

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Organisasi menembus semua tingkat kehidupan manusia. Manusia terlibat dan berhubungan dengan berbagai organisasi setiap hari. Manusia terlibat dalam organisasi itu sebagai karyawan, pasien, klien, mahasiswa atau warganegara.

Manusia menjalani sebagian besar dari kehidupannya dalam organisasi-organisasi. Organisasi tersebut dibentuk oleh manusia untuk melaksanakan atau mencapai hal-hal tertentu yang tidak dapat dilaksanakan oleh manusia secara individual.

Menurut Winardi, Organisasi merupakan wadah yang sangat diperlukan di dalam kehidupan manusia pada era modern ini. Organisasi membantu manusia melaksanakan hal-hal dan kegiatan-kegiatan yang tidak dapat dilaksanakan sendiri sebagai individu. Selain itu organisasi-organisasi dapat membentuk masyarakat melangsungkan ilmu pengetahuan. Organisasi juga merupakan sumber penting aneka macam karir di dalam masyarakat.<sup>1</sup> Pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa organisasi sangat perlu didirikan ditengah-tengah masyarakat modern.

Pernyataan G. Hicks yang dikutip oleh Winardi memaparkan terdapat beberapa alasan mengapa manusia harus mendirikan organisasi: Pertama, alasan sosial (*social reasons*) alasan mendirikan organisasi didasarkan pada kebutuhan manusia untuk bergaul dan berkomunikasi dengan manusia lainnya. Organisasi menjadi sarana bersosialisasi dan bekerja dengan hubungan yang baik dengan sesama manusia. Kedua, alasan material (*material reasons*) manusia mendirikan organisasi berdasarkan alasan-alasan yang sifatnya material. Misalnya, memperbesar kemampuannya dengan berproses dalam organisasi, meminimalisir waktu

---

<sup>1</sup> J. Winardi, 2014, *Teori Organisasi dan Pengorganisasian*, Rajawali Press, Jakarta, hal. 1-2.

untuk mencapai sesuatu sasaran melalui bantuan organisasi dan keuntungan finansial pribadi maupun kelompok.<sup>2</sup>

Organisasi terbagi menjadi dua jenis yakni organisasi laba dan organisasi nirlaba. Pada penelitian ini peneliti mengangkat isu mengenai organisasi nirlaba. Banyak masyarakat yang belum mengetahui bagaimana proses pendirian organisasi nirlaba yang di dalamnya juga terdapat perencanaan, konsep awal, dan berbagai persiapan sebelum organisasi nirlaba dibentuk. Sedikitnya pengetahuan masyarakat ini terbukti dari hasil observasi lapangan yang dilakukan oleh peneliti pada beberapa mahasiswa manajemen ataupun praktisi manajemen.

Peneliti pernah dihadapkan pada permasalahan yang terjadi di organisasi nirlaba. Organisasi nirlaba tersebut adalah Program Pembibitan Penghafal Al-Qur'an (PPPA) Daarul Qur'an Surabaya. PPPA Daarul Qur'an Surabaya merupakan lembaga pengelola sedekah yang ber-khidmad pada pembangunan masyarakat berbasis *tahfidzul Qur'an*. Orientasi organisasi ini adalah mengarah pada gerakan sosial dimana keuntungan yang didapatkan oleh organisasi murni ditujukan pada kegiatan sosial dan kemanusiaan. Organisasi tidak mengambil keuntungan baik secara pribadi maupun kelompok. Sehingga kata nirlaba perlu peneliti pertegas di dalam judul penelitian.

Kota Surabaya merupakan kota terbesar kedua setelah ibu kota dengan penduduk yang padat dan tingkat ekonomi yang memadahi. Keyakinan warga surabaya sangat bervariasi dan pemeluk keyakinan agama islam menjadi jumlah terbesar. Pemeluk agama islam terbesar dan kebutuhan masyarakat akan kemampuan mendalami Al-Qur'an, menjadikan warga surabaya yang beragama islam membutuhkan suatu wadah yang efektif dalam rangka memperdalam kualitas keagamaan mereka. Atas alasan tersebut perlu didirikan sebuah organisasi seperti PPPA Daarul Qur'an Surabaya untuk menampung masyarakat yang ingin memperdalam kemampuan menghafal kitab suci umat islam yakni Al-Qur'an.

