ANALISIS PROGRAM PELATIHAN MANAJEMEN MASJID
(STUDI DI MASJID AL-AKBAR SURABAYA)

TESIS
Diajukan untuk Memenuhi Sebagian Syarat
Memperoleh Gelar Magister dalam Program Studi Dirasah Islamiyah

Oleh
Eric Dwi Rufianto
NIM. F02916179

PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL
SURABAYA

2018

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini saya :

Nama : Eric Dwi Rufianto

NIM : F02916179

Program : Magister (S-2) Dirasah Islamiyah

Institusi : Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya

Dengan sungguh-sungguh menyatakan bahwa TESIS ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian atau kaya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk pada sumbernya.

Surabaya, 24 Januari 2018

Saya yang menyatakan,

METERAI TEMPEL
TGL.
50662ADF488178015
6000
ENAM RIBU RUPIAH

Eric Dwi Rufianto

PERSETUJUAN

Tesis Eric Dwi Rufianto ini telah disetujui

Pada tanggal 24 Januari 2018.

Oleh

Pembimbing

Prof. Dr. H. Shonhaji Sholeh, Dip.IS

NIP. 194907281967121001

PENGESAHAN TIM PENGUJI

Tesis Eric Dwi Rufianto ini telah diuji tanggal 5 April 2018

Tim penguji:

1. Dr. Abdul Muhid, M.Si (Ketua) .....
2. Dr. Moch. Choirul Arif, M.Fil. I. (Penguji Utama) .....
3. Prof. Dr. H. Shonhaji Sholeh, Dip.IS (Penguji) .....

Surabaya, 18 April 2018

Direktur,

Prof. Dr. H. Husein Aziz, M.Ag

NIP. 195601031985031002

KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA
PERPUSTAKAAN
Jl. Jend. A. Yani 117 Surabaya 60237 Telp. 031-8431972 Fax.031-8413300
E-Mail: perpus@uinsby.ac.id

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademika UIN Sunan Ampel Surabaya, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Eric Dwi Rufianto
NIM : F02916179
Fakultas/Jurusan : Pascasarjana/ Dirasah Islamiyah
E-mail address : ericrufianto@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah :
☐ Sekripsi ☑ Tesis ☐ Desertasi ☐ Lain-lain (.....)
yang berjudul :
Analisis program pelatihan manajemen masjid (studi di masjid al-Akbar Surabaya)

beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Ekslusif ini Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya berhak menyimpan, mengalih-media/format-kan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di Internet atau media lain secara ***fulltext*** untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Surabaya, 23 April 2018

Penulis

(Eric Dwi Rufianto)

ABSTRAK

SDM merupakan salah satu aset utama dalam mengembangkan organisasi. Kunci keberhasilan sebuah organisasi dalam mencapai tujuan adalah mempunyai sdm yang memiliki kompetensi unggul. Salah satu upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas kinerja sumber daya manusia adalah dengan menyelenggarakan pelatihan sesuai kompetensi yang dibutuhkan di dalam mengelola organisasinya. Pada organisasi dakwah, manajemen pelatihan kompetensi Da'i merupakan hal yang lumrah diselenggarakan oleh lembaga masjid/ organisasi dakwah. Lain halnya dengan manajemen pelatihan kompetensi pengelolaan masjid yang cenderung tidak dikaji jarang ditemukan, padahal fungsinya memiliki peran sentral dalam pengembangan kemakmuran masjid. Dalam penelitian ini akan dianalisis mengenai efektivitas dan keberhasilan program pelatihan manajemen masjid yang diselenggarakan oleh masjid al-Akbar Surabaya.

Penelitian ini adalah penelitian kualitatif deskriptif. Pengambilan data dilakukan dengan melakukan wawancara, dokumentasi dan observasi. Teknik analisis yang digunakan adalah reduksi data, penyajian data, verifikasi dan penarikan kesimpulan. Hasil dari penelitian ini adalah program pelatihan yang diselenggarakan masjid al-Akbar telah berjalan dengan baik dan efektif dari aspek perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasinya.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

ABSTRACT

Human resources is one of the main assets in developing the organization. The key to the success of an organization in achieving its goal is to have of human resources that has superior competence. One of the efforts made to improve the quality of human resources performance is to conduct training according to the competencies needed in managing the organization. In da'wah organization, management of training of competence of Da'i is commonly held by the institution of mosque / organization of da'wah. Another case with the management of competence training management of mosques that tend not to be studied rarely found, whereas its function has a central role in the development of mosque prosperity. In this research will be analyzed about the effectiveness and success of the mosque management training program organized by al-Akbar mosque in Surabaya.

This research is descriptive qualitative research. Data collection is done by conducting interviews, documentation and observation. Analytical techniques used are data reduction, data presentation, verification and drawing conclusions. The result of this research is the training program held by al-Akbar mosque has been run well and effective from the aspect of planning, implementation, and evaluation.

