



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

**PERAN PERENCANAAN STRATEGIS DALAM UPAYA
PENINGKATAN KUALITAS PROGRAM KERJA
PIMPINAN RANTING IKATAN PELAJAR
NAHDLATUL 'ULAMA (PR IPNU) RUNGKUT
SURABAYA**

SKRIPSI

Diajukan kepada Universitas Islam Negeri Sunan Ampel
Surabaya, Guna memenuhi Salah Satu Syarat Memperoleh
Gelar Sarjana Ilmu Sosial (S.Sos)

Oleh:

Muhammad Fardan Fatiha

(B0421806)

PROGRAM STUDI MANAJEMEN DAKWAH
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL
SURABAYA 2022

PERNYATAAN PERTANGGUNG JAWABAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama Penulis : Muhammad Fardan Fatiha

Nomor Induk Mahasiswa : B04218016

Fakultas/Jurusan : Dakwah dan Komunikasi/
Manajemen Dakwah

Judul Skripsi : Peran Perencanaan Strategis
dalam Upaya Peningkatan
Kualitas Program Kerja PR
IPNU Rungkut Surabaya

Dengan ini saya menyatakan bahwa skripsi ini benar-benar karya sendiri. Sepanjang pengetahuan saya, tidak terdapat karya atas pendapat yang ditulis atau diterbitkan orang lain, kecuali sebagai acuan atau kutipan dengan mengikuti tata tulis karya ilmiah yang seharusnya.

Surabaya, 13 Desember 2021

Yang Menyatakan


M. Fardan Fatiha



LEMBAR PERSETUJUAN
PERAN PERENCANAAN STRATEGIS DALAM UPAYA
PENINGKATAN KUALITAS PROGRAM KERJA
PIMPINAN RANTING IKATAN PELAJAR
NAHDLATUL ‘ULAMA (PR IPNU) RUNGKUT
SURABAYA

Setelah memeriksa dan memberikan arahan terhadap skripsi yang disusun oleh:

Nama Penulis : Muhammad Fardan Fatiha

Nomor Induk Mahasiswa : B04218016

Program Studi : Manajemen Dakwah

Judul Skripsi : Peran Perencanaan Strategis dalam Upaya Peningkatan Kualitas Program Kerja PR IPNU Rungkut Surabaya

Skripsi ini telah diperiksa dan disetujui untuk diajukan sidang pada tanggal 6 Januari 2022.

Surabaya, 9 Desember 2021

Dosen Pembimbing



H. Mufti Labib, Lc, MCL

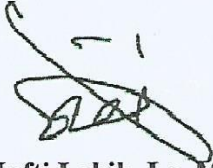
NIP: 19640102199903100

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Skrripsi oleh Muhammad Fardan Fatiha telah diuji dan dapat
dipertahankan di depan Tim Penguji Skripsi
Pada tanggal 6 Januari 2022

Tim Penguji

Penguji I



H. Mufti Labib, Lc, MCL
NIP. 196401021999031001

Penguji II



Dr. Achmad Murtafi Haris, Lc, M.Fil. I
NIP. 197003042007011056

Penguji III



Ahmad Khairul Hakim, S.Ag, M.Si
NIP.197512302003121001

Penguji IV



Airlangga Bramayudha, M.M
NIP. 197912142011011005

Surabaya, 6 Januari 2022

Dekan,



Dr. H. Abdul Halim, M.Ag
NIP. 196307251991031003



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 : Muhammad Fardan Fatiha
NIM : B04218016
Fakultas/Jurusan : Dakwah dan Komunikasi / Manajemen Dakwah
E-mail address : Fardamuhammad011@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 :

PERAN PERENCANAAN STRATEGIS DALAM UPAYA PENINGKATAN

KUALITAS PROGRAM KERJA PIMPINAN RANTING IKATAN PELAJAR

NAHDLATUL 'ULAMA (PR IPNU) RUNGKUT SURABAYA

beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif 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, 21 Juli 2022

Penulis

Muhammad Fardan Fatiha

ABSTRAK

Muhammad Fardan Fatiha, 2021. *Peran Perencanaan Strategis dalam Upaya Peningkatan Kualitas Program Kerja PR IPNU Rungkut Surabaya*. Di bawah bimbingan H. Mufti Labib, Lc, MCL.

Judul dari penelitian ini adalah “*Peran Perencanaan Strategis dalam Upaya Peningkatan Kualitas Program Kerja PR IPNU Rungkut Surabaya*”. Sedangkan tujuan diadakannya penelitian ini adalah untuk menjawab rumusan masalah yang ada yakni “Bagaimana penyusunan perencanaan strategis yang dilakukan oleh pengurus PR IPNU Rungkut Surabaya serta bagaimana peran perencanaan strategis dalam penyusunan program kerja PR IPNU Rungkut Surabaya”

Penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif yaitu mendeskripsikan dan menjabarkan data dengan maksud untuk memaparkan dan menggambarkan keadaan situasi dan kondisi serta fenomena sesuai fakta di lapangan. Data yang terkumpul dianalisis menggunakan analisis yang dikemukakan oleh Jhon W Creswell yaitu kualitatif *grounded theory* yang memiliki beberapa tahapan diantaranya, deskripsi secara detail dan terinci, *coding*, kategorisasi, dan analisis atau penafsiran.

Peneliti menggunakan beberapa teori utama, yaitu teori perencanaan strategis oleh David dan teori manfaat perencanaan strategis Susatyo Herlambang. Hasil temuan dari penelitian ini adalah organisasi PR IPNU Rungkut Surabaya melakukan penyusunan perencanaan strategis melalui beberapa langkah yaitu pernyataan visi misi, latar belakang organisasi, analisis internal dan eksternal, analisis SWOT dan penentuan strategi.

Kata Kunci; Perencanaan, Strategi, Analisis SWOT

DAFTAR ISI

JUDUL SKRIPSI	i
PERSETUJUAN PEMBIMBING	ii
PENGESAHAN TIM PENGUJI	iii
PERNYATAAN OTENTISITAS SKRIPSI	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	v
ABSTRAK	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	xi
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	8
C. Tujuan Penelitian	8
D. Manfaat Penelitian	8
E. Definisi Konsep.....	9
F. Sistematika Pembahasan	12
BAB II KAJIAN TEORI	
A. Kerangka Teoritik	14
1. Perencanaan Strategis	15
2. Visi Misi.....	25

3. Analisis SWOT	29
B. Penelitian Terdahulu	31

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

A. Metode Penelitian	41
1. Pendekatan dan Jenis Penelitian	41
2. Lokasi Penelitian.....	43
3. Jenis dan Sumber Data.....	43
4. Tahap Penelitian.....	45
5. Teknik Pengumpulan Data.....	50
6. Teknik Validitas Data	52
7. Teknik Analisis Data.....	55

BAB IV PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum Objek Penelitian	58
1. Profil Organisasi	58
2. Visi Misi Organisasi.....	59
3. Struktur Pengurus.....	59
4. Departemen Organisasi	60
5. Sejarah IPNU	65
6. Potensi PR IPNU Rungkut Surabaya.....	66
B. Penyajian Data	66
C. Pembahasan Hasil Penelitian.....	116

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan.....	140
B. Saran dan Rekomendasi	142
C. Keterbatasan Penelitian.....	143

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 1. SWOT PR IPNU Rungkut Surabaya.....89



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Kerangka Terorik.....14

Gambar 2. Struktur Kepengurusan.....60



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Perencanaan merupakan salah satu dari empat fungsi besar manajemen yang sering disingkat dengan *POAC*. Perencanaan menduduki hal yang paling utama karena menjadi pondasi bagi semua elemen yang ada di sebuah organisasi dan berkaitan dengan tujuan organisasi. Pada perencanaan, organisasi akan merancang target strategis yang efektif dan efisien sebagai pedoman pergerakan organisasi. Hal tersebut tentunya diikuti dengan *organizing*, *actuating*, dan *controlling*. Perencanaan atau *planning* menambah kepastian dalam mencapai tujuan agar tepat sasaran. *Planning* mengharuskan para manajer atau pimpinan organisasi untuk melihat ke depan, mengantisipasi perubahan, memperhitungkan dampak perubahan, dan merancang tanggapan yang tepat.¹ Jadi, perencanaan yang baik memerlukan analisis secara berkala, agar tujuan yang diharapkan mampu dicapai dengan sempurna.

Perencanaan strategis merupakan gabungan dua kata dari kata perencanaan dan strategis. Istilah strategi menurut Siagian yang dikutip oleh Rusniati adalah kata yang sering digunakan oleh golongan militer untuk memenangkan pertempuran.² Seiring berkembangnya zaman istilah strategi telah diadopsi oleh semua organisasi. Hanya saja, realisasinya tergantung dari jenis organisasi yang menerapkannya. Bryson yang dikutip

¹ Rusniati dan Ahsanul Haq, "Perencanaan Strategis dalam Persepektif Organisasi", *Jurnal Intekna* (Vol. XIV, No. 2, 2014) hal 13-14

² *Ibid*, hal 4

oleh Arini mengemukakan, bahwa perencanaan strategis merupakan rencana kegiatan yang sistematis dalam upaya membuat keputusan dan tindakan guna menjadi pijakan jalannya organisasi seperti apa yang harus dilakukan dan mengapa hal itu dilakukan.³ Perencanaan strategis memiliki peranan penting dalam organisasi. Di samping menjadi pijakan bagi anggota organisasi dalam mencapai tujuan, perencanaan strategis juga memiliki peranan untuk membuat semua kegiatan yang dilakukan menjadi terstruktur dan terarah dengan baik pula.

Pentingnya perencanaan strategis dalam manajemen organisasi adalah tercapainya visi organisasi secara efektif dan efisien. Organisasi memerlukan misi untuk mencapai visi yang telah dibuat. Artinya, visi akan tercapai ketika program kerja yang dibuat tepat dan sesuai. Oleh karena itu, dalam upaya peningkatan kualitas program kerja, diperlukan adanya gambaran perencanaan strategis yang mendukung dan dapat dijadikan sebagai pegangan serta pedoman bagi seluruh *stakeholder* organisasi. Perencanaan strategis akan membantu organisasi dalam melakukan program kerjanya, termasuk dalam hal koordinasi dan instruksi. Dengan demikian, diharapkan para anggota organisasi bisa bersinergi dengan pimpinan atau manajer sebagai bagian dari organisasi. Oleh karena itu, peran perencanaan strategis sangat penting diperhatikan oleh organisasi dalam membuat kegiatan atau program kerja.

Setiap organisasi selalu memiliki program kerja yang bisa memberikan dampak positif untuk lingkungan internal organisasi maupun eksternal organisasi. Baik buruknya dampak yang dirasakan oleh internal maupun

³ Arini Permatasari, “Analisa Konsep Perencanaan Strategis”, *Jurnal Ilmiah Magister Ilmu Administrasi (JIMIA)*. (Vol IX, No 2, 2017), hal 14

eksternal organisasi merupakan hasil pengaplikasian program kerja yang dibuat oleh organisasi. Program kerja yang berkualitas akan memberikan kemanfaatan yang positif, begitupun sebaliknya. Program kerja merupakan kegiatan yang dilakukan secara periodik dan telah tersusun secara terstruktur. Seluruh *stakeholder* yang berada di naungan organisasi harus merealisasikan program kerja yang telah dibuat dan disepakati bersama. Penyusunan program kerja dilakukan dengan menganalisis seluruh aspek organisasi yang meliputi, target, sasaran, tujuan, serta cara atau SOP (Standard Oprasional Prosedur) dalam menerapkannya. Tolak ukur keberhasilan program kerja bukan terletak pada selesai atau tidak pelaksanaannya, namun pada capaian target yang telah disepakati sebelumnya.

Dewasa ini, mayoritas organisasi berlomba - lomba membuat program kerja sebanyak mungkin. Semakin banyak program kerja menyebabkan semakin sedikitnya waktu persiapan masing – masing program kerja. Sehingga beberapa organisasi memilih melakukan pemangkasan proses pelaksanaan untuk mewujudkan terlaksananya seluruh program kerja. Pemangkasan proses tersebut akan mempengaruhi hasil capaian program kerja yang dibuat.⁴ Hal inilah yang menyebabkan esensitas atau *value* pada program kerja organisasi mengalami penurunan. Permasalahan tersebut menuntut kesadaran akan pentingnya penerapan perencanaan strategis yang merupakan bagian dari fungsi manajemen.

Perencanaan strategis berfungsi, agar organisasi lebih tanggap terhadap perubahan lingkungan. Sehingga

⁴ Anissa Amri Islaba, “Pengaruh Perencanaan Strategi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja”, *Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi* (Vol. 4, No. 5, 2015), hal. 1

pimpinan akan merumuskan rencana serta kegiatan atau program kerja dengan konsep yang jelas untuk mencapai tujuan organisasinya. Dengan begitu, kegiatan atau program kerja akan memiliki kualitas yang maksimal. Kualitas program kerja ditentukan dari perencanaan strategis yang di dalamnya meliputi analisis SWOT, penentuan target, sasaran, serta tujuan. Analisis SWOT mengidentifikasi internal organisasi dan eksternal organisasi. Perumusan analisis SWOT digunakan untuk mengetahui faktor yang mendukung dan yang tidak mendukung organisasi dalam mencapai tujuan.⁵

Analisis SWOT memiliki beberapa aspek. *Pertama, strenght* atau kekuatan. Aspek kekuatan merupakan faktor internal yang menjadi pendukung tercapainya tujuan organisasi. Tercapainya tujuan organisasi diperoleh dari faktor pendukung berupa sumber daya yang dimiliki organisasi. *Kedua, weakness* atau kelemahan. Kelemahan merupakan faktor penghambat dari internal organisasi. Aspek kelemahan dapat menjadi penghalang organisasi dalam mencapai tujuan. Kurangnya fasilitas, kemampuan mengelola serta minimnya sumber dana menjadi kendala sekaligus penghambat organisasi dalam mencapai tujuan. *Ketiga, opportunity* atau peluang. Peluang merupakan faktor pendukung eksternal organisasi. *Keempat, threat* atau ancaman yang merupakan faktor penghambat dari eksternal organisasi. Peluang dan ancaman dapat berupa budaya, sosial politik serta kebijakan yang ada di lingkungan organisasi. Metode analisis SWOT dapat diterapkan dengan rumusan sederhana yaitu, “bagaimana kekuatan mampu memanfaatkan dan mengambil

⁵ Septian D Chandra, Irfan Nur Afni “Perencanaan Strategis Sistem Informasi dan Teknologi Informasi Pendidikan dan Ketenaga Pendidikan”, *Jurnal Sistem Informasi Teknik Informatika*, (Vol. 1 No. 1, 2010) hal 4

keuntungan dari peluang yang ada” “bagaimana mengatasi kelemahan yang mencegah keuntungan” dan “bagaimana kekuatan dapat menghadapi ancaman”. Jika perencanaan strategis dilakukan secara matang dan menyeluruh, maka manfaat yang didapatkan oleh organisasi adalah dapat memkasimalkan peluang serta kekuatan dan mengantisipasi dampak dari kelemahan serta ancaman, sehingga penyusunan program kerja akan memberikan dampak positif secara maksimal

Penelitian tentang peran perencanaan strategis dalam upaya peningkatan program kerja bertujuan, agar organisasi bisa memberikan program kerja yang berkualitas baik untuk internal maupun eksternal yang bisa dirasakan oleh masyarakat. Pelaksanaan program kerja yang berdampak positif di masyarakat akan lebih memberikan *value* terhadap organisasi. Program kerja yang berkualitas mencerminkan organisasi yang baik dan terpadang. Dalam perspektif Islam, pemberian sesuatu yang berkualitas sangat dianjurkan, sebagaimana Allah berfirman dalam surah Al-Baqarah ayat 267:⁶

ولا تيمموا الخبيث منه تتفقون ولستم بأخذيه الا ان
تغمضوا فيه و علموا ان الله غني حميد

”Janganlah kamu memilih yang buruk untuk kamu keluarkan, padahal kamu sendiri tidak mau mengambilnya, melainkan memicingkan mata (enggan) terhadapnya. Dan ketahuilah Allah Maha Kaya, Maha Terpuji”

Ayat diatas mempertegas dan memperjelas, bahwa Islam sangat memperhatikan sesuatu yang berkualitas. Dalam hal ini berarti, organisasi harus mempunyai dan mengelurakan program kerja yang terbaik.

⁶ H. Zainuddin Hamidy, Fachrudin Hs, *Tafsir Qur'an*, hal 62

Program kerja yang tidak direncanakan akan membuat tujuan baik organisasi akan berantakan. Hal ini dikarenakan tidak adanya pijakan bagi organisasi untuk melakukan segala sesuatunya. Oleh karena itu, perencanaan strategis akan memberikan kemudahan bagi organisasi untuk menerapkan apa yang harus dilakukan dengan langkah yang tepat. Hal ini berkaitan dengan ucapan Imam Ali bin Abi Thalib r.a yaitu:

الحق بلا نظام يغلبه الباطل بالنظام

“Kebaikan yang tidak terorganisir akan kalah dengan kejahatan yang terorganisir”

Ucapan sahabat Nabi tersebut mengisyaratkan secara jelas, bahwasannya perencanaan begitu penting dalam menjalankan kegiatan.

Perencanaan strategis bermanfaat dalam upaya peningkatan program kerja organisasi. Hal ini terjadi karena organisasi akan mengetahui secara keseluruhan mengenai apa yang dibutuhkan dan diinginkan oleh internal maupun eksternal organisasi. Dengan begitu, manajer atau pimpinan organisasi akan menganalisis keseluruhan aspek berbasis analisis SWOT ketika akan menyusun program kerja. Hal tersebut dilakukan untuk dapat merencanakan strategi yang terbaik bagi organisasi yang dipimpinnya agar kegiatan berjalan secara teratur. Tentunya, hal ini berkaitan dengan hadits Rasulullah SAW dalam sabdanya yang berbunyi:

إن الله تبارك وتعالى يحب إذا عمل أحدكم عملاً أن يتقنه

“Sesungguhnya Allah Yang Maha Mulia dan Maha Tinggi menyukai apabila seorang di antara kalian melakukan pekerjaan dengan professional (rapi, teratur, tertata, dan bagus)” (HR Baihaqi)

dan hadits Nabi yang diriwayatkan oleh Imam Bukhori:

كلکم راع و کلکم مسئول عن رعیتہ

“Setiap dari kalian adalah pemimpin dan semua pemimpin bertanggung jawab atas yang dipimpinnya”.
(HR. Bukhori 7138)⁷

Pada dasarnya perencanaan strategis haruslah dilakukan secara menyeluruh dan mendalam. Artinya semua aspek perlu dipertimbangkan dan diperhatikan sebelum melakukan aksi dari perencanaan. Ikatan Pelajar Nahdlatul ‘Ulama (IPNU) merupakan organisasi yang berafiliasi dengan organisasi besar Nahdlatul ‘Ulama (NU). Ikatan Pelajar Nahdlatul ‘Ulama adalah organisasi berbasis sosial keagamaan yang menyatukan semua pelajar berlatar belakang NU. Peneliti memilih objek penelitian di tingkat desa yaitu pada Pimpinan Ranting Ikatan Pelajar Nahdlatul ‘Ulama (PR IPNU) Rungkut Surabaya. Alasan peneliti memilih objek tersebut adalah organisasi PR IPNU Rungkut Surabaya bergerak dalam bidang sosial keagamaan dimana PR IPNU mempunyai program yang berbaur kepada masyarakat.

Peneliti berharap, agar penelitian ini dapat memberikan kontribusi kepada PR IPNU baik dalam keilmuan maupun kegunaan, sehingga PR IPNU dapat meningkatkan kesadaran fungsi manajemen perencanaan strategis dalam merancang sebuah program kerja. Dengan begitu, program kerja yang akan terlaksana mampu memberikan dampak serta nilai positif terhadap organisasi. Peneliti mengajak seluruh masyarakat, agar melakukan perencanaan strategis terlebih dahulu sebelum melakukan aksi atau kegiatan. Dengan melakukan perencanaan strategis, aksi atau

⁷ A. Aziz Salim Basyarahil, *33 Masalah Agama*, hal 94

kegiatan yang dilakukan akan terorganisir, sistematis, dan sesuai dengan target yang diharapkan.

Dengan diadakannya penulisan ini, diharapkan dapat menambah wawasan keilmuan tentang pentingnya perencanaan strategis untuk meningkatkan sebuah kualitas program kerja yang akan dilakukan. Berdasarkan pemaparan di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan sebuah riset pembahasan tentang **“Peran Perencanaan Strategis dalam Upaya Peningkatan Kualitas Program Kerja PR IPNU Rungkut Surabaya”**

B. Rumusan Masalah

1. Bagaimana penyusunan perencanaan strategis yang dilakukan oleh pengurus PR IPNU Rungkut Surabaya?
2. Bagaimana peran perencanaan strategis dalam penyusunan program kerja PR IPNU Rungkut Surabaya?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk mendeskripsikan bagaimana penyusunan perencanaan strategis yang dilakukan oleh pengurus PR IPNU Rungkut Surabaya
2. Untuk mendeskripsikan bagaimana peran perencanaan strategis dalam penyusunan program kerja PR IPNU Rungkut Surabaya

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat teoritik
 - a. Dapat menambah wawasan keilmuan dan pengetahuan berkaitan dengan topik perencanaan strategis
 - b. Menjadi bahan masukan untuk pengembangan ilmu bagi organisasi PR IPNU Rungkut Surabaya
2. Manfaat praktis

- a. Dengan adanya penelitian ini diharapkan program kerja yang dihasilkan dari adanya perencanaan strategis terlebih dahulu akan menambah kepercayaan organisasi dalam mencapai tujuan. Artinya organisasi akan merasakan dampak positif ketika program kerja berhasil dilaksanakan sesuai dengan perencanaan strategis yang dibuat. Harapan peneliti lebih khususnya penelitian ini bermanfaat sebagai sebuah bentuk kontribusi untuk seluruh organisasi agar menerapkan fungsi manajemen dalam hal perencanaan sebelum adanya pembuatan program kerja.

E. Definisi Konsep

Pada umumnya pengertian dasar definisi konsep merupakan bagian pokok dari sebuah penelitian. Konsep adalah suatu gambaran yang masih umum atau universal. Tujuan dari definisi konsep sendiri yaitu agar terjadi persamaan persepsi dan interpretasi dalam penelitian ini. Berikut adalah penjabaran mengenai judul yang akan dibahas dalam penelitian ini, yang artinya akan dijadikan dasar pedoman pada pembahasan selanjutnya.

1. Perencanaan Strategis

Perencanaan strategis merupakan proses dalam memilih taktik yang akan dipakai dan menetapkan pengalokasian sumber daya manusia dan sumber daya modal. Dalam penyusunan perencanaan strategis organisasi harus merumuskan visi, misi, tujuan organisasi, sasaran organisasi, target organisasi, kebijakan, program kerja, serta rumusan

kegiatan.⁸ Perencanaan strategis diawali dengan konsep “apa dampak yang akan terjadi”. Konsep tersebut akan menjawab keseluruhan rumusan perencanaan strategis.

Sedangkan, perencanaan strategis menurut Handoko adalah langkah jangka panjang yang dirumuskan untuk menentukan dan mencapai tujuan organisasi.⁹ Tahap – tahap langkah dijabarkan secara mendetail untuk memperjelas apa yang ingin dilakukan organisasi dan apa yang ingin dicapai oleh organisasi.

2. Kualitas Program Kerja

a) Kualitas

Kualitas merupakan faktor penting yang harus diberikan oleh organisasi. Menurut Mowen yang dikutip oleh Wibowo menjelaskan unsur yang paling penting dalam suatu produk atau jasa adalah kualitas yang tinggi yang dikendalikan oleh konsumen, karena itu organisasi perlu menilai persepsi dari eksternal organisasi atas kualitas yang diburuhkan.¹⁰ Artinya kualitas merupakan suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, manusia/ tenaga kerja, proses dan tugas, serta lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan. Kualitas erat kaitannya dengan mutu. Kualitas menentukan

⁸ Laelah Tri Wahyuni, “Perencanaan Strategik Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan”, *Tesis*, (Malang: Manajemen Pendidikan Islam, Universitas Islam Negeri Malik Ibrahim Malang, 2015) hal 38

⁹ T. Hani Handoko, *Manajemen Edisi 2*, (Yogyakarta: BPFE Yogyakarta, 2003), hal 92

¹⁰ Arif Wibowo, “Pengaruh Kualitas Pelayanan Transportasi Umum Bus Trans Jogja Terhadap Kepuasan Konsumen”, *Jurnal Ilmu Manajemen*, (Vol. 11, No. 2, 2014), hal 5

seberapa baiknya suatu hal. Tolak ukur atau parameter kualitas sudah ada dan sudah ditentukan sebelumnya. Jika, suatu produk sesuai dengan apa yang sudah ada dan sudah ditentukan maka hal tersebut bisa dikatakan berkualitas

b) Program kerja

merupakan susunan kegiatan organisasi yang sudah dirumuskan dalam mewujudkan tujuan jangka panjang serta pengakomodasian sumber daya yang dimiliki.¹¹ Program kerja menyesuaikan dengan visi organisasi. Pelaksanaan program kerja harus mengikuti arahan, instruksi serta landasan yang sudah dibuat oleh pimpinan atau manajen dan telah disetujui serta disepakati oleh semua pihak.

Dalam penelitian ini maksud dari peran perencanaan strategis dalam upaya peningkatan kualitas program kerja adalah perencanaan strategis sebagai sebuah alat dalam merumuskan dan menentukan taktik untuk menajalankan sebuah rencana yang telah ditetapkan guna memberikan kualitas program kerja yang lebih maksimal. Perencanaan strategis juga sebagai bagian yang tidak bisa lepas dari suatu organisasi karena apa yang mau dilakukan serta apa yang ingin dikontrol tergantung apakah perencanaannya telah disusun dan diproses dengan mempertimbangkan faktor yang ada. Dengan begitu, peran perencanaan strategis menjadi urgensi tersendiri sebagai pondasi bagi

¹¹ Siti Hertanti, Irfan N, Rindu Gervera, Asep Nurwanda, “Pelaksanaan Program Karang Taruna Dalam Upaya Meningkatkan Pembangunan di Desa Cintaratu Kecamatan Parigi Kabupaten Pangandaran”, *Jurnal Moderat* (Vol 5, No 3, Tahun 2019) hal 307-308

implementasi serta kontrol strategi dalam organisasi. Di mana, perencanaan strategis terdapat rincian tolak ukur serta langkah-langkah atau taktik untuk mencapainya. Jika perencanaan strategis telah dibuat dan disusun dengan memperhatikan dampak yang akan terjadi, maka rincian tolak ukur yang diharapkan organisasi akan tercapai. Sehingga, program kerja akan berkualitas maksimal karena sesuai dengan apa yang diinginkan oleh organisasi.

F. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan penelitian terdapat beberapa bab yang memuat sub pembahasan yang perlu peneliti runtut. Peruntutan sub pembahasan dibuat sesuai dengan prosedur penelitian ilmiah. Hal ini perlu peneliti lakukan agar pembahasan lebih rapi tertata dan terstruktur secara sistematis. Berikut sistematika pembahasan pada penelitian ini

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini memuat sub pembahasan mengenai landasan alasan peneliti tertarik untuk melakukan penelitian sesuai dengan judul yang di atas. Pemaparan rumusan masalah tujuan, serta manfaat akan dijadikan pedoman dalam penelitian

BAB II KAJIAN TEORITIK

Bab ini memuat sub pembahasan mengenai pemaparan teori-teori yang berkaitan dengan penelitian peneliti di lapangan

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Pada bab ini memuat sub pembahasan mengenai jenis dan pendekatan penelitian yang akan dilakukan. Pengambilan sampel serta sumber data dan tehnik penelitian dijadikan landasan peneliti pada bab ini

BAB IV PEMBAHASAN

Bab ini memuat sub pembahasan dari hasil penelitian dan hasil observasi lapangan. Hasil tersebut disajikan pada bab ini dengan menguraikan data dan informasi secara deskriptif naratif tanpa opini dari peneliti.

