

Manajemen Sumber Daya Manusia Pada Ikatan Muballigh Sulawesi Tenggara (Imsultra)

Syamsuddin

Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri Kendari, Indonesia

syamsuddinjufry@gmail.com

Musjuliana

Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri Kendari, Indonesia

musjuliana02@gmail.com

Abstract

This study aims to analyze the implementation of the *da'wah* management conducted by IMSULTRA. This research is a descriptive qualitative type conducted in Southeast Sulawesi. The results of this study indicate that the management of the *da'wah* implemented by the DPW IMSULTRA has not been done comprehensively. This can be seen from the process of planning, recruiting, organizing, monitoring, and evaluating the *muballigh* which have not done in a comprehensive and systematic way. The alternative solution that can be done by DPW IMSULTRA to overcome the obstacles faced or at least minimize the negative implications caused is to recruit several personnel (staff) whose duty is to carry out various technical matters, form a more specific and comprehensive work program every year, compile analysis the needs of the *muballigh*, selective recruitment, compile job descriptions for each clear element to improve the lecture scheduling system, and implement a better *muballigh* monitoring and evaluation system.

Keywords: *human resource management; muballigh*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi manajemen muballigh yang dilakukan oleh IMSULTRA. Penelitian ini merupakan jenis kualitatif deskriptif yang dilakukan di Sulawesi Tenggara. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen muballigh yang diterapkan oleh DPW IMSULTRA belum dilakukan secara komprehensif. Hal ini dapat dilihat dari mulai proses perencanaan, rekrutmen, pengorganisasian, pengawasan, dan evaluasi muballigh belum dilakukan secara komprehensif dan sistematis. Adapun alternatif solusi yang dapat dilakukan oleh DPW IMSULTRA untuk mengatasi kendala yang dihadapi atau paling tidak meminimalisir implikasi negatif yang ditimbulkan adalah merekrut beberapa personil (staf) yang bertugas untuk melaksanakan berbagai hal teknis, merumuskan program kerja yang lebih spesifik dan komprehensif setiap tahun, menyusun analisis kebutuhan muballigh, melakukan rekrutmen yang selektif, menyusun deskripsi tugas bagi setiap unsur yang jelas, memperbaiki sistem penyusunan jadwal ceramah, dan menerapkan sistem pengawasan dan evaluasi muballigh yang lebih baik.

Kata Kunci: *manajemen sumber daya manusia; muballigh.*

A. Pendahuluan

Dakwah pada hakikatnya menjadi suatu hal yang melekat bagi setiap Muslim.¹ Hal tersebut tentu berimplikasi pula pada perlunya pemahaman ajaran Islam secara mendalam bagi setiap Muslim agar mampu menjalankan ajaran agama Islam secara baik untuk dirinya sendiri

¹Ahmad Syafi'i Ma'arif, *Membumikan Islam*, (Yogyakarta: Pustaka Belajar, 1995), h. 45.

yang kemudian disyiarkan atau didakwahkan kepada masyarakat secara baik pula, baik dari aspek ajaran agama yang disampaikan maupun dari segi metode maupun pengelolaan. Namun di sisi lain, perwujudan dakwah bukan hanya sekedar usaha peningkatan pemahaman keagamaan dalam tingkah laku dan pandangan hidup semata tetapi juga menuju sasaran yang lebih luas. Hal tersebut dikarenakan, esensi dari dakwah Islam oleh seorang *muballigh* adalah tindakan membangun kualitas kehidupan manusia secara utuh.² Jadi, terwujudnya pemahaman dan pengamalan tugas luhur sebagai seorang *muballigh* maka seyogyanya kehidupan di alam semesta ini dapat berjalan secara tentram. Rolad Roberston, dalam bukunya yang berjudul *Agama dan Analisis Sosial* menuturkan bahwa agama adalah benteng moralitas bagi umat karena melalui ajaran agama diatur hubungan yang baik antara sesama manusia dan antar umat manusia dengan penciptanya.³

Namun perlu dipahami pula bahwa untuk mencapai tujuan mulia tersebut selaku seorang *muballigh* yang menebarkan ajaran agama Islam menuju kehidupan yang tentram diperlukan tata kelola atau manajemen yang baik. Hal tersebut dikarenakan tanpa manajemen yang baik maka tujuan yang diinginkan sulit untuk diwujudkan. Manajemen menjadi perangkat penting yang menjadi dasar dalam menjalankan aktivitas dakwah oleh seorang *muballigh*, baik secara individu maupun kelompok serta lembaga *muballigh*. Oleh karena itu, implementasi konsep manajemen secara komprehensif dan tertata dalam tata kelola *muballigh* menjadi sangat penting dilakukan menuju syiar Islam yang tepat dan menentramkan sesuai visi Islam sebagai *rahmatan lil 'alamin*.

Berbagai penelitian telah dilakukan terkait dengan manajemen dakwah secara umum maupun manajemen *muballigh* secara khusus. Misalnya, penelitian yang dilakukan oleh Awaluddin yang menemukan bahwa PC NU Kota Semarang menerapkan berbagai strategi Dakwah dalam meyakinkan ideologi Islam *ahlu sunnah wal jama'ah*.⁴ Penelitian Zahroh menemukan berbagai Strategi yang dilakukan oleh Pondok Pesantren Darul Falah Jekulo Kudus dalam mempersiapkan muballigh serta berbagai kendala yang dihadapi.⁵ Begitupula dengan penelitian yang dilakukan oleh Thariq tentang Korps Mubaligh/ Mubalighat Muhammadiyah dan 'Aisyiyah di *Sukabumi*.⁶ Penelitian yang mengkaji manajemen sumber daya manusia pada organisasi atau komunitas dakwah dilakukan oleh Dermawan yang menelaah tentang manajemen dakwah pada kelompok pengajian Asmaul Husna di Banguntapan, Bantul selama kurun waktu tahun 2015-2016 dan menemukan bahwa kelompok pengajian Asmaul Husna Potorono secara umum telah mampu secara operasional menjalankan proses dan fungsi-fungsi manajemen dengan baik⁷. Namun masih terdapat kekurangan dalam pengorganisasian, pengendalian, dan evaluasi dakwah. Ulfah melakukan penelitian tentang strategi dan

²M. Quraish Shihab, *Membumikan Al-qur'an*, (Bandung: Mizan, 2007), h. 47-48.

³Roland Roberston, *Agama dan Analisis Sosial* dalam Thomas W. Arnold, *Sejarah Agama-Agama* (tt: t.p. t.th), h. 1.

⁴Awaluddin, *Strategi Dakwah NU Dalam Membentengi Warga Nahdliyin dari Aliran Islam Radikal (Studi Kasus Pengurus Cabang NU Kota Semarang Periode 2001-2006)*, (Semarang: IAIN Walisongo, 2008), h. 86.

⁵U Zahroh, "Strategi Dakwah Dalam Mempersiapkan Kader Muballigh Di Pondok Pesantren Darul Falah Jekulo Kudus", (Doctoral Dissertation, IAIN Walisongo, 2013), h. 89.

⁶M Aziz, *Korps Mubaligh/Mubalighat Muhammadiyah dan 'Aisyiyah Di Kecamatan Kadudampit Sukabumi*. *Jurnal Surya*, 2(1), (2017): 107-112.

