

**BUDAYA ORGANISASI PADA PROGRAM PEMBIBITAN PENGHAFAL
AL-QUR'AN (PPPA) DAARUL QUR'AN
DI DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA**



Skripsi

**Diajukan Kepada Fakultas Dakwah Dan Komunikasi
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta**

**Untuk Memenuhi Sebagian Syarat-Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Strata 1**

Disusun Oleh :

As'ad Bukhari

12240001

Pembimbing

Drs. Mokh. Nazili, M.Pd.

NIP. 19630210 199103 1 002

JURUSAN MANAJEMEN DAKWAH

FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA

YOGYAKARTA

2016



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI

Jl. Marsda Adisucipto, Telp. 0274-515856, Yogyakarta 55281, E-mail: fd@uin-suka.ac.id

PENGESAHAN SKRIPSI/TUGAS AKHIR

Nomor: UIN.02/DD/PP.01.3/ 1301 /2016

Skripsi/Tugas Akhir dengan judul:

**BUDAYA ORGANISASI PADA PROGRAM PEMBIBITAN PENGHAFAL AL-
QUR'AN (PPPA) DAARUL QUR'AN DI DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA**

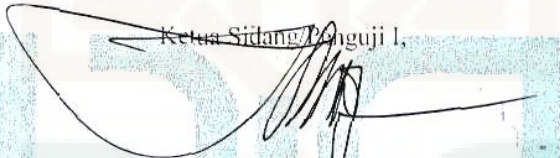
yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : As'ad Bukhari
NIM/Jurusan : 12240001/MD
Telah dimunaqasyahkan pada : Rabu, 15 Juni 2016
Nilai Munaqasyah : 92 (A -)

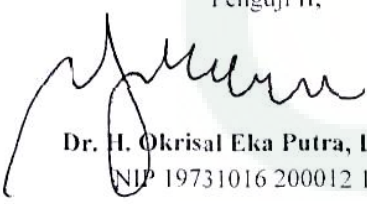
dan dinyatakan diterima oleh Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

TIM MUNAQASYAH

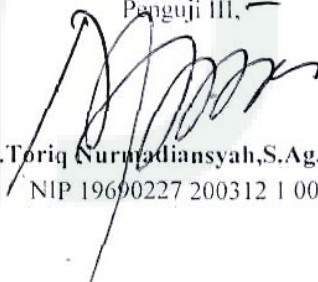
Ketua Sidang/Penguji I,


Drs. Mokh. Nazif, M.Pd.
NIP.19630210 199103 1 002

Penguji II,


Dr. H. Okrisal Eka Putra, Lc, M.Ag.
NIP.19731016 200012 1 001

Penguji III,


M. Toriq Nurradiansyah, S.Ag, M.Si.
NIP.19690227 200312 1 001

Yogyakarta, 16 Juni 2016

Dekan,





KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI
Jl. Marsda Adisucipto Telp.(0274) 515856
Yogyakarta 55281

SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI

Kepada :

Yth. Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi
UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta
Di Yogyakarta

Assalamualaikum Wr.Wb.

Setelah membaca, meneliti, memberikan petunjuk, dan mengoreksi serta mengadakan perbaikan seperlunya, maka kami selaku pembimbing berpendapat bahwa skripsi Saudara :

Nama : As'ad Bukhari

NIM : 12240001

Judul Skripsi :Budaya Organisasi Pada Program Pembibitan Penghafal Al-Qur'an (PPPA) Daarul Qur'an Di Daerah Istimewa Yogyakarta

Sudah dapat diajukan kembali kepada Fakultas Dakwah dan Komunikasi Jurusan/Program Studi Manajemen Dakwah UIN Sunan kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana Strata Satu dalam bidang Sosial Islam.

Dengan ini kami mengharap agar skripsi tersebut diatas dapat segera dimunaqasyahkan. Atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

Wassalamua'alaikum Wr.Wb.

Yogyakarta, 14 Juni 2016

Mengetahui,
Ketua Jurusan Manajemen Dakwah



Drs. M. Rosyid Ridla, M.Si
NIP. 19670104 199303 1 003

Pembimbing

Drs. Mokh. Nazili, M. Pd.
NIP. 19630210 199103 1 002

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : As'ad Bukhari
NIM : 12240001
Jurusan : Manajemen Dakwah
Fakultas : Dakwah dan Komunikasi

Menyatakan dengan sesungguhnya, bahwa skripsi saya yang berjudul “**Budaya Organisasi Pada Program Pembibitan Penghafal Al-Qur’an (PPPA) Daarul Qur’an Di Daerah Istimewa Yogyakarta**” adalah hasil karya pribadi yang tidak mengandung plagiarisme dan tidak berisi materi yang dipublikasikan atau ditulis orang lain, kecuali bagian-bagian tertentu yang penyusun ambil sebagai acuan dengan tata cara yang dibenarkan secara ilmiah.

Apabila terbukti pernyataan ini tidak benar, maka penyusun siap mempertanggungjawabkannya sesuai hukum yang berlaku

Yogyakarta, 7 Juni 2016

Yang Menyatakan,


As'ad Bukhari
12240001

HALAMAN PERSEMBAHAN

Skripsi ini Saya persembahkan untuk

Ayahanda Dan Ibunda Tercinta

Semua Keluarga besar yang mendukung secara moril dan materiil

Jurusan Manajemen Dakwah

Fakultas Dakwah Dan Komunikasi

Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga

Yogyakarta.

MOTTO

SUKSES DUNIA AKHIRAT (SDA)

Hadits “Menginginkan Kebahagiaan Dunia-Akhirat Harus Wajib dengan Ilmu”

الدُّنْيَا فَعَلَيْهِ ،
أَرَادَهُمَا فَعَلَيْهِ ،
فَعَلَيْهِ ،

"Barang siapa menginginkan soal-soal yang berhubungan dengan dunia, wajiblah ia memiliki ilmunya ; dan barang siapa yang ingin (selamat dan berbahagia) di akhirat, wajiblah ia mengetahui ilmunya pula; dan barangsiapa yang menginginkan kedua-duanya, wajiblah ia memiliki ilmu kedua-duanya pula". (HR. Bukhari dan Muslim)

SUKSES DALAM MANAJEMEN (SDM)

Ayat “Memerintahkan Tentang Perencanaan Terhadap Amalan Hari Esok”

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

“Wahai orang-orang yang beriman! Bertaqwalah kepada Allah (dengan mengerjakan suruhanNya dan meninggalkan laranganNya); dan hendaklah tiap-tiap diri melihat dan memerhatikan apa yang ia telah sediakan (dari amalan yang direncanakannya) untuk hari esok (hari akhirat). Dan (sekali lagi diingatkan): Bertaqwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah Amat Meliputi PengetahuanNya akan segala yang kamu kerjakan”. (Q.S. Al-Hasyr Ayat 18)

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, puji dan syukur atas kehadiran Allah SWT yang telah memberikan nikmat kemudahan dan kelancaran. Shalawat dan salam kepada baginda Nabi Muhammad SAW. Segala perjuangan dan pengorbanan, akhirnya skripsi yang berjudul **“Budaya Organisasi Pada Program Pembibitan Penghafal Al-Qur’an (PPPA) Daarul Qur’an Di Daerah Istimewa Yogyakarta”** telah diselesaikan oleh peneliti.

Skripsi ini merupakan salah satu syarat guna memperoleh gelar sarjana Manajemen Dakwah pada Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta. Dalam menyelesaikan skripsi ini tentu tidak lepas dari bantuan serta bimbingan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan kali ini Peneliti mengucapkan terima kasih kepada:

1. Prof. Drs. Yudian Wahyudi, M. A., Ph. D., selaku Rektor Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
2. Dr. Nurjannah, M. Si., selaku Dekan Fakultas Dakwah Dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
3. Drs. M. Rasyid Ridla, M. Si. dan Drs. Mokh. Nazili, M. Pd., selaku Ketua Jurusan Manajemen Dakwah dan Sekretaris Jurusan Manajemen Dakwah Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.

4. Drs. Mokh. Nazili, M. Pd., selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang telah memberikan bimbingan dan arahan demi tersusunnya skripsi ini.
5. Achmad Muhammad, M. Ag., selaku Dosen Pembimbing Akademik yang telah memberikan waktu konsultasinya dan saran atas setiap proses akademik.
6. Hj. Tejowati, S.H., selaku Bagian Administrasi Jurusan Manajemen Dakwah yang telah memberikan bantuan dalam hal prosedur serta mekanisme penyusunan skripsi ini.
7. Seluruh Dosen dan Karyawan Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
8. Maulana Kurnia Putra, selaku Pimpinan Area Cabang Pada Program Pembibitan Penghafal Al-Qur'an (PPPA) Daarul Qur'an Di Daerah Istimewa Yogyakarta.
9. Ayahanda Trismiyanta dan Ibunda Misra selaku kedua orang tua yang telah memberikan banyak dukungan secara materil dan moril serta doanya atas semangat yang selalu dikerahkan demi tersusunnya skripsi ini.
10. Keluarga Besar yang selalu memberikan motivasi, doa, dan semangat dalam penyusunan skripsi ini dari awal sampai akhir perjuangan.
11. Seluruh teman-teman ARMADA Manajemen Dakwah angkatan 2012.
12. Seluruh teman-teman UKM JQH AL MIZAN Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
13. Seluruh teman-teman HMI MPO Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.

14. Seluruh teman-teman AL KHIDMAH KAMPUS Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
15. Dan teman-teman seperjuangan Giyono F.C. yang telah setia bersama dalam mendukung proses penyusunan skripsi.

Peneliti berharap semoga skripsi ini bermanfaat dari berbagai pihak. Amiin...

Yogyakarta, Juni 2016

As'ad Bukhari
12240001

ABSTRAK

As'ad Bukhari, NIM (12240001) Budaya Organisasi Pada Program Pembibitan Penghafal Al-Qur'an (PPPA) Daarul Qur'an Di Daerah Istimewa Yogyakarta, Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah Dan Komunikasi, Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.

Budaya organisasi merupakan bentuk kemajuan dan peradaban dalam sebuah lembaga ataupun perusahaan. Budaya yang dibangun dengan pengelolaan yang baik akan membentuk suatu kultur maupun nilai-nilai kebiasaan dalam dunia profesi. Salah satunya ialah pada lembaga Program Pembibitan Penghafal Al-Qur'an (PPPA) Daarul Qur'an Di Daerah Istimewa Yogyakarta.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini merupakan deskriptif kualitatif. Sumber data penelitian ini meliputi kepala pimpinan cabang, kordinator divisi, dan staffnya. Penyusunan penelitian ini adalah di lembaga Program Pembibitan Penghafal Al-Qur'an (PPPA) Daarul Qur'an Di Daerah Istimewa Yogyakarta. Metode yang digunakan dalam pengumpulan data penelitian ini dengan cara observasi, wawancara, dan dokumentasi. Data yang diperoleh dalam penelitian ini dianalisis dengan direduksi, disajikan dalam display data diskriptif, kemudian ditarik kesimpulan. Metode yang digunakan untuk memperoleh keabsahan data yaitu menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi metode.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Program Pembibitan Penghafal Al-Qur'an (PPPA) Daarul Qur'an Di Daerah Istimewa Yogyakarta sebagai lembaga yang bergerak dalam mengelola dana ziswaf terhadap masyarakat dan khususnya pada umat muslim. Sehingga akan menciptakan sebuah landasan utama yakni budaya organisasi didalamnya dan sebagai bentuk lembaga yang profesional, dan akuntable, serta kepercayaan masyarakat. Elemen budaya organisasi pun menjadi salah satu persoalan penting yang akan memberikan citra pada lembaga Program Pembibitan Penghafal Al-Qur'an (PPPA) Daarul Qur'an di Daerah Istimewa Yogyakarta sebagai lembaga yang memiliki kompotitor dan lembaga yang bergerak dibidang pengeloalan dana umat.

Kata kunci : budaya organisasi, elemen budaya organisasi.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI.....	iii
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN.....	iv
HALAM PERSEMBAHAN.....	v
MOTTO.....	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
ABSTRAK.....	x
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR GAMBAR	xiv

BAB I PENDAHULUAN

A. Penegasan Judul.....	1
B. Latar Belakang Masalah.....	5

C. Rumusan Masalah.....	9
D. Tujuan Penelitian.....	9
E. Manfaat Penelitian.....	9
F. Telaah Pustaka.....	10
G. Kerangka Teoritik.....	13
H. Metode Penelitian.....	31
I. Tehnik Pengecekan Keabsahan Data.....	35
J. Alur Skema Penelitian.....	37
K. Sistematika Pembahasan.....	38

BAB II GAMBARAN UMUM PROGRAM PEMBIBITAN PENGHAFAL AL-QUR'AN (PPPA) DAARUL QUR'AN DI DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA

A. Sejarah Program Pembibitan Penghafal Al-Qur'an (PPPA) Daarul Qur'an Di Daerah Istimewa Yogyakarta.....	39
B. Letak Geografis.....	45
C. Visi Dan Misi.....	45
D. Motto Dan DAQU Method.....	46
E. Struktur Organisasi.....	47
F. Pokok-Pokok Program.....	49
G. Program Unggulan.....	55

**BAB III BUDAYA ORGANISASI PADA PROGRAM PEMBIBITAN
PENGHAFAL AL-QUR'AN (PPPA) DAARUL QUR'AN DI DAERAH
ISTIMEWA YOGYAKARTA**

A. Norma Sebagai Falsafah Hidup (<i>Ideologi</i>)	58
B. Nilai-Nilai Sebagai Hubungan Manusia (<i>Individual</i>)	71
C. Asumsi Sebagai Tujuan Inti (<i>Asumsi Dasar</i>)	77
D. Kepercayaan (Praktik Sehari-Hari Sebuah Organisasi)	81
E. Artefak (Teknologi, Seni, Dan Pola Perilaku Manusia)	85

BAB IV PENUTUP

A. Kesimpulan.....	91
B. Saran.....	94

DAFTAR PUSTAKA.....	96
---------------------	----

LAMPIRAN-LAMPIRAN

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 : Kategorisasi Artefak.....	24
Gambar 2 : Lapisan Budaya Organisasi.....	25
Gambar 3 : Struktur PPPA Daarul Qur'an Yogyakarta.....	48
Gambar 4 : Buku Profil.....	98
Gambar 5 : Finger Print.....	98
Gambar 6 : Pimpinan Daarul Qur'an.....	98
Gambar 7 : Front Office.....	98
Gambar 8 : Visi.....	99
Gambar 9 : Misi.....	99
Gambar 10 : DAQU.....	99
Gambar 11 : Mobile Qur'an.....	99
Gambar 12 : Plangsisasi.....	99
Gambar 13 : Lemari Buku.....	99
Gambar 14 : Kalender Agenda.....	99
Gambar 15 : Kantor Layanan Kemanusiaan.....	100
Gambar 16 : Ruang Kantor.....	100

BAB I

PENDAHULUAN

A. Penegasan Judul

Skripsi ini berjudul “Budaya Organisasi Pada Program Pembibitan Penghafal Al-Qur’an (PPPA) Daarul Qur’an Di Daerah Istimewa Yogyakarta”. Agar tidak terjadi salah tafsir atas judul tersebut terlebih dahulu dipaparkan maksud dan pengertiannya.

1. Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah norma, nilai-nilai, asumsi, kepercayaan, filsafat, kebiasaan organisasi, dan sebagainya (isi budaya organisasi) yang dikembangkan dalam waktu yang lama. Pendiri, pemimpin, dan anggota organisasi yang disosialisasikan dan diajarkan kepada anggota baru serta diterapkan dalam aktivitas organisasi sehingga mempengaruhi pola pikir, sikap, dan perilaku anggota organisasi dalam memproduksi produk, melayani para konsumen, dan mencapai tujuan organisasi.¹

Dalam *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, budaya adalah pikiran atau akal budi. Maksudnya adalah sejumlah pola sikap, keyakinan, dan perasaan tertentu yang mendasari, mengarahkan dan memberi arti pada tingkah laku

¹ Wirawan, *Budaya dan Iklim Organisasi Teori Aplikasi dan Penelitian*, (Jakarta: Salemba Empat, 2007), hal. 10.

dan proses yang mencakup cita-cita atau pun norma-norma yang sedang berlaku di sebuah masyarakat.²

Sementara organisasi adalah perkumpulan dari kelompok orang tertentu dengan dasar *ideology* yang sama.³ Menurut Stephen P. Robbins bahwa organisasi merupakan *social entity*, unit-unit dari organisasi terdiri atas orang atau kelompok orang yang saling berinteraksi. Interaksi tersebut terkordinasi secara sadar, artinya dikelola dalam upaya mencapai tujuan.⁴

Secara umum konsep budaya organisasi dibagi menjadi dua *school of thought (mazhab) – ideational dan adaptationist school*. *Mazhab* pertama, *ideational school* lebih melihat budaya sebuah organisasi dari apa yang di-*shared* (dipahami, dijiwai, dan dipraktikan bersama). Anggota sebuah komunitas/masyarakat. *Mazhab* ini biasanya dianut oleh para *organization theorists* yang menggunakan pendekatan antropologi sebagai basisnya. *Mazhab* kedua, *adaptationist school* melihat budaya dari apa yang bisa diobservasi baik dari bangunan organisasi seperti arsitektur/tata ruang bangunan fisik sebuah organisasi maupun dari orang-orang yang terlibat didalamnya seperti pola perilaku dan cara mereka berkomunikasi. Pendek kata, para *adaptationist school* melihat budaya dari kulit luar organisasi. Pengikut mazhab ini kebanyakan para manajer dan praktisi bisnis yang

² Tim Penyusun Kamus Pusat Pembinaan Dan Pengembangan Bahasa, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, hal. 130.

³ J.S. Badudu dan Sutan Mohammad Zain, *Kamus Umum Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Salemba Empat, 2007), hal. 2.

⁴ Wirawan, *Budaya dan Iklim Organisasi Teori Aplikasi dan Penelitian*, hal. 2.

memperlakukan budaya sebagai variabel internal untuk meningkatkan efektivitas organisasi.

Di samping kedua *mazhab* di atas, gabungan keduanya yang disebut dengan *realist school* juga banyak dikenal. Penganut *mazhab* ketiga menyadari bahwa budaya organisasi merupakan sesuatu yang kompleks yang tidak bisa dipahami hanya dari pola perilaku orang-orangnya saja tetapi juga sumber perilaku tersebut.⁵

Menurut Edgar Schein, budaya organisasi adalah pola asumsi dasar yang di-*shared* oleh sekelompok orang setelah sebelumnya mereka mempelajari dan meyakini kebenaran pola asumsi tersebut sebagai cara untuk menyelesaikan berbagai persoalan yang berkaitan dengan adaptasi eksternal dan integrasi internal, sehingga pola asumsi dasar tersebut perlu diajarkan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang benar untuk berpersepsi, berpikir, dan mengungkapkan perasaannya dalam kaitannya dengan persoalan-persoalan organisasi.⁶

Jadi, budaya organisasi adalah suatu norma, nilai-nilai, asumsi, kepercayaan, dan artefak yang diyakini mempunyai arti penting bagi sebuah perkumpulan dari sekelompok orang dalam hal ini Program Pembibitan Penghafal Al-Qur'an (PPPA) Daarul Qur'an Di Daerah Istimewa Yogyakarta.

⁵Achmad Sobirin, *Budaya Organisasi (Pengertian, Makna, dan Aplikasinya Dalam Kehidupan Organisasi) Edisi Kedua*, (Yogyakarta: UPP STIM YKPN, 2009), hal. 124-125.

⁶*Ibid.* hal. 128.

2. Program Pembibitan Penghafal Al-Qur'an (PPPA) Daarul Qur'an Di Daerah Istimewa Yogyakarta

Program Pembibitan Penghafal Al-Qur'an (PPPA) Daarul Qur'an Di Daerah Istimewa Yogyakarta adalah sebuah lembaga yang bergerak dibidang sosial yakni dalam gerakan tahfidzul qur'an sekaligus lembaga yang mengelola dana ziswaf. Kantor cabang Program Pembibitan Penghafal Al-Qur'an (PPPA) Daarul Qur'an Di Daerah Istimewa Yogyakarta, yang berlokasi di Jl. Timoho No. 315, Ruko No.4, Baciro, Gondokusuman, Yogyakarta 55225. Lembaga tersebut mempunyai beberapa fungsi yakni bergerak dibidang bisnis dan marketing dalam sebuah Manajemen Daarul Qur'an. Program unggulan yang dimiliki lembaga tersebut diantaranya, pendidikan dan dakwah, sosial dan kemanusiaan, pemberdayaan masyarakat, dan kesehatan ummat.

Berdasarkan penjelasan tersebut, maka yang dimaksud budaya organisasi dalam skripsi ini adalah penelitian tentang keterkaitan antara elemen budaya organisasi yang bersifat *idealistik dan behavioral*. Elemen *idealistik* adalah yang bersifat menjadi ideologi organisasi yang tidak mudah berubah walaupun di sisi lain organisasi secara natural harus selalu berubah dan beradaptasi dengan lingkungannya yang meliputi norma sebagai falsafah hidup (*ideologi*), nilai-nilai sebagai hubungan manusia (*individual*), dan asumsi sebagai tujuan inti (*asumsi dasar*). Elemen *behavioral* adalah elemen yang kasat mata, muncul ke permukaan dalam bentuk perilaku sehari-hari para anggotanya dan bentuk-bentuk lain seperti desain dan

arsitektur organisasi serta representasi dari budaya sebuah organisasi yang mudah diamati, dipahami, dan diinterpretasikan meski interpretasinya kadang-kadang tidak sama dengan interpretasi orang-orang yang terlibat langsung dalam organisasi. Elemen ini meliputi kepercayaan (praktik sehari-hari sebuah organisasi), dan artefak (teknologi, seni, dan pola perilaku manusia) Pada Program Pembibitan Penghafal Al-Qur'an (PPPA) Daarul Qur'an Di Daerah Istimewa Yogyakarta.

B. Latar Belakang Masalah

Budaya organisasi merupakan bagian penting yang berpengaruh dalam pelaksanaan sebuah organisasi, oleh karena itu sangat diperlukan pengelolaan yang baik demi keberlangsungan hidup organisasi. Adapun kekuatan yang akan menentukan kelangsungan hidup organisasi adalah sumber daya manusia, yang memiliki sifat dan karakter guna mendukung pola organisasi yang baik.

Organisasi yang tumbuh dan berkembang akan memusatkan perhatiannya terhadap nilai-nilai yang diterapkan oleh sumber daya manusia yang dimilikinya. Yaitu guna menjalankan fungsinya dengan optimal dalam menghadapi dinamika perubahan lingkungan yang terjadi. Bahwa kemampuan mengelola organisasi secara teknis, teoritis, konseptual, dan moral dari para anggota organisasi disemua tingkat pekerjaan sangat dibutuhkan dalam menjalankan sebuah organisasi.

Cara kerja disetiap organisasi selalu mengalami perubahan dan perkembangan yang berbeda-beda, dalam melaksanakan tugasnya setiap

organisasi memiliki karakteristik yang berbeda-beda pula. Dengan demikian, sangat dibutuhkan sebuah pengakuan sebagai identitas organisasi yang dapat dilihat dari bentuk atau nilai-nilai sebuah budaya organisasi yang dianutnya.

Budaya organisasi merupakan karakteristik sebuah organisasi, bukan individu anggotanya. Jika organisasi disamakan dengan manusia, maka budaya organisasi merupakan personalitas atau kepribadian organisasi. Akan tetapi, budaya organisasi membentuk perilaku organisasi anggotanya, bahkan tidak jarang perilaku anggota organisasi sebagai individu.⁷

Setiap organisasi pasti mempunyai identitas diri, dan artikulasi dari identitas tersebut tercermin dalam etos, tujuan, dan nilai-nilai organisasi. Identitas diri menunjukkan *sense of individuality* yang bisa membantu organisasi membedakan dirinya dengan organisasi lain dalam lingkup persaingan atau kompetitor. Jika dikelola dengan baik, identitas diri sebuah organisasi bisa menjadi andalan untuk mengintegrasikan berbagai aktivitas penting yang sangat esensial bagi keberhasilan dan kemajuan organisasi. Ia juga bisa membantu mempermudah sekaligus memperlancar komunikasi, koordinasi, dan menghasilkan citra yang konsisten dengan etos kerja serta karakter organisasi. Dengan mengelola identitas organisasi secara efektif, organisasi bisa membangun suasana kerja dalam organisasi yakni saling pengertian dan komitmen berbagai *stakeholder*.⁸ Dengan demikian, sebuah

⁷ Wirawan, *Budaya dan Iklim Organisasi Teori Aplikasi dan Penelitian*, hal. 10.

⁸ Achmad Sobirin, *Budaya Organisasi (Pengertian, Makna, dan Aplikasinya Dalam Kehidupan Organisasi) Edisi Kedua*, hal. 239.

organisasi mampu bertahan dalam persaingan global adalah bentuk aspek budaya organisasi yang dianutnya, karena budaya merupakan sesuatu yang pasti ada dalam suatu kelompok manusia atau organisasi yang bisa menyatu sehingga menimbulkan kinerja yang baik dan menghasilkan sebuah prestasi.

Seperti halnya Pada Program Pembibitan Penghafal Al-Qur'an (PPPA) Daarul Qur'an Di Daerah Istimewa Yogyakarta ini. Sebuah organisasi yang bergerak dalam bidang keagamaan dan khususnya pada gerakan dakwah yaitu gerakan tahfidzul qur'an menerapkannya sebagai bentuk budaya organisasi secara regional, nasional, dan internasional. Program Pembibitan Penghafal Al-Qur'an (PPPA) Daarul Qur'an Di Daerah Istimewa Yogyakarta, merupakan lembaga cabang pengelola sedekah yang berkhidmat pada pembangunan masyarakat berbasis tahfidzul qur'an yang dikelola secara profesional dan akuntabel.

Lembaga tersebut memiliki cabang diberbagai kota yang ada di Indonesia dengan sistem kepemimpinan terpusat, namun disetiap cabang memiliki pimpinan cabang yang bertanggung jawab terhadap berjalannya organisasi khususnya pada Program Pembibitan Penghafal Al-Qur'an (PPPA) Daarul Qur'an Di Daerah Istimewa Yogyakarta. Hal ini peneliti tertarik tentang gerakan sedekah dan gerakan Tahfidzul Qur'an yang digagas oleh Ustadz Yusuf Mansur dengan mendirikan sebuah lembaga bernama Program Pembibitan Penghafal Al-Qur'an (PPPA) Daarul Qur'an serta mampu bersaing dalam dunia bisnis dan manajemen dalam mengembangkan organisasi tersebut.

Peneliti juga tertarik pada lembaga Program Pembibitan Penghafal Al-Qur'an (PPPA) Daarul Qur'an Di Daerah Istimewa Yogyakarta ini dengan alasan yaitu lembaga tersebut juga mengelola dana zakat, infak, sedekah, dan wakaf. Memiliki tanggung jawab terhadap masyarakat yang dibangun dengan citra budaya organisasi, sehingga dapat diterima oleh masyarakat. Terdapat kajian budaya organisasi dalam gerakan dakwah yang dikemas dengan manajemen dakwah.

Ciri khas yang dibangun lembaga oleh sosok kepemimpinan sekaligus *branding* dari lembaga tersebut ialah Ustadz Yusuf Mansur. Maka, diperlukan sebuah kajian khusus mengenai budaya organisasi didalam bidang ilmu manajemen dakwah terhadap lembaga Program Pembibitan Penghafal Al-Qur'an (PPPA) Daarul Qur'an Di Daerah Istimewa Yogyakarta yang merupakan lembaga dakwah pula.

Atas dasar itulah peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang budaya organisasi di lembaga Program Pembibitan Penghafal Al-Qur'an (PPPA) Daarul Qur'an Di Daerah Istimewa Yogyakarta untuk meneliti terkait dengan elemen budaya organisasi yaitu suatu norma sebagai falsafah hidup (*ideologi*), nilai-nilai sebagai hubungan manusia (*individual*), asumsi sebagai tujuan inti (*asumsi dasar*), kepercayaan (praktik sehari-hari sebuah organisasi), dan artefak (teknologi, seni, dan pola perilaku manusia) yang diyakini mempunyai arti penting bagi sebuah perkumpulan dari sekelompok orang atau organisasi yang dalam hal ini ialah Pada Program Pembibitan Penghafal Al-Qur'an (PPPA) Daarul Qur'an Di Daerah Istimewa Yogyakarta.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

Bagaimana Budaya Organisasi Pada Program Pembibitan Penghafal Al-Qur'an (PPPA) Daarul Qur'an Di Daerah Istimewa Yogyakarta?

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini yaitu mendeskripsikan dan menjelaskan tentang Budaya Organisasi yang secara spesifik meliputi:

Aspek budaya organisasi yang terdiri dari: norma sebagai falsafah hidup (*ideologi*), nilai-nilai sebagai hubungan manusia (*individual*), asumsi sebagai tujuan inti (*asumsi dasar*), kepercayaan (praktik sehari-hari sebuah organisasi), dan artefak (teknologi, seni, dan pola perilaku manusia) Pada Program Pembibitan Penghafal Al-Qur'an (PPPA) Daarul Qur'an Di Daerah Istimewa Yogyakarta.

E. Manfaat Penelitian

Bila tujuan penelitian ini dapat tercapai, maka hasil penelitian akan bermanfaat secara praktis dan teoritis.

1. Manfaat Praktis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan wawasan peneliti terutama yang berkaitan dengan teori tentang budaya organisasi dan mengetahui berbagai aspeknya yang berguna untuk dijadikan bahan masukan aspek budaya organisasi Pada Program Pembibitan Penghafal Al-Qur'an (PPPA) Daarul Qur'an Di Daerah Istimewa Yogyakarta.

2. Manfaat Teoritis

Manfaat teoritis dari penelitian ini adalah sebagai sumbangan ilmu pengetahuan khususnya pada ilmu manajemen dakwah yang berkaitan dengan budaya organisasi dan sebagai khazanah ilmu pengetahuan.

