

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Manajemen Strategik merupakan rangkaian dua perkataan yang terdiri dari kata “Manajemen” dan “Strategik” yang masing-masing memiliki pengertian tersendiri, yang setelah dirangkai menjadi satu terminologi yang memiliki pengertian tersendiri. (Nawawi. 2005 : 147). Kata manajemen berasal dari bahasa Inggris yaitu *management* yang berarti tatalaksana, tata pimpinan, dan pengelolaan. manajemen berarti penguasaan, pengendalian, memimpin dan membimbing. (Hamriani. 2013 : 11)

Manajemen adalah merupakan salah satu proses yang sangat penting yang mampu menggerakkan suatu organisasi. Tanpa manajemen yang efektif (*berdaya guna*) dan efisien (*berhasil guna*), sebuah perusahaan atau organisasi tidak dapat berhasil dan membutuhkan waktu yang lebih lama. Pencapaian tujuan organisasi, baik ekonomi, sosial, budaya, atau politik, sangat bergantung pada kemampuan pemimpin untuk mengarahkan tugas dalam organisasi.

Strategi digunakan dalam semua kasus untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Untuk mencapai tujuan tersebut tidaklah mudah, karena pada dasarnya tidak semua tindakan dapat dipisahkan dari strategi. Terstruktur, fokus, dan dikonseptualisasikan dengan benar dapat mengarah pada implementasi yang disebut strategi. (Lubis. 1985:22)

Demikian pula kegiatan dakwah sebagai suatu bagian dari kegiatan bimbingan hidup beragama di negara Indonesia, masih memerlukan metode yang efektif (*berdaya guna*) dan efisien (*berhasil guna*), untuk memenuhi kebutuhan masyarakat yang semakin canggih. Dinamika kehidupan yang sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Hal ini memungkinkan orang untuk melihat masalah kehidupan secara logis dan instan. Situasi ini berimplikasi negatif, dan implikasi tersebut berlangsung sangat lama sehingga dalam keberadaannya saat ini telah menciptakan berbagai realitas sosial yang sangat bertentangan dengan cita-cita Islam. (Suratmin. 2014: 7)

Dakwah juga adalah suatu bentuk komitmen orang-orang muslim terhadap agamanya. Setiap muslim dan muslimah wajib mendakwahkan Islam, sesuai dengan kemampuan dan kesanggupannya masing-masing kepada orang lain, baik kepada orang-orang Islam sendiri maupun orang-orang yang tidak tahu, atau yang belum beragama Islam. (Romli. 2003: 5)

Hal ini sesuai dengan salah satu firman Allah, dalam Q.S. Ali Imran/3:104. *“Dan hendaklah ada di antara kamu segolongan umat yang menyeru kepada kebajikan, menyuruh kepada yang ma'ruf dan mencegah dari yang mungkar merekalah orang-orang yang beruntung”*. Makna yang terkandung dari ayat diatas adalah merupakan kewajiban yang harus dipikul oleh individu muslim dan muslimah sehingga tidak menyerahkannya kepada orang-orang tertentu yang dipandang menguasainya.

Namun dinamika kehidupan global yang semakin meningkat dan kompetitif, umat manusia selalu melihat masalah kehidupan secara praktis, logis, langsung, dan bahkan matematis. Keadaan ini tidak hanya menguntungkan berupa kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin memajukan aktivitas manusia, tetapi juga dapat merugikan berupa lemahnya semangat transendental dan menurunnya hubungan sosial. (Al-Baghdadi. 1997: 21)

Untuk memecahkan berbagai persoalan umat yang semakin kompleks dan cenderung krusial, institusi atau lembaga dakwah tidak cukup hanya dengan melakukan program dakwah yang kompensional, sporadis, dan reaktif, tetapi harus bersifat profesional, strategis, dan proaktif. Menghadapi sasaran dakwah (mad'u) yang semakin kritis dan tantangan dunia global yang semakin kompleks di zaman kontemporer ini, maka diperlukan strategi dakwah yang multi dimensional, sehingga aktivitas dakwah yang dilakukan dapat bersaing secara positif di tengah bursa informasi yang semakin kompetitif.

Quraish Shihab mendefinisikan dakwah adalah seruan atau ajakan kepada keinsyafan atau usaha untuk merubah situasi pada situasi yang lebih baik dan sempurna, baik terhadap pribadi maupun masyarakat. Perwujudan dakwah bukan sekedar usaha peningkatan pemahaman dalam tingkah laku dan pandangan hidup saja, tetapi juga menuju sasaran yang lebih luas. Apalagi pada masa sekarang ini, ia harus lebih berperan menuju kepada melaksanakan ajaran Islam secara lebih menyeluruh dalam berbagai aspek (Samsul, 2009: 1-5).

Dakwah di dalam Qur'an tidak hanya sebagai menyeru, akan tetapi ucapan yang baik, tingkah laku yang terpuji dan mengajak orang lain ke jalan yang benar, itu sama halnya dengan kegiatan dakwah.