⁷ Andy Dermawan, "Manajemen Dakwah Kontemporer Di Kawasan Perkampungan (Studi Pada Kelompok Pengajian Asmaul Husna, Potorono, Banguntapan, Bantul, DIY)", *Jurnal Management Dakwah*, (Edisi Januari - Juni 2016): 1-17

manajemen Lembaga Dakwah Islam Indonesia di Kecamatan Tugu Kota Semarang⁸. Ia menemukan bahwa strategi dakwah yang digunakan LDII mencakup strategi di bidang keagamaan, bidang olahraga, dan pengkaderan bagi jamaahnya yang kegiatannya bersifat harian, mingguan dan tahunan. Setiawan mengkaji tentang dakwah yang berbasis pemberdayaan ekonomi dan peningkatan kesejahteraan mad'u melalui program DPU (Dompot Peduli Umat) dan menemukan bahwa program DPU terbukti dapat meningkatkan perekonomian masyarakat⁹. Selain itu dapat meningkatkan kesejahteraan dan kemandirian di bidang agama, pendidikan, dan kesehatan. Penelitian berbasis pengabdian tentang penguatan manajemen Masjid Al-Fattah di Semarang dilakukan oleh Sofwan¹⁰. Upaya penguatan manajemen masjid dilakukan dengan cara menyusun buku panduan yang berisi tentang ketentuan-ketentuan yang berkaitan dengan pengaturan lembaga ketakmiran serta pelatihan cara pelaksanaan beberapa ritual peribadatan yang biasa dilakukan di masjid. Hasil akhirnya adalah buku panduan yang bisa dimanfaatkan oleh para pengurus masjid dan jama'ah. Selain itu para pengurus masjid juga memiliki kesadaran tentang kedudukan, tugas dan tanggung jawabnya. Setiawan melakukan penelitian pada efektivitas metode dakwah *fi'ah* pada Lembaga dakwah kampus di perguruan tinggi negeri se-Kota Bandung.

Penelitian-penelitian tersebut menysasar pada masyarakat atau mad'u sebagai subjek sasaran dakwah seperti penelitian Dermawan, Setiawan. Selain itu penelitian yang menysasar pada masjid sebagai salah satu pusat dakwah sebagaimana penelitian Sofwan. Penelitian ini berbeda dengan penelitian-penelitian sebelumnya yang menfokuskan pada manajemen sumber daya manusia, yaitu organisasi muballigh yang menghimpun para da'i di Sulawesi Tenggara yang disebut IMSULTRA (Ikatan Muballigh Sulawesi Tenggara). Oleh sebab itu, sasaran penelitian ini adalah pada manajemen organisasinya, khususnya tata kelola para da'I yang menyebarkan dakwah kepada masyarakat. Berbagai penelitian di atas memiliki persamaan dan perbedaan dengan peneilitian ini. Persamaannya adalah sama-sama mengkaji tentang *muballigh* atau *da'i*. Adapun perbedaannya adalah penelitian pertama yang dikaji adalah sistem kaderisasi *muballigh* sementara pada penelitian kedua tentang prospek tantangan *da'i* melalui pendekatan studi manajemen sumber daya manusia. Adapun penelitian ini mengkaji tentang tata kelola *muballigh* yang dilakukan oleh Ikatan *Muballigh* Sulawesi Tenggara (IMSULTRA) dari perspektif manajemen sumber daya manusia.

Adapun berdasarkan hasil penelusuran awal yang dilakukan oleh penulis terkait manajemen *muballigh* oleh IMSULTRA yang merupakan organisasi para *muballigh* masyarakat Sulawesi Tenggara yang bersifat lokal, ditemukan beberapa fakta terkait manajemen *muballigh*. Di antaranya adalah distribusi jadwal ceramah Ramadhan 1438 H/2017 M muballigh IMSULTRA yang terkesan kurang baik. Misalnya yang dialami oleh Ustadz DI yang memiliki jadwal ceramah ramadhan di dua masjid yang berbeda di waktu yang bersamaan. Terdapat dua surat pemberitahuan jadwal ceramah yang diterima namun keduanya disusun dan diterbitkan secara resmi oleh IMSULTRA.

⁸ Novi Maria Ulfah, "Strategi Dan Manajemen Dakwah Lembaga Dakwah Islam Indonesia (LDII) Kecamatan Tugu Kota Semarang," *Jurnal Ilmu Dakwah*, Vol. 35, No.2, (Juli - Desember 2015): 207-224. DOI: <http://dx.doi.org/10.21580/jid.35.2.1617>

⁹ Asep Iwan Setiawan, "Efektivitas Dakwah Fiah: Studi Model Dakwah Pada Lembaga Dakwah Kampus", *Jurnal Ilmu Dakwah* Vol. 5 No. 2 (Juli – Desember 2011): 541-574

¹⁰ Ridin Sofwan, "Penguatan Manajemen Pemberdayaan Fungsi Masjid Al-Fattah di Kelurahan Krapyak Semarang", *Jurnal Dimas* Vol. 13 No. 2 (2013): 315-334

Hal serupa juga dialami oleh Ustadz DI yang mendapatkan dua jadwal ceramah Ramadhan yang berbeda dari IMSULTRA. Akibatnya, Ustadz DI memiliki lima jadwal ceramah yang bersamaan di masjid yang berbeda. Hal tersebut tidak hanya terjadi pada Ustadz DI melainkan juga beberapa *muballigh* lainnya. Misalnya, ustadz AM juga memiliki beberapa jadwal ceramah Ramadhan yang sama di masjid yang berbeda. Hal tersebut mengakibatkan beberapa pengurus masjid di Kota Kendari tidak dapat menyelenggarakan ceramah Ramadhan. Bahkan lebih ironisnya lagi, pengalaman lain dialami oleh ustadz HH yang ketika ingin mengisi jadwal ceramah Ramadhan di suatu Masjid namun ternyata sudah ada *muballigh* lain yang juga akan menyampaikan ceramah Ramadhan di masjid tersebut.

Berbagai fakta di atas menunjukkan bahwa dalam proses manajemen *muballigh* oleh Dewan Pengurus IMSULTRA terdapat berbagai permasalahan yang bersifat manajerial. Mulai dari aspek fungsi perekrutan (*recruiting*), perencanaan, pengorganisasian, koordinasi, pengawasan, dan evaluasi *muballigh*. Oleh karena itu, penulis merasa tertarik untuk mengkaji lebih dalam terkait dengan manajemen *muballigh* Ikatan *Muballigh* Sulawesi Tenggara (IMSULTRA) agar dapat menemukan sistem manajemen *muballigh*, kendala yang dihadapi dalam proses manajemen *muballigh*, serta alternatif solusi yang dapat dilakukan dalam mengimplementasikan manajemen *muballigh* secara komprehensif yang akan dikaji dan dianalisis menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif.

B. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Beberapa literatur manajemen, ditemukan bahwa istilah manajemen mengandung makna yang sangat luas, yaitu manajemen sebagai suatu sistem (*management as a system*), manajemen sebagai suatu proses (*management as a process*), manajemen sebagai suatu fungsi (*management as a function*), manajemen sebagai ilmu pengetahuan (*management as a science*), manajemen sebagai kumpulan orang (*management as people*), manajemen sebagai kegiatan terpisah (*management as a separate activity*) dan manajemen sebagai suatu profesi (*management as a profession*).¹¹ Dapat dilihat bahwa kata manajemen ternyata memiliki banyak arti yang berbeda-beda namun dapat dipahami secara sederhana yaitu cara mengelola atau mengatur suatu organisasi.

John R Schermerhorn mengemukakan bahwa manajemen adalah proses yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian terhadap sumber daya yang dimiliki, baik manusia maupun material untuk mencapai tujuan.¹² Stoner mengemukakan terminology manajemen sebagaimana dikutip Handoko bahwa manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber-sumber daya organisasai lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.¹³ Dale Timpe dalam Yusmiar mengemukakan bahwa istilah manajemen mengandung tiga pengertian, yaitu: 1) Manajemen sebagai suatu proses, 2) manajemen sebagai kolektifitas orang-orang yang melakukan aktifitas manajemen, dan 3) manajemen sebagai suatu seni (*art*) dan sebagai suatu ilmu pengetahuan.¹⁴

¹¹Soewarno Handyaningrat, *Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen* (Jakarta: CV. Haji Mas Agung, 2008), h. 18.

¹²John R. Schermerhorn Jr., *Management* (New York: John Wiley, 2011), h. 7.