BAB V PENUTUP

Bab ini merupakan bab terakhir penelitian yang memuat sub pembahasan tentang ulasan penelitian yang telah disajikan dengan menambahkan opini peneliti terhadap kekurangan serta kelebihan terkait penelitian. Saran dan masukan bagi organisasi serta pembaca dimuat dalam bab penutup



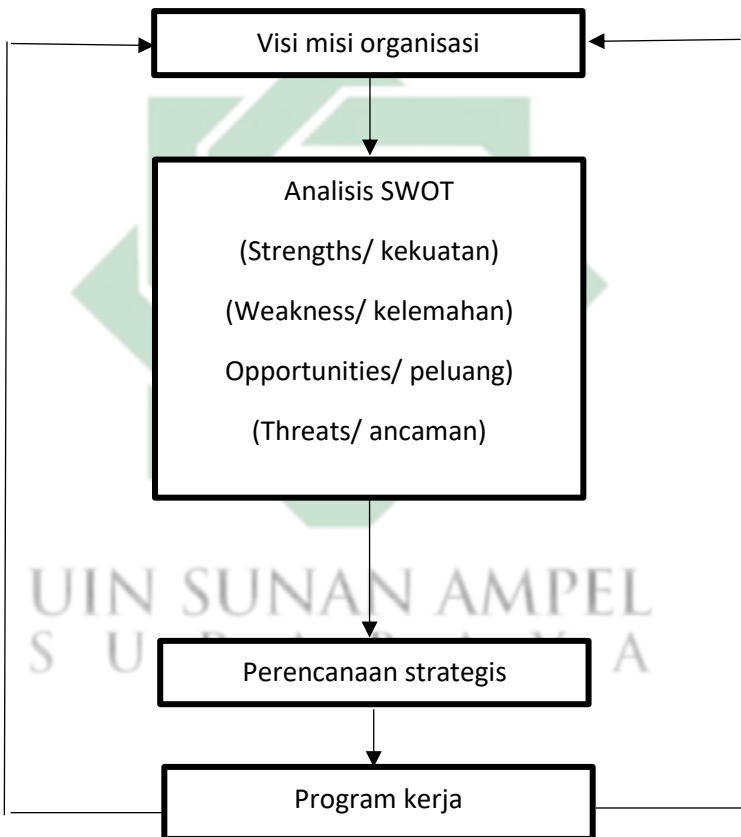
UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

BAB II

KAJIAN TEORITIK

A. Kerangka Teoritik

PERAN PERENCANAAN STRATEGIS DALAM PENINGKATAN KUALITAS PROGRAM KERJA



Gambar 1. Kerangka Terorik

Kerangka di atas merupakan acuan alur dalam penelitian yang akan dilakukan di mana visi misi organisasi dinyatakan dan dijabarkan secara mendalam dan diinterpretasikan secara jelas dan detail. Sehingga dengan interpretasi visi misi tersebut organisasi akan mengidentifikasi keseluruhan berbasis analisis SWOT dengan mengaudit internal dan eksternal serta memperhatikan dan mempertimbangkan keadaan internal dan eksternal organisasi. Dengan begitu hasil dari analisis SWOT akan menghasilkan sebuah perencanaan strategis dengan program kerja serta cara, teknik dan langkah dalam menjalankan program kerja yang tentu mendukung terhadap tercapainya visi dan misi organisasi.

1. Perencanaan Strategis

Perencanaan strategis merupakan proses perancangan jangka panjang untuk kemajuan organisasi. Keseluruhan aspek dari organisasi dan luar organisasi perlu diperhatikan dalam proses perancangan tersebut. Menurut Robson kata perencanaan dan strategi adalah asal dari istilah perencanaan strategis. Perencanaan adalah berlangsungnya proses penyediaan kerangka kerja untuk dijadikan landasan dalam menentukan dan memutuskan bagian-bagian dari pelaksanaan. Strategi merupakan formula dalam pengalokasian dan pendayagunaan sumber daya yang dimiliki organisasi dan rangkaian langkah untuk mencapai tujuan organisasi. Jadi, perencanaan strategis adalah suatu pola yang di dalamnya terdapat taktik atau metode dalam menjalankan apa yang akan dilakukan dan apa yang ingin dicapai.¹² Formulasi dan implementasi dari

¹² Wendy Robson, *Strategic Management and Information System Second Edition*, (San London: Prentice Hall, 1997), hal 95

rencana yang dirancang untuk mencapai tujuan dihasilkan dari perencanaan strategis ini karena terdapat kumpulan tindakan dan keputusan. Umumnya perencanaan strategis dijadikan alat oleh mayoritas organisasi agar organisasinya terkendali secara efektif dan efisien sampai pada pelaksanaan untuk mencapai tujuan. Sumber daya materil dan non materil organisasi dapat dimaksimalkan dalam perencanaan strategis.

Rumusan permasalahan dapat dijawab di dalam perencanaan strategis seperti organisasi berada dalam kondisi dan situasi seperti apa, apa situasi dan kondisi yang diharapkan oleh organisasi dan bagaimana langkah dalam menentukan cara mencapai harapan tersebut serta mengukur tingkat ketercapaiannya. Perencanaan strategis haruslah dipandang sebagai sebuah usaha organisasi untuk mengembangkan organisasi dan membangun organisasi yang lebih baik untuk kedepannya. Rahmad Jatmiko menjelaskan perencanaan strategis adalah proses sistematis dimana tujuan-tujuan ditetapkan dan ditentukan oleh pemimpin organisasi, langkah serta metode dalam mencapai tujuan-tujuan, serta program kerja yang mendukung dalam mencapai tujuan.¹³ Tindakan yang tepat harus diambil oleh organisasi guna memberikan stimulus untuk memperlancar semua aktivitas organisasi.

Tindakan awal organisasi adalah merencanakan suatu kegiatan atau program kerja yang berkualitas untuk mengarah pada tujuan serta visi misi organisasi. Namun demikian faktor lain harus dipertimbangkan dan dipersiapkan karena kualitas keberhasilan program kerja tidak dapat ditentukan sendiri. Dalam proses

¹³ Rahmad Dwi Jatmiko, *Manajemen Strategik*, (Malang: UMM Press, 2003), hal 18

perencanaan strategis pemimpin dan seluruh *stakeholder* organisasi bermusyawarah dalam menentukan segala sesuatunya. Selanjutnya pemimpin dan seluruh *stakeholder* organisasi bertawakal dan berserah diri kepada Allah SWT untuk mencapai kualitas program kerja yang maksimal. Hal ini berdasarkan firman Allah dalam surah Al Hasyr ayat 18 yang berbunyi: ¹⁴

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَانْتَقِظُوا لِعَدَّتِ وَاللَّهُ أَنْتَقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ
خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

“Wahai orang-orang yang beriman! Bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap orang memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat), dan bertakwalah kepada Allah. Sungguh, Allah Maha teliti terhadap apa yang kamu kerjakan”

Selain bertawakal dan berserah diri kepada Allah SWT pimpinan organisasi perlu memusyawarahkan perencanaan strategis kepada semua pengurus yang terlibat di dalam organisasi. Dengan musyawarah tersebut akan timbul adanya kerjasama antar pengurus dalam menyiapkan sarana dan prasarana yang mendukung dan perlu dipersiapkan guna memperlancar pengimplemantasian dari perencanaan strategis. Hal ini didasarkan pada firman Allah SWT dalam surah Ali Imran ayat 159:¹⁵

فَبِمَا رَحْمَةٍ مِنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ

“Maka berkat rahmat Allah engkau (Muhammad) berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya engkau bersikap keras dan berhati kasar, tentulah

¹⁴ QS. Al Hasyr (59): 18

¹⁵ QS. Ali Imran (3): 159

mereka menjauhkan diri dari sekitarmu. Karena itu maafkanlah mereka dan mohonkanlah ampunan untuk mereka, dan bermusyawarahlah dengan mereka dalam urusan itu. Kemudian, apabila engkau telah membulatkan tekad, maka bertawakallah kepada Allah. Sungguh, Allah mencintai orang yang bertawakal”

Penjelasan di atas tersebut menjadi afirmasi bahwasannya konsep perencanaan strategis begitu berperan penting dalam merumuskan kegiatan, aktivitas, program kerja serta strategi dalam pengimplemetasian dari semuanya sehingga rumusan tersebut dapat dijadikan pegangan serta pedoman dalam mencapai visi misi organisasi. Dengan begitu organisasi akan terarah dan tanggap terhadap perubahan lingkungan internal dan eksternal organisasi yang dinamis. Di samping memiliki konsep strategi yang jelas, perencanaan strategis akan melahirkan program-program kerja yang berkualitas yang mendukung visi misi dan kemajuan organisasi.

Perencanaan strategis menurut David adalah sebuah bagian dari manajemen strategis yang di dalamnya terdapat tiga tahapan, yaitu: formulasi strategi, implementasi strategi dan evaluasi strategi.¹⁶

a) Formulasi strategi, tahapan ini terdapat perumusan strategi yang akan dipilih dan digunakan. Pada tahap ini organisasi akan melakukan:

- 1) Pernyataan visi misi organisasi
- 2) Audit internal dan eksternal organisasi
- 3) Tujuan, sasaran, dan target jangka panjang

¹⁶ Fred R David, *Manajemen Strategis edisi 10*, (Jakarta: Salemba empat, 2006), hal 7-8

- 4) penyeleksian strategi, pertimbangan strategi, dan penentuan strategi
- b) Implementasi strategi, tahap ini organisasi dapat melakukan:
 - 1) Menetapkan kebijakan dan target tahunan
 - 2) Mengalokasikan dan mengkomodasikan sumber daya yang dimiliki organisasi untuk melaksanakan strategi yang dipilih
- c) Evaluasi strategi, pada tahap ini organisasi dapat melakukan pengukuran kualitas keberhasilan dari penerapan strategi.

Menurut Pearce dan Robinson perencanaan strategis merupakan rancangan keputusan dan tindakan dalam mencapai apa yang diinginkan organisasi. Langkah – langkah yang dilakukan adalah:¹⁷

- a) Menjabarkan visi yang mencakup maksud, filosofi, dan tujuan organisasi
- b) Menelaah kemampuan dan keadaan internal organisasi
- c) Menelaah faktor eksternal organisasi yang menjadi pendukung serta penghambat organisasi
- d) Menganalisis pilihan dari strategi-strategi yang dapat dilakukan dengan memperhatikan dan mencocokkan sumber daya yang dimiliki organisasi dengan lingkungan eksternal organisasi
- e) Menyeleksi pilihan yang bisa dilaksanakan organisasi dengan cara menyamakan pilihan strategi yang ada dengan misi organisasi

¹⁷ John A. Pearce, Richard B. Robinson, *Strategic Management Formulation, Implantation And Control*, (Hill Companies, Inc: McGraw, 2007), hal 4

- f) Menentukan tujuan, sasaran, dan target jangka panjang
- g) Memilih target periodik baik target bulanan hingga tahunan yang mendukung dengan tujuan jangka panjang
- h) Mengaplikasikan pilihan strategi
- i) Evaluasi strategi sebagai bahan pertimbangan untuk menentukan pengambilan keputusan di masa yang akan datang.

Langkah-langkah dan alat-alat formulasi perlu ditempuh menurut teori Pearce dan Robinson pada tahap formulasi strategi. Adapun langkah-langkah tersebut di antaranya:

- 1) Menganalisis keadaan eksternal organisasi. Tahap ini diperlukan alat-alat sebagai berikut:
 - a) *Five Forces Model* dari Michael E. Porter untuk menganalisa eksternal organisasi
 - b) *Competitor Profile* untuk mengidentifikasi lingkungan pesaing organisasi. Artinya menganalisis kekuatan dari pesaing organisasi dengan menggunakan suatu metode.
 - c) *Task and Remote Environment Impact* untuk menganalisis eksternal organisasi yang mencakup lingkungan konsumen, donatur, pesaing, dan lingkungan anggota organisasi
- 2) Menganalisis internal organisasi. Pada tahap ini alat-alat yang dibutuhkan berupa:
 - a) Analisis SWOT
 - b) Analisis *Value Chain*
 - c) Analisis *Financial*

- 3) Formulasi strategi. Tahapan ini organisasi yang terpandang dan berkualitas menggunakan alat-alat sebagai berikut:
 - a) *BCG Matrix*
 - b) *Industry Attractiveness-Business Strength Matrix*
 - c) *Market Life Cycle Matrix*
- 4) Tahap akhir yaitu tahap pemutusan pemilihan strategi dengan cara menelaah strategi sesuai dengan keadaan organisasi dan misi organisasi

Ada empat langkah atau komponen menurut Kusuma yang harus dilakukan dalam proses penyusunan perencanaan strategis yaitu:¹⁸

- 1) Analisis profil organisasi dan analisis potensi yang dimiliki organisasi. Hal ini dilakukan untuk memperoleh apa yang menjadi kekuatan dan kelemahan organisasi
- 2) Analisis eksternal organisasi untuk mendalami peluang serta ancaman dalam melaksanakan program kerja organisasi
- 3) Menetapkan visi misi organisasi berlandaskan analisis profil, potensi dan analisis eksternal sebagai pedoman dalam pengelolaan organisasi
- 4) Menentukan strategi yang digunakan untuk meningkatkan kualitas program kerja dalam mencapai visi misi organisasi

¹⁸ Kusuma, Suherli. <http://suherlicentre.blogspot.com/2009/06/manajemen-strategik-dalam-mengelola.html>, diakses 6 Oktober 2021

Dalam mengimplemtasikan perencanaan strategis menurut Judson dalam teorinya menjelaskan lima langkah yang harus diambil di antaranya:¹⁹

- 1) Analisis perubahan yang mungkin terjadi serta cara untuk menanggapi perubahan tersebut.
- 2) Memusyawarahkan apa yang perlu diubah
- 3) Kondisikan suasana untuk menerima perubahan
- 4) Mengambil langkah transisi menuju kondisi yang terbaru
- 5) Komunikasikan keberlanjutan situasi terbaru.

Sebelum penerapan perencanaan strategis beberapa syarat harus dilakukan:²⁰

- 1) Rencana strategis harus dipersiapkan dan dikomunikasikan
- 2) Pemberian sumber dana
- 3) Mengerti dan memahami eksternal organisasi berupa kepercayaan, budaya, nilai-nilai, visi, strategi utama, tujuan umum, tujuan spesifik, serta faktor yang kritis
- 4) Pengukuran dinamika produk
- 5) Pemetaan pemasaran
- 6) Analisis profil organisasi
- 7) Analisis profil pesaing organisasi.

Berdasarkan uraian teori di atas sederhananya formulasi strategi dapat diuraikan sebagai berikut:

- 1) Perumusan visi dan misi
- 2) Audit internal

¹⁹ Rowe J, *Strategic Management Methodological Approach* (New York: Addison Wesley Publishing Company, 1990), hal 287

²⁰ *Ibid*, hal 299

- 3) Audit eksternal
- 4) Perumusan tujuan umum dan tujuan spesifik
- 5) Penentuan strategi

Pelaksanaan perencanaan strategis berkembang sampai saat ini dari suatu perencanaan staretegis tradisonal kea rah suatu system perencanaan strategis bersifat kontemporer. Karakteristik sistem perencanaan strategis bersifat kontemporer memiliki perbedaan dengan sistem perencanaan tradisonal. Perencanaan tradisional hanya berfokus pada sasaran-sasaran yang bersifat efisiensi. Sedangkan empat perspektif dimiliki perencanaan strategis kontemporer yaitu perspektif efisiensi, proses internal, kepuasan *stakeholder*, dan perumbuhan organisasi.

Unsur-unsur perencanaan strategis dibutuhkan dalam pencapaian tujuan. Unsur-unsur tersebut adalah:²¹

- 1) Rencana strategis dan rencana oprasional dipisahkan. Visi, misi kebijakan ada pada rencana strategis. Sedangkan, program rencana tindakan atau aksi termuat dalam rencana oprasional
- 2) Peran seluruh stakeholder termasuk pemerintah haruslah terlibat aktif dalam proses perencanaan strategis
- 3) Tidak semua isu dan masalah dipilih untuk ditangani melainkan hanya isu yang dianggap strategis dan masalah yang diprioritaskan untuk diselesaikan
- 4) Pemilihan strategi dapat diperbarui dengan menganalisis lingkungan internal dan eksternal organisasi secara kontinuitas

²¹ Anisa Amri Isabela, "Pengaruh perencanaan strategi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja", *Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi*, (Vol. 4 No. 5 2015), hal 7

Menurut Susatyo Herlambang dalam teorinya menyebutkan manfaat dari perencanaan strategis, diantaranya:²²

- 1) Tujuan yang ingin dicapai
- 2) Jenis dan struktur organisasi yang dibutuhkan
- 3) Jenis dan jumlah anggota atau staff yang diinginkan beserta uraian tugasnya
- 4) Sejauh mana efektivitas kepemimpinan dan pengarahan yang diperlukan
- 5) Bentuk dan standart pengawasan yang dilakukan

Dengan adanya perencanaan strategis maka manfaat dapat diuraikan bahwasannya:

- 1) Kegiatan organisasi akan terarah, tertib, dan teratur
- 2) Semua tindakan ditujukan kepada hasil yang ingin dicapai dengan mempertimbangkan tingkat eisiensi dan efektivitas
- 3) Semua aktivitas akan terkoordinir sehingga program terlaksana secara harmonis dan tujuan akan tercapai sesuai dengan apa yang ditetapkan sebelumnya
- 4) Pelaksanaan tindakan yang bersifat non prioritas dan tidak produktif akan dihindari dengan adanya perencanaan strategis
- 5) Tingkat hasil yang dicapai cenderung lebih berkualitas dan maksimal.

Menurut Handoko yang dikutip Rusniati perencanaan strategis memiliki tujuan diantaranya:²³

²² Susatyo Herlambang, *Pengantar Manajemen* (Yogyakarta: Gosyen Publishing 2013), hal 46

²³ Rusniati dan Ahsanul Haq, "Perencanaan Strategis dalam Persepektif Organisasi", *Jurnal Intekna* (Vol. XIV, No. 2, 2014) hal 6

- a) Memberikan pedoman yang konsisten bagi kegiatan-kegiatan organisasi
 - b) Memberikan arahan untuk semua anggota organisasi untuk bekerja secara serasi ke arah tujuan yang sama
 - c) Membantu pimpinan atau manajer organisasi mengantisipasi masalah-masalah yang timbul serta mengatasinya sebelum berdampak negatif terhadap organisasi
 - d) Memberikan gambaran dalam pengambilan keputusan
2. Visi Misi Organisasi
- a. Visi

Visi merupakan pandangan jauh tentang organisasi, tujuan-tujuan organisasi, serta apa yang ingin dicapai oleh organisasi. Menurut Kotler yang dikutip oleh Muslim visi merupakan cetusan tujuan organisasi yang diaplikasikan melalui pelayanan, kegiatan, program kerja serta produk yang ditawarkan dan dikampanyekan untuk mendukung cita-cita masa depan organisasi, nilai-nilai suatu aspirasi, kebutuhan yang dapat dipenuhi, pelayanan untuk masyarakat.²⁴ Artinya visi harus dimiliki oleh suatu organisasi dikarenakan visi inilah yang menjadi pusat pedoman bagi seluruh *stakeholder* yang berada dalam naungan organisasi.

Menurut Fitri dan Hamdani yang dikutip oleh Suryadi visi adalah keinginan dari individu maupun organisasi terhadap masa yang akan datang yang

²⁴ Moh. Muslim, "Kepemimpinan Kharismatik yang Visioner" *Jurnal Esensi*, (Vol. 20, No. 3, 2017), hal 2

diinginkan dan dicita-citakan oleh individu maupun seluruh anggota yang ada di organisasi. Hal senada disampaikan oleh Hendro yang dikutip oleh Suryadi menjelaskan bahwa visi merupakan suatu tujuan, keinginan, gambaran masa depan individu maupun organisasi yang dibangun, dipilih, dan dibesarkan pada saat nanti. Dalam teori visi Hendro mengenalkan unsur-unsur ideal visi yang mencakup:²⁵

1) Sederhana (*simple*)

Visi dapat dibuat sederhana dalam arti mudah dimengerti, diartikulasikan, diimajinasikan, dibayangkan besar atau ukuran posisi organisasi. Jika terlalu rumit, maka visi akan menjadi sebuah angan-angan saja tidak memiliki jiwa.

2) Terukur (*measurable*)

Artinya sesuai dengan kondisi organisasi saat itu dan target terukur di masa datang. Khayalan dan kemustahilan terwujudnya visi akan terjadi manakala visi yang dibuat tidak mempertimbangkan kondisi yang ada

3) Terjangkau (*reachable*)

Terjangkau dalam artinya visi dibuat sederhana dan terukur

4) Beralasan (*reason*)

Tanpa adanya landasan mendasar tentang terciptanya visi akan membuat organisasi kehilangan semangat dan gairah dalam mewujudkan keadaan yang diinginkan.

5) Ambisius (*ambitious*)

²⁵ Djoko Suryadi, "Pentingnya Visi Dan Misi dalam Mengelola Suatu Usaha" *Jurnal Asy Syukriyyah*, (Vol. 9 No. 15 2012) hal 4-6

Visi harus mengandung sifat ambisi agar tercipta energy di dalam visi tersebut

6) Periode waktu

Visi harus memiliki rentang waktu target pencapaian agar terlihat jelas apa yang perlu dicapai sesuai dengan waktu yang ditetapkan

7) Bersifat strategis

Sifat strategis visi ada beberapa di antaranya:

a) Bisa menjadi tujuan untuk bersaing

b) Ada unsur pembeda dengan organisasi lain

c) Dapat menjadi motivator

d) Unik

8) Relevan (*relevant*)

Terdapat hubungan antara keadaan saat ini dengan keadaan pada masa yang akan datang

9) Perspektif (*perspective*)

Visi dapat mengandung perspektif kondisi pada saat itu dan pada saat masa datang.

10) Komunikatif (*communicative*)

Visi perlu mengandung unsur komunikasi agar jangkauannya luas dan dapat dipahami dengan mudah untuk seluruh *stakeholder* organisasi.

Menurut Hax dan Majluf yang dikutip oleh calam visi merupakan sarana dalam:²⁶

1) Mengkomunikasikan alasan keberadaan organisasi dalam arti tujuan dan tugas pokok

2) Memperlihatkan hubungan antara organisasi dengan *stakeholder*

²⁶ Ahmad Calam, Amnah Qurniati, "Merumuskan Visi Dan Misi Lembaga Pendidikan", *Jurnal Saindikom*, (Vol. 15, No. 1, 2016) hal 54

- 3) Menyatakan sasaran utama kinerja organisasi dalam arti pertumbuhan dan perkembangan. Dalam teorinya Haq dan Majluf yang dikutip oleh Widianingrum ada beberapa hal yang harus diperhatikan dalam merumuskan visi:²⁷
 - 1) Visi harus mampu memberikan panduan atau arahan organisasi
 - 2) Visi harus disebarkan kepada anggota organisasi
 - 3) Visi dapat digunakan dalam menyebarkan keputusan dan tindakan penting.
- b. Misi

Menurut Hendro yang dikutip oleh Supriyadi menjelaskan bahwasannya misi merupakan suatu usaha, langkah-langkah, pemikiran secara formal. Artinya tindakan untuk memperjelas apa yang diinginkan dan dikehendaki oleh organisasi guna menjadi pegangan untuk menjalankan semua aktivitas saat ini menuju ke masa datang hingga visi terwujudkan.²⁸ Terdapat delapan hal yang perlu ada di dalam misi menurut Fitri dan Hamdani yang dikutip oleh Suryadi.²⁹

- 1) Pelanggan
- 2) Produk
- 3) Pasar
- 4) Teknologi yang digunakan

²⁷ Fadhila Widianingrum, “Analisis Relevansi Visi, Misi, Tujuan Dan Kurikulum Antara SMKN 1 Kadawung Sragen Dan SMKN 1 Bawen Semarang”, *Al Ishlah Jurnal Pendidikan Islam*, (Vol. 17 No. 2 2019) hal 5-6

²⁸ Ahmad Calam, Amnah Qurniati, “Merumuskan Visi Dan Misi Lembaga Pendidikan”, *jurnal Saindikom*, (Vol. 15 No. 1 2016) hal 7

²⁹ *Ibid*, hal 8

- 5) Komitmen
- 6) Keuntungan atau stabilitas
- 7) Konsep organisasi
- 8) Komitmen terhadap *stakeholder*

Menurut Drohan yang dikutip oleh Hamdan merumuskan pernyataan misi bukan suatu hal yang mudah karena hal itu harus merupakan bagian dari perencanaan strategis organisasi.³⁰ Analisa mengenai lingkungan dimulai terlebih dahulu dalam perumusan misi kemudian, dilanjutkan pengembangan dan pembuatan skala prioritas sasaran tujuan. Dua langkah tersebut akan memperjelas perumusan misi organisasi. Perumusan misi dapat ditentukan oleh pihak internal dengan melibatkan eksternal organisasi. Hal ini ditujukan agar mewakili unsur yang lebih luas dari organisasi.

Bart dalam teorinya yang dikutip oleh Hamdan telah melakukan riset kaitan hubungan misi dengan performa organisasi. Organisasi yang dalam visi misinya mengungkapkan mengenai tujuan non-finansial pernyataan nilai, standard perilaku yang spesifik, identifikasi strategi kompetisi organisasi, pernyataan visi, serta ungkapan mengenai tujuan untuk memuaskan kebutuhan dan harapan kelompok-kelompok *stakeholder*, memiliki performa yang lebih tinggi dibandingkan dengan organisasi yang tidak memilikinya.

3. Konsep Analisis SWOT

Kekuatan, kelemahan, peluang serta ancaman yang akan dihadapi oleh organisasi merupakan kegunaan dari analisis SWOT. Organisasi akan lebih maju dengan melihat kekuatan yang dimiliki serta mengembangkan

³⁰ Yusuf Hmadan, "Pernyataan Visi Dan Misi Perguruan Tinggi", *Jurnal Ilmiah*, (Vol. XVII, No. 1, 2001), hal 7

kekuatan tersebut. Serupa, kelemahan organisasi perlu diperbaiki agar organisasi tetap menunjukkan keberadaannya. Peluang yang ada haruslah dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya serta ancaman yang akan dihadapi perlu dilakukan persiapan agar ancaman tersebut tidak berdampak buruk terhadap organisasi.

Menurut Sutojo dan Kleinsteuber yang diikuti oleh Tamara mengemukakan konsep analisis SWOT untuk menentukan tujuan organisasi yang realistis sesuai dengan kondisi organisasi dan diharapkan tujuan tersebut dapat tercapai.³¹ Analisis SWOT terdapat kombinasi dua faktor yaitu:

- 1) Faktor internal, meliputi:
 - a) *Strength* (kekuatan)
 - b) *Weaknesses* (kelemahan)
- 2) Faktor eksternal, meliputi:
 - a) *Opportunities* (peluang)
 - b) *Threats* (ancaman)

Sedangkan, menurut Kotler dalam teorinya yang diikuti oleh Tamara menjelaskan bahwa analisis SWOT merupakan evaluasi terhadap keseluruhan kekuatan, kelemahan, peluang, serta ancaman.³² Konsep analisis SWOT penting dimiliki oleh setiap organisasi dikarenakan konsep ini merupakan indikator pengukuran keistimewaan organisasi.

Dalam teorinya Kearns menjelaskan matrik SWOT menggunakan pendekatan kualitatif yang menginterpretasikan pertemuan antara peluang dan kekuatan, sehingga organisasi tidak boleh membiarkan

³¹ Angelica Tamara, (Implementasi Analisis SWOT Dalam Strategi Pemasaran Produk Mandiri Tabungan Bisnis”, *Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen*, (Vol 4, No. 3, 2016) hal 5

³² *Ibid*, hal 7

peluang tersebut hilang dan tidak dimanfaatkan. Oleh karena itu peluang dapat dimanfaatkan maksimal dengan adanya kekuatan serta memperkuat kekuatan yang dimiliki organisasi. Pertemuan antara ancaman dan kekuatan, dalam hal ini organisasi harus melakukan mobilisasi sumber daya yang dimiliki yang merupakan kekuatan organisasi untuk menghadapi ancaman, bahkan dapat memungkinkan ancaman akan menjadi peluang manakala kekuatan organisasi diberdayakan dengan maksimal. Pertemuan antara kelemahan dan peluang, peluang yang ada memungkinkan akan hilang jika kelemahan yang ada di organisasi tidak bisa diatasi dengan baik. Oleh karena itu, adanya analisis SWOT memiliki fungsi untuk merencanakan bagaimana kelemahan tidak mengganggu peluang yang ada. Pertemuan antara tantangan dan kelemahan, dalam hal ini organisasi haruslah memikirkan bagaimana bisa diatasi untuk menghadapi tantangan yang ada. Pada dasarnya hukum analisis SWOT menggunakan poin inti yaitu semakin dekat isu dengan visi dan misi organisasi, maka semakin perlu diberikan prioritas untuk dilakukan.