Bil hal secara bahasa berasal dari bahasa Arab (*al-hal*) yang artinya tindakan. Sehingga dakwah bil hal dapat diartikan sebagai proses dakwah dengan keteladanan, dengan perbuatan nyata (Muriah, 2000: 75). Dapat disimpulkan bahwa dakwah bil hal adalah kegiatan dakwah dengan memberikan contoh melalui tindakan-tindakan atau perbuatan-perbuatan nyata yang berguna dalam peningkatan keimanan manusia yang meliputi segala aspek kehidupan. (Nasruddin dan Rifai, 1996: 50)

Salah satu representasi dakwah bil hal salah satunya ditandai dengan tumbuh menjamurnya organisasi di bidang sosial kemanusiaan atau disebut sebagai organisasi nirlaba. Pada dasarnya Organisasi nirlaba merupakan organisasi yang tidak dapat menyalurkan keuntungan kepada anggotanya atau pimpinannya karena tidak berorientasi terhadap keuntungan semata (Anthony, 2005:60).

Organisasi nirlaba pada umumnya berfokus pada pelayanan (*servicing oriented*) yakni dengan melayani secara sosial tanpa mengharapkan keuntungan (*profit*). Secara umum, Organisasi nirlaba yang memiliki pendapatan berasal dari aktivitas *fundraising* atau *crowdfunding* yang dilakukan, dan tidak dijadikan sebagai keuntungan, tetapi digunakan untuk memperbesar kapasitas layanan yang disediakan dengan program oleh organisasi nirlaba tersebut (Syakhroza, 2003:78).

Ada juga berbagai jenis organisasi nirlaba, seperti organisasi nirlaba pemerintah dan organisasi nirlaba publik (pada dasarnya amal komersial dan afiliasi) (Anthony, 1996:90). Menurut Young, dalam Supriyono (2000:16) ada dua organisasi nirlaba: organisasi negara dan swasta (kesehatan, pendidikan, budaya, olahraga, rekreasi, yayasan, agama, lingkungan, pekerja, profesional).

Dalam mewujudkan tujuan utama, dakwah bil hal yang dilakukan organisasi nirlaba memerlukan suatu manajemen strategi, yakni sebuah sistem yang digunakan oleh manajemen untuk melakukan strategi suatu organisasi, menurut Sutomo (2007:78) manajemen strategi organisasi nirlaba yang baik dapat dilakukan melalui tiga tahapan yang meliputi analisis strategi dengan menyiapkan formulasi, implementasi dan evaluasi strategi yang tepat untuk menjawab permasalahan khususnya dalam dunia pendidikan.

Beriringan dengan *spirit* kemanusiaan yang tertuang dalam Al-Quran, nilai-nilai kemanusiaan keadilan sosial yang non-diskriminatif terus menjadi basis filantropi Islam di seluruh dunia, khususnya di Indonesia. Filantropi Islam tidak hanya mempengaruhi aspek bantuan fisik tetapi juga dapat melalui program salah satunya pendidikan dan pelayanan kesehatan, yang kesemuanya memiliki asas kebermanfaat.

Dalam hal ini peneliti memilih organisasi nirlaba Skularsi, melalui visi dan misinya yang digagasnya dapat mendukung kemajuan pendidikan di Indonesia melalui program beasiswa pendidikan. Selain pada kasus yang

terjadi, organisasi nirlaba yang sejatinya tidak memiliki orientasi pada keuntungan semata mulai rentan tidak berkembang dan tidak bertahan, terlebih pada masa pandemi COVID-19. Karena memang sumber daya terbesar ada pada uluran pihak-pihak yang membantu (donasi). Namun ternyata bukan semata pada besaran donasi yang diterima, hal tersebut juga harus ditinjau pada aspek pengelolaan manajerial hingga pada formulasi strategi yang digunakan dalam aktivitas dakwah bil hal pada organisasi nirlaba serta partisipasi aktif dari Sumber Daya Manusia (SDM) yang optimal, sehingga visi dan misi dari organisasi nirlaba tersebut dapat diimplementasikan dengan bijak.

Dalam menghasilkan strategi dakwah bil hal yang optimal. Maka diperlukannya manajemen strategi yang tepat, dengan menggunakan konsep Fred R. David (2004:5) yang menjelaskan bahwa proses manajemen strategi terdiri dari tiga tahapan, yaitu formulasi, implementasi dan evaluasi yang dijadikan oleh peneliti sebagai mata pisau untuk menganalisis manajemen strategi dalam meningkatkan program beasiswa pendidikan yang ada di organisasi nirlaba Skularsi.

