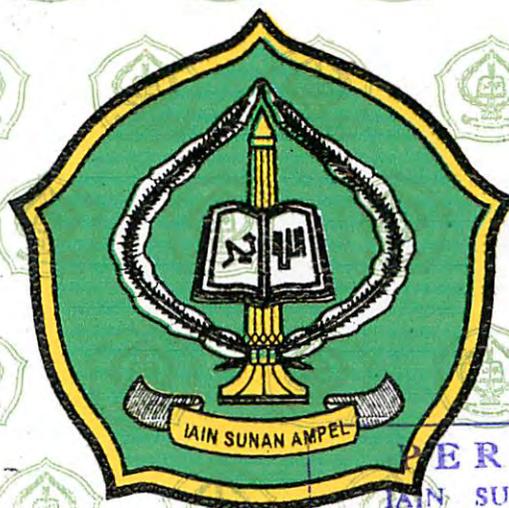


MANAJEMEN PERUBAHAN DI LEMBAGA DAKWAH
(Studi Kasus Tentang Pengembangan Organisasi Di Lembaga Griya
Al-Qur'an Surabaya)

SKRIPSI

Diajukan Kepada:
Institut Agama Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya
Guna Memenuhi Salah Satu Persyaratan Untuk Memperoleh Gelar
Sarjana Ilmu Sosial Islam (S.Sos.I)



PERPUSTAKAAN IAIN SUNAN AMPEL SURABAYA	
No. KLAS	No. REG : D.2011/MS/22
Oleh: D.2011 022	ASAL BUKU:
Arif Efendi	TANGGAL:

Oleh: D.2011
022
Arif Efendi
NIM: B04207025

FAKULTAS DAKWAH
PROGRAM STUDI ILMU MANAJEMEN DAKWAH
ISTITUT AGAMA ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL

SURABAYA

2011

CADANGAN BELANG
02011/MS/22/53789

PERNYATAAN

Saya menyatakan bahwa yang tertulis di dalam skripsi ini benar-benar hasil karya saya sendiri, bukan jiplakan dari karya tulis orang lain. Pendapat atau temuan orang lain yang terdapat dalam skripsi ini dikutip atau dirujuk berdasarkan kode etik ilmiah.

Surabaya, 2011



ArifEfendi
B04207025

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Skripsi oleh Arif Efendi ini telah diperiksa dan disetujui untuk diujikan

Surabaya, 06 Juli 2011

Pembimbing

A handwritten signature in black ink, consisting of a large, sweeping initial 'M' followed by a series of connected loops and a vertical stroke at the end.

Ir. Muhamad Ahsan, MM
Nip. 196806212007011030

PENGESAHAN TIM PENGUJI SKRIPSI

Skripsi oleh **Arif Efendi** ini telah dipertahankan di depan
Tim penguji skripsi

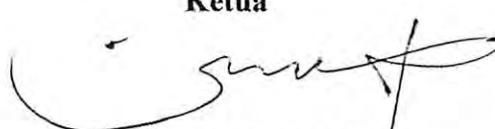
Surabaya, 21 Juli 2011
Mengesahkan,
Institut Agama Islam Negeri Sunan Ampel
Fakultas Dakwah



Dekan


Dr. H. Aswadi, M. Ag.
NIP: 196004121994031001

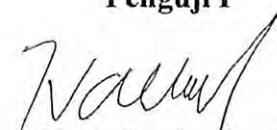
Ketua


Ir. Muhamad Ahsan, MM
NIP: 196806212007011030

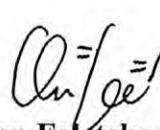
Sekretaris


Samsul Anam, MM
NIP: 196803072008011017

Penguji I


Drs. H. A. Isa Anshori, M.Si
NIP: 195304211979031021

Penguji II


Aun Falestien Falesthan, MHRM
NIP: 198205142005011001

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi telah membentuk manusia menjadi masyarakat modern. Hal ini didorong oleh berbagai prestasi yang dicapai oleh ilmu pengetahuan dan teknologi (Iptek), masyarakat moderen berusaha mematahkan mitos kesakralan alam raya. Semua harus tunduk atau berusaha ditaklukan oleh kedigdayaan ilmu pengetahuan dan teknologi yang berproses pada rasionalitas. Jagad raya beserta isinya yang oleh doktrin-doktrin agama memiliki keterkaitan dengan Sang Maha Pencipta, kini hanya dianggap sebagai benda otonom yang tak ada keterkaitan dengan Sang Maha Pencipta.