¹³Hani T Handoko, *Manajemen* (Edisi 2; Yogyakarta: BPFE-UGM, 2011), h. 8.

¹⁴Yusmiar, *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Peningkatan Kinerja Pegawai* (Makassar: Alauddin University Press, 2014), h. 10-11.

Manajemen pada umumnya dikaitkan dengan aktivitas-aktivitas perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, penempatan, pengarahan, pemotivasian, komunikasi dan pengambilan keputusan yang dilakukan oleh setiap organisasi dengan tujuan untuk mengkoordinasikan berbagai sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan sehingga akan dihasilkan suatu produk jasa secara efisien. Robert Bacal mendefinisikan manajemen yang dikutip Eka Suharti adalah suatu proses komunikasi yang terus menerus dilakukan dalam kerangka kerjasama antara seorang karyawan dan atasan langsung, yang melibatkan penetapan penghargaan dan pengertian tentang fungsi kerja karyawan yang paling besar, prestasi kerja yang diukur, rintangan yang mengganggu kinerja dan cara untuk meminimalkannya atau menghilangkannya.¹⁵

Selanjutnya, adapun yang dimaksud dengan sumber daya manusia (SDM) adalah personalia atau pegawai atau juga karyawan yang bekerja di lingkungan organisasi. Pengertian yang sederhana itu cenderung berdampak pada pengelolaan SDM di lingkungan organisasi yang harus serasi dan dapat memenuhi hakikat, harkat dan martabat serta kebutuhan yang bersifat universal dari makhluk yang berpredikat manusia tersebut.¹⁶ Hakikatnya, sifat individualitas pada dasarnya berarti setiap manusia adalah makhluk individual yang memiliki identitas diri sebagai pribadi, dengan kelebihan dan kekurangannya masing-masing. Sifat sosial pada dasarnya setiap individu tidak mungkin hidup sendiri dan menyendiri. Manusia adalah makhluk yang saling membutuhkan, menghormati, berkomunikasi, membantu, dan menolong sehingga terwujud kehidupan bersama di dalam kelompok yang disebut dengan masyarakat. Sedangkan hakikat moralitas manusia pada dasarnya adalah makhluk yang hidup di dalam dan dengan norma-norma/nilai-nilai yang memungkinkannya untuk mewujudkan hakikat individualitas dan sosialitas secara tertib dan damai. Nurul Ulfatin mengemukakan bahwa sumber daya manusia dapat disamakan artinya dengan pegawai, pekerja atau karyawan, yaitu orang-orang yang mengerjakan atau mempunyai pekerjaan.¹⁷

Lebih lanjut, sejumlah ahli mengemukakan definisi manajemen sumber daya manusia yang menekankan pada aspek sistem dan manusia sebagai sesuatu yang memiliki potensi yang dapat dikelola dan dikembangkan ke arah tertentu sebagai berikut:

1. Malayu P. Hasibuan, menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peran tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, serta masyarakat.¹⁸
2. Tjutju Yunarsih dan Suwatno berpendapat bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari ilmu manajemen yang memfokuskan perhatiannya pada pengaturan peranan sumber daya manusia dalam kegiatan organisasi.¹⁹

¹⁵Eka Suhartini, *Motivasi Kepuasan Kerja, Dan Kinerja* (Makassar: Alauddin University Press, 2013), h. 172.

¹⁶Hadari Nawawi, *Manajemen Strategik Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan* (Cet.III; Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2005), h. 274.

¹⁷Nurul Ulfatin & Teguh Triwiyanto, *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo, 2016), h.2.

¹⁸Malayu P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Dasar-Dasar dan Kunci Keberhasilan* (Jakarta: PT, Gunung Agung, 2004), h. 269.

¹⁹Tjutju Yunarsih & Suwatno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung; Alfabeta, 2008), h. 2.

3. Basir Barthos menerangkan bahwa tugas manajemen sumber daya manusia adalah mengembangkan manusia agar secara efektif dapat diintegrasikan ke dalam berbagai organisasi yang diperlukan oleh suatu masyarakat.²⁰
4. French mengemukakan sebagaimana yang dikutip oleh Rachmawati bahwa sumber daya manusia kini makin berperan besar bagi kesuksesan organisasi. Banyak organisasi menyadari bahwa unsur manusia dalam suatu organisasi dapat memberikan keunggulan bersaing, mereka membuat sasaran, strategi, inovasi dan mencapai tujuan, oleh karena itu, sumber daya manusia merupakan salah satu unsur yang paling vital bagi organisasi.²¹
5. Samsuddin mengemukakan bahwa manajemen sumber daya manusia menyangkut cara-cara mendesain perencanaan, penyusunan pegawai, pengelolaan karir, evaluasi kinerja, kompensasi pegawai, dan hubungan ketenagakerjaan.²²
6. Raymond A. Noe, sebagaimana dikutip oleh Nurul Ulfatin melihat bahwa manajemen sumber daya manusia mengacu pada kebijakan-kebijakan, praktik-praktik, dan sistem-sistem yang mempengaruhi perilaku, sikap, serta kinerja pegawai. Banyak kalangan menyebutkan konsep manajemen sumber daya manusia sebagai praktik-praktik manusia.²³
7. Wilson Bangun, seorang guru besar bidang Manajemen, menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses perencanaan, pengorganisasian, penyusunan staf, penggerakan, dan pengawasan, terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja untuk mencapai tujuan organisasi.²⁴

C. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan menyebutkan bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia dapat dibagi menjadi dua, yaitu fungsi manajemen berupa fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian, serta fungsi operasional berupa²⁵:

1. Pengadaan, yaitu proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.
2. Pengembangan, yaitu proses peningkatan keterampilan teknis, teoretis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.
3. Kompensasi, yaitu pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak.
4. Pengintegrasian, yaitu kegiatan untuk mempersatukan kepentingan lembaga dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

²⁰Basir Barthos, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Suatu Pendekatan Makro*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), h. 2.

²¹Rachmawati & Ike Kusdiyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Andi Offset, 2008), h. 1-2

²²Samsuddin S, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Pustaka Setia, 2008), h.22.

²³Nurul Ulfatin & Teguh Triwiyanto, *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan*, Ed. I (Jakarta: Rajawali Press, 2016), h. 2-3.

²⁴Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Cet. 1; Jakarta: Penerbit Erlangga, 2012), h. 5-6.

²⁵Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah* (Cet.V; Jakarta: Bumi Aksara, 2008), h. 16.

5. Pemeliharaan, yaitu kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun.
6. Pemberhentian, yaitu putusannya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun, dan sebab-sebab lainnya.

D. Prosedur Manajemen Sumber Daya Manusia

Keberadaan sumber daya manusia pada organisasi adalah untuk merespon perkembangan lingkungan kerja yang terjadi, sehingga dengan demikian pimpinan organisasi harus dapat menaruh perhatian terhadap pentingnya program pengelolaan sumber daya manusia melalui manajemen sumber daya manusia. Sebuah organisasi memerlukan orang-orang yang cakap pada bidang, tempat, dan waktu yang tepat dalam rangka mencapai tujuannya. Manajemen sumber daya manusia terdapat program dan aktifitas yang terdiri atas beberapa bagian yaitu:

D.1. Perencanaan SDM

Perencanaan sumber daya manusia adalah sebuah proses untuk melihat secara sistematis kebutuhan sumber daya manusia agar diperoleh kepastian adanya sejumlah tenaga kerja dengan keterampilan yang sesuai pada saat dibutuhkan. Dapat juga diartikan sebagai tindakan yang akan dilakukan untuk mendapatkan hasil yang ditentukan dalam jangka waktu tertentu. Dengan demikian, perencanaan itu merupakan suatu proses pemikiran, baik secara garis besar maupun secara mendetail dari suatu kegiatan yang dilakukan untuk mencapai kepastian yang baik dan dinamis.²⁶ Adapun aktifitas pokok dalam perencanaan sumber daya manusia adalah melakukan peramalan akan kebutuhan dan ketersediaan sumber daya manusia di masa yang akan datang.²⁷