B. Penelitian Terdahulu yang Relevan

1. Perencanaan Strategis dan Pengelolaan Sumber Daya Manusia

Rencana strategis sebagai rencana jangka panjang disusun setelah menetapkan visi dan misi dan dijelaskan lebih rinci dalam rancangan operasional. Pengaturan rancangan strategis dipengaruhi oleh faktor-faktor internal dan eksternal berdasarkan pada prinsip-prinsip³³ tertentu. Dalam merumuskan strategi diperlukan untuk menggunakan pendekatan

³³ H. Fuad, "Perencanaan Strategis dan Pengelolaan Sumber Daya Manusia", *Jurnal jumanis baja* (Vol 2, No 2 2021)

sistematis. Secara umum, proses perencanaan strategis dan pengelolaan sumber daya manusia melalui empat tahap. Mereka mengumpulkan dan menganalisis data, menetapkan tujuan dan kebijakan, merancang implementasi rencana, serta merancang system pemantauan dan evaluasi. Perencanaan strategis sumber daya manusia memberikan banyak manfaat tidak hanya untuk sumber daya manusia tetapi juga untuk keberlanjutan organisasi karena di dalam perencanaan strategis dan pengelolaan sumber daya manusia terkait dengan analisis pekerjaan, rekrutmen seleksi, perencanaan karir, kompensasi dan pelatihan.

Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan adalah terletak pada fokus perencanaan strategis. Perbedaannya adalah penelitian terdahulu tidak ada objek atau tempat melainkan hanya membahas secara universal atau umum. Sedangkan penelitian yang akan dilakukan terdapat objek atau tempat yaitu di organisasi PR IPNU Rungkut Surabaya dan pembahasan yang akan diteliti secara spesifik yakni pentingnya perencanaan strategis dalam peningkatan kualitas program kerja.

2. Perencanaan Strategis dalam Perspektif Organisasi

Perencanaan strategis merupakan perencanaan yang dilakukan secara komperhensif untuk kemajuan organisasi. Rencana strategis dilakukan untuk merumuskan tujuan jangka panjang dengan penjabaran secara mendetail.³⁴ Perencanaan strategis digunakan sebagai pedoman bagi organisasi untuk menjalankan seluruh rangkaian aktivitasnya.

³⁴ Rusniati dan Ahsanul Haq, “Perencanaan Strategis dalam Persepektif Organisasi”, *Jurnal Intekna* (Vol XIV, No.2, Novempber 2014)

Perencanaan ini juga digunakan untuk meminimalisir kesalahan dan memperbesar peluang mencapai keberhasilan, sehingga organisasi dapat berjalan sesuai dengan rancangan yang ditetapkan sejak awal.

Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan ada pada fokus penelitian yaitu perencanaan strategis. Perbedaannya terletak pada pembahasan mengenai objek. Penelitian terdahulu membahas tentang perencanaan strategi dalam perspektif organisasi dimana penelitian terdahulu tidak secara spesifik menyebutkan apa organisasinya. Sedangkan, penelitian yang akan dilakukan terdapat objek organisasi secara spesifik yaitu PR IPNU Rungkut Surabaya.

3. Langkah – langkah Perencanaan Strategis Sistem Informasi Dengan Menggunakan Metode *Ward and Peppard*

Terdapat tiga sasaran utama dalam penerapan SI/TI. Pertama, memperbaiki efisiensi kerja dengan pengelolaan system informasi. Kedua meningkatkan keefektivan kerja dengan memuaskan kebutuhan informasi. Ketiga, meningkatkan daya saing dengan merubah system bisnis. Strategi ini dapat berjalan optimal jika terdapat keselarasan antara strategi SI/TI dengan strategi bisnis.³⁵ Di mana strategi bisnis yang membuat visi misi dan *goals* organisasi sedangkan strategi SI/TI akan memberikan dukungan untuk pencapaian tujuan.

³⁵ Ari Wedhasmara, “Langkah – langkah Perencanaan Strategis Sistem Informasi Dengan Menggunakan Metode Ward and Peppard”, *Jurnal Sistem Informasi*, (Vol.1 No. 1, 2009)

Hasil dari Perencanaan Strategis SI/TI ini menjawab permasalahan pemanfaatan SI/TI suatu organisasi, adapun hasil identifikasi dari perencanaan strategis sistem informasi adalah terbentuknya portofolio aplikasi SI/TI.

Persamaan penelitian yang akan dilakukan dengan penelitian terdahulu adalah terletak pada persamaan fokus penelitian yaitu perencanaan strategis. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan adalah penelitian terdahulu membahas tentang kaitan fokus penelitian dengan sistem informasi. Sedangkan, penelitian yang akan dilakukan membahas tentang kaitan fokus dengan kualitas program kerja.

4. Perencanaan Strategis Dalam Penyelenggaraan Pendidikan di Madrasah

Perencanaan merupakan langkah awal yang sangat krusial untuk diterapkan dalam dunia pendidikan. Dengan perencanaan yang baik, institusi akan dapat memberikan pelayanan secara optimal. Madrasah yang memberikan layanan yang baik akan menghasilkan generasi – generasi yang kompetitif dan tanggung jawab untuk meneruskan perjuangan bangsa. Oleh karena itu perencanaan strategis dalam madrasah yang meliputi *foundational model*, *early action planning model* dan *the three-strand concurrent model* dengan karakteristiknya masing-masing menjadi bagian dari proses manajemen strategis yang terkait dengan proses identifikasi tujuan jangka pendek, menengah dan panjang dari sebuah lembaga atau organisasi, penggalan gagasan dan pilihan-pilihan, pengambilan langkah-langkah yang diperlukan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan, serta

pemantauan (monitoring) kemajuan atau kegagalan dalam rangka menentukan strategi di masa depan.³⁶

Persamaan penelitian yang akan dilakukan dengan penelitian terdahulu adalah terletak pada persamaan fokus penelitian yaitu perencanaan strategis. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan peneliti terletak pada sudut pandang pembahasan. Penelitian terdahulu mempunyai sudut pandang pembahasan di penyelenggaraan pendidikan. Sedangkan, penelitian yang akan dilakukan mempunyai sudut pandang pembahasan mengenai kualitas program kerja.

5. Urgensi Perencanaan Strategis dan Pengelolaan Sumber Daya Manusia Madrasah Era Revolusi *Industry 4.0*

Urgensi perencanaan strategis dan pengelolaan SDM era revolusi industry 4.0 di madrasah ini sejatinya digunakan untuk menghindari dan meminimalisir kehancuran yang terjadi pada madrasah. Pengelola madrasah harus dapat menerapkan fungsi manajemen dengan baik sesuai dengan tahap siklus dalam generasi yang dihadapi. Salah satu fungsi manajemen yang paling penting dan harus ditingkatkan adalah perencanaan strategis, dengan begitu madrasah dapat mengukur dan merencanakan pencapaian dengan sistematis, yaitu memperbesar peluang berhasil dan meminimalisir peluang kegagalan.³⁷ Hal ini juga harus dibersamai

³⁶ Moh. Nahrowi, "Perencanaan Strategis Dalam Penyelenggaraan Pendidikan di Madrasah", *Jurnal studi keislaman*, (Vol 8, No 1 2017)

³⁷ Moch. Charis Hidayat, Aldo Redho Syam, "Urgensi Perencanaan Strategis dan Pengelolaan Sumber Daya Manusia Madrasah Era Revolusi Industry 4.0", *Journal Basic Of Education*, (Vol.4, No.1, 2019)

dengan pengelolaan SDM secara tepat dan optimal, sehingga pengimplementasian dapat berjalan dengan baik dan fokus pada pencapaian serta pengembangan madrasah. Hal tersebut akan terwujud dari program program yang berkualitas.

Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan terletak pada fokus penelitian yaitu perencanaan strategis. Perbedaannya terletak pada pembahasan mengenai objek. Penelitian terdahulu memilih objek madrasah secara umum sebagai objek penelitiannya. Sedangkan, penelitian yang akan dilakukan memilih objek organisasi secara spesifik yaitu PR IPNU Rungkut Surabaya

6. *Analysis of Strategic Planning Process At Rosa De Lima Hight School Tondano City, Minahasa Residence, Indonesia*

Penelitian tersebut menunjukkan bahwa manajemen sudah dilaksanakan dengan baik, namun ada beberapa yang tidak sempurna karena persiapan yang kurang matang, sehingga implementasi fungsi manajemen kurang maksimal. Faktor penghambat perencanaan strategis ini adalah kurangnya keterlibatan stakeholder dalam kegiatan tersebut, dan perencanaan tidak disebarluaskan ke seluruh anggota.³⁸ Waktu persiapan sangat lama karena waktu habis untuk kesibukan persiapan masing-masing anggota. Hal ini dikarenakan tidak adanya dukungan financial dari organisasi atas kegiatan ini. Faktor pendukungnya adalah keterampilan dan

³⁸ Frily Pricila Piri Harold Lumapow Jeffry S.J Lengkong, “*Analysis of Strategic Planning Process At Rosa De Lima Hight School Tondano City, Minahasa Residence, Indonesia*”, *Journal of Education and Practice*, (Vol.10, No.17, 2019)

keahlian yang dimiliki oleh anggota, totalitas yang dimiliki oleh anggota dan pembiayaan penuh oleh donatur.

Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan terletak pada persamaan fokus penelitian yaitu perencanaan strategis. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan terletak pada objek penelitian. Penelitian terdahulu memilih objek Rosa De Lima High School Tondano City, Minahasa Residence sebagai objek penelitiannya. Sedangkan, penelitian yang akan dilakukan adalah PR IPNU Rungkut Surabaya sebagai objek penelitiannya

7. *Information System Strategic Planning In Is / It Service Provider*

Perusahaan dapat menerapkan IS (Information System) berdasarkan Mc Farlan's Grid, yang mengurutkan IS yang dibutuhkan berdasarkan prioritas dan mengelompokkannya menjadi *support*, *key operational*, *strategic*, dan *high potential applications* yang masing-masing memiliki manfaat yang berbeda.³⁹ Selanjutnya diharapkan implementasinya dapat dilakukan secara bertahap dalam empat tahun dengan kebijakan SI/TI (system informasi/ teknologi informasi) baru yang harus diterapkan dalam organisasi perusahaan.

Persamaan penelitian yang akan dilakukan dengan penelitian terdahulu terletak pada fokus penelitian yaitu perencanaan strategis. Perbedaannya terletak pada sudut pandang pembahasan dimana penelitian terdahulu

³⁹ Muhammad Malik Hakim, "*Information System Strategic Planning In Is / It Service Provider*", (Vol. 2, No. 2, 2017)

membahas mengenai system informasi. Sedangkan penelitian yang akan dilakukan membahas tentang kualitas program kerja. Perbedaan kedua, penelitian yang akan dilakukan terdapat objek atau tempat yaitu PR IPNU Rungkut Surabaya sebagai objek penelitian. Sedangkan, penelitian terdahulu tidak terdapat objek penelitiannya.

8. *A Public Planning Perspective on Strategic Planning*

Penelitian ini menyimpulkan bahwa sebagian besar gagasan yang dimasukkan dalam pendekatan ini telah menjadi bagian dari pendidikan perencanaan selama beberapa dekade dan bahwa sebagian besar praktisi yang dilatih sebagai perencana memandang pendekatan ini sebagai "anggur lama dalam botol baru."⁴⁰ Namun demikian, peneliti berpendapat bahwa perencanaan harus melihat popularitas baru perencanaan strategis gaya perusahaan sebagai peluang untuk menghidupkan kembali minat dalam perencanaan.

Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan terletak pada kesamaan fokus yaitu perencanaan strategis. Perbedaannya terdapat pada objek penelitiannya. Penelitian yang akan dilakukan memilih objek secara spesifik yaitu di PR IPNU Rungkut Surabaya. Sedangkan, penelitian terdahulu tidak ada objek secara spesifik melainkan public atau masyarakat pada umumnya.

⁴⁰ Jerome L. Kaufman & Harvey M. Jacobs, "A Public Planning Perspective on Strategic Planning", *Journal of the American Planning Association*, (Volume 53, Issue 1 2007)

9. *Does Strategic Planning 'Work' In Public Organizations? Insights From Flemish Municipalities*

Hasil penelitian ini menunjukkan, bahwa Perencanaan strategis sangat penting dan dapat memberikan dampak positif, namun kesemuanya termasuk hasil tergantung bagaimana proses yang dilakukan dalam menyusun perencanaan strategis.⁴¹

Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan terletak pada fokus penelitian yaitu perencanaan strategis. Perbedaannya penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada objek penelitian. Penelitian yang akan dilakukan memilih objek organisasi PR IPNU Rungkut Surabaya sebagai objek penelitiannya. Penelitian terdahulu tidak memiliki objek penelitian melainkan melakukan pembahasan secara universal terhadap organisasi .

10. *Competitive Strategic Maneuverability: The Missing Link Between Strategic Planning and Firm's Performance*

Penelitian ini menunjukkan bahwa mayoritas organisasi mengkonfirmasi adanya hubungan positif antara perencanaan strategis dengan kinerja dan capaian organisasi. Namun hal ini belum sepenuhnya signifikan, karena masih ada perdebatan terkait hasil dari penerapan perencanaan strategis atau tidak. Pelajaran ini meninjau kembali literatur tentang perencanaan strategis dan mengusulkan pendekatan baru yang menggabungkan fleksibilitas strategis,

⁴¹ Bert George, "Does Strategic Planning 'Work' In Public Organizations? Insights From Flemish Municipalities", *Journal Public Money & Management*, (Volume 37, 2017 - Issue 7 2017)

kelincahan, dan daya tanggap berasal dari teori kapabilitas dinamis.⁴² Sebuah konsep baru yang disebut "kemampuan manuver strategis kompetitif" diperkenalkan untuk menjembatani kesenjangan antara perencanaan strategis dan kinerja perusahaan. Selanjutnya, dimensi dan indikator yang mengukur konsep kemampuan manuver strategis kompetitif adalah dikembangkan untuk tujuan penelitian empiris lebih lanjut.

Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan adalah terletak pada kesamaan fokus penelitian yaitu perencanaan strategis. Persamaan kedua adalah terdapat hubungan antara perencanaan strategis dengan pencapaian organisasi. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan terletak pada objek penelitian, di mana penelitian terdahulu tidak terdapat objek penelitian. Sedangkan, penelitian yang akan dilakukan terdapat objek penelitian secara spesifik yakni pada PR IPNU Rungkut Surabaya yang merupakan sebuah organisasi sosial keagamaan yang tentunya memiliki tujuan yang ingin dicapai.

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

⁴² Hermas Kornelius 1, Innocentius Bernarto, Anton Wachidin Widjaja, Agus Purwanto, “*Competitive Strategic Maneuverability: The Missing Link Between Strategic Planning and Firm’s Performance*”, *International Journal of Advanced Science and Technology*, (Vol. 29, No. 03, 2020)

BAB III METODE PENELITIAN

A. Metode Penelitian

1. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian adalah kegiatan dalam mencari dan mengkaji data secara teliti dan sistematis sesuai prosedur penelitian. Penelitian adalah kegiatan mencari dan mengkaji data secara teliti dan sistematis sesuai dengan metode atau prosedur. Abrista dan Hendri mengemukakan, bahwa metode merupakan suatu kerangka kerja untuk melakukan suatu kegiatan atau suatu kerangka berfikir.⁴³ Terdapat dua jenis penelitian yang umum dipakai oleh ilmuwan dalam melaksanakan penelitian mereka, yaitu penelitian kualitatif dan penelitian kuantitatif. Penelitian kualitatif menurut Cresswell yang dikutip oleh Rahmat adalah penelitian yang menjabarkan atau mendeskripsikan suatu teori pembahasan sesuai dengan rumusan masalah.⁴⁴ Sedangkan, penelitian kuantitatif merupakan penelitian dengan menggunakan data secara *statistic*.⁴⁵

Dalam penelitian ini, jenis penelitian yang digunakan peneliti merupakan jenis penelitian kualitatif. Jenis penelitian kualitatif adalah

⁴³ Hendri Tanjung dan Abrista Devi, *Metodologi Penelitian Ekonomi Islam*, (Jakarta: Gramata Publishing, 2003), hal 32

⁴⁴ Pupu Saeful Rahmat, "Penelitian Kualitatif", *Equilibrium*, (Vol. 5, No. 9, 2009), hal 5

⁴⁵ Muhammad Mulyadi, "Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif Serta Pemikiran Dasar Menggabukannya", *Jurnal Studi Komunikasi dan Media*, (Vol. 15, No. 1, 2011), hal 7

mendapatkan atau menemukan teori. Teori yang diperoleh berupa informasi yang bersifat deskriptif, komparatif, dan asosiatif.⁴⁶ Peneliti menggunakan pendekatan *Grounded Theory*. Pendekatan dengan metode *Grounded Theory* adalah menemukan signifikansnis atau kesesuaian antara teroi dengan data observasi. *Grounded Theory* sering digunakan pada penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif adalah mengkaji dan menyajikan data dan fakta secara sistematis, sehingga penelitian dapat lebih mudah dipahami dan disimpulkan.⁴⁷ Penelitian kualitatif bertujuan untuk memberikan gambaran secara sistematis, akurat, dan unik mengenai populasi atau hal - hal tertentu. Peneliti menggunakan penelitian kualitatif dengan alasan untuk memahami secara mendalam serta menggali makna dari subjek yang diteliti. Penelitian ini dikategorikan sebagai penelitian deskriptif di mana data dan informasi dijabarkan dengan rinci dan detail. Penelitian dilakukan secara langsung atau terjun ke lapangan dengan mendatangi narasumber atau informan di lapangan yaitu PR IPNU Rungkut Surabaya.

Alasan peneliti menggunakan pendekatan *Grounded Theory* adalah untuk mengetahui pengaplikasian dari suatu teori oleh organisasi. Penelitian ini akan dilakukan dan dilaksanakan secara langsung dengan terjun ke lapangan pada organisasi PR IPNU Rungkut Surabaya.

⁴⁶ Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandun: Al Fabet, 2018), hal 20

⁴⁷ Saefuddin Anwar, *Metode Penelitian*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2001) hal. 6

2. Lokasi Penelitian

Peneliti memiliki sasaran objek yang akan diteliti. Sasaran objek terdapat dua aspek di dalamnya yaitu, objek penelitian dan wilayah penelitian. Objek penelitian adalah fokus yang dijadikan judul oleh peneliti. Objek dalam penelitian ini adalah masalah perencanaan strategis dalam upaya peningkatan program kerja PR IPNU Rungkut Surabaya. Adapun lokasi dalam penelitian ini adalah di daerah Surabaya pada jl. Raya Rungkut Tengah No. 46, Rungkut Tengah, Kec Gn. Anyar, Kota Surabaya.

3. Jenis dan Sumber Data

a. Jenis Data

Kegiatan penelitian akan sesuai dengan standar apabila peneliti mengetahui jenis data. Hal ini dilakukan, agar peneliti bisa dengan baik mencari informan untuk digali datanya secara lebih mendalam. Jenis data meliputi dua jenis, yaitu:

1) Data Primer

Data primer adalah data utama yang didapatkan langsung dari informan atau subjek relevan penelitian. Data primer ini didapatkan dengan menggunakan alat pengukuran data secara langsung kepada subjek, sebagai informasi yang dicari. Adapun sumber data primer yang digunakan dalam penelitian ini adalah ketua organisasi PR IPNU Rungkut Surabaya serta pengurus untuk memperoleh informasi mengenai fokus penelitian. Peneliti akan menggunakan tehnik wawancara langsung dengan

ketua serta pengurus organisasi sebagai data primer.

2) Data sekunder

Data sekunder adalah data yang didapatkan melalui pihak lain. Data sekunder diperoleh secara tidak langsung oleh peneliti dari lokasi penelitian. Wujud sumber data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini, seperti data laporan organisasi.⁴⁸ Data sekunder diperlukan untuk bahan perbandingan dengan data primer.

b. Sumber Data

Sumber data adalah asal dari diperolehnya data dan untuk kepentingan peneliti dalam memudahkan penelitian. Peneliti akan mengumpulkan sumber data dengan 3P, yaitu:⁴⁹

- 1) *Person* (orang) adalah orang yang ada di tempat di mana peneliti bertanya mengenai fokus penelitian
- 2) *Paper* (kertas) adalah tempat peneliti membaca dan mempelajari segala sesuatu yang berhubungan dengan fokus penelitian peneliti, seperti arsip, gambar, dokumen, dan laporan.
- 3) *Place* (tempat) adalah tempat berlangsungnya kegiatan yang berhubungan dengan penelitian.

Menentukan populasi dan sampel yang tepat sangat penting sebelum memilih dan menentukan informan untuk digali datanya.

⁴⁸ Saefuddin Anwar, Metode Penelitian, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2001) hal 91

⁴⁹ Arikunto, Metodologi Penelitian, (Jakarta: Rineka Cipta, 2006) hal 24

Peneliti menggunakan teknik *multi-stage sampling* untuk pengambilan sampel. *Multi-stage sampling* ini yakni memperoleh data dari seseorang yang memiliki kedudukan jabatan tinggi sampai yang rendah.

Peneliti melakukan penelitiannya tentang Peran Perencanaan Strategis dalam Upaya Peningkatan Kualitas Program Kerja PR IPNU. Informan yang dipilih dalam perolehan data adalah ketua, wakil ketua, koordinator departemen, serta pengurus organisasi. Pemilihan informan tersebut dilakukan atas dasar penguasaan lapangan pada PR IPNU Rungku Surabaya, sehingga informan dapat memudahkan peneliti dalam menjawab semua pertanyaan berkaitan dengan peran perencanaan strategis dalam upaya peningkatan kualitas program kerja.

4. Tahap – Tahap Penelitian

Tahapan proses harus dilalui dalam pelaksanaan penelitian kualitatif. Tahapan ini disusun dengan sistematis, agar memperoleh data secara rapid dan terstruktur. Ada empat tahapan proses penelitian yang dapat dilakukan yaitu sebagai berikut:⁵⁰

a. Tahap Pra-Lapangan

Penjajakan lapangan ada di tahap ini. Peneliti harus melalui enam langkah dalam tahap pra lapangan ini yaitu:

1) Menyusun rancangan penelitian

Peneliti harus menyusun rancangan penelitian yang dilakukan. Perancangan penelitian

⁵⁰ Lexy J. Moleong, Metode Penelitian Kualitatif, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002) hal 85-109

meliputi: pembuatan judul penelitian, pembuatan matriks, dan pembuatan proposal. Langkah awal peneliti membuat judul, lalu peneliti melanjutkan pada BAB I yang berisi latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, dan seterusnya. Perancangan jadwal untuk pertemuan dengan informan, lokasi pertemuan, dan pertanyaan apa saja yang akan ditanyakan untuk menggali data dari narasumber. Hal ini harus dilakukan peneliti agar memperoleh data secara terstruktur dalam penelitian yang dilakukan.

2) Memilih Lapangan Penelitian

Mempertimbangkan teori serta mempelajari dan mendalami fokus serta rumusan masalah adalah cara terbaik dalam menentukan lapangan penelitian.

Observasi telah dilakukan peneliti terhadap objek yang akan diteliti. Peneliti melakukan penelitian pada organisasi IPNU tingkat desa. Hasil sementara menunjukkan, bahwa kualitas program kerja pada organisasi tersebut tidak cukup baik dibuktikan dengan antusiasme pengurus sendiri dalam menyelenggarakan program yang kurang maksimal. Oleh karena itu, peran perencanaan strategis dalam upaya peningkatan kualitas program kerja digunakan peneliti sebagai judul. Pertimbangan dalam penentuan lokasi penelitian melihat aspek geografis, waktu, biaya, dan tenaga.

3) Mengurus Perizinan

Peraturan harus ditaati oleh peneliti, agar penelitiannya berjalan dengan lancar. Perizinan merupakan salah satu aturan yang wajib ditaati. Peneliti menelaah siapa saja yang berwenang dalam pemberian izin menyangkut penelitian yang dilaksanakan. Data dan informasi akan sulit didapatkan tanpa perizinan dari pihak yang akan diteliti. Oleh karena itu perizinan sangat berpengaruh dalam memudahkan peneliti memperoleh data dan melakukan penelitian.

Peneliti meminta izin kepada ketua Pimpinan Ranting Ikatan Pelajar Nahdlatul ‘Ulama Rungkut Surabaya untuk dijadikan objek penelitian.

4) Penjajakan dan Penilaian Lapangan

Untuk memperoleh gambaran umum tentang kegiatan organisasi yang berhubungan dengan penelitian, maka peneliti melakukan penjajakan dan penilaian lapangan. Hal ini dilakukan, agar peneliti dapat mengenal unsur lingkungan di lapangan sebelum terjun ke lapangan ketika pengumpulan data. Dengan melakukan penjajakan, peneliti dapat menilai situasi dan keadaan yang dapat mempermudah peneliti menemukan pemikiran yang seirama dengan tema penelitian. PR IPNU Rungkut Surabaya dipilih peneliti sebagai objek penelitian karena wilayah yang tidak memberatkan pengumpulan data dan jaringan yang dimiliki peneliti, sehingga hal tersebut memudahkan proses penelitian.

5) Melakukan Pemilihan dan Memanfaatkan Informan

Seleksi dilakukan peneliti untuk mendapatkan informan yang tepat, sehingga peneliti memperoleh data secara akurat. Informan yang dimaksud adalah narasumber yang benar-benar mengetahui dan terlibat dalam kegiatan pelaksanaan dari organisasi PR Ikatan Pelajar Nahdlatul ‘Ulama Rungkut Surabaya. Dalam pemilihan informan peneliti memilih Gus Muhammad Sirojul Faizin selaku ketua organisasi PR IPNU Rungkut Surabaya dan M. Karisma Nur Alamsyah selaku wakil 1 PR IPNU Rungkut Surabaya. Peneliti memanfaatkan mereka dalam memperoleh data, karena mereka adalah orang-orang yang mengetahui tentang perencanaan strategis dalam upaya peningkatan kualitas program kerja di PR IPNU Rungkut Surabaya. Dengan begitu, peneliti memperoleh data yang valid.

6) Menyiapkan Keperluan Penelitian

Peneliti menyiapkan peralatan yang mendukung dalam proses penelitian. Alat tersebut berupa alat fisik dan alat non-fisik. Alat fisik diantaranya adalah alat tulis, rekaman audio, dan *handphone*. Sedangkan, alat non fisik berupa pertanyaan yang akan diajukan kepada informan atau narasumber. Dengan melakukan persiapan tersebut, pertanyaan menjadi terstruktur. Sehingga data yang diperoleh lebih mendalam dan sistematis

b. Tahap Lapangan

Dalam tahap lapangan, peneliti akan melalui tiga tahapan proses. Tahapan proses tersebut, yaitu:

1) Memahami latar belakang penelitian

Peneliti memahami latar belakang masalah mengapa ingin melakukan penelitian tersebut. Ketika berada di lapangan, peneliti bertemu narasumber yang memiliki keilmuan yang sesuai dengan latar belakang penelitian, sehingga mempersiapkan diri diperlukan agar data yang diperoleh tidak melebar ke ilmu disiplin lain. Persiapan diri tersebut meliputi, persiapan fisik, mental, etika, sopan santun yang harus ditata dengan sebaik-baiknya sebelum melakukan wawancara.