F. Telaah Pustaka

Untuk membuktikan bahwa ini merupakan penelitian baru, maka penulis melakukan penelusuran terhadap penelitian terdahulu yang berkaitan dengan budaya organisasi agar tidak ditemukan kesamaan didalamnya terhadap penelitian skripsi ini.

Penelitian dari skripsi Hafid Safi'i yang berjudul "*Budaya Organisasi Di Kantor Urusan Agama Kecamatan Sayegan Kabupaten Sleman Yogyakarta*".⁹ Menyimpulkan bahwa KUA Kecamatan Sayegan menjadikan silaturrehim yang sudah menjadi sifat manusiawi sebagai landasan utama untuk terciptanya budaya organisasi. Berawal dari terkelolanya silaturrehim yang baik, sehingga

⁹ Hafid Safi'i, "*Budaya Organisasi Di Kantor Urusan Agama Kecamatan Sayegan Kabupaten Sleman Yogyakarta*" dalam *Skripsi* (tidak diterbitkan), (Yogyakarta: Manajemen Dakwah UIN-SUKA, 2013), hal. 75.

dapat menjadikan sikap saling memahami, rasa saling memiliki, dan kedekatan antar pegawai yang pada akhirnya mampu membanguin kekeluargaan dan bukan sekedar teman kerja.

Skripsi Shinta Kusmawati yang melakukan penelitian dengan judul “*Nilai Spritual Dalam Budaya Organisasi (Studi Kasus Di BMT Al-Ikhlas Yogyakarta)*”.¹⁰ Berkesimpulan bahwa BMT Al-Ikhlas Yogyakarta telah mengimplementasikan budaya organisasi yang bernilai spritual. Budaya spritual yaitu mengimplementasikan nilai-nilai syari’at islam menjadi karakter budaya atau perilaku keseharian didalam organisasi, dan diterapkan dalam format tidak terstruktur.

Skripsi Muhammad Mansur yang berjudul “*Pelestarian Budaya Organisasi Di Kantor Wilayah Kementrian Agama Republik Indonesia (Studi Kasus Di Kantor Kementrian Agama Daerah Istimewa Yogyakarta)*”.¹¹ Berkesimpulan bahwa adanya pelestarian budaya organisasi Di Kantor Kementrian Agama Daerah Istimewa Yogyakarta terhadap suatu nilai implementasi dari pelestarian budaya organisasi yang mencakup seluruh aspek dalam masyarakat.

Skripsi Rahmawati Indriya Hasanah yang berjudul “*Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Wilayah Kementrian Agama*

¹⁰ Shinta Kusmawati, “*Nilai Spritual Dalam Budaya Organisasi (Studi Kasus Di BMT Al-Ikhlas Yogyakarta)*”, dalam *Skripsi* (tidak diterbitkan), (Yogyakarta: Manajemen Dakwah UIN-SUKA, 2012), hal. 7.

¹¹ Muhammad Mansur, “*Pelestarian Budaya Organisasi Di Kantor Wilayah Kementrian Agama Republik Indonesia (Studi Kasus Di Kantor Kementrian Agama Daerah Istimewa Yogyakarta)*”, dalam *Skripsi* (tidak diterbitkan), (Yogyakarta: Manajemen Dakwah UIN-SUKA, 2011), hal. 9.

Provinsi DIY".¹² Berkesimpulan bahwa adanya pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja pegawai yang ada di dalamnya terhadap peningkatan kinerja pegawai dan produktivitasnya.

Sedangkan penelitian skripsi Deni Tri Wahyunianto yang berjudul "*Budaya Organisasi Di Angkatan Muda Masjid Dan Musholla (AMM) Kotagede Yogyakarta*" (Studi Kasus Di Depot Iqro' AMM).¹³ Berkesimpulan bahwa salah satu faktor Depot Iqro' Angkatan Muda Masjid Dan Musholla (AMM) Kotagede Yogyakarta dapat meraih sukses yang gemilang adalah budaya organisasi yang kuat dan baik. Menerapkan nilai-nilai Islam terhadap hubungan kerja yang harmonis, keyakinan yang selalu ditanamkan, perilaku maupun kebiasaan karyawan dengan aturan yang diterapkan, keyakinan yang selalu ditanamkan, dan adanya peraturan atau norma sebagai bentuk karakter organisasi di Depot Iqro' Angkatan Muda Masjid Dan Musholla (AMM) Kotagede Yogyakarta.

Dari beberapa hasil penelitian di atas, belum adanya sebuah penelitian tentang budaya organisasi di lembaga Pada Program Pembibitan Penghafal Al-Qur'an (PPPA) Daarul Qur'an Di Daerah Istimewa Yogyakarta yang berfokus penelitiannya pada unsur-unsur budaya organisasi tersebut terkait dengan elemen budaya organisasi yaitu suatu norma sebagai falsafah hidup (*ideologi*),

¹² Rahmawati Indriya Hasanah, "*Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi DIY*", dalam *Skripsi* (tidak diterbitkan), (Yogyakarta: Manajemen Dakwah UIN-SUKA, 2011), hal. 9.

¹³ Deni Tri Wahyunianto, "*Budaya Organisasi Di Angkatan Muda Masjid Dan Musholla (AMM) Kotagede Yogyakarta*" (Studi Kasus Di Depot Iqro' AMM), dalam *Skripsi* (tidak diterbitkan), (Yogyakarta: Manajemen Dakwah UIN-SUKA, 2008), hal. 94.

nilai-nilai sebagai hubungan manusia (*individual*), asumsi sebagai tujuan inti (*asumsi dasar*), kepercayaan (praktik sehari-hari sebuah organisasi), dan artefak (teknologi, seni, dan pola perilaku manusia).

G. Kerangka Teoritik

1. Budaya Organisasi

a. Pengertian Budaya Organisasi

Di dalam buku “*Budaya Dan Iklim Organisasi Teori Aplikasi Dan Penelitian*” yang ditulis oleh Wirawan menyebutkan bahwa budaya organisasi menurut Tunstall, budaya organisasi adalah suatu konstelasi umum mengenai kepercayaan, kebiasaan, nilai, norma perilaku, dan cara melakukan bisnis yang unik bagi setiap organisasi yang mengatur pola aktivitas dan tindakan organisasi, serta melukiskan pola implisit, perilaku, dan emosi yang muncul sehingga menjadi karakteristik dalam organisasi. Sebuah organisasi akan memperhatikan setiap kinerja organisasinya yang akan membentuk karakteristik organisasi sebagai bentuk kekuatan pada budaya organisasi tersebut.

Budaya organisasi adalah norma, nilai-nilai, asumsi, kepercayaan, filsafat, kebiasaan organisasi, dan sebagainya (isi budaya organisasi) yang dikembangkan dalam waktu yang lama oleh pendiri, pemimpin, dan anggota organisasi yang disosialisasikan dan diajarkan kepada anggota baru serta diterapkan dalam aktivitas organisasi sehingga mempengaruhi

pola pikir, sikap, dan perilaku anggota organisasi dalam memproduksi produk, melayani para konsumen, dan mencapai tujuan organisasi.¹⁴

Andrew Pettigrew adalah orang pertama yang secara formal menggunakan istilah budaya organisasi, memberikan pengertian budaya organisasi sebagai “*budaya adalah sistem makna yang diterima secara terbuka dan kolektif, yang berlaku untuk waktu tertentu bagi sekelompok orang tertentu*”. Esensi budaya organisasi adalah sistem makna atau jaringan makna, untuk memperjelas bagaimana sistem makna bisa menjadi esensi budaya organisasi dengan memberi pengertian sistem sebagai istilah (terminologi), bentuk, kategori atau citra yang bisa dengan sendirinya menjelaskan situasi diri sekelompok orang kepada kelompok orang tersebut. Dalam hal ini sistem makna diharapkan bisa memberi gambaran tentang jati diri (budaya) sebuah organisasi kepada orang-orang yang bekerja pada organisasi tersebut dan orang-orang yang berada di luar organisasi melalui proses pemaknaan terhadap semua aspek kehidupan organisasi.

Secara umum ada dua tipe asumsi dasar yang sering dijadikan pegangan para anggota organisasi yaitu keyakinan (*beliefs*) dan tata nilai (*values*). Keyakinan merupakan asumsi dasar tentang kehidupan dunia dan bagaimana kehidupan dunia tersebut menjalankan aktivitasnya. Biasanya asumsi dasar ini diperoleh melalui pengalaman pribadi

¹⁴ Wirawan, *Budaya dan Iklim Organisasi Teori Aplikasi dan Penelitian*, hal. 9-10.

seseorang yang dipertajam melalui pengalaman lanjutan yang sama. Namun karena tidak setiap orang memiliki pengalaman langsung yang berkaitan dengan kehidupan dunia dan tidak bisa membuktikannya secara logik terhadap setiap kejadian tersebut, seseorang biasanya memperoleh pengalaman melalui orang lain yang dipercaya dan dianggap memiliki pengetahuan tentang semua persoalan itu. Sementara itu tata nilai (*value*) adalah asumsi dasar tentang sesuatu yang dianggap ideal yang patut untuk dicari dan dipertahankan. Seperti halnya keyakinan, *value* biasanya diperoleh melalui pengalaman pribadi atau melalui orang lain yang berpengaruh terhadap dirinya.¹⁵

Stanley Davis berpendapat bahwa budaya perusahaan adalah keyakinan dan nilai bersama yang memberikan makna bagi anggota sebuah institusi dan menjadikan keyakinan dan nilai tersebut sebagai aturan atau pedoman berperilaku di dalam organisasi. Defenisi tersebut bukan budaya organisasi tetapi budaya perusahaan. Sebagai seorang konsultan yang banyak berhubungan langsung dengan perusahaan, sangat wajar jika Stanley Davis lebih suka menggunakan istilah budaya perusahaan meski objek yang dikaji sama yakni budaya yang berkembang di dalam organisasi atau perusahaan. Oleh karenanya untuk sementara kedua istilah tersebut antara budaya organisasi dan budaya perusahaan dianggap sama dan bisa saling mengganti.

¹⁵ Achmad Sobirin, *Budaya Organisasi (Pengertian, Makna, dan Aplikasinya Dalam Kehidupan Organisasi) Edisi Kedua*, hal. 126-127.

Selain itu, menurut Phithi Sithi Amuai budaya organisasi adalah seperangkat asumsi dasar dan keyakinan yang dianut oleh anggota-anggota organisasi, kemudian dikembangkan dan diwariskan guna mengatasi masalah-masalah adaptasi eksternal dan masalah integrasi internal.¹⁶

Budaya organisasi yaitu suatu kegiatan dalam budaya dan iklim organisasi untuk berperilaku di dalam sebuah organisasi yang berdasarkan dengan norma, nilai-nilai, asumsi, kepercayaan, dan artefak sebagai elemen dasar terhadap budaya organisasi yang diimplementasikan oleh sumber daya manusia yang ada di dalamnya sehingga menjadi sebuah karakter organisasi untuk mencapai tujuan bersama dari konsistensi dan konsekuensi.

Elemen budaya organisasi yaitu suatu norma sebagai falsafah hidup (*ideologi*), nilai-nilai sebagai hubungan manusia (*individual*), asumsi sebagai tujuan inti (*asumsi dasar*), kepercayaan (praktik sehari-hari sebuah organisasi), dan artefak (teknologi, seni, dan pola perilaku manusia) yang diyakini mempunyai arti penting bagi sebuah perkumpulan dari sekelompok orang atau organisasi.

Budaya organisasi dari beberapa penjelasan tersebut, bahwa budaya organisasi memiliki beberapa bagian yang *pertama, asumsi dasar*. Seperti pada umumnya penganut *ideational school*, Schein menegaskan

¹⁶ Mohammad, Pabundu Tika, *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), hal. 4.

bahwa inti dari budaya tidak lain adalah asumsi dasar yang di-*shared* oleh sekelompok orang. Asumsi dasar sering disebut sebagai *the core of culture* atau *the true culture*. Budaya yang sesungguhnya menjadi sumberinspirasi, panutan, dan alasan pembenar untuk berpersepsi, mengemukakan pikiran dan melakukan tindakan.

Asumsi dasar cenderung tidak banyak diperdebatkan dan diterima adanya oleh sekelompok orang. *Kedua, proses pembelajaran.* Sebagai sumber inspirasi dan alasan pembenar, asumsi dasar tidak datang tiba-tibamelainkan terjadi melalui proses panjang yang memerlukan waktu cukup lama bukan dalam ukuran hari atau bulan, tetapi bisa dalam ukuran tahun dan bahkan bisa terjadi bertahun-tahun. Proses ini bermula ketika sekelompok orang mencoba mengatasi persoalan-persoalan yang berkaitan dengan masalah integrasi internal dan adaptasi eksternal. Ketika cara, resep, atau metode yang mereka gunakan berhasil mengatasi perosalan-persoalan tersebut maka pola yang sama juga akan digunakan untuk mengatasi persoalan-persoalan sejenis berikutnya.

Lambat laun pola yang sama menjadi pedoman untuk mengatasi setiap persoalan kelompok atau organisasi dan akhirnya tanpa disadari, pola tersebut menjadi postulat atau asumsi dasar dan diajarkan kepada semua pendatang baru sebagai cara yang benar. *Ketiga, perilaku sehari-hari.* Ketika asumsi dasar telah menjadi bagian hidup para anggota kelompok atau organisasi sebagai landasan untuk berpikir, bertindak atau mengemukakan pendapat, secara perlahan-lahan para anggota organisasi

sesungguhnya mulai membentuk nilai-nilai baru atau *collective mental programming* baru yang tampak pada perilaku sehari-hari para anggota kelompok. Jadi perilaku sehari-hari anggota kelompok merupakan bagian tidak terpisahkan dari budaya yang sesungguhnya telah mereka bangun sebelumnya. Demikian juga, nilai-nilai baru akan berpengaruh terhadap cara mereka mendesain organisasi, mendesain tata ruang, cara berkomunikasi dan cara berpakaian yang semuanya itu merupakan wujud budaya yang bisa dengan mudah diobservasi orang di luar kelompok atau organisasi.¹⁷

b. Elemen Budaya Organisasi

Budaya organisasi telah banyak yang berbeda dalam mendefinisikannya, sehingga mengakibatkan elemen dasar budaya organisasi pun berbeda-beda dalam definisinya masing-masing. Hal ini dapat dilihat dari tulisan pada berbagai buku, jurnal serta kegiatan seminar, dan pelatihan-pelatihan terkait dengan budaya organisasi itu sendiri. Kata budaya (*culture*) sebagai konsep berakar dari kajian atau disiplin ilmu antropologi, dan merupakan suatu identitas dari tiap-tiap bangsa. Budaya merupakan pola yang terintegrasi dari perilaku manusia, yang terdiri dari pikiran, bahasa, perbuatan dan hasil-hasil budaya lainnya. Budaya organisasi dapat mempengaruhi cara mengerjakan

¹⁷ Achmad Sobirin, *Budaya Organisasi (Pengertian, Makna, dan Aplikasinya Dalam Kehidupan Organisasi) Edisi Kedua*, hal. 128-129.

segala hal dalam organisasi. Menurut Wirawan, elemen dasar budaya organisasi ada beberapa komponen di dalamnya, yaitu:

1) Norma

Norma adalah peraturan, tatanan, ketentuan, standar, dan pola perilaku yang dianggap pantas dan dianggap tidak pantas dalam merespon sesuatu. Norma organisasi sangat penting bagi organisasi karena mengatur perilaku anggota dalam sebuah organisasi.