Keywords: Plan Analysis, Implementation and Evaluation of Mosque Management Training at Masjid al-Akbar Surabaya

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

DAFTAR ISI

BAB I Pendahuluan

A. Latar Belakang Masalah 1

B. Identifikasi dan Batasan Masalah..... 6

C. Rumusan Masalah 7

D. Tujuan Penelitian 8

E. Manfaat Penelitian 8

F. Penelitian sebelumnya 9

G. Sistematika Pembahasan 13

H. Metode Penelitian

1. Jenis Penelitian 14
2. Obyek dan Subyek Penelitian 15
3. Metode Pengumpulan Data 15
4. Teknik Pengelolaan Data 18
5. Analisis Data 18

BAB II KERANGKA TEORITIK

1. Manajemen Masjid

a. Pengertian Manajemen 20

b. Tipologi Masjid 23

c. Pengertian Masjid dan fungsi Masjid 24

d. Pengertian Manajemen Masjid 26

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2. Konsep Pelatihan

a. Pengertian dan Tujuan Pelatihan 27

b. Indikator Program Pelatihan Efektif 28

c. Syarat Program Pelatihan Efektif 30

3. Manajemen Pelatihan

a. Analisis Kebutuhan Pelatihan 32

b. Desain Program Pelatihan 33

c. Mengembangkan Program Pelatihan 33

d. Pelaksanaan Program Pelatihan 34

e. Evaluasi Program Pelatihan 35

BAB III PROFIL MASJID AL-AKBAR SURABAYA

A. Sejarah Pendirian Masjid al-Akbar Surabaya 38

B. Sarana dan fasilitas Masjid al-Akbar Surabaya..... 39

C. Visi, Misi, Motto, Nilai-nilai Masjid al-Akbar Surabaya 41

D. Program Kerja Masjid al-Akbar Surabaya 43

E. Sistem Peningkatan Kerja Masjid al-Akbar Surabaya 46

F. Penghargaan Instansional Masjid al-Akbar Surabaya 47

G. Struktur Organisasi Masjid al-Akbar Surabaya 48

BAB IV PENYAJIAN DAN ANALISIS DATA

A. Perencanaan Pelatihan Manajemen Masjid

1. Analisis Kebutuhan Pelatihan 49

2. Desain Program Pelatihan 54

3. Pengembangan Program Pelatihan 75

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

B. Pelaksanaan Pelatihan Manajemen Masjid 79

C. Evaluasi Pelatihan Manajemen Masjid 93

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan 105

B. Saran 108

DAFTAR PUSTAKA 110

LAMPIRAN 113

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

DAFTAR TABEL

Tabel 1. Susunan Acara Program Pelatihan Manajemen Masjid.....72-73

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB I
PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Masjid merupakan sebuah tempat ibadah yang sangat penting bagi kehidupan umat Islam. Hal ini karena masjid memiliki fungsi strategis selain sebagai tempat ibadah juga sebagai poros pusat kegiatan dakwah Islam kepada umat.[2] Masjid pada zaman Rosulullah berfungsi selain sebagai tempat belajar menyangkut agama, terutama dalam bidang pengajian dan pengetahuan lainnya juga berfungsi sebagai pusat kegiatan Islam.[3] Keberadaan masjid bagi umat Islam menjadi penting untuk dikelola karena tanpa adanya itu kegiatan dakwah Islam akan sulit berkembang di masyarakat. Bahkan perintah untuk memakmurkan masjid juga dinyatakan oleh Allah dalam firman-Nya surat At-Taubah ayat 18 :

إِنَّمَا يَعْمُرُ مَسَٰجِدَ ٱللَّهِ مَنْ ءَامَنَ بِٱللَّهِ وَٱلْيَوْمِ ٱلْءَاخِرِ وَأَقَامَ ٱلصَّلَوٰةَ وَءَاتَى ٱلزَّكَوٰةَ
وَلَمْ يَخْشَ إِلَّا ٱللَّهَ فَعَسَىٰٓ أُو۟لَٰٓئِكَ أَن يَكُونُوا۟ مِنَ ٱلْمُهْتَدِينَ ١٨

Artinya : Hanya yang memakmurkan masjid-masjid Allah ialah orang-orang yang beriman kepada Allah dan Hari kemudian, serta tetap mendirikan shalat, menunaikan zakat dan tidak takut (kepada siapapun) selain kepada Allah, maka merekalah orang-orang yang diharapkan termasuk golongan orang-orang yang mendapat petunjuk.[4]

Dengan adanya ayat tersebut, maka setiap umat Islam berkewajiban untuk memakmurkan masjid.