D.2 Rekrutmen SDM

Menurut T. Hani Handoko rekrutmen diartikan sebagai upaya pencarian sejumlah calon pegawai yang memenuhi syarat dalam jumlah tertentu, sehingga organisasi dapat menyeleksi orang yang paling tepat diantara mereka untuk mengisi lowongan kerja yang ada. Rekrutmen dapat juga diartikan suatu proses penarikan sejumlah calon yang berpotensi untuk diseleksi menjadi pegawai.²⁸

D.3 Seleksi SDM

Mangkuprawira menjelaskan bahwa penyeleksian (*selection*) adalah proses pemilihan orang-orang yang paling sesuai untuk jabatan yang ditentukan dan untuk organisasi yang bersangkutan dari sekelompok pelamar/pendaftar.²⁹ Fungsi pada tahap ini adalah menyaring pelamar dengan setepat mungkin agar organisasi dapat menerima orang yang tepat. Disamping itu, seleksi tidak hanya memilih pegawai yang tepat dilihat dari sudut pandang organisasi sekolah tetapi juga dari sudut pandang pegawai yang memilih organisasi sekolah yang sesuai dengan keinginan dan harapannya. Hal ini penting sebab unjuk kerja seseorang tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuannya tetapi juga oleh sikapnya terhadap organisasi, dalam

²⁶Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen...*, h. 91.

²⁷Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Cet. 1; Jakarta: Penerbit Erlangga, 2012), h. 115.

²⁸T. Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: BPPE, 2011), h.

²⁹Mangkuprawira, *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2003), h. 106

pengertian keyakinannya bahwa organisasi yang dimasukinya dapat mewujudkan harapannya yang mengakibatkan dia senang bekerja di organisasi tersebut.

D.4 Orientasi dan Penempatan (*organizing*)

Orientasi pada dasarnya merupakan usaha dalam membantu pegawai baru untuk mengenali dan memahami tugas-tugas mereka, kondisi organisasi, kebijakan organisasi, rekan kerja, keyakinan-keyakinan, dan lain-lain.³⁰ Program orientasi merupakan satu cara yang penting untuk membantu pegawai baru untuk memenuhi tujuan-tujuan pribadi dan organisasi. Selain itu, interaksi pertama pegawai baru dengan organisasi mempunyai efek yang lama pada pegawai, sehingga pertemuan pertama harus dilakukan dengan baik, memberikan kesempatan belajar tentang keseluruhan bidang, kegiatan madrasah, bimbingan pada pegawai baru yang akan meningkatkan kepuasan dan produktivitas mereka.³¹

D.5 Pelatihan dan Pengembangan

Dalam menghadapi perubahan lingkungan organisasi yang semakin cepat dan kompleks, setiap organisasi dituntut untuk siap dan peka terhadap perubahan. Organisasi/lembaga yang dinamis akan berusaha mengantisipasi dan menyesuaikan diri terhadap segala sesuatu dari lingkungan organisasi baik lingkungan mikro maupun lingkungan makro. Salah satu usaha untuk mengantisipasi perubahan lingkungan organisasi tersebut adalah dengan mengembangkan kualitas dan kemampuan sumber daya manusia dalam organisasi melalui program pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia. Menurut Sastradipoera, pengembangan SDM mencakup pendidikan yang meningkatkan pengetahuan umum dan lingkungan keseluruhan serta pelatihan yang menambah keterampilan dalam melaksanakan tugas yang spesifik.³²

E. Manajemen Muballigh

Manajemen *muballigh* adalah proses perencanaan, perekrutan, pengorganisasian, koordinasi, pengawasan, dan evaluasi yang terhadap *muballigh* demi terwujudnya syiar Islam yang berkualitas. Adapun urgensi dari impementasi manajemen dalam tata kelola *muballigh* adalah³³:

1. Manajemen dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi dan pribadi. Dalam tulisan ini berkaitan dengan tujuan dakwah baik yang dilakukan *muballigh* secara perseorangan maupun lembaga. Strategi yang didukung dengan metode yang tepat dan pelaksanaan program yang akurat akan menjadikan aktivitas dakwah menjadi matang dan berorientasi jelas dimana visi dan tujuan yang jelas dan realistis pasti akan mendorong dakwah mengikuti arah yang telah direncanakan.
2. Manajemen dibutuhkan untuk menjaga keseimbangan antara tujuan, sasaran, dan kegiatan yang bertentangan. Dalam proses dakwah, akan bermunculan kendala, tantangan, dan variasi, pengembangan yang kesemuanya harus diatur agar pelaksanaannya tidak merusak visi dan tujuan yang hendak dicapai.

³⁰Edi Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Rhineka Cipta, 2011), h. 56.

³¹Hadari Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia; Untuk Bisnis yang Kompetitif* (Yogyakarta: Gadjah Mada University, 2005), h. 40.

³²Komaruddin Sastradipoera, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Suatu Pendekatan Fungsi Operatif*, (Bandung: Kappa-Sigma, 2012), h.51.

³³Ruspita Rani Pertiwi, *Manajemen Dakwah: Proses Pengelolaan Aktivitas Dakwah Berkelanjutan Dari Visi Dakwah Menuju Transformasi Mad'u*, (Fakultas UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, Vol VII. 2 (Juli-Desember 2006): 171-172.

3. Untuk mencapai efisiensi dan efektivitas.

F. Manajemen Sumber daya Manusia Pada IMSULTRA

Dalam sebuah organisasi apapun, implementasi manajemen merupakan hal yang mutlak untuk diterapkan secara komprehensif, sistematis, dan optimal. Hal ini agar tujuan yang menjadi target organisasi atau tujuan utama dibentuknya suatu organisasi dapat tercapai secara efektif dan efisien. Efektivitas dalam hal ini adalah sejauh mana *output* yang dihasilkan dapat memenuhi sasaran dan tujuan manajemen, dimana ukuran efektivitas hampir selalu digunakan untuk menggambarkan kesesuaian rencana dengan realisasi. Adapun efisiensi adalah kemampuan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan dengan benar, dengan perbandingan antara sumber daya yang digunakan, berdasarkan perhitungan rasio atau perbandingan terbaik antara *output* dan *input* artinya beberapa output yang dihasilkan dalam proses dibandingkan dengan *input* yang masuk atau tingkat paling tidak efisiensi merupakan tingkat pengorbanan yang seminimal mungkin yang dilakukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.³⁴

Berdasarkan penelusuran data yang dilakukan oleh peneliti, ditemukan beberapa hal yang terkait dengan implementasi manajemen yang dilakukan oleh pengurus Ikatan *Muballigh* Sulawesi Tenggara (IMSULTRA). Adapun implementasi manajemen yang dimaksud adalah sebagai berikut:

F.1 Perencanaan

Perencanaan merupakan suatu proses pemikiran, baik secara garis besar maupun secara mendetail dari suatu kegiatan yang dilakukan untuk mencapai kepastian yang baik dan dinamis.³⁵ Dalam proses perencanaan, pengurus IMSULTRA menerapkannya melalui rapat kerja yang disebut dengan istilah Musyawarah Kerja Wilayah (Mukerwil) yang dilaksanakan sekurang-kurangnya 1 (satu) kali diantara dua Musyawarah Wilayah (Muswil) atau dengan kata lain dalam satu periode kepengurusan, wajib melaksanakan 1 (satu) kali Musyawarah Kerja Wilayah (Mukerwil). Satu periode kepengurusan berlangsung selama tiga (tahun) atau dalam hal ini perencanaan berupa perumusan program kerja dilakukan hanya sekali dalam tiga tahun. Hal ini sesuai dengan peraturan organisasi IMSULTRA yang tertuang dalam Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga (AD/ART) IMSULTRA pasal 19 tentang Musyawarah Kerja Wilayah poin dua.

