

## BAB II

### KAJIAN TEORETIK

#### A. Penelitian Terdahulu Yang Relevan

Sebelum organisasi merealisasikan pencapaian sasaran yang efektif dan efisien organisasi harus menempuh perencanaan yang matang dan terorganisir. Pembentukan organisasi tidak bisa melupakan proses perencanaan. Pada penelitian ini permasalahan yang menjadi kajian adalah pembentukan organisasi dan perencanaan. *Pertama* penelitian mengenai pembentukan organisasi telah dipublikasikan oleh Winardi<sup>1</sup> dan Efraim.<sup>2</sup> *Kedua*, kajian tentang perencanaan. Kajian ini telah banyak dilakukan dan dipublikasikan antara lain kajian yang dilakukan oleh Maulidal<sup>3</sup>, Florensia<sup>4</sup>, Ratna<sup>5</sup>, Syaifullah<sup>6</sup>, Ulva<sup>7</sup>, Wahyu<sup>8</sup>, Djunaedi<sup>9</sup>, Wahyudi<sup>10</sup>, TPS<sup>11</sup>, Astuti<sup>12</sup>, Grace<sup>13</sup>, Mudjahidin<sup>14</sup>, Sidin<sup>15</sup>, Ahsanul<sup>16</sup>.

---

<sup>1</sup>Winardi Dwi Nugraha, “Pembentukan Organisasi Persampahan Dalam Perencanaan Sistem Pengelolaan Sampah 3R Berbasis Masyarakat (Studi Kasus Kelurahan Sungai Baru Kota Banjarmasin)”, Skripsi (Universitas Diponegoro Semarang Program Studi Teknik Lingkungan, 2006).

<sup>2</sup>Efrain Brian Seran, “Analisa Pembentukan Organisasi Perangkat Daerah di Kabupaten Belu Nusa Tenggara Timur (Studi Kasus Implementasi PP Nomer 41 Tahun 2007)”, Tesis (Universitas Gadjah Mada Yogyakarta Program Studi Administrasi Publik, 2011).

<sup>3</sup>A. Maulidal Mukarom, “Implementasi Perencanaan Strategis Pada Lembaga Swadaya Masyarakat Asian Muslim Action Network (AMAN) Indonesia”, Skripsi (Universitas Sunan Kali Jaga Jogjakarta Fakultas Dakwah, 2010).

<sup>4</sup>Florensia Samaya Pagita, “Pelaksanaan Rencana Strategis Bidang Pariwisata Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Kabupaten Toraja Utara”, Skripsi (Fakultas Ilmu Sosial Dan Politik Universitas Hasanuddin Makassar, 2010).

<sup>5</sup>Ratna Susi Rahmawati, “Analisa Perencanaan Pembinaan Keluarga Sakinah Oleh BP4 KUA Kecamatan Gondokusuman Yogyakarta”. Skripsi (Fakultas Dakwah Universitas Sunan Kali Jaga Jogjakarta, 2010).

<sup>6</sup>Syaifullah, “Analisa Perencanaan Pembangunan Tahunan Daerah Di Kota Magelang”, Tesis (Prodi Magister Ilmu Administrasi Pascasarjana Universitas Diponegoro Semarang, 2008).

<sup>7</sup>Ulva Nila Santi, “Perencanaan Strategis Pengembangan Objek Wisata Candi Cetho Oleh Dinas Pariwisata Dan Kebudayaan Kabupaten Karanganyar”. Jurnal (Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial Dan Politik Universitas Sebelas Maret Surakarta, 2010).

<sup>8</sup>Wahyu Sri Sidabutar, “Peranan Perencanaan Dan Pengawasan Persediaan Dalam Keputusan Manajemen Pada PT Rajawali Nudinso Cabang Medan”, Skripsi (Fakultas Ekonomi Universitas Sumatra Utara, 2009).

<sup>9</sup>A. Djunaedi, “Alternatif Model Penerapan Perencanaan Strategis Dalam Penataan Ruang Kota di Indonesia”. Jurnal (Perencanaan Wilayah Dan Kota (PWK), 2001).

<sup>10</sup>A. Wahyudi, “Penyelarasan Ruang ICT Dengan Kebutuhan Organisasi Sebagai Pendukung Perencanaan Strategis Bagi Perusahaan”, Jurnal (Pendidikan Teknologi Informasi Dan Komunikasi, 2009).