Sepanjang sejarahnya, manusia dikelilingi oleh banyak norma yang harus dipatuhi untuk dilaksanakan sebagai pedoman bersikap dan berperilaku. Norma-norma tersebut antara lain norma agama, etika, profesi, standar industri nasional dan internasional, serta budaya organisasi.¹⁸

2) Nilai-nilai

Nilai-nilai adalah suatu prinsip, filosofi, pengaruh, dan upaya dalam menentukan suatu sikap sebagai sebuah penilaian dalam memahami suatu kondisi dan keadaan yang memberikan aturan pada setiap aspek kehidupan. Nilai-nilai merupakan adab yang mengatur pola sistem yang ada di lingkungan masyarakat, organisasi, dan negara.

Penilaian bersifat relatif, tergantung pada situasi dan kondisinya yang mempengaruhi lingkungannya berdasarkan pada

¹⁸ Wirawan, *Budaya dan Iklim Organisasi Teori Aplikasi dan Penelitian*, hal. 42-43.

kebudayaan dan peradabannya serta ditinjau dari segi geografis dan antropologis.

3) Asumsi

Asumsi adalah dugaan yang dianggap benar dan diterima sebagai dasar berpikir dan bertindak. Asumsi mempengaruhi persepsi, perasaan, dan emosi anggota organisasi.¹⁹

Asumsi berawal dari spekulasi yakni suatu tinjauan dan kajian sementara terhadap pra duga dan dugaan sementara yang menjadikan sebuah penilaian yang dianggap benar dan bersifat kondisional serta fleksibel.

4) Kepercayaan

Kepercayaan adalah keyakinan, kesaksian, ikatan, dan pengakuan terhadap suatu keberadaan yang dianggap memiliki suatu kebenaran bersifat mutlak dan hakiki. Kepercayaan merupakan pondasi dasar terhadap suatu ikatan dalam keyakinan hidup dalam berpegang teguh untuk kepatuhan terhadap suatu ajaran, ilmu, dan pedoman.

Sumber kekuatan dalam kepercayaan merupakan indikator yang sangat penting untuk memahaminya diantaranya, nilai-nilai dan kepercayaan budaya, peraturan dan prosedur formal dan informal, konsekuensi penyimpangan dan kepatuhan terhadap peraturan serta

¹⁹ Wirawan, *Budaya dan Iklim Organisasi Teori Aplikasi dan Penelitian*, hal. 41-53.

prosedurnya, serta kategori dan status sosial dalam struktur kekuasaan pada sebuah organisasi.²⁰

5) *Artefak*

Artefak adalah dimensi isi budaya organisasi yang dapat ditangkap dengan panca indra. Terdiri dari objek material seperti logo, produk, brosur, laporan tahunan, dan benda-benda dari organisasi. Rancangan fisik seperti arsitektur gedung, tata ruang kantor, dan tempat parkir.

Simbol-simbol seperti kata-kata, objek, dan kondisi yang mempunyai arti bagi organisasi yakni logo, lambang, bendera organisasi, tanda pangkat, pakaian kebesaran, seragam, dan sebagainya. Artefak termasuk sebagai informasi tambahan tentang ideologi organisasi yang diterapkan dalam sebuah organisasi. Kategori artefak juga meliputi pada bentuk teknologi, seni, dan pola perilaku yang terjadi pada anggota terhadap organisasi tersebut.

Simbol juga merupakan kata-kata, objek, kondisi, perbuatan, atau karakteristik orang yang secara signifikan mempunyai perbedaan dan makna bagi individu atau kelompok dalam organisasi. Andre Brown berpendapat bahwa simbol sangat luas meliputi cerita, mite, dan ritual. Semua aspek, kejadian, dan proses yang terjadi dalam suatu organisasi dapat diinterpretasikan sebagai simbol.²¹

²⁰ Wirawan, *Budaya Dan Iklim Organisasi Teori Aplikasi dan Penelitian*, hal. 65.

²¹ *Ibid.* hal.68.

2.Keutamaan Budaya Organisasi

Meunurut buku Wirawan yang berjudul “*Budaya Dan Iklim Organisasi Teori Aplikasi dan Penelitian*” yang mengutip pendapatnya Edgar H. Schein terhadap defenisi budaya organisasi adalah pola asumsi dasar yang ditemukan atau dikembangkan oleh suatu kelompok orang selagi mereka belajar untuk menyelesaikan problem-problem, menyesuaikan diri dengan lingkungan eksternal, dan berintegrasi dengan lingkungan internal. Asumsi dasar tersebut telah terbukti dapat diterapkan dengan baik untuk menyelesaikan masalah yang dihadapinya dan dianggap valid.

Hal tersebut diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang tepat untuk mempersepsikan, berpikir, dan memiliki pemahaman yang kuat dalam hubungan problem tersebut. Budaya organisasi adalah satu wujud anggapan yang dimiliki, diterima secara implisit oleh kelompok dan menentukan bagaimana kelompok tersebut rasakan, pikirkan, dan bereaksi terhadap lingkungannya yang beraneka ragam.²²

Menurut Tunstall, budaya organisasi adalah suatu konstelasi umum mengenai kepercayaan, kebiasaan, nilai, norma perilaku, dan cara melakukan bisnis yang unik bagi setiap organisasi yang mengatur pola aktivitas dan tindakan organisasi, serta melukiskan pola implisit, perilaku, dan emosi yang muncul sehingga menjadi karakteristik dalam organisasi.²³

²² Robert Kreiner Dan Angelo Kinicki, *Perilaku Organisasi*, Ter. Erly Suandy, (Jakarta: Salemba Empat, 2003), hal. 79.

²³ Wirawan, *Budaya Dan Iklim Organisasi Teori Aplikasi dan Penelitian*, hal. 9.

Dari beberapa defenisi di atas terhadap keutamaan budaya organisasi, maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah serangkaian aktifitas yang didasari oleh elemen dasar budaya organisasi yakni norma, nilai-nilai, asumsi, kepercayaan, dan artefak yang merupakan karakter individu secara implisist dan eksplisit dalam perilaku mau pun sikap emosional yang menjadi karakter organisasi.

Keutamaan budaya organisasi terletak pada nilai-nilai organisasi sebagai inti dasar dari sebuah organisasi terhadap budaya organisasi di dalamnya. Meski organisasi menjadi wadah bertemunya berbagai konsep nilai dan masing-masing konsep memberikan defenisi yang berbeda, esensi dari setiap konsep nilai sesungguhnya sama. *Pertama*, sebuah konsep atau keyakinan. *Kedua*, tentang tujuan akhir atau sebuah perilaku yang patut dicapai. *Ketiga*, yang bersifat transendental untuk situasi tertentu. *Keempat*, menjadi pedoman untuk memilih atau mengevaluasi perilaku atau sebuah kejadian. *Kelima*, tersusun sesuai dengan arti pentingnya.

Nilai-nilai organisasi secara spesifik adalah keyakinan yang dipegang teguh seseorang atau sekelompok orang mengenai tindakan dan tujuan yang seharusnya dijadikan landasan atau identitas organisasi dalam menjalankan aktivitas bisnis, menetapkan tujuan-tujuan organisasi atau memilih tindakan yang patut dijalankan diantara beberapa alternatif yang ada.

Martha Brown menegaskan bahwa nilai-nilai organisasi dipengaruhi oleh nilai-nilai masyarakat karena organisasi sering disebut sebagai sub-sistem dari sistem sosial yang lebih besar. Pengaruh ini kemungkinan bisa menimbulkan konflik karena boleh jadi nilai-nilai organisasi belum tentu kompatibel dengan nilai-nilai masyarakat. Penyebabnya karena faktor utama pembentuk nilai-nilai organisasi adalah nilai-nilai individu para pendiri organisasi, namun belum tentu nilai-nilai individu para pendiri yang kemudian ditanamkan ke dalam organisasi cocok dengan nilai-nilai masyarakat tempat organisasi tersebut menjalankan kegiatannya. Ketidakcocokan ini memungkinkan timbulnya konflik kecuali organisasi tersebut berupaya untuk menyesuaikan diri atau beradaptasi dengan nilai-nilai masyarakat setempat.²⁴

Gambar 1
Kategorisasi Artefak²⁵

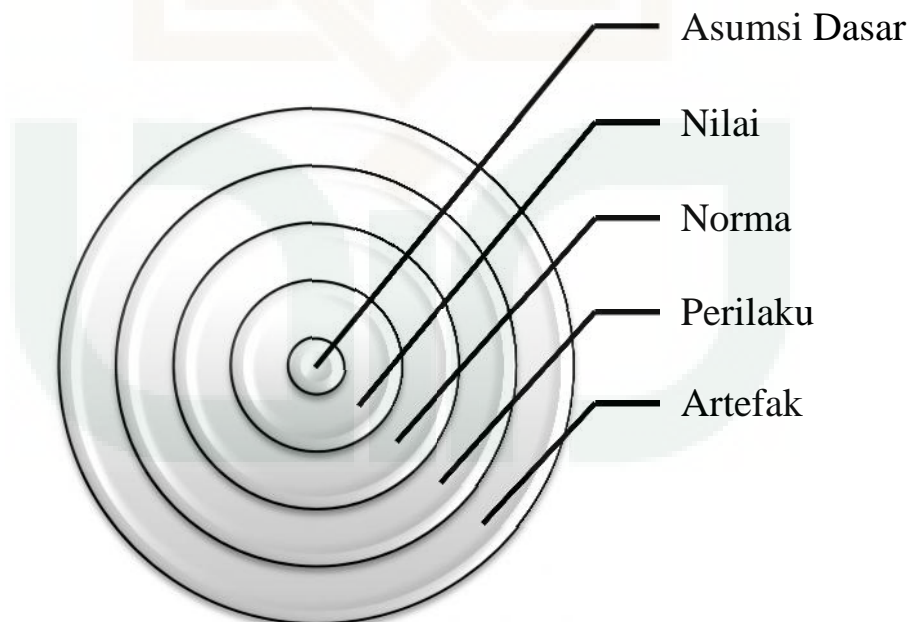
Kategori Umum	Contoh Artefak
Manifestasi Fisik	<ul style="list-style-type: none"> • Seni/desain/logo • Bentuk bangunan/dekorasi • Cara berpakaian/tampilan seseorang • Tata letak bangunan • Desain organisasi
Manifestasi Perilaku	<ul style="list-style-type: none"> • Upacara-upacara/ritual • Cara berkomunikasi

²⁴ Achmad Sobirin, *Budaya Organisasi (Pengertian, Makna, dan Aplikasinya Dalam Kehidupan Organisasi) Edisi Kedua*, hal. 163-164.

²⁵ *Ibid.* hal. 170.

	<ul style="list-style-type: none"> • Tradisi/kebiasaan • Sistem <i>reward</i>/bentuk hukuman
Manifestasi Verbal	<ul style="list-style-type: none"> • Anekdote atau humor • Jargon/cara menyapa • Mitos/sejarah/cerita-cerita sukses • Orang yang dianggap pahlawan • Metafora yang digunakan

Gambar 2
Lapisan Budaya Organisasi²⁶



²⁶ *Ibid.* hal. 152.

Gambar 3
Variasi Hubungan Manusia Dengan Orientasi Waktu Dan Implikasinya Terhadap Praktik-Praktik Manajemen²⁷

Issue	Variasi nilai		
Hubungan manusia dengan waktu	Berorientasi pada masa lalu	Berorientasi pada masa kini	Berorientasi pada masa datang
<i>Dampak Manajerial</i>			
Aspek Manajerial	Variasi		
perencanaan	Kelanjutan masa lalu	<i>Short-term</i>	<i>Long-term</i>
Kriteria dalam pengambilan keputusan	Presiden, sesuai dengan keputusan yang dibuat	Dampaknya pada masa kini	Dampak yang diharapkan
<i>Reward system</i>	Ditentukan berdasar pengalaman masa lalu	Berdasarkan kontrak sekarang	Bergantung pada hasil yang dicapai

²⁷ *Ibid.* hal. 173-175.

Variasi Hubungan Manusia Dengan Orientasi Ruang Dan Implikasinya
Terhadap Praktik-Praktik Manajemen

Issue	Variasi Nilai		
Hubungan manusia dengan ruang	Privat	Campuran antara prifat dan publik	<i>public</i>
<i>Dampak Manajerial</i>			
Aspek Manajerial	Variasi		
Bentuk komunikasi dan pola pengaruhnya	Hubungan individu per individu, bersifat tertutup	Semi-privat, model komunikasi selektif	Terbuka
Tata letak kantor	Masing-masing ruang kantor terpisah, bersifat individual	Ruang ditata secara khusus	Ruang terbuka
Pola interaksi	Hubungan antar individu berjarak	Pola hubungan tidak terlalu dekat tetapi juga tidak terlalu berjarak	Dekat secara fisik, kadang bersifat spontan

Variasi Hubungan Manusia Dengan Orientasi Aktivitas Dan Implikasinya
Terhadap Praktik-Praktik Menejemen

Issue	Variasi Nilai		
Aktivitas	Bagian dari aktivitas	Menahan dan mengendalikan	Menjalankan aktivitas
<i>Dampak Manajerial</i>			
Aspek Manajerial	Variasi		
Kriteria pengambilan keputusan	Emosional	Rasional	Pragmatis
Reward systems	Berdasarkan perasaan	Berdasarkan logisnya	Berdasarkan hasil kegiatan
Berkaitan dengan <i>output</i>	spontan	Berimbang	kompulsif
Informasi dan sistem pengukuran	Tidak jelas, intuitif	Kompleks, kualitatif sangat luas	Simpel, operasional

Variasi Hubungan Manusia Dengan Sifat Dasar Manusia Dan
Implikasinya Terhadap Praktik-Praktik Menejemen

Issue	Variasi Nilai		
Sifat dasar manusia	Jahat	Netral	Baik
<i>Dampak Manajerial</i>			
Aspek Manajerial	Variasi		
Sistem pengendalian	Sangat ketat	Moderat sesuai dengan pengalaman	Longgar sesuai informasi
Gaya manajemen	Autokratik, pengawasa ketat	Pengawasan moderat, konsultatif	Laissez-faire, partisipasif

Variasi Hubungan Manusia Dengan Hubungan Antar Manusia Dan
Implikasinya Terhadap Praktik-Praktik Menejemen

Issue	Variasi Nilai		
Hubungan antar manusia	hirarkis	Berkelompok	Individual
<i>Dampak Manajerial</i>			
Aspek Manajerial	Variasi		
Struktur organisasi	Diferensiasi vertikal	Diferensiasi horizontal	Informal, fleksibel
Bentuk komunikasi dan pola pengaruhnya	Berbasis otoritas	Memperhatikan mereka yang ada dalam kelompoknya	Multiple sesuai dengan kebutuhan dan terbuka
<i>Reward system</i>	Bergantung statusnya	Sesuai dengan kelompoknya	individual
<i>Team work</i>	Sesuai dengan regulasi dan formal	Normatif, rutinitas	Voluntary dan informal

H. Metode Penelitian

1. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif. Bertujuan untuk menggambarkan, meringkas berbagai kondisi, realitas sosial yang ada di masyarakat sebagai objek penelitian, dan berupaya menarik realitas itu ke permukaan sebagai suatu ciri, karakter, sifat, model, tanda, atau gambaran tentang kondisi, situasi, atau pun fenomena tertentu. Penelitian deskriptif kualitatif mempunyai sifat yang mendalam terhadap sasaran penelitian.²⁸ Berdasarkan metode ini dapat menghantarkan penulis untuk mengenal lebih mendalam terhadap budaya organisasi Pada Program Pembibitan Penghafal Al-Qur'an (PPPA) Daarul Qur'an Di Daerah Istimewa Yogyakarta.