---

<sup>2</sup> J. Winardi, *Teori Organisasi dan Pengorganisasian*, hal. 2-3.

Pendirian PPPA Daarul Qur'an di Surabaya berdasarkan inisiatif orang tua wali bernama H. Husain warga asli dari Surabaya yang anaknya menjadi santri tahfidz di PPPA Daarul Qur'an Cikarang Jawa Barat (pusat).

H. Husain merasakan kepuasan atas berhasilnya sang anak menjadi penghafal Al-Qur'an. Kemudian H. Husain mengajukan permohonan kepada pengelola pusat untuk membuka kantor cabang PPPA Daarul Qur'an di Surabaya. PPPA Daarul Qur'an Surabaya akhirnya berdiri di Rumah Dinas Safira Resort Blok A-1 Surabaya pada bulan Mei 2011.<sup>3</sup>

Peneliti telah melaksanakan Praktik Pengalaman Lapangan (PPL) di PPPA Daarul Qur'an Surabaya. Dalam proses PPL tersebut peneliti mengamati banyak hal mengenai ketidaksesuaian proses kerja organisasi tersebut. Ketidaksesuaian proses kerja tersebut diantaranya sistem rekrutmen yang seringkali menggunakan saluran *referrals* (rekomendasi pegawai) yakni mengisi lowongan perusahaan dengan menarik teman, kenalan atau keluarga dengan prosedur rekrutmen yang mudah, setiap pegawai tidak memiliki standar kerja yang terorganisir, serta perampangan pegawai yang menyebabkan terjadinya penumpukan *job disk* oleh para pegawai.<sup>4</sup> Di antara penumpukan tersebut adalah bagian *finance* merangkap sebagai *Human Resource Development (HRD)*, bagian *fundraising ritel* merangkap sebagai *cooperate*, relawan *Daarul Qur'an Shop* merangkap sebagai *database* dan *customer service*, dan relawan merangkap menjadi penjemput sedekah.<sup>5</sup>

Persoalan-persoalan di atas setidaknya juga terkait erat dengan perencanaan awal pendirian PPPA Daarul Qur'an Surabaya sebagai organisasi nirlaba. Nuryadin menyatakan perencanaan sebagai berikut “perencanaan merupakan proses terpenting dari semua fungsi

---

<sup>3</sup> Hasil wawancara dengan karyawan bagian HRD PPPA Daarul Qur'an Surabaya (Saudari Dewi Kurnia Wardani), pada tanggal 04 April 2015, di *Marketing Gallery* Daarul Qur'an Surabaya.

<sup>4</sup> Berdasarkan observasi peneliti selama melaksanakan Praktik Pengalaman Lapangan (PPL), pada tanggal 7 Juli-25 Juli 2014, di PPPA Daarul Qur'an Surabaya.

<sup>5</sup> Hasil wawancara dengan karyawan bagian *customer service* PPPA Daarul Qur'an Surabaya (Saudari Rahma Dinita), pada hari kamis tanggal 13 November 2014, bertempat di *Marketing Gallery* Daarul Qur'an Surabaya.

manajemen, karena tanpa perencanaan fungsi-fungsi lain seperti pengorganisasian, pengarahan, dan pengontrolan tidak akan dapat berjalan dengan baik.<sup>6</sup>

Peneliti perlu mengetahui bagaimana perencanaan awal pendirian sebuah organisasi nirlaba seperti PPPA Daarul Qur'an Surabaya. Pengetahuan tersebut bisa mendukung peneliti dalam memahami persoalan yang terjadi di dalamnya.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan konteks penelitian yang telah dipaparkan di atas, maka masalah dari penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana bentuk organisasi Program Pembibitan Penghafal Al-Qur'an (PPPA) Daarul Qur'an Surabaya?
2. Bagaimana analisis SWOT dalam perencanaan pendirian Program Pembibitan Penghafal Al-Qur'an (PPPA) Daarul Qur'an Surabaya?