<sup>11</sup>TPS, “Perencanaan Strategis Dalam Upaya Menyelaraskan Tujuan Organisasi Dan Tujuan Karyawan Dengan Pendekatan Total Performance Scorecard (Studi Kasus Departemen Internal Audit Perusahaan Minyak Dan Gas Bumi)” Jurnal (Teknik Industri 10(2), 2008)

<sup>12</sup>SP. Astuti, “Konsepsi Perencanaan Organisasi Ruang Islam”, Pena Jurnal Ilmu Pengetahuan Dan Teknologi (LPPM Universitas Pekalongan, 2014).

Penelitian ini juga berusaha untuk mengembangkan teori pembentukan organisasi. Dibandingkan dengan penelitian lain tentang pembentukan organisasi, penelitian ini terfokus pada perencanaan pendirian sebuah organisasi nirlaba. Keterkaitan perencanaan pendirian organisasi nirlaba belum ditemukan hasil studinya. Dengan demikian, orisinalitas penelitian ini dapat dibuktikan dari literatur di atas.

## **B. Kerangka Teori**

### **1. Teori Bentuk Organisasi**

Wursanto menyatakan bahwa, “bentuk organisasi adalah harus dipandang dari segi tata hubungan, wewenang (*authority*), dan tanggungjawab (*responsibility*) yang ada dalam suatu organisasi.”<sup>17</sup> Sehingga komponen yang harus terdapat pada pendirian sebuah organisasi meliputi tiga hal di atas, yakni tata hubungan, wewenang dan tanggung jawab.

#### **a. Tata Hubungan**

Tata hubungan merupakan suatu cara melakukan interaksi yang berkesinambungan antara dua orang atau lebih yang memudahkan proses pengenalan satu dengan yang lain. Dalam hal ini, tata hubungan yang dibahas adalah tata hubungan suatu organisasi. Di dalam organisasi harus terdapat interaksi antara manajer dan karyawan sebagai bentuk proses pengenalan. Dan alat yang digunakan dalam sebuah interaksi yang efektif adalah komunikasi.

Hani Handoko memberikan pengertian mengenai komunikasi:

“Komunikasi adalah proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang kepada orang yang lain, perpindahan pengertian tersebut melibatkan lebih dari sekedar kata-kata yang digunakan dalam percakapan, tetapi juga ekspresi wajah, intonasi, titik putus vokal dan sebagainya. Dan perpindahan yang efektif memerlukan

---

<sup>13</sup> Grace Teresia Pontoh, “Peranan Sistem Informasi Dan Perencanaan Sistem Informasi Dalam Organisasi (Suatu Studi Empiris)”, Jurnal VIII (20) (Universitas Gadjah Mada Yogyakarta, 1999).

<sup>14</sup> Mudjahidin, “Perencanaan Bisnis, Organisasi, Lingkungan Bisnis, Dan Sumber Daya Manusia”, Jurnal Volume 4 Nomer 2 (Jurnal Ilmiah Teknologi Informasi Institut Sepuluh Nopember Surabaya).

<sup>15</sup> Sidin, “Perencanaan Pembangunan Daerah Dalam Era Transisi Kearah Globalisasi”, Jurnal (Industri Dan Perkotaan Volume IX Nomer 15,2012).

<sup>16</sup> Ahsanul Haq, “Perencanaan Strategis Dalam Perspektif Organisasi”, Jurnal (Intekna XIV Nomer 2 Nopember 2014) 102-209.

<sup>17</sup> Ig. Wursanto, *Dasar-Dasar Ilmu Organisasi*, hal. 79.

tidak hanya transmisi data, tetapi bahwa seseorang mengirimkan berita dan menerimanya sangat tergantung pada keterampilan-keterampilan tertentu (membaca, menulis, mendengar, berbicara dan lain-lain) untuk membuat sukses pertukaran informasi.”<sup>18</sup>

Proses komunikasi memungkinkan manajer untuk melaksanakan tugas-tugas mereka. Informasi harus dikomunikasikan kepada para manajer agar mereka mempunyai dasar perencanaan. Kemudian rencana-rencana tersebut harus dikomunikasikan kepada pihak lain untuk dilaksanakan.