Skularsi merupakan organisasi nirlaba pemberi beasiswa Skularsi di kota Depok yang bergerak di bidang pendidikan dan merupakan lembaga digital dalam pendanaan beasiswa pendidikan dan program beasiswa lainnya. Kegiatannya merupakan wujud keikutsertaan dari masyarakat, yaitu seluruh elemen masyarakat hingga perusahaan. Aktivitas yang dilakukan adalah dengan mengumpulkan donasi. Hasil yang diperoleh dari donasi tersebut

yang akan digunakan sebagai dana beasiswa Pendidikan pada sekolah yang telah menjadi mitra.

Visi Skularsi adalah dengan Menjadi wadah penyalur Pendidikan serta pemersatu bangsa Indonesia. Didukung dengan misi sebagai berikut: menghimpun sekolah untuk menjadi mitra, menghimpun siswa yang berasal dari keluarga pra sejahtera, menghimpun sponsor dan donatur (*crowdfunding*), serta dapat menyalurkan beasiswa dan memberikan pelatihan mitra dan siswa.

Pada dasarnya Skularsi memiliki tiga pola, pengumpulan, pengelolaan dan pendistribusian. Hal tersebutlah yang diharapkan dapat mewujudkan tujuan Skularsi untuk membantu pendidikan lewat pemberian program dana beasiswa dan pelatihan. Saat ini Skularsi sebagai organisasi nirlaba dengan program pemberian beasiswa sudah bermitra di 50 mitra sekolah dengan 150 penerima beasiswa dan 250 donatur dan memiliki 200 *volunteer* sebagai SDM di skularsi.

Peneliti melakukan observasi awal dengan melakukan wawancara dengan ketua organisasi nirlaba Skularsi. Diduga, formulasi kebijakan yang dilakukan masih belum maksimal dan terarah. Hal tersebut ditandai oleh salah satu aktivitas yang dilakukan untuk program beasiswa pendidikan adalah dengan menggalang dana (*fundraising*) yang akan digunakan sebagai dana beasiswa pendidikan pada sekolah yang telah menjadi mitra. Namun, proses *crowdfunding* yang dilakukan masih belum optimal karena masih menggunakan cara yang masih sederhana dan manual. Sebagai bentuk

implementasi kebijakan, Skularsi belum memiliki *blue print* yang lebih spesifik agar lebih mudah dikaji oleh tim. Hasil pengevaluasiannya pun belum dianalisis oleh faktor-faktor yang memiliki signifikansi terhadap gerak langkah Skularsi, seperti bagaimana jadwal evaluasi dilakukan hingga pengukuran kinerja. (Hasil Wawancara ketua organisasi Skularsi, Noviandri 30 September 2021)

Berdasarkan penjelasan diatas, penulis menyajikan penelitian tentang manajemen strategis di sebuah organisasi nirlaba dengan judul **“Manajemen Strategi Dakwah Bil Hal Dalam Meningkatkan Program Beasiswa di Organisasi Nirlaba Skularsi di Kota Depok”**

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan sebelumnya, maka terdapat beberapa permasalahan dalam penelitian ini, antara lain :

1. Bagaimana formulasi strategi pada organisasi nirlaba Skularsi?
2. Bagaimana implementasi strategi pada organisasi nirlaba Skularsi?
3. Bagaimana evaluasi strategi beasiswa di organisasi nirlaba Skularsi?

C. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan masalah-masalah yang telah diidentifikasi diatas, maka penelitian ini dilakukan dengan tujuan :

1. Untuk menganalisis formulasi strategi yang digunakan organisasi nirlaba Skularsi dalam program beasiswa.
2. Untuk mengetahui implementasi strategi program pada organisasi nirlaba Skularsi.

3. Untuk mengetahui hasil evaluasi strategi yang dilakukan pada program beasiswa pada organisasi nirlaba Skularsi bagi masyarakat, khususnya mitra sekolah dan penerima beasiswa.

D. Kegunaan Penelitian

1. Secara akademisi

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memperluas pengetahuan, pemahaman dan khazanah pemikiran dalam *concern* ilmu manajemen terutama ilmu tentang manajemen strategi, dan bertujuan dapat dijadikan sebagai salah satu acuan dan bahan studi banding oleh peneliti lain, serta dapat dipergunakan dalam pengembangan ilmu pengetahuan khususnya dalam bidang kajian ilmu manajemen dakwah secara lebih komprehensif.

2. Secara praktis

Diharapkan dapat memberi saran serta masukan positif dan membangun bagi organisasi nirlaba dalam memahami pentingnya memiliki strategi yang tepat untuk memaksimalkan kinerja agar sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan, serta bertujuan untuk meminimalisir terjadinya penyimpangan yang tidak diharapkan agar proses kinerja organisasi nirlaba dapat terselesaikan secara efektif dan efisien dan tetap *sustainable* dalam pengembangannya.