Dunia materi dan non-materi difahami secara terpisah, sehingga dengan demikian masyarakat modern merasa semakin otonom, dalam arti tidak lagi memerlukan intervensi Tuhan dalam memecahkan masalah-masalah yang terjadi di dunia ini. Karena dengan kedigdayaan ilmu pengetahuan dan teknologi segala hal dapat dilakukan dengan mudah tanpa bantuan dari Tuhan. Dengan demikian manusia modern semakin yakin untuk mengucapkan selamat tinggal kepada Tuhan. Bersamaan dengan ditempatkannya manusia sebagai orbit dunia dan ukuran keunggulan karena memiliki kekuatan logika dan rasionalitas, maka agama

Dalam sejarah setiap organisasi, tak peduli organisasi apapun, pada suatu saat pasti akan mengalami satu situasi “ tidak selaras”, yaitu organisasi yang tidak sesuai dengan proses yang diinginkan. Keadaan tidak selaras ini tak selalu diakibatkan oleh manajemen yang lemah atau tidak efektif, walaupun tentu saja hal yang serupa itu bias terjadi. Keadaan tersebut lebih sering terjadi oleh kelembaman yang selalu ada dalam hampir setiap organisasi manusia. Salah satu dari aspek-aspek yang menarik dalam manajemen, adalah melihat bagaimana organisasi sebagai suatu system, menyesuaikan diri terhadap perubahan-perubahan penting dalam dunianya masing-masing. Beberapa organisasi dapat menyesuaikan dengan baik, ada juga yang tidak dapat menyesuaikan dengan baik atau sama sekali. Kemampuan dalam menyesuaikan diri, sebagai suatu ciri abstrak dari organisasi, lebih tergantung pada ketrampilan dan sikap para anggota staf pimpinan ketimbang kepada faktor apa pun. Kemampuan membangun organisasi yang mempunyai daya menyesuaikan diri, merupakan salah satu kecakapan utama yang diperlukan oleh para pemimpin puncak organisasi (perusahaan), agar dapat berhasil. Pada prakteknya, hanya sedikit yang bisa menyesuaikan diri dengan lingkungan mereka yang selalu berubah, dengan suatu proses yang mengalir lancar serta terus menerus.

Perubahan-perubahan itu tidak hanya terbatas pada perbaikan produk atau jasa saja, tapi perubahan dalam prosedur administrasi organisasi, pengangkatan pegawai yang lebih banyak atau tindakan lain yang sejenis. Yaitu yang sesuai dengan organisasinya sendiri, seperti

organisasi tersebut. Pengembangan organisasi bagi lembaga Griya Al-Qur'an sangatlah penting, karena dengan berkembangnya Lembaga Griya Al-Qur'an maka area dakwah lembaga juga semakin luas dan semakin dikenal oleh semua lapisan masyarakat untuk lebih meratakan ajakan dakwah kepada umat muslim betapa pentingnya belajar Al-Qur'an, serta merapikan semua sistem yang ada dalam lembaga.

Yayasan lembaga Griya Al-Qur'an adalah organisasi yang bergerak dalam bidang dakwah yakni pembelajaran Al-Qur'an tingkat dewasa, yaitu meliputi pembelajaran dari tingkat nol (tidak bisa) / dasar, diteruskan tingkat membaca (artil) sampai bisa menghafal Al-Qur'an (tahfidz). Sebagaimana sesuai dengan Al-Qur'an dan Al-hadits. Adapun haditsnya yang berbunyi "sebaik-baik diantara kamu sekalian adalah yang belajar Al-Qur'an dan mengajarkannya".

Lembaga Griya Al-Qur'an mempunyai 4 cabang adapun cabang-cabang dari lembaga Griya Al-Qur'an adalah :

1. Di Surabaya yaitu Jl. Dinoyo 57 sekaligus sebagai kantor pusat
2. Di Sidoarjo, di Ruko No. 6 Perumahan Puri Indah kec. Cemengkalang
3. Di Sidoarjo, Perumahan Delta Tama, Deltasari Baru Waru
4. Di Madiun, Jl. Kalimantan No. 11
5. Di Jakarta Masih dirintis, insyallah awal bulan Agustus beroperasi.