## **b. Wewenang**

Hani Handoko memberikan penjelasan dan perbandingan yang mudah mengenai wewenang dalam organisasi. “Wewenang dapat diperbandingkan dengan sistem syaraf dalam tubuh manusia. Tanpa syaraf dan otak tubuh manusia tidak dapat berfungsi. Wewenang adalah hak untuk melakukan sesuatu atau memerintah orang lain untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu agar tercapai tujuan tertentu.”<sup>19</sup>

Sebagai contoh, seorang manajer memiliki wewenang untuk memberikan perintah kepada bawahannya serta memiliki hak untuk menilai kinerja dari karyawannya. Wewenang ini merupakan hasil delegasi atau pelimpahan wewenang dari atasan kepada bawahan dalam organisasi. Wewenang tersebut harus didukung juga dengan dasar-dasar kekuasaan dan pengaruh yang baik. Wewenang seseorang timbul hanya bila hal itu diterima oleh kelompok atau individu kepada siapa wewenang itu dijalankan. Manajer perlu menggunakan lebih dari wewenang resminya untuk mendapatkan kerjasama dengan bawahan mereka.

Dalam kenyataannya meskipun wewenang adalah bagian dari setiap interaksi seorang manajer kepada bawahan. Manajer yang efektif tidak selalu berhasil menggunakan wewenang formalnya untuk mempengaruhi para karyawan. Mereka bahkan lebih sering menggunakan cara-cara bujukan, pujian, keteladanan, himbauan dan sebagainya. Penggunaan wewenang secara bijaksana merupakan faktor kritis bagi efektifitas organisasi.

---

<sup>18</sup> T. Hani Handoko, *Manajemen edisi 2*, hal. 272.

<sup>19</sup> T. Hani Handoko, *Manajemen edisi 2*, hal. 212.

### **c. Tanggung Jawab**

Tanggung jawab (*responsibility*) merupakan kewajiban untuk melakukan sesuatu yang timbul bila seorang bawahan menerima wewenang manajer untuk mendelegasikan tugas atau fungsi tertentu. Kondisi ini berkenaan dengan kenyataan bahwa bawahan akan selalu dimintai pertanggungjawabannya atas pemenuhan tanggung jawab oleh manajer yang dilimpahkan kepadanya.

Mengenai tanggung jawab sosial perusahaan terhadap masyarakat. pernyataan Horol, Cyril dan Heinz yang dikutip oleh Hani Handoko menjabarkan sebagai berikut.:

“Tanggung jawab sosial berarti bahwa manajemen mempertimbangkan dampak sosial dan ekonomi di dalam pembuatan keputusannya. Tanggung jawab sosial perusahaan ini merupakan salah satu tugas yang harus dilakukan oleh para manajer organisasi perusahaan, karena aspek ini merupakan syarat utama bagi berhasilnya perusahaan, terutama untuk jangka panjang. Dengan demikian manajer sekarang dituntut untuk mengimplementasikan etika berusaha (*the ethics of managers*), terutama dalam hubungannya dengan langganan, karyawan, penemu teknologi, lembaga-lembaga pendidikan, perusahaan-perusahaan lain, para penyedia, kreditur, pemegang saham, pemerintah dan masyarakat pada umumnya.”<sup>20</sup>

Pengertian di atas memberikan pemahaman bahwa para manajer semakin dituntut untuk mengikuti dan mentaati hukum dan standar-standar etika yang ada dalam masyarakat. Selain itu perhatian manajer juga harus dipusatkan pada pemberian tanggapan-tanggapan organisasi terhadap masalah sosial.

## **2. Bentuk-Bentuk Organisasi**

Sebuah organisasi tidak terlepas dari bentuk-bentuk atau model yang dijadikan acuan dalam mengelola sebuah struktur. Wursanto kemudian mengategorikan menjadi empat macam bentuk organisasi, sebagai berikut.:

- ”a. Organisasi Staf (*Staff organization*)
- b. Organisasi lini (*Line organization*)
- c. Organisasi fungsional (*Functional organization*)

---

<sup>20</sup> T. Hani Handoko, *Manajemen edisi 2*, hal. 72.

d. Organisasi panitia (*Committe organization*)<sup>21</sup>

Menurut Daryanto dan Abdullah setiap organisasi pasti memiliki kelebihan serta kekurangan. Keduanya kemudian memberikan pemaparan bahwa keempat bentuk organisasi yang dipaparkan oleh Wursanto di atas masing-masing juga memiliki kelebihan dan kekurangan sebagai berikut.:

“a. Organisasi Staf

Kelebihan:

- 1) Dapat diterapkan pada organisasi kecil maupun besar
- 2) Adanya pembagian tugas antara pimpinan dan bawahan

Kekurangan:

- 1) Perintah yang diberikan oleh atasan terkadang kurang jelas.

b. Organisasi Lini

Kelebihan:

- 1) Perintah/komando berjalan lancar
- 2) Keputusan dapat diambil dengan cepat

Kekurangan:

- 1) Kemampuan seorang pemimpin sangat berpengaruh, sehingga apabila pemimpin tidak cakap akan berpengaruh fatal bagi organisasi.

c. Organisasi Fungsional

Kelebihan:

- 1) Adanya spesialisasi yang jelas.
- 2) Adanya tenaga ahli dimasing-masing tugas sesuai dengan fungsinya.