2. Subjek dan Objek Penelitian

Sumber data dalam penelitian adalah subjek dari mana data dapat diperoleh. Apabila peneliti menggunakan kuesioner atau wawancara dalam pengumpulannya, maka sumber data disebut responden, yaitu orang yang merespon atau menjawab pertanyaan peneliti, baik pertanyaan lisan mau pun tulisan.²⁹ Adapun yang menjadi subjek penelitian ini yakni Pimpinan dan Staffnya Pada Program Pembibitan Penghafal Al-Qur'an (PPPA) Daarul Qur'an Di Daerah Istimewa Yogyakarta. Objek penelitiannya adalah yang terkait dengan masalah-masalah budaya organisasi terkait elemen

²⁸ Burhan Bungin, *Penelitian Kualitatif*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Grup, 2007), hal. 68-69.

²⁹ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), hal. 172.

budaya oranisasinya yang akan diteliti Pada Program Pembibitan Penghafal Al-Qur'an (PPPA) Daarul Qur'an Di Daerah Istimewa Yogyakarta.

3. Metode Pengumpulan Data

Dalam penelitian kualitatif, pengumpulan data dilakukan pada kondisi yang alamiah, sumber data primer dan teknik pengumpulan data yang lebih banyak pada observasi berperan serta wawancara mendalam dan dokumentasi.³⁰

a. Observasi

Observasi adalah kemampuan seseorang untuk menggunakan pengamatannya melalui hasil kerja pancaindra mata serta dibantu dengan pancaindra lainnya.³¹ Observasi juga merupakan pengamatan secara langsung (melihat, mendengar, dan merasakan) fenomena budaya atau iklim organisasi yang sedang berlangsung atau terjadi.³² Rencana tersebut berisi objek yang diobservasi, proses, tempat, dan waktu, serta pengamat yang melakukan observasi. Pengamat tidak hanya melihat, tetapi juga mendatangi objek dengan suatu konsep target, defenisi, dan kriteria untuk melukiskan kejadian dan instrumennya.

Teknik observasi ini digunakan untuk mengamati secara langsung dan tidak langsung tentang tata ruang, keadaan geografis, dokumentasi, sumber daya manusia, arsitektur, sarana dan prasarana lembaga Pada

³⁰ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2011), hal. 225.

³¹ Burhan Bungin, *Penelitian Kualitatif*, hal. 115.

³² Wirawan, *Budaya dan Iklim Organisasi Teori Aplikasi dan Penelitian*, hal. 150.

Program Pembibitan Penghafal Al-Qur'an (PPPA) Daarul Qur'an Di Daerah Istimewa Yogyakarta.

b. Wawancara

Wawancara adalah merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu.³³ Ada pula wawancara mendalam adalah percakapan dengan tujuan untuk memperoleh konstruksi yang terjadi sekarang tentang orang, kejadian, aktivitas, organisasi, perasaan, motivasi, pengakuan, dan kerisauan.³⁴

Data yang diambil dari wawancara adalah elemen budaya organisasi yaitu suatu norma sebagai falsafah hidup (*ideologi*), nilai-nilai sebagai hubungan manusia (*individual*), asumsi sebagai tujuan inti (*asumsi dasar*), kepercayaan (praktik sehari-hari sebuah organisasi), dan artefak (teknologi, seni, dan pola perilaku manusia).

Dalam mengumpulkan data peneliti menggunakan wawancara mendalam yang dilakukan terhadap informan wawancara yaitu Pimpinan dan Staf Pada Program Pembibitan Penghafal Al-Qur'an (PPPA) Daarul Qur'an Di Daerah Istimewa Yogyakarta.

c. Dokumentasi

Teknik dokumentasi ini dimaksudkan untuk melengkapi data dari hasil wawancara dan observasi. Dokumentasi yang dimaksud berbentuk surat-surat, gambar atau foto, catatan-catatan yang berhubungan dengan

³³ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, hal. 231.

³⁴ Ahmad Tanzeh, *Pengantar Metode Penelitian*, (Yogyakarta: Teras, 2009), hal. 183.

fokus penelitian. Teknik dokumentasi didapatkan dari sumber non manusia, artinya sumber ini terdiri dari rekaman dengan menggunakan *tape recorder* dan dokumen menggunakan kamera.³⁵ Metode ini digunakan untuk mengumpulkan data berupa dokumen dan profil Pada Program Pembibitan Penghafal Al-Qur'an (PPPA) Daarul Qur'an Di Daerah Istimewa Yogyakarta.

4. Analisis Data

Aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung terus-menerus sampai tuntas. Menurut Miles dan Huberman ada tiga langkah, yaitu :³⁶

a. Reduksi data

Data yang diperoleh dari lapangan jumlahnya cukup banyak, untuk itu perlu dicatat secara rinci dan teliti, maka perlu dilakukan analisis data melalui reduksi data. Dilakukan dengan cara merangkum, memilih hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya.

b. Penyajian data

Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, dan sejenisnya. Dengan penyajian data, maka akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi. Merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami tersebut.

³⁵ *Ibid.* hal. 185.

³⁶ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, hal. 246-252.

c. Penarikan Kesimpulan/Verifikasi

Dalam analisis data kualitatif yang ketiga yaitu penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan dalam penelitian kualitatif mungkin dapat menjawab rumusan masalah yang telah dirumuskan sejak awal, tetapi juga tidak, karena masalah dan rumusan masalah dalam penelitian kualitatif masih bersifat sementara dan akan berkembang setelah penelitian ada di lapangan.

I. Teknik Pengecekan Keabsahan Data

Untuk menguji keabsahan data, maka dapat dilakukan dengan triangulasi. Triangulasi dalam pengujian kredibilitas ini diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber, cara, dan waktu. Dengan demikian terdapat triangulasi sumber, triangulasi teknik pengumpulan data dan triangulasi waktu.³⁷

1. Triangulasi Sumber

Triangulasi sumber untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber.

2. Triangulasi Teknik

Triangulasi teknik untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Misalnya data diperoleh dengan wawancara, lalu dicek dengan observasi dan dokumentasi.

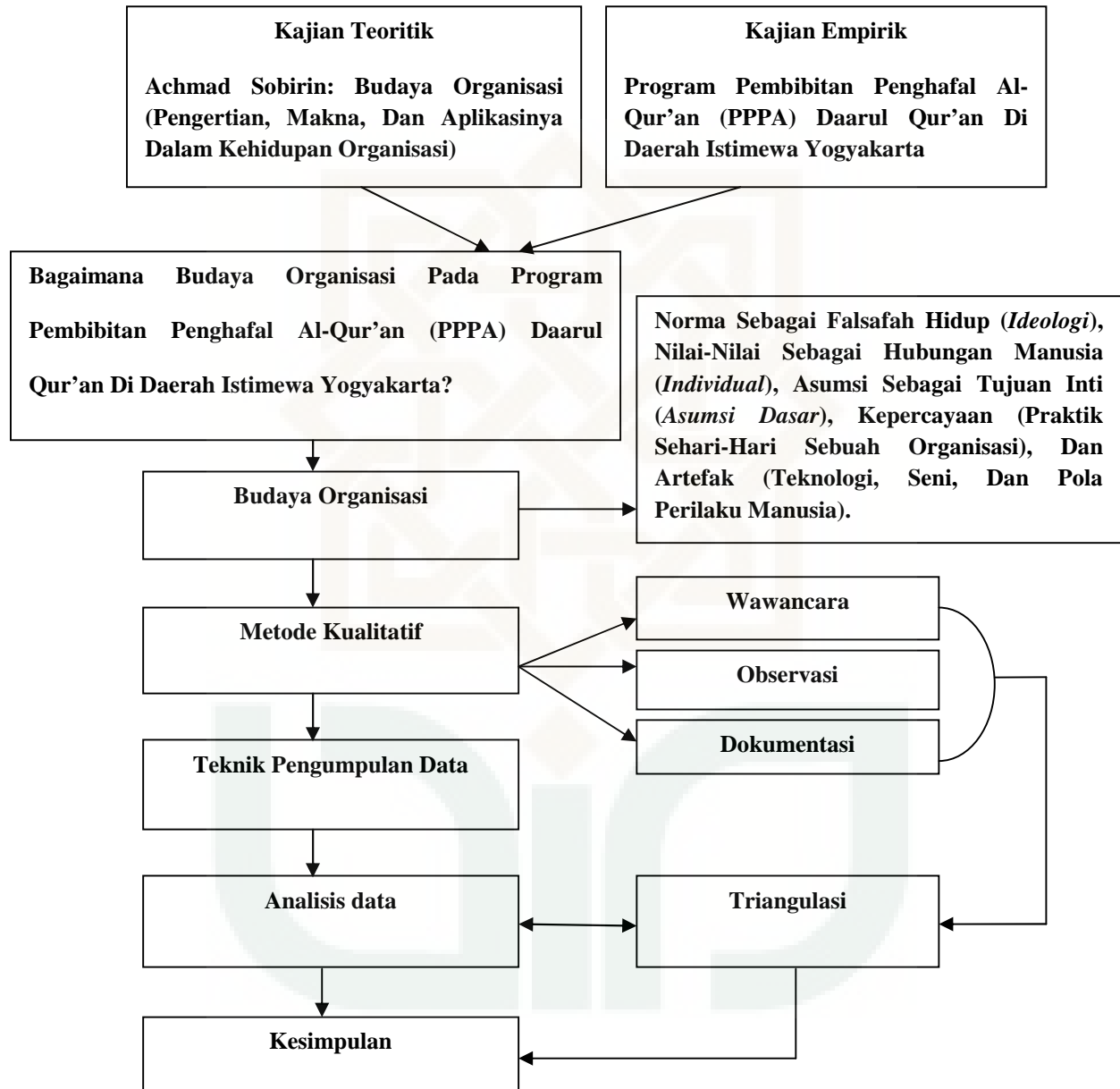
³⁷ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*, hal. 273-274.

Peneliti menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi teknik pengumpulan data. Hal ini agar dapat dilakukan dengan memperoleh data yang bisa dipertanggungjawabkan. Pengecekan triangulasi sumber kepada Pimpinan dan Staf PPPA Daarul Qur'an Yogyakarta.

Triangulasi teknik pengumpulan data untuk menguji keabsahan data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda dilakukan dengan wawancara, observasi, dan dokumentasi Pada Program Pembibitan Penghafal Al-Qur'an (PPPA) Daarul Qur'an Di Daerah Istimewa Yogyakarta.

J. Alur Skema Penelitian

Alur skema penelitian



K. Sistematika Pembahasan

Dalam memudahkan pembahasan, skripsi ini dibagi dalam empat bab yang terdiri :

Bab I, Pendahuluan yang meliputi penegasan judul, latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, telaah pustaka, kerangka teoritik, metode penelitian, dan sistematika pembahasan.

Bab II, Gambaran Umum diantaranya profil Pada Program Pembibitan Penghafal Al-Qur'an (PPPA) Daarul Qur'an Di Daerah Istimewa Yogyakarta, keadaan geografis, visi dan misi, motto pelayanan, daqu method, struktur organisasi, tugas dan fungsi, serta program unggulan.

Bab III, Menjelaskan tentang hasil penelitian yang terdiri dari, budaya organisasi, elemen budaya organisasi, norma sebagai falsafah hidup (*ideologi*), nilai-nilai sebagai hubungan manusia (*individual*), asumsi sebagai tujuan inti (*asumsi dasar*), kepercayaan (praktik sehari-hari sebuah organisasi), dan artefak (teknologi, seni, dan pola perilaku manusia).

Bab IV, Terdiri dari kesimpulan dan saran yang merupakan bab terakhir.

BAB IV

PENUTUP

A. Kesimpulan

Budaya organisasi pada Program Pembibitan Penghafal Al-Qur'an (PPPA) Daarul Qur'an Di Daerah Istimewa Yogyakarta menerapkan budaya kerja yang sangat disiplin dan profesional. Aturan yang menjadi bentuk koridor lembaga merupakan peranan penting dalam mengatur budaya kerja sumber daya manusia yang ada di dalamnya. Elemen budaya organisasi di lembaga PPPA Daarul Qur'an Yogyakarta sangat terlihat dalam implementasinya terhadap aktivitas kerja yang menjadi pokok utama dalam bekerja.

Norma sebagai falsafah hidup (*ideology*) menjadi hal utama yang dijalankan oleh PPPA Daarul Qur'an Yogyakarta terkait dengan aplikasi budaya organisasinya. Norma merupakan koridor yang dibangun untuk menciptakan kedisiplinan dalam bekerja serta meningkatkan kualitas dan kuantitas dalam bekerja. Falsafah hidup yang dipegang oleh PPPA Daarul Qur'an Yogyakarta termasuk dalam koridor pada budaya kerja yang disiplin, taat aturan, profesional, dan kreatif.

Norma meliputi dari kehadiran kerja (absensi), pembuatan perencanaan, hubungan perencanaan, program kerja, pembagian kerja, evaluasi kerja, pengelolaan SDM, pengelolaan keuangan, strategi pemasaran, dan respon kepemimpinan. Secara keseluruhan aspek tersebut ialah koridor PPPA Daarul Qur'an Yogyakarta di bawah pimpinan cabang dalam bentuk kepemimpinan otonomi.

Nilai-nilai sebagai hubungan manusia (*individual*) merupakan faktor pendukung dari budaya organisasi yang telah dibangun oleh PPPA Daarul Qur'an Yogyakarta. Penerapan nilai-nilai tersebut akan menciptakan suasana kerja yang sangat harmonis dan dinamis, sehingga budaya kerja lembaga sesuai dengan ajaran Islam. Hubungan antar sesama baik secara kelembagaan dan kemasyarakatan akan memberikan dukungan kuat untuk membangun PPPA Daarul Qur'an Yogyakarta agar semakin maju dan berkembang. Nilai-nilai inilah yang nantinya akan menerapkan komunikasi, kordinasi, dan kompetensi.