E. Landasan Pemikiran

1. Hasil Penelitian yang Relevan

Sebagai pembanding dengan hasil penelitian yang relevan, serta meminimalisir kesamaan penulisan. Peneliti sampaikan beberapa hasil penelitian sebelumnya

yang memiliki relevansi dengan penelitian ini, antara lain sebagai berikut:

1. Skripsi yang telah disusun oleh Dita Safitrie (2010) dengan judul: *“Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen di Organisasi Nirlaba”* skripsi ini menjelaskan tentang penerapan sistem pengendalian manajemen di organisasi nirlaba di Forum Komunikasi Islamiyah (FORKIS), di dalam mekanisme pengendalian manajemen pada yayasan terdiri atas dua yaitu struktur dan proses struktur meliputi perencanaan visi dan misi dan pengendalian struktur organisasi kebijakan prosedur dan informasi proses terdiri dari pemrograman penyusunan anggaran pelaksanaan dan pengukuran serta pelaporan dan analisis perbedaan sistem pengendalian manajemen di yayasan terdapat pada pengukuran kinerja organisasi nirlaba kinerja diukur dari keberhasilan program-program yang telah disusun.
2. Skripsi yang disusun oleh Muhammad Ajrin (2017) dengan judul *“Manajemen Strategi Dalam Mengelola Dakwah Pada Pesantren Al-Husainy Di Kota Bima”*.(2017) Mengelola Dakwah pada Pesantren Al-Husainy di kota Bima. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui esensi dan penerapan manajemen strategi dalam mengelola dakwah pada pesantren Al-Husainy di kota bima, dan untuk mengetahui keunggulan dan tantangannya manajemen strategi dalam mengelola dakwah pada pesantren Al-Husainy di kota bima, dan untuk mengetahui hambatan dan solusi manajemen strategi dalam mengelola dakwah pada pesantren Al-Husainy di kota bima.

3. Skripsi yang telah disusun oleh Intan Nurul Delfiani (2012) yang berjudul “*Analisis Sisa Lebih pada Organisasi Nirlaba (Studi kasus Yayasan Beasiswa Jakarta)*” skripsi ini menjelaskan mengenai kebijakan Organisasi Nirlaba mengenai sisa dana dari program beasiswa pada organisasi nirlaba terkait, yang dengannya menghasilkan analisis pada manajerial dan prosedur yang sudah sesuai dengan pelaporan PSAK No 45 mengenai Organisasi Nirlaba.

2. Landasan Teoritis

Secara Etimologi, manajemen berasal dari bahasa Inggris, yaitu *management*, yang dikembangkan dari kata *to manager*, yang artinya mengatur atau mengelola. Kata *manage* itu sendiri berasal dari Bahasa Italia, *maneggio*, yang diadopsi dari Bahasa Latin *managiare*, yang berasal dari kata *manus*, yang artinya tangan (Samsudin, 2006:15). Sedangkan secara terminologi, manajemen adalah sebuah proses pengaturan pada aktivitas pengelolaan, dan memiliki ciri khas yang tercermin dari tindakan-tindakan seperti perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengendalian yang dilakukan untuk mencapai sasaran-sasaran yang telah dikehendaki sesuai tujuan dan visi organisasi melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya.

Menurut Fred R. David (2004:5), Manajemen Strategi adalah ilmu perumusan, implementasi dan evaluasi keputusan sebagai lintas fungsi yang memungkinkan organisasi mencapai tujuannya. Menurut Husein Umar (1999: 86), manajemen strategi adalah seni dan ilmu dalam hal

merumuskan, melaksanakan dan mengevaluasi, keputusan strategis antar fungsi yang memungkinkan suatu organisasi mencapai tujuannya di masa depan.

Pada prinsipnya, manajemen strategis terdiri dari tiga tahap, yaitu: Tahap Formulasi, yang meliputi pembuatan misi, mengidentifikasi peluang dan tantangan eksternal organisasi, menentukan kekuatan dan kelemahan internal, membuat tujuan jangka panjang, membuat pilihan strategis, dan membuat keputusan strategis. untuk diterapkan. Dalam merumuskan strategi, dibagi menjadi tiga tahapan kegiatan, yaitu: tahap *input*, tahap pencocokan (*matching*), dan tahap keputusan (*decision*). (David, 1996: 98) Pengembangan strategis melibatkan diskusi tentang kebutuhan organisasi dan keputusan jangka pendek dan jangka panjang.

Tahap implementasi (juga dikenal sebagai fase tindakan) dirancang untuk menetapkan tujuan tahunan, mengelola kebijakan, memotivasi karyawan, mengembangkan budaya yang mendukung strategi, dan menciptakan organisasi yang efektif. Termasuk alokasi sumber daya untuk memungkinkan mengimplementasikan suatu strategi. Secara struktur, dan pola bisnis, terdiri dari pemasaran, penyusunan anggaran, pengembangan dan penggunaan sistem informasi, dan hubungan kompensasi karyawan dengan kinerja perusahaan.