Kekurangan:

- 1) Koordinasi sulit ditetapkan karena bawahan memiliki beberapa atasan.

d. Organisasi Panitia

Kelebihan:

- 1) Keputusan telah dipertimbangkan masak-masak dalam suatu pembahasan yang terperinci.

Kekurangan:

- 1) Proses pengambilan keputusan yang harus memerlukan diskusi yang berlarut-larut dapat menghambat tugas itu sendiri.<sup>22</sup>

Bentuk organisasi sangat terkait erat dengan sentral kehidupan seseorang. Begitu pula organisasi mungkin dapat bersifat kaku, dingin, tanpa kepribadian, atau kadang-kadang dapat menghasilkan hubungan-hubungan luwes dan bermakna bagi para anggotanya. Pernyataan

---

<sup>21</sup> Ig. Wursanto, *Dasar-Dasar Ilmu Organisasi*, hal. 81.

<sup>22</sup> Daryanto & Abdullah, 2013, *Pengantar Ilmu Manajemen Dan Komunikasi*, PT. Prestasi Pustakaraya, Jakarta, hal. 27.

Herbert G. Hicks yang dikutip oleh Winardi, “klasifikasi organisasi berdasarkan bentuk dapat dibedakan menjadi dua, yakni: organisasi formal dan organisasi informal.”<sup>23</sup>

Klasifikasi ini sesungguhnya merupakan pembagian yang disajikan dalam bentuk ekstrim. Dalam kehidupan nyata tidak mungkin dijumpai organisasi yang formal sempurna, atau informal sempurna. Pernyataan G. Hicks yang dikutip oleh Winardi kemudian menjelaskan bahwa kedua bentuk ekstrim tersebut berisikan suatu kontinum tipe-tipe keorganisasian formal dan informal.

### 3. Unsur-Unsur Organisasi

Dalam mendirikan sebuah organisasi yang utuh. Ig. Wursanto memaparkan unsur-unsur organisasi sebagai berikut.:

- a. *Man* (Manusia) dalam organisasi sering disebut dengan istilah pegawai. Pegawai merupakan semua anggota atau warga organisasi, yang menurut fungsi dan tingkatannya terdiri dari unsur pimpinan sebagai unsur pemegang kekuasaan tertinggi dalam organisasi yang memimpin suatu unit satuan kerja sesuai dengan fungsinya masing-masing.
- b. Kerjasama, adalah suatu kegiatan saling tolong menolong dan aktifitas yang dilakukan secara bersama-sama untuk mencapai suatu tujuan. Sehingga seluruh elemen di dalam organisasi yang terdiri dari pemimpin dan pegawai merupakan kekuatan manusiawi (*manpower*) organisasi.
- c. Tujuan bersama, tujuan merupakan sasaran yang dicapai. tujuan juga menggambarkan tentang apa yang harus dicapai melalui prosedur, program, jaringan (*network*), kebijaksanaan (*policy*), strategi, anggaran (*budgeting*), dan peraturan-peraturan (*regulation*) yang telah ditetapkan.

---

<sup>23</sup> J. Winardi, *Teori Organisasi dan Pengorganisasian*, hal. 08

- d. Peralatan, merupakan peralatan (*Equipment*) yang terdiri dari semua sarana (*tools*), materi, mesin-mesin, uang dan barang modal lainnya seperti tanah, gedung/bangunan/kantor.
- e. Lingkungan (*Environment*), yang termasuk sebagai faktor lingkungan ini misalnya keadaan sosial, budaya, ekonomis dan teknologis.<sup>24\</sup>

Pernyataan Edgar H. Schein seorang psikolog keorganisasian terkenal yang dikutip oleh J. Winardi. Semua organisasi memiliki empat macam ciri sebagai berikut.:

- a. Koordinasi Upaya
- b. Tujuan Umum Bersama
- c. Pembagian Kerja
- d. Hierarki Otoritas<sup>25</sup>

#### **4. Teori Analisis SWOT**

SWOT adalah singkatan dari *Strengths, Weakness, Opportunities and Threats* (Kekuatan, Kelemahan, Kesempatan dan Ancaman). Analisis SWOT sudah menjadi alat yang umum digunakan dalam perencanaan dan tetap merupakan alat yang efektif dalam menempatkan potensi organisasi. SWOT dapat dibagi kedalam dua elemen, yakni analisa internal yang berkonsentrasi pada prestasi organisasi itu sendiri, dan analisa lingkungan.