Dalam bab pertama, penelitian ini memberikan gambaran tentang obyek penelitian. Gambaran itu meliputi alasan-alasan ketertarikan peneliti melakukan penelitian. Dalam hal ini adalah bagaimana proses pengembangan organisasi yang ada di Lembaga Griya Al-qur'an, kegiatan-kegiatan yang terkait dalam Lembaga untuk pengembangan SDM yang ada. Artinya, Lembaga Griya Al-qur'an dalam pengembangan organisasi tidak hanya areanya saja akan tetapi SDM nya juga sangat penting dalam mempengaruhi pengembangan yang ada dan siap untuk kearah lembaga yang maju sesuai dengan era perkembangan zaman pada saat ini. Setelah mendeskripsikan obyek penelitian, maka peneliti merumuskan masalah yang akan diangkat dalam obyek penelitian. Selanjutnya dalam bab ini juga memuat sub bab tentang tujuan dilakukanya penelitian dan manfaat penelitian. Bagian akhir dari bab pertama ini membahas definisi konseptual dari variabel-variabel penelitian.

Dalam bab kedua, berisikan tentang kajian teoritik yang meliputi: penelitian terdahulu yang relevan, pengertian manajemen perubahan, pengertian pengembangan organisasi, dan pengembangan organisasi perspektif islam. Kemudian bab ini juga menampilkan teori yang dipakai untuk menganalisis masalah penelitian.

Dalam bab ketiga, berisikan tentang metode penelitian yang menjelaskan tentang pendekatan dan jenis penelitian. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif dan menggunakan pendekatan studi kasus. Sub

bab selanjutnya dalam bab tiga adalah menyebutkan lokasi penelitian, jenis dan sumber data, tahap-tahap penelitian, teknik pengumpulan data, teknik analisis data, dan teknik keabsahan data.

Bab selanjutnya adalah bab keempat, dalam bab ini menjelaskan mengenai gambaran umum obyek penelitian, penyajian data yang memaparkan fakta-fakta mengenai masalah yang diangkat, dan analisis data. Data yang telah dianalisis diuji keabsahan datanya dengan membandingkan dengan teori. Hasil uraian tersebut tertulis dalam sub bab pembahasan hasil penelitian.

Selanjutnya adalah bab kelima atau bab terakhir, dalam bab ini peneliti menarik kesimpulan dari penelitian yang dilakukan, memberikan saran-saran, dan menjabarkan keterbatasan penelitian. saran yang direkomendasikan peneliti yaitu mencakup dua hal, pertama saran teoritis yang ditujukan kepada para akademisi. Yang kedua saran praktis yang ditujukan kepada para praktisi terutama untuk ketua Lembaga Griya Al-qur'an dan para pegawainya.

Para penulis dan peneliti Pengembangan Organisasi (PO) percaya bahwa PO merupakan strategi pembaharuan yang unik. PO mempunyai sifat-sifat khusus. Mempunyai karakteristik yang menonjol dan dapat membedakan suatu kegiatan PO dengan bukan PO. French dan Bell (dalam Miftah Toha) merumuskan yang mengidentifikasi sifat-sifat kegiatan PO. Adapun sifat yang dikemukakan adalah:

- 1). Lebih memberikan penekanan, walaupun tidak eksklusif pada proses kelompok dan organisasi dibandingkan dengan isi yang substantive.
- 2). Memberikan penekanan pada kerja tim sebagai suatu kunci untuk mempelajari lebih efektif berbagai macam perilaku organisasi.
- 3). Memberikan penekanan pada manajemen yang kolaboratif dari budaya kerja tim.
- 4). Memberikan penekanan pada manajemen yang berbudaya system keseluruhan.
- 5). Mempergunakan model "*action research*".
- 6). Mempergunakan ahli-ahli perilaku sebagai agen pembaharuan atau katalisator.