---

[2] Dedy Susanto, "Penguatan Manajemen Masjid Darussalam di wilayah RW IV Kelurahan Banjardowo Kecamatan Genuk Kota Semarang", *DIMAS, Vol. 15 No. 1 (Oktober, 2015), 176.*
[3] Mushinah Ibrahim, "Pendayagunaan Mesjid dan Menasah Sebagai Lembaga Dakwah Islamiyah", Jurnal Al-bayan Vol. 19 No. 28 (Juli-Desember2013), 83.
[4] Departemen Agama, *al-Quran dan Terjemahannya*, (Solo: PT. Qomari Prima Publisher, 2009), 256.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Masjid sebagai tempat ibadah yang strategis bagi umat Islam tentu membutuhkan proses pengelolaan yang baik agar tujuan fungsi dari masjid dalam rangka misi dakwah kepada umat Islam bisa tercapai. Maka dari itu masjid sebagai media instrumen dakwah memerlukan proses manajemen. Tanpa adanya proses manajemen yang diterapkan dalam mengelola masjid, maka masjid hanya akan menjadi tempat ibadah murni, yang secara fungsional tidak menjadi fungsi yang seharusnya masjid sebagai pusat kegiatan syiar Islam dan pembinaan nilai-nilai islam bagi umat Islam.

Dalam kenyataan yang dijumpai dalam fakta pengelolaan masjid sekarang, ternyata banyak fenomena yang menunjukkan bahwa masjid tidak dikelola dengan baik oleh pengurusnya. Terbukti dengan masjid yang hanya berisi kegiatan ibadah saja, jamaahnya minim, program kegiatannya juga tidak berkembang, pengurusnya yang tidak aktif, tertutup, berpihak pada satu golongan, dan lain sebagainya yang ini menjadi polemik sendiri yang perlu dipecahkan. [5] Bahkan jika dihitung jumlah masjid di Indonesia, menurut data Dewan Masjid Indonesia, saat ini tidak kurang dari 700 ribu, namun dari jumlah masjid yang besar tersebut, baru sebagian kecil yang telah dimanfaatkan secara maksimaI untuk kemakmuran masyarakat di lingkungannya. Sebagian lagi dibangun hanya sebagai pelengkap, sepi jamaah, sepi kegiatannya.[6]

Masalah-masalah pengelolaan manajemen masjid yang tradisional, bahkan juga alamiah, salah satu sebab dan mungkin bisa jadi menjadi faktor utama tidak

---

[5] Moh. E. Ayub, *Manajemen Masjid petunjuk praktis bagi para pengurus*, (Jakarta : Gema Insani, 1996), 21-23.
[6] Ruspita Rani Pertiwi, "Manajemen Dakwah Berbasis Masjid", *Manajemen dakwah*, Vol. I, No.1 (Juli-Desember, 2008), 53-54.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

berjalannya fungsi pengelolaan masjid sebagaimana mestinya terletak pada pengurusnya tidak memiliki kompetensi yang memadai dalam mengurusi masjid.[7] Meskipun tidak bisa dipungkiri bisa jadi masalah selainnya juga ada. Namun penulis menyoroti bahwa masalah kompetensi dalam mengelola masjid menjadi sebab penting yang belum ditemukan dan ditelusuri, yang ternyata hal ini menjadi dampak tidak berkembangnya fungsi masjid. Letak masalah inilah yang menjadi pemicu dan kadang tidak diperhatikan/ dipahami oleh beberapa pengurus yang mengelola masjid. Padahal dalam suatu pengelolaan lembaga dakwah terlebih masjid kedudukan kompetensi menjadi hal yang penting dalam rangka usaha memakmurkan masjid.

Kompetensi menjadi syarat mutlak yang diperlukan didalam menjalankan pekerjaan tertentu terlebih oleh lembaga dakwah masjid yang memiliki misi mulia untuk menyebarkan nilai-nilai Islam kepada umat. Tanpa adanya hal tersebut, maka usaha dakwah lewat sarana masjid yang dilakukan tidak akan tercapai. Apalagi bagi pengurus masjid yang mengurusi rumah Allah, tidak cukup hanya bermodalkan semangat saja, tanpa didukung oleh kompetensi yang memadai tidak akan mampu melaksanakan fungsi pengelolaan masjid dengan benar.

Kualitas pengurus masjid yang dianalogkan seperti layaknya seorang karyawan dalam suatu perusahaan memegang peranan bagi keberhasilan sebuah perusahaan mencapai tujuannya. Oleh sebab itu karyawan harus diberikan kompetensi sehingga dapat melaksanakan pekerjaannya dengan profesional.[8]

---

[7] Moh. E. Ayub, *Manajemen Masjid petunjuk praktis bagi para pengurus*, 29.

[8] Ariza Luky Faraditha, "Pengaruh Program Training (Pelatihan) Terhadap Kualitas Karyawan Pada Bagian Administrasi PT SucofindoCabang Samarinda", Jurnal Administrasi Bisnis, Vol. 1, (2013), 2.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Begitu pula pengurus masjid yang bertugas mengelola masjid layaknya seorang karyawan yang mengabdi kepada Allah, dan juga kepada umat atau jamaahnya, maka juga mutlak memerlukan kompetensi agar para pengurus bisa mengelola masjid sebagaimana mesti fungsi yang seharusnya dan bisa bekerja secara profesional untuk memakmurkan masjidnya.

