



## A. Fase identifikasi

Tiap program terlebih bila program itu dianggap sebagai suatu program yang strategik, senantiasa berangkat dari suatu evaluasi atas program-program yang ada, hal demikian dilakukan karena betapa krusialnya program yang memiliki predikat strategik tersebut. Remaja Masjid al-Akbar Surabaya di dalam memutuskan desain *open recruitmen* 2014-2016 juga bukan asal muncul, program tersebut diputuskan melewati evaluasi terhadap program *open recruitmen* sebelum periode 2014-2016, sebagaimana yang dipaparkan dalam sajian data, *open recruitmen* bukanlah program semenjak kepengurusan 2014, namun sebelum itu juga sudah ada.

Evaluasi yang dilakukan oleh pengurus Remaja Masjid al-Akbar Surabaya terhadap program *open recruitmen* dimulai sebelum tahun 2014, semenjak Ust. F menjabat sebagai ketuanya, namun menemui bentuk yang agak pasti atau pakem adalah pada pelaksanaan *open recruitmen* 2014 dan seterusnya. Para pengurus menemukan model *open recruitmen* yang selaras dengan visi dan misi dari Remaja Masjid al-Akbar Surabaya. Semua informan memiliki kesamaan pendapat mengenai model *open recruitmen* yang hingga tahun 2016 dipertahankan, apapun sistem yang dibuat, ketiga informan menyatakan bahwa semua berangkat dari evaluasi program-program sebelumnya.

Pengurus Remas menyatakan bahwa dari program *Open Recruitmen* yang lama, kurang signifikan dengan visi dan misi dari remaja masjid itu sendiri. Pengurus memandang bahwa *open recruitmen* yang dibuka begitu saja tanpa disertai dengan sistem penyaringan hanya akan menghasilkan anggota Remaja

Masjid yang kurang mencintai akan Remaja Masjidnya pada akhirnya, mereka akan mudah untuk menyerah dalam menyukseskan segala program kerja Remas di kemudian hari, hal terbukti bahwa tidak pada setiap even yang diadakan oleh pihak Remas maupun Takmir Masjid al-Akbar Surabaya sanggup dibantu oleh para anggotanya, kecenderungan mereka seperti *moody* dalam membantu Remas ketika dibutuhkan Masjid al-Akbar Surabaya, sehingga model *open recruitmen* lama yakni sebelum tahun 2014/2015 kurang mampu menyeleksi calon pengurus yang benar-benar mencintai dan mau memperjuangkan program kerja Remaja Masjid. Ketiga narasumber menyatakan bahwa hal itu harus dievaluasi pada sisi apa yang sampai menyebabkan begitu.

Penelitian ini menemukan bahwa dalam melakukan evaluasi secara menyeluruh, pengurus dibawah bimbingan dan pengawasan pembina yang berasal dari salah satu pengurus Takmir Masjid al-Akbar Surabaya, menemukan beberapa hal penting terkait dengan makna dari visi adanya remaja masjid itu sendiri di al-Akbar Surabaya. Ditemukan bahwa program *open recruitmen* yang lama yakni sebelum tahun 2014 kurang memperhatikan kehendak dari beberapa misi Remaja Masjid al-Akbar Surabaya, dimana yang kurang diperhatikan adalah poin: 1) Memberikan pembinaan berbasis masjid untuk memperkokoh aqidah, pengetahuan agama Islam, dan pengembangan kreativitas generasi muda Islam dalam berbagai aspek. (2) Membangun kaderisasi kokoh terhadap generasi muda Islam yang potensial dan visioner dalam dakwah dan kemajuan umat. Dalam kasus ini berarti misi yang disusun kurang bisa diterima secara kolektif, terutama

oleh pihak pengambil keputusan strategik program *open recruitmen* yang lama.<sup>1</sup> AB. Susanto dalam bukunya menyatakan bahwa saat suatu misi diterima dan diakui secara bersama oleh manajer dan sdmnya maka ia akan menjadi kerangka kerja bersama dalam pengambilan keputusan dan penetapan prioritas, misi adalah sesuatu yang disadari oleh setiap orang dalam suatu organisasi, adanya misi akan membuat sdm organisasi bisa menghubungkan aktivitas satu dengan aktivitas selainnya.<sup>2</sup>

Berarti bila kemudian salah satu program strategik yang dimunculkan tidak mengakomodasi keinginan misi Remaja Masjid, menurut peneliti saat itulah para pengurus Remaja Masjid tidak menjadikan misi sebagai landasan pengambilan keputusan strategik. Padahal bila merujuk pada temuan Mudrajad Kuncoro, bahwa di misi itulah akan bisa diketahui arah keinginan suatu organisasi atas hal-hal eksternalnya, atas pasar yang dibidik, pelanggan yang diinginkan.<sup>3</sup> Akibat tidak mengindahkan pernyataan misi tentu akan membuat program yang ditetapkan belum tentu akan bisa mewujudkan pernyataan misi tersebut, di sisi lain pernyataan misi mewakili tujuan atau keinginan jangka panjang dari sebuah lembaga atau intitusi dakwah.