Pada dasarnya pengembangan organisasi adalah suatu pendekatan situasional atau kontingensi untuk meningkatkan efektifitas organisasi. Meskipun tehnik-tehnik yang digunakan berbeda-beda, prosesnya mencakup tahap-tahap sebagai berikut :

- a. Pengenalan masalah, misalnya : konflik antar unit-unit organisasi yang ada, semangat kerja rendah (menurun), dan daya saing di era globalisasi.
- b. Diagnosis organisasional, yaitu mungkin dengan mengundang ahli pengembangan organisasi, lalu disepakati akan perlunya diagnosis organisasional.
- c. Pengembangan strategi perubahan, dimana konsultan mengemukakan hasil temuannya dan menawarkan sejumlah alternative, dan disertai petunjuk untuk kemudahan proses pengembangan.
- d. Intervensi, merupakan langkah yang menyangkut suatu perubahan atas dasar rekomendasi yang diperoleh sebelum melalui pengembangan strategi. Bentuknya bisa berupa perubahan struktur organisasi, pembentukan tim yang bertugas untuk meningkatkan semangat kerja karyawan.
- e. Pengukuran dan evaluasi, dilakukan setelah beberapa saat perubahan-perubahan dilakukan, misalnya 3 bulan sekali atau

secara programatik dari berbagai usaha untuk mengadakan perubahan organisasi secara berencana. Di dalamnya mencakup berbagai macam metode, tehnik dan pendekatan dalam merencanakan dan melaksanakan perubahan organisasi. Secara singkat dalam pengertian tersebut terkandung pengertian-pengertian atau istilah-istilah yang berbeda, seperti *interventions*, *approach*, atau *techniques*. Selain istilah tersebut ada yang melihatnya dari sasaran yang akan dicapai, ada pula yang menurut prosesnya, atau menurut masalah yang akan dipecahkan.

Menurut French dan Bell, mengemukakan 12 strategi pengembangan organisasi, yaitu:

- a. *Diagnostic activities* (kegiatan diagnostic).
- b. *Team-building activities* (kegiatan pengembangan team).
- c. *Intergroup activities* (kegiatan antar kelompok).
- d. *Survey-feedback activities* (kegiatan umpan balik survai).
- e. *Education and training activities* (kegiatan pendidikan dan latihan).
- f. *Technostructural or structural activities* (kegiatan teknosruktural atau structural).
- g. *Process consultation activities* (kegiatan konsultasi proses).

harus secara sukarela membawahkan kepentingan pribadinya kepada kepentingan kelompok dan kemampuan individual diinkorporasikan dalam kemampuan tim sebagai keseluruhan.

Pengembangan team sebagai salah satu strategi pengembangan organisasi pada dasarnya merupakan suatu proses pengembangan kerjasama sehingga dapat saling belajar tentang bagaimana dapat mencapai tujuan pribadi mereka dengan lebih efektif bersamaan dengan pencapaian tujuan organisasi mereka. Pentingnya dan kebutuhan akan adanya kerjasama team maka perlu ada faktor-faktor yang mendorong usaha-usaha pembentukan team yang efektif. Adapun faktor-faktor itu adalah :

- 1). makin meningkatnya spesialisasi dalam organisasi. Makin kompleknya suatu organisasi menuntut makin besar dan tajamnya spesialisasi. Adanya spesialisasi ini bila tidak ditangani dengan baik akan dapat menimbulkan terjadinya cara bekerja yang berkotak-kotak. Pada akhirnya dapat menjadikan atau menimbulkan ketidak-serasian kerja dan dapat menggagalkan tercapainya tujuan.
- 2). Makin meningkatnya konsepsi partisipasi.
- 3). Adanya konsepsi *synergy*. Adanya kerjasama yang serasi dapat mengembangkan kreatifitas, kemampuan memecahkan persoalan dan perasaan keikutsertaan yang lebih besar.

Dari pengertian tersebut bahwa yang dimaksud pengembangan tim adalah untuk mengembangkan suatu cara kerja tim yang lebih bersifat organis, bukan hanya bersifat teknis mekanistik. Karena dengan bekerja yang bersifat organis bisa lebih berhasil dibandingkan dengan bersifat teknis mekanistik. Kerjasama yang bersifat organis tidak dapat terjadi dengan sendirinya. Ada beberapa faktor yang sangat mempengaruhi proses tersebut, antara lain:

1. Bagaimana proses kepemimpinan berjalan dalam kelompok tersebut
2. Bagaimana proses pemasukan dari anggota baru kedalam kelompok tersebut
3. Bagaimana sumber-sumber daya dan dana serta potensi yang ada dalam kelompok tersebut dipergunakan.

Menurut Richard Beckhard ada beberapa persyaratan untuk mengembangkan tim yang efektif, yaitu:

1. Tujuan utama dari pertemuan untuk pengembangan team haruslah dinyatakan dengan jelas dan secara eksplisit
2. Tujuan pertama tersebut haruslah dikuasai oleh pimpinan kelompok dan dimengerti (malahan sebaiknya disetujui) oleh anggota kelompok.