Hal tersebut dibenarkan oleh Bapak KH. Muslim selaku Ketua Umum DPW IMSULTRA periode 2015-2018 yang menuturkan bahwa:

“Seingat saya rancangan program kerja ditetapkan melalui Musyawarah Kerja Wilayah pada setiap awal kepengurusan. Hasil rancangan program kerja dirumuskan bersama dengan melibatkan seluruh unsur pengurus DPW IMSULTRA dengan Dewan Pertimbangan Organisasi (DPO) dan Majelis Pertimbangan Organisasi (MPO)”³⁶

Bapak Hasnawir Badru juga menuturkan hal yang serupa bahwa:

“Berbagai program kerja DPW IMSULTRA dirumuskan setiap kali pengurus baru terbentuk melalui kegiatan Musyawarah Kerja Wilayah. Dalam rapat ini, Dewan

³⁴Basir Barthos, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Suatu Pendekatan Makro*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), h. 3.

³⁵Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah* (Cet.V; Jakarta: Bumi Aksara, 2008), h. 91.

³⁶K.H. Muslim, Ketua Umum DPW IMSULTRA Periode 2015-2018, *Wawancara*

Pertimbangan Organisasi wajib dilibatkan dan biasanya dihadiri oleh mayoritas pengurus baru yang telah terbentuk”.³⁷

Berdasarkan berbagai keterangan di atas maka dapat diketahui dengan jelas bahwa penerapan fungsi perencanaan sebagai bagian dari fungsi manajemen bahkan menjadi fungsi utama secara umum dilaksanakan hanya 1 (satu) kali dalam 1 (satu) periode kepengurusan. Misalnya, hasil rapat Tim Formatur Penyusunan Komposisi dan Personalia Pengurus Dewan Pimpinan Wilayah Ikatan *Muballigh* Sulawesi Tenggara (IMSULTRA), Nomor: 02/For-IMSULTRA/V/2018 pada bulan Mei yang menentukan komposisi pengurus DPW IMSULTRA periode 2018-2021 melakukan musyawarah kerja wilayah (Mukerwil) pada tanggal 2 September 2018.

Dari hasil Mukerwil DPW IMSULTRA pada tanggal 2 September 2018 di atas dapat diketahui dengan jelas bahwa rancangan program kerja disusun berdasarkan bidang-bidang tertentu. Setiap bidang memiliki rancangan program kerja yang menjadi tanggung jawabnya untuk dilaksanakan selama periode kepengurusan.

Adapun perencanaan *muballigh* dalam hal ini terkait dengan jumlah *muballigh/muballighah* yang dibutuhkan oleh DPW IMSULTRA agar dapat memenuhi kebutuhan Masjid, khususnya yang berada di Kota Kendari yang berjumlah lebih dari 400 masjid belum dilakukan. Padahal DPW IMSULTRA mengakui bahwa mereka masih butuh banyak *muballigh/ muballighah*, khususnya untuk mengisi ceramah ramadhan dan khutbah jum'at. Jumlah *muballigh* yang dimiliki belum cukup untuk didistribusikan jadwalnya ke seluruh masjid yang ada di Kota Kendari sehingga sampai saat ini hanya sekitar 300-an masjid yang ditangani oleh DPW IMSULTRA untuk dibuatkan jadwal penceramah ramadhan dan Khatib Jum'at. Hal ini didasarkan pada penuturan beberapa pengurus DPW IMSULTRA.

Misalnya, Bapak Moh. Safruddin yang menuturkan bahwa:

“Lebih dari 400 masjid yang ada di Kota Kendari dan baru lebih dari setengahnya yang jadwal penceramah ramadhan dan khatib jum'atnya dibuat oleh DPW IMSULTRA. Hal tersebut dikarenakan salah satunya adalah jumlah *muballigh* dan *muballighah* yang terdaftar di DPW IMSULTRA masih terbatas”.³⁸

Begitupula dengan penuturan Sekretaris DPW IMSULTRA, Bapak Hasnawir Badru yang menuturkan bahwa:

“Jumlah *muballigh* dan *muballighah* yang dimiliki oleh DPW IMSULTRA masih kurang jika dibandingkan dengan jumlah masjid yang ada di Kota Kendari yang mencapai lebih dari 400 masjid. Hal tersebut mengakibatkan baru sekitar 300 masjid yang jadwal ceramah dan khutbah juma'tnya disusun oleh DPW IMSULTRA melalui Pak Zainal dan Pak Masdar. Kita masih membutuhkan banyak *muballigh*. Namun jumlah pasti berapa yang dibutuhkan belum diketahui karena belum pernah dilakukan analisis kebutuhan *muballigh* dan *muballighah* di Kota Kendari”.³⁹

Dari berbagai keterangan di atas maka dapat disimpulkan bahwa pengurus DPW IMSULTRA belum pernah melakukan perencanaan SDM dalam hal ini analisis jumlah *muballigh* yang dibutuhkan. Hal ini tentu akan berdampak pada penerapan pada fungsi manajemen pada tahap selanjutnya, terutama tahap rekrutmen *muballigh*. Hal tersebut dikarenakan melalui hasil analisis kebutuhan *muballigh* inilah dapat diketahui secara riil jumlah *muballigh* yang akan direkrut oleh DPW IMSULTRA.

³⁷Hasnawir Badru, Sekretaris DPW IMSULTRA Periode 2018-2021, *Wawancara*

³⁸Moh. Safruddin, Sekretaris DPW IMSULTRA Periode 2018-2021, *Wawancara*.

³⁹Hasnawir Badru, Sekretaris DPW IMSULTRA Periode 2018-2021, *Wawancara*

Selain itu, dengan adanya perencanaan muballigh yang dibutuhkan oleh DPW IMSULTRA dapat membantu pada berbagai hal berikut:

- a. Kebutuhan muballigh yang kompeten atau sesuai dengan harapan jama'ah masjid, khususnya di Kota Kendari dapat diketahui dengan jelas.
- b. Meningkatkan efektivitas dan efisiensi penyusunan jadwal ceramah atau khutbah.
- c. Terpenuhinya kebutuhan muballigh di seluruh masjid di Kota Kendari.
- d. Membantu pengimplementasian fungsi-fungsi manajemen lainnya.

F.2 Rekrutmen Muballigh/Muballigah DPW IMSULTRA

Rekrutmen pada dasarnya merupakan upaya pencarian sejumlah calon pegawai yang memenuhi syarat dalam jumlah tertentu, sehingga diantara mereka organisasi dapat menyeleksi orang yang paling tepat untuk mengisi lowongan kerja yang ada. Rekrutmen dapat juga diartikan suatu proses penarikan sejumlah calon yang berpotensi untuk diseleksi menjadi pegawai.⁴⁰ Adapun bentuk pelaksanaan rekrutmen yang dilaksanakan oleh DPW IMSULTRA secara umum belum dilakukan melalui sistem yang baku. Hal tersebut dikarenakan, pengurus DPW IMSULTRA tidak punya aturan atau mekanisme yang jelas dalam melakukan rekrutmen *muballigh*. Kesimpulan ini didasarkan pada berbagai keterangan narasumber, baik pengurus maupun *muballigh* DPW IMSULTRA.