Uji kekuatan dan kelemahan merupakan audit internal tentang seberapa efektif performa organisasi. Sementara peluang dan ancaman berkonsentrasi pada konteks eksternal atau lingkungan tempat sebuah organisasi beroperasi. Analisa SWOT bertujuan untuk menemukan aspek-aspek penting dari hal-hal tersebut di atas: kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Tujuan pengujian adalah untuk memaksimalkan kekuatan, meminimalkan kelemahan, mereduksi ancaman, dan membangun peluang.

---

<sup>24</sup> Ig. Wursanto, *Dasar-Dasar Ilmu Organisasi*, hal. 54

<sup>25</sup> J. Winardi, *Teori Organisasi dan Pengorganisasian*, hal. 10.

Analisis SWOT merupakan teknik yang digunakan manajer untuk menciptakan gambaran umum secara tepat mengenai situasi strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada asumsi bahwa strategi yang efektif adalah adanya kesesuaian yang baik antara sumberdaya internal perusahaan (kekuatan dan kelemahan) dengan situasi eksternalnya (peluang dan ancaman). Kesesuaian yang baik akan memaksimalkan kekuatan dan peluang perusahaan serta meminimalkan kelemahan dan ancaman jika diterapkan secara akurat. Asumsi sederhana ini memiliki implikasi yang bagus bagi perkembangan organisasi.

Sedarmayanti memaparkan pengertian dari S.W.O.T adalah sebagai berikut.:

*a. Strengths* (Kekuatan)

Kekuatan merupakan sumber daya atau kapabilitas yang dikendalikan oleh atau tersedia bagi suatu perusahaan, yang membuat perusahaan relatif lebih unggul dibanding dengan pesaingnya dalam memenuhi kebutuhan pelanggan yang dilayaninya. Kekuatan muncul dari sumberdaya dan kompetensi yang tersedia bagi perusahaan.

*b. Weakness* (Kelemahan)

Kelemahan merupakan keterbatasan/kekurangan dalam satu atau lebih sumberdaya/kapabilitas suatu perusahaan relatif terhadap pesaingnya, yang menjadi hambatan untuk memenuhi kebutuhan klien secara efektif.

*c. Opportunity* (Peluang)

Peluang merupakan situasi utama yang menguntungkan dalam lingkungan suatu perusahaan. Kecenderungan utama merupakan salah satu sumber peluang.

*d. Threat* (Ancaman)

Ancaman merupakan situasi utama yang tidak menguntungkan dalam lingkungan suatu perusahaan. Ancaman merupakan penghalang utama bagi perusahaan dalam mencapai posisi saat ini atau yang diinginkan. Masuknya pesaing baru, perubahan teknologi, dan direvisinya atau pembaruan peraturan, dapat menjadi penghalang bagi keberhasilan perusahaan.<sup>26</sup>

Dalam mengembangkan organisasi perlu memahami bagaimana upaya melakukan analisis mengenai kekuatan, kelemahan, peluang maupun ancaman. Wursanto memaparkan cara untuk memahami masalah dalam organisasi, cara tersebut adalah dengan memahami hubungan sebab akibat dari semua informasi yang tersedia sebelum melakukan analisis yang lebih mendalam. Berikut ini adalah petunjuk untuk memahami masalah yang ada:

---

<sup>26</sup> Sedarmayanti, 2014, *Manajemen Strategi*, PT Refika Aditama, Bandung, hal. 109