2) Memasuki lapangan

Dalam tahapan memasuki lapangan, peneliti menjalin ikatan emosional dengan lembaga atau organisasi yang diteliti, karena hubungan baik menimbulkan rasa emosional positif. Oleh karena itu, peneliti menjalin hubungan akrab dengan subjek penelitian.

3) Mengumpulkan data

Pada saat di lapangan, peneliti mulai memperoleh dan mengumpulkan data. Pertama yang dilakukan adalah dengan melakukan wawancara kepada narasumber atau informan. Peneliti perlu melakukan pencatatan data yang diperoleh dari informan tersebut guna memudahkan penulisan laporan penelitian dan menghindari kendala karena lupa data dan informasi penting yang diberikan narasumber. Data yang diperoleh di

lapangan dapat berupa data wawancara dan dokumen organisasi.

4) Tahap analisis

Tahapan ini peneliti memproses, mengkaji, dan mengurutkan data serta menguraikan data yang diperoleh dengan menambahkan teori serta pemahaman dan opini peneliti terhadap data yang sudah ada. Menganalisa dan mengkaji data secara mendalam dan menyeluruh sangat penting pada tahap analisis ini.

5) Tahap penulisan laporan

Hasil akhir dari tahapan proses penelitian dilakukan penjabaran dari data dan informasi yang diperoleh. Sehingga dalam tahap akhir ini peneliti mempunyai peran terhadap penulisan laporan. Penulisan laporan disusun sesuai dengan prosedur dan kaidah penulisan laporan penelitian yang baik dan benar, sehingga menghasilkan sebuah laporan penelitian yang berkualitas.

5. Teknik pengumpulan data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah utama dan memiliki peran fundamental dalam penelitian. Penelitian memiliki tujuan memperoleh sebuah data di lapangan. Ada tiga teknik pengumpulan data pada penelitian ini, yaitu:

a. Wawancara

Wawancara merupakan kegiatan atau proses mencari data dan informasi dengan mengajukan pertanyaan yang sesuai dengan fokus

penelitian.⁵¹ Mendalami jawaban informan dengan terus menggali pertanyaan sedetail mungkin adalah tujuan dari wawancara. Pada penelitian ini, peneliti melaksanakan wawancara dengan pimpinan organisasi PR IPNU Rungkut Surabaya beserta sebagian pengurus yang terlibat di organisasi tersebut. Dengan melakukan teknik wawancara peneliti mendapatkan data sebagai berikut:

1. Profil organisasi PR IPNU Rungkut Surabaya
 2. Tahapan dasar dalam melakukan perumusan perencanaan strategis
 3. Kelemahan atau hambatan perencanaan strategis di PR IPNU Rungkut Surabaya
 4. Langkah-langkah perencanaan strategis di PR IPNU Rungkut Surabaya
 5. Unsur-unsur perencanaan strategis di PR IPNU Rungkut Surabaya
 6. Manfaat perencanaan strategis di PR IPNU Rungkut Surabaya
 7. Indikator kualitas program kerja
- b. Observasi
- Observasi adalah kegiatan meninjau, mencermati, dan mencari data dengan langsung melihat situasi kondisi lapangan.⁵² Tujuan observasi yaitu peneliti dapat memperoleh data secara realita dan fakta sesuai apa yang ada di lapangan tanpa ditambahi dan dikurangi. Peneliti

⁵¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandun: Al Fabet, 2018), hal 114

⁵² *Ibid* , hal 104

mengobservasi tempat penelitian dengan situasi dan kondisi pada saat pengurus organisasi PR IPNU Rungkut Surabaya mengadakan rapat. Dengan begitu, peneliti mengetahui keadaan lapangan dan memperoleh data sesuai dengan rumusan masalah peneliti

c. Dokumentasi

Dokumentasi adalah kegiatan mencari data yang bersumber dari arsip, buku, catatan penting, dan laporan penting yang berkaitan dengan fokus penelitian. Data tersebut dapat berupa profil atau sejarah dari organisasi serta laporan periodik organisasi. Tujuan mencari data melalui dokumentasi yaitu dapat memperoleh data dengan membaca apa yang tertera pada profil serta laporan organisasi. Peneliti memerlukan dokumen-dokumen penting untuk memperoleh data secara akurat. Dokumen penting tersebut dapat berupa catatan penting, laporan, maupun arsip. Data yang diperoleh dari dokumen berupa akun media sosial PR IPNU Rungkut Surabaya.

6. Tehnik Validitas Data

Penyeleksian data dan informasi yang diperoleh dari narasumber atau informan ada pada tahap validitas data. Penyeleksian data dan informasi akan dilakukan peneliti untuk menarik kesimpulan dari beberapa bahan pertimbangan. Oleh karena itu sangatlah penting validitas data untuk membuktikan penelitian dapat dikatakan valid. Dalam penelitian kualitatif, jika terdapat persamaan antara yang dilaporkan peneliti dengan apa yang sebenarnya terjadi pada objek yang diteliti, maka data akan dinyatakan valid. pengujian validitas dilakukan dengan beberapa cara di antaranya:

a) Perpanjangan Pengamatan

Perpanjangan pengamatan dilakukan peneliti agar unsur-unsur terkait dengan persoalan penelitian dapat ditemukan lebih rinci kemudian unsur-unsur tersebut dilakukan pemusatan pengamatan secara detail.⁵³ Hal ini bertujuan untuk menambah pemahaman peneliti terhadap objek penelitian. Perpanjangan pengamatan dilakukan peneliti dengan metode wawancara dan dengan narasumber yang serupa pada saat pengamatan sebelumnya. Dengan perpanjangan pengamatan penelitian besar kemungkinan data dan informasi akan lebih mendalam dan mengafirmasi data dan informasi yang diperoleh sebelumnya. Peneliti melakukan pengamatan kurang lebih selama 1 bulan setengah. Peneliti melakukan perpanjangan pengamatan sesuai dengan penelitiannya, yaitu tentang peran perencanaan strategis dalam upaya peningkatan kualitas program kerja

b) Peningkatan Ketekunan

Dalam langkah ini peneliti kembali meninjau data dan informasi yang diperoleh dengan menganalisa data tersebut guna menghindari kekeliruan dan kesalahan data. Kegiatan peningkatan ketekunan menjadi penting ketika peneliti mengalami terlupanya data pada saat proses pengumpulan data. Peneliti meningkatkan ketekunan pengamatan selama

⁵³ Lexy J. Meolong, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2009), hal 177

3 hari untuk lebih memahami data dan menghindari kesalahpahaman informasi.

c) Triangulasi

Proses triangulasi sederhananya adalah penyeleksian data dengan cara menggabungkan data yang didapatkan. Menurut Sugiyono triangulasi merupakan metode pengumpulan data dengan menguji kredibilitas data dengan berbagai teknik pengumpulan data dan berbagai sumber data. Metode tersebut di antaranya:⁵⁴

- 1) Menganalisis perbandingan data yang dihasilkan dari pengamatan dengan data yang dihasilkan dari wawancara
- 2) Menganalisis perbandingan ungkapan yang diucapkan di khalayak dengan ungkapan yang diucapkan secara pribadi
- 3) Menganalisis perbandingan antara perkataan orang terkait penelitian dengan apa yang dikatakan sepanjang penelitian
- 4) Menganalisis perbandingan antara situasi keadaan dengan berbagai perseptif pendapat dan berbagai sudut pandang
- 5) Menganalisis perbandingan antara data yang dihasilkan melalui wawancara dengan dokumen laporan terkait dengan penelitian.

d) Refrensi

Kegiatan ini peneliti melakukan pengkroscekan data dengan video, dokumen,

⁵⁴ Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2015), hal 83

rekaman terakit dengan penelitian. Dengan begitu keabsahan data bisa diperkuat.

Pada dasarnya tehnik validitas data dilakukan sebagai bahan pertimbangan untuk menarik kesimpulan. Kredibilitas data yang diperoleh akan dipertanggungjawabkan keabsahannya. Oleh karena itu validitas data penting dilakukan guna menghindari kesalahan penarikan kesimpulan.

7. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data dapat dilakukan pra penelitian, saat, dan pasca penelitian. Pada penelitian ini penenliti melakukan analisis data pada saat penelitian berlangsung. Artinya peneliti menganalisa, mencerna, mencermati dan memahami data dan informasi yang diperoleh dari narasumber atau informan. Dengan demikian, peneliti bisa menambah pertanyaan jika dirasa kurang memberikan informasi serta menanggapi pernyataan narasumber dengan memperimbangkan faktor kritis untuk mendapat jawaban yang diinginkan peneliti.

Peneliti juga menggunakan analisis data dengan tehnik analisis kualitatif *grounded theory* yang bertujuan untuk mendapatkan informasi terkait kondisi lapangan yang bersifat proses, aksi dan penerapan berkaitan dengan perencanaan strategis dalam upaya peningkatan kualitas program kerja. Ada beberapa tahap yang dilakukan dalam analisis ini:⁵⁵

1) Pendetailan deskripsi

⁵⁵ Jhon W, Creswell, *Penelitian Kualitatif dan Desain Riset*, (Yogyakarta: Pustaka Belajar, 2015), hal 257

Dalam tahap ini sesuatu yang dilihat oleh peneliti perlu dideskripsikan secara detail dalam konteks lingkungan dari perorangan, tempat dan peristiwa yang sedang diteliti

2) *Coding*

Tahapan ini peneliti mencari kata kunci dari hasil wawancara yang dapat menjawab rumusan masalah. Proses pengkodean (*coding*) diawali dengan memisahkan data teks dengan data visual. Hal ini dilakukan agar informasi dikategorikan secara spesifik dan peneliti mencari bukti dari kode yang sudah dikelompokkan secara terfokus. Pada tahapan *coding* terdapat tiga macam jenis:⁵⁶

a) *Coding* terbuka

Dalam jenis ini peneliti mempelajari dokumen berbentuk teks, transkrip, laporan untuk kategori yang bersifat sangat penting. Peneliti melakukan pencarian contoh yang dirasa mendukung untuk dijadikan pertimbangan dari data yang diperoleh pada saat wawancara.

b) *Coding* aksial

Jenis ini melibatkan peneliti pada proses pengodean. *Coding* aksial yaitu dimana database baru dikumpulkan berkaitan dengan fenomena penelitian.

c) *Coding* selektif

Jenis ini membuat hipotesis melalui teori dari temuan data di lapangan.

Menurut Miles dan Huberman menjelaskan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif

⁵⁶ *Ibid*, hal 272-273

dilakukan secara intensif dan interaktif sehingga data yang diperoleh jenuh. Artinya ukuran kejenuhan data ditandai dengan tidak diperolehnya data dan informasi baru. Aktivitas dalam analisis data mencakup reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan dan verifikasi.⁵⁷

a) Reduksi data

Mencatat, merangkum, memilah dan memilah data pokok yang dibutuhkan ada pada tahap reduksi data. Semakin banyak data yang diperoleh peneliti perlu melakukan seleksi mana saja data yang dibutuhkan berkaitan dengan penelitian

b) Penyajian data

Data disajikan dalam bentuk deskriptif. Artinya peneliti akan menjabarkan secara naratif terkait data penelitian.

c) Penarikan kesimpulan dan verifikasi

Tahap terakhir adalah peneliti melakukan penarikan kesimpulan dari data dengan mempertimbangkan analisis yang telah dilakukan sebelumnya berbasis data dan informasi yang diperoleh dengan teori yang sudah ada. Dengan demikian data akan terverifikasi dan data akan bersifat kredibilitas.

⁵⁷ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, (Bnadung: Alfabeta, 2011) hal 246

BAB IV

PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Objek Penelitian

1. Profil Organisasi

Nama : Pimpinan Ranting Ikatan Pelajar Nahdlatul ‘Ulama (PR IPNU)

Alamat : JL. Raya Rungkut Tengah No. 46, Rungkut Tengah, Kec Gn. Anyar, Kota Surabaya

Telepon : 089677729295 / 08563470033

Email : ipnuippnu.rungkuttengahsby@gmail.com

Akun *Instagram* : the.changers_

Motto : Belajar, berjuang, bertaqwa

PR IPNU Rungkut Surabaya merupakan organisasi yang berafiliasi dengan ormas Islam Nahdlatul ‘Ulama. PR IPNU Rungkut adalah organisasi kepemudaan sosial keagamaan pada tingkat ranting atau tingkat desa. Artinya organisasi tersebut merupakan tingkatan paling bawah karena di bawah naungan Pimpinan Anggota Cabang (PAC). PR IPNU merupakan organisasi yang legal karena masuk dalam kategori badan otonom Nahdlatul ‘Ulama untuk wadah pengkaderan ditingkat pelajar. PR IPNU Rungkut Surabaya secara kuantitas dan kualitas merupakan organisasi kepemudaan progresif dan dinamis. Secara administratif PR IPNU Rungkut Surabaya di bawah naungan PAC IPNU Gunung Anyar Surabaya

2. Visi dan Misi PR IPNU Rungkut Surabaya

a. Visi

Membentuk potensi dan karakter kader berlandaskan *Ahlusunnah wal Jamaah (ASWAJA)*

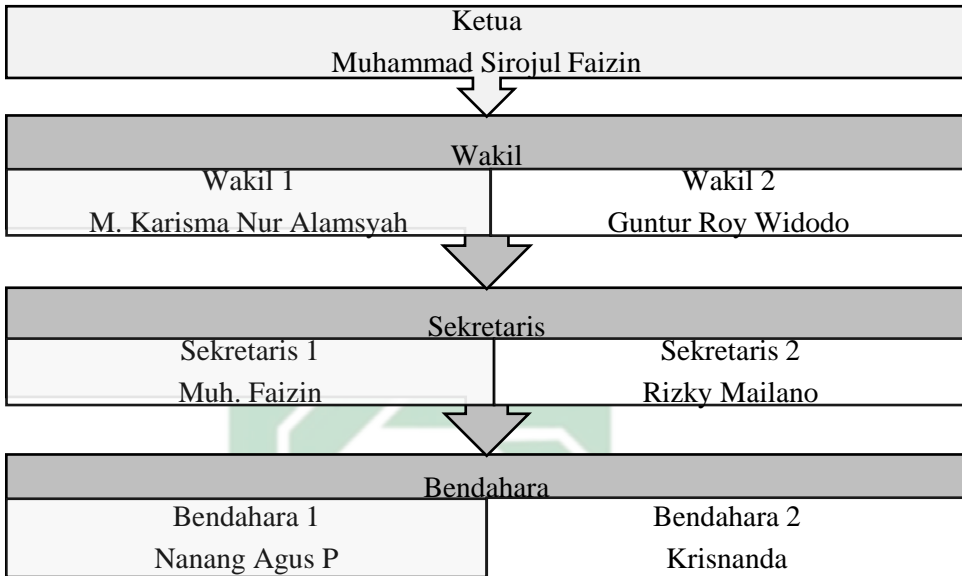
b. Misi

- 1) Menjalankan setiap program kerja dengan profesionalitas tinggi
- 2) Melakukan kajian ke-NU an
- 3) Melakukan pengembangan pengetahuan aswaja untuk kaderisasi *millennial*
- 4) Aksi dan praktek yang membangun dan bermafaat untuk masyarakat

3. Struktur Organisasi PR IPNU Rungkut Surabaya

PR IPNU Rungkut memiliki struktur organisasi yang bermanfaat dalam menjalankan setiap oprasional kegiatan di masing-masing jabatan. Struktur organisasi diperuntukkan juga dalam garis koordinasi atau jalur hubungan untuk menjelaskan tugas serta tanggung jawab. Berikut adalah struktur organisasi PR IPNU Rungkut Surabaya:

Ketua	: Muhammad Sirojul Faizin
Wakil 1	: M. Karisma Nur Alamsyah
Wakil 2	: Guntur Roy Widodo
Sekretaris 1	: Muh. Faizin
Sekretaris 2	: Rizky Mailano
Bendahara 1	: Nanang Agus P
Bendahara 2	: Krisnanda



Gambar 2. Struktur Kepenegrusuan PR IPNU Rungkut Surabaya

Dari struktur di atas dapat disimpulkan bahwa seluruh anggota hanya mempunyai satu pemimpin yaitu ketua organisasi.

4. Departemen Organisasi PR IPNU Rungkut Surabaya

PR IPNU Rungkut Surabaya memiliki empat departemen dalam menjalankan program sesuai dengan visi misi yang telah ada. Berikut merupakan departemen yang ada di organisasi Pr ipnu Rungkut Surabaya:

- a. Departemen Pengembangan Organisasi
- b. Departemen Keagamaan dan Tekhnologi
- c. Departemen Kominfo
- d. Departemen Minat dan Bakat.

1) Ketua merupakan pemimpin organisasi. Tugas dan fungsi ketua meliputi:

- a) Memimpin, mengatur serta mengontrol organisasi dalam pelaksanaan seluruh operasional kegiatan organisasi
 - b) Memimpin rapat-rapat pengurus organisasi meliputi rapat khusus BPH (Badan Pengurus Harian) meliputi wakil sekretaris dan bendahara serta ketua-ketua departemen serta memimpin rapat umum yang diikuti oleh semua *stakeholder* organisasi.
- 2) Wakil adalah pembantu ketua dalam menjalankan amanat organisasi. Berikut tugas dan fungsi wakil dalam organisasi:
- a) Membantu ketua dalam menjalankan tugas-tugas apabila ketua organisasi berhalangan
 - b) Membantu ketua dalam membuat program kerja baik jangka panjang, jangka menengah, dan jangka pendek.
- 3) Sekretaris adalah pelaksana administrasi terkait semua hal yang ada di organisasi. Tugas dan fungsi sekretaris di antaranya sebagai berikut:
- a) Membantu dan mendampingi ketua dalam menjalankan organisasi
 - b) Bertanggung jawab atas pengelolaan administrasi organisasi
 - c) Pengarsipan dokumen
 - d) Pendokumentasian rapat
 - e) Membantu kinerja pengurus lain
 - f) Membuat dan mencatat dokumen kesekretariatan
 - g) Membantu ketua dalam tugas tugas organisasi.
- 4) Bendahara merupakan pengatur dan pengelola keuangan organisasi. Tugas dan fungsi bendahara adalah sebagai berikut:

- a) Melaksanakan pengelolaan keuangan dan pengadaan sarana dan prasarana yang dibutuhkan organisasi dalam menjalankan kegiatan
 - b) Mewakili ketua apabila ketua berhalangan hadir terutama dalam bidang pengelolaan keuangan organisasi
 - c) Pemegang otoritas keuangan organisasi.
- 5) Departemen pengembangan kaderisasi adalah departemen yang memiliki tugas dan tanggung jawab sebagai berikut:
- a) Meningkatkan kader-kader dalam hal kapasitas, kapabilitas, dan keterampilan
 - b) Mengembangkan model kurikulum pelatihan serta sertifikasi bersantandar dan terpadu seperti MAKESTA dengan mengedepankan kaderisasi
 - c) Membentuk tim pelatihan bekerjasama dengan PAC
- 6) Departemen keagamaan dan ideologi merupakan yang bertugas serta bertanggungjawab atas spiritual dan paham yang dianut oleh kader-kader. Tugas fungsi departemen keagamaan dan ideologi meliputi:
- a) Membuat kajian keagamaan berbasis ke NU an
 - b) Menanamkan ideologi aswaja kepada seluruh kader
 - c) Mengadakan program kegiatan sosial keagamaan
- 7) Departemen kominfo adalah departemen yang bertugas membagikan seluruh kegiatan serta informasi berkaitan dengan organisasi dengan memanfaatkan teknologi. Tugas dan fungsi departemen kominfo meliputi:
- a) Membuat desain poster untuk kegiatan organisasi
 - b) Membagikan informasi serta kegiatan melalui media sosial yang ada
 - c) Mengendalikan seluruh akses informasi

- 8) Departemen minat bakat merupakan departemen yang mewadahi potensi kader-kader dalam mengembangkan aktualisasi diri. Tugas dan fungsi departemen minat bakat sebagai berikut:
 - a) Membuat kegiatan atau rutinan di bidang bidang tertentu
 - b) Mengapresiasi potensi kader dengan mengadakan lomba lomba

Dari penjabaran *job description* di atas, PR IPNU Rungkut Surabaya memiliki peran strategis atau latar belakang seseorang dalam organisasi tersebut. Dengan ini mereka memiliki peran dalam kualitas organisasinya, salah satunya adalah; ketua PR IPNU Rungkut Surabaya yaitu Muhammad Sirojul Faizin. Berikut penjabaran peran strategisnya, sehingga melihat keahlian dan latar belakangnya dapat meningkatkan kualitas organisasi

- i. Gus Muhammad Sirojul Faizin merupakan ketua dari organisasi PR IPNU Rungkut Surabaya. Ia merupakan mahasiswa Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya jurusan manajemen dakwah yang memiliki pengetahuan umum dan pengetahuan agama yang cukup mumpuni. Seperti halnya, dapat menjelaskan perihal teori organisasi, psikologi organisasi, dan perilaku organisasi di mana pengetahuan tersebut ia peroleh dari perkuliahan yang ia dapatkan di jurusan manajemen dakwah.

Berbagai bidang Gus Muhammad Sirojul Faizin dapat menguasai. Selain menjadi ketua PR IPNU Rungkut Surabaya, ia menjadi staf DEMA (Dewan Eksekutif Mahasiswa) Fakultas Dakwah dan Komunikasi, anggota

PMII (Pergerakan Mahasiswa Islam Indonesia) Rayon Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Ampel Surabaya, ia juga menjadi ustadz di salah satu TPQ di daerahnya. Banyaknya kegiatan yang dilakukan, ia memanfaatkan untuk menganalisis organisasi yang ia ikuti untuk kemajuan organisasi yang ia pimpin yaitu PR IPNU Rungkut Surabaya.

Gus Muhammad Sirojul Faizin adalah seseorang yang cukup menguasai materi apapun berkaitan dengan ilmu pengetahuan. Ia menjadi pemateri di setiap kegiatan kajian Dewan Eksekutif Mahasiswa Fakultas Dakwah dan Komunikasi, pembicara di kajian kitab yang adakan oleh Himpunan Mahasiswa Prodi Manajemen Dakwah UIN Sunan Ampel Surabaya. Ia juga menjadi konten creator atau *Youtuber* dakwah yang sering membuat konten berkaitan dengan ilmu pengetahuan agama. Ia juga aktif memberikan ceramah online melalui media sosial pribadinya diantaranya; *Instagram*, *WhatsApp*.

Semakin banyak kegiatan yang dilakukan dan diikuti oleh Gus Muhammad Sirojul Faizin di organisasi lain, semakin banyak pula relasi yang didapat dan akan menambah wawasan tentang keorganisasian. Dengan begitu, ia mampu meningkatkan kualitas organisasi yang ia pimpin yaitu PR IPNU Rungkut Surabaya. Hal ini merupakan peran strategis yang dimiliki oleh PR IPNU Rungkut Surabaya dalam meningkatkan kualitas organisasi.

5. Sejarah IPNU

Pada awalnya, membuat kelompok atau paguyuban berdasarkan pemikiran putra-putri Nahdlatul Ulama yaitu santri dan santriwati pondok pesantren.

- PERSANO (Santri Nahdlatul Ulama Persia) lahir tahun 1939.
- Ikatan Mahasiswa Nahdlatul Ulama (IMNU) lahir di Malang pada tahun 1947.
- IMNU (Ikatan Mubalig Nahdlatul Ulama) didirikan di Semarang pada tahun 1950.
- PARPENO (Persia Pelajar Nahdlatul Ulama) berlokasi di Kediri.
- Himpunan Mahasiswa Islam Nahdlatul Ulama didirikan di Bangil.

Namun, organisasi-organisasi yang dibuat di atas masih berjuang sendirian dan tidak saling mengenal.

Berdasarkan hal tersebut, Almarhum Tolcha Mansur (Malang), Sofyan Cholil (Jombang) dan H. Mustamal (Solo) bertujuan untuk menyatukan ormas-ormas ini menjadi satu forum, satu nama dan satu pemahaman. Pada saat berlangsungnya kongres LP Maarif tahun 1373 H di Semarang pada tanggal 24 Februari 1954 berhasil disatukan dengan nama yaitu Ikatan Pelajar Nahdlatul Ulama (IPNU). Pada kongres ke VI di Surabaya IPNU menjadi badan otonom NU (Nahdlatul Ulama). Oleh karena itu, IPNU berhak mengatur rumah tangganya sendiri, baik secara eksternal maupun internal, terlepas dari kebijakan Lapas Maarif. Setelah itu, IPNU berubah nama menjadi Ikatan Putra Nahdlatul Ulama pada Kongres X di Jombang. Karena satu-satunya organisasi pelajar yang diakui oleh pemerintah adalah organisasi dalam sekolah, OSIS dan organisasi luar sekolah, Pramuka. Oleh karena itu,

orientasi IPNU tidak hanya mahasiswa dan santri, tetapi juga kawula muda dan mahasiswa.

Di dalam kongres XIV tanggal 18 – 24 Juni 2003 di Surabaya IPNU sepakat untuk kembali ke habitatnya semula dengan berganti nama menjadi Ikatan Pelajar Nahdlatul Ulama dengan orientasi pelajar, santri dan mahasiswa. Alasan kuat berdirinya Ikatan Pelajar Nahdlatul Ulama adalah;

- a. Wadah perjuangan baik pelajar dan mahasiswa di bidang pendidikan
- b. Wadah bagi kader-kader untuk melatih para penerus Nahdlatul Ulama dan pemimpin nasional
- c. Wadah yang memperkuat pelajar dan mahasiswa dalam penerapan dan pengembangan ahlussnah wal jamaah, menyebarkan semangat dengan jiwa nahdliyin
- d. Wadah komunikasi antar pelajar untuk meningkatkan rasa persaudaraan *ukhuwah nahdliyah, Islamiyah, insaniyah, dan wathoniyah.*

6. Potensi yang dimiliki PR IPNU Rungkut Surabaya

PR IPNU Rungkut Surabaya memiliki potensi yang dapat diunggulkan dibanding organisasi serupa lainnya. Potensi ini dijadikan sebuah kebagaan tersendiri oleh PR IPNU Rungkut Surabaya. Berikut potensi yang dimiliki serta diunggulkan oleh organisasi PR IPNU Rungkut Surabaya selama kepengurusan periode saat ini;

- a. Memiliki akses media sosial yang lengkap
- b. Ketua organisasi merupakan tokoh terpadang di masyarakat.
- c. Sarana dan prasarana cukup lengkap

B. Penyajian Data

Peneliti akan menjelaskan, mendeskripsikan, serta menggambarkan data yang didapat dari hasil wawancara, obeservasi, dan dokumen yang ada di

penyajian data. Hal ini dapat membantu kevalidan data atau keabsahan data yang disajikan.

1. Tahap Dasar Perencanaan Strategis PR IPNU Rungkut Surabaya

a. Formulasi Strategi

Langkah-langkah sangat dibutuhkan dalam perencanaan strategis untuk mencapai suatu tujuan. Bagaimana langkah-langkah itu dibuat akan menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Hal serupa dilakukan oleh PR IPNU Rungkut Surabaya yang memiliki langkah-langkah dalam proses perencanaan strategis. Seperti yang disampaikan oleh responden 1 sebagai berikut:

“.....eee kita langkah awal itu mas kalo buat perencanaan strategis dimulai dari analisis sek. Maksudnya kita membuat gambaran tentang visi misi kita dulu apa, terus latar belakang organisasi kita, harus tau eksternal organisasi dan internal organisasi, terus kita analisis SWOT gitu mas baru kita nyari strategi nah baru deh kita ngeluarin program kerja... (N1, 09/11/21)⁵⁸.