## **C. Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan rumusan masalah di atas, tujuan penelitian ini antara lain:

1. Menggambarkan bentuk organisasi Program Pembibitan Penghafal Al-Qur'an (PPPA) Daarul Qur'an Surabaya.
2. Menggambarkan analisis SWOT dalam perencanaan pendirian Program Pembibitan Penghafal Al-Qur'an (PPPA) Daarul Qur'an Surabaya.

## **D. Manfaat Penelitian**

Dari tujuan penelitian yang telah dikemukakan sedikit banyak pasti memiliki manfaat, manfaat tersebut antara lain.:

---

<sup>6</sup> Asli Nuryadin, 2012, *Manajemen Perusahaan*, LaksBang PRESSindo, Yogyakarta. hal. 21.

Pertama, manfaat teoritis, yakni bahwa penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi teoritis tentang teori-teori manajemen dakwah terutama mengenai pembentukan organisasi nirlaba.

Kedua, manfaat praktis, yakni bahwa penelitian ini dapat digunakan sebagai bekal pengetahuan bagi manajer PPPA Daarul Qur'an Surabaya, terutama mengenai perencanaan dan pendirian organisasi. Dalam merumuskan bentuk dan menganalisa SWOT perencanaan pendirian organisasi diperlukan perencanaan yang baik dan terorganisir agar dapat memperbaiki kualitas organisasi di masa mendatang.

## **E. Definisi Konsep**

### **1. Organisasi**

Winardi berpendapat bahwa, “sejak dahulu manusia sudah diberi julukan “*Zoon Politicon*” (makhluk yang hidup berkelompok). Hal tersebut mengandung makna bahwa manusia senantiasa menginginkan hubungan-hubungan dengan orang lain.”<sup>7</sup>

Menurut S. Prajudi Atmosudirdjo yang dikutip oleh Ig. Wursanto. “Organisasi adalah struktur tata-pembagian kerja dan struktur tata-hubungan kerja antara sekelompok orang-orang pemegang posisi yang bekerjasama secara tertentu untuk bersama-sama mencapai suatu tujuan yang tertentu.”<sup>8</sup>

Kutipan Saul W. Gellerman atas pernyataan Samuel B. Certo yang dikutip dalam buku J. Winardi menyatakan proses pengorganisasian sebagai berikut.:

”Adapun langkah-langkah yang dimaksud sebagai berikut:

- a. Melaksanakan refleksi tentang rencana-rencana dan sasaran-sasaran.
- b. Menetapkan tugas-tugas pokok.
- c. Membagi tugas-tugas pokok menjadi tugas-tugas bagian (subtaks).
- d. Mengalokasikan sumber-sumber daya dan petunjuk-petunjuk untuk tugas-tugas bagian tertentu.

---

<sup>7</sup> J. Winardi, *Teori Organisasi dan Pengorganisasian*, hal. 3.

<sup>8</sup> Ig. Wursanto, 2003, *Dasar-Dasar Ilmu Organisasi*, Andi Yogyakarta, Yogyakarta, hal. 53

- e. Mengevaluasi hasil-hasil dan strategi pengorganisasian yang diimplementasikan.”<sup>9</sup>

## 2. Nirlaba

Kata nirlaba memiliki pengertian tidak untung.<sup>10</sup> Dalam bahasa Inggris kata nirlaba berarti *non-profit* yakni tidak (bersifat) mencari keuntungan.<sup>11</sup> Secara umum kata nirlaba digunakan untuk mengistilahkan suatu aktifitas yang tidak mengambil keuntungan di dalamnya. Kata nirlaba sering digunakan untuk organisasi sosial yang orientasi utamanya adalah pada kepentingan umat manusia. Organisasi yang tidak ada indikasi untuk meraih keuntungan finansial secara individu maupun kelompok.