Kompetensi manajemen masjid yang dibutuhkan pengurus masjid dalam rangka upaya mengembangkan masjid tidak bisa dibentuk dengan sendirinya. Namun memerlukan usaha membentuk kompetensi tersebut dan salah satu upaya didalam pengembangan kualitas sumber daya manusia dikenal dengan proses pelatihan dan pengembangan SDM. Proses pelatihan dan pengembangan sendiri adalah proses memberikan ketrampilan terhadap kebutuhan untuk melaksanakan suatu pekerjaan tertentu. Dengan cara tersebut, maka masalah yang dihadapi oleh pengurus masjid selama ini yang mengalami kebingungan, bahkan tidak tahu caranya untuk mengembangkan masjid akan bisa terselesaikan.

Masjid Nasional al-Akbar Surabaya merupakan salah satu masjid yang menjadi percontohan bagi masjid-masjid selainnya. Hal ini lantaran masjid al-Akbar memiliki keunggulan dengan menerapkan sistem manajemen ISO didalam mengelola fungsi masjid.[9] Adanya sistem pengelolaan tersebut, menjadikan masjid al-Akbar menjadi rujukan dalam pengelolaan masjid. Banyak program kegiatan yang dikembangkan oleh masjid al-Akbar Surabaya dalam rangka mengembangkan syiar Islam.

[9] http://m.republika.co.id/berita/dunia-islam/khazanah/13/02/20/miilq2-dua-masjid-indonesia-bersertifikat-ISO, (20 Februari 2013).

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Salah satu program pelayanan yang diadakan kepada para jamaahnya adalah program pelatihan manajemen masjid. Program ini menjadi salah satu program yang bisa memberikan solusi kepada para pengurus masjid ditengah banyaknya masalah pengurus yang tidak memiliki kompetensi mengelola masjid agar mereka memiliki kompetensi di dalam mengelola masjid secara profesional. Bahkan program ini ketika penulis melakukan observasi saat tugas *experience learning*, merupakan salah satu program yang diminati oleh para jamaah.

Terbukti berdasarkan informasi yang disampaikan oleh pengurus pengelola kegiatan pelatihan diklat manajemen masjid Bapak Chotib menyampaikan peminat tahun lalu sekitar 20 orang dan di tahun ini bertambah menjadi 40-50 orang, dan ternyata dari peserta tahun lalu juga ada *feedback* dengan undangan yang ditujukan kepada al-Akbar untuk menjadi narasumber pada program pelatihan manajemen masjid yang diadakan sendiri oleh masjid Karang Anyar yang ada di Sidoarjo dengan menggalang beberapa masjid di desa sekitarnya pada tanggal 18 November 2017.

Fenomena tersebut menunjukkan aplikasi ilmu hasil pembelajaran pelatihan manajemen masjid ternyata diterapkan oleh para peserta, dan menunjukkan bukti konkrit bahwa ilmu hasil pembelajaran pelatihan tersebut juga berhasil ditularkan dan memberikan dampak positif kepada masjid-masjid selainnya. [10] Adanya faktor tersebut, ditambah lagi dengan kesuksesan penerapan manajemen masjid secara profesional yang telah dilakukan oleh masjid al-Akbar Surabaya, maka hal ini yang kemudian menarik bagi penulis untuk melakukan penelitian lebih dalam berkaitan

[10] M.Chotib, *Wawancara*, Surabaya, 13 November 2017.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dengan bagaimana manajemen program pelatihan manajemen masjid yang diselenggarakan oleh Masjid al-Akbar Surabaya.

B. Identifikasi dan Batasan Masalah

Berdasarkan deskripsi latar belakang diatas, dapat diinventarisir berbagai identifikasi masalah dalam penelitian ini, yakni:

1. Fenomena masjid yang tidak termanajemen dengan baik, salah satu sebab mendasarnya adalah kurangnya kompetensi dari pengurus dalam hal mengelola masjid, sehingga masjid dikelola dengan seadanya, tidak berangkat dari ilmu pengelolaan/manajemen masjid, sehingga menjadikan masjid sulit berkembang program-programnya, tidak sesuai dengan fungsi seharusnya masjid sebagai pusat peradaban kegiatan syiar Islam.
2. Minimnya penelitian manajemen dakwah yang mengupas kajian pelatihan pengelolaan manajemen masjid, yang banyak dijumpai justru pelatihan mengenai Da'i ataupun Imam, yang justru kunci keberhasilan utama dan yang lebih fundamental dalam pengelolaan masjid terletak dari kompetensi pengurus dalam mengelola manajemen masjidnya secara profesional, dan hal ini belum pernah dikaji secara mendalam dalam penelitian-penelitian manajemen dakwah. Ditambah lagi justru penelitian mengenai manajemen pelatihan banyak dilakukan oleh organisasi bisnis kepada karyawan-karyawannya, bukan organisasi dakwah yang sangat minim penelitian

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

mengenai manajemen pelatihan kepada pengurus masjid yang mengelola masjid.