Sedangkan menurut responden 2 langkah-langkah perencanaan strategis sebagai berikut:

“.....kalo organisasi itukan pastinya punya target kan ya mas untuk dicapai. Nah target itu tolak ukurnya bukan terletak pada wes selesai opo ora kegiatan iku mas tapi terletak pada hasil capaiannya nah hasil capaian ini pegangannya adalah visi misi kita..... (N2, 11/11/21)⁵⁹

⁵⁸ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 1, Tanggal 9 November 2021

⁵⁹ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 2, Tanggal 11 November 2021

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwasannya PR IPNU Rungkut Surabaya memiliki target dalam pencapaian tujuannya. Hal itulah yang menjadi tolak ukur keberhasilan sebuah program kerja. PR IPNU Rungkut Surabaya membuat langkah-langkah perencanaan strategis melalui gambaran. Berikut merupakan langkah-langkah perencanaan strategis yang dilakukan oleh PR IPNU Rungkut Surabaya:

1) **Pernyataan Visi Misi**

Pernyataan visi misi ini dalam kata lain adalah *mission statement*. Visi dan misi adalah langkah dasar dalam membentuk dan membuat sebuah *goals* atau tujuan. Visi misi dibuat agar memberikan acuan dalam proses perencanaan strategis. Sehingga hasil dari perencanaan strategi akan lebih maksimal Seperti yang diungkapkan oleh responden 1 sebagai berikut:

“.....Jadi kita netapin visi misi dulu mas ya, visi misi ini saya yang nentuin karna saya sebagai ketua dari PR IPNU Rungkut Surabaya. Nah dari situ mas kita bisa tau mau berjalan kearah mana organisasi PR IPNU Rungkut Surabaya ini. Visi kita kan membentuk dan membangun karakter kader berlandaskan ASWAJA (*Ahlusunnah wal Jamaah*). Terus misi kita gini mas menjalankan setiap program kerja dengan profesionalitas tinggi, melakukan kajian ke-NU an, melakukan pengembangan pengetahuan aswaja untuk kaderisasi *millennial*, aksi dan praktek yang membangun dan bermafaat untuk masyarakat....

“..... Jadi kita ini mas bukan hanya mau bermanfaat untuk internal organisasi saja tapi bisa memberikan manfaat juga kepada masyarakat sekitar kita disini melalui rangkaian program kerja kita nantinya.....” (N1, 09/11/21)⁶⁰

Sedangkan menurut responden 2 mengenai langkah-langkah perencanaan strategis sebagai berikut:

“.....kalo melihat visi dan misi mas kita gak hanya sekedar membuat rutinan untuk internal organisasi saja tapi kita juga berkegiatan yang berdampak kepada bathinyah kita mas yang mana itu bisa berdampak kepada masyarakat di sekitar kita dan keluarga juga kita juga ngasi ceramah ke masyarakat di acara tertentu. Jadi kita bukan hanya mementingkan kader kita saja tapi kita juga melihat ke eksternal juga gitu mas, misal ada kegiatan apa yang ada di masyarakat sekitar kalo kita bisa bantu yaa kita bantu mas. Poinnya kita tidak cuek istilahnya kepada masyarakat sekitar disini.... (N2, 11/11/21)⁶¹

Dalam uraian di atas dapat disimpulkan bahwasannya visi dan misi organisasi menjadi pegangan mutlak untuk dijadikan sebuah arahan. Di mana visi dan misi tersebut menjadi patokan dan tolak ukur PR IPNU Rungkut Surabaya dalam berjalannya organisasi. PR IPNU Rungkut Surabaya tidak hanya sebatas organisasi kepemudaan saja, akan tetapi PR IPNU Rungkut

⁶⁰ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 1, Tanggal 9 November 2021

⁶¹ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 2, Tanggal 11 November 2021

Surabaya organisasi yang melihat keadaan sosial di masyarakat.

2) Latar Belakang Organisasi

Latar belakang ini sering disebut juga dengan *company background*. Latar Belakang organisasi perlu dilihat dan diperhatikan oleh PR IPNU Rungkut Surabaya karena melihat latar belakang organisasi akan berguna memberikan masukan dalam proses perencanaan strategis. Sehingga hasil dari perencanaan strategis akan tetap mempertahankan keaslian dan warna organisasi. Di mana PR IPNU Rungkut Surabaya mempunyai latar belakang yang cukup jelas. Seperti yang diungkapkan oleh responden 1 sebagai berikut:

“.....Yaa kita harus tau mas latar belakang kita terlebih dahulu organisasi kita itu organisasi apa... kita kan di bawah NU gak mungkin toh kita membuat program kerja yang mana program kerja tersebut beda dengan latar belakang organisasi kita atau beda dengan yang kita mau sama misi yang kita mau mas.... (N1, 09/11/21)⁶²

Sedangkan, menurut responden 2 mengenai latar belakang organisasi sebagai berikut;

“.....kita harus sesuai mas sama warna kita maksudnya yaa kita ini organisasi kepemudaan sosial dan agama mas dan kita juga ini membawa nama NU tentunya mas kita kalo ngeluarin kegiatan dan program kerja itu ya harus sesuai sama itu tadi mas.....” (N2, 11/11/21)⁶³

⁶² Hasil Wawancara Dengan Narasumber 1, Tanggal 9 November 2021

⁶³ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 2, Tanggal 11 November 2021

Berdasarkan pernyataan responden 1 dan 2 di atas dapat disimpulkan bahwa, PR IPNU Rungkut Surabaya membuat program kerja yang sesuai dengan visi misi organisasi. Oleh karena itu program kerja yang tercipta berkesinambungan dengan dengan latar belakang organisasi.

3) Analisis Internal dan Eksternal

PR IPNU Rungkut Surabaya melakukan audit internal dan eksternal dalam merencanakan kegiatan atau program kerja. Identifikasi internal dan eksternal berguna dalam mengambil langkah atau keputusan dalam penyusunan perencanaan strategis. Identifikasi internal dan eksternal hal yang paling diperhatikan oleh ketua organisasi PR IPNU Rungkut Surabaya. Seperti yang diungkapkan oleh responden 1 sebagai berikut:

“.....Penting banget iku mas nek aku mas yo di organisasiku seng dilihat pertama kalo buat perencanaan strategis iku keadaan internal organisasi dan eksternal organisasi. Soale mas nek kita wes tau keadaan secara keseluruhan baik di dalam dan di luar organisasi kita bisa membuat program kerja atau kegiatan yang tepat sasaran ngunuloh mas. Jadi kita gak sia-sia kalo buat program kerja soale program kerja atau kegiatan kita isok dirasakan sama internal organisasi dan juga eksternal organisasi.... (N1, 09/11/21)⁶⁴.

Sedangkan menurut responden 2 sebagai berikut:

⁶⁴ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 1, Tanggal 9 November 2021

“....Analisis kita itu mas yang pertama lebih ke SDM dulu sih. Soalnya kalo kita tau kapasitas dan kualitas SDM kita, kita jadinya lebih gampang gitu mas buat kegiatan atau program kerja. Nah SDM ini yang menentukan terlaksananya program kerja atau kegiatan tersebut atau tidak. Kita lebih apresiasi dan memilih yang mengemban amanah kegiatan atau program kerja ke kader-kader yang komitmen terhadap tugas dan tanggungjawabnya ke organisasi PR IPNU Rungkut Surabaya ini mas..... (N2, 11/11/21)⁶⁵.

Berdasarkan pernyataan di atas tersebut dapat disimpulkan bahwa, ketua PR IPNU Rungkut Surabaya melihat keadaan di dalam organisasi dan di luar organisasi. Hal ini dilakukan agar kegiatan atau program kerja bisa tertuju dan tepat sasaran. Dengan begitu program kerja atau kegiatan bisa dirasakan oleh semua lapisan baik internal organisasi dan eksternal organisasi.

PR IPNU Rungkut Surabaya dalam melakukan analisis lebih memilih untuk melihat SDM (Sumber Daya Manusia) yang ada terlebih dahulu. Hal ini disebabkan karena SDM sangat berpengaruh terhadap kelancaran berjalannya kegiatan atau program kerja.

Audit perlu dilakukan oleh organisasi guna mengetahui apa saja yang menjadi pendukung serta kendalanya sebelum memutuskan program kerja atau kegiatan organisasi. Seperti yang diungkapkan oleh responden 1 sebagai berikut;

⁶⁵ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 2, Tanggal 11 November 2021

“...kalo audit mas ya yang ngelakuin audit itu pihak dari BPH sendiri badan pengurus harian soale kan BPH ini diisi oleh ketua wakil sekretaris dan bendahara. Aku sebagai ketua mas aku yang mimpin kalo kita mau buat perencanaan strategis sebelum memutuskan program kerja atau kegiatan nanti mas. Karna aku sendiri yang paling tau anggotaku mas nanti aku sampein ke mereka nah mereka mereka dari wakil sekretaris dan bendahara itu ngasi masukan gitu mas..... (N1, 09/11/21).⁶⁶

Sedangkan menurut responden 2 terkait audit internal dan eksternal adalah sebagai berikut;

“...internal ini pastinya yaa kita sendiri ini mas seng tergabung dalam satu wadah PR IPNU Rungkut. Nah internal ini kita audit mas kayak analisis gitu kita punya kekuatan apa potensi apa dan segala faktor penghambatnya. Kalo eksternal itu kita kan bergerak di daerah Rungkut Tengah Surabaya nah masyarakat ini mas eksternal kita yang masih satu daerah dengan kita karna kita kan ranting di setiap daerah juga pasti ada ranting ipnu nya jadi kalo diluar daerah rungkut tengah di luar daerah kita itu bukan ranah e kita mas. Jadi kita Cuma analisis atau audit masyarakat sekita sini. Hmm masyarakat ini umum mas semua lapisan gitu tapi fokus kita ke pemuda pemudi gitu mas.... (N2, 11/11/21)⁶⁷

4) Analisis SWOT

Analisis SWOT adalah pola atau metode yang digunakan dalam perencanaan strategis

⁶⁶ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 1, Tanggal 9 November 2021

⁶⁷ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 2, Tanggal 11 November 2021

untuk mengetahui segala sesuatu berkaitan dengan kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*) dalam dinamika organisasi. Analisis SWOT bertujuan memberikan informasi tentang faktor internal yang meliputi kekuatan dan kelemahan dan faktor eksternal yang meliputi peluang dan ancaman yang bisa saja terjadi sewaktu-waktu. Sehingga analisis SWOT berguna dalam proses perencanaan strategis untuk menentukan prioritas yang didahulukan. Berikut penjabaran tentang poin-poin analisis SWOT di organisasi PR IPNU Rungkut Surabaya;

a) Kekuatan (*strengths*)

“...Kalo kekuatan organisasi kita itu mas ada di SDM, PR IPNU Rungkut Surabaya SDM nya beragam mas ada yang pelajar ada yang wes mahasiswa ada seng santri juga. Nah dari iku mas kita bisa tau ngunulho mas maksute seng dipengen pelajar iku opo, seng dipengen mahasiswa iku opo, seng dipengen santri iku opo. Jadi e beragam pemikiran iku kita jadi bisa tau gitu mas. Terus alhamdulillah e aku kan banyak bergabung di organisasi lain sisan yo alhamdulillah banyak relasi sisan mas dan juga sarana prasarana di organisasi PR IPNU Rungkut Surabaya ini bukane sombong yo mas Alhamdulillah mamadai lah istilae..... (N1, 20/11/21)⁶⁸.

Sedangkan menurut responden 2 mengenai kekuatan adalah sebagai berikut;

⁶⁸ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 1, Tanggal 20 November 2021

“.....SDM kita banyak mas ada yang santri, seng pelajar, seng mahasiswa kalo dipikir-pikir mas ya ini merupakan kekuatan kita karna kita punya sdm yang beragam mas....” (N2, 21/11/21)⁶⁹

Berdasarkan pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwasannya organisasi PR IPNU Rungkut Surabaya mempunyai kekuatan dalam organisasinya. Kekuatan tersebut diantaranya meliputi; SDM, relasi, serta sarana dan prasarana yang memadai.

b) Kelemahan (*weaknesses*)

“...Nah kelemahan e juga mas ada di anggota. Banyak anggota yang gak aktif mas. Iku seng garai kita pilah pilih kalo mau buat kegiatan dan program kerja soal e kalo misal kita buat kegiatan yang asal asalan takut e anggota kita malah tambah gak ikut berpartisipasi..... (N1, 20/11/21).⁷⁰

Sedangkan kelemahan organisasi PR IPNU Rungkut Surabaya menurut responden 2 sebagai berikut;

“.....anggota iki mas yang gak aktif kelemahane kita soalnya kan ya kita organisasi harusnya kan sama-sama ngebuat organisasi ini maju, tapiya mau gimana ini kesadaran individu masing-masing mas angel.....” (N2, 21/11/21)⁷¹

Berdasarkan pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwasannya organisasi PR IPNU Rungkut Surabaya memiliki

⁶⁹ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 2, Tanggal 21 November 2021

⁷⁰ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 1, Tanggal 20 November 2021

⁷¹ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 2, Tanggal 21 November 2021

kelemahan. Kelemahan tersebut adalah banyaknya anggota yang tidak aktif.

c) Peluang (*opportunities*)

“.....nek ditanya peluang mas hmmm peluang kita ada di masyarakat yang masih banyak belum mengenal prinsip dasar ke NU an yang mengedepankan akhlaqul karimah. Nah disitu kita eksplor mas ngajak mereka ikut berpartisipasi di kegiatan kami dan program kerja kami dengan begitu secara tidak langsung kita sudah melakukan pendekatan emosional terhadap mereka mas sehingga kita mudah untuk merekrut anggota baru untuk jadi penerus nantinya... (N1, 20/11/21).⁷²

Sedangkan menurut responden 2 peluangnya sebagai berikut;

“.....peluangne iku mas disini masih banyak yang belum kenal NU secara keseluruhan, nah ini peluang buat kita mas nunjukin iniloh NU yang mengedepankan akhlaqul karimah.....” (N2, 21/11/21)⁷³

Berdasarkan pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa organisasi PR IPNU Rungkut Surabaya melihat peluang yaitu masyarakat yang banyak tidak mengenal NU secara keseluruhan. Oleh karena itu, PR IPNU Rungkut Surabaya melihat masyarakat sebagai peluang untuk mewujudkan visi misinya.

⁷² Hasil Wawancara Dengan Narasumber 1, Tanggal 20 November 2021

⁷³ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 2, Tanggal 21 November 2021

d) Ancaman (*threats*)

“....Ancaman mas yaa kita tau lah mas kemajuan jaman koyok pie yo globalisasi seng ngerubah gaya hidup sekarang udah apa yaa namanya akhlaqul karimah e iku mas seng wes tergerus jaman. Nah ancaman e kita iku di sana iku ancaman banget buat kita mas. Kita harus melihat iku mas sebagai ancaman kita di PR IPNU Rungkut Surabaya apalagi Surabaya mas kota kedua terbesar di Indonesia kita tau kan kota metropolitan iku yaopo mas keras e gaya hidup e segala macem e.... (N1, 20/11/21)⁷⁴

Berdasarkan pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwasannya organisasi PR IPNU Rungkut Surabaya melihat perkembangan jaman yang modern atau globalisasi sebagai sebuah ancaman. Suhubung organisasi PR IPNU Rungkut Surabaya adalah organisasi kepemudanan sosial keagamaan yang menjunjung tinggi adab dan akhlaq, maka globalisasi sangat diperhatikan oleh organisasi PR IPNU Rungkut Surabaya.

Seperti yang dikatakan oleh responden 2 sebagai berikut:

“....kita lihat keadaan eksternal mas saiki dunia kan wes perkembangan e cepet nah tapi perkembangan e iku gak dibarengi sama perkembangan sikap adab dan akhlaq mas, SWOT iku mas kan bagaimana kita membuat kekuatan bisa menghadapi ancaman.

⁷⁴ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 1, Tanggal 20 November 2021

“....Kita harus menentukan kekuatan dan kelemahan dulu mas. Setelah itu baru peluang dan ancaman mas baru kita bisa menghadapi ancaman itu dengan kekuatan yang kita punya dan membuat peluang bisa dimaksimalkan dengan kekuatan yang ada naah itu namanya perencanaan strategis mas..... (N1, 20/11/21)⁷⁵

Berdasarkan pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwasannya organisasi PR IPNU Rungkut Surabaya melihat perkembangan jaman atau globalisasi dunia luar. Banyaknya budaya barat yang masuk adalah ancaman bagi PR IPNU Rungkut Surabaya. Oleh karena itu, PR IPNU Rungkut Surabaya harus mengetahui kekuatan dan kelemahan yang ada di internal. Jika mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang serta ancaman, maka dikatakan sebuah perencanaan strategis.

Analisis SWOT merupakan salah satu alat yang digunakan dalam pembuatan perencanaan strategis selain analisis *value chain* dan analisis *financial*. SWOT adalah alat yang digunakan untuk mengevaluasi *strengths* (kekuatan), *weaknesses* (kelemahan), *opportunities* (peluang), dan *threats* (ancaman). Hal yang dilakukan pertama adalah mengidentifikasi kekuatan serta kelemahan yang ada di internal organisasi terlebih dahulu. Selanjutnya, menghadapi peluang dan ancaman dari luar

⁷⁵ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 1, Tanggal 20 November 2021

atau eksternal organisasi. Seperti yang diungkapkan oleh responden 1 sebagai berikut;

“.....Kita sesama organisasi lainnya sama sama bersaing untuk mengembangkan organisasi mas tentu ini perlu analisis SWOT yang sampean tadi bilang, kita harus ngerti dulu mas keadaan internal organisasi kita kalo kita gakbisa liat kekuatan yang ada di IPNU Rungkut ini ya kita juga gak mungkin berani bersaing sama organisasi lainnya mas. Kalo di kita sendiri kekuatannya itu ada di kuantitas anggota mas. Anggota kita banyak dari latar belakang siswa dan mahasiswa mas. Nah SDM ini kan yang berperan penting untuk kemajuan organisasi mas kalo anggota aktif ini kan bisa dilihat oleh masyarakat dan akan dapet kesan yang baik gitu mas..... (N1, 24/11/21)⁷⁶.

Sedangkan menurut responden 2 berkaitan dengan kekuatan dan kelemahan yang ada di organisasi PR IPNU Rungkut Surabaya sebagai berikut;

“.....Kalo dari internal organisasi mas ya kita siapin SDM yang kapabilitasnya cukup baik mas. SDM kita beragam mas dari siswa dan mahasiswa. Kan tadi visi misi kita ada menjalankan program kerja dengan profesionalitas tinggi. Untuk profesionalitas itu kan dari SDM nya yang bener bener

⁷⁶ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 1, Tanggal 24 November 2021

hmmm bisa lah dibidangny..... (N2, 25/11/21)⁷⁷.

Berdasarkan pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwasannya PR IPNU Rungkut Surabaya menyadari banyak organisasi yang bersaing untuk kemajuan organisasinya. Oleh karena itu, PR IPNU Rungkut Surabaya mengandalkan analisis SWOT untuk tetap bisa bersaing dengan organisasi lain. PR IPNU Rungkut Surabaya melihat internal atau keadaan organisasi. Jika PR IPNU Rungkut Surabaya belum mengetahui kekuatan yang ada di internalnya, maka PR IPNU Rungkut Surabaya tidak berani bersaing dengan organisasi yang lain. PR IPNU Rungkut Surabaya memiliki kekuatan di internal organisasi yaitu keaktifan SDM yang bekerja dengan profesionalitas.

Dalam hal ini kelemahan menjadi hambatan dan kekurangan dari organisasi. Di mana semua organisasi tentunya terdapat kelemahan yang ada di internalnya. PR IPNU Rungkut Surabaya memiliki kelemahan yang ada di internalnya. Seperti yang diungkapkan oleh responden 1 sebagai berikut;

“.....kelemahan pasti ada ya mas semua organisasi pasti ada kurangnya. Kita sendiri kelemahannya itu di SDM juga. Kita banyak kalo ngomongin jumlah tapi yang aktif ya

⁷⁷ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 2, Tanggal 25 November 2021

bisa diitung mas. Tapi mas meskipun ada yang gak aktif kita berusaha untuk menutupi itu dengan saling bantu membantu kalo ada kegiatan atau program kerja..... (N1, 24/11/21)⁷⁸.

Sedangkan menurut responden 2 berkaitan dengan kelemahan organisasi adalah sebagai berikut;

“.....Anggota yang gak aktif ini mas kelemahan kita. Meskipun kita banyak SDMnya tapi kan kalo aktif semua tambah bagus mas. Semua pasti tau namanya organisasi mas pasti ada anggota yang gak gennah gitu..... (N2, 25/11/21)⁷⁹.

Dari pernyataan responden di atas dapat disimpulkan bahwasannya, PR IPNU Rungkut Surabaya merupakan organisasi yang memiliki banyak SDM dari berbagai kalangan pelajar dan mahasiswa. Tetapi, ada anggota yang tidak aktif. Oleh karena itu, PR IPNU Rungkut Surabaya sebisa mungkin menutupi kekurangan tersebut dengan saling membantu satu sama lain ketika menjalankan program kerja atau kegiatan.

PR IPNU Rungkut Surabaya memiliki antusiasme tinggi dalam membuat program kerja atau kegiatan yang akan dilaksanakan nantinya untuk kemajuan organisasi. Setelah PR IPNU Rungkut Surabaya mengetahui

⁷⁸ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 1, Tanggal 24 November 2021

⁷⁹ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 2, Tanggal 25 November 2021

kekuatan serta kelemahan yang ada di internal organisasi. PR IPNU Rungkut Surabaya siap dalam melihat ancaman yang ada di luar. Seperti yang diungkapkan oleh responden 1 sebagai berikut;

“.....Kita ngeliat ancaman juga mas. Visi kita kan mau membentuk potensi dan karakter kader yang berprinsip *nahdliyah* dengan asas aswaja nah ancamannya itu teko pengaruh gaya hidup itu mas dari luar yang sekarang banyak mengadopsi kehidupan barat yang *glamour*. Kalo aku pribadi ini ancaman mas soale kan prinsip *nahdliyah* itukan mengedapankan adab dan akhlaqul karimah sedangkan sekarang pengaruh gaya hidup udah menggerus tata krama itu mas. Jadi kita buat program kerja yang bisa melibatkan masyarakat dan berdampak ke masyarakat juga kayak tadi itu mas tadarus terus kajian ke NU-an bersama masyarakat sekitar di sini dengan begitu masyarakat akan tau mas mana pengaruh baik dan mana yang pengaruh buruk sehingga mereka bisa mefilter diri dari bahaya globalisasi iku mau mas..... (N1, 24/11/21)⁸⁰.

Sedangkan menurut responden 2 berakitan dengan ancaman dari eksternal organisasi adalah sebagai berikut;

”.....Hmmm ancaman ya mas ya itu kalo dari saya sih lingkungan mas yang jadi ancaman

⁸⁰ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 1, Tanggal 24 November 2021

kita spesifiknya itu ke perilaku mas kalo dilihat mas ya sekarang banyak yang kurang sopan santunnya. Kita kan organisasi kepemudaan sosial keagamaan dimana spritualitasnya itu kita junjung mas..... (N2, 25/11/21)⁸¹.

Berdasarkan pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwasannya, PR IPNU Rungkut Surabaya menjadikan faktor globalisasi sebagai sebuah ancaman yang akan menghambat tujuan atau visi organisasi. Spesifiknya dari globalisasi yang menjadi ancaman organisasi PR IPNU Rungkut Surabaya adalah tergerusnya sikap sopan santun atau adab masyarakat dikarenakan globalisasi banyak mengadopsi gaya hidup ke barat baratan.

Adanya faktor lingkungan atau faktor eksternal menjadi sebuah masalah untuk setiap organisasi itu sendiri. Oleh karena itu, pimpinan organisasi atau ketua organisasi harus sigap untuk mengantisipasi ancaman yang bisa berdampak kepada organisasi. Jika ketua organisasi sigap dalam menghadapi ancaman, maka ketua organisasi dikatakan sebagai pemimpin yang bertanggung jawab. Seperti halnya organisasi PR IPNU Rungkut Surabaya yang sigap dalam menghadapi sebuah ancaman yang ada. Seperti yang

⁸¹ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 2, Tanggal 25 November 2021

diungkapkan oleh responden 1 sebagai berikut;

“.....Nah ini mas pentingnya perencanaan strategis disitu kan ada analisis SWOT yang udah disusun pastinya dari situ kita akan tau ancaman kita dan tau gimana caranya menghadapi dan eee caraantisipasi dari ancaman itu mas. Pas ancaman itu wes keliatan yaudah kita tinggal laksanakan apa yang ada di analisis SWOT itu mas kita bertindak sesuai apa yang wes direncanain pas awal tadi mas..... (N1, 24/11/21)⁸².

Sedangkan menurut responden 2 berkaitan dengan tindakan yang dilakukan ketika ada ancaman adalah sebagai berikut;

“.....Hmm ancaman pasti ada lah mas yaa namanya lingkungan kan dinamis mas. Eeee kalo liat ancaman otomatis kita harus tau apa seng perlu dilakukan. Ancaman kita kan yang tadi saya bilang mas eee masalah sikap sopan santun yang udah mulai tergerus di masyarakat apalagi kaum muda mudi nah caraantisipasi atau cara ngehadapi iku mas kita buat kegiatan yang melibatkan masyarakat juga eee kita bikin tadarus sama kajian keagamaan di musholla atau masjid masjid sekitar sini mas..... (N2, 25/11/21)⁸³.

Berdasarkan uraian dan pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwasannya,

⁸² Hasil Wawancara Dengan Narasumber 1, Tanggal 24 November 2021

⁸³ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 2, Tanggal 25 November 2021

organisasi PR IPNU Rungkut Surabaya dalam menghadapi dan mengantisipasi ancaman dengan bertindak sesuai dengan analisis SWOT yang telah disusun. Selain itu, organisasi PR IPNU Rungkut Surabaya juga membuat program kerja yang sesuai dengan apa yang diharapkan untuk menghadapi ancaman tersebut. Ancaman yang dihadapi oleh organisasi PR IPNU Rungkut Surabaya adalah tergerusnya sikap sopan santun di masyarakat terlebih kaum muda. Oleh sebab itu, organisasi PR IPNU Rungkut Surabaya membuat program kerja seperti tadarus dan kajian keagamaan bersama masyarakat sekitar di masjid dan musholla.

Setiap organisasi mempunyai analisis SWOT dalam membuat kegiatan dan program kerja untuk kemajuan organisasinya. Menyediakan informasi terkait kekuatan dan kelemahan dari internal serta peluang dan ancaman dari eksternal merupakan tujuan dari analisis SWOT. Oleh karena itu, organisasi PR IPNU Rungkut Surabaya membuat dan menjelaskan analisis SWOT merupakan bagian inti dari perencanaan strategis. Seperti yang diungkapkan dan dijelaskan oleh responden 1 sebagai berikut;

“.....eeee namanya strategi mas ya harus dipikirkan matang matang. Aku sebagai ketua IPNU Rungkut disini buat analisis SWOT bareng bareng sama anggota karena iku mas dari sini kan beda kepala beda isi mas

nah hasil pemikiran kita kan beda beda nah dari situ kita bisa mempertimbangkan faktor yang ada dan bisa milih mau strategi yang kayak gimana. Kita sebagai organisasi pasti tau titik kekuatan dan kelemahan dari organisasi terus tau juga peluang dan ancamannya kayak gimana mas kan gitu. Hmm dari strategi itu kita bisa tau mas sisi mana yang sekiranya kita itu bisa membuat program kerja dengan kualitas yang maksimal nah kita juga harus tau diri sendiri juga kalo misal ada peluang bisa gak kekuatan kita ngambil peluang itu. Iku disitu mas letak strateginya..... (N1, 24/11/21)⁸⁴.

Analisis SWOT perlu dilakukan untuk membuat perencanaan strategis dalam menyusun program kerja. Adanya analisis SWOT bisa mencari dan mendapatkan informasi mengenai kekuatan dan kelemahan dari pihak internal serta peluang serta ancaman dari pihak eksternal. Dengan begitu, organisasi akan menciptakan sebuah program kerja yang maksimal yang berdampak terhadap organisasi itu sendiri dan berdampak kepada masyarakat. Faktor dari dalam dan faktor dari luar organisasi memiliki peran dalam pembuatan program kerja atau kegiatan. Faktor internal atau dari dalam dijadikan acuan oleh PR IPNU Rungkut Surabaya dalam membuat program

⁸⁴ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 1, Tanggal 24 November 2021

kerja. Seperti yang diungkapkan oleh responden 2 adalah sebagai berikut;

“.....Kita liat ke dalam dulu mas gimana internal kita sanggup atau tidak kalo misal melaksanakan program kerja itu karena kalo dari internal aja kurang bagus hmm ya pastinya juga berdampak kurang bagus juga ke eksternalnya. Makanya mas faktor dari dalam dan dari luar itu hubungannya saling bergantung gitu mas hmm karena kalo salah satu dari faktor tersebut gak bagus ya dampaknya bisa gak bagus juga mas..... (N2, 25/11/21)⁸⁵.

