripsi Subjek Penelitian 69

B. Deskripsi Hasil Penelitian 74

1. *Scanning* Lingkungan dalam Menyusun Strategi *Fundraising* dalam Pengelolaan Pondok Pesantren 74

2. Formulasi Strategi *Fundraising* dalam Pengelolaan Pondok Pesantren 96

3. Implementasi Strategi *Fundraising* dalam Pengelolaan Pondok Pesantren 101

4. Evaluasi Strategi *Fundraising* dalam Pengelolaan Pondok Pesantren 106

C. Analisis Temuan Penelitian 111

1. Analisis *Scanning* Lingkungan dalam Menyusun Strategi *Fundraising* dalam Pengelolaan Pondok Pesantren 111

2. Analisis Formulasi Strategi *Fundraising* dalam Pengelolaan Pondok Pesantren 116

3. Analisis Implementasi Strategi *Fundraising* dalam Pengelolaan Pondok Pesantren 118

4. Analisis Evaluasi Strategi *Fundraising* dalam Pengelolaan Pondok Pesantren 122

D. Pembahasan 124

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB V : PENUTUP

A. Kesimpulan 131

B. Saran 132

DAFTAR PUSTAKA 133

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran I : Pedoman Teknik Pengambilan Data/Instrumen Wawancara

Lampiran II : Transkip Hasil Wawancara dan Observasi

Lampiran III : Struktur Organisasi

Lampiran IV : Surat Tugas Bimbingan

Lampiran V : Surat Izin Penelitian

Lampiran VI : Surat Keterangan Penelitian dari Yayasan Pondok Pesantren

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Keberhasilan sebuah organisasi pelayanan sosial dalam menjalankan setiap aktivitasnya tidak luput dari manajemen pelayanan sosial dari setiap organisasi pelayanan sosial tersebut. Seringkali yang dialami oleh organisasi pelayanan sosial yaitu terkait permasalahan pendanaan dan biasanya permasalahan tersebut akan mempengaruhi aktivitas dari organisasi pelayanan sosial itu sendiri. Fenomena yang terjadi saat ini terdapat organisasi pelayanan sosial yang mengalami kegelisahan dan keruntuhan terkait sektor pendanaan. Di Indonesia sendiri, juga tidak sedikit organisasi pelayanan sosial yang menghentikan aktivitasnya akibat kekurangan dana. Tri Iswardani yang merupakan aktivis masyarakat mengatakan banyaknya organisasi pelayanan sosial yang bergerak pada penanggulangan narkoba gulung tikar akibat ketiadaan dana.[1] Fenomena lain terkait ketiadaan dana yang dialami oleh organisasi pelayanan sosial dari data yang dihimpun oleh Tim Public Interest Research and Advocacy Center (PIRAC) 3 besarnya bantuan dana asing untuk program-program organisasi pelayanan sosial semakin menurun jumlahnya dari setiap tahunnya, sehingga banyak organisasi pelayanan

[1]Jurnal Yessi Rachmasari dkk, *Penerapan Strategi Fundraising Di Save The Children Indonesia (Fundraising Strategy Implementation In Save The Children Indonesia*), (Bandung : Universitas Padjadjaran Bandung, 2016). H. 52.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

sosial yang menjalankan program tidak maksimal, bahkan tidak sedikit yang terpaksa "gulung tikar".[2]

Peristiwa semacam ini menunjukkan bahwa dalam sebuah organisasi pelayanan sosial memerlukan energi untuk mengadakan kegiatan *fundraising*. Kettner (2002) mengemukakan terdapat lima aspek manajemen dalam organisasi pelayanan sosial, antara lain yaitu: *Planning, Organizing, Budgeting, Human Resources Development, dan Informasi System*. Kelima aspek tersebut berfungsi untuk menunjang kinerja dari program-program organisasi pelayanan sosial dalam mencapai tujuan sebuah organisasi. Kelima aspek yang telah dikemukakan oleh Kettner tesebut, terdapat salah satu aspek yang berfungsi untuk menjaga keseimbangan organisasi pelayanan sosial agar dapat bertahan hidup dan mencapai tujuannya, yaitu aspek *budgeting* (anggaran dana/belanja) yang didalamnya mencakup sumber pendanaaan dari organisasi pelayanan sosial yang diperoleh dari kegiatan *fundraising* (pengumpulan dana).[3]

Terdapat dua masalah yang dihadapi pendidikan nasional, yaitu masalah pemerataan mutu dan pemerataan akses pendidikan. Merespon masalah tersebut, kemudian pemerintah mengeluarkan kebijakan-kebijakan, yang salah satu kebijakannya terkait dengan anggaran pendidikan, pemerintah menaikkan anggaran pendidikan menjadi 20% dari

---

[2]Jurnal, Yessi Rachmasari dkk, *Penerapan Strategi Fundraising Di Save The Children Indonesia (Fundraising Strategy Implementation In Save The Children Indonesia*), (Bandung : Universitas Padjadjaran Bandung, 2016). H. 52.

[3]Jurnal, Yessi Rachmasari dkk, *Penerapan Strategi Fundraising Di Save The Children Indonesia (Fundraising Strategy Implementation In Save The Children Indonesia*), (Bandung : Universitas Padjadjaran Bandung, 2016). H. 53.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

total anggaran nasional. Anggaran tersebut selain digunakan untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional, juga untuk meningkatkan angka partisipasi sekolah masyarakat. Pemerintah untuk mensukseskan program pemerataan mutu dan pemerataan akses tersebut, memberikan bantuan operasional sekolah (BOS) kepada sekolah/madrasah. Walaupun demikian, bantuan pemerintah tersebut tidak dapat mencukupi semua kebutuhan operasional sekolah.[4] Pernyatan seperti ini memang benar adanya, jika sekolah atau madrasah mendapat anggaran dari pemerintah pusat ataupun dari pemerintah daerah karena sekolah atau madrasah merupakan lembaga pendidikan formal, baik negeri maupun swasta. Sedangkan untuk lembaga pendidikan non-formal seperti pondok pesantren mendapat anggran dana dari lembaganya sendiri yang disebut yayasan. Selain itu, pesantren juga memajukan pendidikan dari penarikan Sumbangan Pendanaan Pendidikan (SPP) dari para santriwan dan santriwati dan bebarapa bantuan dari masyrakat sekitar.

Fundraising sebagai salah satu kegiatan pendanaan yang mempunyai pengaruh dalam keberlanjutan sebuah organisasi pelayanan sosial. Selain itu, *fundraising* digunakan untuk menjaga keseimbangan organisasi pelayanan sosial dalam membiayai aktivitas program dan operasional organisasi pelayanan sosial. Maraknya aktivitas *fundraising* saat ini yang dilakukan oleh organisasi pelayanan sosial, maka diperlukan strategi *fundraising* dengan memanfaatkan potensi dan sumber-sumber

[4]Jurnal, Fahrurrozi, *Strategi Penggalangan Dana untuk Pendidikan (Studi Kasus di Rumah Zakat dan Lembaga Pengembangan Insani Dompet Dhuafa),* (Bandung : Universitas Pendidikan Indonesia, 2012), h. 135-136.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

yang ada di organisasi pelayanan sosial tersebut. Kondisi yang terjadi saat ini, organisasi pelayanan sosial dalam melakukan *fundraising* tidak ditunjang dengan strategi *fundraising* yang efektif. Hal ini diperkuat oleh pernyataan Yessi Rachmasari yang dikutip dari penelitian Kilbey sebagai berikut: Sekitar 65 sampai 75 persen dari organisasi yang disurvei telah tertulis dan jarang menggunakan strategi pendanaan yang baik. Namun, analisis laporan keuangan organisasi yang dikutip oleh Yessi Rachmasari yang dikemukakan Lotvonen, mengungkapkan bahwa hanya 13 persen dari organisasi yang memiliki strategi pendanaan yang aman secara finansial dan berkelanjutan. Non Profit Organization memiliki strategi penggalangan dana yang tidak koheren, mungkin karena kurangnya praktek manajemen yang baik.[5]

Berdasarkan penjelasan tersebut, strategi *fundraising* yang dilakukan oleh organisasi pelayanan sosial dalam melakukan kegiatan *fundraising* hendaknya perlu disesuaikan dengan kebutuhan yang disesuaikan oleh tujuan dari organisasi pelayanan sosial tersebut. Strategi *fundraising* diperlukan oleh organisasi pelayanan sosial dalam melakukan kegiatan *fundraising* untuk menciptakan cara penggalangan dana yang berbeda agar memudahkan para donatur yang ingin berdonasi. Berbagai teknik dan metode yang dilakukan oleh organisasi pelayanan sosial untuk

[5]Jurnal, Yessi Rachmasari dkk, *Penerapan Strategi Fundraising Di Save The Children Indonesia (Fundraising Strategy Implementation In Save The Children Indonesia*), (Bandung : Universitas Padjadjaran Bandung, 2016). H. 53.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

menciptakan strategi *fundraising* yang efektif untuk menarik simpatisan para donatur.[6]

Mengenai strategi *fundraising* tersebut, apakah ada sebuah lembaga no-formal yang memakai strategi *fundrasing* Seperti di pondok pesantren. Pondok pesantren sudah ada di Indonesia dari abad ke-14 Masehi. Pesantren bertransformasi menjadi lembaga pendidikan nonformal yang mengembangkan ilmu Islam dan juga mengembangkan ilmu umum lainnya. Ini sesuai dengan Pasal 26 UU Nomor 20 Tahun 2003.[7]

Pondok pesantren memainkan peranan yang sangat penting dalam mempersiapkan generasi menghadapi era yang penuh dengan tantangan. Pendidikan Islam harus mampu menyelenggarakan proses pembekalan pengetahuan, penanaman nilai, pembentukan sikap dan karakter, pengembangan bakat, kemampuan dan keterampilan, menumbuh-kembangkan potensi akal, jasmani dan ruhani yang optimal, seimbang dan sesuai dengan tuntutan zaman.

Dilihat dari struktur pendidikan nasional, pesantren merupakan mata rantai yang sangat penting. Hal ini tidak hanya karena sejarah kemunculannya yang sangat lama, tetapi karena pesantren telah secara signifikan ikut andil dalam upaya mencerdaskan kehidupan bangsa.

---

[6]Jurnal, Yessi Rachmasari dkk, *Penerapan Strategi Fundraising Di Save The Children Indonesia (Fundraising Strategy Implementation In Save The Children Indonesia*), (Bandung : Universitas Padjadjaran Bandung, 2016). H. 53.

[7]Skripsi Mukaddis, *Strategi Pondok Pesantren Dalam Persiapan Memasuki Masyarakat Ekonomi ASEAN (Studi Kasus Pada Pondok Pesantren Darul Istiqamah Maros)*, (Makassar : Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar, 2017). H. 1.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Pondok pesantren pada dasarnya memiliki fungsi meningkatkan kecerdasan bangsa, baik ilmu pengetahuan, keterampilan maupun moral. Namun fungsi kontrol moral dan pengetahuan agamalah yang selama ini melekat dengan sistem pendidikan pondok pesantren. Fungsi ini juga telah mengantarkan pondok pesantren menjadi institusi penting yang dilirik oleh semua kalangan masyarakat dalam menghadapi kemajuan ilmu pengetahuan dan derasnya arus informasi di era globalisasi. Apalagi, kemajuan pengetahuan pada masyarakat modern berdampak besar terhadap pergeseran nilai-nilai agama, budaya dan moral.[8]

Selain itu pesantren juga merupakan lembaga yang berperan aktif memberdayakan masyarakat, khususnya umat Islam di Indonesia, yang juga turut serta memperjuangkan kemerdekaan republik ini. Namun yang sangat disayangkan di era globalisasi yang penuh dengan kapitalisasi dan liberaliasi ini, seakan mengubah wajah pesantren jadi kelihatan sangar (menakutkan). Sedikit banyaknya ia dituduh juga sebagai lembaga yang memproduksi orang-orang radikal dan teroris, padahal tidaklah demikian adanya. Sebenarnya para santri yang menimba ilmu di pesantren bukan didoktrin dengan hal yang demikian. Mereka mengkaji ilmu Qur'an, Hadits, Tauhid, Fiqh, Mantiq (filsafat) dan Lughah (bahasa) adalah untuk mengembangkan ilmu Islam yang benar agar terhindar dari fanatisme buta. Perlu diketahui bahwa hampir di setiap pesantren juga diajarkan ilmu

[8]Muhammad Jamaluddin, "*Metamorfosis Pesantren Di Era Globalisasi*", Karsa 20, No.1 (2012), h.128.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

sains, sosial juga ekonomi dan tidak terlepas apakah ia pesantren salaf atau modern.[9]

Beberapa studi tentang pondok pesantren seperti Geertz pada tahun 1960, Amin Abdullah pada tahun 1987, dan Paocock pada tahun 1978 menunjukkan bagaimana kyai dianggap gagal dalam menegosiasikan antara tradisi dan modernitas. Kyai diyakini tidak mampu menjadi cultural broker antara Indonesia dan tantangan modernitas. Meskipun demikian, pendapat ini kemudian dibantah oleh sarjana-sarjana selanjutnya seperti Ronald Lukens Bull dan Zamahsyari Dhofier yang mengatakan bahwa kyai diyakini mampu menjadi mediator antara tradisi dan modernitas.[10]

Sedangkan dalam memahami strategi *fundraising* perlu beberapa penjelasan yang dapat kita pahami. Dalam suatu lembaga pendidikan yang baik pasti ada manajemen pendidikan yang baik pula, karena manajemen yang baik merupakan kunci kesuksesan bagi sebuah lembaga pendidikan, dan dengan manajemen yang baik akan sangat menentukan kelancaran kinerja lembaga yang bersangkutan.[11] Sebagaimana yang telah dikemukakan oleh Giffin bahwa *"management is a set of activities, including planning and decision making, organizing, leading, and controlling, directed at an organization's human, financial, physical, and*

[9]Skripsi, Mukaddis, *Strategi Pondok Pesantren Dalam Persiapan Memasuki Masyarakat Ekonomi ASEAN (Studi Kasus Pada Pondok Pesantren Darul Istiqamah Maros)*, (Makassar : Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar, 2017). H. 5.
[10]Muhaeimin Latif, *Dialektika Pesantren Dengan Modernitas*, (Makassar : Alauddin University Press, 2013), h.185.
[11]Suharsimi Arikunto dan Lia Yuliana, *Manajemen Pendidikan*,(Yogyakarta: Aditya Media, 2008), h.2.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

information resources, with the aim of achieving organizational goal in and efficient and effective manner."[12]

Dijelaskan bahwa Manajemen adalah sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai sasaran secara efektif dan efesien. Efektif berarti bahwa tujuan dapat dicapai sesuai dengan perencanaan, sementara efisien berarti bahwa tugas yang ada dilaksanakan secara benar, terorganisir, dan sesuai dengan jadwal.

Dalam manajemen pendidikan, ada delapan objek pokok bahasan yang meliputi: manajemen peserta didik, manajemen personil sekolah, manajemen kurikulum, manajemen sarana prasarana, manajemen tatalaksana pendidikan, manajemen lembaga-lembaga pendidikan, manajemen hubungan masyarakat dan manajemen pembiayaan. Setiap organisasi pendidikan dalam proses pelaksanaannya tidak terlepas dari peran pembiayaan. Pesantren sebagai salah satu organisasi atau lembaga pendidikan non-formal tentu tidak terlepas dari peran pembiayaan karena pada garis besarnya pembiayaan di pesantren berkisar pada uang Sumbangan Pembinaan Pendidikan (SPP), uang kesejahteraan personil dan gaji serta pembiayaan yang berhubungan langsung dengan penyelenggaraan pendidikan serta perbaikan sarana dan prasarananya. Karena cakupan pembiayaan yang begitu banyak, maka diperlukan

[12]R.B. Giffin, *Management*, (Boston: Houghton Miffin Company, 1990), 3 rd edition, h. 6.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pengelolaan yang efektif dan efisien dalam pembiayaan di lembaga pendidikan.

Hal ini senada dengan pendapat Maisyaroh yang dikutip oleh Daryanto dan Mohammad Farid bahwa manajemen keuangan berarti suatu proses melakukan kegiatan mengatur keuangan dengan menggerakkan tenaga orang lain. Kegiatan tersebut dimulai dari perencanaan anggaran sampai dengan pengawasan dan pertanggungjawaban keuangan.[13] Dalam penyelenggaraan pendidikan, pembiayaan merupakan potensi yang sangat menentukan dan merupakan bagian yang tidak terpisahkan dalam manajemen pendidikan di sekolah. Komponen keuangan pada suatu sekolah merupakan komponen produksi yang menentukan terlaksananya kegiatan-kegiatan proses belajar mengajar di sekolah bersama komponen-komponen lain. Dengan kata lain, setiap kegiatan-kegiatan yang dilakukan sekolah memerlukan biaya baik disadari maupun tidak disadari.

Pada hakikatnya pengelolaan pembiayaan dalam pendidikan merupakan tanggung jawab kita bersama sesuai dengan TAP MPR yang menjelaskan bahwa pendidikan adalah tanggung jawab pemerintah, masyarakat dan keluarga. Semua biaya yang dikeluarkan baik oleh pemerintah maupun swasta untuk sektor pendidikan merupakan investasi. Investasi dalam bidang pendidikan akan diperoleh dalam jangka waktu cukup lama namun bersifat jangka panjang dan memiliki efek berlipat

[13]Daryanto dan Mohammad Farid, *Konsep Dasar Manajemen Pendidikan di Sekolah,* (Yogyakarta: Gava Media, 2013), h. 129.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

ganda (multiplier effects).[14] Keuntungan dan balikan investasi pendidikan juga terkait dengan kualitas pendidikan. Kualitas pendidikan itu sendiri menghasilkan tenaga berkualitas, sedangkan kualitas tenaga kerja memberi kontribusi terhadap pertumbuhan ekonomi.[15]

Pernyataan bahwa suatu lembaga pendidikan yang baik tergantung pada manajemennya, sedangkan dalam manajemen sendiri ada strategi atau suatu cara untuk menciptakan kebaikan terhadap lembaga pendidikan. Strategi dapat diartikan sebagai suatu rencana yang disatukan, menyeluruh dan terpadu yang mengaitkan antara keunggulan strategi perusahaan (factor intern) dengan tantangan lingkungannya (factor ekstern). Rencana yang disatukan artinya bahwa rencana tersebut mengikat semua bagian perusahaan menjadi satu kesatuan yang tergabung dalam rencana strategis perusahaan. Rencana yang menyeluruh artinya meliputi semua aspek penting perusahaan harus dicakup dalam rencana strategis ini. Rencana yang terpadu artinya semua rencana yang dibuat sacara partial didalam perusahaan harus merupakan serangkaian rencana yang terintegrasi. Artinya antara rencana yang satu dengan rencana yang lain yang ada di dalam perusahaan saling mendukung dan tidak satu pun rencana partial yang bertentangan dengan rencana strategis.[16]

---

[14]Mohammad Ali, *Pendidikan untuk Pembangunan Nasional: Menuju Bangsa Indonesia yang Mandiri dan Berdaya Saing Tinggi*, (Bandung: Imtima, 2009), h.189.
[15]Mohammad Ali, *Pendidikan untuk Pembangunan Nasional: Menuju Bangsa Indonesia yang Mandiri dan Berdaya Saing Tinggi*, (Bandung: Imtima, 2009), h.206.
[16]Muslich, *Ekonomi Manajerial : "Alat Analisis dan Strategi Bisnis",* (Yogyakarta: Ekonisia, 1997), h.11.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Dengan demikian, dalam lembaga pendidikan yang baik, pasti ada suatu strategi atau rencana yang matang untuk mencapai suatu tujuan. Sama halnya dengan adanya lembaga pendidikan yang melakukan kegiatan *fundraising* pasti memerlukan rencana yang baik dan matang untuk mencapai sebuah kesejahteraan dalam pendidikan, fasilitas serta saran dan prasarananya. Sedangkan *fundraising* sendiri dapat diartikan sebagai suatu kegiatan dalam rangka menghimpun dana dari masyarakat dan sumber daya lainnya dari masyarakat (baik individu, kelompok, organisasi, perusahaan, pemerintah) yang digunakan untuk membiayai program dan kegiatan operasional/lembaga sehingga mencapai tujuannya.[17]

Strategi *fundraising* merupakan titik tolak dalam menentukan kebutuhan organisasi, semua itu dapat dilakukan untuk meningkatkan kegiatan dalam memenuhi kebutuhan yang terus berkembang. Aktivitas *fundrasing* sangat menentukan keberhasilan suatu organisasi atau lembaga. *Fundraising* berperan penting bagi organisasi sosial atau lembaga pendidikan dalam upaya mendukung jalannya program dalam kegiatan roda oprasional yang telah ditentukan/digariskan.[18] Selain itu, untuk menghadapi tantangan kompleks dalam masyarakat dan kebutuhan finansial di suatu lembaga atau organisasi, pihak pimpinan atau ketua yayasan tentu mempunyai manajemen *fundraising* agar dana dapat diperoleh secara kontinyu karena lembaga yang dapat menghasilkan

[17]Hendra Sutisna, *Fundraising Database,* (Depok: Piramedia, 2006), h. 23.
[18]Iqbal Setyarso, *Manajemen Zakat Berbasis Korporat, Kiprah Lembaga Pengelola Zakat Pulau Sumatera,* (Jakarta : Khairul Bayan, 2008), h. 72.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pendapatan tambahan otomatis akan meningkatkan anggaran belanja lembaga itu sendiri. Dengan adanya *fundraising* akan menciptakan peluang yang lebih besar untuk kemajuan lembaga.

Fundraising biasanya erat kaitannya dengan filantropi. Filantropi (Inggris, Philanthropy) berasal dari bahasa Yunani philos yang berarti cinta dan anthropus yang berarti manusia. Jadi, filantropi adalah cinta kasih kepada sesama manusia, yang diwujudkan dengan cara memberi bantuan (harta/fasilitas) kepada pihak yang membutuhkan.[19] Allah memerintahkan kepada kita untuk saling tolong menolong dalam segala hal, tidak terkecuali dalam hal pendanaan pendidikan. Hal ini tercermin dalam firman Allah SWT yang artinya:

"Dan tolong-menolonglah kamu dalam kebajikan dan ketaqwaan dan janganlah kamu tolong-menolong dalam berbuat dosa dan pelanggaran".[20]

Perintah tolong-menolong dalam mengerjakan kebaikan dan takwa adalah termasuk pokok-pokok petunjuk sosial dalam al-Qur'an. Karena Ia mewajibkan kepada manusia agar saling memberi bantuan satu sama lain dalam mengerjakan apa saja yang berguna bagi umat manusia, baik pribadi maupun kelompok, baik perkara agama maupun dunia, juga dalam

[19]Ahmad Gaus, *Filantropi dalam Masyarakat Islam,* (Jakarta: Elex Media Komputindo, 2008), h.1.
[20]Imam Jalaud-din Al-Mahally, Imam Jalalud-din As-Suyuthi, *Terjemah Tafsir Jalalain dan Asbaabun Nuzul,* (Bandung: Sinar Baru, 1990), Vol. I, H. 446-447.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

melakukan setiap perbuatan takwa, yang dengan itu mereka mencegah terjadinya kerusakan dan bahaya yang mengancam keselamatan mereka.[21]

Dengan demikian, dalam pelaksanaan *fundraising*, proses saling tolong menolong terjadi antara donatur dan pimpinan lembaga. Dimana kedua belah pihak saling melengkapi satu sama lain. *Fundraising* memberikan kesempatan kepada orang/lembaga untuk memberikan kontribusinya dalam tiga hal, yaitu: uang, tenaga kerja dan barang material.[22]

Sebagaimana penjelasan diatas, mengenai strategi *fundrasing* di suatu lembaga non-formal yang termasuk pondok pesantren yang mana terkenal dengan pendidikan salafnya, terutama pendidikan moral yang berujung pada akhirat, yang salah satunya adalah pondok pesantren seperti pondok pesantren mahasisawa al-jihad Surabaya. Di dalam meningkatkan pendidikan yang baik, lembaga non-formal ini melakukan beberapa kegiatan *fundraising* seperti adanya penarikan biaya bulanan (bisyaroh) kepada setiap santri al-jihad, koperasi al-jihad (G-Mart ayu lestari), dana sosial al-jihad (DASA), Majalah Dasa, kotak surga al-jihad, radio el-fictor, dan para donatur tetap al-jihad Surabaya terutama pemilik perusahaan citra karya abadi group (CKA).

---

[21]Ahmad Musthafa al-Maraghi*, Tafsir al-Maraghi*, (Semarang: Toha Putra, 1987), Cet.I, h. 81.
[22]Jurnal, Achmad Syafi'i, "*Manajemen Fundraising pada Sekolah Dasar Swasta (Studi di SD Islam Ibnul Amin dan SD Islam Terpadu Al-Khair Barabai)",* (Kalimantan : Universitas Ma'had Ibnul Amin, 2016), h. 8.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Dari adanya suatu usaha di atas, terbukti bahwa kegiatan strategi *fundraising* berpengaruh terhadap jalannya pendidikan yang berada di pondok pesantren mahasiswa al-jihad, seperti adanya tahsin metode ummi, ekstrakurikuler MC, rebana, qosidah klasik dan modern, hadrah al-banjari, intensif bahasa arab dan bahasa inggris, pengajian kitab fiqih kontemporer, dan pendidikan non formal lainnya yaitu TPQ al-jihad dan program Thfidzul Qur'an. Dengan adanya berbagai aktifitas yang dilakukan oleh pondok pesantren tersebut, maka tidak menutup kemungkinan jika ada strategi *fundraising* untuk memenuhi kebutuhan finansial setiap bidang pendidikan. Tanpa adanya dana, maka suatu kegiatan yang ada di pondok pesantren belum tentu berjalan dengan lancar sesuai dengan harapan yang diinginkan.

Dari bebrapa aktifitas atau kegiatan pondok pesantren mahasiswa al-jihad yang paling terkenal adalah pengajian rahmatal lil 'alamin yang dilaksanakan pada sabtu akhir bulan. Jadi kegiatan ini dilksanakan satu bulan sekali untuk meningkatkan iman dan taqwa kita. Pondok pesantren mahasiswa al-jihad termasuk salah satu pondok pesantren yang mempunyai daya tarik tersendiri dalam menguasai lapangan, yakni mengajak dalam kebaikan untuk memperoleh keberkahan di dunia dan di akhirat dengan manajemen dakwah yang baik. Dan tak hanya itu saja, pondok pesantren ini juga sering mengadakan seminar tentang *enterpreneur* yang bertujuan untuk menjadikan mahasiswa mandiri dan lebih berani dalam membuka usaha sendiri atau yang ikut usaha dalam

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pondok pesantren. Maka dari itu, santri yang kebanyakan mahasiswa UIN Sunan Ampel ini mempunyai cara tersendiri untuk mengumpulkan dana yang dibutuhkan oleh pondok pesantren karena kepengurusan pondok ada ditangan para mahasiswa juga.

Dengan demikian, dari beberapa penejelasan tentang kegiatan pengumpulan dana di pondok pesantren mahasiswa al-jihad di atas, peneliti ingin mengetahui apakah di pondok pesantren yang maju akan fasilitas nyaman dan terlihat sejahtera tersebut menggunakan strategi *fundraising* untuk menarik sejumlah orang atau lembaga yang ingin berpartisipasi dan berinvestasi baik berupa uang atau barang untuk meningkatkan kepentingan pendidikan, pembangunan dan lain sebagainya. Dengan adanya hal tersebut, penulis tertarik untuk mengangkat judul tentang **"Penerapan Strategi *Fundraising* Dalam Pengelolaan Pondok Pesantren (Studi Kasus di Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya)".**

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan keterangan dari latar belakang diatas, penulis memfokuskan penelitian ini pada :

1. Bagaimana *scanning* lingkungan dalam menyusun strategi *fundraising* dalam Pengelolaan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya?
2. Bagaimana formulasi strategi *fundraising* dalam Pengelolaan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya?