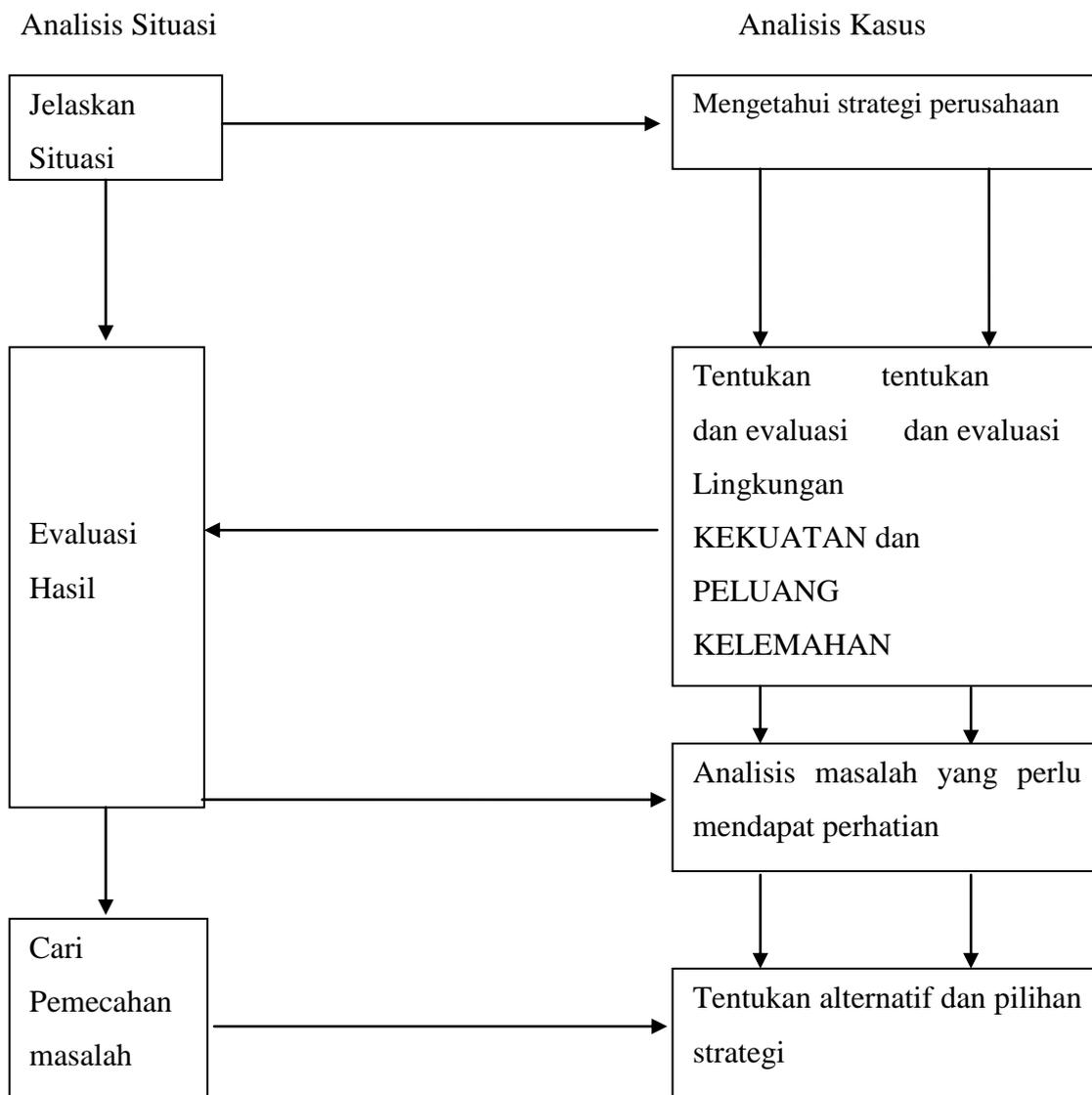
- a. Mengetahui tujuan organisasi
- b. Deskripsi mengenai bisnis
- c. Deskripsi organisasi
- d. Evaluasi secara keseluruhan
- e. Alternatif kunci
- f. Memilih alternatif.<sup>27</sup>

Boulton juga memberikan pernyataan yang dikutip oleh Freddy Rangkuti.<sup>28</sup> Proses melaksanakan analisis kasus dapat dilihat pada diagram analisis kasus. Kasus harus dipaparkan dengan jelas sehingga pembaca mengetahui permasalahan yang sedang terjadi. Setelah itu, metode yang sesuai dan dapat menjawab semua permasalahan secara tepat dan efektif dipergunakan. Caranya adalah dengan memahami keseluruhan informasi yang ada yaitu: memahami secara detail semua informasi dan melakukan analisis secara numerik. Untuk pemahaman lebih jelas lihat diagram berikut ini.

---

<sup>27</sup> Ig. Wursanto, *Dasar-Dasar Ilmu Organisasi*, hal. 17.