Apa yang dilakukan oleh pengurus periode 2014-2016 dalam menemukan masalah dengan mengembalikan atau melihat apa yang diinginkan oleh misi yang dibuatnya dalam pandangan AB. Susanto merupakan langkah yang

---

<sup>1</sup> Yang dimaksud adalah program *open recruitmen* (OPREC) sebelum tahun 2014, yang mana desain *open recruitmennya* sebagaimana sajian data di bab 3, kurang bisa mendukung dua pernyataan misi tersebut.

<sup>2</sup> AB. Susanto, *Visi dan Misi*, (Jakarta: The Jakarta Consulting Group, t.th), 97.

<sup>3</sup> Mudrajad Kuncoro, *Strategi – Bagaimana Keunggulan Kompetitif*, (Jakarta: Gelora Aksara Pratama, 2006), 60.



idealisme (kecintaan yang tinggi) untuk mau menyukseskan program kerja Remaja Masjid al-Akbar Surabaya periode 2014-2016.

Temuan lainnya dalam hal identifikasi yang selaras dengan analisis di atas bahwa para pengurus menginginkan agar yang masuk atau ingin menjadi calon pengurus Remaja Masjid periode berikutnya (2016-2018), tidak sembarangan, tidak asal masuk. Para pengurus menemukan cara untuk melakukan semacam seleksi atas peserta yang telah menyatakan tertarik untuk menjadi calon pengurus periode 2016-2018. Hal ini tentu merupakan tahapan dalam melakukan identifikasi, yakni melakukan survei masalah yang terjadi terhadap program kerja.<sup>6</sup> Tiap organisasi yang menginginkan tujuannya tercapai haruslah mampu meraih apa yang diinginkannya itu, dalam hal ini misi mewakili untuk apa suatu organisasi ada atau *eksis*.

Misi merupakan penjelasan mengenai keberadaan organisasinya. Misi adalah jawaban atas pertanyaan untuk apa harus ada Remaja Masjid dalam lingkungan Masjid al-Akbar Surabaya, karena itu sudah seharusnya tiap program kerjanya menjawab tentang bagaimana mencapai tujuan-tujuan tersebut.<sup>7</sup>

Apa yang telah ditemukan oleh para pengurus Remaja Masjid al-Akbar Surabaya periode 2014-2016 merupakan langkah di dalam melakukan survey masalah atas pelaksanaan program kerja sebelumnya, penelitian ini menemukan bahwa Remaja Masjid yang tidak melakukan hal demikian di tahun berikutnya juga mengalami nasib yang sama, rekrutmen yang diadakannya sepi

---

<sup>6</sup> J. Salusu, *Pengambilan Keputusan Strategik Untuk Organisasi Publik Dan Organisasi Nonprofit*, (Jakarta: Grasindo, 2015), 280.

<sup>7</sup> Jemsly Hutabarat & Martani Huseini, *Proses Formasi dan Implementasi Manajemen Strategik Kontemporer-Operasionalisasi Strategi*, (Jakarta: Elex Media Komputindo, 2006), 35.

akan pengunjung, hasil pencarian data menunjukkan bahwa tiadanya langkah mencari masalah yang terjadi dengan berbagai program yang telah dibuat hanya akan menyebabkan hasil yang sama, Masjid Tholabuddin Rungkut yang hanya memiliki 37 peminat dari kalangan remaja sekitar Rungkut Lor dan ketua Remaja Masjidnya menyatakan bahwa remaja sekitar masjid di Rungkut tersebut hanya 37 remaja saja sementara cara yang digunakan untuk menarik minat calon pengurus Remaja Masjid adalah dari *gethok tular* atau pemasangan pamflet tanpa mempertimbangkan konteks objek sasaran dari program tersebut.

Fungsi dari menemukan masalah akan membuat pembuat keputusan berikutnya akan lebih valid dan lebih tepat sasaran. Masalah-masalah yang ditemukan dalam penelitian ini yakni seperti semakin berkurangnya *ghirah* calon pengurus dari hari ke hari sebelum tahun 2014, semakin menghilang tanpa kabar dari beberapa anggota hingga menyisakan sedikit anggota merupakan hal yang harus dievaluasi dan tidak boleh didiamkan.