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

3. Bagaimana implementasi strategi *fundraising* dalam Pengelolaan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya?
4. Bagaimana evaluasi strategi *fundraising* dalam Pengelolaan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan fokus penelitian diatas tujuan yang harus dicapai dari penelitian ini adalah:

1. Mengetahui scanning lingkungan dalam menyusun strategi *fundraising* dalam Pengelolaan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya.
2. Mengetahui formulasi strategi *fundraising* dalam Pengelolaan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya.
3. Mengetahui implementasi strategi *fundraising* dalam Pengelolaan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya.
4. Mengetahui evaluasi strategi *fundraising* dalam Pengelolaan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya.

D. Manfaat Penelitian

Setiap penelitian yang dilakukan tentunya memberikan banyak manfaat baik bagi peneliti maupun pembaca, adapun manfaat penelitian ini adalah :

1. Memberikan ilmu pengetahuan baru tentang strategi *fundraising* secara mendalam untuk pengelolaan lembaga pendidikan baik pendidikan formal dan pendidikan non formal.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2. Mengetahui tentang penerapan strategi *fundraising* dalam Pengelolaan pondok pesantren terutama di Pondok Pesantren Mahasiswa al-Jihad Surabaya.
3. Menjadi sebuah pedoman atau rujukan bagi lembaga pendidikan untuk mengembangkan strategi *fundraising* dalam Pengelolaan.
4. Memberikan tambahan informasi untuk memperluas wawasan tentang strategi *fundraising* dalam Pengelolaan pondok pesantren mahasiswa al-Jihad Surabaya.

E. Definisi Konseptual

Definisi konseptual merupakan definisi yang mempunyai makna yang masih abstrak dalam bentuk konsep, namun bisa dipahami secara intuitif.[23] Makna abstrak tersebut menunjukkan adanya definisi singkat dari adanya gejala yang ada, yang bertujuan untuk membatasi permasalahan dan ruang lingkup untuk menghindari kesalahan persepsi dalam memahami judul yang telah kami tetapkan, sehingga mengurangi kesalahpahaman. Peneliti akan memberiakn penjelasan pada definisi konseptual mengenai judul penelitian ini *"Penerapan Strategi Fundraising dalam Pengelolaan Pondok Pesantren (Studi Kasus di Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya)",* definisi rinciannya sebagai berikut:

[23]Azwar. (2007) dalam Siti Munadhiroh. 2012. Korelasi Mengikuti Pengajaran Majlis Dzikir Al-Khidmah dengan Ukhwah Islamiyah Jama'ah di Kec Weleri Kab Kendal. Semarang, Fakultas Dakwah IAIN Walisongo.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

1. Strategi

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia disebutkan bahwa strategi adalah ilmu dan seni menggunakan semua sumber daya bangsa-bangsa untuk melaksanakan kebijakan tertentu di dalam perang dan damai, atau rencana yang cermat mengenai kegiatan untuk mencapai sasaran khusus.[24] Juga disebutkan bahwa strategi berarti rencana yang cermat mengenai kegiatan untuk mencapai sasaran khusus.[25]

Strategi dapat diartikan sebagai suatu rencana yang disatukan, menyeluruh dan terpadu yang mengaitkan antara keunggulan strategi perusahaan/lembaga/organisasi (factor intern) dengan tantangan dari luar/lingkungannya (factor ekstern). Dalam strategi ini ada beberapa tahapan strategi antara lain:

a. Analisis lingkungan seperti identifikasi sumber pencermatan (*scanning lingkungan*), pencermatan terhadap lingkungan, penilaian terhadap lingkungan dan merumuskan hasil pencermatan untuk penentuan *action plan*.
b. Formulasi Strategi (perumusan strategi) seperti visi-misi, filosofi-nilai organisasi, tujuan-sasaran organisasi, kebijakan organisasi, implementasi strategi dan evaluasi strategi.
c. Faktor yang berpengaruh dalam strategi seperti tipe dan struktur organisasi, gaya manajerial, kompleksitas lingkungan eksternal serta permasalahan yang dihadapi.

[24]Hasan Alwi, dkk., Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional RI, *Kamus Besar Bahasa Indonesia, Edisi Ketiga,* (Jakarta: Balai Pustaka, 2005), h. 1092.
[25]https://kbbi.kemdikbud.go.id/entri/strategi diakses pada 18 September 2017, pukul 15.25 WIB.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2. *Fundraising*

Fundraising dapat diartikan sebagai kegiatan dalam rangka menghimpun dana dari masyarakat dan sumber daya lainnya dari masyarakat (baik individu, kelompok, organisasi, perusahaan, pemerintah) yang digunakan untuk membiayai program dan kegiatan operasional/lembaga sehingga mencapai tujuannya. [26]

Fundraising dalam penelitian ini adalah fundraising yang bersumber bukan dari pemerintah baik yang dilakukan oleh organisasi/lembaga maupun yayasan.

3. Pengelolaan Pondok Pesantren

Pengelolaan artinya proses yang memberikan pengawasan pada semua hal yang terlibat dalam pelaksanaan kebijaksanaan dan pencapaian tujuan.[27] Pondok Pesantren merupakan gabungan dari 2 (dua) kata yang mempunyai 1 (satu) arti, yaitu dari kata "Pondok" dan "Pesantren" Pondok bias diartikan sebagai tempat tinggal yang biasanya terbuat dari bambu, sedangkan Pesantren bisa diartikan sebagai sekolah Islam yang mempunyai Asrama atau Pondok.[28]

Jadi pondok pesantren merupakan sebuah tempat/asrama dan lembaga pendidikan non-formal atau lembaga pendidikan islam

---

[26]Jurnal Achmad Syafi'i, "*Manajemen Fundraising pada Sekolah Dasar Swasta (Studi di SD Islam Ibnul Amin dan SD Islam Terpadu Al-Khair Barabai)",* (Kalimantan : Universitas Ma'had Ibnul Amin, 2016), h. 11.

[27]Skripsi Siti Nuramalah, *Strategi Pemghimpunan Dana (Fundraising) dan Pengelolaan Wakaf Pada Yayasan Pendidikan dan Sosial Islam (YAPSI) Darul'amal Sukabumi* (Jakarta: UIN Syarif Hidayatullah, 2017), h. 9-10.

[28]Skripsi Mukaddis, *Strategi Pondok Pesantren Dalam Persiapan Memasuki Masyarakat Ekonomi ASEAN (Studi Kasus Pada Pondok Pesantren Darul Istiqamah Maros)*, (Makassar : Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar, 2017). H. 22.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

tradisional yang memberikan pembelajaran tentang keagamaan sesuai ajaran agama islam dan mengamalkannya dalam kehidupan sehari-hari.

F. Keaslian Penelitian

Penelitian Strategi *fundraising* menjadi penelitian yang menarik untuk dikaji khususnya dalam satuan pendidikan baik pendidikan formal maupun non-formal, Adapun penelitian tedahulu yang memiliki relevansi dengan penelitian ini dan memiliki substansi yang berbeda, yaitu:

1. Skripsi karya Fahrurrozi, 2012, Strategi Penggalangan Dana Untuk Pendidikan (Studi Kasus di Rumah Zakat dan Lembaga Pengembangan Insani Dompet Dhuafa, Universitas Pendidikan Indonesia Bandung. Jenis Pendekatan yang digunakan peneliti yakni deskriptif kualitatif, dengan hasil penelitian Strategi Penggalangan Dana untuk Pendidikan berupa perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan evaluasi. dan dampak penggalangan dana tersebut bagi penyelenggaraan pendidikan formal berkualitas. Hasil penelitian menunjukkan, bahwa: Pertama, filosofi penggalangan dana untuk pendidikan adalah untuk memberikan pendidikan formal bermutu kepada masyarakat mustahik, sebagai sebuah alternatif social work untuk meningkatkan kualitas kehidupan mereka. Kedua, program penggalangan dana dirumuskan atas dasar program- program pemberdayaan masyarakat, yang salah satunya adalah program pendidikan formal (Sekolah Juara dan Sekolah SMART). Ketiga,

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

implementasi penggalangan dana terdiri dari penguatan organisasi, edukasi publik, dan galang donasi. Keempat, sebagai dampak dari upaya penggalangan dana tersebut, RZ dan LPI mampu mendirikan dan menyelenggarakan pendidikan formal berkualitas, yaitu Sekolah Juara binaan RZ dan Sekolah SMART Ekselensia binaan LPI DD. Atas dasar temuan tersebut, maka rekomendasi penelitian untuk RZ dan LPI DD adalah perlu dikembangkannya model sekolah inklusi (musahik dan umum) yang sumber dana ZIS dan kemanusiaan non-ZIS.

2. Jurnal karya Yessi Rachmasari, Soni Akhmad Nulhaqim, dan Nurliana Cipta Apsari, Penerapan Strategi Fundraising Di Save The Children Indonesia (Fundraising Strategy Implementation In Save The Children Indonesia), Universitas Padjadjaran Bandung. Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif, dan teknik studi kasus. Teknik pengumpulan data ialah wawancara mendalam, observasi nonpartisipasi, studi kepustakaan dan studi dokumentasi. Teknik analisis dan pengolahan data ialah reduksi data, penyajian data (display data), dan verifikasi data. Penelitian ini melibatkan sembilan informan, yang terdiri dari, pengurus dalam unit divisi fundraising, fundraiser, donatur individu dan penerima donasi. Penentuan informan dilakukan berdasarkan tujuan penelitian untuk menggali lebih dalam mengenai penerapan strategi fundraising yang dilakukan oleh Save The Children Indonesia.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Hasil dari penelitian ini adalah penerapan strategi dialogue fundraising yang dilakukan oleh Save The Children Indonesia ini melalui proses tatap muka dari donor potensial. Penerapan strategi corporate fundraising menggunakan pendekatan kemitraan internasional dan lokal. Penerapan strategi multichannel fundraising mengumpulkan dana melalui berbagai saluran, melalui telefeundraising, online fundraising, crowdfunding dan community fundraising. Untuk penerapan strategi retension and development donor dalam mempertahankan kepercayaan para donaturnya melalui pelayanan yang diberikan ialah kepemilikan legalitas, kemudahan mendapatkan pelayanan informasi, kemudahan pembayaran, laporan pertanggungjawaban keuangan dan kegiatan, dan giving thanks. Namun, dalam strategi fundraising yang dilakukan oleh Save The Children Indonesia ternyata masih belum optimalnya sosialisasi Save The Children Indonesia kepada masyarakat dan belum adanya kerjasama dengan perusahaan lokal. Dengan demikian, peneliti menyarankan program Corporate Fundraising as a Fundraising Strategy: "Save a Child, Galang Dana Pembuatan Rumah Pintar Untuk Anak Jalanan".

3. Skripsi karya Aulia Tri Syamsul Alam, 2018, Strategi Fundraising Harta Benda Wakaf oleh Pondok Pesantren Darunnajah 2 Cipining, Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta. Jenis penelitian ini adalah penelitian dengan metode deskriptif kualitatif, karena

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dengan metode ini metode ini dirasa sangat relevan dengan objek penelitian. Data yang digunakan adalah data kualitatif yang bersumber dari dua jenis sumber, yaitu data primer dan data sekunder. Kemudian data tersebut diformulasikan dan diintreprestasikan sehingga tersusun rapi menjadi satu. Adapun pengumpulan data dilakukan dengan teknik observasi, wawancara, dokumentasi dan studi pustaka. Hasil penelitian menunjukkan bahwa, banyak hal yang menunjang terlaksananya dan banyak pula hal-hal yang menghambat berjalannya strategi fundraising harta benda wakaf yang diterapkan oleh Pondok Pesantren Darunnajah 2 Cipining. Strategi yang diterapkan pun terbilang memiliki dampak yang kurang baik bagi penghimpunan harta wakaf berbentuk tanah. Namun strategi itu terbilang cukup baik dalam hal penghimpunan harta benda wakaf lain seperti, kebutuhan pembangunan pesantren, mobil bak, kursi, meja, dan lain sebagainya yang menunjang berlangsungnya kegiatan belajar mengajar di Pondok Pesantren Darunnajah 2 Cipining.

Tabel.1. 1 Keaslian penelitian

No.	Nama dan Judul	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Fahrurrozi, 2012, Strategi Penggalangan Dana Untuk Pendidikan	Hasil penelitian menunjukkan, bahwa: Pertama, filosofi penggalangan	Dalam penelitian ini, sama-sama membahas tentang strategi	Dalam penelitian ini, perbedaannya berada dalam jalur objek

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

	(Studi Kasus di Rumah Zakat dan Lembaga Pengembangan Insani Dompet Dhuafa). Universitas Pendidikan Indonesia Bandung.	dana untuk pendidikan adalah untuk memberikan pendidikan formal bermutu kepada masyarakat mustahik, sebagai sebuah alternatif social work untuk meningkatkan kualitas kehidupan mereka. Kedua, program penggalangan dana dirumuskan atas dasar program- program pemberdayaan masyarakat, yang salah satunya adalah program pendidikan formal (Sekolah Juara	*fundraising* (penggalangan dana) untuk lembaga non pendidikan, yang menggunakan metode deskriptif kualitatif.	penelitiannya yaitu berada pada lembaga non pendidikan, sedangkan peneliti berada dalam lembaga pendidikan yang bersifat non formal.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

		dan Sekolah SMART). Ketiga, implementasi penggalangan dana terdiri dari penguatan organisasi, edukasi publik, dan galang donasi. Keempat, sebagai dampak dari upaya penggalangan dana tersebut, RZ dan LPI mampu mendirikan dan menyelenggaraka n pendidikan formal berkualitas, yaitu Sekolah Juara binaan RZ dan Sekolah SMART Ekselensia binaan LPI DD. Atas		

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

		dasar temuan tersebut, maka rekomendasi penelitian untuk RZ dan LPI DD adalah perlu dikembangkannya model sekolah inklusi (musahik dan umum) yang sumber dana ZIS dan kemanusiaan non-ZIS.		
2.	Yessi Rachmasari, Soni Akhmad Nulhaqim, dan Nurliana Cipta Apsari, 2015. Penerapan Strategi Fundraising Di Save The	Strategi fundraising yang diterapkan untuk menggali lebih dalam tentang penerapan strategi fundraising di save the children indonesia.	Dalam penelitian ini, sama-sama membahas tentang penerapan strategi *fundraising* untuk lembaga non formal,	Dalam penelitian ini, perbedaannya berada dalam jalur objek penelitiannya yaitu berada pada lembaga pendidikanny a, yang mana

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

	Children Indonesia (Fundraising Strategy Implementation In Save The Children Indonesia), Universitas Padjadjaran Bandung.		yang menggunakan metode deskriptif kualitatif.	peneliti berada dalam lembaga pendidikan yang bersifat non formal.
3.	Aulia Tri Syamsul Alam, 2018, Strategi Fundraising Harta Benda Wakaf oleh Pondok Pesantren Darunnajah 2 Cipining, Universitas Islam Negeri	Hasil penelitian menunjukkan bahwa, banyak hal yang menunjang terlaksananya dan banyak pula hal-hal yang menghambat berjalannya strategi fundraising	Dalam penelitian ini sama-sama meneliti tentang strategi fundraising yang dilakukan oleh pondok pesantren dengan menggunakan metode	Dalam penelitian ini, perbedaannya berada dalam jalur objek penelitiannya yaitu berada pada lembaga non pendidikan, sedangkan peneliti

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

	Syarif Hidayatullah Jakarta.	harta benda wakaf yang diterapkan oleh Pondok Pesantren Darunnajah 2 Cipining. Strategi yang diterapkan pun terbilang memiliki dampak yang kurang baik bagi penghimpunan harta wakaf berbentuk tanah. Namun strategi itu terbilang cukup baik dalam hal penghimpunan harta benda wakaf lain	penelitian deskriptif kualitatif.	berada dalam lembaga pendidikan yang bersifat non formal.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

		seperti, kebutuhan pembangunan pesantren, mobil bak, kursi, meja, dan lain sebagainya yang menunjang berlangsungnya kegiatan belajar mengajar di Pondok Pesantren Darunnajah 2 Cipining.		

G. Sistematika Pembahasan

Bab I dalam penelitian ini adalah Pendahuluan yang berisikan latar belakang, fokus penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, keaslian penelitian dan sistematika pembahasan.

Bab II dalam penelitian ini adalah Landasan Teori atau kajian pustaka yang terdiri dari konseptualisasi topik yaitu pengertian strategi,

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pengertian *fundraising* dan perspektif teoritis yaitu tentang strategi *fundraising* dalam pengelolaan pondok pesantren mahasiswa al-jihad surabaya.

Bab III dalam penelitian ini adalah Metode Penelitian yang terdiri dari jenis penelitian, lokasi penelitian, sumber data dan informasi penelitian, cara pengumpulan data, prosedur analisis dan interprestasi data, serta keabsahan data dari penelitian ini.

Bab IV dalam penelitian ini adalah Laporan hasil penelitian yang terdiri dari gambaran umum obyek penelitian, penyajian data penelitian dan analisis data dari penelitian ini.

Selanjutnya Bab V dalam penelitian ini adalah Penutup yang terdiri dari kesimpulan dan saran tentang penelitian strategi *fundraising* dalam pengelolaan pondok pesantren mahasiswa al-jihad Surabaya

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Strategi *Fundraising*

1. Strategi

a) Pengertian Strategi

Strategi secara etimologi, istilah strategi berasal dari kata Yunani Strategi (*stratos* = militer; dan *ag* = memimpin), yang artinya seni atau ilmu untuk menjadi jendral. Pada konsep tersebut sesuai dengan kondisi zaman dulu di masa peperangan dimana jendral dibutuhkan untuk memimpin angkatan perang. Strategi juga diartikan sebagai perencanaan organisasi dalam menempatkan (*organizing*) kekuatan militer dan memanfaatkan sumber daya pada daerah-daerah tertentu, untuk mencapai suatu tujuan tertentu dalam suatu organisasi. Penpatan militer dan sumber daya tersebut dilihat dari karakteristik medan perang, kekuatan dan karakter sumber daya yang dimiliki organisasi, sikap orang-orang yang akan ditempatkan sesuai dengan kemampuan dan antisipasi terhadap perubahan-perubahan yang mungkin terjadi.[29]

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia disebutkan bahwa strategi adalah ilmu dan seni menggunakan semua sumber daya bangsa-bangsa untuk melaksanakan kebijakan tertentu di dalam perang

[29]Setiawan Hari Purnomo dan Zulkiefli Mansyah, *Manajemen Strategi, Sebuah Konsep Pengantar,* (Jakarta: Lembaga Penerbitan Fakultas Ekonomi UI, 1999),h.8.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dan damai, atau rencana yang cermat mengenai kegiatan untuk mencapai sasaran khusus.[30]

Henry Mintsberg mendefinisikan strategi sebagai 5P, yaitu: strategi sebagai Perspektif, strategi sebagai Posisi, strategi sebagai Perencanaan, strategi sebagai Pola kegiatan dan strategi sebagai Penipuan (ploy) yaitu muslihat rahasia. Sebagai perfektif, dimana strategi dalam membentuk misi menggambarkan perfektif kepada semua aktifitas. Sebagai posisi, dimana cari pilihan untuk bersaingan.[31]

Menurut Chandler, strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan perusahaan dalam kaitannya dengan tujuan jangka panjang, program tindak lanjut serta proritas alokasi sumber daya. Menurut Stephania K. Marrus, strategi didefinisikan sebagai suatu proses penentuan rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat dicapai.[32]

Jika disimpulkan dari pengertian-pengertian di atas bahwa strategi adalah ilmu dan seni yang menggunakan kemampuan bersama sumber daya dan lingkungan secara efektif dan efisien, karena strategi merupakan kunci dari terlaksananya misi yang ada dalam suatu perusahaan atau lembaga untuk mencapai tujuan yang lebih baik.

---

[30]Hasan Alwi, dkk., Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional RI, *Kamus Besar Bahasa Indonesia, Edisi Ketiga,* (jakarta: Balai Pustaka, 2005) h. 1092

[31]Aulia Tri Syamsul Alam, *Strategi Fundraising Harta Wakaf Oleh Pondok Pesantren Darunnajah 2 Cipinang,* (Jakarta ; UIN Syarif Hidayatullah, 2018), h. 15.

[32]Husein Umar, *"Desain Penelitian Manajemen Strategik (Cara mudah Meneliti Masalah-Masalah Manajemen Strategik Untuk Skripsi, Tesis, dan Praktek Bisnis),* (Jakarta : Rajawali Pers, 2010), h.16.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

b) Tahapan Strategi

Untuk mencapai keefektifan dalam mencapai tujuan organisasi diperlukan tahapan yang sistematis dalam menyusun strategi. Penyusunan strategi tersebut harus sesuai dengan kondisi internal dan eksternal organisasi dengan tujuan untuk mewujudkan hasil evaluasi strategi yang diharapkan dari organisasi. Menurut Whellen dan Hunger dalam menganalisis strategi diperlukan analisis lingkungan, formulasi strategi, implementasi strategi dan evaluasi strategi.[33]

Tahapan strategi juga dijelaskan oleh Purnomo dan Zullifliemansyah dikutip oleh Ismail Nawawi Uha sebagai berikut:[34]

1) Analisis Lingkungan

Analisis lingkungan merupakan kegiatan mengumpulkan informasi dengan pemantauan yang mencakup semua faktor di dalam maupun diluar organisasi yang dapat mempengaruhi pencapaian tujuan yang diinginkan. Didalam analisis lingkungan organisasi mencakup lingkungan sosial dan bisnis, sedangkan untuk analisis diluar lingkungan organisasi menggunakan analisis aktivitas organisasi, atau sumber daya, kapabilitas, serta kompetensi inti yang dimilikinya. Hasil dari analisa tersebut menjadi gambaran untuk menyusun analisis SWOT dengan tujuan menyederhanakan analisis lingkungan internal menjadi gambaran tentang keunggulan dan kelemahan (SW) sedangkan analisis

[33]M.Taufiq Amir, Manajemen Strategik Konsep dan Aplikasi, (Jakarta: Rajawali Pers, 2002), h.12.
[34]Prof. Dr. H. Ismail Nawawi Uha, MPA, M.Si, *Manajemen Strategik Sektor Publik,* (Jakarta: Dwiputra Pustaka Jaya, 2010), h.13.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

lingkungan eksternal disederhanakan menjadi gambaran tentang peluang dan ancaman (OT).

Langkah utama dalam menganalisis lingkungan strategik menurut Bryson dalam lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia/LAN-RI menyebutkan:[35]

a. Identifikasi sumber pencermatan (*scanning*)

Sumber pencermatan dibagi menjadi tiga tingkatan, yaitu lingkungan tugas pokok (*task environment*), lingkungan yang berkaitan dengan organisasi (*industry/organization environment*), dan lingkungan umum (*macro environment*). Pada lingkungan tugas pokok, sumber berkaitan dengan tugas pokok dan fungsi organisasi misalnya individu dalam organisasi, unit organisasi, kapasitas organisasi, serta struktur organisasi. Pada lingkungan yang berkaitan dengan organisasi lainnya meliputi keterkaitan antara organisasi satu dengan lainnya baik organisasi publik maupun privat. Pada lingkungan umum merupakan tingkatan yang lebih luas baik berpengaruh terhadap organisasi secara langsung maupun tidak langsung.

b. Pencermatan terhadap lingkungan

Pada langkah ini mengukur kondisi di dalam dan di luar organisasi, dilakukan dengan memposisikan diri dimana kita berada, yang merupakan inti dalam menelaah dan identifikasi

[35]Prof. Dr. H. Ismail Nawawi Uha, MPA, M.Si, *Manajemen Strategik ...,* h. 41.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

tentang kondisi internal dan eksternal. Hasil dari pencermatan tersebut diidentifikasi kedalam hasil dari scanning lingkungan internal maupun eksternal.

c. Penilaian hasil pencermatan

Penilaian hasil pencermatan ini difokuskan pada sisi *input* yang dibutuhkan dan *output* yang dikeluarkan oleh organisasi. Pada sisi input yang dimaksudkan pada umumnya berupa anggaran yang dipergunakan oleh instansi, jumlah pegawai, dan aspek lain. Pada sisi *output*, umumnya berupa jumlah (dan jenis) produk atau jasa (barang atau pelayanan) yang dihasilkan instansi (organisasi), jumlah pelanggan (yang harus dilayani), dan lainnya. Sementara pada lingkungan eksternal memberikan pengaruh bagi organisasi yang berkaitan dengan aspek-aspek ekonomi, politik, sosial, perkembangan teknologi, dan kebijakan pemerintah.

d. Merumuskan hasil pencermatan untuk penentuan *Action* Plan

Dalam menentukan action plan haruslah berpedoman pada visi (*vision*), misi *(mission*) dan nilai-nilai (*value*) yang sudah disepakati sebelumnya dan berlaku di organisasi yang bersangkutan. Sehingga *action plan* sesuai dengan keberadaan organisasi.

Dalam penyusunanya diperlukan Analisis Lingkungan Internal = ALI (SIE = *Scanning Internal Environment*) dan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Analisis Lingkungan Eksternal = ALE (SEE = *Scanning Eksternal Environment*) serta Simpulan Analisis Faktor Internal = SAFI (IFAS = *Internal Factor Analysis Summary*) dan Simpulan Analisis Faktor Eksternal SAFE (EFAS = *Eksternal Factor Analysis Summary*). Kegiatan Menganalisis lingkungan menurut Akdon meliputi kondisi, situasi, keadaan, peristiwa dan pengaruh-pengaruh di internal dan eksternal organisasi yang berdampak pada kehidupan dan keberlangsungan organisasi.