Aplikasi dari nilai-nilai yang ada di lembaga PPPA Daarul Qur'an Yogyakarta ialah upaya dari lembaga untuk menciptakan sumber daya manusia yang memiliki karakter dalam bekerja. Karakter organisasi akan tampak jelas dari penerapan nilai-nilai tersebut yang selalu dijalankan secara konsisten dan kompeten. Penerapan nilai ini akan mewakili budaya serta elemen maupun karakter organisasi pada PPPA Daarul Qur'an.

Asumsi sebagai tujuan inti (*asumsi dasar*) merupakan garis utama yang harus dipegang oleh seluruh komponen lembaga baik pada jajaran pimpinan dan bawahan. Tujuan inti dari PPPA Daarul Qur'an Yogyakarta ialah mengelola dana sedekah untuk memajukan program pembibitan penghafal Al-Qur'an yang sesuai dengan tujuannya yakni membangun Indonesia dengan Al-Qur'an. Asumsi ini dapat mendukung segala program dan perkembangan lembaga untuk mencapai hasil yang maksimal.

Asumsi terhadap budaya kerja pada PPPA Daarul Qur'an Yogyakarta bertujuan untuk meningkatkan profesionalitas kerja dan produktivitas kerja.

Upaya tersebut juga menjadikan agar semakin terjalinnya hubungan kerja sama antar sesama baik secara internal maupun eksternal dalam mengembangkan program-program yang telah terencana.

Kepercayaan (praktik sehari-hari sebuah organisasi) adalah kekuatan lembaga yang mengikat antara organisasi dengan masyarakat dalam membangun kerja sama. Keterlibatan masyarakat dalam sebuah agenda maupun kegiatan menjadi faktor pendukung dan penguat terhadap lembaga PPPA Daarul Qur'an Yogyakarta agar tetap eksis di tengah masyarakat. Keberadaannya menjadi kepercayaan pada masyarakat untuk saling mendukung dan bekerja sama dalam hal pendayagunaan di bidang sosial dan dakwah.

Keberhasilan serta pencapaian yang telah dimiliki oleh Daarul Qur'an merupakan bukti yang kuat bahwa bisa memberikan kontribusi yang besar terhadap masyarakat tentunya. Pelayanan juga menjadi hal penting sebagai bentuk urgensi PPPA Daarul Qur'an Yogyakarta terhadap masyarakat yang ditunjukkan oleh lembaga sebagai bentuk apresiasi dan penghargaannya.

Artefak (teknologi, seni, dan pola perilaku manusia) merupakan bentuk fisik secara luar yang menggambarkan karakteristik organisasi pada lembaga PPPA Daarul Qur'an Yogyakarta. Teknologi dan informasi yang dibangun sudah menjadi komponen penting untuk memberikan dedikasi dan kepercayaan pada masyarakat serta kemudahan dalam mengakses yang terkait dengan seluruh agenda Daarul Qur'an.

Budaya organisasi pada Program Pembibitan Penghafal Al-Qur'an (PPPA) Daarul Qur'an Di Daerah Istimewa Yogyakarta yang terfokus pada elemen

budaya organisasi yang meliputi dari, norma sebagai falsafah hidup (*ideologi*), nilai-nilai sebagai hubungan manusia (*individual*), asumsi sebagai tujuan inti (*asumsi dasar*), kepercayaan (praktik sehari-hari sebuah organisasi), dan artefak (teknologi, seni, dan pola perilaku manusia).

Norma sebagai falsafah hidup (*ideologi*) dan nilai-nilai sebagai hubungan manusia (*individual*) adalah implementasi dari program pendayagunaan Tahfizhul Qur'an. Asumsi sebagai tujuan inti (*asumsi dasar*) dan kepercayaan (praktik sehari-hari sebuah organisasi) adalah implementasi dari program pendayagunaan Sedekah. Sedangkan untuk artefak (teknologi, seni, dan pola perilaku manusia) adalah implementasi dari program pendayagunaan dalam bidang Bisnis Sosial pada Program Pembibitan Penghafal Al-Qur'an (PPPA) Daarul Qur'an Di Daerah Istimewa Yogyakarta.

B. Saran

1. Optimalisasi Deskripsi Kerja

Pentingnya optimalisasi deskripsi kerja sebagai lembaga yang telah memberikan kontribusi besar terhadap masyarakat, maka harus adanya optimalisasi dalam penggambaran tugas kerja pada staffnya baik jajaran pimpinan dan bawahan. Sebab, dalam hal ini akan mengatur pembagian kerja SDM terhadap tugasnya untuk mengembangkan profesionalisme kerja dan produktivitas kerja.

2. Implementasi Program Inovatif

Penerapan implementasi program inovatif harus lebih sistematis dan terstruktur lagi serta terencana dengan baik sesuai dengan program kerja yang berkembang. Program kreatif tanpa adanya implementasi program inovatif maka hasilnya dalam pencapaian target akan minim. Inovasi dalam bekerja dan program juga sangat penting untuk diimplementasikan dengan baik sebagai bentuk kepercayaan besar dari masyarakat maupun perusahaan atau lembaga lainnya.

3. Rekonstruksi Rencana Kerja

Menyusun kembali rancangan kerja yang akan dijalankan sebagai tujuan utama dalam tugas kerja. Aturan program yang hanya terpusat memberikan ruang gerak yang sempit bagi staff atau sumber daya manusia yang ada di dalamnya. Maka sangat diperlukan setiap individu dan kelompok atau tim untuk melakukan rekonstruksi rencana kerja agar hasil yang dicapai lebih signifikan tanpa harus menunggu perintah dan sistem aturan pusat.

Datar Pustaka

Achmad Sobirin, *Budaya Organisasi (Pengertian, Makna, Dan Aplikasinya Dalam Kehidupan Organisasi) Edisi Kedua*, Yogyakarta: UPP STIM YKPN, 2009.

Ahmad Tanzeh, *Pengantar Metode Penelitian*, Yogyakarta: Teras, 2009.

Burhan Bungin, *Penelitian Kualitatif*, Jakarta: Kencana Prenada Media Grup, 2007.

Deni Tri Wahyunianto, “*Budaya Organisasi Di Angkatan Muda Masjid Dan Musholla (AMM) Kotagede Yogyakarta*” (Studi Kasus Di Depot Iqro’ AMM), Dalam Skripsi (tidak diterbitkan), Yogyakarta: Manajemen Dakwah UIN-SUKA, 2008.

Hafid Safi’i, “*Budaya Organisasi Di Kantor Urusan Agama Kecamatan Sayegan Kabupaten Sleman Yogyakarta*” Dalam Skripsi (Tidak Diterbitkan), Yogyakarta: Manajemen Dakwah UIN-SUKA, 2013.

J.S. Badudu Dan Sutan Mohammad Zain, *Kamus Umum Bahasa Indonesia*, Jakarta: Salemba Empat, 2007.

Muhammad Mansur, “*Pelestarian Budaya Organisasi Di Kantor Wilayah Kementerian Agama Republik Indonesia (Studi Kasus Di Kantor Kementerian Agama Daerah Istimewa Yogyakarta)*”, Dalam Skripsi (Tidak Diterbitkan), Yogyakarta: Manajemen Dakwah UIN-SUKA, 2011.

Mohammad, Pabundu Tika, *Budaya Organisasi Dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2006.

Rahmawati Indriya Hasanah, “*Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi DIY*”, Dalam Skripsi (tidak diterbitkan), Yogyakarta: Manajemen Dakwah UIN-SUKA, 2011.

Robert Kreiner Dan Angelo Kinicki, *Perilaku Organisasi*, Ter. Erly Suandy, Jakarta: Salemba Empat, 2003.

Shinta Kusmawati, “*Nilai Spritual Dalam Budaya Organisasi (Studi Kasus Di BMT Al-Ikhlas Yogyakarta)*”, Dalam Skripsi (Tidak Diterbitkan), Yogyakarta: Manajemen Dakwah UIN-SUKA, 2012.

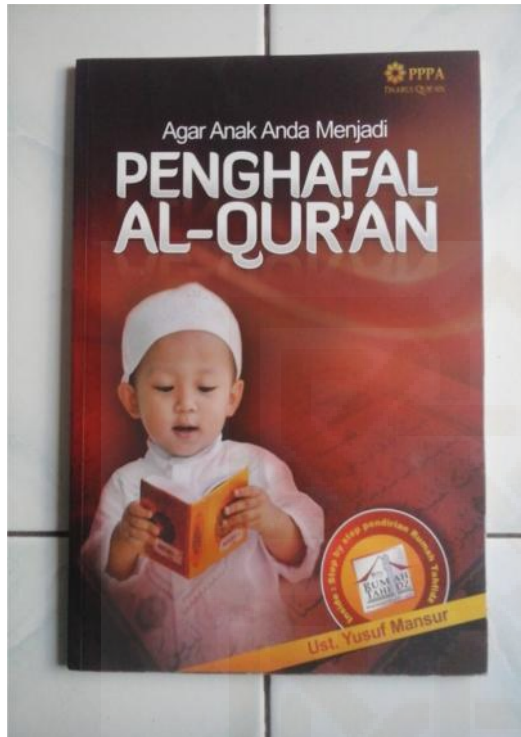
Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Jakarta: Rineka Cipta, 2010.

Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*, Bandung: Alfabeta, 2011.

Tim Penyusun Kamus Pusat Pembinaan Dan Pengembangan Bahasa, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Salemba Empat, 2007.

Wirawan, *Budaya Dan Iklim Organisasi Teori Aplikasi Dan Penelitian*, Jakarta: Salemba Empat, 2007.

LAMPIRAN-LAMPIRAN



Gambar 4 : Buku Profil



Gambar 5 : Finger Print



Gambar 6 : Pimpinan Daarul Qur'an



Gambar 7 : Front Office

LAMPIRAN-LAMPIRAN



Gambar 8 : Visi



Gambar 9 : Misi



Gambar 10 : DAQU



Gambar 11 : Mobile Qur'an



Gambar 12 : Plangsisasi



Gambar 13 : Lemari Buku



Gambar 14 : Kalender Agenda

LAMPIRAN-LAMPIRAN

Gambar 15 : Kantor Layanan Kemanusiaan



Gambar 16 : Ruang Kantor

LAMPIRAN-LAMPIRAN**INTERVIEW GUIDE*****a. Interview Guide Pimpinan Cabang, Manajer Operasional, dan Staff Atau Karyawan***

1. Apakah Bapak mengetahui siapa ***Pimpinan*** Program Pembibitan Penghafal Al-Qur'an (PPPA) Daarul Qur'an pusat ?
2. Menurut Bapak, bagaimanakah ***pembuatan perencanaan*** budaya organisasi Pada Program Pembibitan Penghafal Al-Qur'an (PPPA) Daarul Qur'an tersebut ?
3. ***Perencanaan dalam hubungan apa*** yang Bapak terapkan dalam lembaga Pada Program Pembibitan Penghafal Al-Qur'an (PPPA) Daarul Qur'an Di Daerah Istimewa Yogyakarta ?
4. Bagaimanakah ***program kerja*** yang dijalankan organisasi dalam lembaga Pada Program Pembibitan Penghafal Al-Qur'an (PPPA) Daarul Qur'an Di Daerah Istimewa Yogyakarta ?
5. Bagaimanakah bentuk ***pembagian kerja*** yang diterapkan dalam lembaga Pada Program Pembibitan Penghafal Al-Qur'an (PPPA) Daarul Qur'an Di Daerah Istimewa Yogyakarta ?
6. Bagaimanakah proses ***evaluasi kerja*** yang dilakukan dalam lembaga Pada Program Pembibitan Penghafal Al-Qur'an (PPPA) Daarul Qur'an Di Daerah Istimewa Yogyakarta ?

7. Dalam menghadapi permasalahan organisasi, bagaimanakah Bapak mengelola *SDM* dalam lembaga Pada Program Pembibitan Penghafal Al-Qur'an (PPPA) Daarul Qur'an Di Daerah Istimewa Yogyakarta ?
8. Bagaimanakah Bapak mengelola *keuangan* dalam lembaga Pada Program Pembibitan Penghafal Al-Qur'an (PPPA) Daarul Qur'an Di Daerah Istimewa Yogyakarta ?
9. Bagaimanakah Bapak melakukan strategi *pemasaran* dalam lembaga Pada Program Pembibitan Penghafal Al-Qur'an (PPPA) Daarul Qur'an Di Daerah Istimewa Yogyakarta ?
10. Menurut Bapak, bagaimanakah *respon kepemimpinan terhadap solusi* yang Bapak berikan ketika organisasi dalam fase berkembang dan fase berkemajuan ?
11. Apakah norma kepemimpinan dalam organisasi tersebut dilakukan dengan sistem *terpusat (sentralisasi)* ?
12. Apakah norma kepemimpinan dalam organisasi tersebut dilakukan sebaliknya yaitu dengan sistem *otonomi (desentralisasi)* ?
13. Dalam organisasi ada falsafah hidup yang dipegang organisasi, Apakah *sumber* yang digunakan dan siapakah *imam atau tokohnya* ?
14. Dari segi nilai-nilai kemanusiaan, bagaimanakah *hubungan kekeuargaan* yang di bangun dalam lembaga Pada Program Pembibitan Penghafal Al-Qur'an (PPPA) Daarul Qur'an Di Daerah Istimewa Yogyakarta ?

15. Bagaimanakah *hubungan kerja* yang di bangun dalam lembaga Pada Program Pembibitan Penghafal Al-Qur'an (PPPA) Daarul Qur'an Di Daerah Istimewa Yogyakarta ?
16. Bagaimana dengan *profesionalisme* yang di bangun dalam lembaga Pada Program Pembibitan Penghafal Al-Qur'an (PPPA) Daarul Qur'an Di Daerah Istimewa Yogyakarta ?
17. Apakah yang dimaksud dengan *tujuan inti* pada sebuah lembaga ini yang terkait dengan *visi dan misi* dalam lembaga Pada Program Pembibitan Penghafal Al-Qur'an (PPPA) Daarul Qur'an Di Daerah Istimewa Yogyakarta ?
18. Apakah dari segi kepercayaan publik lembaga ini mendapat kepercayaan terkait dengan *pelayanan (service)* ?
19. Bagaimanakah bentuk *kontribusi terhadap masyarakat* terhadap lembaga Pada Program Pembibitan Penghafal Al-Qur'an (PPPA) Daarul Qur'an Di Daerah Istimewa Yogyakarta ?
20. Apa saja yang menjadi *pengaruh kepercayaan terhadap lembaga* tersebut ?
21. Bagaimanakah dengan teknologi yang digunakan terhadap *sarana, prasarana, dan sistem informasi* dalam lembaga Pada Program Pembibitan Penghafal Al-Qur'an (PPPA) Daarul Qur'an Di Daerah Istimewa Yogyakarta ?
22. Bagaimanakah pola perilaku manusia terhadap *kehadiran kerja* SDM di lembaga ini Pada Program Pembibitan Penghafal Al-Qur'an (PPPA) Daarul Qur'an Di Daerah Istimewa Yogyakarta ?