Langkah *kelima* : pada umumnya dalam pertemuan-pertemuan penyampaian kembali data tersebut dipergunakan juga konsultan yang membantu para atasan dalam mempersiapkan pertemuan tersebut dan juga yang dapat berperan sebagai data sumber.

Dengan adanya tahap-tahap tersebut maka beberapa manfaat akan dapat tercapai. Adapun manfaat-manfaat umpan balik survai adalah:

- 1). Adanya survai yang mencakup berbagai aspek permasalahan atas persoalan dan tingkat pegawai akan membantu proses pemahaman terhadap berbagai macam persoalan administrasi, organisasi dan manajemen.
- 2). Adanya keikutsertaan para anggota organisasi dalam proses persiapan maupun pelaksanaannya akan dapat mengurangi adanya keengganan terhadap perubahan.
- 3). Berkembangnya hubungan antara konsultan dengan klien yang lebih serasi.
- 4). Adanya perasaan dari para klien bahwa data yang diolah adalah data yang mereka yakini relevan dan tepat untuk memecahkan persoalan.
- 5). Semua tersebut dapat mendorong proses keterbukaan dalam organisasi yang merupakan prasyarat bagi berkembangnya manajemen yang partisipatif, suatu gaya manajemen yang

tentang konsep berjamaah di dalam Islam. Hal ini memang sangat ditekankan oleh Rasulullah SAW pada masa berdakwah di Madinah, saat surat ini diturunkan. Dimana, pengokohan organisasi dan kejamaah adalah titik tekan dakwah Rasulullah SAW di Madinah, berbeda dengan titik tekan dakwah Rasulullah SAW ketika di Makkah yang fokus pada pengokohan aqidah dan ruhiyah ummat Islam masa itu. Dalam surat ini, terdapat lima konsep besar yang harus ada untuk mewujudkan organisasi yang kokoh. Yaitu, kesesuaian konsep dan pelaksanaan dalam organisasi, soliditas tim, ketepatan mengukur dan mengetahui kekuatan dan tantangan, konsep kesungguhan dalam bekerja dan berjuang, serta memiliki kader yang militan (kader yang solid).

Di dalam organisasi juga diperlukan adanya *ruuh* (semangat) organisasi. Dan *ruuh* organisasi ditentukan oleh sistem yang ada dalam organisasi, kualitas sang pemimpin, sejauh mana organisasi mempunyai semangat kompetisi dengan yang lain serta sejauh mana memadukan semangat dan ilmu yang dimiliki khususnya dalam pengembangan organisasi, sehingga organisasi dapat berkembang sesuai dengan apa yang sudah direncanakan oleh organisasi dan dapat bersaing dalam dunia yang modern ini seperti nasihat sahabat Ali bin Abi Thalib yaitu “kebenaran yang tidak terorganisir dengan rapi, pasti akan terkalahkan oleh kebathilan yang terorganisir dengan rapi”.

- a. Menyusun proposal penelitian, yaitu pada tahapan awal, peneliti terlebih dahulu menyusun rancangan penelitian atau disebut juga proposal penelitian. Sebelum proposal penelitian diajukan terlebih dahulu didiskusikan dengan dosen pembimbing penelitian skripsi. Proposal penelitian ini berisikan latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan, manfaat penelitian, kerangka teoritik, definisi konsep, metode penelitian dan sistematika pembahasan.
- b. Mengurus perizinan, yaitu peneliti mulai mengajukan perizinan yang diperoleh dari pihak fakultas untuk melakukan penelitian, kemudian diajukan kepada Pimpinan Lembaga Griya Al-Qur'an Surabaya.
- c. Menjajaki dan menilai lapangan, hal ini dilakukan untuk mengetahui gambaran umum tentang keadaan geografis, demografis, kebiasaan-kebiasaan dari pegawai Lembaga Griya Al-Qur'an Surabaya.
- d. Memilih dan memanfaatkan *key informan* dan *informan*, hal ini dilakukan untuk membantu percepatan dalam mendapatkan informasi dan data yang dibutuhkan dalam penelitian. Dalam hal ini yang menjadi *keyinforman* adalah: pimpinan, dan *informan* adalah: CEO, Direktur umum, Direktur program, Dewan pembina dan pegawai lain di Lembaga Griya Al-Qur'an Surabaya.
- e. Menyiapkan perlengkapan penelitian, dalam hal ini semua perlengkapan, baik perlengkapan yang bersifat teknis maupun non teknis, terutama dalam *interview* dengan *informan* seperti tape recorder, kaset, peralatan tulis, kamera dan peralatan yang lain yang dibutuhkan dalam penelitian.