Misalnya, Ustad Moh. Safruddin yang menuturkan bahwa:

“Saya awalnya bertindak sebagai *naib* (pengganti) muballigh DPW IMSULTRA untuk ceramah ramadhan dan khutbah Jum’at. Lama kelamaan sayapun terdaftar sebagai muballigh bahkan menjadi pengurus DPW IMSULTRA. Hal itu tanpa melalui rekrutmen formal alias langsung saja dimasukkan setelah dimintai kesediaan untuk menjadi muballigh dan pengurus DPW IMSULTRA”.⁴¹

Hal serupa juga diutarakan oleh salah satu muballigh DPW IMSULTRA, yakni Ustad Abdul Gaffar yang mengatakan bahwa:

“Sejak berada di Kota Kendari pada tahun 2015 saya kerap kali diundang oleh masyarakat secara pribadi untuk menyampaikan ceramah, seperti acara pernikahan, tauziah, bahkan Khutbah Idul Fitri. Bahkan tidak butuh lama kemudian saya diminta untuk mengisi pengajian rutin di Masjid Raya Al-Kautsar Kota Kendari bersama dengan para muballigh senior DPW IMSULTRA. Dari situlah kemudian saya direkrut oleh pengurus DPW IMSULTRA untuk menjadi muballigh sampai sekarang ini yang bukan hanya mengisi ceramah di Kota Kendari tetapi juga di daerah lainnya, seperti ceramah bulanan di Kota Bombana”.⁴²

Begitupula dengan penuturan Abdul Muiz yang menyampaikan bahwa:

“Saya menjadi *muballigh* DPW IMSULTRA itu langsung saja direkrut tanpa melalui mekanisme perekrutan yang tersistematis. Awalnya saya diundang oleh beberapa mahasiswa saya di IAIN Kendari yang notabene merupakan pengurus masjid. Dari situlah banyak undangan ceramah atau khutbah di masjid lainnya termasuk pula menjadi penceramah tetap di Masjid Al-Kaustar. Kemudian saya dimasukkan daftar muballigh DPW IMSULTRA untuk mengisi ceramah ramadhan dan khutbah Juma’at”.⁴³

239. ⁴⁰T. Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: BPPE, 2011), h.

⁴¹Moh. Safruddin, Sekretaris DPW IMSULTRA Periode 2018-2021, *Wawancara*.

⁴²Abdul Gaffar, Muballigh IMSULTRA, *Wawancara*.

⁴³Abdul Muiz, Muballigh IMSULTRA, *Wawancara*.

Dari berbagai penuturan di atas maka tampak jelas bahwa pengurus DPW IMSULTRA belum memiliki mekanisme perekrutan yang baku dan tersistematis. Melainkan langsung saja dimintai persetujuan setelah mendapat permintaan atau tanggapan dari pengurus masjid untuk kemudian dibuatkan jadwal tetap untuk mengisi jadwal ceramah ramadhan dan khutbah Jum'at. Bahkan kadang pula seorang muballigh hanya direkrut atau langsung dimasukkan dalam jadwal muballigh oleh pengurus DPW IMSULTRA yang bertugas untuk menyusun jadwal ceramah ramadhan dan khutbah Juma'at, yakni Pak Zainal dan Pak Masdar. Di dalam AD/ART DPW IMSULTRA pun persyaratan menjadi anggota masih bersifat umum.

Hasil temuan ini tentu saja mengindikasikan bahwa penerapan rekrutmen dilakukan tanpa adanya mekanisme yang jelas. Hal tersebut tentu saja berpotensi akan berdampak buruk terhadap penilaian masyarakat, khususnya pengurus masjid Kota Kendari. Asumsi ini dibangun tentu bukan sekedar opini belaka tetapi sudah menjadi fakta lapangan berupa adanya *muballigh* yang oleh masyarakat atau ahli agama dianggap masih kurang kompeten untuk menjadi seorang *muballigh*. Misalnya, saja berdasarkan hasil penelusuran Ustad Akbar yang menemukan adanya beberapa muballigh maupun *naib* (pengganti) yang belum memiliki kemampuan menyampaikan ayat-ayat suci al-qur'an dengan *makharijul huruf* yang tepat dan kaidah tajwid yang benar. Begitu pula kualitas hadis yang disampaikan terkadang masuk kategori *dhoif* bahkan *maudhu'*. Lebih ironisnya lagi, terkadang masyarakat mempermasalahkan *matan* atau konten ceramah atau khutbah yang terkadang dianggap cenderung provokatif dan menjelek-jelekkan pemerintah.⁴⁴

F.3 Pengorganisasian *Muballigh* DPW IMSULTRA

Pengurus DPW IMSULTRA dalam menerapkan fungsi pengorganisasian dilakukan melalui penyusunan komposisi struktur organisasi setiap pergantian pengurus. Komposisi struktur organisasi disusun oleh Tim Formatur untuk masa bakti selama 3 (tiga) tahun sebagaimana diatur dalam AD/ART DPW IMSULTRA Pasal 12 Tentang Dewan Pimpinan Wilayah poin 2, 3, dan 4. Adapun dalam menentukan komposisi pengurus DPW IMSULTRA, Tim Formatur diharuskan memperhatikan beberapa hal sebagaimana yang diatur dalam AD/ART DPW IMSULTRA Pasal 16 Tentang Persyaratan Pimpinan.

Selain pada aspek pembentukan struktur organisasi, penerapan fungsi pengorganisasi *muballigh* DPW IMSULTRA juga dilakukan melalui penunjukkan pengurus dan anggota yang bertanggung jawab untuk menyusun distribusi atau jadwal ceramah ramadhan dan khutbah jum'at, yaitu Ustads Zainal dan Ustads Masdar.

Dari berbagai fakta di atas maka yang diketahui dengan jelas bahwa khusus untuk pendistribusian jadwal ceramah dan khutbah Jum'at ditugaskan kepada 2 (dua) orang yang merupakan pengurus DPW IMSULTRA, yakni Ustadz Masdar dan Ustadz Zainal yang menggantikan almarhum Ustadz Haidir. Dalam menyusun jadwal, Ustadz Zainal dan Ustadz Masdar menyusun jadwal ceramah dan khutbah jum'at di masjid yang berbeda.

F.4 Pengawasan *Muballigh* DPW IMSULTRA

Dari hasil berbagai penelusuran yang dilakukan oleh peneliti, ditemukan fakta terkait sistem pengawasan *Muballigh* IMSULTRA bahwa pengurus DPW IMSULTRA tidak memiliki mekanisme atau sistem pengawasan yang baku dan sistematis baik pengawasan terhadap kehadiran *Muballigh* mengisi ceramah dan khutbah, kemampuan *Muballigh*, maupun materi

⁴⁴Akbar, Muballigh IMSULTRA, *Wawancara*.

atau konten ceramah/khutbah Muballigh. Proses pengawasan cenderung hanya bersifat passif atau dengan kata lain, pengurus DPW IMSULTRA hanya menunggu laporan dari masyarakat atau pengurus masjid. Penyampaiannya pun bersifat nonformal, yakni ketika masyarakat atau pengurus masjid bertemu dengan pengurus DPW IMSULTRA atau secara formal masyarakat atau pengurus masjid menyampaikan keluhannya pada saat rapat koordinasi yang biasanya dilaksanakan 1 (bulan) sebelum memasuki bulan suci ramadhan.

Pengurus DPW IMSULTRA belum memiliki sistem pengawasan Muballigh yang jelas dan sistematis. Masyarakat atau pengurus masjid yang cenderung aktif menyampaikan keluhannya terhadap Muballigh yang kemudian ditindaklanjuti oleh pengurus. Padahal penerapan fungsi pengawasan melalui mekanisme yang jelas sangat dibutuhkan untuk memastikan para Muballigh IMSULTRA menjalankan amanah. Hal ini juga terkait dengan tingkat kepuasan masyarakat dan pengurus masjid terhadap sistem tata kelola muballigh IMSULTRA yang akan berdampak pada tingkat kepercayaan masyarakat dan pengurus masjid.

Adapun ketidakhadiran *Muballigh* bukan karena faktor kesengajaan atau kelalaian Muballigh IMSULTRA. Tetapi disebabkan oleh berbagai hal, yaitu:

- a. *Muballigh* sedang berada di luar kota.
- b. Mendapatkan tugas lain dari pimpinan instansi tempat *Muballigh* bekerja.
- c. Jadwal ceramah atau khutbah Jum'at yang bersamaan di masjid yang berbeda.

Dari ketiga faktor di atas, faktor jadwal yang bersamaan di masjid yang berbeda inilah yang paling dianggap menjadi penyebab ketidakhadiran Muballigh mengisi jadwal ceramah atau khutbah Juma'at sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan. Tentu saja permasalahan ini harus segera dicarikan solusinya oleh pengurus DPW IMSULTRA.