Berdasarkan uraian pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwasannya, faktor internal dan faktor eksternal saling berhubungan. Jika faktor internal tidak bagus, maka akan berdampak pada faktor eksternal. Oleh sebab itu, kedua faktor tersebut baik internal dan eksternal harus seimbang.

Salah satu unsur dari perencanaan strategi adalah tidak semua isu dipilih untuk ditangani hanya isu yang dianggap paling penting untuk diprioritaskan. Adanya *trendsetter* atau isu-isu di organisasi tentang program kerja dibuat asal-asalan yang penting organisasi berjalan atau sekedar hanya formalitas saja menimbulkan banyak pertanyaan mengenai arti penting program kerja dan arti penting

⁸⁵ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 2, Tanggal 25 November 2021

berorganisasi. Seperti yang dikatakan oleh responden 1 dan responden 2 adalah sebagai berikut;

“....Sekarang banyak mas organisasi yang cuma asal asalan buat program kerja intinya mereka yang penting hanya organisasi itu jalan tanpa mengedapnkan esensitas atau nilai dari kegiatan dan program kerja yang mereka buat. Hal seperti itu saya khawatir kalau kita main asal buat kegiatan atau program kerja tanpa perencanaan yang ada kita nanti malah eeeeee ikut-ikutan,

“.....Dunia organisasi sekarang makin banyak dimasuki hmm banyak yang membuat organisasi atau perkumpulan-perkumpulan gitu tapi mereka hanya dibuat keren-kerenan aja mas. Yang menjadi pertimbangan kita untuk sebuah perencanaan strategis nantinya adalah komitmen mereka dengan tanggung jawab yang ada setelah mereka masuk di organisasi.... (N1, 20/11/21)⁸⁶.

“.....Isu sekarang itukan banyak organisasi ngebuat rencana program kerja atau kegiatan tapi nyatanya cuma hanya omongan aja tanpa ada realisasinya dari rencana itu, kan itu juga akan menurunkan animo masyarakat untuk bergabung ke organisasi, tapi kita juga sebisa mungkin berusaha yaapa carane mas mereka itu gak mengenal organisasi yang kayak gitu mas makane mas kita selektif dalam

⁸⁶ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 1, Tanggal 20 November 2021

membuat program kerja atau kegiatan gak asal ngerencanain dan gak asal buat... (N2, 21/11/21)⁸⁷.

Berikut tabel dalam sederhana poin poin analisis SWOT yang dilakukan oleh PR IPNU Rungkut Surabaya

NO	Kekuatan <i>(strengths)</i>	Kelemahan <i>(weaknesses)</i>	Peluang <i>(opportunities)</i>	Ancaman <i>(threats)</i>
1	Sumber Daya Manusia/ Anggota dari latar belakang pendidikan yang berbeda beda	Anggota yang tidak aktif	Banyak masyarakat yang belum mengenal NU secara keseluruhan	Kemajuan jaman/ Globalisasi
2	Sarana dan Prasarana lengkap dan mendukung	Kurangnya kesadaran tanggung jawab anggota		
3	Ketua organisasi merupakan tokoh di masyarakat			

Tabel 1. Point-point Analisis SWOT PR IPNU Rungkut Surabaya

5) Target Jangka Panjang, Sasaran dan Tujuan

Dalam menyusun perencanaan staretgis terdapat elemen yang harus diperhatikan, yaitu;

⁸⁷ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 2, Tanggal 21 November 2021

a) Target

Target merupakan batas ketentuan atau jumlah yang telah ditetapkan untuk dicapai. Dalam sebuah organisasi tentu memiliki jumlah target untuk bisa dikatakan maksimal dan berhasil dalam menjalankan atau merelaisasikan sebuah program kerja. Dengan terbatasnya fasilitas baik sarana dan prasarana membuat organisasi harus menentukan target sesuai dengan kondisi yang ada namun tetap dengan harapan yang maksimal. Seperti yang diungkapkan dan dijelaskan oleh responden 1 adalah sebagai berikut;

"....kalo diliat dari kita sendiri mas ya tentunya kita punya batasan target ya kalo bisa banyak kenapa enggak kan, tapi kan kita juga mikir dampaknya kalo fasilitas kita kurang baik sarana dan prasarana jadinya nanti kita sendiri yang repot malah, tapi target jangka panjang kita semua lapisan masyarakat bisa bergabung untuk ikut tadarus bareng kita mas kalo masalah jadwalnya nanti kita menyesuaikan (N1, 24/11/21)⁸⁸.

Sedangkan, menurut responden 2 mengenai target dari suatu program kerja sebagai berikut;

".....mengenai target mas ya hmm kita tentu pengennya sebisa mungkin banyak mas ikut serta dalam program kerja kita nantinya tapi kita kan harus liat dulu SDM kita fasilitas kita

⁸⁸ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 1, Tanggal 24 November 2021

bisa gak buat nanganin itu, misal yang ikut tadarus lebih dari 50 orang tapi SDM kita yang bisa nemenin cuma 3 orang kan ya.... (N2, 26/11/21)⁸⁹.

Berdasarkan uraian dan pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwasannya PR IPNU Rungkut Surabaya melihat fasilitas sarana dan prasarana dalam penentuan target. Kemampuan SDM organisasi juga dilihat sebagai bahan pertimbangan dalam menentukan target yang diinginkan.

Target yang ingin dicapai harus realistis dengan melihat situasi dan kondisi organisasi. Penentuan target yang asal-asalan dapat berdampak kurang baik pada organisasi. Hasil dari pengamatan sebelumnya yaitu target yang ingin dicapai oleh PR IPNU Rungkut Surabaya sendiri sekitar 25 orang. PR IPNU Rungkut Surabaya menetapkan target tersebut menyesuaikan dengan fasilitas baik sarana dan prasarana organisasi.

Target PR IPNU Rungkut Surabaya terbilang realistis. PR IPNU Rungkut Surabaya menargetkan sekitar 25 orang untuk ikut serta dalam program kerja atau kegiatan tadarus. Penentuan target tersebut disesuaikan dengan SDM yang hanya sedikit untuk bisa menjadi pendamping. Target yang realistis akan menjadikan organisasi fokus terhadap program kerjanya. Seperti yang

⁸⁹ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 2, Tanggal 26 November 2021

disampaikan oleh responden 1 sebagai berikut;

“.....kalo target segitu kita bisa fokus mas artinya kita sadar dengan kondisi kita jadi meskipun targetnya cuma segitu harus iso dimaksimalkan mas..... (N1, 24/11/21)⁹⁰.

Sedangkan menurut responden 2 menyampaikan pendapat tentang penentuan target sebagai berikut;

“.....aku cuma ngasi saran mas ke pak ketua sebelum nentuin target aku liat di luar atau di lapangan se antusias apa masyarakat dalam belajar ilmu agama. Kalo kita liat di luar banyak yang ingin belajar ilmu agama termasuk ngaji kita bisa nentuin target sebanyak mungkin mas, tapi kalo liat di masyarakat animo untuk belajar ilmu agama sedikit terus kita nentuin target banyak kan berarti yang kata mas tadi bilang sudah nentuin target 50 misal tapi yang ikut cuma 20 an artinya kan program kerja kita kualitasnya turun mas karna ya itu kita udah nentuin tapi hasilnya gak sama kan begitu mas.... (N2, 26/11/21)⁹¹.

Berdasarkan uraian dan pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwasannya, PR IPNU Rungkut Surabaya melakukan survey di lapangan untuk melihat antusiasme masyarakat dalam belajar ilmu agama dan target yang sudah ditentukan harus bisa dimaksimalkan.

⁹⁰ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 1, Tanggal 24 November 2021

⁹¹ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 2, Tanggal 26 November 2021

b) Sasaran

Sasaran merupakan objek spesifik yang dituju untuk dapat ditindaklanjuti. Sasaran perlu dibuat oleh organisasi untuk melihat siapa saja yang dijadikan objek program kerja. Hal ini disampaikan dan diungkapkan oleh responden 1 sebagai berikut;

“.....kalo menurut aku pribadi mas sasaran kita tetep yang paling diutamakan itu anak muda *millenial* karna apa mas mereka sekarang terlalu banyak mengikuti budaya luar yang kesannya gak kenal ilmu agama mas. Jadi kita buat program kerja kayak tadarus itu mas ya itu melibatkan anak anak muda jaman sekarang, terus kita ajakin kajian terus kita sholawatan biar mereka tau mas inilho ilmu agama yang perlu didalemi gitu mas jadi ya sasaran dari perencanaan strategis kita ya anak *millenial* lah mas istilah e..... (N1, 24/11/21)⁹².

Sedangkan menurut responden 2 memberikan pernyataan berkaitan dengan sasaran adalah sebagai berikut;

“.....sasaran kita mas kan kita tau latar belakang atau *background* organisasi kita ini kan organisasi kepemudaan sosial keagamaan. Jadi sasaran utama kita para kawula muda pastinya..... (N2, 26/11/21)⁹³.

Berdasarkan uraian dan pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwasannya, PR IPNU Rungkut Surabaya memilih dan

⁹² Hasil Wawancara Dengan Narasumber 1, Tanggal 24 November 2021

⁹³ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 2, Tanggal 26 November 2021

mengutamakan para kaum muda untuk dijadikan sasaran objek program kerjanya. Hal ini disebabkan karena latar belakang organisasi PR IPNU Rungkut Surabaya adalah organisasi kepemudaan sosial keagamaan.

c) Tujuan

Tujuan merupakan kata lain dari cita-cita yang ingin dicapai. Artinya tujuan ini terjemah dari visi misi organisasi. Semua organisasi tentu memiliki tujuan yang ingin dicapai. Tujuan tersebut tidak lain agar bisa mengembangkan dan memajukan organisasi. Seperti yang disampaikan dan dijelaskan oleh responden 1 sebagai berikut;

“.....Tujuan ini penting banget mas. Jangankan hidup yang perlu tujuan organisasi juga perlu tujuan mas biar arahnya jelas, nah tujuan ini mas harus sesuai dengan visi misi kita di awal. Makanya tujuan dari perencanaan strategis itu kan arahan buat kita juga biar tujuan organisasi itu tercapai mas kalo tujuan organisasi tercapai berarti visi misi kita berhasil mas dan tentunya semua kegiatan dan program kerja kita sesuai dan yang mas sering bilang yaitu berkualitas program kerjanya..... (N1, 24/11/21)⁹⁴.

Sedangkan menurut responden 2 mengenai tujuan memberikan pernyataan sebagai berikut;

⁹⁴ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 1, Tanggal 24 November 2021

“.....Nah itu mas yang menentukan sebuah perkembangan dan kemajuan organisasi terletak di tujuannya. Tujuan ini ibarat pegangan gitu mas biar organisasi itu tau mau apa dan gimana..... (N2, 26/11/21)⁹⁵.

Berdasarkan uraian dan pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwasannya, tujuan merupakan intisari dari visi dan misi organisasi. Tujuan dijadikan PR IPNU Rungkut Surabaya sebagai sebuah pegangan untuk mengetahui arah organisasi. Jika, tujuan tercapai sesuai dengan visi dan misi maka program kerja atau kegiatan sesuai dengan apa yang diharapkan.

6) Pemilihan Strategi

Memilih strategi merupakan langkah akhir dalam perencanaan strategis di PR IPNU Rungkut Surabaya. Pemilihan strategi yakni gambaran ringkasan rencana yang ada di awal. Seperti yang diungkapkan oleh responden 1 adalah sebagai berikut;

“.....lalu bagian akhir mas setelah kita menyusun sebuah rencana baru kita milih strateginya gimana biar rencana yang udah disusun ini terlaksana sebagaimana mestinya mas. Nah disini juga bahan evaluasi kita dimana kita sendiri harus menyesuaikan rencana dengan situasi dan kondisi mas yang pasti dengan mempertimbangkan segala sesuatunya yang mungkin bisa terjadi nantinya kek gitu mas.....

⁹⁵ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 2, Tanggal 26 November 2021

“.....untuk strategi kita pasti punya pilihan mas. Kaya kita ini mau adain tadarus di setiap masjid dan mushola sekitar. Strategi pertama kita eee nyebar brosur terlebih dahulu biar masyarakat tau, kedua mungkin akan langsung tadarus mas dengan ngejak beberapa anak nanti lama lama kan ada yang teratrik, terus kita itu pertimbangan mas dari kedua strategi itu kita voting dengan mempertimbangkan rasionalisme kita masing masing, setelah voting itu baru deh mas kita bisa nentuin make strategi yang mana. Kalo kemaren kita pilih strategi kedua mas dengan pertimbangan kalo kita nyebar brosur bakal lama terealisasinya, mending kita mulai dulu aja gitu mas, yaaa niat baik pasti nemu jalan yang baik juga kok mas..... (N1, 20/11/21)⁹⁶.

Berdasarkan pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwasannya adanya gambaran ringkasan rencana yang telah disusun pada bagian akhir di PR IPNU Rungkut Surabaya memerlukan evaluasi dengan melihat situasi dan kondisi serta faktor yang kemungkinan terjadi. Dengan begitu, seleksi strategi diperlukan oleh PR IPNU Rungkut Surabaya dengan pertimbangan rasionalisme masing-masing anggota.

Adapun perencanaan strategis dibuat dengan alasan yang jelas dan atas dasar SOP organisasi. PR IPNU Rungkut Surabaya mempunyai alasan untuk menyusun dan membuat perencanaan strategis tersebut. Seperti

⁹⁶ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 1, Tanggal 20 November 2021

yang diungkapkan oleh responden 2 sebagai berikut;

“.....Hmmm pastinya kita buat dan nyusun perencanaan strtegis yoo biar tujuan target dan capaian kita sesuai mas sama apa yang kita harapin. Karna ya kalo hanya strategi tok mas tapi gakada tujuannya ya buat apa mas, sama kayak buat visi misi tapi gakada targetnya kan ya istilahnya percuma.... (N2, 21/11/21)⁹⁷.

Berdasarkan pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwasannya PR IPNU Rungkut Surabaya menyusun dan membuat perencanaan strategis dengan tujuan agar tujuan target dan capaiannya sesuai dengan semestinya. Jika hanya memiliki visi dan misi tetapi tidak ada target, maka akan sia-sia

Untuk mendapatkan hasil yang diinginkan, maka dibutuhkan secara matang dalam menyusun perencanaan strategis agar dapat meningkatkan kadar keberhasilan atau kualitas yang maksimal. Oleh karena itu, perencanaan strategis dianggap memiliki peranan yang sangat penting oleh setiap organisasi, salah satunya adalah organisasi kepemudaan sosial keagamaan PR IPNU Rungkut Surabaya. Berikut data yang diperoleh dari hasil wawancara yang menjabarkan dan mendeskripsikan berkaitan dengan penyusunan perencanaan strategis dalam membuat program kerja. Seperti yang

⁹⁷ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 2, Tanggal 21 November 2021

diungkapkan oleh responden 1 adalah sebagai berikut;

“.....Penyusunan perencanaan strategis itu kan biar tujuan kita semuanya tercapai mas dengan kualitas yang maksimal dari perencanaan strategis itu kita buat lah program kerja, program kerja di PR IPNU Rungkut Surabaya ini ada jangka panjang, jangka menengah dan jangka pendek. Jangka pendek ini mas kita mau membuat tadarus di setiap majid dan musholla di sekitar sini. Jadi program kerja kita mas harus juga yang berdampak kepada kader kita sendiri. Kegiatan, rutinan dan kajian kita sering adakan mas dengan tema-tema yang menyangkut ke NU-an. Terus untuk program kerja yang berdampak ke masyarakat itu kita adakan bakti sosial gitu mas kayak santunan juga terus ngisi ceramah di acara-acara warga. Jangka panjangnya itu mas kita kan organisasi yang notabene anggotanya pelajar. kita ingin membentuk karakter kader dengan asas *nahdliyah* mas dengan mengadakan MAKESTA nanti karena kita juga bagian dari ormas Nahdlatul ‘Ulama di mana berlandaskan aswaja. Eee kalo mau mencapai itu semua mas ya harus mas buat perencanaan strategis karena di perencanaan strategis itu kan ada pemilihan strategi toh gimana biar bisa mencapai tujuan dengan kualitas yang maksimal..... (N1, 20/11/21)⁹⁸

⁹⁸ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 1, Tanggal 20 November 2021

Berdasarkan pernyataan responden di atas dapat disimpulkan bahwasannya, penyusunan dan pembuatan perencanaan strategis memiliki tujuan agar supaya dapat mencapai kualitas program kerja yang maksimal. PR IPNU Rungkut Surabaya membuat program kerja dari perencanaan strategis tersebut, yaitu;

- a) Jangka panjang
 - a. PR IPNU Rungkut Surabaya ingin membentuk karakter kader dengan prinsip *nahdliyah* dengan mengadakan MAKESTA (Masa Kesetiaan Anggota)
- b) Jangka pendek
 - a. Tadarus di setiap masjid dan musholla
 - b. Kajian ke NU-an
 - c. Diba'an

Program kerja dibuat dengan melihat kondisi PR IPNU Rungkut Surabaya. PR IPNU Rungkut Surabaya merupakan organisasi kepemudaan sosial keagamaan. Jadi, program kerja tergolong mengarah kepada spritualisme masyarakat dan kader.

b. Implementasi Strategi

Perealisasi strategi organisasi perlu menetapkan kebijakan serta target yang ingin dicapai. Kebijakan yang diambil oleh PR IPNU Rungkut Surabaya dalam pengimplemtasian strateginya adalah dengan memberikan hasil perencanaan strategis kepada semua anggota.

Hasil dari penyusunan perencanaan strategis diberikan pada saat rapat program kerja atau evaluasi. Seperti yang diungkapkan oleh responden 3 dan 4 adalah sebagai berikut;

“.....Kami dikasi hasil dari penyusunan perencanaan strategis yang sudah dibuat dan disepakati. Tapi pak ketua seringnya menyusun perencanaan strategis dengan wakil sekretaris dan bendahara, kami dari anggota juga pernah ikut dalam menyusun perencanaan strategis tapi pak ketua lebih seringnya ya sama tadi itu mas wakil, sekretaris, sama bendahara ya mungkin karna mereka lebih paham dan juga mereka adalah yang bertugas dan bertanggung jawab penuh atas kelancaran dan kemajuan organisasi PR IPNU Rungkut Surabaya ini hmm dari perencanaan strategis seng wes dikasi ke kita itu mas kita harus sesuai dengan itu..... (N3, 22/11/21)⁹⁹.

“.....Pernah mas nyusun perencanaan strategis bareng kita yang anggota ya meskipun gak sering juga yaa tapi Alhamdulillah pernah. Setelah perencanaan itu dibuat mas nek wes selesi pak ketua ngasi hasil perencanaan strategis itu ke kita biar kita tau apa yang perlu kita lakuin ntar mas, ngasi hasilnya itu kadang lewat *broadcast* di grup wa mas.... (N4, 22/11/21)¹⁰⁰

Berdasarkan pernyataan responden 3 dan 4 di atas dapat disimpulkan bahwasannya, dalam

⁹⁹ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 3, Tanggal 22 November 2021

¹⁰⁰ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 4, Tanggal 22 November 2021

mengimplemtasikan perencanaan strategis ketua PR IPNU Rungkut Surabaya memberikan hasil dari perencanaan strategis kepada semua anggota untuk dijadikan pedoman dalam menjalankan SOP kegiatan. Serta dalam penyusunan dan pembuatan perencanaan strategis ketua organisasi PR IPNU Rungkut Surabaya tidak selalu mengikutsertakan semua anggota. Namun, hasil dari penyusunan perencanaan strategis yang telah dibuat diberikan kepada semua anggota.

Dalam penerapan perencanaan strategis tentu ada kesalahan dalam realisasinya. Kebijakan dalam hal melakukan kesalahan diambil oleh ketua organisasi. Seperti yang dijelaskan oleh responden 1 adalah sebagai berikut;

“.....Yaaa mas Fardan tau sendiri namanya organisasi mas kan banyak orangnya. Tentunya yaa ada yang gennah dan ada yang gak gennah. Ada yang serius juga ada yang gak serius. Kalo aku sendiri mas ngeliatnya banyak anggota yang aktif dan ada juga yang gak aktif. Ada juga yang salah nangkep maksudnya mas misal kita ngadain acara atau kegiatan dengan SOP A tapi pas pelaksanannya B. itukan salah satu kejadian yang buat saya agak kesel mas tapi yaudah wes mas aku bisa ngerti arek arek iku pie walapun ono kesalahan sedikit ya kita sama sama belajar disini..... (N1, 24/11/21)¹⁰¹

Berdasarkan pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwasannya, setiap organisasi

¹⁰¹ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 1, Tanggal 24 November 2021

tentu memiliki anggota yang menjalankan aturan dan yang tidak. Adapun anggota yang salah penafsiran menerapkan SOP B dalam menjalankan acara merupakan salah satu kesalahan. SOP yang seharusnya adalah A.

Dalam menerapkan perencanaan strategis di organisasi PR IPNU Rungkut Surabaya terdapat kebijakan sanksi jika tidak melaksanakan hal tersebut. seperti halnya yang diungkapkan dan dijelaskan oleh responden 1 adalah sebagai berikut;

“.....kalau aku pribadi mas ya sebagai ketua di IPNU Rungkut ini pasti langsung saya tegur mas soalnya kan rencana itu udah dibuat dan udah disepakati sama sama ya saya omongin baik-baik mas biar kejadian atau kesalahan yang sama gak terjadi lagi nantinya..... (N1, 24/11/21)¹⁰²

Sedangkan menurut responden 3 dan 4 berkaitan dengan sanksi yang diberikan ketika tidak menerapkan perencanaan strategis adalah sebagai berikut;

“.....kita pasti diomelin mas ya cuma ditegur gitu kalo kita gak ngejalanin sesuai dengan apa yang wes direncanakan... (N3, 22/11/21)¹⁰³.

¹⁰² Hasil Wawancara Dengan Narasumber 1, Tanggal 24 November 2021

¹⁰³ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 3, Tanggal 22 November 2021

“.....iyalah mas pasti ditegur kita kalo salah apalagi gak menerapkan perencanaan strategis yang wes diatur..... (N4, 22/11/21)¹⁰⁴

Berdasarkan pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwasannya, pekerjaan yang tidak sesuai dengan peraturan, maka ketua organisasi PR IPNU Rungkut Surabaya mengambil kebijakan dengan memberika teguran sekaligus nasihat kepada anggotanya.

Adapun organisasi haruslah mempunyai keinginan yang kuat dalam mengembangkan organisasinya. Salah satunya yaitu dengan memiliki komitmen yang tinggi untuk mengurus organisasi. Seperti yang diungkapkan dan dijelaskan oleh responden 1 sebagai berikut;

“.....saya seringkali mas ngomong ke anak anak itu ngasi motivasi gitu sedikit tausiyah biar anak anak itu ada ghiroh gitu mas eee samangat dan bener bener serius dalam setiap pekerjaan yang bersangkutan dengan organisasi IPNU ini mas..... (N1, 24/11/21)¹⁰⁵

Menurut responden 2 berkaitan dengan motivasi dalam mengurus organisasi adalah sebagai berikut;

“.....biasanya yaa tipis tipis saya kasi semangat gitu mas meskipun kita tau kalo ngurus organisasi ini gak dapet apa apa apalagi uang tapi dengan semangat kita untuk mengurus IPNU ini

¹⁰⁴ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 4, Tanggal 22 November 2021

¹⁰⁵ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 1, Tanggal 24 November 2021

yang dibawah naungan NU isnyaAllah ada barokahnya di situ soale kan organisasi ini pendirinya kan dari kyai kyai NU mas jadi pasti ini ditirakati oleh beliau beliau dulu saya percaya itu..... (N2, 21/11/21)¹⁰⁶.

Sedangkan menurut responden 3 dan 4 sebagai berikut;

“.....kadang di tengah tengah kita rapat diselipi motivasi gitu mas biar kita eee semangat gitu ngelakuinnya.... (N3, 22/11/21)¹⁰⁷.

“.....yaa kalo ngasi semangat motivasi ya pernah mas kadang pas kita ngumpul atau nongkrong gitu sambal ngobrol masalah organisasi terus dikasi dorongan motivasi sama semangat..... (N4, 22/11/21)¹⁰⁸.

Motivasi sangat perlu untuk mengalokasikan serta menambah semangat dalam melakukan pekerjaan. Ketua PR IPNU Rungkut Surabaya menggunakan motivasi untuk membangkitkan semangat para anggotanya. Seringkali ketua dan wakil memberikan dorongan semangat untuk semua anggota. Motivasi tersebut seperi tausiyah, obrolan santai dengan tetap memberikan pencerahan. Tujuannya agar supaya anggota mendapatkan barokah dari sesepuh kyai kyai yang mendirikan organisasi IPNU.

¹⁰⁶ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 2, Tanggal 21 November 2021

¹⁰⁷ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 3, Tanggal 22 November 2021

¹⁰⁸ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 4, Tanggal 22 November 2021

c. Evaluasi Strategi

Strategis berasal dari kata strategi yang artinya adalah sebuah rangkaian proses tindakan yang dilakukan untuk mencapai tujuan atau *goals* dari organisasi. Strategi akan membuat tujuan yang diinginkan lebih cepat terwujud dan akan membuat rencana berjalan sesuai apa yang diharapkan. Seperti ungkapan dari responden 1 sebagai berikut:

“....Yoo iku pasti mas. Kita buat beberapa *planning* pastinya. Gak mungkin mek satu rencana tok mas. Pasti ada rencana a b dan c untuk jadi cadangan. Jadi yang dimaksud strategis disini ya kita istilhanya kayak buat jalan alternatif gitu mas kalo rencana pertama gak berhasil atau ada hambatan. Intinya kita harus tetap jalan untuk mencapai tujuan kita dengan cara lain....

“...Jadi kita menghindari banyaknya program kerja yang menurut kita tidak terlalu ber-*impact* kepada organisasi mas. Benar banyak program kerja itu bagus tapi kebanyakan organisasi malah kewalahan untuk mengurus dan mengatur semuanya. Jadinya bisa dibilang program kerja mereka kualitasnya menurun. Makane mas kita membuat program kerja yang pasti pasti saja dengan begitu kita bisa fokus terhadap program kerja itu dengan tidak melakukan pemangksan prosesnya biar kualitas yang dicapai iku maksimal mas. Banyak kan mas organisasi yang prosesnya itu dipangkas karena kebanyakan program kerja dengan tujuan ah yang penting semua program

kerja berjalan. Nah kita gak kayak gitu mas... (N1, 09/11/21)¹⁰⁹

Sedangkan menurut responden 2 mengenai evaluasi strategi dalam organisasi sebagai berikut:

“.....umpamane di tengah pelaksanaan tiba tiba ada kendala atau hambatan seng gede mas kita kemungkinan akan merumuskan ulang perencanaan dari awal. Solanya kalo gak dibuat dari awal lagi kita yang repot sendiri mas. Kan strategi itu harus bener-bener mateng kan dan gakada yang bisa prediksi tiba tiba yang megang kendali itu atau anggota yang diamanahkan untuk bertanggung jawab atas itu hilang ntah ada urusan atau sesuatu yang lain beeh kita langsung merencanakan strategi ulang mas kayak gitu seh mas kurang lebihnya... (N2, 11/11/21)¹¹⁰.

Berdasarkan pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwasannya, organisasi akan membuat beberapa pilihan rencana. Satu rencana tidak cukup untuk melakukan sebuah kegiatan tentu adanya rencana cadangan akan membantu jika terdapat kendala nantinya. Jadi strategi adalah rencana cadangan sebagai jalan lain untuk mencapai tujuan.

Setiap organisasi tentunya terdapat kelemahan dalam proses penyusunan perencanaan. Kelemahan yang dialami oleh organisasi lumrah dan umum terjadi. Pada umumnya kelemahan tidak dapat dihindari namun bisa diminimalisir atau dikendalikan.