## 3. Organisasi Nirlaba

Organisasi dapat didefinisikan sebagai “kesatuan yang terbentuk karena penggabungan dari beberapa orang dalam suatu perkumpulan yang mempunyai tujuan tertentu”.<sup>12</sup> Sedangkan nirlaba memiliki arti tidak untung.<sup>13</sup>

Dalam bahasa Inggris organisasi nirlaba berarti *Non-Profit Organization*. *Non-Profit Organization* merupakan bentuk organisasi yang keberadaannya tidak ditujukan untuk mencari laba akan tetapi lebih bersifat sosial seperti pendidikan, amal kemanusiaan, dan lain-lain.<sup>14</sup>

Organisasi nirlaba banyak diciptakan manusia sebagai wadah bagi sekumpulan manusia dengan rasa sosial tinggi untuk mencapai tujuan organisasi secara bersama-sama tanpa ingin menikmati keuntungan secara finansial. Organisasi nirlaba membantu banyak

---

<sup>9</sup> J. Winardi, *Teori Organisasi dan Pengorganisasian*, hal. 24.

<sup>10</sup> Suharto, Tata Iryanto, 2011, *Kamus Bahasa Indonesia Terbaru*, Indah Surabaya, Surabaya, hal. 178.

<sup>11</sup> Risa Agustin, *Kamus Ilmiah Populer Lengkap*, Serbajaya, Surabaya, hal. 365.

<sup>12</sup> Susilo Riwayandi & Suci N. A., *Kamus Lengkap Bahasan Indonesia*, Sinar Terang Surabaya, Surabaya, hal. 509.

<sup>13</sup> Suharto, Tata Iryanto, *Kamus Bahasa Indonesia Terbaru*, hal. 178.

<sup>14</sup> Indra Darmawan, 2006, *Kamus Istilah Ekonomi Kontemporer*, Pustaka Widyatama, Yogyakarta, Hal. 418.

pihak yang menjadi sasaran-sasaran organisasi nirlaba tersebut dengan terbantunya kesejahteraan.

#### **4. Analisis**

Menurut Freddy, “analisis merupakan proses memahami seluruh informasi yang terdapat pada suatu kasus, menganalisis situasi untuk mengetahui isu apa yang sedang terjadi, dan memutuskan tindakan apa yang harus segera dilakukan untuk memecahkan masalah.”<sup>15</sup> Melakukan analisis dengan pendekatan SWOT memang memiliki kelebihan dan kelemahan masing-masing. Gambaran dari analisis dapat diperoleh untuk membuat seseorang bisa menilai serta memutuskan langkah-langkah apa yang bisa ia kerjakan dikemudian hari. Jadi seseorang sudah memiliki kerangka (*Framework*) antisipasi jika suatu saat mengalami masalah atau kendala.

Peranan SWOT sebagai alat dalam menganalisis kondisi suatu perusahaan selama ini dianggap sebagai suatu model yang dapat diterima secara umum dan lebih familiar oleh masyarakat. Beberapa organisasi laba dan nirlaba telah lama menggunakan SWOT ini sebagai alat analisis organisasi mereka. Organisasi tersebut menggunakan SWOT sebagai dasar analisis perusahaan dalam mengambil keputusan organisasi. SWOT juga memungkinkan untuk digunakan sebagai salah satu model yang representatif dalam menganalisis manajemen resiko suatu organisasi. Serta analisis SWOT tersebut mampu memberi masukan dalam mendukung proses pengambilan keputusan.

#### **5. Perencanaan**

Menurut SP. Siagian yang dikutip oleh Philip Sadler:

“Perencanaan dapat didefinisikan sebagai keseluruhan proses pemikiran dan penentuan secara matang dari hal-hal yang akan dikerjakan di masa yang akan

---

<sup>15</sup> Freddy Rangkuti, 2013, *Analisis SWOT*, PT Gramedia, Jakarta, hal. 15.

datang dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan. Perencanaan adalah pemilihan sekumpulan kegiatan dan keputusan selanjutnya apa yang harus dilakukan, kapan, bagaimana, dan oleh siapa. Perencanaan yang baik dapat diraih dengan mempertimbangkan kondisi diwaktu yang akan datang, dalam mana perencanaan dan kegiatan yang diputuskan akan dilaksanakan.”<sup>16</sup>

#### a. Manfaat Perencanaan

Perencanaan memiliki beberapa manfaat, antara lain.