3. Terdapat Lembaga Dakwah yakni Masjid al-Akbar Surabaya yang memberikan pelayanan kepada jamaah dengan menyelenggarakan pelatihan manajemen masjid dan berupaya untuk meningkatkan kualitas kompetensi pengurus atau pengelola masjid di wilayah sekitarnya. Masjid al-Akbar menjadi salah satu percontohan masjid-masjid selainnya karena kemajuannya dalam menerapkan sistem manajemen pengelolaan secara profesional dengan berbasis ISO.

Berangkat dari beberapa masalah diatas, maka peneliti hendak mendeskripsikan manajemen program pelatihan manajemen masjid yang diselenggarakan oleh masjid al-Akbar Surabaya tahun 2017 pada pengelola atau pengurus masjid. Dari penjelasan tersebut, batasan fokus masalah penelitian ini akan spesifik menganalisis mulai dari pembuatan perencanaan program pelatihan manajemen masjid, pelaksanaan program pelatihan manajemen masjid, dan evaluasi program pelatihan manajemen masjid yang diselenggarakan oleh Masjid Al-Akbar pada tahun 2017.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan pada penjabaran pembatasan masalah penelitian diatas, peneliti menentukan rumusan masalah dalam penelitian ini adalah

Bagaimana manajemen program pelatihan manajemen masjid yang diselenggarakan oleh Masjid al-Akbar Surabaya tahun 2017. Dan apabila lebih dirinci kembali, maka rumusan masalah diatas meliputi :

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

1. Bagaimana perencanaan program pelatihan manajemen masjid yang diselenggarakan oleh Masjid al-Akbar Surabaya
2. Bagaimana pelaksanaan program pelatihan manajemen masjid yang diselenggarakan oleh Masjid al-Akbar Surabaya
3. Bagaimana evaluasi program pelatihan manajemen masjid yang diselenggarakan oleh Masjid al-Akbar Surabaya

D. Tujuan Penelitian

Dengan menentukan rumusan masalah seperti diatas, maka penelitian ini memiliki tujuan mengetahui perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi program pelatihan manajemen masjid yang diselenggarakan oleh Masjid al-Akbar Surabaya, adapun jika dirincikan maka tujuan penelitian ini meliputi :

1. Mengetahui perencanaan program pelatihan manajemen masjid yang diselenggarakan oleh Masjid al-Akbar Surabaya
2. Mengetahui pelaksanaan program pelatihan manajemen masjid yang diselenggarakan oleh Masjid al-Akbar Surabaya
3. Mengetahui evaluasi program pelatihan manajemen masjid yang diselenggarakan oleh Masjid al-Akbar Surabaya

E. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

   Secara teoritis, penelitian ini akan memperkaya kajian ilmu pelatihan dan pengembangan SDM untuk meningkatkan kualitas kerja para anggota pengurus masjid dalam mengemban tugas menyebarkan nilai-nilai islam

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

di masyarakat, khususnya dalam bidang manajemen masjid secara profesional.

2. Manfaat Praktis

a. Secara praktis hasil penelitian ini akan menambah khasanah baru dalam dunia manajemen dakwah, bisa menjadi sumbangsih penemuan baru gambaran pelatihan manajemen masjid berkenaan dengan pembuatan desain, pelaksanaan dan evaluasi program pelatihan manajemen masjid kepada para pengurus masjid yang telah sukses diterapkan oleh Masjid al-Akbar Surabaya hingga mampu menuai kesuksesan pengelolaan masjid secara profesional dan menuai beragam prestasi hingga saat ini, dan mampu menjadi salah satu percontohan pengelolaan masjid di Jawa Timur. Dan tentu ini bisa menjadi salah satu prototype atau contoh bagi masjid-masjid selainnya untuk mengadakan program pelatihan dalam mengembangkan kualitas kompetensi para pengurusnya.

b. Hasil penelitian ini juga bisa menjadi bahan referensi untuk membuat desain model pengelolaan manajemen masjid yang tentunya bisa terus dikembangkan sesuai kebutuhan, tuntutan, dan dinamika pengelolaan masjid.

F. Penelitian Sebelumnya

Peneliti memerlukan acuan dasar dalam melakukan penelitian manajemen program pelatihan manajemen masjid yang diadakan oleh masjid al-Akbar tahun 2017, dan berdasarkan proses penelusuran studi kepustakaan yang

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dilakukan, penulis menemukan beberapa penelitian yang masih memiliki relevansi atau kesamaan dengan penelitian yang akan peneliti lakukan, baik dari segi tema, subjek penelitian, objek penelitian maupun metode penelitiannya. Di bawah ini penulis akan menjelaskan beberapa penelitian tesebut dan juga persamaan-perbedaan dengan yang akan penulis teliti.