F.5 Evaluasi *Muballigh* DPW IMSULTRA

Berdasarkan hasil penelusuran peneliti, ditemukan fakta bahwa proses evaluasi, baik evaluasi pelaksanaan program kerja maupun evaluasi kinerja Muballigh IMSULTRA dilakukan setiap 3 (tiga) tahun sekali atau setiap akhir kepengurusan DPW IMSULTRA. Hal ini berdasarkan keterangan dari beberapa pengurus DPW IMSULTRA, seperti Ustads Moh. Safruddin, K.H Muslim, dan Bapak Hanswair Badru yang intinya menyatakan bahwa evaluasi dilakukan hanya 1 (satu) kali dalam 1 (satu) periode kepengurusan.

Dalam proses evaluasi tersebut pengurus melakukan pengukuran dan penilaian terhadap efektivitas dan efisiensi pelaksanaan program kerja yang telah dirumuskan pada saat Musyawarah Kerja Wilayah (Mukerwil) pada awal kepengurusan. Untuk selanjutnya dirumuskan rekomendasi tindak lanjut untuk dilaksanakan oleh pengurus DPW IMSULTRA periode mendatang. Khusus untuk evaluasi kinerja Muballigh maka yang menjadi alat ukur adalah indikator yang tercantum dalam AD/ART DPW IMSULTRA Pasal 4 Tentang Kewajiban Anggota dan Pasal 7 tentang Skorsing dan Pemecatan Anggota.

G. Kendala Yang Dihadapi

Pada bagian sebelumnya telah banyak dipaparkan terkait dengan manajemen Muballigh yang dilakukan oleh DPW IMSULTRA yang belum dilakukan secara profesional pada seluruh tahapan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia (SDM). Hal tersebut tentu disebabkan oleh beberapa hal. Oleh karena itu, pada bagian ini peneliti akan menguraikan berbagai hal yang diduga kuat menjadi faktor penyebab belum terlaksananya manajemen Muballigh secara profesional oleh DPW IMSULTRA.

Dari hasil penelusuran ditemukan berbagai faktor yang dimaksud di atas sebagai berikut:

1. Lebih dari 50% pengurus DPW IMSULTRA merupakan Aparatur Sipil Negara (ASN). Banyaknya pengurus yang berprofesi sebagai ASN bahkan pejabat struktural mengakibatkan pengurus tidak dapat memusatkan perhatiannya mengelola organisasi.
2. Perencanaan atau rekomendasi program kerja yang masih bersifat umum. Hal ini mengindikasikan bahwa secara teknis program kerja belum siap untuk dilaksanakan.
3. Belum adanya perencanaan kebutuhan muballigh dan sistem perekrutan muballigh yang selektif. Proses rekrutmen yang selektif dapat membantu organisasi dan masyarakat sebagai konsumen untuk mendapatkan materi tabligh yang berkualitas. Semakin berkualitas muballigh DPW IMSULTRA maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan dan kepercayaan masyarakat terhadap DPW IMSULTRA. Sebagai wadah penyedia Muballigh yang profesional.
4. Tidak adanya deskripsi tugas yang jelas dari setiap komponen pengurus. Dalam ilmu manajemen SDM, deskripsi kerja atau tugas adalah penjelasan mengenai tugas yang harus dilakukan. Semakin jelas *job description* yang diberikan akan mempermudah dalam melaksanakan tugas tersebut. Deskripsi tugas atau deskripsi pekerjaan merupakan sebuah pernyataan yang bentuknya tertulis mengenai sebuah gambaran apa yang harus dilakukan dalam tugas tersebut biasanya berkaitan dalam bidang lain dari sebuah perusahaan sehingga perlu membuat *job description* secara jelas. Membuat *job description* ibarat membuat sebuah petunjuk bagi organisasi yang kaitannya dengan sumber daya manusia yang ada di perusahaan. Acuan yang menentukan kemana harus melangkah, apa tujuan yang akan dicapai, apa yang harus digunakan, dan lain-lain.
5. Jadwal ceramah dan khutbah Jum'at yang bersamaan antar masjid
Kekacauan jadwal tersebut terjadi dikarenakan oleh beberapa hal:
 - a. Minimnya koordinasi antara penyusun jadwal.
 - b. Minimnya koordinasi antara penyusun jadwal dengan *muballigh*.
 - c. Beberapa muballigh memiliki jadwal ceramah dan khutbah Jum'at selain jadwal yang disusun oleh IMSULTRA. Jadwal tersebut merupakan jadwal yang disusun langsung oleh pengurus masjid.
 - d. Minimnya kemampuan menggunakan teknologi oleh penyusun jadwal.
6. Belum adanya sistem pengawasan evaluasi muballigh yang baik. Di dalam proses pengawasan dan evaluasi perlu adanya sistem dan indikator yang jelas sebagai alat pengendalian pelaksanaan tugas para *Muballigh*. Pihak DPW juga perlu secara pro aktif untuk mengumpulkan berbagai informasi utamanya dari pengurus masjid. Hal tersebut dikarenakan informasi yang komprehensif merupakan modal dasar dalam proses pengambilan keputusan dari hasil proses pengawasan dan evaluasi *Muballigh*.

H. Alternatif Solusi Penerapan Manajemen Muballigh

Berdasarkan hasil diskusi dengan berbagai narasumber yang berkompeten. Maka penulis merumuskan beberapa alternatif solusi sebagai berikut:

1. Merekrut beberapa personil (staf) yang bertugas untuk melaksanakan berbagai hal teknis.

Hal ini dapat menjadi solusi untuk meminimalisir dampak yang dapat ditimbulkan akibat banyaknya jumlah pengurus DPW Muballigh yang berprofesi sebagai ASN. Berbagai hal yang sifatnya teknis terutama yang berkaitan pelaksanaan program kegiatan maka diamanahkan kepada staf yang direkrut sehingga para pengurus yang berstatus ASN cukup menggagas ide yang kemudian dilaksanakan secara teknis oleh staf yang direkrut.

Namun perlu dipertimbangkan pula tentang konsekuensi logis dari perekrutan staf tersebut, yaitu terkait dengan upah atau insentif bulanan bagi staf yang direkrut. Hal ini bisa diatasi melalui optimalisasi pengumpulan dana infaq dari seluruh pengurus dan anggota yang telah ditetapkan sejak bulan Mei tahun 2017 melalui Musyawarah Pengurus sebesar Rp. 50.000,- (*lima puluh ribu rupiah*) setiap bulan. Jika pengumpulan infaq ini dapat dilakukan secara optimal maka jumlahnya tentu akan signifikan dan cukup untuk membayar upah/insentif staf yang direkrut karena jumlah DPO, MPO, pengurus dan anggota DPW IMSULTRA jumlahnya sebanyak 43 orang, sehingga potensi infaq yang dapat terkumpul setiap bulan sebanyak Rp. 2.150.000,- (dua juta seratus lima puluh ribu rupiah). Jumlah tersebut belum termasuk Muballigh yang tidak menjadi pengurus dan anggota yang tercantum dalam SK DPW IMSULTRA yang jumlahnya cukup banyak.

2. Merumuskan program kerja yang lebih spesifik setiap tahun

Peneliti merumuskan beberapa hal yang harus dilakukan dalam merumuskan program kerja yang lebih efektif dan efisien, yaitu:

- a. Rancangan program kerja diusulkan oleh masing-masing bidang. Hal tersebut dikarenakan bidang tersebutlah yang bertanggung jawab untuk melaksanakannya. Jadi, Pimpinan Pengurus DPW IMSULTRA cukup menggerakkan, mengkoordinir, mengawasi, dan mengevaluasi pelaksanaan program kerja tersebut.
- b. Rancangan program kerja yang diusulkan hendaknya bersifat teknis dan dilengkapi dengan kerangka acuan kegiatan (KAK) atau *term of reference* (TOR), yang memuat deskripsi yang detail terkait program serta rencana anggaran biaya yang akan digunakan.