Pada tahap mengenal manajemen Strategi ini, keterampilan interpersonal sangatlah berperan. Sebagaimana Carl von Clausewitz (1780-1831) dalam bukunya yang diterbitkan kembali *On War*, strategi

bukanlah sekedar aktivitas *problem-solving*, tetapi lebih dari itu strategi bersifat terbuka (*open-ended*) dan kreatif untuk mempertajam masa depan dalam model *chain of command* di mana suatu strategi harus dijalankan setepat mungkin (menghindari bias-bias yang tidak perlu dalam setiap bagian struktur organisasi). (Clausewitz, 1989:106).

Tahap evaluasi yakni tahapan yang mengamati apakah strategi berjalan dengan baik. Hal ini diperlukan untuk memenuhi prinsip bahwa strategi perlu disesuaikan dengan perubahan yang terus berubah di lingkungan eksternal dan internal. Tiga kegiatan utama dalam fase ini adalah analisis faktor eksternal dan internal sebagai dasar dari strategi yang sedang berjalan, pengukuran kinerja, dan pelaksanaan tindakan korektif (Norton, 1996: 98).

Richard P. Rumelt mengidentifikasi empat tolok ukur yang digunakan untuk menguji baik dan buruknya strategi: (Rumelt, 1997, 78):

- (1). Konsistensi, strategi tidak boleh memiliki tujuan dan kebijakan yang saling bertentangan.
- (2). Harmoni, strategi harus merepresentasikan respon adaptif terhadap lingkungan eksternal dan potensi perubahan.
- (3). Keuntungan, strategi perlu memberikan kesempatan untuk menciptakan atau mempertahankan keunggulan kompetitif dalam bidang kegiatan tertentu (terpilih).
- (4). Sebagai kelayakan, strategi tidak boleh mengkonsumsi sumber daya yang berlebihan (di luar fungsionalitas) dan tidak boleh menimbulkan masalah baru yang terbuka.

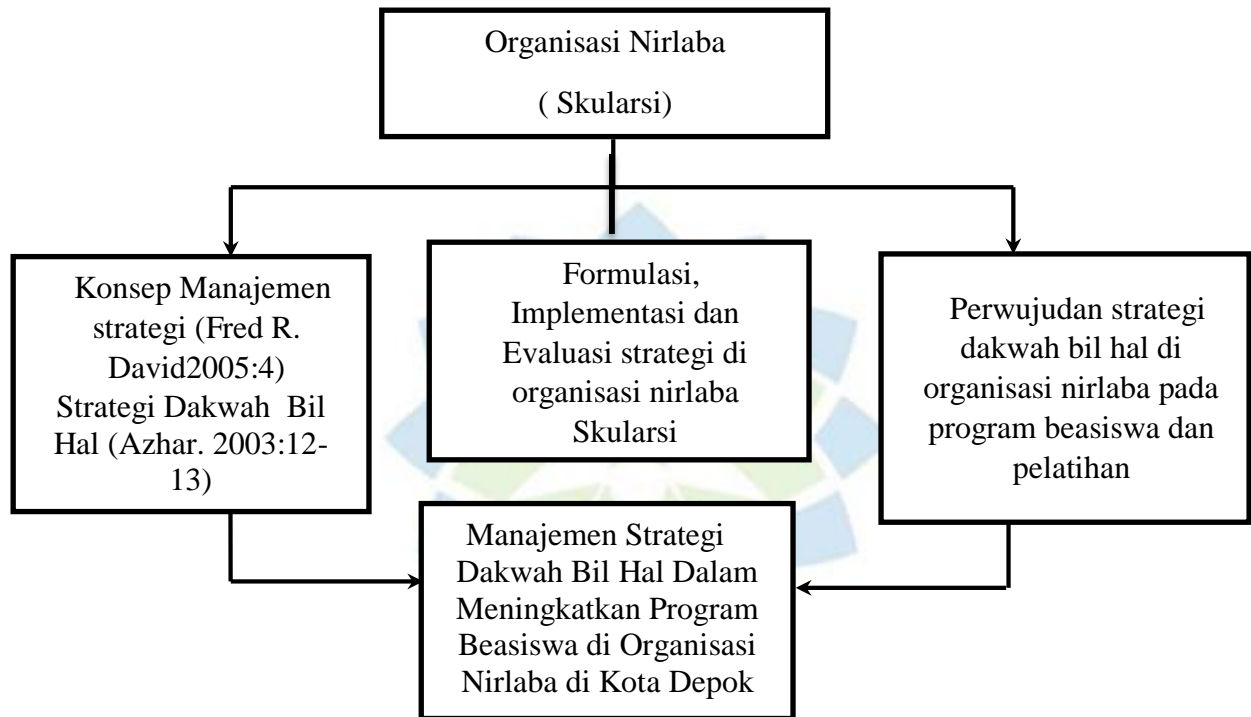
Untuk merancang strategi dakwah yang multi strategis, maka diperlukan pembenahan secara internal terhadap beberapa unsur yang terlibat dalam proses dakwah. Menurut Abdul Rasyid Saleh, ada beberapa rancangan kerja dakwah yang dapat dilakukan untuk menjawab permasalahan umat di zaman kontemporer dewasa ini antara lain:

- (1) Memfokuskan aktivitas dakwah untuk mengentaskan kemiskinan.
- (2) Menyiapkan elit strategis muslim untuk disuplai ke berbagai jalur kepemimpinan bangsa sesuai dengan bidang keahliannya.
- (3) Membuat peta sosial umat sebagai informasi awal pengembangan dakwah.
- (4) Mengintegrasikan wawasan etika, estetika, logika dan budaya dalam berbagai perencanaan dakwah.
- (5) Mendirikan pusat-pusat studi dan informasi umat secara lebih profesional dan berorientasi pada kemajuan iptek.
- (6) Menjadikan masjid sebagai pusat kegiatan Ibadah dan kegiatan ekonomi, kesehatan dan kebudayaan umat Islam, sehubungan dengan hal tersebut, maka sistem manajemen kemasjidan perlu ditingkatkan.
- (7) Menjadikan Islam sebagai pelopor yang profetis, humanis dan transformatif. (Azhar. 2003:12-13)

3. Landasan Konseptual

Dalam landasan Konseptual ini, peneliti menjelaskan rumusan makna tentang berbagai konsep proses manajemen strategi yang disesuaikan dengan gagasan dan ide sebagai konsep Fred R. David (2005:4) yakni

formulasi, implementasi dan evaluasi. Kerangka berpikir merupakan suatu konsep berfikir yang berfungsi untuk menterjemahkan arah berfikir pada tiap tahap penelitian. Kerangka berpikir dalam penelitian ini ditujukan di dalam gambar berikut:



Gambar 1.1 Kerangka Konseptual Organisasi Nirlaba Skularsi

F. Langkah-langkah Penelitian

1. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di organisasi nirlaba Skularsi yakni lembaga *platform* beasiswa Skularsi di Kelurahan Kemirimuka Kecamatan Beji Kota Depok. Alasan Peneliti ialah karena lokasi ini mudah terjangkau dari tempat tinggal peneliti, yang memungkinkan efektivitas dan efisiensi dalam pengumpulan data-data dan informasi yang dibutuhkan serta masalah ini sangat penting untuk dipecahkan karena berkaitan dengan

manajemen strategi yang berfokus pada cara membuat organisasi nirlaba tetap *sustainable* pada setiap tahap perkembangannya.

2. Paradigma dan Pendekatan

Dalam penelitian ini, Peneliti menggunakan paradigma interpretif, penelitian yang dilakukan untuk mengembangkan pemahaman serta membantu mengerti dan menginterpretasi apa yang ada dibalik peristiwa, bagaimana manusia meletakkan makna pada peristiwa yang terjadi. Menurut Patton (1990:80) bahwa suatu paradigma tidak saja cukup, karena masing-masing paradigma mempunyai pondasi asumsinya sendiri sehingga semua itu benar pada konteks tertentu. Maka karena itu hal yang terpenting dan menjadi kriteria untuk menilai kualitas metodologis adalah ketepatan metodologi yang dipilih dalam kaitannya dengan topik dan tujuan penelitian (Kristi, 2011:38). Pendekatan yang dilakukan pada penelitian ini adalah secara pendekatan kualitatif yang menghasilkan informasi berupa data deskriptif dari tulisan atau ungkapan dengan tingkah laku melalui observasi pada manajemen strategi dalam meningkatkan program beasiswa di organisasi nirlaba Skularsi.

3. Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif, yaitu metode yang digunakan untuk menggambarkan atau menganalisis suatu hasil penelitian (Sugiyono, 2005 :21). Adapun pendapat lain mengatakan metode deskriptif adalah metode penelitian yang berusaha mendeskripsikan gejala, peristiwa, kejadian yang terjadi pada saat

sekarang (Arikunto, 2002:30). Hal ini dimaksudkan sebagai gambaran untuk memaparkan menjelaskan data-data informasi tentang formulasi yang diterapkan sebagai strategi yang digunakan oleh organisasi nirlaba Skularsi dalam meningkatkan program beasiswa melalui observasi, wawancara dan studi dokumentasi yang menyeluruh terhadap objek penelitian. Kemudian data yang telah diperoleh dan terkumpul dianalisis. Dengan menggunakan metode tersebut diharapkan dapat membantu peneliti dalam memperoleh data secara akurat, benar dan lengkap berdasarkan hasil pengumpulan data dan pengolahan data secara sistematis.

4. Jenis Data dan Sumber Data

a. Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif.

Menurut Bog dan Taylor data kualitatif yaitu penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang atau perilaku yang diamati (Wahidin, 2001:47).

Penelitian kualitatif adalah tindakan dan kata-kata dengan tambahan data seperti dokumen dan lain-lainnya (Moleong, 1996:157).