Penelitian ini juga menemukan bahwa dalam mencari masalah-masalah itu langkah selanjutnya sebelum memikirkan bentuk desain yang seharusnya, para pengurus Remaja Masjid al-Akbar Surabaya periode 2014-2016 membenturkan dengan tujuan dan sasaran dari Remaja Masjid tersebut, sejauh mana program-program yang digambarkan dalam tujuan dan sasaran itu telah direalisasikan. Program kerja merupakan jawaban untuk mencapai akan hal itu, dalam pandangan pengurus periode 2014-2016 tersebut sistem rekrutmen yang kurang mampu untuk memenuhi beberapa poin dari misi Remaja Masjid al-Akbar Surabaya periode 2014-2016, upaya yang dilakukan adalah mencoba memahami ulang apa







hanya akan mengulang kesalahan-kesalahan yang sama. Dalam hal ini pengurus Remaja Masjid periode 2014-2016, berhasil menyeleksi mana yang benar-benar menjadi masalah, dan sistem lama yang dipertahankan adalah sistem rekrutmen secara terbuka seperti periode-periode sebelumnya, namun sistem *open recruitmen* berikutnya haruslah benar-benar mewujudkan pernyataan-pernyataan misi tersebut.

### **B. Fase Pengembangan**

Masalah yang telah terdeteksi bagi para pengurus Remaja Masjid al-Akbar Surabaya dijadikan sebagai suatu rumusan masalah yang harus dijawab berikutnya. Jawaban atas masalah yang telah ditemukan sebelumnya itu haruslah mampu menyelesaikan bahwa rekrutmen yang diadakan mampu menarik anak-anak yang memiliki rasa cinta yang besar akan kemajuan Islam, dengan demikian akan rela mengorbankan waktu dan tenaganya untuk menjalankan program kerja serta membantu menyelesaikan program-program Masjid al-Akbar Surabaya yang membutuhkan banyak relawan untuk melaksanakan program tersebut. Model seleksi bagaimanapun juga hanyalah mencari calon pengurus yang memiliki rasa cinta yang besar sehingga ia mampu menjadi generasi *rabbani* berikutnya yang diharapkan.

Dalam fase ini para pengurus Remaja Masjid al-Akbar Surabaya memikirkan atau mencari faktor-faktor strategik agar bisa mendapatkan calon SDM dengan kriteria yang mampu mendukung tujuan dari Remaja Masjid tersebut. Yang dilakukan oleh pengurus Remaja Masjid al-Akbar, melakukan







































alternatif strategiknya memperhatikan sumber daya dan kapabilitas internal organisasi, supaya nantinya alternatif strategi yang dimunculkan bisa realistis untuk dijalankan.<sup>76</sup>

Pada penelitian ini ditemukan mengenai cara memilih dari dua alternatif program *oprec* yang tersaji, mirip dengan model titik singgung yakni mempertemukan elemen-elemen penting dalam pengambilan keputusan strategik, dengan kata lain titik singgung itu adalah titik temu antara kapabilitas organisasi, kebutuhan serta peluang yang berkaitan dengan program.

Titik singgung (*the fit*) akan menunjukkan apakah misi organisasi tersebut dibutuhkan oleh pihak yang menjadi sasaran program, apakah kita cukup daya untuk melakukan apa yang dibutuhkan agar sasaran mengikuti program yang ditawarkan dan apakah peluangnya mendukung akan hal itu.<sup>77</sup> Model *open recruitmen* dengan isi nilai-nilai agama serta kemasan yang mengakomodasi usia perkembangan remaja adalah titik singgung yang dimaksudkan, apa yang dipilih oleh para pengurus itu bila memakai istilah Salusu, mereka telah menemukan titik singgungnya, sesungguhnya organisasi tersebut sudah dapat mencaiptakan suatu strategi yang sangat menguntungkan dan memuaskan.<sup>78</sup>

Dalam penelitian ini memang pengurus tidak menggunakan model diagram *SWOT* untuk mencari titik singgung, namun secara esensi, apa yang dilakukan oleh para pengurus dan terutama Ketua Remaja Masjid al-Akbar

---

<sup>76</sup> J. Salusu, *Pengambilan Keputusan Strategik Untuk Organisasi Publik Dan Organisasi Nonprofit*, (Jakarta: Grasindo, 2015), 284.

<sup>77</sup> Barry dalam J. Salusu, *Pengambilan Keputusan Strategik Untuk Organisasi Publik Dan Organisasi Nonprofit*, (Jakarta: Grasindo, 2015), 354-355.

<sup>78</sup> J. Salusu, *Pengambilan Keputusan Strategik Untuk Organisasi Publik Dan Organisasi Nonprofit*, (Jakarta: Grasindo, 2015), 355.