1. Penelitian yang berjudul Manajemen Pelatihan Terjemah Al-Qur'an Lembaga Terjemah Al-Qur'an Mandiri (Taquma) yang ditulis oleh Mochammad Zainal Muttaqin tahun 2013 mahasiswa UIN Syarif Hidayatullah Jakarta Fakultas Ilmu Dakwah dan Ilmu Komunikasi. Skripsi ini mendeskripsikan proses penerapan fungsi manajemen mulai dari perencanaan, organising, actuating, controling dalam menjalankan proses pelatihan yang dijalankan oleh Lembaga Al-Qur'an Mandiri (Taquma). Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil dari penelitian ini menggambarkan bahwa proses pelatihan yang dijalankan oleh Lembaga Al-Qur'an Mandiri sudah berjalan dengan baik sesuai dengan kaidah fungsi-fungsi manajemen. [11]
2. Penelitian dengan judul Manajemen Pelatihan Khitobah dalam meningkatkan kemampuan Santri menjadi Mubaligh Profesional di Pondok Pesantren Salaf Tahfidz Al-Qur'an Al-Arifiyyah Pekalongan yang ditulis oleh Ainiatul Fuadiyah Mahasiswi Fakultas Dakwah dan

[11] Mochammad Zainal Muttaqin, "Manajemen Pelatihan Terjemah Al-Qur'an Lembaga Terjemah Al-Qur'an Mandiri (Taquma)" (Skripsi—UIN Walisongo, Semarang, 2014), vi.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Komunikasi UIN Walisongo Semarang pada tahun 2015. Skripsi ini mendeskripsikan manajemen Pelatihan Khitobah di Pondok Pesantren Al Arifiyyah, dengan fokus penelitian pada fungsi-fungsi manajemen yang diterapkan dalam kegiatan Pelatihan Khitobah dalam meningkatkan kemampuan santri menjadi muballigh professional di Pondok Pesantren Al-Arifiyyah Pekalongan. Penelitian ini menggunakan penelitian deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data yang digunakan antara lain: metode observasi, wawancara, dan dokumetasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Manajemen Pelatihan Khitobah dalam Meningkatkan Kemampuan Santri menjadi Muballigh Professional telah berjalan secara baik.[12]

3. Penelitian tesis dengan judul Strategi dakwah Masjid Nasional al-Akbar Surabaya dalam mempersatukan Umat Islam yang ditulis oleh Alim Puspianto UIN Sunan Ampel pada tahun 2014. Penelitian ini merupakan penelitian deskripsi kualitatatif, hasil penelitian ini menggambarkan bahwa strategi dakwah yang dijalankan masjid al-Akbar adalah dengan memaksimalkan fungsi masjid tidak hanya sebagai tempat ibadah semata, namun sebagai pusat pendidikan, perekonomian, seni, budaya dan pusat persatuan ukhuwah umat islam.[13]

---

[12] Ainiatul Fuadiyah, "Manajemen Pelatihan Khitobah dalam meningkatkan kemampuan Santri menjadi Mubaligh Profesional di Pondok Pesantren Salaf Tahfidz Al-Qur'an Al-Arifiyyah Pekalongan" (Skripsi—UIN Walisongo, Semarang, 2015), vii.
[13] Alim Puspianto, "Strategi Dakwah Masjid Nasional Al-Akbar Surabaya Dalam mempersatukan Umat Islam" (Tesis--Universitas Sunan Ampel, Surabaya, 2014), vi.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Berdasarkan kajian terhadap penelitian-penelitian terdahulu diatas, terdapat beberapa kesamaan dan perbedaan dengan judul penelitian yang akan peneliti angkat. Penelitian-penelitian yang memiliki kesamaan adalah sama-sama meneliti pelatihan di konteks manajemen dakwah satunya dalam hal menerjemahkan Al-Qur'an, satunya pelatihan khitobah untuk menjadi mubaligh profesional dengan jenis dan metode pengumpulan data yang sama digunakan oleh peneliti.

Namun ada sisi perbedaannya adalah dari aspek obyek kajian material/ bentuk kegiatan pelatihannya yang dijadikan fokus penelitian, dimana kedua penelitian terdahulu banyak mengupas aspek sisi manajemen program kegiatan Khitobah dan Terjemahan Al-Qur'an, sedangkan yang menjadi fokus penelitian peneliti adalah mendeskripsikan dan menganalisis bentuk manajemen pelatihan manajemen masjid, sehingga tekanannya lebih pada tahapan proses menetapkan atau merancang sebuah pelatihan tertentu hingga diimplementasikan, dan dievaluasi hasil pelatihan tersebut bernilai sukses ataukah tidak dalam bentuk pelatihan manajemen masjid.

Untuk penelitian yang ketiga ada kesamaan dari sisi metode penelitian dan subyek penelitiannya. Namun perbedaannya adalah kefokusan obyek penelitian yang dikaji dalam penelitian penulis sangat spesifik mengenai program pelatihan manajemen masjidnya.