2) Formulasi Strategi

Formulasi atau perumusan strategi menjadi langkah kedua setelah analisis lingkungan. Setelah mengetahui dan mampu membuat asumsi strategi mengenai kodisi lingkungan internal dan eksternal organisasi. Formulasi strategi dalam hal ini merupakan proses merancang dan memilih strategi yang selanjutnya menuntut pada pencapaian misi dan tujuan. Organisasi merencanakan strategi yang diawali dengan visi dan misi, filosofi dan nilai organisasi, tujuan dan sasaran organisasi, perencanaan arah organisasi ke depan dan format-format perencanaan. Secara rinci akan dijelaskan dibawah ini:[36]

[36]Prof. Dr. H. Ismail Nawawi Uha, MPA, M.Si, *Manajemen Strategik ...,* h. 41.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

a. Visi dan Misi

Visi dan misi merupakan keadaan dan kehandalan dari internal organisasi. Misi melekat pada organisasi, sementara visi melekat pada *leader,* yaitu mereka yang mempunyai tanggungjawab merealisasikan misi organisasi pada waktu kurun mereka memimpin.[37] Visi menjadi pandangan atau kawasan manajemen mengenai kondisi lingkungan (lingkup, skala dan ukuran) yang akan dicapai oleh organisasi masa depan. Menurut Hax dan Majluf dalam Ismail Nawawi Uha, visi mempunyai sarana untuk mengkomunikasikan alasan keberadaan organisasi mengenai tujuan dan tugas pokok organisasi, memperlihatkan framework hubungan organisasi dengan stakeholder (sumber daya manusia organisasi, konsumen, masyarakat, dan pihak lain yang terkait), dan menyatakan sasaran utama kinerja organisasi dalam arti pertumbuhan dan perkembangan.[38] Misi menjadi alasan pokok mengenai eksistensi organisasi dan peta umum arah dan pola organisasi di masa depan. Misi membahas mengenai cara organisasi ketika berinteraksi dengan lingkungannya dan mencapai visi tertentu. Manfaat misi menurut Purnomo dan Zulkiflimansyah dalam Ismail Nawawi yaitu membantu

[37]Dr. Riant Nugroho, *Perencanaan Strategis in Action,* (Jakarta: PT Elex Media Komputindo, 2010), h. 33.
[38]Prof. Dr. H. Ismail Nawawi Uha, MPA, M.Si, *Manajemen Strategik ...,* h. 68.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

memfokuskan sumber daya secaraumum,memastikan organisasi tidak terlibat terhadap konflik yang berkepentingan, sebagai dasar pengembangan tujuan perusahaan, dan sebagai dasar pemikiran umum dalam mengalokasikan sumber daya organisasi, serta membentuk wilayah tanggung jawab atas pekerjaan yang luas di organisasi.[39]

b. Filosofi dan nilai organisasi

Filosofi yang dimaksudkan disini adalah seperangkat keyakinan pokok yang menentukan parameter organisasi dan juga sebagai motivasi bagi anggotanya untuk menghapus keraguan yang menghalangi semangat dalam menghadapi rintangan untuk mencapai visi organisasi. Filosofi diperlukan dalam setiap organisasi untuk memiliki jiwa militansi, rela berkorban untuk kemajuan organisasi. Filosofi memberikan pernyataan mengenai alasan-alasan anggota berada dalam organisasi tersebut alasan mengenai apa yang harus dilaksanakan dan yang ditinggalkan, mengapa kita berada dalam organisasi tersebut, bagaimana melakukan program kerja, dan apa yang boleh dilakukan dan apa yang tidak boleh dilakukan dalam organisasi.

[39] *Ibid*, h. 70.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

c. Nilai Organisasi

Nilai merupakan tolak ukur yang mengandung kebenaran/kebaikan mengenai keyakinan dan perilaku organisasi yang dianut sebagai budaya kerja dalam pengambilan keputusan dan pelaksanaan misi untuk mencapai visi organisasi. Anggota dituntut untuk berperilaku sesuai dengan nilai-nilai organisasi dan konsisten dengan peraturan-peraturan.

d. Tujuan dan sasaran organisasi

Menurut Anthony dalam Ismail Nawawi Uha, tujuan adalah sasaran yang mempunyai arti luas dan umum, merupakan pernyataan yang tentang apa yang diinginkan dalam organisasi tersebut, biasanya dinyatakan tanpa menghubungkan dengan periode waktu tertentu sasaran dikembangkan dalam proses penyusunan strategi. Dapat diambil kesimpulan jika tujuan merupakan pernyataan yang ingin dicapai oleh organisasi untuk keberhasilan organisasi dalam jangka waktu tertentu. Dalam menyusun tujuan organisasi yang perlu diperhatikan adalah mengembangkan tujuan organisasi secara spesifik, menyusun tujuan organisasi yang mampu dicapai, membentuk tujuan yang bersifat fleksibel dan dapat diukur, dan mengembangkan tujuan secara konsisten baik jangka panjang maupun jangka pendek.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

e. Perencanaan Strategi Organisasi kedepannnya

Strategi merupakan cara yang direncanakan untuk mencapai tujuan dan sasaran. Langkah-langkah dalam penyusunan strategi adalah sebagai berikut:[40]

1. Dalam menyusun serangkaian tindakan yang akan diimplementasikan untuk mencapai tujuan dan sasaran yang sebelumnya sudah ditentukan diperlukan kejelian dalam melihat kerterkaitannya dalam usaha mencapai tujuan dengan "*Systemic Thinking*" atau "*Systematic Thingking*", dan juga dapat dengan tools yang dapat dipertanggung jawabkan.
2. Seluruh biaya yang dikeluarkan pada semua kegiatan dalam mencapai tujuan dan sasaran harus menguntungkan, dapat dilihat dari *outcome* maupun *benefit* dapat menunjukkan angka atau kondisi yang dapat meyakinkan jika organisasi benar-benar untung, bukan hanya *output* yang sesuai.
3. Melihat berbagai alternatif sebelum menentukan sistem dalam merangkai tindakan untuk mencapai tujuan dan sasaran.
4. Sistem yang dipilih harus bisa mendukung kegiatan yang lain, bukan malah mengganggu atau terlepas dari kegiatan yang lain.

[40]*Ibid,* h. 79.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

f. Kebijakan organisasi

Strategi menentukan garis besar pedoman-pedoman dalam mencapai tujuan dan sasaran organisasi, oleh karenanya dibutuhkan persepsi dan tekanan khusus yang berupa kebijakan sebagai pedoman pelaksanaan tindakan-tindakan tertentu secara tegas. Kebijakan tersebut merupakan kumpulan keputusan-keputusan dalam menentukan secara teliti strategi yang akan dilaksanakan, dan mekanisme tindak lanjut untuk mencapai tujuan dan sasaran.

3) Implementasi Strategi

Setelah kita merumuskan dan memilih strategi yang telah ditetapkan, maka langkah berikutnya adalah melaksanakan strategi yang telah di tetapkan tersebut. Dalam tahap pelaksanaan strategi yang telah dipilih sangat membutuhkan komitmen dan kerjasama dari seluruh unit, tingkat dan anggota organisasi.

4) Evaluasi Strategi

Tahap akhir dari strategi ini adalah evaluasi. Strategi ini diperlukan karena keberhasilan yang telah dicapai dapat diukur kembali untuk menetapkan tujuan berikutnya. Evaluasi menjadi tolak ukur untuk strategi yang akan dilaksanakan kembali oleh suatu organisasi dan evaluasi sangat diperlukan untuk memastikan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

sasaran yang dinyatakan telah dicapai. Ada tiga macam kegiatan mendasar untuk mengevaluasi strategi, yakni :

a. Meninjau faktor-faktor eksternal dan internal yang menjadi dasar strategi. Adanya perubahan yang akan menjadi suatu hambatan dalam pencapaian tujuan, begitu pula dengan faktor internal yang diantaranya strategi tidak efektif atau hasil implementasi yang buruk dapat berakibat buruk pula bagi hasil yang akan dicapai.
b. Mengukur prestasi (membandingkan hasil yang diharapkan dengan kenyataan). Prosesnya dapat dilakukan dengan menyelidiki penyimpangan dari rencana, mengevalusasi prestasi individu dan menyimak kemajuan yang dibuat ke arah pencapai sasaran yang dinyatakan. Kriteria untuk mengevaluasi strategi harus dapat diukur dan mudah dibuktikan. Kriteria untuk meramalkan hasil lebih penting dari pada kriteria yang mengungkapkan apa yang terjadi.
c. Mengambil tindakan korektif untuk memastikan bahwa prestasi sesuai dengan rencana. Dalam hal ini tidak harus berarti bahwa strategi yang ada ditinggalkan atau harus merumuskan strategi yang baru. Tindakan korektif di perlukan bila tindakan atau hasil tidak sesuai yang dibayangkan semula atau pencapaian yang diharapkan.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Dari tahapan strategi diatas bahwa merumuskan, mengimplementasi dan mengevaluasi suatu strategi itu harus dilakukan untuk kelancaran sebuah kegiatan ataupun program. Karena fungsi merumuskan, mengimplementasi dan mengevaluasi dari sebuah strategi itu dapat mengembangkan sebuah tujuan yang akan dicapai oleh organisasi maupun lembaga. Dalam hal ini, suatu perusahaan atau lembaga akan dapat mengukur sejauh mana kegiatan atau program yang sudah dilaksanakan dengan baik.

c) Faktor yang Berpengaruh dalam Strategi

Terdapat faktor yang berpengaruh dalam merumuskan strategi agar suatu perusahaan tetap eksis, tangguh dalam menghadapi perubahan dan mampu meningkatkan efektivitas dan produktifitas. Faktor tersebut diantaranya:

1. Tipe dan struktur organisasi

   Setiap organisasi mempunyai kepribadian yang khas, oleh karena itu organisasi harus mampu memilih tipe dan struktur yang sesuai dengan kepribadiannya. Dalam organisasi ada beberapa unsur seperti spesialis kerja, standarisasi, koordinasi dan desentralisasi dalam mengambil keputusan dan ukuran pekerjaan.[41]

2. Gaya manajerial

   Gaya manajerial dalam teori kepemimpinan disebutkan antara lain adalah tipe otokratik, paternalistic, laisez faire, demoraktik, dan

[41]M. Ismail dan M. Krebet Widjajakusuma, *Pengantar Manajemen Syariat,* (Jakarta: Khairul Bayan, 2002), h. 131.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kharismatik. Akan tetapi tipe-tipe tersebut tidak ada satupun yang dapat digunakan secara konsisten pada semua jenis dan kondisi organisasi.[42]

3. Kompleksitas lingkungan eksternal

   Lingkungan eksternal organisasi selalu bergerak dinamis, gerakan yang dinamis tersebut mempengaruhi cara mengelola organisasi dan termasuk dalam merumuskan dan menetapkan strategi. Setiap organisasi tidak akan pernah lepas dari pengaruh lingkungan eksternal oleh karena itu organisasi harus mempunyai rancangan yang matang sebelumnya dan diperlukan adanya analisis dan perhitungan dampak lingkungan eksternal demi tercapainya tujuan dan sasaran organisasi.[43]

4. Hakekat masalah yang dihadapi

   Strategi merupakan keputusan yang diambil manajemen puncak, dalam menghadapi masalah yang akan dihadapi oleh organisasi, strategi harus benar-benar mengenali, menganalisis dan memperhitungkan masalah-masalah yang akan dihadapi kedepan sebagai upaya pencapaian tujuan serta sasaran organisasi tentunya strategi yang sudah diputuskan.[44]

---

[42] *Ibid,* h. 132.
[43] *Ibid,* h. 132.
[44] *Ibid,* h. 132.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2. *Fundraising*

a) Pengertian Fundraising

Menurut bahasa *fundraising* berarti penghimpunan dana atau penggalanagan dana, sedeangkan 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.[45]

Dijelaskan pula, *fundraising* adalah proses mempengaruhi masyarakat baik perseorangan maupun individu atau perwakilan masyarakat maupun lembaga agar menyalurkan dananya kepada sebuah organisasi atau lembaga.[46]

Dalam penjelasan Miftahul Huda yang dikutip dari Hendra Sutisna mengatakan bahwa *Fundraising* (menggalang sumber dana/daya) wakaf pesantren sendiri dimaknai sebagai kegiatan menghimpun dana dan sumber daya lainnya berbentuk wakaf dari masyarakat (perorangan, lembaga/perusahaan maupun pemerintah) yang akan digunakan untuk membiayai program dan kegiatan

[45]Skripsi, Aulia Tri Syamsul Alam, *Strategi Fundraising Harta Wakaf Oleh Pondok Pesantren Darunnajah 2 Cipinang,* (Jakarta ; UIN Syarif Hidayatullah, 2018), h. 19.
[46]Skripsi, Aprizal, *Strategi Fundraising Dalam Meningkatkan Penerimaan Dana Zakat Pada Lembaga Amil Zakat Al-Azhar Peduli Ummat,* (Jakarta : UIN Syarif Hidayatullah, 2015), h. 24.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

operasional pesantren yang pada akhirnya adalah untuk mencapai misi dan tujuan pesantren tersebut.[47]

Dari beberapa penjelasan diatas, *fundraising* disuatu organisasi/lembaga sering digunakan untuk mengumpulkan dana yang berupa zakat, wakaf, sedekah dan lain sebagainya. Akan tetapi dalam penelitian ini kami menegmukakan bahwa Fundraising dapat diartikan sebagai kegiatan dalam rangka menghimpun dana dari masyarakat dan sumber daya lainnya dari masyarakat (baik individu, kelompok, organisasi, perusahaan, pemerintah) yang digunakan untuk membiayai program dan kegiatan operasional/lembaga sehingga mencapai tujuannya. Fundraising dalam penelitian ini adalah fundraising yang bersumber bukan dari pemerintah baik yang dilakukan yayasan maupun sekolah.[48]

b) Metode *Fundraising*

Dalam melaksanakan kegiatan *fundraising*, banyak metode dan teknik yang dapat dilakukan. Adapun metode yang dimaksud disini adalah suatu bentuk kegiatan yang khas yang dilakukan oleh sebuah organisasi dalam rangka menghimpun dana dari masyarakat. Metode ini pada dasarnya dapat dibagi kepada dua jenis, yaitu

[47]Miftahul Huda, *Pengelolaan Wakaf dalam Perspektif Fundraising (Studi tentang Penggalangan Wakaf pada Yayasan Hasyim Asy'ari Pondok Pesantren Tebuireng Jombang, Yayasan Badan Wakaf Universitas Islam Indonesia Yogyakarta, dan Yayasan Dana Sosial Al-Falah Surabaya),* (Kementrian Agama RI, 2002), h. 4.

[48]Jurnal, Achmad Syafi'i, "*Manajemen Fundraising pada Sekolah Dasar Swasta (Studi di SD Islam Ibnul Amin dan SD Islam Terpadu Al-Khair Barabai)",* (Kalimantan : Universitas Ma'had Ibnul Amin, 2016), h. 11.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

langsung (*direct fundraising*) dan tidak langsung (*indirect fundraising*).[49]

Pada umumnya, suatu lembaga atau organisasi melakukan kedua metode ini (langsung atau tidak langsung), karena keduanya memiliki kelebihan dan tujuannya sendiri-sendiri. Metode *fundraising* langsung diperlukan untuk mempermudah jalannya pengumpulan dana tersebut. Sedangkan metode tidak langsung dapat digunakan juga untuk pengumpulan dana melalui promosi-promosi di jejaringan media sosial.[50]

c) Tujuan *Fundraising*

Adapun tujuan dari *fundraising* adalah sebagai berikut:[51]

1. 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.
2. Tujuan kedua adalah menambah calon donatur atau menambah populasi donatur. Lembaga yang melakukan *fundraising* harus terus menambah donaturnya. Untuk menambah jumlah donasi, ada dua cara yang dapat ditempuh, yaitu menambah donasi dari setiap donatur dan menambah jumlah donatur baru.

[49]Hendra Sutisna, *Fundraising Database,* (Depok : 2006), cet. 1.
[50]Hendra Sutisna, *Fundraising Database,* (Depok : 2006), cet. 1.
[51]Miftahul Huda, *Pengelolaan Wakaf dalam Perspektif Fundraising (Studi tentang Penggalangan Wakaf pada Yayasan Hasyim Asy'ari Pondok Pesantren Tebuireng Jombang, Yayasan Badan Wakaf Universitas Islam Indonesia Yogyakarta, dan Yayasan Dana Sosial Al-Falah Surabaya),* (Kementrian Agama RI, 2002), h. 36.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

3. Aktifitas *fundraising* berdampak pada citra lembaga yang menerapkannya. Citra ini dirancang sedemikian rupa sehingga dapat memberikan dampak positif terhadap penilaian masyarakat terhadap lembaga.
4. Tujuan berikutnya ialah memuaskan donatur. Tujuan ini merupakan tujuan yang tertinggi dan bernilai jangka panjang, meskipun dalam pelaksanaan kegiatan secara teknis dilakukan sehari-hari. Kepuasan donatur akan berpengaruh terhadap donasi yang akan diberikan kepada lembaga.

d) Unsur-Unsur *Fundraising*

Adapun unsur-unsur *fundraising,* sebagaimana dijelaskan oleh Purwanto yaitu berupa analisis kebutuhan, segmentasi, identitas profil donator, produk, harga biaya transaksi, dan promosi.[52] Substansi dari *fundraising* yaitu berupa program, yakni 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 donator, menentukan teknik yang tepat digunakan untunk penggalangan sumber dana/daya tersebut, dan

[52] Miftahul Huda, *Pengelolaan,* h. 37.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

melakukan permintaan secara menyeluruh baik proses, efektifitas, maupun hasilnya.[53]

Norton mengemukakan mengenai langkah yang perlu diperhatikan dalam menerapkan *fundraising* yang baik, diantaranya sebagai berikut:[54]

1. Terlebih dahulu menentukan kebutuhan, yakni sejauh mana pentingnya sebuah lembaga berada, apakah pada posisi agar semata lembaga tetap berjalan atau meningkatkan kegiatan untuk memenuhi kebutuhan yang semakin bertambah. Faktor yang perlu diperhatikan adalah seperti pengembangan modal, dana abadi, mengurangi hidup bergantung pada pihak luar, dan mengembangkan sumber dana independen.
2. Mengidentifikasi sumber dana/daya dan menilai peluang. Misalnya, dalam penyusunan strategi dukungan dari perorangan, masyarakat diajak menjadi anggota atau memberikan sumbangan dengan berbagai model sumbangan. Lalu kemudian digali mana yang dijadikan sebagai sumber utama mendapatkan sumber dana/daya.
3. Mengidentifikasi hambatan. Ada hambatan yang timbul karna sifat organisasi dan apa yang diperjuangkannya, ada yang timbul dari diri organisasi sendiri.

[53] Miftahul Huda, *Pengelolaan,* h. 36.
[54] Miftahul Huda, *Pengelolaan,* h. 40.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

B. Strategi *Fundraising* dalam Pengelolaan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-jihad

Dalam suatu lembaga atau organisasi untuk mengumpulkan dana mempunyai cara, rencana atau strategi tersendiri. Pondok pesantren mahasiswa al-jihad surabaya merupakan salah satu jenis lembaga non formal yang tidak hanya berfokus pada kegiatan dan program-program yang terkait dalam penggalangan dana, akan tetapi juga berfokus pada terlaksananya pendidikan yang ada di lembaga tersebut.

Untuk mengelola berbagai setiap kegiatannya pondok pesantren mahasiswa al-jihad Surabaya tidak dapat selalu bergantung dari Sumbangan Pembinaan Pendidikan (SPP), sehingga PPM Al-Jihad Surabaya melakukan kegiatan *fundraising* untuk membiayai kegiatannya yaitu berbagai macam kegiatan pendidikan, pembangunan, dan sarana dan prasarana. Karena dalam melakukan *fundraising* tidaklah harus dari SPP saja yang memang diwajibkan bagi para santri yang tinggal atau nyantri di PPM Al-Jihad Surabaya.

Dalam kegiatan *fundraising* yang dilakukan untuk mengelola PPM Al-Jihad Surabaya ini menggunakan strategi-strategi *fundraising* yang disesuaikan dengan kebutuhan dan tujuannya yang berfokus pada seluruh kegiatan di PPM Al-Jihad Surabaya. Penerapan strategi fundraising yang dilakukan PPM Al-Jihad Surabaya mengacu pada antara lain: strategi *face to face fundraising (dialogue fundraising), corporate fundraising,* akuisisi (*multichannel fundraising*) dan *retention and development* donor. Pada

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

awalnya, PPM Al-Jihad Surabaya hanya menggunakan satu strategi dalam melakukan *fundraising* yaitu Strategi *face to face* bertemu secara langsung dengan orang yang memberi dana. Akan tetapi, setelah berkembangnya teknologi pada zaman ini, maka banyak sekali cara yang bervariasi yang dilakukan oleh PPM Al-Jihad Surabaya untuk menggalang dana.[55]

Strategi *fundraising* ini dilakukan oleh PPM Al-Jihad Surabaya dalam menciptakan sumber-sumber pendanaan yang mandiri dan jangka panjang. Selain itu, tujuan lain PPM Al-Jihad Surabaya menerapkan strategi *fundraising* sejalan dengan pernyataan Yassi Rachmasari dkk yang dikutip dari Norton mengemukakan bahwa *fundraising* memiliki peranan penting untuk menentukan keberlanjutan organisasi atau lembaga pelayanan sosial dalam menjalankan setiap aktivitasnya.

Penerapan strategi *fundraising* yang dilakukan oleh PPM Al-Jihad Surabaya saat ini berupaya untuk memperkenalkan profile dan kegiatan-kegiatannya kepada masyarakat luas. Hal ini dilakukan selain untuk mendapatkan pendanaan jangka panjang serta dapat sebagai peluang dalam memperkenalkan lembaga ini (PPM Al-Jihad Surabaya) kepada seluruh masyarakat.

Selain itu, penerapan strategi *fundraising* yang dilakukan oleh PPM Al-Jihad Surabaya melibatkan aspek-aspek yang terdiri dari pendekatan visi dan misi dari PPM Al-Jihad Surabaya, berupaya dalam menciptakan

[55]Jurnal, Yessi Rachmasari dkk, *Penerapan Strategi Fundraising Di Save The Children Indonesia (Fundraising Strategy Implementation In Save The Children Indonesia*), (Bandung : Universitas Padjadjaran Bandung, 2016), h. 59.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

hubungan dan komunikasi yang baik antara pihak PPM Al-Jihad Surabaya dengan para donatur dan selalu berupaya dalam membangun jaringan, seperti; melakukan kemitraan dengan perusahaan, mengajak individu dalam berdonasi baik secara langsung maupun melalui media internet dan media sosial. Hal ini sesuai dengan apa yang dikemukakan oleh Yessi Rachmasari dkk yang mengutip dari *Quebrol, et al* terkait penggalangan dana sebagai suatu proses melibatkan tiga konsep, yaitu: *Organizational Management and Development*, *Communication and Prospecting* dan *Relationship building.*[56]

Dari berbagai macam penjelasan tentang strategi *fundraising* pondok pesantren mahasiswa al-jihad Surabaya dapat ditarik kesimpulan bahwa Strategi *Fundraising* adalah suatu rencana berjangka, baik jangka pendek maupun jangka panjang untuk mendapatkan ataupun untuk mengumpulkan dana, yang sesuai dengan kebutuhan dan tujuan lembaga dalam segala kegiatan yang ada di pondok pesantren al-jihad Surabaya. Berbagai bentuk strategi *fundraising* yang ada di PPM Al-Jihad Surabaya yaitu; strategi penggalangan dana perseorangan, perusahan, komunitas, internet, dan via telepon.

Selanjutnya pandangan teori lain tentang Strategi *Fundraising* atau rencana pengumpulan dana yang merupakan suatu kegiatan terencana dalam rangka menghimpun dana dari masyarakat dan sumber daya lainnya dari masyarakat (baik individu, kelompok, organisasi, perusahaan, pemerintah)

[56]Jurnal, Yessi Rachmasari dkk, *Penerapan Strategi Fundraising Di Save The Children Indonesia (Fundraising Strategy Implementation In Save The Children Indonesia*), (Bandung : Universitas Padjadjaran Bandung, 2016), h. 60.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

yang digunakan untuk membiayai program dan kegiatan operasional/lembaga sehingga mencapai tujuannya. *Fundraising* dalam penelitian ini adalah *fundraising* yang bersumber bukan dari pemerintah baik yang dilakukan oleh organisasi/lembaga maupun yayasan.

Fundraising juga dapat diartikan proses mempengaruhi masyarakat baik perseorangan sebagai individu atau perwakilan masyarakat maupun lembaga agar menyalurkan dananya kepada sebuah organisasi.[57] Dalam mengelola sebuah organisasi/lembaga membutuhkan rencana yang matang didalamnya seperti adanya *Organizational Management and Development*, *Communication and Prospecting* dan *Relationship building.*

Dalam melakukan strategi *fundraising,* sebuah organisasi/lembaga baik lembaga pendidikan maupun non pendidikan membutuhkan sebuah kepercayaan dari masyarakat umtuk mendapatkan dana yang diinginkan. Kepercayaan tersebut dapat dibangun melalui saling terbuka satu sama lain, terutama organisasi pengumpulan dana tersebut. Keterbukaan suatu organisasi dalam mengumpulkan dana mempunyai peran penting untuk menjalin hubungan erat dengan masyarakat, sehingga masyarakat menaruh kepercayaan penuh untuk memberikan dana baik barang atau jasa kepada organisasi/lembaga tersebut.

Dalam mengelola pondok pesantren, strategi *fundraising* adalah salah satu strategi yang mempunyai hubungan erat dengan calon pemberi dana, karena dalam strategi *fundraising* terdapat metode-metode yang digunakan

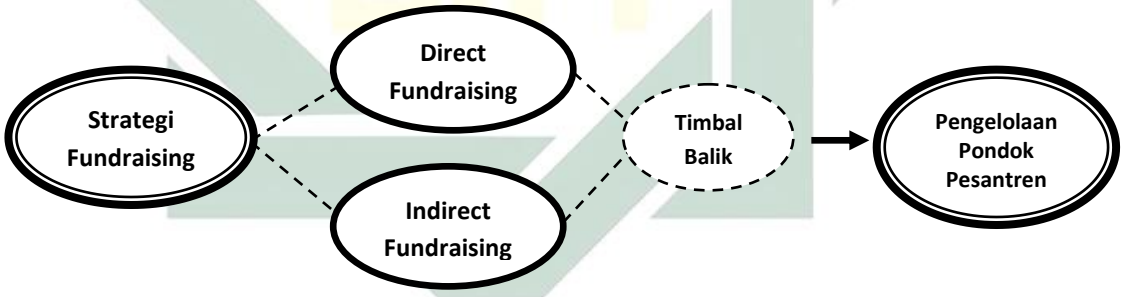
[57]April Purwanto, *Manajemen Fundraising bagi Organisasi Pengelola Zakat,* (Yogyakarta: Sukses,
2009), h. 12.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

yaitu metode *direct fundraising* dan *inderect fundraising*. Kedua metode ini sangat penting dalam menggalalang dana untuk pengelolaan pondok pesantren mahasiswa al-jihad Surabaya seperti untuk pendidikan dan fasilitas lainnya yang ada di pondok pesantren ini.

Dalam menggunakan kedua metode ini, yaitu *fundraising* langsung dan *fundraising* tidak langsung akan menjadi alat yang memunculkan rasa ingin tahu dan terbuka antara satu dan yang lain. Sedangkan rasa ingin tahu dan terbuka tersebut akan memunculkan hubungan timbal balik positif yang menghasilkan rasa aman, percaya diri, dan hal positif lainnya.

strategi *fundraising* dalam pengelolaan pondok pesantren mahasiswa al-jihad Surabaya dapat kita simak dalam bagan dibawah ini:



Bagan 1.1 Skema Strategi *Fundraising* dalam Pengelol

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB III

METODE PENELITIAN

Metode berasal dari bahasa Yunani yakni *"methodos"*, yang berarti cara atau menuju suatu jalan. Metode merupakan kegiatan ilmiah yang berkaitan dengan suatu cara kerja (sistematis) untuk memahami suatu objek penelitian, sebagai upaya untuk menemukan jawaban yang dapat dipertanggung jawabkan secara ilmiah dan keabsahannya.[58]

A. Jenis Penelitian

Penelitian ini berjudul Penerapan Strategi *fundraising* dalam Pengelolaan Pondok Pesantren (Studi Kasus di Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya). Dalam penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif yang bersifat deskriptif. Penelitian ini bertujan untuk mendeskripsikan tentang strategi *fundraising* yang akan diterapkan pondok pesantren mahasiswa al-jihad surabaya dalam mengumpulkan dana untuk kebutuhan pondok pesantren tersebut. Pada penyusunan skripsi ini, peneliti menggunakan metode penelitian kualitatif yaitu suatu pendekatan yang juga disebut pendekatan investigasi karena biasanya peneliti mengumpulkan data dengan cara bertatap muka langsung dan berinteraksi dengan orang-orang di tempat penelitian.