23. Bagaimanakah pola perilaku manusia terhadap *penyesuaian atau adaptasi kerja* SDM di lembaga ini Pada Program Pembibitan Penghafal Al-Qur'an (PPPA) Daarul Qur'an Di Daerah Istimewa Yogyakarta ?
24. Bagaimanakah pola perilaku manusia terhadap *target yang dicapai* SDM di lembaga ini Pada Program Pembibitan Penghafal Al-Qur'an (PPPA) Daarul Qur'an Di Daerah Istimewa Yogyakarta ?
25. Bagaimanakah pola perilaku manusia terhadap *prestasi kerja* SDM di lembaga ini Pada Program Pembibitan Penghafal Al-Qur'an (PPPA) Daarul Qur'an Di Daerah Istimewa Yogyakarta ?
26. Dari segi **kekuatan** lembaga, bagaimanakah kinerja *SDM* yang ada di dalam lembaga ini Pada Program Pembibitan Penghafal Al-Qur'an (PPPA) Daarul Qur'an Di Daerah Istimewa Yogyakarta ?
27. Dari segi **kekuatan** lembaga, bagaimanakah *sarana dan parsarana* yang ada di dalam lembaga ini Pada Program Pembibitan Penghafal Al-Qur'an (PPPA) Daarul Qur'an Di Daerah Istimewa Yogyakarta ?
28. Dari segi **kekuatan** lembaga, bagaimanakah *kepercayaan masyarakat* terhadap budaya organisasi yang ada di dalam lembaga ini Pada Program Pembibitan Penghafal Al-Qur'an (PPPA) Daarul Qur'an Di Daerah Istimewa Yogyakarta ?
29. Dari segi **kekuatan** lembaga, bagaimanakah strategi *promosi* yang dilakukan di dalam lembaga ini Pada Program Pembibitan Penghafal Al-Qur'an (PPPA) Daarul Qur'an Di Daerah Istimewa Yogyakarta ?

30. Dari segi **kekuatan** lembaga, bagaimanakah *prestasi* yang telah dicapai di dalam lembaga ini Pada Program Pembibitan Penghafal Al-Qur'an (PPPA) Daarul Qur'an Di Daerah Istimewa Yogyakarta ?
31. Dari segi **kekuatan** lembaga, bagaimanakah perluasan terhadap *segmentasi pasar* yang dilakukan di dalam lembaga ini Pada Program Pembibitan Penghafal Al-Qur'an (PPPA) Daarul Qur'an Di Daerah Istimewa Yogyakarta ?
32. Dari segi **kelemahan** lembaga, bagaimanakah kinerja *SDM* yang ada di dalam lembaga ini Pada Program Pembibitan Penghafal Al-Qur'an (PPPA) Daarul Qur'an Di Daerah Istimewa Yogyakarta ?
33. Dari segi **kelemahan** lembaga, bagaimanakah *sarana dan parsarana* yang ada di dalam lembaga ini Pada Program Pembibitan Penghafal Al-Qur'an (PPPA) Daarul Qur'an Di Daerah Istimewa Yogyakarta ?
34. Dari segi **kelemahan** lembaga, bagaimanakah *kepercayaan masyarakat* terhadap budaya organisasi yang ada di dalam lembaga ini Pada Program Pembibitan Penghafal Al-Qur'an (PPPA) Daarul Qur'an Di Daerah Istimewa Yogyakarta ?
35. Dari segi **kelemahan** lembaga, bagaimanakah strategi *promosi* yang dilakukan di dalam lembaga ini Pada Program Pembibitan Penghafal Al-Qur'an (PPPA) Daarul Qur'an Di Daerah Istimewa Yogyakarta ?

36. Dari segi **kelemahan** lembaga, bagaimanakah *prestasi* yang telah dicapai di dalam lembaga ini Pada Program Pembibitan Penghafal Al-Qur'an (PPPA) Daarul Qur'an Di Daerah Istimewa Yogyakarta ?
37. Dari segi **kelemahan** lembaga, bagaimanakah perluasan terhadap *segmentasi pasar* yang dilakukan di dalam lembaga ini Pada Program Pembibitan Penghafal Al-Qur'an (PPPA) Daarul Qur'an Di Daerah Istimewa Yogyakarta ?

LAMPIRAN-LAMPIRAN

HASIL INTERVIEW GUIDE

a. *Interview Guide Kepada Pimpinan Cabang, Manajer Operasional, dan Staff*

1. Apakah Bapak mengetahui siapa **Pimpinan** Program Pembibitan Penghafal Al-Qur'an (PPPA) Daarul Qur'an pusat ?

Jawab: *“Iya tentu, untuk Pimpinan Umum adalah K.H. Ustad Yusuf Mansur, sedangkan untuk pimpinan sebagai Dewan Syariah yang menaungi atau mendampngi kelembagannya adalah K.H. Ahmad Kosasasih, M.A. dan untuk pimpinan Direktur Utama kelembagaan adalah M. Anwar Sani.”*

2. Menurut Bapak, bagaimanakah **pembuatan perencanaan** budaya organisasi Pada Program Pembibitan Penghafal Al-Qur'an (PPPA) Daarul Qur'an tersebut ?

Jawab: *“PPPA Daarul Qur'an memiliki dua jalur dalam pembuatan perencanaan yaitu penghimpunan (fundraising) dan penyaluran (pendayagunaan), untuk penghimpunan dana memiliki standarisasinya dalam melakukan aktivitas penghimpunan dan untuk penyaluran kami lebih mengistilahkan dengan kata pendayagunaan sebagai bentuk kinerjada dalam pembuatan perencanaan.”*

3. **Perencanaan dalam hubungan apa** yang Bapak terapkan dalam lembaga Pada Program Pembibitan Penghafal Al-Qur'an (PPPA) Daarul Qur'an Di Daerah Istimewa Yogyakarta ?

Jawab: *“Perencanaan dalam hubungan monitoring kinerja dan sistem kelembagaan yang mengatur baik dari segi penghimpunan yang termasuk unsur didalamnya sampai pada pendayagunan yang termasuk implementasinya dalam menjalankan sebuah program.”*

4. Bagaimanakah **program kerja** yang dijalankan organisasi dalam lembaga Pada Program Pembibitan Penghafal Al-Qur'an (PPPA) Daarul Qur'an Di Daerah Istimewa Yogyakarta ?

Jawab : *“Untuk pendayagunaan tadi ada koridornya, dan koridornya ada tiga pilar besar yang tidak bisa diubah cuman kita tidak menutup kemungkinan juga jika pihak perusahaan lain menjadi sponsor yang menginginkan request event bersama kami.”*

5. Bagaimanakah bentuk **pembagian kerja** yang diterapkan dalam lembaga Pada Program Pembibitan Penghafal Al-Qur’an (PPPA) Daarul Qur’an Di Daerah Istimewa Yogyakarta ?

Jawab : *“Untuk fundrising itu memiliki kreativitas kerja masing-masing untuk mencari pendanaan setiap lokal berbeda-beda, namun memang ada SOP-nya jadi masih dalam koridornya seperti kemarin ada event bisnis kun fa yakun, tabligh akbar, dan ada gerainya. Dan begitu juga dengan yang pendayagunaan tetap ada koridornya.”*

6. Bagaimanakah proses **evaluasi kerja** yang dilakukan dalam lembaga Pada Program Pembibitan Penghafal Al-Qur’an (PPPA) Daarul Qur’an Di Daerah Istimewa Yogyakarta ?

Jawab: *“Kalo fundrising selalu evaluasi dengan brifing dan progresnya setiap hari pertama, dua mingguan, bulanan atau setelah event, jadi evaluasi itu buat masukan ke temen-temen untuk menjadi lebih baik gitu, jadi kita sebagai yayasan bergerak dibidang nirlaba kita harus zero mistik termasuk di pendayagunaan uang yang terkumpul kita salurkan, itu enggak asal-asalan dan ada SOP-nya sesuai SOP atau tidak, jangan-jangan menyalurkan itu karena ada kedekatannya, jadi di situ ada SOP nya untuk mengaturnya termasuk besaran persennanya dari setiap proposal yang masuk misalnya banyak kan anak-anak UIN bikin event yang masukin proposal yang ada jadi sudah ada angkanya juga dalam SOP.”*

7. Dalam menghadapi permasalahan organisasi, bagaimanakah Bapak mengelola **SDM** dalam lembaga Pada Program Pembibitan Penghafal Al-Qur’an (PPPA) Daarul Qur’an Di Daerah Istimewa Yogyakarta ?

Jawab : *“Untuk SDM sendiri temen-temen ini dari pimpinan lokal, dan temen-temen ini sudah ada sebelum di bawah pimpinannya saya, dan sudah kondisi seperti ini dan saya tinggal melanjutkan dan mengoptimalkan saja.”*

8. Bagaimanakah Bapak mengelola **keuangan** dalam lembaga Pada Program Pembibitan Penghafal Al-Qur'an (PPPA) Daarul Qur'an Di Daerah Istimewa Yogyakarta ?

Jawab : *“Untuk keuangan sendiri kita melalui dua sumber tadi yaitu melalui penghimpunan dan pendayagunaan juga, melainkan sumber keuangan kebanyakan itu melalui penghimpunannya, lalu kemudian di setorkan pada manajer keuangan yang sekaligus merangkap sebagai sumber daya manusia, dan diterima dari beberapa sponsor yang melalui dana CSR tadi namun yang masih satu frame dengan perusahaan kami dengan nilai syariat dan tidak pada konvensional yang bersifat tidakbermanfaatan.”*

9. Bagaimanakah Bapak melakukan strategi **pemasaran** dalam lembaga Pada Program Pembibitan Penghafal Al-Qur'an (PPPA) Daarul Qur'an Di Daerah Istimewa Yogyakarta ?

Jawab : *“Jadi untuk cara saya membagi permasalahan itu ke berbagai kategori yaitu yang paling utama adalah cara dan segmen, kalo istilah saya yaitu kolam bagaimana kita membangun kantong-kantong dan kita memancingnya kapan nih. Nah... tinggal nanti maintenance-nya nih kolam-kolam ini sampai ketika kita harus panen tiap tahun dan kolamnya harus ganti-ganti dan jangan itu-itu terus, nah itu dia yang kita bangun kolamnya dengan cara yang pertama adalah untuk online dan konvensional. Kalo online seperti media, tele marketing, dan lain-lain. kalo konvensional yah brosur, sedekah langsung, jemput sedekah kayak gitu.”*

10. Menurut Bapak, bagaimanakah **respon kepemimpinan terhadap solusi** yang Bapak berikan ketika organisasi dalam fase berkembang dan fase berkemajuan ?

Jawab : *“Untuk probelmatika yang terjadi terkait solusi dari kepemimpinan, kalo Pusat itu hanya sekedar monitoring tetap nanti urusan internal Pimpinan Cabang yang akan mengeksekusi langsung dan sudah memiliki kewenangannya.”*

11. Apakah norma kepemimpinan dalam organisasi tersebut dilakukan dengan sistem **terpusat (sentralisasi)** ?

Jawab : *“Lebih kepada Top Down dan Bottom Up, jadi adanya dua arah yang terjadi tetap ada program tema seperti apa, terus strategi seperti apa, dan kemudian dari bawah kita juga bisa berkreasi dengan caranya sendiri.”*

12. Apakah norma kepemimpinan dalam organisasi tersebut dilakukan sebaliknya yaitu dengan sistem **otonomi (desentralisasi)** ?

Jawab : *“Enggak, jadi kita itu fleksibel atasan itu enggak selau benar. Resoueces yang kokoh itu yang pegang adalah pusat, contohnya desain. Desain itu biar emiliki keseragaman dari pusat agar sistematis, dan kemidaun dimodiifikasi baru dengan kreativitas cabang.”*

13. Dalam organisasi ada falsafah hidup yang dipegang organisasi, Apakah **sumber** yang digunakan dan siapakah **imam atau tokohnya** ?

Jawab : *“Ustad Yusuf Mansur, tetapi dari tahun 2014 kita sudah menghilangkan sebenarnya dan sudah mengurangi dan di tahun 2014 itu kita masih identik dengan marketing talk kita dengan foto yusuf Mansur dan sudah dikurangin termasuk kebijakan branding di setiap foto agar lebih independen dan tidak ketergantungan.”*

14. Dari segi nilai-nilai kemanusiaan, bagaimanakah **hubungan kekeluargaan** yang di bangun dalam lembaga Pada Program Pembibitan Penghafal Al-Qur’an (PPPA) Daarul Qur’an Di Daerah Istimewa Yogyakarta ?

Jawab : *“Kalo kita untuk keuangan sendiri atau untuk funding-nya ada kantongnya sendiri dari komunitas, perusahaan, dan masyarakat umum. Jadi kita berdiri dan bergerakanya di situ-situ saja mekanismenya selama ini. Kita hanya sekedar eksistensi di lembaga ini, karena kalo kita lihat di Jogjakarta ini kan banyak sekali lembaga seperti itu, apalagi gerakan komunitas juga sangat banyak, sedekah rombongan, sedekah persorangan, dan lain-lain. Hal tersebut akan terjalin hubungan kekeluargaan yang semakin dekat”*

15. Bagaimanakah **hubungan kerja** yang di bangun dalam lembaga Pada Program Pembibitan Penghafal Al-Qur’an (PPPA) Daarul Qur’an Di Daerah Istimewa Yogyakarta ?

Jawab : “*Dalam hubungan kerja yang dibangun adalah kita mengikuti seperti hukum advertising untuk memunculkan seorang tokoh dan gambar orang itu enggak boleh untuk aturan secara umum, contohnya tokoh sebuah film makanya temponya lebih singkat seminggu dua minggu selesai dalam marketing promosinya. Dan untuk periode jangka panjang enggak bisa dan lebih momentum sebab, ini termasuk dalam hubungan kerja nantinya.*”

16. Bagaimana dengan **profesionalisme** yang di bangun dalam lembaga Pada Program Pembibitan Penghafal Al-Qur’an (PPPA) Daarul Qur’an Di Daerah Istimewa Yogyakarta ?

Jawab : “*Profesionalitas kerja itu ya bagaimana membangun hubungan kerja sama antar tim, terus kerendah hatian, kerja sama dan pencapaian target itu aja sih. Saya bukan tipekal orang mencetak dan menunggu meja dan harus intinya ada targert tim serta strategi harus dipenuhi. Entah kerjanya sampe malam atau enggak yang penting target bisa tercapai.*”

17. Apakah yang dimaksud dengan **tujuan inti** pada sebuah lembaga ini yang terkait dengan **visi dan misi** dalam lembaga Pada Program Pembibitan Penghafal Al-Qur’an (PPPA) Daarul Qur’an Di Daerah Istimewa Yogyakarta ?

Jawab: “*Untuk tujuan intinya kami berpegangan pada Al-Qur’an dan As-Sunnah.*”

18. Apakah dari segi kepercayaan publik lembaga ini mendapat kepercayaan terkait dengan **pelayanan (service)** ?

Jawab : “*Untuk pelayanan adalah pertama attitude jadi tingkah laku atau perilaku, dan kedua ialah bagaimana tidak mengharap kepada manusia karena Daarul Qur’an sendiri Ustad Yusuf Masnur selalu mengajarkan dan mengharap ke Allah aja yang penting kita ikhtiar maksimal dan itu, ke masyarakatnya, ya kita pelayanan aja karena memang kita berdiri sebagai pelayan umat sebagai Amil.*”

19. Bagaimanakah bentuk **kontribusi terhadap masyarakat** terhadap lembaga Pada Program Pembibitan Penghafal Al-Qur’an (PPPA) Daarul Qur’an Di Daerah Istimewa Yogyakarta ?