Kesimpulannya, penelitian yang menjadi obyek diambil oleh peneliti adalah mensoroti dari sisi pelatihan manajemen masjidnya yang diadakan di masjid al-Akbar Surabaya yang tentu obyek lokasinya berbeda dari 2

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

penelitian diatas, sama subyek penelitiannya dengan penelitian ketiga namun berbeda fokus yang dikaji. Sehingga dari paparan tersebut jelas berbeda kajian ruang lingkupnya, obyek lokasinya, dan hasil penemuannya dari penelitian ini. Sehingga bisa disimpulkan dari semua penelitian terdahulu yang telah ada, maka peneliti memastikan bahwa penelitian ini merupakan penelitian yang belum pernah dikaji dan penting untuk dilakukan.

G. Sistematika pembahasan

Pada bab I penulis akan menyajikan latar belakang masalah, nilai penting penelitian, rumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, kerangka teoritik, dan metode penelitian yang melingkupi jenis penelitian, sumber data, teknik pengelolaan data dan teknik analisis data.

Berikutnya pada bab II penulis akan mendalami kerangka teoritik yaitu mengenai manajemen, masjid, manajemen pelatihan masjid, dan langkah manajemen pelatihan. Berikutnya di bab III, penulis akan mendeskripsikan sekilas mengenai Masjid al-Akbar sebagai subjek yang akan diteliti oleh penulis. Mulai dari latar belakang pendirian, visi dan misi, program kerja, dan lain sebagainya.

Berikutnya di bab IV penulis akan menyajikan mengenai hasil temuan penelitian mengenai perencanaan, implementasi dan evaluasi dari program pelatihan manajemen masjid yang diadakan oleh masjid al-Akbar Surabaya. Dan juga penulis akan melakukan intepretasi terhadap hasil manajemen pelatihan manajemen masjid yang sudah dilakukan oleh masjid al-Akbar Surabaya.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Berikutnya pada bab V penulis akan menuliskan kesimpulan manajemen penyelenggaraan pelatihan manajemen masjid yang diadakan oleh masjid al-Akbar ini apakah berjalan dengan efektif mencapai tujuan pelatihan ataukah justru sebaliknya. Sekaligus penulis akan menuliskan saran bagi penelitian berikutnya di tema yang sama atau pengembangan topik yang selainnya.

H. Metode Penelitian

Metode Penelitian merupakan suatu cara yang dilakukan oleh seorang peneliti didalam penelitian untuk mengumpulkan, mengklarifikasi, dan menganalisis fakta-fakta yang ada ditempat penelitian yang menggunakan ukuran-ukuran pengetahuan, hal ini dilakukan untuk menemukan kebenaran.[14]

1. Jenis Penelitian

   Penelitian ini hendak memahami fenomena manajemen pelatihan manajemen masjid yang diadakan oleh masjid al-Akbar Surabaya. Pemahaman akan fenomena tersebut akan dideskripsikan dalam bentuk kata-kata atau bahasa. Oleh karena itu penelitian yang digunakan oleh peneliti adalah jenis penelitian kualitatif deskriptif.[15] Penelitian ini bermaksud untuk mengeksplorasi situasi sosial yang akan diteliti secara mendalam dan menyeluruh.[16]

   Bogdan dan Taylor yang dikutip Lexy Moeloeng dalam penelitian kualitatif mendefinisikan metode kualitatif sebagai prosedur penelitian

[14] Hamidi, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Malang : UMM Press, 2004), 100.
[15] Mastuhu, *Tradisi Baru Penelitian Agama Islam : Tinjauan antar disiplin ilmu*, (Bandung : Psujarlit dan Nuansa, 1998), Cet ke-1, 45-47.
[16] Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif dan R&D*, (Bandung: CV. Alfabeta, 2012), 209.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

yang menghasilkan data deskriptif berupa kata atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati.[17] Berdasarkan cara kerja penelitian tersebut, maka peneliti akan melakukan analisis intrepretasi data dari sudut pandang teori yang digunakan untuk mengeskplorasi dan menganalisis data yang telah didapatkan dalam menjawab rumusan masalah yang ditentukan.

2. Obyek dan Subyek Penelitian

Obyek yang diteliti dalam penelitian ini ialah manajemen program pelatihan manajemen masjid yang diselenggarakan oleh Masjid al-Akbar Surabaya. Adapun subyek dalam penelitian ini pengurus yang merumuskan dan mengkoordinasi program pelatihan manajemen masjid, yang diadakan oleh Masjid al-Akbar Surabaya.

Sedangkan fokus penelitian mengenai program pelatihan manajemen masjid, peneliti memilih waktu pelaksanaan program pelatihan manajemen masjid yang diselenggarakan oleh Masjid al-Akbar Surabaya pada tanggal 25 November 2017.