Menurut Strauss dan Corbin penelitia kualitatif merupakan jenis penelitian yang menghasilkan penemuan-penemuan yang tidak dapat

[58]Rosady Ruslan, *Metode Penelitian Public Relation Dan Komunikasi,* (Jakarta : Rajawali Pers, 2010), h. 24.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dicapai dengan menggunanakan prosedur statistik.[59] Paradigma kualitatif dinamakan juga dengan pendekatan konstruktifis, naturalistis atau interpretatif (constructivist, naturalistic or interpretative approach) atau perspektif postmodern. Paradigma kualitatif merupakan paradigma penelitian yang menekankan pada pemahaman mengenai masalah-masalah dalam kehidupan sosial berdasarkan kondisi realitas atau natural setting yang holistis, kompleks dan rinci. Penelitian-penelitian dengan pendekatan induktif yang mempunyai tujuan penyusunan konstruksi teori atau hipotesis melalui pengungkapan fakta merupakan contoh tipe penelitian yang menggunakan paradigma kualitatif.[60] Penelitian ini merupakan data yang diambil dari lapangan dengan pendekatan survey, data yang dikumpulkan berupa kata-kata, gambar dan bukan angka-angka.

Penelitian kualitatif dicirikan dengan sifat-sifatnya yaitu sasaran penelitian dianggap menjadi subjek yang ditetapkan sebagai sumber informasi dalam penelitiannya, dimana peneliti bicara dan menuliskan berdasarkan obyek pengetahuan subjek yang ditelitinya. Ini dinamakan dengan intrepetation atau pendekatan pemahaman.[61] Secara umum penelitian kualitatif bertujuan untukmemahami (understanding) makna yang direpresentasikan dalam perilaku masyarakat menurut perspektif masyarakat itu sendiri.[62]

---

[59]Rosadi Ruslan, *Metode Penelitian Public Relation Dan Komunikasi*, h. 214.
[60]Nur indriantoro dan bambang supomo, *"Metodologi Penelitian Bisnis untuk Akuntansi & manajemen",* (yogyakarta : BPFE-Yogyakarta, 2013), h.12.
[61]Nur Syam, *Metodologi Penelitian Dakwah,* (Solo: Ramadhani, 1991), h. 5.
[62]Imam Suprayogo, Metode Penelitian Sosial Agama, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2001), h.1.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis studi kasus, studi kasus merupakan penelitian yang mendalam tentang individu, satu kelompok, satu organisasi, satu program kegiatan, dan sebagainya dalam waktu tertentu. Untuk memperoleh data yang mendalam dari penelitian kualitatif yang bersifat deskriptif pada studi kasus ini, maka data dapat diperoleh dari wawancara, observasi dan arsip atau dokumentasi.

B. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di salah satu pendidikan non formal yaitu Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad yang terletak di tengah-tengah perumahan Jemursari Wonocolo Surabaya dan merupakan tempat mennimbah ilmu bagi para mahasiswa yang mayoritas mahasiswa UIN Sunan Ampel Surabaya. Dan lembaga ini memiliki citra yang baik bagi kalangan mahasiswa dan masyarakat sekitar.

C. Sumber Data dan Informan Penelitian

1. Sumber Data

Sumber data merupakan suatu hal yang sangat penting untuk digunakan mengumpulkan data yang valid dan terpercaya. Menurut Lofland, sumber data utama dalam penelitian kualitatif adalah kata-kata atau tindakan, selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dan lain-lain.[63] Ada beberapa jenis dari sumber data yang digunakan peneliti, antara lain:

a. Sumber Data Primer

Sumber data primer merupakan suatu data utama yang diperoleh secara langsung dari lapangan tanpa adanya perantara dan langsung diterima oleh peneliti atau pengumpul data. Senada dengan pernyataan Fatati yang dikutip dari Sugiono bahwa sumber data primer adalah suatu sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data.[64]

Dalam penelitian ini, sumber data primer yang diperoleh peneliti adalah pengasuh pondok pesantren, kepala yayasan pondok pesantren, dan ketua pondok pesantren baik putra maupun putri.

b. Sumber Data Sekunder

Sumber data sekunder merupakan suatu data pelengkap yang diperoleh secara tidak langsung, misalnya berupa suatu dokumen-dokumen yang telah tersusun rapi atau arsip-arsip tentang pondok pesantren tersebut. Senada dengan pernyataan Fatati yang dikutip dari sugiono bahwa sumber data sekunder adalah sumber data yang secara tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data. Misalnya data tersebut didapat dari orang lain atau dokumen.[65]

---

[63]Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2005) ,h. 157.
[64]Skripsi, Fatati Muafiqoh, *Strategi Humas Pendidikan Non Formal (Studi Kasus Di Urban Care Community Stren Kali Jagir),* (Surabaya : UIN Sunan Ampel Press, 2018), h. 72.
[65]Skripsi, Fatati Muafiqoh, *Strategi Humas Non Formal,* (Surabaya : UIN Sunan Ampel Press, 2018), h. 72.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Dalam penelitian ini, sumber data sekunder yang diperoleh peneliti adalah buku-buku, skripsi dan sumber informasi lainnya yang memiliki relevansi dengan masalah penelitian sebagai bahan penunjang penelitian.

2. Informan Penelitian

Informan adalah subjek yang diperlukan unutk memperoleh informasi dalam mengungkap kasus yang diperhatikan. kasus dalam penelitian ini didefenisiskan sebagai fenomena yang terjadi pada suatu waktu dalam lingkup penelitian yang menjadi perhatian dan memberikan informasi penting serta diperlukan yang berkaitan dengan fokus dan tujuan penelitian. Senada dengan definisi yang dinyatakan oleh Bugan bahwa informan adalah orang yang diwawancarai, diminta informasi oleh pewawancara dan informan adalah orang yang diprediksi faham mengenai data, informasi ataupun fakta dari suatu objek penelitian.[66] Informan dalam penelitian ini adalah orang-orang yang terlibat secara langsung dalam pelaksanaan strategi *fundraising* yang ada di Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya. Subjek penelitian kami terdiri dari pengasuh pondok pesantren, ketua yayasan pondok pesantren, dan staf/karyawan atau pengurus yayasan al-jihad Surabaya serta ketua pondok demisioner yang juga sebagai pemimpim bagi para santri putra maupun putri.

[66]Burhan Bungin, *Metodologi Penelitian Sosial,* (Surabaya: Airlangga University Press, 2011), h.133.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data.[67] Dalam penelitian ini, yang menjadi instrument atau alat penelitian adalah peneliti itu sendiri. Oleh karena itu peneliti sebagai instrument juga harus divalidasi seberapa jauh peneliti kualitatif siap melakukan penelitian yang selanjutnya terjun ke lapangan.[68] Teknik pengumpulan data yang digunakan peneliti adalah sebagai berikut:

1. Observasi atau pengamatan

   Observasi adalah kemampuan seseorang dalam menggunakan pengamatannya dengan menggunakan hasil kerja panca indra mata serta dibantu dengan panca indra yang lain.[69] Bugun mengemukakan beberapa bentuk observasi, yaitu: Observasi partisipasi, observasi tidak terstruktur, dan observasi kelompok.[70]

   Dalam hal ini peneliti mengadakan observasi secara langsung/partisipan yakni dengan melihat lamngsung suasana pondok pesantren dan keadaan manajemennya. Hasil observasi selama ini peneliti melakukan pencatatan apa yang dilihat oleh mata dan apa yang didengar oleh telinga, yang kemudian peneliti jelaskan dalam skripsi ini.

---

[67]Sugiono, *Memahami Penelitian Kualitatif,* (Bandung:Alfabeta), 2010, 300.
[68] Sugiyono, Metode Penelitian Pendidikan, (Bandung:Alfabeta), 2014, 305.
[69]Bungin dan Burhan, *Metodelogi Penelitian Sosial dan Ekonomi (Format-Format Kuantitatif dan Kualitatif untuk Studi Sosiologi, Kebijakan Publik, Komunikasi, Manajemen dan Pemasaran),* (Jakarta: Kencana Prenada, 2013),h.142.
[70]*Ibid,* h. 143.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2. Wawancara *(Interview)*

Wawancara adalah Wawancara (Interview) adalah percakapan yang dilakukan oleh dua pihak pewawancara yang mengajukan pertanyaan dan yang diwawancarai memberikan jawaban atas pertanyaan itu.[71] Percakapan tersebut dilakukan dengan adanya tujuan tertentu dan menggunakan alat yang digunakan dalam proses wawancara dinamakan *interview guide* (panduan wawancara) yang memuat permasalahan pokok dalam penelitian.[72] Dalam penelitian ini menggunakan bentuk *semi structured*, yang dimana pada permulaan interviewer menanyakan semua pertanyaan yang sudah terstruktur, kemudian satu persatu diperdalam untuk memperoleh keterangan lebih lanjut, dengan demikian informasi yang diperoleh bisa meliputi semua variabel dengan keterangan yang lengkap dan mendalam.[73]

Dalam wawancara ini peneliti mengadakan wawancara secara langsung dengan pihak yang bersangkutan yaitu sumber informasi seperti peneliti melakukan dengan cara tanya jawab dan tatap muka antara peneliti dengan informan dari lembaga yang kami teliti, yang berhubungan dengan strategi *fundraising* yang ada di pondok pesantren mahasiswa al-jihad Surabaya.

[71]Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif,* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2005), h. 135.
[72]Irawan Soehartono, Metode Penelitian Sosial, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 1999), h. 67.
[73]Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek,* 202.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

3. Dokumentasi

Dokumentasi adalah pengambilan data yang diperoleh dari dokumen-dokumen.[74] Dalam hal ini peneliti mengumpulkan, membaca, memperoleh dan mempelajari berbagai macam bentuk data melalui pengumpulan dokumen-dokumen yang ada di Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya serta data-data lain yang dapat dijadikan bahan analisa untuk penelitian ini. Teknik ini digunakan untuk memperoleh data yang telah didokumentasikan dalam bentuk buku, jurnal dan lain sebagainya yang sesuai dengan masalah yang diteliti.

E. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data adalah suatu proses mengorganisasikan dan mengurutkan kedalam pola, kategori, dan suatu uraian dasar, kemudian dianalisa agar mendapatkan hasil maksimal berdasarkan kejadian yang ada. Hal ini disesuaikan dengan metode yang digunakan dalam penelitian yaitu analisis deskriptif.[75]

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan analisis deskriptif dalam teknik analisis data. Analisis deskriptif (deskriptif analysis) merupakan teknik yang menggambarkan dan menginterpresentasikan arti

[74]Husaini Husman, *Metodologi Penelitian Sosial,* (Jakarta : Bumi Aksara, 2000), h. 73.
[75]Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian:Suatu Pendekatan Praktek,* (Jakarta: Bulan Bintang, 2003), Cet. Ke-9, h. 11.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

data-data yang telah terkumpul dengan memberikan perhatian dan merekam sebanyak mungkin bagian yang diteliti.[76]

F. Keabsahan Data

Setelah menganalisis data selesai dilakukan, peneleliti melakukan keabasahan data yang bertujuan sebagai koreksi dan sekaligus melengkapi data yang kurang tepat. Pada penelitian ini menggunakan teknik keabsahan data meliputi:

1. Ketekunan Pengamatan

   Peneliti melaksanakan pengamatan secara teliti dan berkesinambungan. Dengan cara tersebut urutan peristiwa dan kepastian data akan dapat terekam secara sistematis dan pasti. Cara lain yang digunakan untuk melakukan ketekunan dalam pengamatan adalah dengan memperbanyak referensi untuk mempertajam dan memperluas wawasan, sehingga dapat digunakan untuk memeriksa data yang ditemukan itu benar/dipercaya atau tidak.[77]

2. Triangulasi

   Triangulasi merupakan teknik yang mencari pertemuan pada satu titik tengah informasi dari data yang terkumpul guna pengecekan dan pembanding terhadap data yang telah ada. Peneliti melakukan pengecekan tentang ini dari hasil membandingkan hasil pengamatan

[76]Moh. Nazir, *Metode Penelitian* .... h. 16.
[77]Sugiono, *Memahami Penelitian Kualitatif,* (Bandung: Alfabeta, 2010), h. 124-125.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dengan hasil wawancara, maupun hasil data yang diperoleh dengan cara lain observasi dan dokumentasi.[78]

[78]Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif,* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2005), h.330.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Penelitian

1. Deskripsi Lokasi Penelitian

a. Sejarah Berdiri Pondok Pesantren Al-jihad Jemursari

Yayasan Al-Jihad terletak di jalan Jemursari Utara III/09 kelurahan Jemurwonosari kecamatan Wonocolo Kota Surabaya. Yayasan Al-Jihad awalnya hanya sebuah taman pendidikan Al-Qur'an yang bernama *"Roudlotul Ta'limil Qur'an"*. Taman Pendidikan Al-Qur'an ini diasuh oleh bapak Drs. H. Soerowi dan bapak Achmad Syaifuddin. Tepatnya pada tanggal 30 maret 1982 dengan ucapan "*Bissmillah"* beliau melangkahkan kakinya untuk merintis sebuah lembaga pendidikan, dengan bermodalkan tekat semangant serta niat kuat, dengan tekat dan tawakal kepada Allah Swt, niscaya Allah akan menolong hamba-hambanya yang berjuang di jalan, serta respon masyarakat yang menjadikan tekatnya menjadi bulat dan tetap berusaha berjuang untuk mewujudkan harapan dan impiannya untuk mendirikan sebuah lembaga yang mampu menampung anak-anak yang belajar dan mengaji dirumahnya. Disamping itu daerah Jemurwonosari belum ada lembaga pendidikan yang represensif untuk mendidik generasi yang akan mendatang.[79]

[79]*Dokumen Resmi Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya* (Buku Profil Pondok), hal, 9.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Lokasi tepatnya Taman Pendidikan Al-Qur'an ini adalah di jalan Jemurwonosari gg. Lebar nomor 88A dan No. 99 Surabaya, seiiring terus berjalannya waktu semakin banyak anak-anak yang belajar Al-Qur'an di Taman Pendidikan Al-Qur'an setiap bulannya tersebut. Sehingga menuntut pengelolaan untuk menambah Ustadz/Ustadzah demi terselenggaranya kegiatan belajar mengajar dengan baik. Pada waktu itu sekitar tahun 1983 Ustadz/Ustadzah yang mengajar di Taman Pendidikan Al-Qur'an tersebut berjumlah lima orang semuanya dari IAIN Sunan Ampel Surabaya yang merupakan alumni pondok pesantren Tambakberas Jombang yang diorganisir oleh IMABA (Ikatan Mahasiswa Bahrul Ulum Surabaya). Sedangkan santri yang tercatat saat itu berjumlah 75 anak.[80]

Sekitar tahun 1984 santri TPA semakin lama semakin banyak yang dulunya hanya sekitar 75 anak menjadi 200 anak. Semakin hari semakin banyak santri yang mengaji dan belajar di teras rumah Bapak H. Syaifudin, sehingga pengajarannya pun diadakan diruang terbuka, karena teras rumah sudah tidak muat lagi untuk menampung santri-santri yang semakin banyak jumlahnya.

Pada tahun 1995 dimulailah pembangunan di atas tanah Bapak H. Suwaji yang diwakafkan ke pesantren, sehingga hal ini mendapatkan respon yang positif dari masyarakat, jama'ah beliau serta wali murid

[80]*Dokumen Resmi Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya* (Buku Profil Pondok), hal, 9.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

TPA. Kemudian pembagunan gedung pesantren baru berjalan selama setahun telah menyelesaikan konstruksinya menjadi dua lantai.

Pada tahun 1996 dengan meningkatnya santri TPA menjadi 300 anak, munculah pemikiran pengasuh KH. Moch. Imam Chambali untuk mendirikan "Yayasan Al-Jihad" yang diprakarsai oleh:

Pendiri : H. Achmad Saifoeddin, H. Abdullah Suwaji, H. Habib

Ketua : Drs. KH. Moch. Imam Chambali

Sekertaris: Drs. H. Soerowi

Maka untuk mendapatkan kekuatan hukum. Yayasan ini resmi berdiri pada Tanggal 23 Juli 1996 dengan Akte Notaris : Zuraida Zain, SH. Tanggal 23 Juli 1996 Rekening Bank Muamalat cabang Raya Darmo.

Pada tahun 1997 dibangunlah pondok pesantren berlantai III diatas tanah seluas 387 M2 yang didanai oleh para dermawan, sumbangan masyarakat dan para jamaah pengajian.

Pada tanggal 22 maret 1998 pondok pesantren mahasiswa Al-Jihad diresmikan oleh bapak Brigjen polisi H. Goenawan (Wakapolda) Jakarta pusat saat itu. Sekaligus sebagai penyumbang dana terbanyak pada saat itu (ratusan juta rupiah).

Pada tahun 1998- sekarang, Pondok Pesanten Mahasiswa Al-Jihad semakin berkembang, pembangunan gedung selalu bertambah banyak

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dan fasilitas pondok selalu di kembangkan dan diperbaiki dengan mengikuti kemajuan zaman.[81]

b. Visi

Al-Muhafadhatul'ala qadimis-shalih wa ahdzu bil jadid ashlah, yaitu mengikhtiarkan pondok pesantren mahasiswa Al-Jihad Surabaya menjadi lembaga pendidikan berkarakter Islamyang akan menjadi tempat bertemunya unsur tradisionalis dengan modernis.

c. Misi

1. Merencanakan dan menyelenggarakan pendidikan yang berkualitas, tertata, sekaligus profesional. Guna melahirkan kader-kader umat yang hanya memiliki keterampilan yang tinggi dan juga mendalam ilmunya.
2. Menyelenggarakan pendidikan yang orientatif dalam upaya menginterlisasikan paradikma sains dan teknologi modern terhadap nilai-nilai Islam.
3. Membaca, memahami dan mengembalikan sikap terhadap realitas sosial, politik, ekonomi dan budaya ditengah pergaulan dunia global melalui langkah-langkah kerjasama dalam bidang dakwah, kajian keilmuan dan pelatihan-pelatihan.[82]

---

[81]*Dokumen Resmi Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya* (Buku Profil Pondok), hal, 9.
[82]*Dokumen Resmi Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya* (Buku Profil Pondok), hal, 12.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

d. Budaya Kerja

1. Berakhlak Mulia (sopan santun)
2. Mempunyai 3D (Disiplin Waktu, Disiplin Belajar, Disiplin Ibadah)
3. Professional
4. Ceria dan murah senyum
5. Membaur dengan masyarakat
6. Demokratis dan partisipatif
7. Loyalitas dan komitmen

e. Motto

Motto Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya adalah Sabar itu indah(*Notable Character*), Ikhlas itu mujarab (*Sound Body*), Istiqomah itu karomah (*Independent Mind*).

f. Program

1. Program Harian
2. Program Mingguan
3. Program Bulanan
4. Program Khusus

2. Deskripsi Subjek Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan selama kurang lebih 4 bulan terhitung sejak bulan Agustus 2018 sampai bulan November 2018. Penelitian dilakukan di tempat bekerja subyek mulai Agustus 2018 sampai dengan bulan November 2018. Dengan *Significant Others* penelitian dilakukan di luar kantor selama lebih 2 bulan, mencakup pencarian subjek yang pantas dan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

berkompeten dalam kaitannya dengan strategi *fundraising* dalam pengelolaan pondok pesantren yakni di PPM Al-Jihad Surabaya.

Sebelumnya peneliti tergabung menjadi salah satu anggota dari kegiatan mingguan dan bulanan yang diadakan di pondok tersebut. peneliti melakukan pengamatan terhadap bagaimana cara yang dilakukan yayasan untuk mengelola pondok pesantren dengan fasilitas yang cukup memadai, serta hubungan baik yang terjalin antara seluruh penghuni pondok pesantren dengan masyarakat sekitar. Sehingga peneliti memusatkan pada pembahasan tentang strategi *fundraising* dalam pengelolaan pondok pesantren.

Penelitian ini menggunakan metode pengumpulan data dengan cara observasi, wawancara, dan dokumentasi. Subjek penelitian yang menjadi fokus peneliti adalah pihak pengurus yayasan pondok pesantren dan pihak pelaksana program *fundraising*. Alasan peneliti memilih keduanya dikarenakan pihak pengurus yayasan dan pelaksana program *fundraising* merupakan pihak yang terlibat langsung dengan adanya program *fundraising* tersebut. Dalam kegiatan *fundraising* pihak pengurus yayasan sebagai pengelola dan konseptor dari kegiatan ini, sedangkan pihak pelaksana program *fundraising* sebagai pelaku atau pelaksana lapangan (orang yang terjun langsung kelapangan). Berikut merupakan informan yang dijadikan subjek penelitian, diantaranya adalah:

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Tabel 2.1 Identitas Informan

No.	Inisial	Jenis Kelamin	Pekerjaan	Pendidikan
1	AN	L	Ketua Yayasan PPM Al-Jihad Surabaya	S1
2	ZJ	P	Bendahara Yayasan PPM Al-Jihad Surabaya	S1
3	AM	L	Pengurus Yayasan PPM Al-Jihad	S1
4	ZA	L	Santri sekaligus ketua pelaksana *fundraising* periode 2016-2017	S1

Tabel 2.2 Jadwal Kegiatan Wawancara

No.	Tanggal	Jenis Kegiatan	Tempat
1.	21 Agustus 2018	Observasi Awal	Lingkungan sekitar PPM Al-Jihad
2.	25 Agustus 2018	Menyerahkan Surat Izin Penelitian	Kantor yayasan PPM Al-Jihad
3.	7 September 2018	Menyerahkan instrumen wawancara dan observasi	Kantor yayasan PPM Al-Jihad
4.	17 September 2018	Observasi dan Wawancara dengan staf yayasan yang	Kantor yayasan PPM Al-Jihad

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

		ada	
5.	24 Oktober 2018	Wawancara dengan Abah Nasir S.E	Kantor yayasan PPM Al-Jihad
6.	25 Oktober 2018	Wawancara dengan Ibu Zahrotul Jannah, S.Psi	Gazebo PPM Al-Jihad
7.	26 Oktober 2018	Wawancara dengan Bapak Ahmad Makin Lutfi A, S.Si	Gazebo PPM Al-Jihad
8.	5 November 2018	Wawancara dengan Bapak Ahmad Makin Lutfi A, S.Si	Gazebo PPM Al-Jihad
9.	19 November 2018	Wawancara dengan Bapak Zainal Akhyar	Gazebo PPM Al-Jihad
10.	26 November 2018	Wawancara dengan Bapak Zainal Akhyar	Gazebo PPM Al-Jihad

Dalam menentukan subjek penelitian, peneliti memilih ketua yayasan pondok pesantren dari awal pembentukan sampai sekarang, yang berjalan dengan tujuh periode kepengurusan, dan juga bendahara yayasan pondok pesantren, ketua pembina kegiatan *fundraising* sebagai sumber informasi

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

yang berperan terhadap keberhasilan mendapatkan dana. Selanjutnya memilih santri sekaligus pelaksana *fundraising* yang terlibat dalam kegiatan strategi *fundraising* baik di internal maupun eksternal.

Subjek penelitian yang telah ditentukan peneliti diharapkan dapat menjawab fokus penelitian sehingga informasi yang didapatkan sesuai dengan yang dibutuhkan oleh peneliti. Peneliti mendapatkan empat informan diantaranya adalah:

a. Subjek 1 (disebut AN)

Subjek yang pertama disebut AN, beliau merupakan salah satu pengurus yayasan pondok pesantren Al-Jihad yang dipercaya sebagai ketua yayasan untuk mengurus dan mengelola pondok pesantren Al-Jihad Surabaya. Beliau berperan aktif dalam kepengurusan tersebut untuk memajukan pondok pesantren Al-Jihad Surabaya.

b. Subjek 2 (disebut ZJ)

Subjek yang kedua disebut ZJ, beliau merupakan salah satu pengurus yayasan yang diamanahi sebagai bendahara yayasan pondok pesantren atau mengurus keuangan pondok baik dari segi pemasukan ataupun pengeluaran. Beliau juga berperan penting dalam pelaksanaan kegiatan pondok pesantren, baik kegiatan harian, mingguan dan bulanan.

c. Subjek 3 (disebut AM)

Subjek yang ketiga disebut AM, beliau adalah seorang mahasiswa sekaligus alumni dari pondok pesantren Al-Jihad yang diberi amanah

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

sebagai pembina dalam pengumpulan dana untuk pembiayaan pondok pesantren. Beliau juga berperan penting untuk meningkatkan target donatur yang harus masuk dan tambah meningkat setiap bulannya.

d. Subjek 4 (disebut ZA)

Subjek yang keempat disebut ZA, beliau adalah seorang mahasiswa juga yang masih aktif di pondok pesantren yang menjabat sebagai ketua program *fundraising* dan sekaligus pelaksana lapangan. Beliau juga berperan penting untuk kelancaran pelaksaaan program *fundraising* yang direncanakan dan disusun secara baik.