Jawab : *“Kalo Darul Qur’an Jogja itu khususnya gerakan Rumah Tahfizh itu bagaimana membangun konsep pesantren dan itu sangat encer dan cair di masyarakat. Kalo pondok pesantren kita tahu eksklusif tuh kalo Rumah Tahfizh itu lebih berbasis hunian dan keluarga dalam memperlajari Al-Qur’an . di Jogja sendiri ada 50 tahfizh dan insya alaaah sudah lebih 1200-an santri dan sudah tersebar di seluruh wilayah Jogja dan konsep gerakan ini kontibusinya sungguh Masya Allah dan di indonesia udah ada 4000 buah Rumah tahfizh.”*

20. Apa saja yang menjadi **pengaruh kepercayaan terhadap lembaga** tersebut ?

Jawab : *“Yang langkah awal ialah pihak sponsor yang terkadang request terhadap kami dari pendanaan yang melalui CSR (Corporate Social Responsibility), dari pihak sponsor untuk kita garapi dan termasuk kemudian langkah kedua kita assessment juga yang misalnya mengajukan program A dan bisa enggak diterapkan di jogja ketika tidak bisa diterapkan yaaa... kita enggak mau dan harusnya tidak diterima, jadi program yang bisa kita lakukan yaaa... akan kita lakukan jika tidak yaaa... kita juga menolaknya.”*

21. Bagaimanakah dengan teknologi yang digunakan terhadap **sarana, prasarana, dan sistem informasi** dalam lembaga Pada Program Pembibitan Penghafal Al-Qur’an (PPPA) Daarul Qur’an Di Daerah Istimewa Yogyakarta ?

Jawab : *“Kalo prasarana sih malah masalahnya dari luar yah kita butuh pelayanan dari luar karena kita butuh rancangan konsep yang cabang enggak bisa kita garap sendiri, sehingga kita jalan sendiri dan mencari akal dan cara mengatasinya yah dengan internetan terhubung selama 24 jam dan wifi terbuka secara online terus dan telepon juga ada dan Insya Allah dari segi sistem informasi sudah cukup untuk cabang ini.”*

22. Bagaimanakah pola perilaku manusia terhadap **kehadiran kerja** SDM di lembaga ini Pada Program Pembibitan Penghafal Al-Qur’an (PPPA) Daarul Qur’an Di Daerah Istimewa Yogyakarta ?

Jawab : *“Iyah kalo ini ada jam kerjanya sih, dari jam 8 sampai jam 5 sore dan ada SOP-nya juga, dan setiap pagi itu senin-juma’at temen-temen ngaji dan sholat duha mengirim doa untuk mendoakan para staff, donator, kiyai, ustad, para pendahulu dan semuanya dan itu memang bentuk spritualitasnya memang dijaga.”*

23. Bagaimanakah pola perilaku manusia terhadap *penyesuaian atau adaptasi kerja* SDM di lembaga ini Pada Program Pembibitan Penghafal Al-Qur'an (PPPA) Daarul Qur'an Di Daerah Istimewa Yogyakarta ?

Jawab : *“Kalo untuk adaptasi kerja terhadap jaringan pada pusat terkait hubungan kerja pada sumber daya manusia ada jaringannya yang kebanyakan untuk terus kordinasi dan melalui whats up, dan itu setiap sebulan dan dua bulan sekali ada rapat di pusat untuk kordinasi jadi pelaporan tri wulan itu wajib dilaporkan dari hasilnya itu juga untuk controlnya juga.”*

24. Bagaimanakah pola perilaku manusia terhadap *target yang dicapai* SDM di lembaga ini Pada Program Pembibitan Penghafal Al-Qur'an (PPPA) Daarul Qur'an Di Daerah Istimewa Yogyakarta ?

Jawab : *“Kalo saya membangun tim dengan manajemen kaizen, kaizen itu ala jepang yaitu suatu perusahaan atau instansi itu dengan tim di dalamnya dan yang timnya wajib memiliki intansi itu jadi bukan masalah gaji atau prestasi kerja tapi lebih bagaimana dengan rasa care atau kepedulian pada sesama teman kerja maka ya target lebih mudah dicapai secara bersama dengan tim tersebut.”*

25. Bagaimanakah pola perilaku manusia terhadap *prestasi kerja* SDM di lembaga ini Pada Program Pembibitan Penghafal Al-Qur'an (PPPA) Daarul Qur'an Di Daerah Istimewa Yogyakarta ?

Jawab : *“Untuk prestasi kerja adalah dalam sebuah program yaitu wisuda akbar para Hafizhul Qur'an dan total data valid ada sekitar di 5 kota saja ada sekitar 16.000 sekian hampir 17.000 dan tahun ini kita mengukur jaringan karena kemarin yang menggarap wisuda akbar adalah tim saya sebagai prestasi kerja SDM dalam tim saya itu ada 20 provinsi dan 2 negara. Terbayang enggak itu dari sabnag sampai merauke bahkan Ambon sampai Papua dan untuk rancangan nasional kontribusinya kepada masyarakat kita berbagai program seperti pendidikan dakwah, pengembangan masyarakat, sosial kemanusiaan, dan saya bersama tim membangunnya di pusat bahkan saya juga menggagas di berbagai Negara di Somalia, Hongkong dan Jepang.”*

26. Dari segi **kekuatan** lembaga, bagaimanakah kinerja **SDM** yang ada di dalam lembaga ini Pada Program Pembibitan Penghafal Al-Qur'an (PPPA) Daarul Qur'an Di Daerah Istimewa Yogyakarta ?

Jawab : *“kekuatan lembaga pada SDM adalah terlihat dari target kerjanya yang dicapai atau pencapaian target, kalo target paling dekat itu adalah tiga bulan awal ini saya tetap membangun institusioanl building jadi penguatan internal kemudian baru target funding atau penghimpunan dana, kita perbesar lagi dari sebelumnya terus kalo jika panjang, ya targetnya saya di sini memaksimalkan kembali pada programmnya tidak ada lagi publikasi yah minim publikasi kita mainnya di media sosial aja.”*

27. Dari segi **kekuatan** lembaga, bagaimanakah **sarana dan parsarana** yang ada di dalam lembaga ini Pada Program Pembibitan Penghafal Al-Qur'an (PPPA) Daarul Qur'an Di Daerah Istimewa Yogyakarta ?

Jawab : *“Dan kalo dilihat di Jogja sendiri dengan segala kemajuannya dari berbagai faslitas yang ada, ada formasi target kita pada perusahaan bisa mencapai kesempatan bagus itu da itu adalah peluang dari sarana dan prasarana dan untuk membangun mitra juga kepada komunitas, lembaga, instantsi, dan perusahaan.”*

28. Dari segi **kekuatan** lembaga, bagaimanakah **kepercayaan masyarakat** terhadap budaya organisasi yang ada di dalam lembaga ini Pada Program Pembibitan Penghafal Al-Qur'an (PPPA) Daarul Qur'an Di Daerah Istimewa Yogyakarta ?

Jawab : *“Bagaimana untuk berpikir kreatif, dan kita masih besar peluangnya dan kita kembali lagi kepada Qur'an dan kita berusaha melayani semua dan kita bisa membuat suatu program dari berbagai lini dan kemungkinan juga ya kita melayaninya juga dengan nilai-nilai Qur'an kita sebarakan kepada masyarakat tentunya.”*

29. Dari segi **kekuatan** lembaga, bagaimanakah strategi **promosi** yang dilakukan di dalam lembaga ini Pada Program Pembibitan Penghafal Al-Qur'an (PPPA) Daarul Qur'an Di Daerah Istimewa Yogyakarta ?

Jawab : *“Untuk kekuatan secara legaslitat ada dan untuk yang masalah trans area Insya Allah Jogja kalo dilihat dari angka donasi Jogja ada sebuah kekuatan dari berbagai lini kekuatan dari angka donasi dan untuk persaingan dan lain-lain yang itu membuat kita kuat dari segi kepercayaan masyarakat dalam mempromosikannya itu adalah biaya dari masyarakat yang sangat kuat.”*

30. Dari segi **kekuatan** lembaga, bagaimanakah **prestasi** yang telah dicapai di dalam lembaga ini Pada Program Pembibitan Penghafal Al-Qur’an (PPPA) Daarul Qur’an Di Daerah Istimewa Yogyakarta ?

Jawab : *“Untuk prestasi kerja ada rewardnya adalah diajak makan nasi goreng, hehehe..rewardnya Insya Allah kalo reward kita diajarkan Ustadz Yusruf Mansur bahwa tidak berharap pada manusia itu tadi semua kerja maksimal ke Allah kerja di sini juga ke Allah dan semua diserahkan ke Allah, dan temen-temen juga enggak ada yang komplain dan komplainnya langsung aja ke Allah. Kalo di Bandung dulu dari segi funding, saya bisa upgrade progresif sampai 30% pencapaian besar dari fundingnya dan untuk program saya membuat satu segmen program nasional di cabang Bandung waktu itu dan itu kenapa saya di tarik kepuasat untuk mengset up program reguler sedekah nasional baik dalam negeri mau pun luar negeri.”*

31. Dari segi **kekuatan** lembaga, bagaimanakah perluasan terhadap **segmentasi pasar** yang dilakukan di dalam lembaga ini Pada Program Pembibitan Penghafal Al-Qur’an (PPPA) Daarul Qur’an Di Daerah Istimewa Yogyakarta ?

Jawab : *“Daarul Qur’an ini bukan di bawah Kemenag dan Darul Qur’an ini di bawah Kemensos dan di situ kita tercatat di 2007 dan dilindungi juga dari SK Kemenkuham untuk bergerak di bidang gerakan sosial kemanusiaan yakni gerakan sosial dakwah. Sebenarnya di Jogja cabang menjadi wilayah penyaluran untuk nasioanl pada awalnya dan kemudian baru kita buka cabang karena di sini awalnya hanya untuk menyalurkan program dulu kemudian ada jamaah Ustad Yusuf Mansur yang semakin banyak baru kemudian jadi cabang.”*

32. Dari segi **kelemahan** lembaga, bagaimanakah kinerja **SDM** yang ada di dalam lembaga ini Pada Program Pembibitan Penghafal Al-Qur’an (PPPA) Daarul Qur’an Di Daerah Istimewa Yogyakarta ?

Jawab : *“Dan untuk SDM dari segi kinerjanya yang merupakan pihak-pihak yang tidak sesuai atau cocok yang akan menghambat perkembangan lembaga ini sih, kalo itu sih menurut saya pengaruhnya enggak signifikan dan enggak begitu penting juga sih, kita yah tetap aja jalan dengan semestinya.”*

33. Dari segi **kelemahan** lembaga, bagaimanakah *sarana dan parsarana* yang ada di dalam lembaga ini Pada Program Pembibitan Penghafal Al-Qur’an (PPPA) Daarul Qur’an Di Daerah Istimewa Yogyakarta ?

34. Jawab : *“Bisa ngasih pelayanan yang lebih aja tapi masih dengan sesuai koridornya dan termasuk menambahkan fasilitas dari sarana dan prasarana untuk memudahkan kinerja dan mengembangkan perusahaan Daarul Qur’an di Jogja dan kita kerja maksimal di di Jogja dan itu aja sih.”*

35. Dari segi **kelemahan** lembaga, bagaimanakah *kepercayaan masyarakat* terhadap budaya organisasi yang ada di dalam lembaga ini Pada Program Pembibitan Penghafal Al-Qur’an (PPPA) Daarul Qur’an Di Daerah Istimewa Yogyakarta ?

Jawab : *“CSR Bank Konvensional pun tidak boleh dan kita adalah memilih Bank Syariah, dan itu bukan kelemahan juga sebenarnya tapi kalo kita lihat dari kacamata teori umum itu penghambat funding aja kan , tapi tidak itu hanya termasuk menentukan sebuah koridor sebenarnya, yaaa... untuk masalah kelemahan fleksibel dan ada dinamikanya dan masyarakat tetap percaya kepada kita.”*

36. Dari segi **kelemahan** lembaga, bagaimanakah strategi *promosi* yang dilakukan di dalam lembaga ini Pada Program Pembibitan Penghafal Al-Qur’an (PPPA) Daarul Qur’an Di Daerah Istimewa Yogyakarta ?

Jawab : *“Funding kita bisa aja kenceng bisa nawarin iklan pabrik rokok misalnya tapi kan pabrik rokok enggak boleh di Daarul Qur’an, karena itu termasuk dari filosofinya yang nilainya adalah dana dari perusahaan yang bisa merusak lingkungan walau pun dari CSR-nya.”*

37. Dari segi **kelemahan** lembaga, bagaimanakah *prestasi* yang telah dicapai di dalam lembaga ini Pada Program Pembibitan Penghafal Al-Qur'an (PPPA) Daarul Qur'an Di Daerah Istimewa Yogyakarta ?

Jawab : *“Untuk prestasi itu tergantung dan bismillah aja untuk lembaga, dan gini selagi kita masih berkayaninan dan berpegang teguh pada Al-Qur'an di situ Allah pasti ngasih perlindungan dan kita yakin, dan ini masuk lagi dari kacamata teori umum yang sebenarnya yang enggak nyambung terkait prestasi nantinya dan enggak apa, yang enggak empiris gitu lah istilahnya dan itu keyakinan kita dan selama kita masih mengawasi para penghafal Al-Qur'an kita masih bisa tetap eksis.”*

38. Dari segi **kelemahan** lembaga, bagaimanakah perluasan terhadap *segmentasi pasar* yang dilakukan di dalam lembaga ini Pada Program Pembibitan Penghafal Al-Qur'an (PPPA) Daarul Qur'an Di Daerah Istimewa Yogyakarta ?

Jawab : *“Kelemahan berada pada ini aja sih pada segmennya, karena kita bergerak dibidang sosial, kita terbatas kita enggak bisa bikin program seenaknya.”*

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

A. Identitas Diri

Nama : As'ad Bukhari
Tempat/Tgl. Lahir : Goti/13 November 1993
Alamat : Jln. Prof. Dr. Hamka No. 3. Batam-Kepri
Nama Ayah : Trismiyanta
Nama Ibu : Misra



B. Riwayat Pendidikan

1. Pendidikan Formal
 - a. SD N 012 Batam, Tahun Lulus 2006
 - b. MTS S Panca Dharma Padang Sidempuan, Tahun Lulus 2009
 - c. MAN 1 Batam, Tahun Lulus 2012
2. Pendidikan Non-Formal
 - a. ENGLISHOPEDIA Kursus Bahasa Inggris

C. Pengalaman Organisasi

1. UKM JQH AL Mizan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta
2. HMI MPO UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta
3. Al Khidmah Kampus UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta
4. FORMAS Dompot Dhuafa Yogyakarta

Yogyakarta, 15 Juni 2016

As'ad Bukhari