BAB IV

PENYAJIAN DAN ANALISIS DATA

A. Gambaran Umum Obyek Penelitian

a. Sejarah Singkat Lembaga Griya Al-Qur'an

Karena dakwah adalah nanti bagaimana, bukan bagaimana nanti. Seiring perjalanan waktu, dunia dakwah dan syi'ar Islam di Indonesia semakin hari semakin berkembang baik dari sisi pelaksana, organisasi, strategi dan ruang lingkungannya. Hal ini tentu sangat menggembirakan dan patut di syukuri serta di dukung dengan segenap kemampuan yang ada.

Dalam ruang lingkup wilayah, khususnya di lingkup *gerbangkertasusila* hingga propinsi Jawa Timur, kini semakin di rasakan perlunya semakin banyak wadah untuk melaksanakan kegiatan dakwah, tarbiyah dan syi'ar Islam yang lebih serius dan tertata rapi dalam suatu organisasi formal, dengan tetap mengedepankan pijakan kepada Al Qur'an dan As Sunnah. Kebutuhan pegiat dakwah untuk bertaktifitas dan kebutuhan obyek dakwah untuk menerima masukan ilmu dan informasi sudah waktunya di layani dengan lebih baik lagi.

Di sisi lain, keprihatinan akan masih kurangnya pemahaman dan penguasaan umat Islam terhadap Al Qur'an harus segera direspon. Kondisi

bangsa yang belum juga berubah banyak ke arah kemajuan diyakini salah satu penyebabnya rendahnya penguasaan umat Islam terhadap Al Qur'an yang berakibat kepada mentalitas, akhlak, tata nilai, hukum dan kepribadian umat yang jauh dari nilai-nilai Al Qur'an. Dari hal itu, sekitar 2 tahun yang lalu muncul pemikiran untuk merealisasikan terbentuknya sebuah lembaga dakwah yang mempunyai fokus pada pembelajaran dan pemahaman Al Qur'an, yang diberi nama Griya Al Qur'an.

Jika selama ini mayoritas lembaga yang bergerak dalam pembelajaran Al Qur'an lebih banyak terdapat di lingkungan masjid dan pondok pesantren, Griya Al Qur'an mempunyai fokus untuk menggarap wilayah perkotaan, dalam istilah bisnis "lebih mendekati pelanggan". Hal ini juga untuk menumbuhkan kesan bahwa belajar Al Qur'an dapat dikemas dengan metode terstruktur, jadwal yang fleksibel dengan aktivitas sehari-hari masyarakat perkotaan, dan yang tidak kalah penting dikelola dengan manajemen yang profesional. Konsep pembelajaran yang diimplementasikan pada akhirnya adalah perpaduan antara sekolah formal dengan kursus. Dirintis awal Sya'ban 1428 Hijriyah di Deltasari Sidoarjo, label yang dipakai pertama kali adalah Rumah Al Qur'an. Pengembangan Rumah Al Qur'an tersebut kini telah hadir di Surabaya, dengan nama Griya Al Qur'an.

Griya Al Qur'an adalah satu upaya kecil menapakkan jejak dakwah berupa ikhtiar untuk memasyarakatkan kebiasaan membaca dan menghafal Al Qur'an khususnya di kalangan usia dewasa, tentunya dengan bacaan

kegiatan-kegiatan yang terkait dalam pengembangan organisasi dan fokus dalam pengembangan organisasi tersebut. Dalam penelitian ini penulis melakukan wawancara yang mendalam dengan *key informan*.

Alasan peneliti adalah supaya bisa mengetahui bagaimana pengembangan organisasi yang ada di Lembaga Griya Al-Qur'an dan bagaimana prosesnya serta kegiatan-kegiatan apa yang terkait dengan pengembangan organisasi.

Dalam penelitian ini maka *key informan* yang dianggap memiliki keterpautan adalah Bapak Irwitono St selaku sebagai direktur di Yayasan Griya Al-Qur'an. Sebagai *verifikasi* data dan bahan perbandingan maka penulis juga memilih empat *informan* pendukung. Untuk lebih jelasnya berikut kami sajikan data-data penelitian:

Gambaran Pengembangan Organisasi di Yayasan Lembaga Griya Al-Qur'an.