¹⁰⁹ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 1, Tanggal 9 November 2021

¹¹⁰ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 2, Tanggal 11 November 2021

Oleh karena itu, organisasi harus dalam keadaan siap dalam kondisi seperti itu. Ungkapan responden 1 mengisyaratkan adanya kelemahan dalam perencanaan strategis PR IPNU Rungkut Surabaya, ungkapan tersebut sebagai berikut; “.....Yaa namanya hidup mas gak mungkin enak terus pasti ada gak enaknya. Sama kayak jalan mas, sementok mentoknya jalan pasti ada belokannya. Kalau kita kelemahannya ada di SDM yang ya sama-sama sibuk apalagi sekarang kan apa apa daring jadi susah ketemunya. Nah disitu kelemahannya kadang udah dikonsep mateng tapi penerapannya gak sesuai alias miskom mas..... (N1, 09/11/21)¹¹¹

Sedangkan responden 2 menuturkan kelemahan perencanaan yang dialami sebagai berikut:

“...iya itu pasti lah mas. Kayaknya udah ketentuan alam hehe. Namanya organisasi semua pasti ada kelemahannya itu juga terjadi di organisasi PR IPNU Rungkut Surabaya. Kadang udah buat rencana kegiatan rutinan buat bulan ini tapi gak terlaksana karna terbentur jadwal dadakan yang penting dari anak-anak kayak ada yang gakbisa ikut karna harus ikut orang tuanya padahal dia yang mempunyai peranan penting dalam kegiatan itu, jadinya mau gak mau kita harus tanggap dengan nyusun jadwal ulang.... (N2, 11/11/21)¹¹²

¹¹¹ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 1, Tanggal 9 November 2021

¹¹² Hasil Wawancara Dengan Narasumber 2, Tanggal 11 November 2021

Berdasarkan penuturan di atas oleh responden 2 dapat disimpulkan bahwa, organisasi tentu ada kelemahannya. Hal ini menunjukkan bahwa organisasi memiliki dinamika tersendiri. Seperti organisasi PR IPNU Rungkut Surabaya yang membuat rencana kegiatan, rutinan atau program kerja bulan ini tetapi tidak terlaksana. Hal ini membuat organisasi PR IPNU Rungkut Surabaya harus menyusun ulang perencanaan strategis dari awal. Jadi ketika dihadapkan dengan kondisi seperti itu, maka harus tanggap untuk mengatasi masalah tersebut.

Setiap organisasi akan memiliki respon yang cepat ketika menemukan masalah yang ada di perencanaan strategis tersebut. Seperti yang dikatakan oleh responden 1 sebagai berikut:

“.....tentunya mas kita akan adain rapat evaluasi nantinya sama pengurus BPH kayak yang bertanggung jawab penuh atas kelancaran jalannya organisasi, kita juga adain rapat dengan anggota, intinya dari rapat itu kita akan lebih belajar lagi kedepannya SOP nya gimana agar gak kejadian lagi hal yang kemaren kemaren itu mas yang menurut kita gak sesuai.... (N1, 09/11/21)¹¹³

Sedangkan menurut responden 2 mengenai cara mengatasi kelemahan perencanaan strategis adalah sebagai berikut:

¹¹³ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 1, Tanggal 9 November 2021

“.....kita auto nyusun strategi ulang mas. Kita ajak rapat seluruh anggota tanpa terkecuali soale biar tau apa seng ancen dadi masalah di PR IPNU Rungkut Surabaya ini. Soale iki tanggung jawab bersama mas biar sama-sama menyelesaikan permasalahan yang ada di PR IPNU Rungkut Surabaya. Eee karna begini mas nek gak diselesaikan masalah e iku bakal berdampak ke program kerja, kegiatan atau rutinan nanti e. jadi yoo iki istila e PR bersama lah mas biar nanti misal e onok masalah di tengah target yang dijalankan kita semua bakal tanggap ngunu mas untuk nyelesein masalah iku mau... (N2, 11/11/21)¹¹⁴

Berdasarkan pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwasannya, kelemahan perencanaan terjadi secara tidak langsung. Oleh karena itu PR IPNU Rungkut Surabaya melakukan rapat evaluasi dengan seluruh elemen yang ada tanpa terkecuali dengan mempelajari SOP nya lebih matang dan lebih dalam, belajar menyusun ulang strategi. Sehingga kelemahan atau hambatan yang ada tidak terulang kembali.

2. Peran atau Manfaat Perencanaan Strategis dalam Penyusunan Program Kerja PR IPNU Rungkut Surabaya

a. Kegiatan Terarah, Tertib, dan Teratur

Perencanaan strategis diperlukan oleh setiap organisasi untuk mengatur segala sesuatu yang berkaitan dengan organisasi. Tujuannya adalah

¹¹⁴ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 2, Tanggal 11 November 2021

mengembangkan organisasi guna kemajuan organisasi tersebut serta organisasi dapat dipandang sebagai organisasi yang memiliki manfaat yang besar memiliki pedoman dalam menjalankan setiap kegiatannya. Seperti yang diungkapkan dan dijelaskan oleh responden 1 adalah sebagai berikut;

“.....perencanaan strategis ya mas hmm itu sangat bermanfaat sekali buat kita mas. Kita jadi tau kita mau apa dan kita mau gimana karna udah ada pedomannya itu mas jadi kita bisa tersistematis mas menjalankan aktivitas orgnisasi kayak abis ngelakuin ini kita pindah ke sini wes ada gambaran buat kita gitulho mas..... (N1, 24/11/21).¹¹⁵

Sedangkan menurut responden 2 mengani perencanaan strategis bermanfaat untuk mengatur jalannya kegiatan adalah sebagai berikut;

“.....kita bisa tau mas kita mau ngapain aja terus abis itu kita ngelakuin apa dan gimana terus kapan kit awes tau gitu mas karna wes ada petunjuk tekhnisnya.... (N2, 25/11/21)¹¹⁶

Menurut responden 3 sebagai berikut;

“.....kalo itu mas jadinya kita bisa serasi gituloh mas eee maksudnya sama sama tau harus apa dan

¹¹⁵ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 1, Tanggal 24 November 2021

¹¹⁶ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 2, Tanggal 25 November 2021

gimana kan udah ada panduannya di perencanaan strategis itu..... (N3, 26/11/21)¹¹⁷

Berdasarkan pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwasannya perencanaan strategis bermanfaat bagi PR IPNU Rungkut Surabaya untuk mensistematisasikan langkah apa yang harus dilakukan dan bagaimana yang dilakukan selanjutnya.

b. Tindakan Memiliki Efisiensi dan Efektivitas Tinggi

“.....sangat berperan juga mas eee menurutku perencanaan strategis ini biar memperkuat *critical mass* ikulho kayak sikap tegas dan bertanggung jawab mas semangat kerja keras mas biar kemampuannya bertambah ee karna dari perencanaan strategis kita ini diarahkan mas untuk menganut nilai itu tadi sistem yang disepakati serta tujuan kita mas jadi tingkat keberhasilannya bisa tinggi mas.... (N1, 24/11/21).¹¹⁸

Sedangkan menurut responden 2 sebagai berikut; “.....tentunya kita bisa mencapai tujuan kita dengan maksimal dan dengan sarana dan prasaran dan SDM yang kita punya kita bisa memanfaatkan itu buat mencapai tujuan kita mas..... (N2, 25/11/21).¹¹⁹

Menurut responden 3 sebagai berikut;

“.....eeee pasti program kerja kita punya kualitas keberhasilan yang maksimal mas kalo kita

¹¹⁷ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 3, Tanggal 26 November 2021

¹¹⁸ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 1, Tanggal 24 November 2021

¹¹⁹ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 2, Tanggal 25 November 2021

beneran ikutin petunjuk dari perencanaan strategis yang udah dibuat.....” (N3, 26/11/21)¹²⁰

Berdasarkan pernyataan responden di atas dapat disimpulkan bahwasannya perencanaan strategis bagi PR IPNU Rungkut Surabaya berperan untuk memperkuat *critical mass* atau memperkuat sikap tegas tanggung jawab, semangat dan kerja keras untuk membangun kemampuan. Sarana prasarana dan SDM dimanfaatkan untuk mencapai tujuan yang maksimal.

c. Tujuan Tercapai Sesuai yang Ditetapkan

Tujuan akan tercapai sesuai dengan yang ditetapkan sebelumnya. Hal ini dikarenakan semua aktivitas organisasi akan terkoordinir sehingga program terlaksana secara harmonis. Seperti yang dijelaskan oleh responden 1 yang memberikan pernyataan mengenai manfaat dan peran perencanaan strategis sebagai berikut:

“.....kalau kita bener bener ngejalanin hasil dari penyusunan strategis aku yakin mas organisasi PR IPNU Rungkut ini bakal sesuai dengan harapan kita karna ada sinergitas dari masing masing anggota mas. Kita memang membuat perencanaan strategisnya dengan mateng nah realisasinya harus maksimal juga biar itu tadi mas tujuan kita tercapai..... (N1, 24/11/21)¹²¹

Sedangkan menurut responden 2 sebagai berikut: “..... kita pastinya tujuan kita gak melenceng mas dari awal yang kita tetapkan jadinya perencanaan

¹²⁰ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 3, Tanggal 26 November 2021

¹²¹ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 1, Tanggal 24 November 2021

strategis ini manfaat sekali buat kita bisa mencapai tujuan awal kita..... (N2, 25/11/21)¹²²
Menurut responden 3 adalah sebagai berikut;
“.....hmmm auto tujuan kita bakal tercapai mas sesuai yang kita tetapin dari awal namanya juga perencanaan strategis mas ada kata strategis disana jadinya kita punya strategi buat mencapai tujuan awal kita mas..... (N3, 26/11/21)¹²³

Berdasarkan pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwasannya perencanaan strategis bermanfaat untuk mencapai tujuan dengan apa yang diharapkan. Jika ada sinergitas antar anggota organisasi, maka tujuan akan tercapai sesuai yang ditetapkan. Organisasi PR IPNU Rungkut Surabaya mendapatkan hasil yang kurang maksimal dikarenakan perealisasiian perencanaan strategis yang kurang maksimal.

d. Membantu Pemimpin dalam Mengantisipasi Masalah

Masalah sewaktu-waktu bisa terjadi dan dialami oleh organisasi. Manfaat dan peran perencanaan strategis inilah yang akan membantu ketua atau pimpinan organisasi memprediksi masalah tersebut dan mengantisipasi masalah tersebut. seperti yang diungkapkan oleh responden 1 sebagai berikut;

“.....ini mas gunanya perencanaan strategis kita bisa memprediksi masalah yang kemungkinan akan terjadi di organisasi PR IPNU Rungkut ini dan kita juga udah nyiapin buat antisipasi masalah itu, misal gini mas kita kan mau buat

¹²² Hasil Wawancara Dengan Narasumber 2, Tanggal 25 November 2021

¹²³ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 3, Tanggal 26 November 2021

tadarus di musholla atau masjid sekitar kita prediksi masalah yang akan timbul di kita ini lama-lama ntah SDM dari kita sendiri yang bosan damping atau dari masyarakat yang udah bosan, nah dari situ kita buat tindakan kayak kalo dari SDM yang bosan kita dampingin secara bergantian mas, kalo misal dari masyarakatnya yang bosan kita buat belajar ngaji yang bervariasi atau kita juga ada games di tengah tengah itu.... (N1, 24/11/21)¹²⁴

Sedangkan menurut responden 2 sebagai berikut; “.....pak ketua pastinya terbantu mas untuk ngambil tindakan apa kalo ada masalah karna di perencanaan strategis kita kan ada prediksi masalah apa yang bakal terjadi nah disitu kan pak ketua bisa ngantisipasi masalah yang ada nantinya..... (N2, 25/11/21)¹²⁵

Menurut responden 3 adalah sebagai berikut; “.....adanya perencanaan strategis ini mas kan eee biar kita tau kan masalah apa yang kemungkinan terjadi terus kita susun apa saja strateginya buat hadapin masalah itu, otomatis pak ketua bisa meminimalisir masalah itu agar gak berdampak negatif ke organisasi mas..... (N3, 26/11/21)¹²⁶

Berdasarkan pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwasannya perencanaan strategis berguna bagi organisasi PR IPNU Rungkut Surabaya dalam memprediksi dan mengantisipasi masalah yang ada. Masalah yang diprediksi oleh PR IPNU Rungkut Surabaya

¹²⁴ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 1, Tanggal 24 November 2021

¹²⁵ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 2, Tanggal 25 November 2021

¹²⁶ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 3, Tanggal 26 November 2021

adalah adanya kebosanan dari pihak internal dan eksternal. Ketua PR IPNU Rungkut Surabaya mengantisipasi masalah tersebut dengan cara bergantian dalam mendampingi masyarakat yang mengaji dan membuat variasi cara agar masyarakat tidak bosan.

e. Membantu Ketua dalam Mengambil Keputusan

“.....kita buat perencanaan strategis sebelum nyusun program kerja itu biar kita ngeh ngunu mas dari perkembangan jaman mas apa ya istilahnya hmm bisa tau gitu mas apa yang internal butuhkan dan apa yang eksternal butuhkan mas, kita ingin IPNU Rungkut ini bisa memberikan masalah buat umat mas dan kita ingin IPNU ini diliat ee sebagai organisasi yang bener-bener mengamalkan amaliyah NU bukan hanya diluarnya tok yang NU tapi di dalamnya juga harus NU.... (N1, 24/11/21)¹²⁷.

Sedangkan menurut responden 2 berkaitan dengan manfaat perencanaan strategis adalah sebagai berikut;

“.....Adanya manfaat e perencanaan strategis ini mas kita udah megang pedoman gitu mas kayak lebih cepet buat dapet tujuan kita gitu. Jadi strategis ini eee bisa kayak bermanfaat buat kita sendiri dan buat lingkungan mas.... (N2, 26/11/21)¹²⁸

Manfaat perencanaan strategis dalam penyusunan program kerja di PR IPNU Rungkut

¹²⁷ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 1, Tanggal 24 November 2021

¹²⁸ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 2, Tanggal 26 November 2021

Surabaya mengetahui apa yang diinginkan dan dibutuhkan oleh internal dan eksternal organisasi. Selain itu, manfaat perencanaan strategis di PR IPNU Rungkut Surabaya menjadi pedoman pergerakan organisasi agar tujuan bisa segera tercapai. Jadi, PR IPNU Rungkut Surabaya dengan melakukan perencanaan strategis berharap bisa memberikan manfaat bukan untuk internal tetapi juga untuk eksternal.

C. Pembahasan Hasil Penelitian

1. Perspektif Teoritis

a. Perencanaan Strategis PR IPNU Rungkut Surabaya

Langkah-langkah sangat dibutuhkan dalam perencanaan untuk mencapai suatu tujuan. Bagaimana langkah-langkah itu dibuat akan menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Hal serupa dilakukan oleh PR IPNU Rungkut Surabaya yang memiliki langkah-langkah dalam proses perencanaan strategis. Seperti yang disampaikan oleh responden 1 sebagai berikut:

“.....eee kita langkah awal itu mas kalo buat perencanaan strategis dimulai dari analisis sek. Maksudnya kita membuat gambaran tentang visi misi kita dulu apa, terus latar belakang organisasi kita, harus tau eksternal organisasi dan internal organisasi, terus kita analisis SWOT gitu mas baru kita nyari strategi nah baru deh kita ngeluarin program kerja... (N1, 09/11/21)¹²⁹.

Sedangkan menurut responden 2 langkah-langkah perencanaan strategis sebagai berikut:

¹²⁹ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 1, Tanggal 9 November 2021

“.....kalo organisasi itukan pastinya punya target kan ya mas untuk dicapai. Nah target itu tolak ukurnya bukan terletak pada wes selesai opo ora kegiatan iku mas tapi terletak pada hasil capaiannya nah hasil capaian ini pegangannya adalah visi misi kita..... (N2, 11/11/21)¹³⁰

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan diperoleh data bahwasannya PR IPNU Rungkut Surabaya memiliki target dalam pencapaian tujuannya. Hal itulah yang menjadi tolak ukur keberhasilan sebuah program kerja. PR IPNU Rungkut Surabaya membuat langkah-langkah perencanaan strategis melalui gambaran. Berikut merupakan langkah-langkah perencanaan strategis yang dilakukan oleh PR IPNU Rungkut Surabaya:

a) Pernyataan Visi Misi

Dalam wawancara yang dilakukan diperoleh data bahwasannya visi dan misi organisasi menjadi pegangan mutlak untuk dijadikan sebuah arahan. Di mana visi dan misi tersebut menjadi patokan dan tolak ukur PR IPNU Rungkut Surabaya dalam berjalannya organisasi. PR IPNU Rungkut Surabaya tidak hanya sebatas organisasi kepemudaan saja, akan tetapi PR IPNU Rungkut Surabaya organisasi yang melihat keadaan sosial di masyarakat.

Dalam teori yang dikemukakan oleh David perencanaan strategis merupakan bagian manajemen strategis yang di dalamnya terdapat tiga tahapan yaitu formulasi strategi. Pada tahapan formulasi strategi organisasi perlu

¹³⁰ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 2, Tanggal 11 November 2021

melakukan pernyataan visi misi, audit internal dan eksternal, target sasaran dan tujuan serta penyeleksian strategi.¹³¹

Dari teori tersebut terdapat keslarasan dan kesuaian data dan teori yang dikemukakan oleh David dalam perencanaan strategis ada tahap formulasi strategi dimana dalam tahap ini terdapat perumusan strategi yang mempunyai komponen pernyataan visi dan misi.¹³²

b) Latar Belakang Organisasi

Latar belakang ini sering disebut juga dengan *company background*. Latar Belakang organisasi perlu dilihat dan diperhatikan oleh PR IPNU Rungkut Surabaya karena melihat latar belakang organisasi akan berguna memberikan masukan dalam proses perencanaan strategis. Sehingga hasil dari perencanaan strategis akan tetap mempertahankan keaslian dan warna organisasi. Di mana PR IPNU Rungkut Surabaya mempunyai latar belakang yang cukup jelas.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan diperoleh data bahwa, PR IPNU Rungkut Surabaya membuat program kerja yang sesuai dengan visi misi organisasi. Oleh karena itu program kerja yang tercipta berkesinambungan dengan dengan latar belakang organisasi

Dalam teori yang dikemukakan oleh David perencanaan strategis merupakan bagian manajemen strategis yang di dalamnya terdapat

¹³¹ Fred R David, *Manajemen Strategis edisi 10*, (Jakarta: Salemba empat, 2006), hal 7-8

tiga tahapan yaitu formulasi strategi. Pada tahapan formulasi strategi organisasi perlu melakukan pernyataan visi misi, audit internal dan eksternal, target sasaran dan tujuan serta penyelesaian strategi. Dalam teori David pada perencanaan strategis di tahap formulasi strategi tidak menyebutkan adanya latar belakang organisasi yang harus diperhatikan. Namun, organisasi PR IPNU Rungkut Surabaya melihat faktor latar belakang organisasi dalam perumusan perencanaan strategisnya

c) **Analisis Internal dan Eksternal**

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan diperoleh data bahwa, ketua PR IPNU Rungkut Surabaya melihat keadaan di dalam organisasi dan di luar organisasi. Hal ini dilakukan agar kegiatan atau program kerja bisa tertuju dan tepat sasaran. Dengan begitu program kerja atau kegiatan bisa dirasakan oleh semua lapisan baik internal organisasi dan eksternal organisasi.

PR IPNU Rungkut Surabaya dalam melakukan analisis lebih memilih untuk melihat SDM (Sumber Daya Manusia) yang ada terlebih dahulu. Hal ini disebabkan karena SDM sangat berpengaruh terhadap kelancaran berjalannya kegiatan atau program kerja. Audit perlu dilakukan oleh organisasi guna mengetahui apa saja yang menjadi pendukung serta kendalanya dalam perumusan perencanaan strategis sebelum memutuskan program kerja atau kegiatan organisasi.

Dalam teori yang dikemukakan oleh David perencanaan strategis merupakan bagian

manajemen strategis yang di dalamnya terdapat tiga tahapan yaitu formulasi strategi. Pada tahapan formulasi strategi organisasi perlu melakukan pernyataan visi misi, audit internal dan eksternal, target sasaran dan tujuan serta penyeleksian strategi.

Terdapat keselarasan data yang diperoleh dan teori yang dikemukakan oleh David bahwa audit internal dan eksternal merupakan bagian perencanaan strategis dan komponen dari formulasi strategi.¹³³ Serta terdapat kesesuaian teori yang dikemukakan oleh Pearce dan Robinson bahwa menelaah faktor internal dan eksternal perlu dilakukan dalam langkah perencanaan strategis.¹³⁴

d) Analisis SWOT

Analisis SWOT adalah pola atau metode yang digunakan dalam perencanaan strategis untuk mengetahui segala sesuatu berkaitan dengan kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*) dalam dinamika organisasi. Analisis SWOT bertujuan memberikan informasi tentang faktor internal yang meliputi kekuatan dan kelemahan dan faktor eksternal yang meliputi peluang dan ancaman yang bisa saja terjadi sewaktu-waktu. Sehingga analisis SWOT berguna dalam proses perencanaan strategis untuk menentukan prioritas yang didahulukan.

¹³³ Fred R David, *Manajemen Strategis edisi 10*, (Jakarta: Salemba empat, 2006), hal 7-8

¹³⁴ John A. Pearce, Richard B. Robinson, *Strategic Management Formulation, Implantation And Control*, (Hill Companies, Inc: McGraw, 2007), hal 4

1) Kekuatan (*strengths*)

Berdasarkan wawancara yang dilakukan diperoleh data bahwasannya organisasi PR IPNU Rungkut Surabaya mempunyai kekuatan dalam organisasinya. Kekuatan tersebut diantaranya meliputi; SDM, relasi, serta sarana dan prasarana yang memadai.

2) Kelemahan (*weaknesses*)

Berdasarkan wawancara yang dilakukan diperoleh data bahwasannya organisasi PR IPNU Rungkut Surabaya memiliki kelemahan. Kelemahan tersebut adalah banyaknya anggota yang tidak aktif.

3) Peluang (*opportunities*)

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan diperoleh data bahwa organisasi PR IPNU Rungkut Surabaya melihat peluang yaitu masyarakat yang banyak tidak mengenal NU secara keseluruhan. Oleh karena itu, PR IPNU Rungkut Surabaya melihat masyarakat sebagai peluang untuk mewujudkan visi misinya.

4) Ancaman (*threats*)

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan diperoleh data bahwasannya organisasi PR IPNU Rungkut Surabaya melihat perkembangan jaman yang modern atau globalisasi sebagai sebuah ancaman. Suhabung organisasi PR IPNU Rungkut Surabaya adalah organisasi kepemudanan sosial keagamaan yang menjunjung tinggi adab dan akhlaq, maka globalisasi sangat diperhatikan oleh organisasi PR IPNU Rungkut Surabaya.

Dalam teori yang dikemukakan oleh Pearce dan Robinson menganalisi internal dan eksternal organisasi alat yang dibutuhkan berupa analisis SWOT, analisis *value chain*, dan analisis *financial*.¹³⁵ Artinya terdapat kesesuai data dan teori yang dikemukakan oleh Pearce dan Robinson PR IPNU Rungkut Surabaya dalam mengidentifikasi internal dan eksternal organisasi menggunakan alat analisis SWOT

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan bahwasannya organisasi PR IPNU Rungkut Surabaya melihat perkembangan jaman atau globalisasi dunia luar. Banyaknya budaya barat yang masuk adalah ancaman bagi PR IPNU Rungkut Surabaya. Oleh karena itu, PR IPNU Rungkut Surabaya harus mengetahui kekuatan dan kelemahan yang ada di internal. Jika mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang serta ancaman, maka dikatakan sebuah perencanaan strategis.

Analisis SWOT merupakan salah satu alat yang digunakan dalam pembuatan perencanaan strategis selain analisis *value chain* dan analisis *financial*. SWOT adalah alat yang digunakan untuk mengevaluasi *strengths* (kekuatan), *weaknesses* (kelemahan), *opportunities* (peluang), dan *threats* (ancaman). Hal yang dilakukan pertama adalah mengidentifikasi kekuatan

¹³⁵ John A. Pearce, Richard B. Robinson, *Strategic Management Formulation, Implantation And Control*, (Hill Companies, Inc: McGraw, 2007), hal 4

serta kelemahan yang ada di internal organisasi terlebih dahulu. Selanjutnya, menghadapi peluang dan ancaman dari luar atau eksternal organisasi.

PR IPNU Rungkut Surabaya menyadari banyak organisasi yang bersaing untuk kemajuan organisasinya. Oleh karena itu, PR IPNU Rungkut Surabaya mengandalkan analisis SWOT untuk tetap bisa bersaing dengan organisasi lain. PR IPNU Rungkut Surabaya melihat internal atau keadaan organisasi. Jika PR IPNU Rungkut Surabaya belum mengetahui kekuatan yang ada di internalnya, maka PR IPNU Rungkut Surabaya tidak berani bersaing dengan organisasi yang lain. PR IPNU Rungkut Surabaya memiliki kekuatan di internal organisasi yaitu keaktifan SDM yang bekerja dengan profesionalitas.

Dalam hal ini kelemahan menjadi hambatan dan kekurangan dari organisasi. Di mana semua organisasi tentunya terdapat kelemahan yang ada di internalnya. PR IPNU Rungkut Surabaya memiliki kelemahan yang ada di internalnya.

PR IPNU Rungkut Surabaya merupakan organisasi yang memiliki banyak SDM dari berbagai kalangan pelajar dan mahasiswa. Tetapi, ada anggota yang tidak aktif. Oleh karena itu, PR IPNU Rungkut Surabaya sebisa mungkin menutupi kekurangan tersebut dengan saling membantu satu sama

lain ketika menjalankan program kerja atau kegiatan.

PR IPNU Rungkut Surabaya memiliki antusiasme tinggi dalam membuat program kerja atau kegiatan yang akan dilaksanakan nantinya untuk kemajuan organisasi. Setelah PR IPNU Rungkut Surabaya mengetahui kekuatan serta kelemahan yang ada di internal organisasi. PR IPNU Rungkut Surabaya siap dalam melihat ancaman yang ada di luar.

PR IPNU Rungkut Surabaya menjadikan faktor globalisasi sebagai sebuah ancaman yang akan menghambat tujuan atau visi organisasi. Spesifiknya dari globalisasi yang menjadi ancaman organisasi PR IPNU Rungkut Surabaya adalah tergerusnya sikap sopan santun atau adab masyarakat dikarenakan globalisasi banyak mengadopsi gaya hidup ke barat baratan.

Adanya faktor lingkungan atau faktor eksternal menjadi sebuah masalah untuk setiap organisasi itu sendiri. Oleh karena itu, pimpinan organisasi atau ketua organisasi harus sigap untuk mengantisipasi ancaman yang bisa berdampak kepada organisasi. Jika ketua organisasi sigap dalam menghadapi ancaman, maka ketua organisasi dikatakan sebagai pemimpin yang bertanggung jawab.

Organisasi PR IPNU Rungkut Surabaya dalam menghadapi dan mengantisipasi ancaman dengan bertinda sesuai dengan

analisis SWOT yang telah disusun. Selain itu, organisasi PR IPNU Rungkut Surabaya juga membuat program kerja yang sesuai dengan apa yang diharapkan untuk menghadapi ancaman tersebut. Ancaman yang dihadapi oleh organisasi PR IPNU Rungkut Surabaya adalah tergerusnya sikap sopan satun di masyarakat terlebih kaum muda. Oleh sebab itu, organisasi PR IPNU Rungkut Surabaya membuat program kerja seperti tadarus dan kajian keagamaan bersama masyarakat sekitar di masjid dan musholla.

Setiap organisasi mempunyai analisis SWOT dalam membuat kegiatan dan program kerja untuk kemajuan organisasinya. Menyediakan informasi terkait kekuatan dan kelemahan dari internal serta peluang dan ancaman dari eksternal merupakan tujuan dari analisis SWOT.