B. Deskripsi Hasil Penelitian

Hasil temuan yang didapatkan peneliti mengenai pertanyaan seputar strategi *fundraising* dengan teori strategi Wheelen dan Hunger yaitu dengan scanning lingkungan, formulasi strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi. Strategi *fundraising* pada pendidikan non formal di Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Jemursari Utara Surabaya dideskripsikan sebagai berikut:

1. *Scanning* Lingkungan dalam Menyusun Strategi *Fundraising* di Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Jemursari Utara Surabaya

Scanning Lingkungan disebut juga analisis lingkungan yang merupakan kegiatan pengumpulan informasi dengan pemantauan yang mencakup analisis lingkungan internal maupun eksternal, identifikasi semua faktor baik di dalam maupun di luar organisasi, dan asumsi strategi yang berpengaruh terhadap pencapaian tujuan yang diinginkan. Dalam observasi pertama kali peneliti mengetahui bahwa pengurus yayasan cukup

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

memahami kondisi lingkungan internal pondok pesantren.[83] Hal ini dismapaikan oleh ZJ:

"Iya melakukan analisis lingkungan. Jadi sebelumnya kita melakukan analisa, jadi sebelum turun kesini, kita menganalisa situasi, kondisi yang ada di lingkungan dan karakteristik masyarakatnya."[84] (1A, 1, ZJ, 1)

Analisis lingkungan internal dilakukan secara langsung di lapangan dan dengan melakukan pendekatan secara kultural. Seperti yang disampaikan oleh AM:

"Kalo analisis iya, tapi tidak secara organisasi. sebenarnya kita sedikit lemah dibasis data, kita kuat pada kegiatan sosial. Jadi kita pake teori *sosiologi new social movement*, suatu gerakan sosial baru yang dia tidak terikat dengan ideologi apapun, ideologi besar, tapi ideologinya ideologi yang sifatnya penyelesaian permasalahan itu satu-satu."[85] (1A, 1, AM, 1)

AN juga berpendapat tentang analisis lingkungan yang ada di pondok pesantren Al-Jihad, seperti yang beliau sampaikan dalam wawancara:

"Dalam melakukan analisis lingkungan strategi *fundraising* untuk pengelolaan pondok pesantren dilakukan satu kali di awal saja, dengan cara memantau lingkungan atau mengupdate setiap akan melaksanakan tugas. Setelah itu hanya menjalankan sesuai yang ada diawal. Jadi, analisisnya dilakukan di awal saja, tidak ada analisis lagi setelah itu. Karena hanya dilakukan di awal pertama kali ada."[86] (1A, 1, AN, 1)

Sementara itu, untuk melakukan analisis lingkungan pada awal pendirian program *fundraising* di pondok pesantren belum dibentuk tim

[83] Observasi Pada Tanggal 21 Agustus 2019
[84] Hasil Wawancara dengan dengan Zahrotul Jannah, S.Psi, Bendahara Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (25-10-2018: 15.30 WIB)
[85] Hasil Wawancara dengan dengan Ahmad Makin, S.Hum, Ketua Pelaksana *Fundraising* di Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (26-10-2018: 15.30 WIB)
[86]Hasil Wawancara dengan Abah Nasier, S.E, Ketua Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (24-10-2018: 09.00 WIB)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

khusus mengenai tugas analisis lingkungan, diperkuat dengan AN dalam wawancaranya:

"Kalau tim khusus analisis lingkungan itu belum ada, kita baru sampai sebenarnya. Dalam melakukan strategi *fundraising* memang belum ada tim khusus, melainkan anggota pelaksana yang dilakukan oleh para alumni dan santri atau mahasiswa yang masih aktif di Pondok Pesantren yangmana diseleksi langsung oleh Pengasuh Pondok Pesantren baik dari alumni yang aktif membantu pondok ataupun santri aktifis yang cekatan dalam melakukan sesuatu. Itulah yang dipilih sebagai anggota *fundraiser.*"[87] (1A, 1, AN, 2)

Sebenarnya memang perlu adanya tim khusus untuk melaksanakan program *fundraising* dengan baik, maka sebagai salah satu pengurus atau ketua seakligus konseptor melakukan analisis lingkungan sebagaimana dalam wawancara AN:

"Pada intinya yang menganalisis itu pengurus yayasan ketika beliau sedang melakukan tausiyah, tabligh dsb. Jadi memang pengurusnya saja, jadi kita yang pengembangannya gitu, kalo temen-temen *fundraiser* kan memang untuk teknisnya, karena semuanya tergantung dari perintah atasan."[88] (1A, 1, AN, 2)

Dari pernyataan AN dalam wawancaranya, ZJ juga berpendapat sama mengenai tim khusus dalam pelaksanaan *fundraising,* ZJ Menyampaikan dalam wawancara:

"Memang pada intinya pengurus yayasan sebagai pencari donatur, dalam artian pengambilan dana adalah tim pelaksana yang ngambil dari berbagai tempat, seperti itu."[89] (1A, 1, ZJ, 2)

[87]Hasil Wawancara dengan Abah Nasir, S.E, Ketua Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (24-10-2018: 09.00 WIB)
[88]Hasil Wawancara dengan Abah Nasier, S.E, Ketua Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (24-10-2018: 09.00 WIB)
[89] Hasil Wawancara dengan dengan Zahrotul Jannah, S.Psi, Bendahara Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (25-10-2018: 15.30 WIB)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Mengenai siapa saja yang melaksanakan analisis lingkungan, dapat kita simak dari pernyataan AM, yang disampaikan pada wawancara berikut:

"Untuk siapa saja yang melaksanakan analisis ini, yakni pihak dari pengurus yayasan pada waktu ada tausiyah, tabligh dsb."[90] (1A, 1, AM, 3)

Dari peryataaan di atas diperkuat juga oleh salah satu anggota *fundraising*, yang juga bertindak sebagai pelaksana lapangan, bahwasanya yang melaksanakan analisis lingkungan adalah seluruh pengurus yayasan, ZA menuturkannya dalam wawancara:

"Memang betul, bahwa kami melaksanakan kegiatan ini, akan tetapi yang melaksanakan peninjaun terhadap lingkungan yakni seluruh pengurus yayasan."[91] (A1, ZA, 1, 3)

Selanjutnya, mengenai kapan dilakukannya analisis lingkungan, menurut AM dan ZA dilakukan pada saat setiap kali ada kegiatan, seperti yang dinyatakan keduanya,

"Setiap kali ada kegiatan."[92] (1A, 1, AM, 4)

"Dari setiap ada kegiatan tausiyah, tabligh."[93] (1A, 1, AM, 4)

Dalam melakukan analisis lingkungan diperlukan kegiatan mencermati kekuatan dan kelemahan dari lingkungan internal, dan

[90]Hasil Wawancara dengan Achmad Makin Lutfi Anshori, S.Hum, Ketua Pelaksana *Fundraising* Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (26-10-2018: 15.30 WIB)
[91]Hasil Wawancara dengan Zainal Akhyar, Anggota Pelaksana *Fundraising* Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (19-11-2018: 20.30 WIB)
[92]Hasil Wawancara dengan Achmad Makin Lutfi Anshori, S.Hum, Ketua Pelaksana *Fundraising* Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (26-10-2018: 15.30 WIB)
[93]Hasil Wawancara dengan Achmad Makin Lutfi Anshori, S.Hum, Ketua Pelaksana *Fundraising* Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (26-10-2018: 15.30 WIB)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

mencermati peluang dan ancaman dari lingkungan eksternal. Berikut merupakan analisis lingkungan internal yang dilakukan oleh pondok pesantren diantaranya adalah mengenai struktur organisasi dan penempatan personil, sumber daya dan pemanfaatannya, keefektifan komunikasi, dan biaya operasional.

Analisis lingkungan internal selanjutnya adalah mengenai pada awal pembentukannya struktur organisasi yang masih belum terstruktur seperti sekarang, seperti yang dijelaskan ZA:

"Masalahnya itu ya akses, kita coba audiensi itu yang itu susah. Jadi dulu volunteernya belum sebanyak ini, kita geraknya juga ya kadang apa ya tidak terstruktur, tidak terjadwal, kapan waktunya ini gerak, jadi semuanya yaudah sukarela siapa yang hari ini bisa, yaudah siapa datang. Kita budayakan seperti itu memang kesadaran yang dimunculkan dari setiap individu. Jadi lebih seperti itu, jadi dulu kendalanya jadi belum adanya struktur organisasi pada waktu itu, pembagian job yang kurang jelas."[94] (1A, 2, ZA, 5)

Dengan berjalannya waktu, program *fundraising* membentuk sistem PIC (*Person In Charge*) yaitu pembentukan PJ (Penanggung Jawab) sesuai dengan kemampuan dan keahlian santri. Hal itu bertujuan untuk memberikan peluang eksistensi bagi para santri dalam pengabdian di PPM Al-Jihad Surabaya. Tujuan tersebut dikonformasi AN dalam cuplikan wawancaranya:

[94] Hasil Wawancara dengan Zainal Akhyar, Anggota Pelaksana *Fundraising* Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (19-11-2018: 20.30 WIB)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

"Jadi kita membentuk PJ, kita berikan mereka wadah yang mereka membuat eksistensi begitu. Jadi untuk aktualisasi ilmu mereka, seperti itu akan ada expertnya."[95] (1A, 2, AN, 5)

Selanjutnya analisis lingkungan internal mengenai pembagian kelompok organisasi dibentuk berdasarkan dengan kebutuhan kondisi di berbagai tempat *fundraising*. Berdasarkan hasil observasi peneliti tersebut menunjukkan:

Tabel 2.3 Hasil Observasi struktur organisasi dan penempatan personil program *fundraising*

No.	Struktur Pengurus	Program	Keterangan
1.	Ketua Yayasan PPM Al-Jihad	Konseptor Program *Fundraising*	Program *Fundraising* membutuhkan tim konseptor untuk bergerak sebagai manager, konseptor, mencari donatur, sehingga dibentuklah Ketua pembina dan bendahara
2.	Bendahara Yayasan PPM Al-Jihad	Konseptor Program *Fundraising*	
3.	Ketua Pembina Program *Fundraising*	Konseptor Program *Fundraising*	
4.	Ketua Pelaksana	Pelaksana Program	Program *Fundraising*

[95] Hasil Wawancara dengan Abah Nasier, S.E, Ketua Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (24-10-2018: 09.00 WIB)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

	Program *Fundraising*	*Fundraising*	membutuhkan koordinator yang membawahi program sasaran strategi *fundraising*
5.	Admin Pelaksana Program *Fundraising*	Pelaksana Program *Fundraising*	Admin dibutuhkan untuk membantu Ketua pelaksana dalam membawahi program sasaran strategi *fundraising*
6.	Penanggung Jawab Program *Fundraising*	Pelaksana Program *Fundraising*	Program *fundraising* membutuhkan penanggungjawab yang dikhususkan pada wilayah-wilayah tertentu, untuk mempermudah koordinasi antara tim konseptor

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

			dan tim pelaksana.
7.	Anggota Program *Fundraising*	Pelaksana Program *Fundraising*	Program *fundraising* membutuhkan anggota untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan strategi *fundraising* yang dikonsep oleh ketua pembina dan bendahara

Hasil observasi tersebut disampaikan AN dalam wawancaranya:

"Struktur pengurus tersebut dibentuk berdasarkan kebutuhan pada waktu itu, kan ada dari konseptor, dan PJ itu."[96] (1A, 2, AN, 5)

Selanjutnya analisis lingkungan mengenai sumber daya manusia, SDM juga menjadi sebuah kekuatan dan manfaat bagi kegiatan *fundraising* ini untuk mewujudkan keberhasilan dalam pengelolaan pondok pesantren disetiap tahunnya. Peneliti melakukan kegiatan observasi pada kegiatan *fundraising* untuk melihat bagaimana strategi didalamnya. Sesuai dengan hasil wawancara dengan ZJ:

[96] Hasil Wawancara dengan Abah Nasier, S.E, Ketua Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (24-10-2018: 09.00 WIB)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

"Kalau mengenai sumber daya manusia ya itu ke ranah sosial dimana kita itu masih naik turun, jadi belum pasti ada terus."[97] (1A, 3, ZJ, 6)

Menurut AN, sumber daya manusia sangat penting untuk meningkatkan kuantitas pelaksanaan *fundraising* dalam pengelolaan pondok pesantren. Hal ini dijelaskan AN dalam wawancaranya:

"Mengenai faktor kuantitas tadi, jadi memang kuantitas yang tidak banyak, terus ikatan yang kalau organisasi ideologis kan ada ideologisnya, ikut ini karena islam, saya ikut ini karena ini, karena itu, dsb. Tapi disini kita meunjuk semua anggota pelaksana dari bakat dan minat mereka untuk bersama-sama memajukan pondok pesantren."[98] (1A, 3, AN, 6)

Selanjutnya analisis lingkungan adalah keefektifan komunikasi, komunikasi itu penting dalam melakukan setiap hal. Komunikasi antara pengurus yayasan dan para pelaksana *fundraising* serta dengan masyarakat cukup baik.[99] Hal ini disampaikan oleh AM, sebagai berikut:

"Kalau komunikasi kita sejauh ini secara langsung dan melalui grup WA. Kita kan ada grup WA kan, lah itu melalui grup WA, grup kegiatan ada, grup besar juga ada, khusus para atasan dan pengurus inti saja. Ada juga group khusus para pelaksana lapangan, agar bisa memastikan setiap kegiatannya."[100] (1A, 4, AM, 7)

Dalam observasi penelitian ini, terlihat interaksi dan hubungan pengurus dengan para anggota pelaksana lapangan berjalan dengan baik,

---

[97] Hasil Wawancara dengan dengan Zahrotul Jannah, S.Psi, Bendahara Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (25-10-2018: 15.30 WIB)
[98] Hasil Wawancara dengan Abah Nasier, S.E, Ketua Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (24-10-2018: 09.00 WIB)
[99] Hasil Observasi pada bulan Agustus-November 2018
[100] Hasil Wawancara dengan Achmad Makin Lutfi Anshori, S.Hum, Ketua Pelaksana *Fundraising* Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (26-10-2018: 15.30 WIB)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

termasuk penanggung jawab program *fundraising* selalu bersikap ramah, dan bercengkrama dengan para anggota pelaksana lapangan.[101] Komunikasi yang diterapkan berupa komunikasi yang bersifat kultural dan struktural, hal itu dinyatakan ZJ dalam wawancaranya:

"Komunikasi tetep model kekeluargaan, tapi pada waktu-waktu tertentu dan pada pihak-pihak tertentu juga. Karena interaksi dengan atasan tidaklah mungkin secara langsung, tapi ada yang menjadi tangan kanannya atasan."[102] (1A, 4, ZJ, 7)

Selanjutnya analisis lingkungan internal mengenai biaya operasional, karena merupakan suatu organisai/ lembaga non formal, mengenai biaya operasional diawal pembentukan organisasi ini menggunakan biaya dari pribadi sendiri yaitu pendiri pondok, hal itu merupakan pernyataan ZJ dan diperkuat AN sebagai salah satu pendiri pondok pesantren:

"Dari awal-awal berdirinya pondok pesantren ini biayanya dari pribadi masing-masing."[103] (1A, 5, ZJ, 8)

"Memang dari dulu awal terbentuknya pondok pesantren ini, dari iuran beberapa pendiri pondok pesantren untuk ngurip-nguripi agama ditengah-tengah masyarakat sekitar, karena dulu bangunan pondok tersebut bekas rumah singkek atau orang cina." (1A, 5, AN, 8)

Dalam observasi penelitian, dengan seiring berjalannya waktu, pondok pesantren mendapatkan bantuan dari para donatur melalui

[101] Hasil Wawancara Pada Bulan September 2018
[102] Hasil Wawancara dengan dengan Zahrotul Jannah, S.Psi, Bendahara Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (25-10-2018: 15.30 WIB)
[103] Hasil Wawancara dengan dengan Zahrotul Jannah, S.Psi, Bendahara Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (25-10-2018: 15.30 WIB)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

memperbanyak jaringan dengan organisasi lain. Seperti yang diungkapkan AM dan ZA dalam wawancara:

"Kemudian kita dapat link, dapat kenalan ibu-ibu broker yang seles saham lah istilahnya yah kita dapat donatur dari situ. Dapat donatur lumayan, terus kita kerjasama dengan CKA Group Indonesia, KBIH Briyan Makkah, ASHFA Travel dan Radio El-Victor. Jadi ketika sudah banyak donatur tetap, dari pihak yayasan sudah tidak memusingkan masalah materi tadi, akhirnya kita bisa mempeluas gedung, dan dapat memberi tunjangan poko kepada ustadz-ustadzah pondok pesantren. Bahkan setiap pengurus dan anggota pelaksan lapangan ada juga yang dikasih uang transport atau apa begitu."[104] (1A, 5, AM, 8)

"Untungnya banyak para donatur tetap yang mau bekerja sama dengan kami untuk bersama-sama mengelola pondok pesantren, sekaligus memajukan infrastruktur yang belum ada, terus diadakan."[105] (1A, 5, ZA, 8)

Semakin banyak dontatur yang percaya terhadap pondok pesantren, maka semakin banyak peluang mengelola pondok pesantren, maka dari program ini harus mengatur segala sesuatunya dengan baik dan benar. Mengenai penggunaan dana operasional yang didapatkan dari donatur dikelola untuk keperluan dalam pengelolaan pondok pesantren, sesuai dengan observasi peniliti pada kegiatan-kegiatan yang ada di pondok pesantren, dana yang digunakan adalah dari donatur tetap, donatur eventual dan dari syahriah bulanan santri. Hal itu dikonfirmasi ZJ dan diperkuat oleh AN dalam wawancaranya:

[104] Hasil Wawancara dengan Achmad Makin Lutfi Anshori, S.Hum, Ketua Pelaksana *Fundraising* Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (26-10-2018: 15.30 WIB)
[105] Hasil Wawancara dengan Zainal Akhyar, Anggota Pelaksana *Fundraising* Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (19-11-2018: 20.30 WIB)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

"Jadi ada donatur tetap dan ada donatur eventual, jadi kita emang ada yang ngerti, oh jadi kita memang berkembang ya, ada disini-sini ya tetap tiap bulan, misal ada yang support. Aku-aku donasi ke acara ini ya. Itu ada jadi kita, makanya kalau kegiatan-kegiatan itu pasti adalah konsumsi-konsumsi gitu."[106] (1A, 5, ZJ, 8)

"Lebih jelasnya lagi, bahwa Dari pertama kali Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad melakukan *fundraising* ada beberapa tahapan yang diterapkan dalam strategi *fundraising* seperti menganalisis lingkungan dalam arti mengluarkan biaya untuk operasional pondok pesantren tidaklah terlalu boros ataupun tidak teralu pelit. Karena memang tandon utama pengeluaran khusus kegiatan-kegiatan pondok dari syahriah santri tiap bulan dan bila ada kegiatan umum dari dana donatur yang disalurkan melalui DASA"[107] (1A, 5, AN, 8)

Selanjutnya adalah melakukan analisis lingkungan eksternal yang dilakukan oleh konseptor dan pelaksana program *fundraising* adalah lingkungan tugas, ekonomi, teknologi, sosial, ekologi, politik, dan keamanan.

Yang pertama mengenai lingkungan tugas, sesuai dengan observasi peneliti semenjak peneliti menjadi salah satu jama'ah atau anggota harian dan bulanan. Pada tahun 2014 kondisi lingkungan tugas di sekitar lingkungan pondok cukup baik, mengenai masyarakat disana terlihat antusias untuk ikut berpartisipasi dalam memajukan pondok pesantren.[108] Hal itu dikonfirmasi ZJ dalam wawancaranya:

"Banyak masyarakat yang ikut berpartisipasi dalam pengelolaan pondok pesantren, baik dengan bantuan secara materi, pikiran, dan tenaga. Mereka

[106] Hasil Wawancara dengan dengan Zahrotul Jannah, S.Psi, Bendahara Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (25-10-2018: 15.30 WIB)
[107] Hasil Wawancara dengan Abah Nasir, S.E, Ketua Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (24-10-2018: 09.00 WIB)
[108] Hasil Pengamatan di Bulan September 2018

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

juga merasa aman dan damai jika selalu ada kegiatan yang berbau islami"[109] (1B, 1, ZJ, 9)

"Maka dari itu mbak, dapat dikatakan bahwa lingkungan sekitar atau masyarakat tonggo pondok ataupun yang jauh sekalipun tetap baik dalam merespon kegiatan kami, lhaa mereka dadi pecoyo lek mendonaturkan dana ke Al-Jihad."[110] (1B, 1, AM, 9)

Selanjutnya dalam melakukan analisis lingkungan eksternal, mengenai pengetahuan spiritual keagamaan, AN menyatakan tantangan mengatur manajemen pendidikan Islam di masyarakat lebih menantang dari manajemen pendidikan di sekolah atau madrasah, pondok pesantren dibentuk dari mahasiswa muslim yang memiliki misi dakwah Islam, mengajarkan nilai-nilai Islami, berakhlak dan beretika secara Islami. Tujuan tersebut tidak dengan mudah dilakukan, karena lingkungan sekitar pondok pesantren yakni lokasi perumahan yang banyak sekali orang non muslim, seperti yang dipaparkan AN dan ZJ dalam wawancaranya:

"Dahulu sekitar pondok ini banyak orang non muslim, banyak orang yang suka bikin rusuh, rame ditengah malam. Maka dari itu, pondok pesantren dulu dengan sekarang beda, bedanya sekarang sudah tidak ada lagi hal-hal yang kurang baik terjadi, lebih agamislah."[111] (1B, 2, AN, 10)

"Perjuangan sekali mbak, untuk menjadikan Al-Jihad ini maju, karena memang dari dulu ada saja permasalahan, ada tawuranlah, ada adu dorolah, macam-macam pokoknya. Untung Al-Hamdulillah sekarang sudah banyak

[109] Hasil Wawancara dengan dengan Zahrotul Jannah, S.Psi, Bendahara Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (25-10-2018: 15.30 WIB)

[110] Hasil Wawancara dengan Achmad Makin Lutfi Anshori, S.Hum, Ketua Pelaksana *Fundraising* Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (26-10-2018: 15.30 WIB)

[111] Hasil Wawancara dengan Abah Nasir, S.E, Ketua Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (24-10-2018: 09.00 WIB)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

yang taubat, para banditnya. Jadi cukup lumayan untuk mengelola pondok pesantren iki."[112] (1B, 2, ZJ, 10)

Analisis lingkungan eksternal selanjutnya adalah mengenai kondisi perekonomian di sekitar pondok pesantren, pada awal pembentukan program *fundraising* berbeda dengan kondisi perekonomian sekarang. Peneliti melakukan observasi pada saat menjadi anggota harian dan bulanan pada tahun 2014 samapi sekarang. Terlihat dari kondisi perekonomian yang heterogen, perbedaan lapangan kerja sudah terlihat dari banyaknya jumlah dana yang didonasikan pada pondok pesantren. Hal ini dikonformasi oleh pernyataan ZJ:

"Menurut kami kondisi perekonomian dilingkungan sekitar pondok lebih baik sekarang daripada dulu, karena dulu belum pernah ada donatur dari warga sekitar, tapi untuk saat ini lumayan baik, baik mereka yang memberi bnatuan dalam bentuk tenaga, pikiran dan material."[113] (1B, 3, ZJ, 11

Kondisi perekonomian masyarakat di sekitar lingkungan pondok pesantren mengalami kenaikan sedikit demi sedikit, namun karakter masyarakat yang menggunakan tangan dibawah masih saja ditemukan, dapat kita lihat kalau ada acara tertentu di pondok pesantren, seperti yang dinyatakan AM dalam wawancaranya:

"Untuk kondisi perekonomian lingkungan cukup baik. Karena mereka sudah mampu menjadi donatur. Mereka tetap membantu dan mendukung kita dalam pelaksanaan seluruh kegiatan yang ada di pondok pesantren."[114] (1B, 3, AM, 11)

---

[112] Hasil Wawancara dengan dengan Zahrotul Jannah, S.Psi, Bendahara Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (25-10-2018: 15.30 WIB)
[113] Hasil Wawancara dengan dengan Zahrotul Jannah, S.Psi, Bendahara Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (25-10-2018: 15.30 WIB)
[114] Hasil Wawancara dengan Achmad Makin Lutfi Anshori, S.Hum, Ketua Pelaksana *Fundraising* Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (26-10-2018: 15.30 WIB)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Kemudian analisis lingkungan eksternal dilihat dari teknologi yakni penyebaran informasi di media sosial, mengenai media dan informasi memberikan banyak peluang untuk menjadikan program *fundraising* dikenal oleh segala kalangan sehingga semakin banyak yang ikut berpartisipasi dalam kesuksesan visi pondok pesantren, tetapi juga menjadikan ancaman bagi program *fundraising* dan masyarakat sekitar pondok pesantren jika tidak difilter terlebih dahulu, hal itu diungkapkan AM dan diperkuat oleh ZA dalam wawancaranya:

"Sebenarnya untuk penyebaran informasi cukup baik, karena selain dari mulut ke mulut, sekarang sudah ada media sosial."[115] (1B, 4, AM, 12)

"Untuk menyampaikan informasi kepada masyarakat sekitar pondok pesantren dan sekitar daerah donatur dengan cara penyiaran lewat radio el-victor, ceramah dari kiyai, majalah DASA dan pengumuman setiap satu bulan sekali dihari sabtu akhir bulan."[116] (1B, 4, ZA, 12)

Selanjutnya analisis lingkungan eksternal mengenai hubungan sosial. Kondisi hubungan masyarakat terhadap kegiatan pondok pesantren sebagai organisasi/lembaga yang bergerak diranah sosial dan pendidikan, perlu adanya hubungan baik antar pelaksana kegiatan dengan masyarakat sekitar pondok pesantren. Peneliti melakukan observasi mengenai hubungan masyarakat sekitar pondok pesantren dengan pelaksana kegiatan *fundraising*, Hal itu disampaikani ZJ dalam wawancaranya:

---

[115] Hasil Wawancara dengan Achmad Makin Lutfi Anshori, S.Hum, Ketua Pelaksana *Fundraising* Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (26-10-2018: 15.30 WIB)

[116] Hasil Wawancara dengan Zainal Akhyar, Anggota Pelaksana *Fundraising* Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (19-11-2018: 20.30 WIB)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

"Al-Hamdulillah hubungan antar pihak pengurus pondok pesantren dengan masyarakat sekitar terbilang baik dan sangat positif saat ini, ketimbang saat awal berdiri."[117] (1B, 5, ZJ, 13)

Analisis lingkungan eksternal selanjutnya adalah mengenai kondisi ekologi. Kondisi ekologi di sekitar lingkungan pondok pesantren tidak memberikan ancaman bagi program *fundraising*. Seperti yang dijelaskan AM dalam wawancaranya:

"keadaan ekologi yang ada di sekitar lingkungan pondok pesantren cukup baik, walaupun ada hal lain sperti air mandi, air disini ada yang tawar, ada yang asin. Itu sebabnya cukup menjadi pusat perhatian warga pondok pesantren yang bertempat di gedung yang airnya asin."[118] (1B, 6, AM, 14)

Permasalahan ekologi tersebut memberikan peluang untuk program *fundraising* dalam menyadarkan masyarakat sekitar pondok pesantren untuk menjaga ekologi dengan baik. Hal ini dijelaskan AN dalam kutipan wawancaranya:

"Lebih berdampak pada pembelajaran, yakni mengajarkan untuk tidak membuang sampah sembarangan. Tapi kalau kita membuat kebijakan harus menata ruang ekologi disana, dan itu harus sampai. Karena mereka bisa jaga diri sendiri sampai saat ini. Kalau dulu itu sampah-sampah numpuk-numpuk gitu, tapi sekarang harus benar-benar mempraktekkan kebersihan, karena kebersihan adalah sebagian dari iman."[119] (1B, 6, AN, 14)

---

[117] Hasil Wawancara dengan dengan Zahrotul Jannah, S.Psi, Bendahara Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (25-10-2018: 15.30 WIB)
[118] Hasil Wawancara dengan Achmad Makin Lutfi Anshori, S.Hum, Ketua Pelaksana *Fundraising* Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (26-10-2018: 15.30 WIB)
[119] Hasil Wawancara dengan Abah Nasir, S.E, Ketua Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (24-10-2018: 09.00 WIB)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Selanjutnya melakukan analisis eksternal mengenai segala urusan dan tindakan pemerintah terhadap kegiatan kebersihan kota. Hubungan pondok pesantren dengan pemerintah cukup baik. Seperti yang diungkapkan AN dalam cuplikan wawancara,

"Kalau ditanya tentang hubungan lembaga dengan pemerintahan sebenarnya bagus saja, untuk kegiatan kita yang konteksnya pendidikan, mendampingi santri-santri, itu bagus".[120] (1B, 7, AN, 15)

Dengan adanya tindakan pemerintah kota dalam mengusung kebersihan kota menuju kota yang sehat, itu adalah hal yang baik untuk kehidupan sehari-hari, karena di Kota ini kita butuh udara yang segar dibalik banyak polusi yang ada setiap hari. Walapun di organisasi ini tidak selalu melibatkan pemerintah, kami tetap menjalankan apa yang menjadi program pemerintah juga, seperti membuang sampah pada tempatnya, membuat taman-taman hijau untuk mencegah banyaknya polusi dan lain-lain.