Jenis data yang dikumpulkan pada penelitian ini menjadi jawaban atas beberapa pertanyaan penelitian yang diajukan terhadap masalah yang dirumuskan dan pada tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu jenis data tersebut diklasifikasikan menjadi yaitu :

- 1) Data yang berhubungan dengan formulasi strategi organisasi nirlaba Skularsi dalam meningkatkan program beasiswa Skularsi.
- 2) Data yang berhubungan dengan implementasi manajemen strategi yang dilakukan oleh pemimpin dalam melihat perkembangan program beasiswa di organisasi nirlaba Skularsi.
- 3) Data yang berhubungan dengan tindakan evaluasi yang dilakukan oleh pemimpin dalam program beasiswa di organisasi nirlaba Skularsi.

b. Sumber Data

Menurut Lofland yang dikutip oleh Moleong (2002, 112), sumber data utama dalam penelitian kualitatif merupakan serangkaian kata-kata dan amatan dari tindakan yang diperkuat dengan data tambahan, seperti dokumen dan lain-lain. Adapun sumber data yang dipakai dalam penelitian kualitatif ini adalah:

- 1) Sumber Data Primer

Data primer adalah data yang dihasilkan secara langsung dari sumber pertama (Moleong, 2002, 112). Peneliti memilih ketua organisasi nirlaba Skularsi sebagai sumber data primer. Data primer merupakan suatu data yang dari hasil studi fakta di lapangan. Hal ini diperoleh dari hasil wawancara, sehingga untuk memperlancar proses wawancara peneliti sudah

menyiapkan pertanyaan-pertanyaan terlebih dahulu sebagai pedoman (Sadiah, 2015:19).

2) Sumber Data Sekunder

Data sekunder yaitu data yang diperoleh dari dokumen resmi, rencana strategi organisasi, hasil penelitian, buku harian, jurnal resmi dan lain-lain (Moleong, 2002;112). Sehingga dokumen-dokumen tersebut harus berkorelasi pada fokus penelitian ini. Selain pada dokumentasi yang ada, peneliti pun memilih tim atau pengurus yang ada di organisasi nirlaba Skularsi menjadi sumber data sekunder.

5. Informan atau Unit Analisis

a. Informan

Informan adalah seseorang yang memiliki informasi secara menyeluruh holistik mengenai suatu permasalahan yang dijadikan fokus oleh peneliti. Informan bukan hanya mengetahui mengenai kondisi atau fenomena pada masyarakat secara garis besar, juga memahami informasi tentang informan utama (Sadiah, 2015:19). Dalam pemilihan informan disesuaikan dari unit analisis yang akan diteliti. Misalnya pada unit sebuah organisasi, informan kuncinya adalah pimpinan organisasi tersebut. Maka dalam hal ini peneliti memilih ketua organisasi nirlaba Skularsi sebagai informan utama serta tim program beasiswa yang menjadi informan pendukung.

b. Teknik Penentuan Informan

Peneliti menggunakan teknik penentuan informan *purposive sampling* sebagaimana yang dikutip dalam buku memahami penelitian kualitatif karangan Sugiyono, (Sugiyono, 2012:54). *Purposive Sampling* menjadi teknik pengambilan sampel sumber data dari informan dengan pertimbangan tertentu misal informan dianggap menjadi orang yang menguasai materi dan tahu apa yang diharapkan sehingga akan memudahkan peneliti menjelajahi objek atau situasi sosial yang diteliti.

c. Unit Analisis

Hamidi (2010, 75-76) mengatakan bahwa unit analisis adalah satuan yang diteliti yang dapat berupa individu, kelompok, atau suatu latar peristiwa sosial seperti misalnya aktivitas individu atau kelompok sebagai subjek penelitian. Unit analisis bertujuan untuk mengetahui fokus kajian penelitian serta menghindari bias dalam menarik kesimpulan dan agar tidak keluar dari kajian yang akan dianalisis. Dalam Penelitian ini, peneliti mengambil unit analisis nya manajemen strategi dengan mata pisau konsep (formulasi, implementasi, evaluasi) sebagai kajian objek analisis pada organisasi nirlaba Skularsi.

6. Teknik Pengumpulan Data

a. Observasi

Observasi atau pengamatan merupakan suatu teknik mengumpulkan data informasi dengan pengamatan terhadap kegiatan yang sedang

berlangsung (Nana, 2009: 220). Dalam penelitian ini metode observasi yang digunakan oleh peneliti yaitu observasi partisipan. Dalam penelitian ini peneliti fokus mengamati secara langsung kegiatan yang ada di organisasi nirlaba Skularsi khususnya dalam manajemen strategi dalam meningkatkan program beasiswa melalui kerja sama dengan mitra sekolah. Metode observasi ini digunakan untuk mengumpulkan data penelitian di lapangan tentang manajemen strategi yang ada di organisasi nirlaba Skularsi dalam meningkatkan program beasiswa Pendidikan.