Pengembangan organisasi di Lembaga Griya Al-Qur'an yang tidak punya tim marketing sendiri dalam memasarkan atau mengembangkan Lembaga, semua itu ternyata tidak lepas dari peran pembina dan pemimpin serta murid-murid atau siswa Griya Al-qur'an, mereka dengan sendirinya tanpa ada paksaan memasarkan Griya Al-Qur'an kepada teman-temannya, saudaranya sehingga lembaga bisa diketahui oleh banyak masyarakat. Dalam pengembangan organisasi tidak lepas dari strategi atau tehnik yang dipakai organisasi dalam mengembangkan

2. *Survey-feedback activities* (kegiatan umpan balik survey).

Umpan balik survei adalah suatu cara untuk menilai suatu masalah dan bagaimana menyelesaikan masalah serta memandang sesuatu dalam organisasi. seperti kepuasan kerja, kedisiplinan kerja dan lainnya. Usaha itu dengan memberikan data kuesioner terhadap semua pegawai yang ada di lembaga dan mereka diminta untuk member tanggapan. Contohnya dalam penyelesaian suatu masalah. Setiap organisasi dengan pasti mempunyai sebuah masalah, maka Lembaga Griya Al-Qur'an sadar dan mengetahui. Dalam melakukan pemecahan suatu masalah Lembaga Griya Al-Qur'an melakukan usaha-usaha yang bisa memecahkan masalah itu, adapun usaha Lembaga adalah:

- a). Mencari apa faktor-faktor penyebab dari permasalahan itu bisa terjadi
- b). Mencari siapa saja yang terlibat dan yang melakukan masalah.
- c). Manayakan apa sebab dari mereka melakukan kesalahan.
- d). Mendiskusikan dengan yang bersangkutan
- e). Mendiskusikan kepada semua pegawai Lembaga jika memang bisa di keluarkan (*di florkan*) kepada semua pegawai
- f). Memusyawarahkan khusus para direktur dan manajer dalam mencari penyelesaian

Dalam mengembangkan organisasinya Griya Al-qur'an mempunyai tujuan yang sangat mulia seperti tercantum dalam Visi dan misi lembaga.

Dalam pencapaian tujuan mengembangkan organisasinya griya Al-Qur'an mempunyai langkah-langkah yang dilakukannya sesuai dengan strategi yang digunakan, yaitu :

1. Melakukan re organisasi atau merubah Struktur organisasi sesuai perkembangan.
2. Mengacu pada kebutuhan masyarakat.
3. Dengan merencanakan apa yang akan di kerjakan sebelumnya dengan diadakan workshop setiap tahun sekali untuk mengevaluasi kegiatan pekerjaan sebelumnya.
4. Membuat peraturan yang berguna untuk mengikat para pegawai agar bisa mengikuti aturan main lembaga dalam mengembangkan organisasi.
5. Membuat pelatihan-pelatihan dalam mengembangkan SDM supaya menjadi SDM yang berkualitas dan unggul.
6. Bekerjasama dengan konsultan luar demi tercapainya kesehatan kerja
7. Memberikan umpan balik survey untuk mengetahui tanggapan semua pegawai tentang kenyamanan kerja dan fasilitas yang memadai mengacu dari perkembangan zaman.
8. Mengembangkan kerjasama kelompok dalam menyelesaikan suatu masalah dan pekerjaan dengan berpedoman *one team show*.

Akan tetapi, masih sedikit ilmuwan yang membahas tentang ilmu manajemen dan komunikasi dalam pandangan organisasi non profit.

Secara teoritis, banyak sekali teori yang membahas tentang kepemimpinan dan komunikasi dalam perkembangannya. Akan tetapi, secara praktis teori merupakan sesuatu yang terlalu sempurna apabila diterapkan dalam dunia praktik. Teori merupakan sebuah rancangan ideal, bahwa seharusnya setiap perusahaan atau organisasi harus melakukan ide-ide itu apabila ingin berhasil. Akan tetapi dalam implementasinya tidak semudah itu, faktanya bahwa dalam dunia organisasi masalah yang dihadapi sangat kompleks. Oleh karena itu penulis mengharapkan hendaknya para peneliti lebih mengungkapkan penelitian secara terbuka dan dalam pandangan praktis bukan secara teoritis semata.