Selanjutnya analisis lingkungan eksternal mengenai keamanan lingkungan sekitar pondok pesantren. Keamanan pondok pesantren dan lingkungan sekitarnya bagi adanya program *fundraising* diawal pengabdiannya terlihat masih belum aman, peneliti mengobservasi lingkungan sekitar pondok pesantren pada saat peneliti menjadi anggota pada kegiatan yang ada di pondok pesantren di siang hari dan kegiatan di

[120] Hasil Wawancara dengan Abah Nasir, S.E, Ketua Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (24-10-2018: 09.00 WIB)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

malam sesudah Sholat Maghrib. Terlihat disana lingkungan lumayan aman terkendali karena ada satpam yang menjaga 24 jam secara bergantian.[121] Hal itu disampaikan oleh ZJ dalam wawancara:

"Kalau sekarang saat ini al-hamdulillah aman terkendali, tapi dulu masih sepi dan banyak orang yang mabuk, berbuat yang tidak sepantasnya dulu memang medeni mbak. Lek saiiki aman, karena semua masyarakat disini dan sekitarnya sudah mulai jinak dan sudah mulai banyak yang datang ke masjid pondok."[122] (1B, 8, ZJ, 16)

Selanjutnya identifikasi faktor dalam menentukan keberhasilan suatu lembaga atau organisasi. Faktor yang paling menentukan keberhasilan strategi *fundraising* dalam pengelolaan pondok pesantren adalah faktor internal dan dan juga faktor masyarakat, karena keduanya apabila saling bekerjasama saling membangun, maka target dari tujuan internal dan masyarakat akan sama-sama tercapai, seperti yang dinyatakan AM dalam wawancaranya:

"Kalo faktor ya faktor internal sendiri dan juga faktor masyarakat itu sendiri. Faktor internal bagaimana kita menggunakan strategi *fundrasing* ini yang berkelanjutan untuk pengelolaan pondok pesantren. strategi itu yang benar-benar kita pikirkan dengan matang, mulai dari keberhasilan, ada pendidikan islami, jadi juga ada diskusi-diskusi dengan masyarakat untuk mangadakan kegiatan-kegiatan seperti diadakannya seminar, bedah buku dsb. Jadi selain faktor internal dan masyarakat tadi yang mau berubah, kalau bisa saling kerjasama, saling membangun, pasti target kita sama-sama tercapai."[123] (1C, 1, AM, 17)

---

[121] Hasil Observasi Pada Bulan Agustus-November 2018

[122] Hasil Wawancara dengan dengan Zahrotul Jannah, S.Psi, Bendahara Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (25-10-2018: 15.30 WIB)

[123] Hasil Wawancara dengan Achmad Makin Lutfi Anshori, S.Hum, Ketua Pelaksana *Fundraising* Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (26-10-2018: 15.30 WIB)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Faktor penentu keberhasilan adalah komitmen dan kekompakkan dari para pelaksana lapangan, seperti yang dipaparkan ZA dalam wawancaranya:

"Berbicara tentang keberhasilan, kalau hasil itu pasti ada saling percaya satu sama lain, yakni harus punya kekompakan dalam bekerja untuk kamajuan lembaga ini."[124] (1C, 1, ZA, 17)

Pada identifikasi faktor, ada faktor yang memberikan dampak negatif bagi kemajuan PPM Al-Jihad Surabaya adalah apabila ada ancaman dari luar berupa citra negatif yang mengakibatkan kuantitas pelaksana pelaksana lapangan *fundraising* menurun, sehingga tujuan PPM Al-Jihad dalam pengelolaan pondok pesantren menjadi sedikit terhambat. Seperti yang dipaparkan oleh ZA dalam wawancaranya:

"Mengenai dampak negatif, tentang ancaman dari luar, berupa pencitraan yang sengaja dijelek-jelekkan, agar tak ada yang mau dan bekerjasama dengan PPM Al-Jihad,itu menjadi sebuah hambatan untuk memajukan dan mengelola PPM Al-Jihad lebih baik lagi. Karena pernah suatu ketika terjadi pencurian Laptop dan HP digedung santri putra yang mana letaknya berdekatan dengan lorong orang lewat, sehingga memudahkan orang yang bukan santri masuk dan mengambil sesuatu yang beharga. Sehingga dampaknya jelek, karena ada yang bilang, jangan mondok di Al-Jihad, awas sering kehilangan, seperti itu."[125] (1C, 1, ZA, 17)

Setelah mengidentifikasi faktor keberhasilan dan dampak negatif bagi kemajuan PPM Al-Jihad Surabaya. Selanjutnya adalah mengasumsi strategi yaitu memanfaatkan kekuatan yang dimiliki agar bisa

[124] Hasil Wawancara dengan Zainal Akhyar, Anggota Pelaksana *Fundraising* Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (19-11-2018: 20.30 WIB)
[125] *Ibid*

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

memanfaatkan peluang, meminimalisir kekurangan dalam meraih peluang, menggunakan kekuatan untuk memperkecil ancaman, dan meminimalisir kelemahan dalam rangka mencegah ancaman yang harus dihadapi. Asumsi Strategi yang berkaitan dengan memanfaatkan kekuatan yang dimiliki agar bisa memanfaatkan peluang, dinyatakan ZJ dalam wawancaranya:

"Kan kita punya DASA yaitu dana sosial Al-Jihad Surabaya, dari adanya kelompok tersebut, menjadi kekuatan pondok psantren dikarenakan DASA merupakan Tandon utama dalam keuangan pondok pesantren, dari sini kami punya program *fundrasing* atau pengumpulan dana untuk keberlangsungan kegiatan-kegiatan pondok pesantren."[126] (1D, 1, ZJ, 19)

Menurut AM cara untuk memanfaatkan kekuatan yang dimiliki pondok pesantren untuk strategi *fundraising* bisa memanfaatkan peluang yang ada, dipaparkan dalam wawancaranya sebagai berikut:

"Sebenarnya kita bisa membangun kekuatan ini, dari mulut ke mulut, dari media sosial, akhirnya terbentuklah volunteer, untuk mengembangkannya mungkin perlunya mengikat temen-temen karena mereka tidak punya ikatan ideologis atau apa dan kampus pun dengan beraneka ragam, latarbelakang temen-temen pun beraneka ragam, paling tidak temen-temen memiliki rasa kesadaran lah untuk membangun kekuatan bersama, untuk menyelesaikan persoalan-persoalan sosial seperti ini dimanapun."[127] (1D, 1, AM, 19)

Selanjutnya cara untuk meminimalisir kekurangan dalam meraih peluang dalam mengelola pondok pesantren menuju keberhasilan adalah

[126] Hasil Wawancara dengan dengan Zahrotul Jannah, S.Psi, Bendahara Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (25-10-2018: 15.30 WIB)

[127] Hasil Wawancara dengan Achmad Makin Lutfi Anshori, S.Hum, Ketua Pelaksana *Fundraising* Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (26-10-2018: 15.30 WIB)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dengan cara lebih meningkatkan kualitas yang ada didalam diri organisasi atau lembaga ini. Seperti pemaparan AM dalam wawancara berikut:

"Sebenarnya banyak kekurangan yang lembaga ini belum dapat memaksimalkan, tapi walaupun demikian harus meraih kesempatan yang ada untuk mendapatkan keuntungan dan kepercayaan dari masyarakat, karena tingkat kepercayaan mereka sangat penting untuk memajukan pondok pesantren."[128] (1D, 2, AM, 20)

Kemudian cara lembaga dalam menggunakan kekuatan untuk memperkecil ancaman, dipaparkan ZA dalam wawancaranya:

"Menunjukkan bahwa PPM Al-Jihad itu baik, persepsi orang kan berbeda-beda ya yang kita takutkan kan ada persepsi diluar kalo apa yang dilakukan ini negatif gitu ya. Kadang kita punya persepsi banyak, interpretasi-interpretasi banyak, beragam dan berbeda-beda, untuk memperkecil itu ya kita meyakinkan ke orang bahwa kita sedang melakukan perbuatan baik demi keberlangsungan pendidikan yang ada dilembaga, tidak ada yang punya niat-niat apa. Yang kedua kita memperkuat finansial untuk kegiatan tetap jalan."[129] (1D, 3, ZA, 21)

Begitu juga dengan AM yang memaparkan dalam wawancara mengenai PPM Al-Jihad menggunakan kekuatan untuk memperkecil ancaman,

"Kadang ada simpang siurnya isu atau pernyataan orang-orang yang tidak suka dengan apa kegiatan kita, ya itu yang kita minimalisir. Tolong kamu kalau dapat informasi dari luar, tanya dulu yang ada di dalam itu. Tabayyun lah apa itu benar, kalau sudah solid ya pasti tidak mudah termakan fitnah atau isu-isu dari luar. Itu sih yang kita optimalkan sampai sekarang, ikatan kekeluargaan itu yang sampai akhirnya bisa meminimalisir gesekan karena tidak ada ego jabatan juga, jadi ketua DASA itu dapat apa, sama tidak dapat apa-apa, sama seperti anggota-anggotanya, jadi tidak adanya

[128] *Ibid*
[129] Hasil Wawancara dengan Zainal Akhyar, Anggota Pelaksana *Fundraising* Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (19-11-2018: 20.30 WIB)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

gesekan-gesekan itu yang kita tekankan. Sejauh ini seperti itu."[130] (1D, 3, AM, 21)

Cara lembaga untuk meminimalisir kelemahan dalam rangka mencegah ancaman yang harus dihadapi adalah dengan cara sebagai berikut yang dipaparkan ZJ :

"Kita mau kembangkan *fundraising* ini sampai pengelolaan pondok pesantren lebih baik dan sistematis lagi. Jadi kita mau memperkuat basis data kita, agar analisis kita kuat terus kita perlu apa istilahnya kelemahan-kelemahan SDM itu, studi banding kemana begitu, untuk lebih banyak tahu soal strategi untuk kemajuan lembaga ini."[131] (1D, 4, ZJ, 22)

Menurut AM cara lembaga ini dalam meminimalisir kelemahan dalam rangka mencegah ancaman, seperti yang dijelaskan dalam wawancaranya:

"Jadi kekurangan kita kan seperti itu tidak mempunyai kedekatan ideologis, organisasi dari awal juga belum terstruktur dengan baik, meskipun sekarang juga sudah agak lebih baik daripada sebelum-sebelumnya. Tapi untuk meminimalisir ancaman ini ya bagaimana agar saling percaya antar pengurus yayasan dengan masyarakat sekitar, dan ketika ada ancaman kita selesaikan bareng-bareng. Agar masalah ini terselesaikan dengan baik, dengan komunikasi yang lebih serius dan hati-hati dalam berbicara."[132] (1D, 4, AM, 22)

---

[130] Hasil Wawancara dengan Achmad Makin Lutfi Anshori, S.Hum, Ketua Pelaksana *Fundraising* Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (26-10-2018: 15.30 WIB)

[131] Hasil Wawancara dengan dengan Zahrotul Jannah, S.Psi, Bendahara Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (25-10-2018: 15.30 WIB)

[132] Hasil Wawancara dengan Achmad Makin Lutfi Anshori, S.Hum, Ketua Pelaksana *Fundraising* Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (26-10-2018: 15.30 WIB)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2. Formulasi Strategi *Fundraising* dalam Pengelolaan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Jemursari Utara Surabaya

Setelah menganalisis lingkungan, baik internal maupun eksternal, untuk melakukan tahapan teori selanjutnya adalah melakukan fomulasi atau penyususnan untuk mengkonsep strategi *fundraising* dalam pengelolaan pondok pesantren, seperti dalam pemaparan AM berikut:

"Untuk penyusunan strategi kita sudah ada, akan tetapi biasanya masih berbentuk usulan atau pendapat, adanya masukan seperti dari abah Nasier, mas Zainal, mbak Tutul. Dan di era milenial ini, kita wajib untuk selalu update di Media, itu juga saya dan mas Zainal yang mengurusnya."[133] (2A, 1, AM, 23)

Hal tersebut disampaikan ZA mengenai formulasi/penyusunan strategi *fundrasing* dinyatakan pada wawancaranya:

"Ada, tapi belum sepenuhnya dilaksanakan sesuai yang rumuskan bersama."[134] (2A, 1, ZA, 23)

Selanjutnya dalam penyusunan strategi *fundraising* belum dibentuk secara khusus, tetapi secara bersama-sama atau kolektif, seperti yang dinyatakan AM dalam wawancara,

"Kita belum membentuk secara khusus, tetapi secara bersama-sama saja, siapa yang bisa ikut bantu pondok, ya ikut bantu. Tapi ada Pjnya."[135] (2A, 1, AM, 24)

---

[133] *Ibid*

[134] Hasil Wawancara dengan Zainal Akhyar, Anggota Pelaksana *Fundraising* Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (19-11-2018: 20.30 WIB)

[135] Hasil Wawancara dengan Achmad Makin Lutfi Anshori, S.Hum, Ketua Pelaksana *Fundraising* Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (26-10-2018: 15.30 WIB)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Menurut ZA tim penyusunan strategi adalah pengurus yayasan selaku konseptor, seperti yang dipaparkan ZA,

"Pengurus yayasan saja yang menjadi itu, strateginya seperti apa, dan bagaimana, nanti temen-temen santri atau pelaksana sudah fokus untuk melaksanakan tugasnya masing-masing. Itu saja yang dilaksanakan."[136] (2A, 1, ZA, 24)

Hal itu dijelaskan AM bahwa mengenai tim penyusun strategi dilakukan oleh pengurus yayasan selaku konseptor. Berikut pernyataanya:

"Jadi untuk masalah perumus atau penyusun strategi yakni pengurus yayasan, sedangkan para anggota *fundraising* memang kita khususkan ke lapangan."[137] (2A, 1, AM, 24)

Mengenai tim khusus perumus strategi *fundraising*, pondok pesantren menggunakan tim secara kolektif, seperti yang diungkapkan ZA:

"Dalam kegiatan program *fundraising*, kita belum ada tim khusus, tapi kolektif. Kita publikasikan ke para donatur untuk menambah link, atas dasar izin dari atasan."[138] (2A, 1, ZA, 24)

Selanjutnya mengenai siapa saja yang terlibat dalam perumusan strategi tersebut, AM menyebutkan dalam wawancara:

"Kita waktu itu ada rapat mengenai *fundraising* ya ada mbak Tutul, Saya, mas Bagus, mas Wildan dan mas Zainal serta seluruh pengurus yayasan kita bersama merumuskan semua disana mulai dari visi, misi, struktur

[136] Hasil Wawancara dengan Zainal Akhyar, Anggota Pelaksana *Fundraising* Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (19-11-2018: 20.30 WIB)
[137] Hasil Wawancara dengan Achmad Makin Lutfi Anshori, S.Hum, Ketua Pelaksana *Fundraising* Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (26-10-2018: 15.30 WIB)
[138] Hasil Wawancara dengan Zainal Akhyar, Anggota Pelaksana *Fundraising* Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (19-11-2018: 20.30 WIB)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pengurus, jadi ya rapat senior sama beberapa yang kita tokohkan di pondok pesantren ini."[139] (2A, 1, AM, 25)

Pernyataan AM, dijelaskan oleh ZA dan ZJ,

"Ada saya, mas Makin, mas Aldi, Wildan, Bagus, dll. Waktu itu membahas visi, misi, budaya organisasi dan struktur organisasi, dll."[140] (2A, 1, ZA, 25)

"Mengenai siapa saja penyusunnya dibilang banyak ada mas Aldi, mas Bagus dan temen-temen lain serta para pengurus yayasan."[141] (2A, 1, ZJ, 25)

Mengenai waktu pelaksanaan formulasi strategi dilakukan satu bulan sekali, dihari sabtu akhir bulan, seperti pernyataan AM dalam wawancaranya:

"Untuk perumusan strategi ada satu bulan sekali"[142] (2A, 1, AM, 26)

Selanjutnya upaya yang dilakukan untuk menciptakan militansi/semangat terhadap donatur adalah mendoktrin para donatur untuk ikhlas beramal, untuk mewujudkan pondok pesantren yang berpendidikan, seperti yang dinyatakan AN dalam wawancaranya:

"Semua pengurus dan semua anggota *fundrasing* diajarkan untuk melaksanakan tugas mereka masing-masing sesuai *job disk* nya, ditekankan untuk menjadi orang yang ikhlas dalam menjalankan tugasnya, dan tidak boleh ngawur."[143] (2B, 2, AN, 27)

---

[139] Hasil Wawancara dengan Achmad Makin Lutfi Anshori, S.Hum, Ketua Pelaksana *Fundraising* Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (26-10-2018: 15.30 WIB)
[140] Hasil Wawancara dengan Zainal Akhyar, Anggota Pelaksana *Fundraising* Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (19-11-2018: 20.30 WIB)
[141] Hasil Wawancara dengan dengan Zahrotul Jannah, S.Psi, Bendahara Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (25-10-2018: 15.30 WIB)
[142] Hasil Wawancara dengan Achmad Makin Lutfi Anshori, S.Hum, Ketua Pelaksana *Fundraising* Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (26-10-2018: 15.30 WIB)
[143] Hasil Wawancara dengan Abah Nasir, S.E, Ketua Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (24-10-2018: 09.00 WIB)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Selanjutnya untuk menciptakan para pengurus dan para anggota *fundraising* yang beradab dan mandiri dilakukan dengan budaya kerja yang mengedepankan untuk berakhlak mulia (sopan santun), profesional, ceria, mudah senyum, demokratif dan partisipatif, loyalitas dan komitmen.[144] Selain itu budaya gotong royong juga menjadi budaya para santri Al-Jihad untuk mewujudkan visi, misi. Seperti yang dinyatakan ZJ:

"Kalau untuk budaya kerja itu sendiri, perlu adanya sikap yang menunjukkan kepedulian mereka (santri) terhadap Al-Jihad untuk mewujudkan visi, misi. Perlu sikap yang ramah, profesional untuk menghadapi masyarakat sekitar Al-Jihad (donatur). Disini gotong royong, saling bantu satu sama lain seakan menjadi hal wajib, karena itu semua yang dipegang teguh dan diajarkan pengurus yayasan pada seluruh santri Al-Jihad."[145] (2B, 2, ZJ, 28)

Selanjutnya mengenai tujuan dan sasaran dari lembaga atau organisasi ini dibentuk berdasarkan penyusunan strategi dari program *fundrasing* yaitu masayrakat yang ingin mendonaturkan dana untuk pengelolaan pondok pesantren, karena dengan keberhasilan pondok pesantren, mereka (donatur) juga ikut bangga dan bahagia, seperti pernyataan AM:

"Untuk tujuan, sasaran dari program ini pasti para jama'ahnya abah, yang mau turut mengembangkan al-jihad lebih baik dan mau mensejahterakan para santri dalam belajar."[146] (2B, 3, AM, 29)

---

[144] Dokumen Resmi Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya (Buku Profil Pondok)

[145] Hasil Wawancara dengan dengan Zahrotul Jannah, S.Psi, Bendahara Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (25-10-2018: 15.30 WIB)

[146] Hasil Wawancara dengan Achmad Makin Lutfi Anshori, S.Hum, Ketua Pelaksana *Fundraising* Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (05-11-2018: 15.30 WIB)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Arah gerak dari penyusunan strategi adalah para masyarakat yang mendukung adanya pendidikan yang layak di Al-Jihad. Seperti yang ZA sampaikan dalam wawancara:

"Mereka yang mendonasikan sebagian rizki mereka adalah mereka (donatur) yang amat sangat percaya terhadap Al-Jihad untuk memajukan pendidikan dengan keberhasilan yang memuaskan."[147] (2B, 3, ZA, 29)

Selanjutnya penyusunan strategi ini bertujuan untuk membentuk jaringan yang luas, untuk melakukan kerjasama di berbagai wilayah di indonesia, salah satunya di Pacet. AM menyatakan dalam wawancaranya:

"Tujuannya kita berharap kalau masyarakat percaya pada lembaga Al-Jihad untuk bekerjasama membangun al-jihad melalui saluran bantuan dari mereka. Makanya mas Fahmi gencar datang ke Pacet, untuk sosialisasi tentang kegiatan yang ada di PPM Aljihad agar banyak yang menjadi donatur dalam semua kegiatan."[148] (2A, 4, AM, 30)

Selanjutnya adalah mengenai kebijakan lembaga atau organisasi dalam merumuskan strategi untuk mencapai tujuan dan sasaran dilakukan melalui proses musyawarah, sementara kebijakan konseptor dalam merumuskan strategi yakni dengan cara adanya link, jaringan, membentuk PJ untuk setiap orang yang punya jaringan, membangun komunikasi dengan para donatur, sebagaimana yang dipaparkan AN dan ZJ dalam wawancaranya:

[147] Hasil Wawancara dengan Zainal Akhyar, Anggota Pelaksana *Fundraising* Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (19-11-2018: 20.30 WIB)
[148] Hasil Wawancara dengan Achmad Makin Lutfi Anshori, S.Hum, Ketua Pelaksana *Fundraising* Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (05-11-2018: 15.30 WIB)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

"Berdasarkan musyawarah dan kesepakatan bersama itu, oh kita lakukan sistemnya secara teratur, jadi strateginya itu melalui musyawarah dan kesepakatan para pengurus dan anggotanya. Cara yang dilakukan adalah memperbanyak jaringan, link, komunikasi yang baik."[149] (2A, 5, AN, 31)

"Berbicara soal kebijakan merumuskan strategi *fundrasising*, ya kita harus update setiap bulan, harus ada peningkatan, entah dari donaturnya atau dana yang didapat, seperti itu. Jadi strateginya itu harus pintar menarik perhatian masyarakat, memberitahu setiap adanya kegiata, mempromosikan lembaga, dan mempublikasikannya"[150] (2A, 5, ZJ, 31)

3. Implementasi Strategi *Fundraising* dalam Pengelolaan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Jemursari Utara Surabaya

Dalam mengembangkan suatu strategi setelah ada perumusannya untuk mengelola sebuah organisasi, maka diperlukan langkah untuk melaksanakan strategi tersebut. Maka dari itu diperlukan adanya suatu bukti, untuk menjalankan program tersebut.

Bentuk dari implementasi strategi yaitu berupa program kerja, anggaran, dan prosedur-prosedur yang sebelumnya dirancang rumusannya dan ditentukan kebijakannya.[151] Program untuk mencapai *fundraising*, diperoleh dengan memperbanyak link dan jaringan, seperti yang diungkapkan AM dalam wawancaranya:

[149] Hasil Wawancara dengan Abah Nasir, S.E, Ketua Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (24-10-2018: 09.00 WIB)
[150] Hasil Wawancara dengan dengan Zahrotul Jannah, S.Psi, Bendahara Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (25-10-2018: 15.30 WIB)
[151] Prof. Dr. H. Ismail Nawawi Uha, MPA, M.Si, *Manajemen Strategik* ..., h. 68.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

"Jadi untuk melaksanakan strategi *fundraising* harus mempunyai banyak kenalan, link, jaringan."[152] (3A, 1, AM, 32)

Pelaksanaan dari strategi *fundraising* dalam pengelolaan pondok pesantren juga mempunyai cara untuk menghadapi semua donatur tetap. Seperti pernyataan AM dalam wawncaranya:

"Sebenarnya mbak, dalam strategi *fundraising* belum begitu ada program-program tertentu, karena semua dikomandoi oleh abah Imam dan abah Syukron, yangmana para donatur atau jama'ah lebih menyukai itu (memberi amanah) kepada beliau, sehingga Al-Jihad sangat dipercaya untuk dijadikan tempat donasi."[153] (3A,1, AM, 32)

Selanjutnya mengenai program khusus untuk mengimplementasikan *fundraising* pada masyarakat sekitar tidak dibentuk secara formal tetapi informal yang bersifat eventual, dan baru akan dibentuk tim pengelola *fundraising* yang masuk dalam program kegiatan Al-Jihad, seperti yang dinyatakan ZA dalam wawancara:

"Kita memetakkan *fundraising* itu ada program khusus, jadi strategi *fundraising* dilakukan secara eventual."[154] (3A, 1, ZA, 32)

Selanjutnya dalam pengelolaan anggaran untuk melaksanakan strategi *fundraising* tidak terdapat anggaran khusus, karena publikasi di media itu gratis, dan secara sukarela seperti adanya kotak surga kecil, seperti yang dinyatakan ZJ:

---

[152] Hasil Wawancara dengan Achmad Makin Lutfi Anshori, S.Hum, Ketua Pelaksana *Fundraising* Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (05-11-2018: 15.30 WIB)
[153] *Ibid*
[154] Hasil Wawancara dengan Zainal Akhyar, Anggota Pelaksana *Fundraising* Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (19-11-2018: 20.30 WIB)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

"Alhamdulillah untuk publikasi media itu gratis. Kita juga ada publishing jual buku panduan dzikir, jual madu, buat brosur dan sudah berjalan sampai sekarang. Dan publikasi kita itu juga lewat radio el-victor, medsos. Begitu prosesnya mbak."[155] (3A, 2, ZJ, 33)

Hal tersebut dijelaskan AM mengenai tidak ada anggaran yang keluar untuk media TV, akan tetapi ada anggaran untuk pengembangan website, dinyatakan dalam wawancaranya:

"Dari media Tv9, Jtv, itu kita ga bayar, justru mereka yang mencari kita. Mungkin untuk penyebaran info, pengembangan web itu iya ada. Tapi itu kan medianya kita sendiri. Itu kita ada anggaranya sendiri."[156] (3A, 2, AM, 33)

Selanjutnya implementasi mengenai mekanisme strategi *fundraising* yang telah dilakukan oleh pondok pesantren tidak terlalu statis, karena lembaga ini mempunyai persepsi bahwa tidak ada perbedaan orang yang mau melakukan kebaikan, selama tidak ada mengintervensi strategi *fundraising*, seperti pernyataan AM dalam wawancaranya:

"Masalah jalan atau tidaknya suatu program ya tergantung cara anggotanya bekerja, mereka statis apa dinamis, itu saja. Karena selama ini berjalan sesuai prosedur yang ada, tidak terlalu statis. Lembaga juga harus luwes terhadap kegiatan yang dilakukan oleh tim *fundraising*."[157] (3A, 3, AM, 34)

Menurut ZA, mekanisme strategi *fundraising* dilakukan dengan memanfaatkan keadaan atau moment-moment tertentu, maka dengan

---

[155] Hasil Wawancara dengan dengan Zahrotul Jannah, S.Psi, Bendahara Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (25-10-2018: 15.30 WIB)
[156] Hasil Wawancara dengan Achmad Makin Lutfi Anshori, S.Hum, Ketua Pelaksana *Fundraising* Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (05-11-2018: 15.30 WIB)
[157] *Ibid*

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

adanya momentum tersebut harus bergerak cepat mengambil peluang. Seperti pernyataan ZA dalam wawancaranya:

> "Sebenarnya kalo mekanismenya kita harus bergerak cepat ketika ada acara, moment tertentu, seperti ketika ada dzikir setiap sabtu akhir bulan, dan bisa komunikasi dengan banyak pihak yang punya banyak link dan dapat membantu lembaga."[158] 215 (3A, 3, ZA, 34)

Berikut merupakan mekanisme Strategi *Fundrasing* Dalam Pengelolaan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya dari berbagai informan:

a. Mekanisme Strategi *Fundraising* dengan Media Radio El-Victor

Strategi yang dipakai adalah dengan membawa nama baik PPM Al-Jihad untuk dipromosikan lewat radio, karena disetiap pagi ada pengajian dari Kiyai Al-Jihad, berikut penjelasan AN dalam wawancara:

> "Al-hamdulillah selama ini bisa bekerjasama denga media radio mbak, jadi kita bisa promosikan lewat situ, karena kiyai kami juga menjadi nara sumber disetiap acara radio el-victor yakni nagji, maka agak enak karena yai dewe yang membawa nama baik pondok pesantren"[159] (3A, 3, AN, 34)

b. Mekanisme Strategi *Fundraising* dengan Media Tv

Strategi yang digunakan adalah membawa nama baik PPM Al-Jihad juga dengan berbagai promosi apik, seperti yang dinyatakan AM dalam wawancara:

---

[158] Hasil Wawancara dengan Zainal Akhyar, Anggota Pelaksana *Fundraising* Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (19-11-2018: 20.30 WIB)

[159] Hasil Wawancara dengan Abah Nasir, S.E, Ketua Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (24-10-2018: 09.00 WIB)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

"Untuk mekanisme dengan Tv ini sama seperti di radio, karena yai juga ceramah lewat media Tv juga, ada Tv9, Jtv. Disetiap ceramahnya baik secara langsung ataupun tidak langsung, pasti membawa nama baik Al-Jihad."[160] (3A, 3, AM, 34)

c. Mekanisme Strategi *Fundraising* dengan CKA Group Indonesia

Strategi yang digunakan adalah memberikan proposal kegiatan untuk meminta dana dan memberikan informasi terupdate kepada pihak CKA Group Indonesia, seperti yang disampaikan ZJ dalam waancara:

"Kita bawa nama baik pondok pesantren, agar mereka tertarik pada apa yang kita lakukan. Untuk meminta dana dan membuat link yang banyak, maka ketika disini, kami buat proposal sebaik mungkin untuk ditunjukkan pada PT ini, karena PT ini merupakan donatur tetap yang sangat berpengaruh di lembaga ini."[161] (3A, 3, ZJ, 34)

d. Mekanisme Strategi *Fundraising* dengan Majalah DASA

Strategi yang digunakan adalah tim dikumpulkan dalam satu forum musyawarah untuk keberhasilan bersama, dinyatakan oleh ZA dalamwawancaa:

"Dulu kita belum punya media yang canggih, untuk sekarang sangat bersyukur karna untuk promosi lumayan gampang, tidak hanya menyampaikan sesuatu dari mulut ke mulut, tapi sudah pakai majalah, medsos dsb."[162] (3A, 3, ZA, 34)

[160] Hasil Wawancara dengan Achmad Makin Lutfi Anshori, S.Hum, Ketua Pelaksana *Fundraising* Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (05-11-2018: 15.30 WIB)
[161] Hasil Wawancara dengan dengan Zahrotul Jannah, S.Psi, Bendahara Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (25-10-2018: 15.30 WIB)
[162] Hasil Wawancara dengan Zainal Akhyar, Anggota Pelaksana *Fundraising* Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (26-11-2018: 20.30 WIB)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Jadi, pelaksanaan strategi *fundraising* dalam pengelolaan pondok pesantren ini dilaksanakan sesuai perintah atasan terhadap bawahan dengan kepercayaan yang sangat tinggi. Karena selain anggaran dana dari luar, mereka cukup tahu biaya operasional pondok pesantren juga diambil dari uang syahriah santri. Jumlah anggaran yang didapat setiap bulan tidak tertulis secara detail atau masih belum transparan.