b. Wawancara

Wawancara adalah suatu proses komunikasi dengan tanya jawab secara langsung, dimana dua orang atau lebih saling berhadapan secara fisik, dengan menggunakan panca inderanya dalam menerima informasi (Sukandarrumidi, 2006: 89) dalam wawancara ini biasa dilakukan individu atau kelompok sehingga menghasilkan informasi langsung dari informan utama secara otentik. Maka, peneliti akan melaksanakan proses wawancara baik dengan sumber primer, yakni ketua organisasi nirlaba Skularsi, maupun sumber sekunder, yakni tim atau pengurus organisasi nirlaba Skularsi.

c. Studi Dokumentasi

Kata dokumen berasal dari bahasa latin yaitu *docere*, yang berarti mengajar. Sedangkan menurut Louis Gottschalk (1986:38) didefinisikan sebagai sumber tertulis bagi informasi sejarah sebagai

pendukung informasi lisan seperti peninggalan-peninggalan tertulis, artefak, dan petilasan-petilasan arkeologis. Selain itu studi dokumentasi juga digunakan sebagai identifikasi dari surat-surat resmi dan surat-surat negara seperti surat perjanjian dan lainnya. Studi dokumentasi merupakan salah satu metode pengumpulan data kualitatif dengan melihat dan menganalisis dokumen-dokumen yang dibuat oleh subjek sendiri atau oleh orang lain tentang subjek. Dokumen dapat berbentuk tulisan, gambar, catatan harian, sejarah kehidupan, peraturan, kebijakan atau karya-karya monumental seseorang, Dokumen. Dokumentasi yang digunakan dalam penelitian ini salah satunya adalah dokumen Program dan dokumen rencana strategi di organisasi nirlaba Skularsi di Kota Depok.

7. Teknik Penentuan Keabsahan Data

Penentuan keabsahan data dapat diartikan sebagai suatu tahapan untuk mengurangi kesalahan dan ketidakjelasan dalam proses perolehan data penelitian yang akan berdampak terhadap akhir dari suatu penelitian. Oleh karena itu, dalam proses pengecekan keabsahan data pada penelitian itu harus dilakukan melalui beberapa teknik pengujian. Salah satu teknik yang peneliti gunakan dalam pemeriksaan keabsahan data (Moleong, 1991: 175), yaitu triangulasi. Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu, tekniknya dengan

pemeriksaan sumber lainnya. Triangulasi yang digunakan peneliti ada dua, yaitu:

- a. Triangulasi Sumber Peneliti, yakni dengan membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam penelitian kualitatif (Moleong, 2011: 330). Hal ini dapat dicapai dengan jalan membandingkan data hasil pengamatan dengan hasil wawancara, membandingkan apa yang dikatakan orang didepan umum dengan apa yang dikatakannya secara pribadi dan lain sebagainya. Triangulasi sumber yang dipakai yaitu founder dan pengurus.
- b. Triangulasi Metode Peneliti, yakni dengan menggunakan metode yang sama pada peristiwa berbeda atau menggunakan dua atau lebih metode yang berbeda untuk objek peneliti yang sama (Sukardi, 2006: 108). Triangulasi ini digunakan untuk memperoleh data tentang pola manajemen strategi di organisasi nirlaba Skularsi. Triangulasi dalam penelitian ini menggunakan wawancara, observasi dan dokumentasi. Sumber yang dilakukan dengan membandingkan data hasil wawancara lalu membandingkan dengan isi dokumen yang terkait.

8. Teknik Analisis Data

Analisis data adalah suatu proses mengumpulkan dan menyusun secara sistematis dari hasil wawancara, observasi dan dokumentasi dengan cara mengelola data dan memilih informasi yang valid dan meminimalisir ketidakjelasan dari sebuah informasi sehingga dapat membuat kesimpulan

yang mudah dipahami (Sugiyono, 2007: 333-345). Peneliti menggunakan teknik analisis data kualitatif yang berkaitan dengan manajemen strategi dalam meningkatkan program beasiswa Skularsi. Miles dan Huberman (Sugiyono, 2007: 204) sebagai pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan langkah terakhir yakni penarikan kesimpulan dengan langkah-langkah sebagai berikut :

- a. Reduksi data yang dijelaskan sebagai bentuk penyederhanaan yang dilakukan dengan melalui tahap seleksi, konsentrasi dan keabsahan data mentah menjadi informasi yang bermakna, sehingga memudahkan dalam penarikan kesimpulan.
- b. Penyajian data dalam bentuk naratif. Penyajian data berupa sekumpulan informasi yang tersusun secara sistematis dan mudah dipahami.
- c. Penarikan kesimpulan yang merupakan tahap akhir dalam analisis data yang dilakukan melihat hasil reduksi data yang valid serta mengacu pada rumusan masalah secara tujuan yang telah ditetapkan. Data yang telah disusun dibandingkan dengan data yang lain dengan tujuan penarikan kesimpulan untuk menjawab permasalahan yang ada.