- 1) Perencanaan dapat membantu sistem manajemen menyesuaikan diri dengan perubahan pada lingkungan organisasi.
- 2) Perencanaan membantu penyusunan proses dan menetapkan cara penyelesaian masalah-masalah utama.
- 3) Perencanaan membantu manajer memahami gambaran keseluruhan organisasi dengan lebih jelas.
- 4) Perencanaan membantu menempatkan tanggung jawab dan kewenangan lebih tepat kepada struktur organisasi yang ada.
- 5) Perencanaan membantu menyusun *job disk* untuk dilaksanakan oleh karyawan.
- 6) Perencanaan memudahkan koordinasi antara bagian-bagian yang terdapat dalam struktur organisasi.
- 7) Perencanaan membantu organisasi memiliki tujuan yang terperinci dan mudah dipahami oleh seluruh komponen organisasi.
- 8) Perencanaan membantu membagi *job disk* organisasi dengan teratur kepada para karyawan sehingga terhindar dari penumpukan dan ketidakpastian.
- 9) Perencanaan membantu menghemat waktu, usaha dan juga dana organisasi.<sup>17</sup>

## F. Sistematika Pembahasan

---

<sup>16</sup> Philip Sadler, 1994, *Mendesain Organisasi*, Pustaka Binama Pressindo, Jakarta, hal. 120.

<sup>17</sup> T. Hani Handoko, 1997, *Manajemen edisi 2*, BPFE Yogyakarta, Yogyakarta, hal. 80.



Penelitian ini akan dirancang menjadi lima bab. Pada bab pertama pembahasan ditekankan pada fokus penelitian, yaitu perencanaan pendirian. Dari fokus ini terumuskan masalah penelitian, tujuan penelitian, dan manfaat penelitian. Fokus ini menjadi pijakan bagi alur penelitian selanjutnya. Agar memperoleh pemahaman fokus penelitian dengan benar, maka alasan munculnya fokus serta definisi konsep dikemukakan dalam bab pertama. Demikian pula mengenai sistematika pembahasan penelitian ini.

Fokus penelitian harus memiliki kekuatan secara teoritis yang dibahas dalam bab kedua. Terdapat dua teori yang menjadi pondasi fokus penelitian di atas. Pertama, yakni mengenai teori bentuk organisasi dimana hal itu sangat penting untuk dikaji dalam rangka memahami bagaimana pembentukan organisasi nirlaba. Kedua, mengenai teori analisa SWOT perencanaan pendirian organisasi yang menyebutkan SWOT dari sebuah perencanaan organisasi.

Dalam bab ketiga, berdasarkan permasalahan yang terdapat pada rumusan masalah kemudian dikemukakan metode penelitian. Dalam membahas metode penelitian, jenis data penelitian menjadi pijakan awal dalam menentukan pendekatan dan jenis penelitian. Data-data penelitian yang digali merupakan penjabaran teori bentuk organisasi dan analisa SWOT perencanaan. Apa yang akan ditanyakan dan digali di lapangan tidak terlepas dari data-data yang telah diidentifikasi. Kemudian berdasarkan data ini, siapa informan, bagaimana teknik pengumpulan data dan teknik analisa data ditentukan.

Dalam bab keempat, pembahasan tentang data yang diperoleh di lapangan dibagi menjadi dua sub-bab, sesuai dengan rumusan masalah yang dijabarkan dari fokus penelitian, yaitu data mengenai bentuk organisasi serta analisa SWOT perencanaan. Data-data ini digambarkan apa adanya sehingga mengungkap hal-hal dibalik fenomena. Dan tentu saja interpretasi peneliti banyak terlibat dalam pembahasannya.

Agar data yang digali memiliki makna, perlu adanya konfirmasi data dengan teori. Hasil konfirmasi ini merupakan analisis dan temuan penelitian yang dibahas dalam bab empat. Temuan ini dapat menghasilkan tiga kemungkinan. Pertama, data dan teori saling memperkuat. Kedua, data memperkaya teori. Dan ketiga, data dan teori saling berlawanan.

Temuan data merupakan jawaban atas rumusan masalah yang dibahas secara singkat dalam bab keempat. Karena terdapat dua rumusan masalah, maka akan terdapat dua kesimpulan. Berdasarkan kesimpulan ini saran-saran diajukan dengan dua sasaran, sesuai dengan kegunaan penelitian yakni sasaran teoritis dan praktis.