4. Evaluasi Strategi *Fundraising* dalam Peneglolaan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Jemursari Utara Surabaya

Dari pembahasan implementasi diatas, meskipun masih belum transparan, akan tetapi setiap bulan pasti diadakan evaluasi langsung dengan atasan, yang melibatkan beberapa pihak, seperti; semua pengurus yayasan, semua staf kantor yayasan, semua tim pelaksana pengambilan dana (*fundraising*) serta pengurus santri putra dan putri Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya.[163] Hal yang mendasar untuk evaluasi strategi dalam Ali Mutopo yaitu hambatan pencapaian tujuan, perbandingan perencanaan dan realita, kemudian tindakan pengoreksian.[164] Evaluasi strategi *fundraising* dalam pengelolaan pondok pesantren dilaksanakan dalam suatu forum, seperti yang dinyatakan AM dan ZA dalam wawancara:

[163] Hasil Observasi Pada Bulan Agustus-November 2018
[164] Ali Mutopo, *Strategi Kebudayaan*, Jakarta : (Center for Strategic and International- studies-CSIS, 1978), h. 24.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

"Evaluasi mengenai strategi *fundraising* memang ada."[165] (4A, 1, AM, 35)

"Ada eavluasi, walapun kita cuma *trial* dan *error,* ada baiknya kita ambil, ada jeleknya jangan diulangi, gitu aja."[166] (4A, 1, ZA, 35)

Selanjutnya mengenai siapa dan kapan untuk melakukan kegiatan evaluasi *fundraising* ialah seluruh pengurus yayasan dan pelaksana *fundraising* yang dilaksanakan di Aula Masjid Al-Jihad surabaya setiap hari sabtu diakhir bulan. Jadi dilakukan setiap satu bulan sekali. Seperti pernyataan AM dan ZJ dalam wawancara:

"Untuk siapa saja yang melakukan evaluasi, ya dari semua pengurus yayasan karena beliau-beliau konseptor kita, ada anggota *fundraising* karena orang yang melaksanakan tugas sesuai *job disk* masing-masing. Evaluasi dilaksanakan di aula masjid al-jihad setiap hari sabtu akhir bulan."[167] (4A, 1, AM, 36-37)

"Pasti ada evaluasi, baik dari *fundraising* sendiri, atau kegiatan lainnya, yang pasti dihadiri para pimpinan, atasan dan seluruh staf yang bersangkutan. Dilaksanakn evaluasi setiap satu bulan sekali di masjid al-jihad."[168] (4A, 1, ZJ, 36-37)

Selanjutnya evaluasi strategi tentang hambatan yang terjadi pada strategi *fundraising*, menurut informan yang menjadi hambatan adalah *fundraising* dari bisyaroh santri, karena untuk mengelola pondok pesantren,

---

[165] Hasil Wawancara dengan Achmad Makin Lutfi Anshori, S.Hum, Ketua Pelaksana *Fundraising* Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (05-11-2018: 15.30 WIB)

[166] Hasil Wawancara dengan Zainal Akhyar, Anggota Pelaksana *Fundraising* Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (26-11-2018: 20.30 WIB)

[167] Hasil Wawancara dengan Achmad Makin Lutfi Anshori, S.Hum, Ketua Pelaksana *Fundraising* Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (05-11-2018: 15.30 WIB)

[168] Hasil Wawancara dengan dengan Zahrotul Jannah, S.Psi, Bendahara Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (25-10-2018: 15.30 WIB)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dana yang dioprasionalkan adalah dari bisyaroh santri. Dana tersebut dipergunakan untuk kepentingan santri seperti dalam kegiatan pendidikan, ngaji dan acara seminar. Sedangkan *fundraising* dari donatur digunakan untuk pembangunan, pengembangan pondok pesantren.[169] Berikut diperkuat dengan pernyataan AN dalam wawancara:

"Masalah yang sering kali dihadapi untuk memperoleh dana adalah dari syahriah santri yakni ketika liburan pondok yang mengikuti liburan kampus selama -+2 bulanan, walaupun penghuninya libur, akan tetapi fasilitas tetap berjalan sesuai jadwal. Makanya bingung yayasan jika setiap kali harus menghadapi ini, solusinya bagaimana? Ya kita ambil dari pengumpulan dana umum yang dari para donatur tetap, walaupun sebenarnya kalau keperluan pondok itu dari syahriah santri."[170] (4A, 2, AN, 38)

Mengenai hambatan strategi *fundrasising*, menurut ZJ yang menjadi hambatan adalah masih adanya donatur yang ingin seenaknanya saja mengganti personil yang mengambil dana, seperti penjelan ZJ,

"Dalam menangani berbagai masalah yang ada, kami selaku staf yang disini sudah berusaha semaksimal mungkin untuk meningkatkan pemasukan biaya setiap bulan dari donatur, akan tetapi pasti ada masalah yang datang, seperti adanya donatur yang pilih-pilih untuk memberikan donasinya kepada pihak pengambil, mbak saya mau yang ngambil kesini mas ini dll. Itu yang terkadang membuat bingung."[171] (4A, 2, ZJ, 38)

Menurut AM, hambatan dalam pencapaian tujuan adalah menyampaikan informasi di media sosial, para admin kurang begitu update, berikut penuturan AM dalam wawancara:

---

[169] Hasil Observasi Pada Bulan Agustus-November 2018

[170] Hasil Wawancara dengan Abah Nasir, S.E, Ketua Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (24-10-2018: 09.00 WIB)

[171] Hasil Wawancara dengan Zahrotul Jannah, S.Psi, Bendahara Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (25-10-2018: 15.30 WIB)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

"Dalam hal medsos, kami akui memang kurang update, mungkin karena belum bisa membuat sesuatu yang bikin gereget masyarakat sekitar, terutama bagi para donatur. bisa jadi karena dari kami yang kurang peka."[172] (4A, 2, AM, 38)

Selanjutnya evaluasi mengenai perbandingan perencanaan strategi *fundraising* dengan realita, dalam pengelolaan pondok pesantren dari awal belum ada perencanaan untuk membuat strategi *fundraising*, karena menurut lembaga non formal ini, dalam menjalankan *fundraising* tidak ada mekanisme yang statis, namun akan selalu dinamis, seperti yang dinyatakan ZJ dalam wawancara:

"Sebenarnya dari awal adanya pengumpulan dana atau *fundraising* belum ada perencanaan yang matang, karena semua rencana, menunggu dari atasan. Makanya kami terkadang melakukan ini, itu."[173] (4A, 3, ZJ, 39)

Menurut ZA, menyatakan adanya perbandingan yang hampir sama antara perencanaan dan realita, karena keduanya dilakukan secara bersamaan,

"Perencanaan dengan realita hampir sama, perbandingannya hampir sama, karena kita lakukan bersamaan, mungkin keberhasilannya 7:10, misal pada akhir tahun kita pengen bisa tidak hanya settings buat donatur, terus buat organisasi-organisasi luar yang terlibat, tapi untuk yang kartu ucapan ke para donatur yang mendukung kita, tapi itu belum dilakuin, tapi untuk ke social media online kita udah lakuin kok."[174] (4A, 3, ZA, 39)

---

[172] Hasil Wawancara dengan Achmad Makin Lutfi Anshori, S.Hum, Ketua Pelaksana *Fundraising* Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (05-11-2018: 15.30 WIB)

[173] Hasil Wawancara dengan Zahrotul Jannah, S.Psi, Bendahara Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (25-10-2018: 15.30 WIB)

[174] Hasil Wawancara dengan Zainal Akhyar, Anggota Pelaksana *Fundraising* Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (26-11-2018: 20.30 WIB)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Selanjutnya evaluasi mengenai tindakan pengoreksian strategi *fundraising* yakni di berbagai media perlu dilakukan, untuk menghindari kesalahpahaman terutama dengan masyarakat atau donatur yang masih awam, seperti dijelaskan ZJ dan AM dalam wawancara:

"Sebenarnya dana al-jihad ini bersumber dari beberapa sumber, antara lain; dari kaleng surga, dasa, donatur insidentil dan dzikir akbar setiap satu bulan sekali diakhir bulan, dana ini bersifat umum (Tandone) keuangan al-jihad, seperti ketika ada permasalahan operasional pondok, maka akan tetap terkendalikan, karena ada dana umum tadi untuk menutupi biaya yang kurang, sehingga dapat berjalan sesuai tujuan."[175] (4A, 4, ZJ, 40)

Dari pernyataan ZJ diatas, perlu ada pengoreksian tentang mengoprasionalkan dana dari donatur. Melihat keadaan yang seperti itu, maka perlu sekali pengoreksian. AM menyatakan:

"Memang dalam menyusun strategi kita belum mampu membuat marketing yang baik, maka disetiap eval kita sampaikan. Tapi dengan adanya kepercayaan dari masyarakat untuk mendonasikan uang mereka terhadap Al-Jihad itu adalah peluang, kesempatan bagi kami untuk menjalankan amanah dari mereka, wong seng koar koar kiyaine dewe (Abah Imam Ch dan Abah Syukron), sopo seng kate gak percoyo. Kata beliau. Karena memang kita dari tim pengumpulan dana manut opo jare yai."[176] (4A, 4, AM, 40)

Dari pernyatan ZJ dan AM diatas, ZA menyampaikan bahwa perlu adanya tindakan pegoreksian, dan perlu juga disampaikan pada masyrakat (donatur), pernyaataan ZA:

[175] Hasil Wawancara dengan Zahrotul Jannah, S.Psi, Bendahara Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (25-10-2018: 15.30 WIB)
[176] Hasil Wawancara dengan Achmad Makin Lutfi Anshori, S.Hum, Ketua Pelaksana *Fundraising* Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (26-10-2018: 15.30 WIB)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

> "Harus ada tindakan pengoreksian, selain itu kita harus menata apa yang harus disampaikan kepada masyarakat, agar tidak kebablasan."[177] (4A, 4, ZA, 40)

Sesuai dengan pernyataan ZJ dan AM mengenai evaluasi strategi *fundraising* diadakan setiap satu bulan sekali, sehingga tindakan pengoreksian strategi *fundraising* dilaksanakan pada tiap bulan sekali dan diakhir tahun,

> "Tiap bulan kita adakan evaluasi jadi disitu kita koreksi dan diakhir tahun juga pasti ada evaluasi juga dan pastinya dibahas secara keseluruhan."[178] (4A, 4, ZJ, 40)

C. Analisis Temuan Penelitian

Pada bagian ini peneliti akan menyampaikan hasil analisis data tentang Strategi *Fundraising* di Pondok Pesanren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, hal ini akan disampaikan sesuai dengan pemaparan hasil penelitian yang telah disampaikan diatas. Beberapa pemaparan dari hasil penelitian kami adalah sebagai berikut:

1. *Scanning* Lingkungan dalam Menyusun Strategi *Fundraising* di Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Jemursari Utara Surabaya

Analisis lingkungan berdasarkan analisa peneliti dari deskripsi hasil penelitian menyatakan jika analisis lingkungan dilakukan dengan langkah praksis para mahasiswa atau santri (pelaksana *fundraising*) dalam melihat

[177] Hasil Wawancara dengan Zainal Akhyar, Anggota Pelaksana *Fundraising* Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (26-11-2018: 20.30 WIB)
[178] Hasil Wawancara dengan Zahrotul Jannah, S.Psi, Bendahara Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (25-10-2018: 15.30 WIB)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

realita yang ada. Adapun analisis lingkungan yang didapatkan dari beberapa pelaksana *fundraising* yaitu masyarakat sekitar (donatur) yang berperan dalam pembentukan strategi *fundraising* adalah sebagai berikut:

Kekuatan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya:

a. PPM Al-jihad sebagai wadah aktualisasi ilmu bagi para santri/mahasiswa.
b. PPM Al-jihad sebagai laboratorium aksi humanitas.
c. Recruitment tim *fundraising* terbuka bagi siapa saja.
d. Para tim *fundraising* berkomunikasi aktif media sosial Whatssapp.
e. Komunikasi antar Para tim *fundraising* bersifat kekeluargaan dan bersifat struktural.
f. Pendekatan kultural aktif ke masyarakat sekitar (donatur).
g. Sudah adanya pembagian job yang jelas

Kekurangan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya:

a. Kuantitas tim *fundraising* kurang stabil. .
b. Pembagian job yang kurang tersusun.

Peluang Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya:

a. Semangat masyarakat (donatur) untuk membantu pengembangan pondok.
b. Dukungan dari mahasiswa mengenai pembelajaran dalam ranah pendidikan.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

c. Kondisi perekonomian masyarakat (donatur) yang heterogen mulai dari menengah-keatas.
d. Banyaknya media Tv yang tertarik dengan kegiatan-kegiatan pondok.
e. Hubungan yang baik dengan masyarakat sekitar pondok.
f. Kondisi ekologi lingkungan lumayan terjaga kebersihannya.
g. PPM Al-Jihad didukung oleh donatur tetap dan donatur eventual.
h. Kondisi lingkungan sekitar pondok aman.

Ancaman Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya:

a. Masyarakat sekitar yang kurang peka.
b. Antar masyarakat kurang kooperatif.
c. Media Sosial yang terkadang melebih-lebihkan berita.
d. Citra yang negatif

Kemudian mengenai faktor penentu keberhasilan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad adalah kerjasama antara PPM Al-Jihad dengan masyarakat donatur, ketika masyarakat ingin mendonasikan dana dan bisa saling kerjasama dengan PPM Al-Jihad maka tujuan akan tercapai.[179] Selain itu faktor penentu keberhasilan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad adalah komitmen dan kekompakkan para tim *fundraising* untuk menggerakkan berbagai kegiatan pondok.[180]

[179] Hasil Wawancara dengan Zainal Akhyar, Anggota Pelaksana *Fundraising* Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (19-11-2018: 20.30 WIB)
[180] *Ibid*

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Sedangkan faktor yang memberikan dampak negatif bagi kemajuan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad adalah jika ada ancaman dari luar berupa citra negatif yang mengakibatkan kuantitas para fundraiser menurun, sehingga yang dirugikan bukan yayasan pondok pesantren akan tetapi masyarakat donatur juga merasakan dampak kerugiannya.[181] Selain itu juga kesalahpahaman antara internal lembaga juga menjadi dampak negatif bagi kemajuan PPM Al-Jihad Surabaya.[182]

Asumsi strategi dari analisis lingkungan eksternal tersebut dikembangkan dengan memanfaatkan kekuatan yang dimiliki agar bisa memanfaatkan peluang, meminimalisir kekurangan dalam meraih peluang, menggunakan kekuatan untuk memperkecil ancaman, dan meminimalisir kelemahan dalam rangka mencegah ancaman yang harus dihadapi.[183]

Asumsi strategi mengenai pemanfaatan kekuatan yang dimiliki agar bisa memanfaatkan peluang. Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya memiliki kekuatan dengan adanya program-program yang selalu berjalan, dan telah berjalan sejak tahun 2013 sampai sekarang menunjukkan keseriusan dalam melakukan strategi *fundraising*, kekuatan tersebut dijadikan portofolio yang selanjutnya akan digunakan untuk mencari peluang yaitu join projek salah satunya diwujudkan dengan adanya

---

[181] Hasil Wawancara dengan dengan Zahrotul Jannah, S.Psi, Bendahara Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (25-10-2018: 15.30 WIB)
[182] *Ibid*
[183] M. Taufiq Amir, Manajemen Strategik: Konsep dan Aplikasi, (Jakarta: Rajawali Pers, 2002), h.119.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

donatur.[184] Selain itu juga kekuatan internal para tim *fundraising* yang berasal dari latarbelakang yang berbeda, kampus yang berbeda diharapkan bisa membentuk jaringan gerakan sosial seperti di pondok dimanapun berada.[185]

Asumsi strategi mengenai meminimalisir kekurangan dalam meraih peluang. Pada PPM Al-Jihad meskipun tidak stabil kuantitas pelaksana *fundraiisng* yang datang di lapangan, masih ada pelaksana *fundraising* aktif yang memiliki jiwa *science of social* yang tinggi sehingga siap menghadapi berbagai permasalahan yang krusial.[186] Kemudian dengan meningkatkan ikatan kekeluargaan dirasa bisa mengembangkan gerakan yang masif.[187]

Selanjutnya asumsi strategi pondok *fundraising* dalam menggunakan kekuatan untuk memperkecil ancaman, dilakukan dengan cara menunjukkan citra yang baik dari internal pondok pesantren untuk menghapus persepsi dan interpretasi yang berbeda-beda.[188] Kemudian dengan cara meningkatkan kekeluargaan dan kesolidan sehingga bisa meminimalisir gesekan dan tidak mudah terprofokasi berita yang kurang jelas dari luar.[189]

---

[184] Hasil Wawancara dengan Achmad Makin Lutfi Anshori, S.Hum, Ketua Pelaksana *Fundraising* Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (26-10-2018: 15.30 WIB)
[185] Hasil Wawancara dengan Zainal Akhyar, Anggota Pelaksana *Fundraising* Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (19-11-2018: 20.30 WIB)
[186] *Ibid*
[187] *Ibid*
[188] Hasil Wawancara dengan dengan Zahrotul Jannah, S.Psi, Bendahara Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (25-10-2018: 15.30 WIB)
[189] *Ibid*

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Yang terakhir mengenai asumsi strategi pondok pesantren dalam meminimalisir kelemahan dalam rangka mencegah ancaman yang harus dihadapi adalah dengan memperkuat basis data dan mengembangkan program-program yang bersifat PSDM (Pengembangan Sumber Daya Manusia).[190] Selain itu juga dengan menumbuhkan kepercayaan lingkungan internal yang baik sehingga ketika ada ancaman bisa didiskusikan bersama-sama untuk mencapai solusi yang tepat.[191]

2. Formulasi Strategi *Fundraising* dalam Pengelolaan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Jemursari Utara Surabaya

Formulasi atau perumusan strategi menjadi langkah kedua setelah analisis lingkungan. Setelah mengetahui dan mampu membuat asumsi strategi mengenai kodisi lingkungan internal dan eksternal organisasi. Formulasi strategi dalam hal ini merupakan proses merancang dan memilih strategi yang selanjutnya menuntut pada pencapaian misi dan tujuan. Organisasi merencanakan strategi yang diawali dengan visi dan misi, filosofi dan nilai organisasi, tujuan dan sasaran organisasi, perencanaan arah organisasi ke depan dan format-format perencanaan.[192]

Dari beberapa penjelasan diatas, Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad ini sudah melakukan perumusan strategi untuk mencapai tujuan sesuai dengan visi, misi, filosofi dan nilai organisasi yang ada didalam

[190] Hasil Wawancara dengan Achmad Makin Lutfi Anshori, S.Hum, Ketua Pelaksana *Fundraising* Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (26-10-2018: 15.30 WIB)
[191] *Ibid*
[192] *Ibid* , hal,41

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

organiasasi. Perumusan strategi *fundraising* yang dilaksanakan oleh Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya adalah:

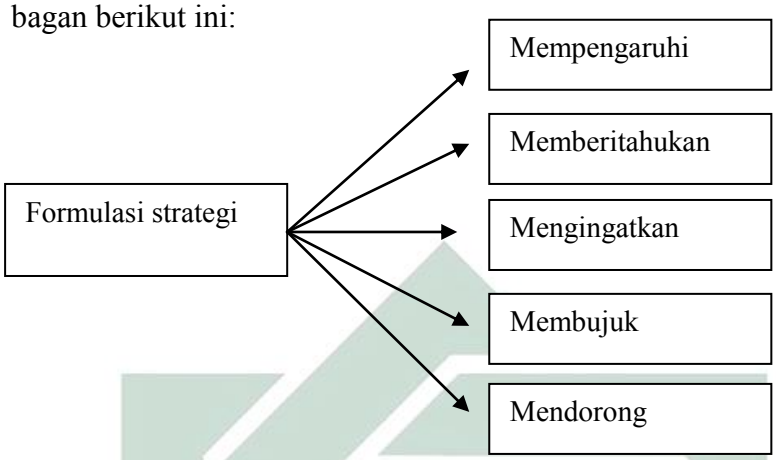
a. Melakukan sistem promosi penggalangan dana dari mulut kemulut untuk mendapat kepercayaan dari masyarakat atau jama'ah sekitar
b. Melakukan sistem prormosi penggalangan dana melalui majalah DASA dengan menyelipkan anggaran dana setiap bulan, namun belum rinci
c. Melakukan promosi penggalangan dana melalui siaran radio el-victor Surabaya
d. Melakukan kerjasama antar masyarakat sekitar pondok demi keberlangsungan suatu organisasi

Formulasi strategi pencapaian visi, misi Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad yang direncanakan dari awal tersusun secara sistematik (visi, misi, tujuan dan sasaran, motto, program, budaya kerja) dan didapatkan dari adanya pengambilan keputusan.

Sementara untuk formulasi strategi *fundraising* sendiri belum melakukan perencanaan disusun secara bersama-sama, dengan menggunakan langkah praksis/pengenalan yang langsung ke ranah sosial sehingga bersifat dinamis dan fleksibel. Sehingga kegiatan *fundraising* di Pondok Pesantren bersifat momentum dengan kemampuan menciptakan peluang dan mencari peluang.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Formulasi atau penyusunan strategi dapat peneliti simpulkan dalam bagan berikut ini:



Bagan 1.3 Skema Formulasi *Fundraising*.

3. Implementasi Strategi *Fundraising* dalam Pengelolaan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Jemursari Utara Surabaya

Implementasi strategi adalah pengaplikasian atau pelaksanaan strategi secara langsung dan tidak lansung. Implementasi strategi *fundraising* dalam pengelolaan pondok pesantren perlu dilaksanakan secara maksimal. Bentuk dari implementasi strategi yaitu berupa program kerja, anggaran, dan prosedur-prosedur yang sebelumnya dirancang rumusannya dan ditentukan kebijakannya.[193]

Mengenai program kerja PPM Al-Jihad belum menggunakan program *fundraising* secara khusus, akan tetapi bersifat momentum. Program-program yang sudah dilakuakan PPM Al-Jihad dalam melaksanakan strategi *fundraising*, peneliti rangkum dari wawancara keempat informan diantaranya adalah:

[193] Prof.Dr.H.Ismail Nawawi Uha, MPA, M.Si, *Manajemen Strategik.....,* h.68.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

a. Memperbaiki Program

Untuk menciptakan strategi *fundraising* yang baik, langkah utama adalah menciptakan kekuatan internal dengan memperbaiki program yang serius untuk membentuk kepercayaan dengan masyarakat. Pondok Pesantren Al-Jihad semakin dipercaya karena lembaga ini berjalan sejak tahun 2008 sampai sekarang, hal itu menunjukkan keseriusan dari Pondok Pesantren Al-Jihad dalam mengelola, dengan melaksanakan strategi *fundraising*. Dari adanya keseriusan tersebut donatur akan percaya untuk memberikan dana pada Pondok Pesantren Al-jihad Surabaya.[194] Selain itu juga dari adanya program yang semakin berkembang menunjukkan eksistensi keberadaan Pondok Pesantren Al-Jihad sehingga terbentuklah citra yang baik.

b. Publikasi media sosial, majalah, tv, radio

Peneliti melakukan observasi mengenai publikasi di media sosial di Instagram, website, dan youtube terlihat kegiatan Pondok Pesantren Al-Jihad dipublikasikan di media sosial tersebut. Baik kegiatan yang kerjasama dengan lembaga lain, donatur tetap maupun dari masyarakat sekitar pondok sendiri. Selain mempublikasikan kegiatan, pondok pesantren menggunakan strategi caption visual yang dimana persepsi seseorang ketika melihat gambar visual dengan

[194] Hasil wawancara dengan Zainal Akhyar, pada 26 November 2018 (3A, 1, ZA, 32)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

caption akan sangat dipengaruhi oleh orang yang akan menerima.[195] Kemudian melakukan publikasi di radio el-victor, di Tv9, Jtv dan Majalah Dasa.

c. Menjalin hubungan dengan donatur

Untuk menciptakan citra yang baik salahsatunya adalah menjalin relasi dengan donatur dan organisai-organisasi lain. Hal itu menunjukkan jika semakin banyak donatur dan organisasi lain yang ikut bergabung dalam projek menandakan kesuksesan strategi *fundraising* di PPM Al-jihad dalam membentuk citra yang baik.

d. Mengiklankan Foto

Semakin banyak bekerjasama maka semakin banyak link yang didapat. Strategi yang dipakai Pondok Pesantren dalam bekerjasama menggunakan pengiklanan logo dan brosur, dimana logo dan brosur Pondok Pesantren dicantumkan didalam media sosial yang dimiliki oleh pihak yang bekerjasama dengan Pondok Pesantren. Sehingga semakin banyak yang mengetahui keberadaan PPM Al-Jihad Surabaya.[196]

Selanjutnya implementasi strategi mengenai anggaran, anggaran *fundraising* belum ada perencanaan dari awal, karena sebagai lembaga sosial banyak donatur yang ikut membantu dalam pengembangan

[195] Hasil wawancara dengan Zainal Akhyar, pada 26 November 2018 (3A, 1, ZA, 32)

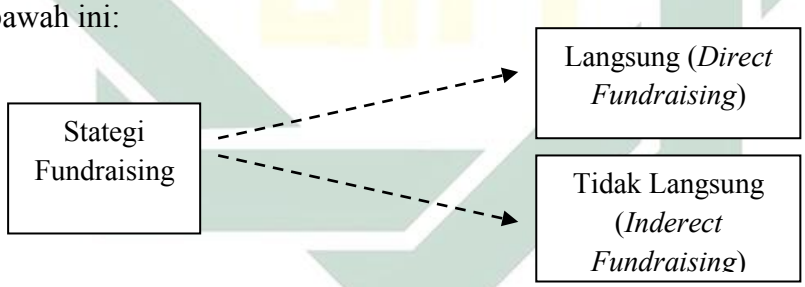
[196] Hasil wawancara dengan Zainal Akhyar, pada 26 November 2018 (3A, 1, ZA, 32)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

fundraising misalnya pada media radio, tv yang dilakukan dengan cara sukarela, kemudian publikasi via media sosial instagram, whatsapp, youtube yang kebanyakan dibantu dari para anggota *fundraising* yang bersifat sukarelawan.