3. Melakukan analisis kebutuhan Muballigh

Peneliti merumuskan langkah yang dapat dilakukan untuk menganalisis kebutuhan Muballigh DPW IMSULTRA berupa menghitung jumlah masjid yang ada, menghitung jumlah Muballigh yang dimiliki, dan memprediksi calon muballigh yang bisa direkrut

4. Melakukan rekrutmen yang selektif

Peneliti merumuskan beberapa standar yang dapat dijadikan acuan dalam merekrut calon Muballigh yang dapat ditelusuri melalui seleksi administrasi dan wawancara, yaitu:

- a. Mempunyai pemahaman keilmuan agama yang kompeten yang dapat dilihat dari latar belakang pendidikannya;
- b. Memiliki reputasi yang baik, khususnya aspek moralitas dan akhlak;
- c. Berkomitmen kebangsaan yang tinggi;
- d. Tidak terlibat dalam organisasi terlarang.

Calon muballigh yang tidak lulus dalam seleksi selanjutnya dapat diikutsertakan untuk mengikuti pelatihan atau pengembangan kemampuan tablighnya. Hal tersebut agar pada kondisi tertentu, mereka dapat dijadikan sebagai *naib*.

5. Menyusun deskripsi tugas bagi setiap unsur yang jelas

Agar setiap unsur organisasi dapat lebih memahami lebih jelas peranannya dalam struktur organisasi, yaitu mengenai tugas atau tanggung jawab yang diemban oleh personil di dalam organisasi tersebut. Selain itu, deskripsi tugas juga dapat meminimalisir munculnya konflik peran (*role conflict*).

6. Memperbaiki sistem penyusunan jadwal ceramah

I. Penutup

Dari berbagai hasil temuan dan pembahasan pada bagian sebelumnya maka dapat disimpulkan bahwa manajemen muballigh yang dilakukan oleh DPW IMSULTRA belum

dilakukan secara komprehensif. Hal ini dapat dilihat dari mulai proses perencanaan, rekrutmen, pengorganisasian, pengawasan, dan evaluasi Muballigh belum dilakukan secara komprehensif dan sistematis. Kendala yang dihadapi oleh DPW IMSULTRA diantaranya adalah mayoritas pengurus DPW IMSULTRA merupakan Aparatur Sipil Negara (ASN), perencanaan atau rekomendasi program kerja yang masih bersifat umum, belum adanya perencanaan kebutuhan muballigh, belum adanya sistem perekrutan muballigh yang selektif, tidak adanya deskripsi tugas (*job description*) yang jelas dari setiap komponen pengurus, jadwal ceramah dan khutbah Jum'at yang bersamaan antar masjid, dan belum adanya sistem pengawasan evaluasi Muballigh yang baik. Alternatif solusi yang dapat dilakukan oleh DPW IMSULTRA untuk mengatasi kendala yang dihadapi atau paling tidak meminimalisir implikasi negatif yang ditimbulkan adalah merekrut beberapa personil (staf) yang bertugas untuk melaksanakan berbagai hal teknis, merumuskan program kerja yang lebih spesifik dan komprehensif setiap tahun, menyusun analisis kebutuhan Muballigh, melakukan rekrutmen yang selektif, menyusun deskripsi tugas (*Job description*) bagi setiap unsur yang jelas, memperbaiki sistem penyusunan jadwal ceramah, dan menerapkan sistem pengawasan dan evaluasi muballigh yang lebih baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Awaluddin. *Strategi Dakwah NU Dalam Membentengi Warga Nahdliyin dari Aliran Islam Radikal (Studi Kasus Pengurus Cabang NU Kota Semarang Periode 2001-2006)*. Semarang: IAIN Walisongo, 2008.
- Aziz, M. *Korps Mubaligh/Mubalighat Muhammadiyah dan 'Aisyiyah Di Kecamatan Kadudampit Sukabumi*. *Jurnal Surya*, 2(1), (2017): 107-112.
- Bangun, Wilson. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cet. 1; Jakarta: Penerbit Erlangga, 2012.
- Barthos, Basir. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Suatu Pendekatan Makro*. Jakarta: Bumi Aksara, 2012.
- Dermawan, Andy. "Manajemen Dakwah Kontemporer Di Kawasan Perkampungan (Studi Pada Kelompok Pengajian Asmaul Husna, Potorono, Banguntapan, Bantul, DIY)". *Jurnal Management Dakwah*, (Edisi Januari - Juni 2016): 1-17
- Handayani, Soewarno. *Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen*. Jakarta: CV. Haji Mas Agung, 2008
- Handoko, T. Hani. *Manajemen Personal dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPPE, 2011.
- . *Manajemen*. Edisi 2; Yogyakarta: BPFE-UGM, 2011.
- Hasibuan, Malayu P. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Dasar-Dasar dan Kunci Keberhasilan*. Jakarta: PT, Gunung Agung, 2004.
- . *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*. Cet.V; Jakarta: Bumi Aksara, 2008.

- Ma'arif, Ahmad Syafi'i. *Membumikan Islam*. Yogyakarta: Pustaka Belajar, 1995
- Mangkuprawira. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Jakarta: Ghalia Indonesia, 2003.
- Nawawi, Hadari. *Manajemen Strategik Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan*. Cet.III; Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2005.
- Pertiwi, Ruspita Rani. *Manajemen Dakwah: Proses Pengelolaan Aktivitas Dakwah Berkelanjutan Dari Visi Dakwah Menuju Transformasi Mad'u*, (Fakultas UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, Vol VII. (2 Juli-Desember 2006): 171-172.
- Samsuddin S. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia, 2008.
- Sastradipoera, Komaruddin. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Suatu Pendekatan Fungsi Operatif*. Bandung: Kappa-Sigma, 2012.
- Schermerhorn, John R. *Management*. New York: John Wiley, 2011.
- Setiawan, Asep Iwan. "Efektivitas Dakwah Fiah: Studi Model Dakwah Pada Lembaga Dakwah Kampus". *Jurnal Ilmu Dakwah* Vol. 5 No. 2 (Juli – Desember 2011): 541-574
- Shihab, M. Quraish *Membumikan Al-Qur'an*. Bandung: Mizan, 2007 Sofwan, Ridin "Penguatan Manajemen Pemberdayaan Fungsi Masjid Al-Fattah di Kelurahan Krapyak Semarang", *Jurnal Dimas* Vol. 13 No. 2 (2013): 315-334
- Suhartini, Eka. *Motivasi Kepuasan Kerja, dan Kinerja*. Makassar: Alauddin University Press, 2013.
- Sutrisno, Edi. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rhineka Cipta, 2011.
- Rachmawati & Kusdiyah, Ike. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi Offset, 2008.
- Roberston, Roland *Agama dan Analisis Sosial dalam Thomas W. Arnold, Sejarah Agama-Agama* (tt: t.p. t.th).
- Ulfah, Novi Maria. "Strategi Dan Manajemen Dakwah Lembaga Dakwah Islam Indonesia (LDII) Kecamatan Tugu Kota Semarang". *Jurnal Ilmu Dakwah*, Vol. 35, No.2, (Juli - Desember 2015): 207-224. DOI: <http://dx.doi.org/10.21580/jid.35.2.1617>
- Ulfatin, Nurul & Triwiyanto, Teguh. *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo, 2016.
- Yunarsih, Tjutju & Suwatno. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta, 2008.
- Yusmiar, *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Peningkatan Kinerja Pegawai*. Makassar: Alauddin University Press, 2014.

Zahroh, U. “Strategi Dakwah Dalam Mempersiapkan Kader Muballigh Di Pondok Pesantren Darul Falah Jekulo Kudus” Doctoral Dissertation, IAIN Walisongo, 2013.