<sup>28</sup> Freddy Rangkuti, *Analisis SWOT*, hal. 16.



Kerangka analisis kasus:

Tahap 1: Memahami situasi dan informasi yang ada

Tahap 2: Memahami permasalahan yang terjadi. Baik masalah yang bersifat umum maupun spesifik

Tahap 3: Menciptakan berbagai alternatif dan memberikan berbagai alternatif pemecahan masalah

Tahap 4: Evaluasi pilihan alternatif dan pilih alternatif yang terbaik. Caranya dengan membahas sisi pro maupun kontra dan memberikan bobot dan skor untuk masing-masing alternatif dan sebutkan kemungkinan yang akan terjadi.

Penerapan SWOT pada suatu organisasi bertujuan untuk memberikan suatu panduan agar organisasi menjadi lebih fokus. Sehingga analisis SWOT tersebut nantinya dapat dijadikan sebagai bandingan pikir dari berbagai sudut pandang. Analisis SWOT dapat membandingkan kekuatan dan kelemahan serta peluang dan ancaman yang mungkin bisa terjadi di masa-masa yang akan datang.

Edward Sallis memberikan pernyataan. “SWOT dapat dibagi kedalam dua elemen: analisa internal yang berkonsentrasi pada prestasi institusi itu sendiri, dan analisa lingkungan (eksternal). Uji kekuatan dan kelemahan pada dasarnya merupakan audit internal tentang seberapa efektif performa institusi. Sementara, peluang dan ancaman berkonsentrasi pada konteks internal atau lingkungan tempat sebuah institusi beroperasi.”<sup>29</sup>

Sedarmayanti juga memaparkan elemen-elemen dari SWOT bahwa elemen-elemen dari SWOT merupakan alat pencermatan yang dinamakan PLS (Pencermatan Lingkungan Strategi). PLS merupakan kegiatan dalam rangka formulasi rencana strategi melalui penguasaan informasi tentang masalah dalam lingkungan internal dan eksternal. PLS dibagi menjadi dua yakni:

a. PLI (Pencermatan Lingkungan Internal)

Lingkungan internal organisasi meliputi Kekuatan (*Strengths*) dan Kelemahan (*Weakness*). Pencermatan lingkungan internal adalah melakukan pemindaian terhadap kekuatan dan kelemahan yang ada di lingkungan internal organisasi yang dapat dikelola manajemen meliputi:

- (a) Struktur organisasi
- (b) Sistem organisasi
- (c) Sumberdaya organisasi
- (d) Anggaran/ sumber pembiayaan
- (e) Faktor pendukung kinerja lainnya

b. PLE (Pencermatan Lingkungan Eksternal)

---

<sup>29</sup> Edward Sallis, 2011, *Total Quality Manajemen in Education*, IRCiSoD, Yogyakarta. Hal. 221.

Pencermatan eksternal organisasi meliputi peluang (*Opportunity*) dan ancaman (*Threats*). Pencermatan lingkungan eksternal adalah melakukan pemindaian terhadap peluang dan tantangan yang ada di lingkungan eksternal organisasi atau yang tidak dapat dikelola manajemen, meliputi:

(a) *Task environment*: secara langsung berinteraksi dan mempengaruhi organisasi, seperti: klien, konsumen, stakeholder, dan sebagainya.

(b) *Social environment*: umumnya terdiri dari elemen penting, seperti ekonomi, teknologi, sosial, budaya, politik, lingkungan hidup, ekologi, geografi dan lainnya.<sup>30</sup>

## 5. Pembentukan Organisasi Dalam Perspektif Islam

### a. Manusia Adalah Makhluk Sosial

Allah menciptakan manusia dalam latar belakang sosial yang berbeda – beda. Agar manusia satu sama lain dapat saling berinteraksi guna membentuk sistem kehidupan dan penghidupan yang harmonis, selaras dan seimbang, dengan atas kehendak Allah. Sebagaimana yang terkandung dalam Q.S. Al Hujuraat 13:

يَأَيُّهَا النَّاسُ إِنَّا خَلَقْنَاكُمْ مِنْ ذَكَرٍ وَأُنْثَىٰ وَجَعَلْنَاكُمْ شُعُوبًا وَقَبَائِلَ لِتَعَارَفُوا ۗ إِنَّ أَكْرَمَكُمْ عِنْدَ اللَّهِ أَتَقْوَاهُ ۗ إِنَّ اللَّهَ عَلِيمٌ خَبِيرٌ ﴿١٣﴾