Analisis SWOT perlu dilakukan untuk membuat perencanaan strategis dalam menyusun program kerja. Adanya analisis SWOT bisa mencari dan mendapatkan informasi mengenai kekuatan dan kelemahan dari pihak internal serta peluang serta ancaman dari pihak eksternal. Dengan begitu, organisasi akan menciptakan sebuah program kerja yang maksimal yang berdampak terhadap organisasi itu sendiri dan berdampak kepada masyarakat. Faktor dari dalam dan faktor dari luar organisasi memiliki peran dalam pembuatan program kerja atau kegiatan. Faktor internal atau dari

dalam dijadikan acuan oleh PR IPNU Rungkut Surabaya dalam membuat program kerja. Faktor internal dan faktor eksternal saling berhubungan. Jika faktor internal tidak bagus, maka akan berdampak pada faktor eksternal. Oleh sebab itu, kedua faktor tersebut baik internal dan eksternal harus seimbang.

Data yang diperoleh di atas terdapat kesamaan data dan teori yang dikemukakan oleh Pearce dan Robinson di mana dalam langkah perencanaan strategis perlu menelaah faktor internal dan eksternal yang menjadi pendukung dan penghambat organisasi

Dalam teori yang dikemukakan oleh Islaba salah satu unsur dari perencanaan strategi adalah tidak semua isu dipilih untuk ditangani hanya isu yang dianggap paling penting untuk diprioritaskan.¹³⁶ Adanya *trendsetter* atau isu-isu di organisasi tentang program kerja dibuat asal-asalan yang penting organisasi berjalan atau sekedar hanya formalitas saja menimbulkan banyak pertanyaan mengenai arti penting program kerja dan arti penting berorganisasi.

Terdapat kesesuaian dan keselarasan data dengan teori Islaba yang berpendapat bahwasannya perencanaan strategis tidak isu

¹³⁶ Annisa Amri Islaba, “Pengaruh Perencanaan Strategi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja”, *Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi*, (Vol. 4 No 5, 2015), hal 7

dan masalah dipilih untuk ditangani melainkan hanya isu dan masalah yang dianggap penting yang diprioritaskan untuk diselesaikan

e) Target jangka panjang, Sasaran dan Tujuan

Dalam menyusun perencanaan staretgis terdapat elemen yang harus diperhatikan, yaitu;

i. Target

Target merupakan batas ketentuan atau jumlah yang telah ditetapkan untuk dicapai. Dalam sebuah organisasi tentu memiliki jumlah target untuk bisa dikatakan maksimal dan berhasil dalam menjalankan atau merelaisasikan sebuah program kerja. Dengan terbatasnya fasilitas baik sarana dan prasarana membuat organisasi harus menentukan target sesuai dengan kondisi yang ada namun tetap dengan harapan yang maksimal.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan diperoleh data bahwasannya PR IPNU Rungkut Surabaya melihat fasilitas sarana dan prasarana dalam penentuan target. Kemampuan SDM organisasi juga dilihat sabagai bahan pertimbangan dalam menentukan target yang diinginkan.

Target yang ingin dicapai harus realistis dengan melihat situasi dan kondisi organisasi. Penentuan target yang asal-asalan dapat berdampak kurang baik pada organisasi. Hasil dari pengamatan

sebelumnya yaitu target yang ingin dicapai oleh PR IPNU Rungkut Surabaya sendiri sekitar 25 orang. PR IPNU Rungkut Surabaya menetapkan target tersebut menyesuaikan dengan fasilitas baik sarana dan prasarana organisasi.

Target PR IPNU Rungkut Surabaya terbilang realistis. PR IPNU Rungkut Surabaya menargetkan sekitar 25 orang untuk ikut serta dalam program kerja atau kegiatan tadarus. Penentuan target tersebut disesuaikan dengan SDM yang hanya sedikit untuk bisa menjadi pendamping. Target yang realistis akan menjadikan organisasi fokus terhadap program kerjanya.

PR IPNU Rungkut Surabaya melakukan survey di lapangan untuk melihat antusiasme masyarakat dalam belajar ilmu agama dan target yang sudah ditentukan harus bisa dimaksimalkan.

ii. Sasaran

Sasaran merupakan objek spesifik yang dituju untuk dapat ditindaklanjuti. Sasaran perlu dibuat oleh organisasi untuk melihat siapa saja yang dijadikan objek program kerja.

Berdasarkan uraian dan pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwasannya, PR IPNU Rungkut Surabaya memilih dan mengutamakan para kaum muda untuk dijadikan sasaran objek program kerjanya. Hal ini disebabkan karena latar belakang organisasi PR IPNU Rungkut Surabaya

adalah organisasi kepemudaan sosial keagamaan.

iii. Tujuan

Tujuan merupakan kata lain dari cita-cita yang ingin dicapai. Artinya tujuan ini terjemah dari visi misi organisasi. Semua organisasi tentu memiliki tujuan yang ingin dicapai. Tujuan tersebut tidak lain agar bisa mengembangkan dan memajukan organisasi

Dalam teori yang dikemukakan oleh David perencanaan strategis merupakan bagian manajemen strategis yang di dalamnya terdapat tiga tahapan yaitu formulasi strategi. Pada tahapan formulasi strategi organisasi perlu melakukan pernyataan visi misi, audit internal dan eksternal, target sasaran dan tujuan serta penyeleksian strategi.

Terdapat keselarasan data yang diperoleh dengan teori yang dikemukakan oleh David yaitu sebuah bagian dari perencanaan strategis di dalamnya terdapat tiga tahapan diantaranya formulasi strategi yang memiliki komponen penentuan target, sasaran dan tujuan merupakan langkah dari perencanaan strategis

b. Peran atau Manfaat Perencanaan Strategis dalam Penyusunan Program Kerja PR IPNU Rungkut Surabaya

1) Kegiatan Terarah, Tertib dan Teratur

Perencanaan strategis diperlukan oleh setiap organisasi untuk mengatur segala sesuatu

yang berkaitan dengan organisasi. Tujuannya adalah mengembangkan organisasi guna kemajuan organisasi tersebut serta organisasi dapat dipandang sebagai organisasi yang memiliki manfaat yang besar memiliki pedoman dalam menjalankan setiap kegiatannya.

Berdasarkan hasil wawancara mengenai peran atau manfaat perencanaan strategis bahwasanya perencanaan strategis bermanfaat bagi PR IPNU Rungkut Surabaya untuk mesistematiskan langkah yang dilakukan selanjutnya.

Dalam teori yang dikemukakan oleh Herlambang manfaat perencanaan strategis diantaranya:

- 1) Kegiatan organisasi akan terarah, tertib, dan teratur
- 2) Semua tindakan ditujukan kepada hasil yang ingin dicapai dengan mempertimbangkan tingkat efisiensi dan efektivitas
- 3) Semua aktivitas akan terkoordinir sehingga program terlaksana secara harmonis dan tujuan akan tercapai sesuai dengan apa yang ditetapkan sebelumnya
- 4) Pelaksanaan tindakan yang bersifat non prioritas dan tidak produktif akan dihindari dengan adanya perencanaan strategis
- 5) Tingkat hasil yang dicapai cenderung lebih berkualitas dan maksimal.

Hal ini terdapat kesesuaian data yang diperoleh dengan teori yang dikemukakan oleh Herlambang membuat kegiatan organisasi terarah, tertib dan teratur.

6) Tindakan Memiliki Efisiensi dan Efektivitas Tinggi

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan diperoleh data bahwasannya perencanaan strategis bagi PR IPNU Rungkut Surabaya berperan untuk memperkuat *critical mass* atau memperkuat sikap tegas tanggung jawab, semangat dan kerja keras untuk membangun kemampuan.

Terdapat keselarasan data yang diperoleh dengan teori yang dikemukakan oleh Herlambang bahwasannya semua tindakan ditujukan kepada hasil yang ingin dicapai dengan mempertimbangkan tingkat efisiensi dan efektivitas tinggi.

7) Tujuan Tercapai Sesuai yang Ditetapkan

Tujuan akan tercapai sesuai dengan yang ditetapkan sebelumnya. Hal ini dikarenakan semua aktivitas organisasi akan terkoordinir sehingga program terlaksana secara harmonis.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan diperoleh data bahwasannya perencanaan strategis bermanfaat untuk mencapai tujuan dengan apa yang diharapkan. Jika ada sinergitas antar anggota organisasi, maka tujuan akan tercapai sesuai yang ditetapkan. Organisasi PR IPNU

Rungkut Surabaya mendapatkan hasil yang kurang maksimal dikarenakan perealisasi perencanaan strategis yang kurang maksimal.

Terdapat keselarasan teori yang dikemukakan oleh Herlambang jika perencanaan strategis diaplikasikan secara benar maka semua aktivitas akan terkoordinir sehingga program terlaksana secara harmonis dan tujuan akan tercapai sesuai dengan apa yang ditetapkan sebelumnya

8) Membantu Pemimpin dalam Mengantisipasi Masalah

Masalah sewaktu-waktu bisa terjadi dan dialami oleh organisasi. Manfaat dan peran perencanaan strategis inilah yang akan membantu ketua atau pimpinan organisasi memprediksi masalah tersebut dan mengantisipasi masalah tersebut.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan diperoleh data bahwasannya perencanaan strategis berguna bagi organisasi PR IPNU Rungkut Surabaya dalam memprediksi dan mengantisipasi masalah yang ada. Masalah yang diprediksi oleh PR IPNU Rungkut Surabaya adalah adanya kebosanan dari pihak internal dan eksternal. Ketua PR IPNU Rungkut Surabaya mengantisipasi masalah tersebut dengan cara bergantian dalam mendampingi masyarakat yang mengaji dan membuat variasi cara agar masyarakat tidak bosan.

Dalam teori yang dikemukakan oleh Handoko manfaat perencanaan strategis sebagai berikut;

- a) Memberikan pedoman yang konsisten bagi kegiatan-kegiatan organisasi
- b) Memberikan arahan untuk semua anggota organisasi untuk bekerja secara serasi ke arah tujuan yang sama
- c) Membantu pimpinan atau manajer organisasi mengantisipasi masalah-masalah yang timbul serta mengatasinya sebelum berdampak negatif terhadap organisasi
- d) Memberikan gambaran dalam pengambilan keputusan

Terdapat kesesuaian dan keselarasan data dan teori yang dikemukakan oleh Handoko bahwasannya perencanaan strategis bermanfaat dan bertujuan membantu pemimpin mengantisipasi masalah sebelum berdampak negative terhadap organisasi.

9) Membantu Ketua dalam Mengambil Keputusan

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan diperoleh data yaitu manfaat perencanaan strategis dalam penyusunan program kerja di PR IPNU Rungkut Surabaya mengetahui apa yang diinginkan dan dibutuhkan oleh internal dan eksternal organisasi. Selain itu, manfaat perencanaan strategis di PR IPNU Rungkut Surabaya menjadi pedoman pergerakan organisasi agar tujuan bisa segera tercapai. Jadi, PR IPNU Rungkut Surabaya dengan melakukan perencanaan strategis berharap bisa memberikan manfaat bukan untuk internal tetapi juga untuk eksternal.

Terdapat keselarasan data dan teroi yang dikemukakan oleh Handoko bahwasannya perencanaan strategis bermanfaat memberikan gambaran dalam pengambilan keputusan.

2. Perspektif Islam

a. Perencanaan Strategis PR IPNU Rungkut Surabaya

Langkah-langkah sangat dibutuhkan dalam perencanaan strategis untuk mencapai suatu tujuan. Bagaimana langkah-langkah itu dibuat akan menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Hal serupa dilakukan oleh PR IPNU Rungkut Surabaya yang memiliki langkah-langkah dalam proses perencanaan strategis.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan diperoleh data bahwasannya PR IPNU Rungkut Surabaya memiliki target dalam pencapaian tujuannya. Hal itulah yang menjadi tolak ukur keberhasilan sebuah program kerja. PR IPNU Rungkut Surabaya membuat langkah-langkah perencanaan strategis melalui gambaran. Berdasarkan firman Allah dalam surah Al Hasyr ayat 18 yang berbunyi: ¹³⁷

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَانْتِظِرُوا نَفْسَ مَا قَدَّمْتُمْ لِغَدٍّ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

“Wahai orang-orang yang beriman! Bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap orang memperhatikan apa yang telah

¹³⁷ QS. Al Hasyr (59): 18

diperbuatnya untuk hari esok (akhirat), dan bertakwalah kepada Allah. Sungguh, Allah Maha teliti terhadap apa yang kamu kerjakan”.

Kalimat “hendaklah setiap orang memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok” selaras dengan yang dilakukan oleh organisasi PR IPNU Rungkut Surabaya yang memperhatikan langkah-langkah apa yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas program kerja demi kemajuan organisasi. Salah satu langkahnya adalah membuat visi misi organisasi. Pernyataan visi misi ini dalam kata lain adalah *mission statement*. Visi dan misi adalah langkah dasar dalam membenuk dan membuat sebuah *goals* atau tujuan. Visi misi dibuat agar memberikan acuan dalam proses perencanaan strategis. Sehingga hasil dari perencanaan strategis akan lebih maksimal.

Dalam uraian di atas bahwasannya visi dan misi organisasi menjadi pegangan mutlak untuk dijadikan sebuah arahan. Di mana visi dan misi tersebut menjadi patokan dan tolak ukur PR IPNU Rungkut Surabaya dalam berjalannya organisasi. PR IPNU Rungkut Surabaya tidak hanya sebatas organisasi kepemudaan saja, akan tetapi PR IPNU Rungkut Surabaya organisasi yang melihat keadaan sosial di masyarakat Terdapat keselarasan data dengan ucapan sahabat Nabi yaitu Ali bin Abi Thalib yang mengucapkan:

الحق بلا نظام يغلبه الباطل بالنظام

“Kebaikan yang tidak terorganisir akan kalah dengan kejahatan yang terorganisir”

Ucapan sahabat Nabi tersebut mengisyaratkan secara jelas, bahwasannya perencanaan strategis begitu penting dalam menjalankan kegiatan. Perencanaan strategis tentu di mulai dengan visi dan misi yang baik.

Dalam analisis internal dan eksternal dalam penyusunan perencanaan strategis perlu melibatkan *stakeholder* yang ada di organisasi tersebut. Begitupun organisasi PR IPNU Rungkut Surabaya. PR IPNU Rungkut Surabaya melakukan audit internal dan eksternal dalam penyusunan perencanaan strategis dalam merencanakan kegiatan atau program kerja. Identifikasi internal dan eksternal berguna dalam mengambil langkah atau keputusan dalam penyusunan perencanaan strategis. Identifikasi internal dan eksternal hal yang paling diperhatikan oleh ketua organisasi PR IPNU Rungkut Surabaya

Berdasarkan pernyataan responden 3 dan 4 di atas dapat disimpulkan bahwasannya, dalam penyusunan dan pembuatan perencanaan strategis ketua organisasi melibatkan *stakeholder* yang ada namun tidak selalu mengikutsertakan semua anggota.

Terdapat kesesuaian antara data yang diperoleh dengan firman Allah dalam surah Ali Imran ayat 159:¹³⁸

¹³⁸ Al Qur'an surah Ali Imran Ayat 159

فَبِمَا رَحْمَةٍ مِنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ ۚ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ
حَوْلَكَ لَفَاعَفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرَ لَهُمْ لَأَنْفَضُوا مِنْ
وَسَاوِرَهُمْ فِي الْأَمْرِ فَاذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ
يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ

“Maka berkat rahmat Allah engkau (Muhammad) berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya engkau bersikap keras dan berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekitarmu. Karena itu maafkanlah mereka dan mohonkanlah ampunan untuk mereka, dan bermusyawarahlah dengan mereka dalam urusan itu. Kemudian, apabila engkau telah membulatkan tekad, maka bertawakallah kepada Allah. Sungguh, Allah mencintai orang yang bertawakal”

Kalimat “bermusyawarahlah” dilakukan oleh organisasi PR IPNU Rungkut Surabaya dalam menyusun perencanaan strategis. Namun, pada pengaplikasian perencanaan strategis terdapat kesalahan yang dilakukan anggota

Kesalahan anggota dalam menerapkan perencanaan strategis lumrah terjadi mengingat setiap organisasi tentu memiliki anggota yang menjalankan aturan dan yang tidak. Adapun anggota yang salah penafsiran menerapkan SOP B dalam menjalankan acara merupakan salah satu kesalahan. SOP yang seharusnya adalah A.

Berdasarkan pernyataan mengenai kebijakan yang diambil oleh ketua organisasi bahwasannya, pekerjaan yang tidak sesuai dengan peraturan, maka ketua organisasi PR IPNU Rungkut Surabaya memberikan teguran sekaligus nasihat kepada anggotanya.

Terdapat keselarasan dan kesesuaian antara data yang diperoleh dengan hadist Nabi yang diriwayatkan oleh Imam Bukhori yaitu yang berbunyi:

كلكم راع و كلكم مسئول عن رعيته

“Setiap dari kalian adalah pemimpin dan semua pemimpin bertanggung jawab atas apa yang dipimpinya”.

Arahan, teguran dan nasehat yang diberikan oleh ketua PR IPNU Rungkut Surabaya merupakan bentuk tanggung jawab terhadap organisasinya.

b. Peran atau Manfaat Perencanaan dalam Penyusunan Program Kerja PR IPNU Rungkut Surabaya

Peran atau manfaat dari perencanaan strategis yang dirasakan oleh organisasi PR IPNU Rungkut Surabaya salah satunya adalah adanya perencanaan strategis menjadikan kegiatan terarah, tertib dan teratur.

Perencanaan strategis diperlukan oleh setiap organisasi untuk mengatur segala sesuatu yang berkaitan dengan organisasi. Tujuannya adalah mengembangkan organisasi guna kemajuan organisasi tersebut serta organisasi dapat dipandang sebagai organisasi yang memiliki manfaat yang besar memiliki pedoman dalam menjalankan setiap kegiatannya.

Berdasarkan pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwasannya perencanaan strategis bermanfaat bagi PR IPNU Rungkut Surabaya

untuk mesistematisasikan langkah yang dilakukan selanjutnya.

Terdapat kesalaran data dengan hadits Nabi Muhammad SAW dalam sabdanya yang berbunyi:

إن الله تبارك وتعالى يحب إذا عمل أحدكم عملاً أن يتقنه
“*Sesungguhnya Allah Yang Maha Mulia dan Maha Tinggi menyukai apabila seorang di antara kalian melakukan pekerjaan dengan professional (rapi, teratur, tertata, dan bagus)*”
(HR Baihaqi)



BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Dari hasil analisis dan pembahasan tentang penerapan Perencanaan Strategis Dalam Upaya Peningkatan Kualitas Program Kerja di PR IPNU Rungkut Surabaya. Penulis mengambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Beberapa tahapan dilakukan oleh PR IPNU Rungkut Surabaya dalam membuat dan menyusun perencanaan strategis. Berikut tahapan yang dilakukan oleh PR IPNU Rungkut Surabaya:
 - a. Pernyataan Visi Misi
PR IPNU Rungkut Surabaya menyusun visi misi untuk dijadikan pegangan atau pedoman dalam memberikan program kerja yang berkualitas. PR IPNU Rungkut Surabaya membuat perencanaan strategis yang tidak bertolak belakang dengan visi misi organisasi. PR IPNU Rungkut Surabaya memiliki visi dan misi sebagai organisasi kepemudaan sosial keagamaan yang benar-benar mengamalkan amaliyah NU
 - b. Latar Belakang Organisasi
Identitas atau profil organisasi perlu diperjatkan oleh PR IPNU Rungkut Surabaya untuk membentuk sebuah karakter organisasi. Program kerja yang dikeluarkan harus sesuai dengan latar belakang organisasi.
 - c. Analisis Internal dan Eksternal
PR IPNU Rungkut Surabaya mengidentifikasi apa yang dibutuhkan oleh internal dan eksternal. PR IPNU Rungkut Surabaya mengidentifikasi dengan tujuan agar organisasinya tidak hanya

- bermanfaat untuk internal saja namun juga bermanfaat untuk eksternal.
- d. Analisis SWOT
Analisis SWOT dijadikan sebuah patokan oleh PR IPNU Rungkut Surabaya dalam menyusun dan menjalankan program kerja atau kegiatan organisasi. PR IPNU Rungkut Surabaya menjadikan kekuatan untuk memaksimalkan peluang dan menghadapi ancaman serta menjadikan peluang bisa meminimalisir kelemahan yang ada di organisasi PR IPNU Rungkut Surabaya.
 - e. Penyeleksian dan Pemilihan Strategi
Adanya gambaran tentang ringkasan rencana program kerja atau kegiatan yang telah disusun pada bagian akhir di PR IPNU Rungkut Surabaya memerlukan evaluasi dengan melihat situasi dan kondisi serta faktor yang kemungkinan terjadi. Oleh karena itu, pemilihan strategi ditetapkan di tahap ini.
2. Peran Perencanaan Strategis dalam Upaya Peningkatan Kualitas Program Kerja
- a. Kegiatan Terarah, Tertib, dan Teratur
Perencanaan strategis akan membuat aktivitas organisasi tersusun secara sistematis. Langkah langkah yang dilakukan secara runtut karena terdapat proses yang tidak boleh dipangkas.
 - b. Tindakan Memiliki Esensi dan Efektivitas Tinggi
Kegiatan yang dilaksanakan akan memberikan keberhasilan yang maksimal dengan efisiensi waktu yang minimal.
 - c. Tujuan Tercapai Sesuai yang Ditetapkan
Adanya perencanaan strategis akan membuat tujuan dari organisasi akan tercapai sesuai

- dengan yang ditetapkan karena terdapat pedoman mengenai langkah apa yang harus diambil dan dilakukan
- d. Membantu Pemimpin dalam Mengantisipasi Masalah
Penyusunan perencanaan strategis akan memprediksi masalah yang akan timbul. Sehingga ketika masalah datang pemimpin bisa mengantisipasi masalah tersebut sebelum berdampak negatif terhadap organisasi
 - e. Membantu Ketua dalam Mengambil Keputusan
Perencanaan strategis akan memberikan gambaran tentang keputusan yang paling tepat untuk diambil.

B. Saran dan Rekomendasi

Peneliti mencoba memberikan saran-saran serta rekomendasi berdasarkan temuan dan analisis yang telah dilakukan sebelumnya. Hal diharapkan dapat menjadi masukan yang positif untuk organisasi PR IPNU Rungkut Surabaya, yaitu sebagai berikut;

1. Penyusunan perencanaan strategis sudah cukup bagus. Akan tetapi, penyusunan perencanaan strategis perlu ditingkatkan lagi dengan sering melibatkan keseluruhan *stakeholder* atau anggota. Tujuannya agar penyusunan strategis dapat lebih berdampak kepada semua yang terlibat bukan hanya ketua, wakil atau anggota tertentu saja.
2. Dalam menerapkan atau merelisasikan perencanaan strategis, PR IPNU Rungkut Surabaya sebaiknya memiliki SDM yang berkomitmen untuk menjalankan tanggung jawab tersebut. hal ini bertujuan agar rencana yang telah dibuat dan disepakati dapat berjalan dengan sebagaimana

mestinya. PR IPNU Rungkut Surabaya perlu menekankan komitmen berorganisasi kepada semua anggota yang ada untuk menjalankan perencanaan strategisnya.

C. Keterbatasan Penelitian

Dalam penulisan tugas akhir ini peneliti mengalami keterbatasan, yakni peneliti belum bisa mendapatkan dan memperoleh data secara detail mengenai *planning* kedua jika terdapat hambatan pada *planning* pertama, apakah PR IPNU Rungkut Surabaya mengganti secara rencana secara keseluruhan atau mengganti sebagian saja yang dirasa perlu diganti. Peneliti belum mengetahui secara pasti apakah semua anggota PR IPNU Rungkut Surabaya ikut terlibat jika terdapat program kerja atau kegiatan yang cukup besar.

Untuk peneliti selanjutnya diharapkan peneliti lebih meneliti secara detail dan spesifik lagi tentang perencanaan strategis yang ada di organisasi PR IPNU Rungkut Surabaya. Serta diharapkan peneliti tersebut mengetahui dengan jelas seperti apa perubahan *planning* yang dilakukan ketika mengalami kendala atau hambatan dan mengetahui antusiasme keterlibatan seluruh anggota dalam menjalankan program kerja atau kegiatan yang besar.

DAFTAR PUSTAKA

- Anwar, Saifiddin. "Metode Penelitian, Yogyakarta: PT." *Pustaka Pelajar* (2001).
- Arifani, Irfan Nur, and Abdi Darmawan. "Perencanaan Strategis Sistem Informasi Dan Teknologi Informasi SI/TI Pendidik Dan Tenaga Kependidikan (Studi Kasus: Pada Disdikbudpora Metro)." *Jurnal Teknologi Informasi Magister 2.01* (2016): 41-51.
- Calam, Ahmad, and Annah Qurniati. "Merumuskan Visi dan Misi Lembaga Pendidikan." *Jurnal Saindikom 15.1* (2016).
- Creswell, John W. "Penelitian kualitatif & desain riset." *Yogyakarta: Pustaka Pelajar* (2015).
- David, Fred. *Manajemen Strategis 2: Kasus (ed. 10)*. Penerbit Salemba, 2017.

Hamdan, Yusuf. "Pernyataan visi dan misi perguruan tinggi." *MIMBAR: Jurnal Sosial dan Pembangunan* 17.1 (2001): 90-103.

Hamdan, Yusuf. "Pernyataan visi dan misi perguruan tinggi." *MIMBAR: Jurnal Sosial dan Pembangunan* 17.1 (2001): 90-103.

Handoko, T. Hani. "Manajemen edisi 2." *Yogyakarta: BPFE* (2003).

Haq, Ahsanul. "Perencanaan strategis dalam perspektif organisasi." *Jurnal INTEKNA: Informasi Teknik dan Niaga* 14.2 (2014).

Hertanti, Siti. "Pelaksanaan Program Karang Taruna dalam Upaya Meningkatkan Pembangunan Di Desa Cintaratu Kecamatan Parigi Kabupaten Pangandaran." *Moderat: Jurnal Ilmiah Ilmu Pemerintahan* 4.4 (2019): 69-80.

Isbala, Anisa Amri, and Nur Handayani. "Pengaruh Perencanaan Strategi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja." *Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi (JIRA)* 4.5 (2015).

Jatmiko, Rahmad Dwi. "Manajemen Strategik, Edisi Pertama." (2003).

Moh. Muslim dan Sururin: "Kepemimpinan Kharismatik yang Visioner" dalam *Jurnal Esensi*, Vol. 19 No. 2/2016

Moleong, Lexy J. "Metodologi Penelitian Kualitatif, cetakan ketujuh belas." *Penerbit PT Remaja Rosdakarya, Bandung* (2002).

Mulyadi, Mohammad. "Penelitian kuantitatif dan kualitatif serta pemikiran dasar menggabungkannya." *Jurnal studi komunikasi dan media* 15.1 (2011): 128-137.

Permatasari, Arini. "Analisa Konsep Perencanaan Strategis." *Jurnal Ilmiah Magister Administrasi* 11.2 (2017).

Pupu, Saeful Rahmat. "Penelitian Kualitatif." *Jurnal Ekiulibrum* 5.9 (2009).

Sugiyono, Sugiyono. "Metode Penelitian Kualitatif . bandung: Alfabeta." (2013).

Suryadi, Djaka. "Pentingnya Visi Dan Misi Dalam Mengelola Suatu Usaha." *Jurnal Asy-Syukriyyah* 9.1 (2012): 17-35.

Susatyo, Herlambang. "Pengantar Manajemen." *Yogyakarta: Gosen Publishing* (2013).

Tanjung, Hendri, and Abrista Devi. *Metodologi penelitian ekonomi Islam*. Gramata Pub., 2013.

Wahyuni, Laela Tri. *Perencanaan strategik madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan: Studi multisitus di MTs Negeri Jabung Blitar dan MTs Negeri Gandusari*

Blitar. Diss. Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim, 2015.

Wibowo, Arif. "Pengaruh Kualitas Pelayanan Transportasi Umibus Trans Jogja Terhadap Kepuasan Konsumen." *Jurnal Ilmu Manajemen* 11.2 (2014): 67-81.

Windaningrum, Fadillah. "Analisis Relevansi Visi, Misi, Tujuan, dan Kurikulum Antara SMKN 1 Kedawung Sragen dan SMKN 1 Bawen Semarang." *Al-Ishlah: Jurnal Pendidikan Islam* 17.2 (2019): 123-140.

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A