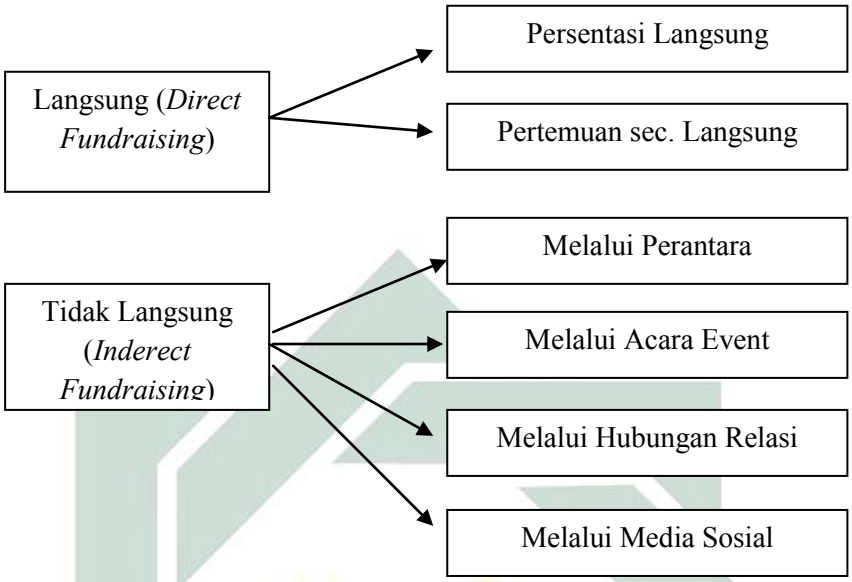
Selanjutnya implementasi strategi mengenai mekanisme *Fundraising* Pondok Pesantren Al-Jihad. Mekanisme *fundraising* yang diterapkan adalah dengan mekanisme yang dinamis dalam artian selalu bergerak dengan fleksibel, dan PPM Al-Jihad lebih menekankan pada kemampuan setiap santri anggota *fundraising* dan juga *networking* dari tiap-tiap anggota pelaksana *fundraising.*

Strategi *Fundraising* dapat peneliti simpulkan dalam bagan di bawah ini:



Bagan 1.3 Skema Strategi *Fundraising*

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id



Bagan 1.4 Penjabaran dari Implementasi Strategi *Fundraising*.

Dari bagan diatas, dapat ditarik kesimpulan secara umum dalam analisis penelitian, bahwa implementasi strategi adalah: memperbanyak jaringan, memperbanyak relasi, membentuk tim, memperbanyak komunikasi dengan donatur, mempublikasikan setiap kegiatan yang dilakukan lembaga.

4. Evaluasi Strategi *Fundraising* di Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Jemursari Utara Surabaya

Evaluasi strategi fundraising adalah strategi bagian akhir yang harus dilaksanakan untuk kebeerhasilan organisasi. Evaluasi strategi *fundraising* dalam pengelolaan Pondok Pesantren Mahsiswa Al-Jihad Surabaya merupakan tahapan strategi yang paling berbengaruh, karena disetiap akhir

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

bulan diadakan rapat bulanan dan juga evaluasi untuk kemajuan pondok pesantren.

Evaluasi strategi mengenai kegiatan *fundraising* Pondok Pesantren secara langsung tidak dikhususkan adanya rapat evaluasi membahas *fundraising*, akan tetapi dilakukan pada saat ada rapat bulanan dan periodik. Mengenai evaluasi tiap tim pelaksananya menggunakan cara *trial* and *error* yang apabila strategi membawa nilai baik bagi lembaga ini, maka akan dijadikan pedoman selanjutnya, namun apabila ada yang buruk cukup tidak perlu untuk diulangi lagi.

Terdapat hambatan pada strategi *fundraising* Pondok Pesantren yaitu pada saat anggota *fundraising* melaksanakan tugasnya, sehingga dalam pengambilan dana dari donatur masih belum maksimal. Mengenai perbandingan perencanaan *fundraising* tidak ada perbandingan secara pasti karena dari awal belum ada strategi khusus mengenai *fundraising*, namun perbandingan dikatakan berhasil perbandingannya sekitar 7:10 jika antara perencanaan dan realita dilakukan secara bersamaan.

Tindakan pengoreksian yang dilakukan dengan cara *trial and error* dilakukan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad diantaranya tindakan pengoreksian terhadap apa yang disampaikan media yang kurang bertanggungjawab, karena jika tidak ada tindakan pengoreksian, akan membawa dampak buruk bagi hubungan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Jihad dengan masyarakat Surabaya dan sekitarnya. Beberapa evaluasi yang perlu dilakukan adalah sebagai berikut:

a. Dalam melayani pelanggan harus kerja keras, kerja cepat dan kerja cerdas
b. Dalam kegiatan selanjutnya dalam pengambilan dana harus ada laporan yang jelas dan detail
c. Ketua tim pengambilan dana harus mengecek, apakah dana dari donatur sudah diambil atau belum diambil, dengan menyertakan ketrangan atau alasannya
d. Pendanaan operasional pondok yang diambil dari syahriah santri, harus tepat waktu maksimal tanggal 10
e. Pendanaan untuk perluasan, pembangunan, perbaikan dan lainnya harus ada bukti nota tertulis, untuk menghindari kesalahpahaman antar sesama
f. Pendanaan yang diambil dari syahriah santri ataupun dari luar yakni donatur tetap untuk Al-Jihad
g. Melakukan segala kegiatan dengan kerja keras, kerja cepat dan kerja cerdas baik dalam melakukan *fundraising* ataupun melakukan hal-hal yang berhubungan dengan kegiatan pondok pesantrren

D. Pembahasan

Berdasarkan hasil analisa yang dilakukan peneliti diatas. Dapat dilihat bahwa Strategi *Fundraising* dalam Pengelolaan pondok Pesantren tidak seperti Strategi *Fundraising* terhadap Pengeloaan Amil Zakat yang segala prosesnya

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

direncanakan dari awal. Sebagaimana dalam penjelasan Miftahul Huda yang dikutip dari Hendra Sutisna mengatakan bahwa *Fundraising* (menggalang sumber dana/daya) wakaf pesantren sendiri dimaknai sebagai kegiatan menghimpun dana dan sumber daya lainnya berbentuk wakaf dari masyarakat (perorangan, lembaga/perusahaan maupun pemerintah) yang akan digunakan untuk membiayai program dan kegiatan operasional pesantren yang pada akhirnya adalah untuk mencapai misi dan tujuan pesantren tersebut.[197]

Strategi *fundraising* dalam pengelolaan pondok pesantren terlihat lebih fleksibel dan terbuka, sehingga bukan hanya kurikulum, metode pembelajaran yang bersifat fleksibel dan terbuka, akan tetapi strategi *fundraising* juga menerapkan seperti itu. Hal itu dikarenakan penyelenggaraan pendidikan non formal (pondok pesantren) relatif singkat dan tidak berkesinambungan dengan menggunakan sumber-sumber lokal seoptimal mungkin.[198] Sehingga teori strategi yang di ungkapkan Wheelen dan Hunger mengenai scanning lingkungan, formulasi strategi, implementasi strategi dan evaluasi tidak digunakan secara menyeluruh dalam penerapan srategi *fundraising* dalam pengelolaan pondok pesantren.

Scanning lingkungan pada prakteknya lebih bersifat terbuka dilakukan dengan analisis secara langsung tidak terkonsepkan dan terencanakan dari awal sehingga gambaran dari analisis lingkungan tidak terdokumentasikan dan tidak

[197]Miftahul Huda, *Pengelolaan Wakaf dalam Perspektif Fundraising (Studi tentang Penggalangan Wakaf pada Yayasan Hasyim Asy'ari Pondok Pesantren Tebuireng Jombang, Yayasan Badan Wakaf Universitas Islam Indonesia Yogyakarta, dan Yayasan Dana Sosial Al-Falah Surabaya),* (Kementrian Agama RI, 2002), h. 4.

[198] Ishak Abdulhak, Ugi Suprayogi, *Penelitan Tindakan Dalam Pendidikan Non Formal,* (Jakarta:PT.Raja Grafindo Pustaka, 2012), h. 44.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

diatur melalui analisis SWOT. Berbeda dengan tahapan strategi dalam analisis lingkungan menurut Purnomo dan Zullifliemansyah dalam Ismail Nawawi Uha yang menyatakan adanya analisis SWOT (*Strenghts, Weakness, Opportunities, Threats*) yang menjadi gambaran dalam menyederhanakan analisis lingkungan baik di internal dan eksternal.[199]

Formulasi strategi merupakan proses merancang dan memilih strategi yang diawali dengan visi dan misi, filosofi dan nilai organisasi, tujuan dan sasaran organisasi, perencanaan arah organisasi ke depan dan format-format perencanaan.[200] Dalam prakteknya pondok pesantren menyusun strategi diantaranya visi dan misi, filosofi dan nilai organisasi, tujuan dan sasaran organisasi, motto dan budaya kerja. Menurut Hax dan Majluf dalam Ismail Nawawi Uha, visi mempunyai sarana untuk mengkomunikasikan alasan keberadaan organisasi mengenai tujuan dan tugas pokok organisasi, memperlihatkan framework hubungan organisasi dengan stakeholder (sumber daya manusia organisasi, konsumen, masyarakat, dan pihak lain yang terkait), dan menyatakan sasaran utama kinerja organisasi dalam arti pertumbuhan dan perkembangan.[201] Hal itu diwujudkan pondok pesantran mengenai alasan keberadaan organisasi di masyarakat Surabaya dan sekitarnya adalah mewujudkan masyarakat yang partisipasif dan beradab. Manfaat misi menurut Purnomo dan Zulkiflimansyah dalam Ismail Nawawi yaitu membantu

---

[199] Prof. Dr. H. Ismail Nawawi Uha, MPA, M.Si, *Manajemen Strategik Sektor Publik,* (Jakarta:Dwiputra Pustaka Jaya, 2010), h.13.
[200] Prof. Dr. H. Ismail Nawawi Uha, MPA, M.Si, *Manajemen Strategik* ..., h. 41.
[201] Prof. Dr. H. Ismail Nawawi Uha, MPA, M.Si, *Manajemen Strategik ...,* h. 68.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

memfokuskan sumber daya secara umum.[202] Dalam prakteknya misi pondok pesantren membantu memfokuskan organisasi yang efektif sehingga sumber daya yang ada di internal dan eksternal dialokasikan dengan semaksimal mungkin. Filosofi dan nilai-nilai organisasi menjadi penting untuk menyukseskan visi misi, dimana filosofi berperan sebagai seperangkat keyakinan pokok yang menentukan parameter organisasi dan juga sebagai motivasi bagi anggotanya untuk menghapus keraguan yang menghalangi semangat dalam menghadapi rintangan pencapaian visi organisasi.[203] Dalam prakteknya pondok pesantren menumbuhkan militansi para tim pelaksana *fundraising* dengan memberikan motivasi dan doktrin-doktrin untuk lebih aktif dalam melaksanakan strategi *fundraising*. Dan nilai-nilai organisasi diwujudkan dengan adanya budaya kerja tim pelaksana *fundraising* dalam melakukan strategi *fundraising* pondok pesantren Al-jihad Surabaya.

Menurut Anthony dalam Ismail Nawawi Uha, tujuan adalah sasaran yang mempunyai arti luas dan umum, merupakan pernyataan yang tentang apa yang diinginkan dalam organisasi tersebut, biasanya dinyatakan tanpa menghubungkan dengan periode waktu tertentu, sasaran dikembangkan dalam proses penyusunan strategi. Dalam prakteknya suatu lembaga atau organisasi (pondok pesantren) yang mempunyai tujuan dan sasaran dalam melakukan strategi *fundraising* terhadap masyarakat Surabaya dan sekitarnya membutuhkan advokasi yang diwujudkan dalam proses penyusunan strategi

[202] *Ibid,* h. 70.
[203] *Ibid,* h. 71.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dalam membentuk program-program sebagai alat untuk mewujudkan visi dan misi.

Dalam menyusun strategi diperlukan kejelian sehingga sistem yang dipilih harus bisa mendukung kegiatan yang lain, bukan malah mengganggu atau terlepas dari kegiatan yang lain.[204] Hal itu diwujudkan dalam prakteknya jika suatu lembaga atau organisasi (pondok pesantren) mengadakan program-program yang saling mendukung untuk mewujudkan strategi *fundraising* dalam pengelolaan pondok pesantren.

Formulasi strategi organisasi (pondok pesantren) tersebut dirancang secara tersusun dan dibentuk dari hasil musyawarah dan pengambilan keputusan, berbeda dengan strategi *fundraising* dalam pengelolaan pondok pesantren yang tidak ada perencanaan sebelumnya dan tidak ada tindakan menentukan keputusan mengenai strategi *fundraising*, karena strategi *fundraising* yang diterapkan lebih bersifat fleksibel, dan terbuka. Dari strategi *fundraising* yang terbuka tersebut, diperlukan kepercayaan yang kuat antara masyarakat donatur dengan pihak atau pengurus pondok pesantren. Dalam menjalin hubungan positif dengan masyarakat sekitar menggunakan pendekatan personal dan juga hubungan professional dengan memanfaatkan media elektro yang ada, sebagai upaya untuk mengirimkan informasi kepada masyarakat. Masyarakat yang menjadi target pondok pesantren dalam strategi *fundraising* diantaranya adalah masyakat Surabaya dan sekitarnya, masyarakat luar Surabaya, dan media elektro.

[204] *Ibid,* h. 79.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Setelah melakukan formulasi strategi langkah selanjutnya adalah implementasi strategi yaitu berupa program kerja, anggaran, dan prosedur-prosedur yang sebelumnya dirancang rumusannya dan ditentukan kebijakannya.[205] Program kerja strategi *fundraising* dalam pengelolaan pondok pesantren bersifat fleksibel dan terbuka sehingga menggunakan teknik momentum yang tidak ada perencanaan khusus dan tidak ada dokumentasi dalam bentuk *blue print*. Begitu juga dengan anggaran yang tidak dikonsepkan dari awal karena anggaran yang dikeluarkan untuk kegiatan *fundraising* sendiri bisa sewaktu-waktu dikeluarkan karena bersifat temporer. Mengenai Prosedur, lembaga pondok pesantren tidak menyusun secara terencana mengenai prosedur strategi *fundraising*, sehingga tidak terdapat SOP yang tertulis, hanya ada mekanisme-mekanisme yang muncul setelah adanya program-program *fundraising* yang sudah dilaksanakan. Hal itu berbeda dengan pendapat Santoso dalam jurnal yang menyatakan mekanisme harus didokumentasikan dalam bentuk tulisan.[206]

Yang terakhir adalah evaluasi, Menurut Ali Mutopo hal yang mendasar untuk evaluasi strategi yaitu, meninjau faktor-faktor internal dan eksternal yang mendasari strategi organisasi, mengukur presentasi (membandingkan hasil perencanaan dengan kenyataan), dan mengambil tindakan korelatif.[207] Dalam prakteknya lembaga pondok pesantren ini tidak melakukan secara formal

---

[205] *Ibid,* h. 68.
[206] Helmi Daini dan Marlini, *Pembuatan Standard Operating Procedure (SOP) Pengelolaan Arsip Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Provinsi Sumatra Barat.* Program Studi Informasi Perpustakaan dan Kearsipan FBS Universitas Negeri Padang. Vol. 5, No. 1, Maret 2017, Seri
[207] Ali Mutopo, *Strategi Kebudayaan*, Jakarta : (Center for Strategic and International-studies-CSIS, 1978), h. 24.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

mengenai evaluasi *fundraising*, sehingga tidak ada pembahasan khusus mengenai evaluasi *fundraising*. Evaluasi *fundraising* dilakukan dengan cara *trial* dan *error*. Sehingga ketika dalam lapangan kegiatan *fundraising*, jika memberikan hal positif untuk lembaga maka diambil, namun ketika ada hal negatif dijadikan pelajaran dan peringatan untuk tidak diulangi lagi.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB V

PENUTUP

a. Kesimpulan

Berdasarkan deskripsi dan hasil penelitian yang telah peneliti paparkan secara jelas diatas, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Scanning lingkungan dalam menyusun strategi *fundraising* dalam pengelolaan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad adalah dengan melakukan analisis secara internal dan eksternal dengan cara fleksibel, terbuka dan tidak didokumentasikan dalam bentuk *blueprint.*
2. Formulasi strategi *fundraising* dalam pengelolaan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-jihad. Formulasi strategi Pondok Pesantren sendiri secara menyeluruh membentuk visi, misi, tujuan dan sasaran, motto, filosofi dan nilai-nilai organisasi berupa motivasi dan budaya kerja dan program kerja. Untuk formulasi strategi *fundraising* sendiri dilaksanakan secara fleksibel dan terbuka.
3. Implementasi strategi *fundraising* dalam pengelolaan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad terinci dalam kegiatan *fundraising* sendiri dilakukan secara lansung (*Direct Fundraising*) dan tidak langsung (*IndirectFundraiisng*), melalui pengelolaan anggaran yang bersifat momentum, dan mekanisme *fundraising* yang dimulai dari adanya link atau jaringan yang luas dari tiap donatur dan anggota pelaksana *fundraising*.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

4. Evaluasi strategi *fundraising* dalam pengelolaan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad memiliki karakteristik, yakni menggunakan cara *trial* dan *error*, pelaksanaan evaluasi *fundraising* sama dengan evaluasi kegiatan, namun jika ada permasalahan mendesak mengenai *fundraising* maka diadakan evaluasi langsung secara musyawarah dalam rapat.

b. Saran

Dengan memperhatikan hasil penelitian dan beberapa kesimpulan, maka dengan hormat peneliti memberikan saran dengan harapan adanya perbaikan ke arah yang lebih baik lagi. Kepada peneliti lain untuk bisa meneliti ulang masalah ini, sebab hasil penelitian ini masih jauh dari kesempurnaan. Hal ini dikarenakan semata-mata keterbatasan pengetahuan dan metodologi penulis, namun demikian semoga hasil penelitian ini bisa dijadikan sebagai acuan untuk penelitian selanjutnya.

Demi kemajuan dan pengembangan pondok pesantren, maka untuk semua alumni santri Pondok Pesantren Mahasiswa Al-jihad supaya dapat memberikan kontribusi pemikiran maupun material untuk mendukung segala sesuatu yang dilakukan dalam rangka pengelolaan pesantrennya.

Untuk memberikan informasi lebih jelas, maka harus mengutamakan komunikasi secara langsung dengan pihak yang bersangkutan. Bagi penelitian selanjutnya perlu memberikan indikator yang lebih rinci dalam pelaksanaan penelitian tentang Strategi *Fundrasing* dalam Pengelolaan Pondok Pesantren.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

DAFTAR PUSTAKA

Ali, Mohammad. 2009. *Pendidikan untuk Pembangunan Nasional: Menuju Bangsa Indonesia yang Mandiri dan Berdaya Saing Tinggi*. Bandung: Imtima.

Al-Mahally, Imam Jalaud-din & Imam Jalalud-din As-Suyuthi. 1990. *Terjemah Tafsir Jalalain dan Asbaabun Nuzul*, Vol-1. Bandung: Sinar Baru.

Alwi, Hasan dkk,. 2005. Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional RI, *Kamus Besar Bahasa Indonesia,* Edisi Ketiga. Jakarta: Balai Pustaka.

Amir, M.Taufiq. 2002. *Manajemen Strategik: Konsep dan Aplikasi*. Jakarta: Rajawali Pers.

Arikunto, Suharsimu. 2003. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek.* Jakarta: Bulan Bintang.

Arikunto, Suharsimi dan Lia Yuliana. 2008. *Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta: Aditya Media.

Aprizal,. 2015. Skripsi "*Strategi Fundraising Dalam Meningkatkan Penerimaan Dana Zakat Pada Lembaga Amil Zakat Al-Azhar Peduli Ummat*". Jakarta: UIN Syarif Hidayatullah.

Azwar & Siti Munadhiroh. 2012. *Korelasi Mengikuti Pengajaran Majlis Dzikir Al-Khidmah dengan Ukhwah Islamiyah Jama'ah di Kec Weleri Kab Kendal.* Semarang: IAIN Walisongo.

Bungin, Burhan. 2010. *Metodologi Penelitian Sosial*. Surabaya: Airlangga University Press.

Bungin dan Burhan. 2013. *Metodelogi Penelitian Sosial dan Ekonomi (Format-Format Kuantitatif dan Kualitatif untuk Studi Sosiologi, KebijakanPublik, Komunikasi, Manajemen dan Pemasaran).* Jakarta: Kencana Prenada.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Daryanto dan Mohammad Farid. 2013. *Konsep Dasar Manajemen Pendidikan di Sekolah*. Yogyakarta: Gava Media.

Daini, Helmi dan Marlini. 2017. *Pembuatan Standard Operating Procedure (SOP) Pengelolaan Arsip Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Provinsi Sumatra Barat.* Program Studi Informasi Perpustakaan dan Kearsipan FBS Universitas Negeri Padang. Vol. 5, No. 1, Seri.

Fahrurrozi,. 2012. Jurnal *Strategi Penggalangan Dana untuk Pendidikan (Studi Kasus di Rumah Zakat dan Lembaga Pengembangan Insani Dompet Dhuafa)*. Bandung: Universitas Pendidikan Indonesia.

Gaus, Ahmad. 2008. *Filantropi dalam Masyarakat Isla*. Jakarta: Elex Media Komputindo.

Giffin, R.B. 1990. *Management*, (Boston: Houghton Miffin Company, 1990), 3 rd edition.

Hari Purnomo, Setiawan dan Zulkiefli Mansyah. 1999. *Manajemen Strategi, Sebuah Konsep Pengantar.* Jakarta: Lembaga Penerbitan Fakultas Ekonomi UI.

https://kbbi.kemdikbud.go.id/entri/strategi diakses pada 18 September 2017, pukul 15.25 WIB.

Huda, Miftahul. 2002. Jurnal "*Pengelolaan Wakaf dalam Perspektif Fundraising (Studi tentang Penggalangan Wakaf pada Yayasan Hasyim Asy'ari Pondok Pesantren Tebuireng Jombang, Yayasan Badan Wakaf Universitas Islam Indonesia Yogyakarta, dan Yayasan Dana Sosial Al-Falah Surabaya)"*. Kementrian Agama RI.

Husman, Husaini. 2000. *Metodologi Penelitian Sosial*. Jakarta: Bumi Aksara.

Jamaluddin, Muhammad. 2012. *Metamorfosis Pesantren Di Era Globalisasi*. Karsa 20, No.1.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Latif, Muhaeimin. 2013. *Dialektika Pesantren Dengan Modernitas*. Makassar: Alauddin University Press.

Maleong, Lexy. 2005. *Metode Penelitian Kualitatif. Bandung*: PT. Remaja Rosda Karya.

Mukaddis,. 2017. Skripsi *Strategi Pondok Pesantren Dalam Persiapan Memasuki Masyarakat Ekonomi ASEAN (Studi Kasus Pada Pondok Pesantren Darul Istiqamah Maros)*. Makassar: Universitas Islam Negeri Alauddin.

Muslich,. 1997. Ekonomi Manajerial : *"Alat Analisis dan Strategi Bisnis"*. Yogyakarta: Ekonisia.

Musthafa al-Maraghi, Ahmad. 1987. *Tafsir al-Maraghi*, Cet.I. Semarang: Toha Putra.

Mutopo, Ali. 1978. *Strategi Kebudayaan*, Jakarta : Center for Strategic and International-studies-CSIS.

Nawawi Uha, Ismail. 2010. *Manajemen Strategik Sektor Publik.* Jakarta: Dwiputra Pustaka Jaya.

Nugroho, Riant. 2010. *Perencanaan Strategis in Action*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.

Nur indriantoro dan bambang supomo. 2013. *Metodologi Penelitian Bisnis untuk Akuntansi & manajemen*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.

Nuramalah, Siti. 2017. Skripsi *Strategi Pemghimpunan Dana (Fundraising) dan Pengelolaan Wakaf Pada Yayasan Pendidikan dan Sosial Islam (YAPSI) Darul'amal Sukabumi*. Jakarta: Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah.

Purwanto, April. 2009. *Manajemen Fundraising bagi Organisasi Pengelola Zakat.* Yogyakarta: Sukses

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Rachmasari Yessi, dkk,. 2016. Jurnal *Penerapan Strategi Fundraising Di Save The Children Indonesia (Fundraising Strategy Implementation In Save The Children Indonesia*). Bandung: Universitas Padjadjaran.

Ruslan, Rosady. 2008. *Manajemen Public relations & Media Komunikasi: Konsepsi dan Aplikasi*. Jakarta: Rajawali Pers.

Salim, Peter. 2000. *Salim"s. Nith Collegiate English-Inonesian Dictionary* Jakarta: Modern English Press.

Setyarso, Iqbal. 2008. *Manajemen Zakat Berbasis Korporat, Kiprah Lembaga Pengelola Zakat Pulau Sumatera.* Jakarta: Khairul Bayan.

Sugiono. 2010. *Memahami Penelitian Kualitatif.* Bandung: Alfabeta.

Syafi'i, Achmad. 2016. Jurnal *"Manajemen Fundraising pada Sekolah Dasar Swasta (Studi di SD Islam Ibnul Amin dan SD Islam Terpadu Al-Khair Barabai)"*. Kalimantan: Universitas Ma'had Ibnul Amin.

Sutisna, Hendra. 2006. *Fundraising Database*. Depok: Piramedia.

Syam, Nur 1991. *Metodologi Penelitian Dakwah*. Solo: Ramadhani.

Suprayogo, Imam. 2001. *Metode Penelitian Sosial Agama.* Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

Soehartono, Irawan. 1999. *Metode Penelitian Sosial. Bandung*: PT. Remaja Rosdakarya.

Tri Syamsul Alam, Aulia. 2018. Skripsi *"Strategi Fundraising Harta Wakaf Oleh Pondok Pesantren Darunnajah 2 Cipinang"*. Jakarta: UIN Syarif Hidayatullah.

Umar, Husein. 2010. *Desain Penelitian Manajemen Strategik (Cara mudah Meneliti Masalah-Masalah Manajemen Strategik Untuk Skripsi, Tesis, dan Praktek Bisnis)*. Jakarta: Rajawali Pers.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id