Yang artinya: ” Hai manusia, sesungguhnya Kami menciptakan kamu dari seorang laki – laki dan seorang perempuan dan menjadikan kamu berbangsa – bangsa dan bersuku- suku supaya kamu saling mengenal. Sesungguhnya orang yang paling mulia diantara kamu di sisi Allah

<sup>30</sup> Sedarmayanti, *Manajemen Strategi*, hal. 111.

adalah orang yang paling bertakwa diantara kamu. Sesungguhnya Allah Maha Mengetahui lagi Maha Mengenal.”<sup>31</sup>

Telah jelas diungkapkan dalam ayat di atas bahwa sesungguhnya Allah menciptakan manusia dalam berbagai sudut perbedaan agar tiap – tiap individu maupun komunitas dapat saling mengenal dan berinteraksi. Kemudian pada ayat selanjutnya dituliskan bahwa sesungguhnya Allah Maha Mengetahui lagi Maha Mengenal. Kalimat tersebut mengisyaratkan makna kema’rifatan yang luhur, yakni bahwa sesungguhnya sebagai umat manusia dapat saling mengenal dan berinteraksi hanya dengan atas kehendak Allah. Dengan tegas Allah telah mengisyaratkan dalam Al-Qur’an Nya bahwa pada dasarnya manusia adalah makhluk yang tidak dapat berdiri sendiri tanpa bantuan makhluk Allah lainnya, dengan atas kehendak Allah.

#### b. Organisasi Sebagai Wadah

Banyak jenis organisasi yang didirikan orang-orang yang memiliki kepentingan tertentu. Dibentuknya organisasi juga dibarengi dengan adanya sekelompok manusia yang memiliki tujuan dan target yang sama. Dan di dalam sebuah organisasi mereka dapat merealisasikan keinginan bersama tersebut. Di dalam Islam, Allah menuliskan ayat mengenai pentingnya wadah yang baik bagi sekumpulan orang yang memiliki tujuan yang mulia.

Allah swt berfirman dalam Al Qur’an surat Ash-Shaff ayat 4 :

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًّا كَأَنَّهُمْ بُنْيَانٌ مَّرْصُومٌ ﴿٤﴾

Artinya : Sesungguhnya Allah menyukai orang yang berperang di jalan-Nya dalam barisan yang teratur. Seakan-akan mereka seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh.<sup>32</sup>

<sup>31</sup> Al-Qur’an, surat *Al-Hujuraat* ayat 13

<sup>32</sup> Al- Qur’an, surat *As Shaff* ayat 4.

Ayat tersebut memberikan pelajaran bagi kaum muslimin terhadap urgensinya sebuah pengorganisasian untuk mencapai tujuan. Ayat tersebut turun dari Allah Dzat yang Maha Pencipta, Maha Pengatur dan Maha Mengetahui sehingga memberikan pengajaran pada kaum muslim sebagai sebuah syariah kehidupan. Dan realitasnya benar adanya tanpa organisasi maka apapun tidak akan berjalan bahkan justru kegagalan.

### c. Perencanaan Dalam Islam

Perencanaan merupakan proses yang paling awal dan menentukan langkah menuju sasaran dari sistem manajemen. Perencanaan sangat terkait dengan proses evaluasi yang dilakukan terus menerus baik selama proses manajemen itu berjalan atau hingga tercapainya sasaran manajemen tersebut. Dengan perannya yang sangat menentukan tersebut perencanaan dianggap penting karena menjadi penentu atas tercapainya sebuah tujuan. Pentingnya perencanaan tersebut semakin mengukuhkan perencanaan yang baik dan memberikan efek positif bagi pencapaian tujuan suatu organisasi.

Di dalam Al-Qur'an, umat Islam diajarkan untuk melakukan perencanaan dalam sebuah kehidupan. Hal ini tertulis dengan jelas di dalam surat Al-Hasyr ayat 18.:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ ﴿١٨﴾

Artinya: “Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, Sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan.”<sup>33</sup>

---

<sup>33</sup> Al-Qur'an, surat *Al-Hasyr* ayat 18.

Ayat tersebut telah memberikan tuntunan bagi umat islam untuk melakukan perencanaan. Karena dalam setiap langkah dan gerak manusia harus memperhatikan apa-apa yang telah diperbuatnya untuk kebaikan masa depan. Maka manusia harus memiliki rencana sehingga manusia hidupnya terarah dan tidak terjerumus ke lubang yang sama.