3. Metode Pengumpulan data

Metode Pengumpulan data adalah teknik atau cara-cara yang dapat digunakan untuk mengumpulkan data. [18] Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut

[17] Lexi J. Moeloeng, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung : PT. Remaja Rosda Karya, 2001), 3.
[18] Rachmat Krisyanto, *Teknis Praktis Riset Komunikasi*, (Jakarta : Kencana, 2010), 95.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

a. Observasi

Metode observasi adalah sebuah metode dengan cara mengamati, dan meneliti dengan sistematis terhadap fenomena-fenomena yang diselidiki. [19] Dalam penelitian ini nanti peneliti akan datang langsung ke obyek penelitian, dan mengamati proses-proses perumusan hingga implementasi pelaksanaan pelatihan yang diadakan Masjid al-Akbar Surabaya. Adapun caranya dengan peneliti mendatangi ke masjid, dan mengikuti proses tersebut. Dengan tujuan untuk mendapatkan data-data konkrit mengenai obyek penelitian.

b. Dokumentasi

Metode dokumentasi adalah metode atau cara penelitian dengan mengumpulkan data-data dan keterangan yang ada hubungannya dengan penelitian melalui dokumen-dokumen.[20] Metode ini digunakan dalam upaya mendapatkan data-data/arsip keterangan mengenai pedoman, atau panduan program pelatihan manajemen masjid yang diselenggarakan oleh Masjid al-Akbar Surabaya.

c. Wawancara

Wawancara adalah percakapan antara periset dengan seseorang yang berharap mendapatkan informasi dari informan.[21] Wawancara dilakukan untuk menguatkan data, dan melengkapi data yang tidak diperoleh dari

[19] Sutrisno Hadi, *Metodologi Riset II*, (Yogyakarta : Yayasan Penerbitan Fakultas Psikologi UGM, 1984), 141.
[20] Husaini Usman dan Purnomo Setiyadi Akbar, *Metodologi Penelitian Sosial*, (Jakarta : Bumi Aksara, 1996), 73.
[21] Ibid., 101.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dokumentasi. Dalam penelitian kualitatif metode pendekatan wawancara yang digunakan adalah *Purposive Sampling* yakni mencari informan penting dengan pertimbangan tertentu yang menangani langsung, dianggap paling tahu proses manajemen pelatihan manajemen masjid. Selain itu peneliti juga menggunakan teknik *Snowball Sampling* yakni mencari sumber data lain yang lebih besar jika dirasa data yang dibutuhkan belum memuaskan.[22]

Maka dari itu wawancara dilakukan dengan Ketua Bidang Pelatihan Manajemen Masjid al-Akbar Surabaya Bapak Drs. M. Chotib dan Ketua koordinator acara program pelatihan Bapak Zuhruf untuk mencari informasi mengenai proses pembuatan rencana, dan pelaksanaan, serta hasil-hasil evaluasi pelatihan yang telah diselenggarakan oleh Masjid al-Akbar Surabaya.

4. Teknik Pengelolaan Data

Menurut Moeloeng, pengujian data adalah kegiatan yang dilakukan agar hasil penelitian dapat dipertanggungjawabkan dari segala sisi.[23] Untuk mempertanggungjawabkan hasil penelitian, peneliti menggunakan teknik triangulasi sumber data. Triangulasi data merupakan teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data yang terkumpul untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data-data tersebut.[24] Triangulasi sumber data

[22] Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, (Bandung : CV. Alfabeta, 2014), 54.

[23] Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, 135.

[24] Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, 83.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dilakukan dengan membandingkan antara data yang di peroleh dari satu sumber data dengan sumber data lainnya.[25]

5. Analisis Data

Analisis data adalah proses penyederhanaan data ke dalam proses yang lebih mudah dan diinterprestasikan.[26] Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah model Miles dan Huberman (1984) yaitu berupa siklus dengan melalui tahapan reduksi data, penyajian data, verifikasi dan data kesimpulan.

Adapun tahapan langkah mengenai teknik analisa data Miles dan Huberman sebagai berikut

[25] Ibid
[26] Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2012), 246.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

1. Reduksi Data adalah proses merangkum, memilih hal-hal pokok, menfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya. Dengan cara demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan. [27]
2. Setelah Data direduksi maka langkah selanjutnya adalah mendisplaykan data. Melalui penyajian data tersebut, maka data akan tersusun pola hubungan sehingga mudah dipahami. Dan dalam hal ini peneliti akan menggunakan teknik penyajian teks dalam bentuk naratif.[28]
3. Langkah Ketiga dalam analisa data kualitatif adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. [29] Setelah data diklasifikasikan dan direduksi maka akan dimaknai, dianalisis, dan disimpulkan.

[27] Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif,* 92.
[28] Ibid., 95.
[29] Ibid., 99.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB II

KERANGKA TEORITIK

1. Manajemen Masjid

a. Pengertian Manajemen

Pengertian istilah manajemen banyak dikupas oleh para ahli. Salah satunya menurut pendapat George R. Terry yang mendefinisikan managemen merupakan sebuah proses yang khas, yang terdiri dari tindakan-tindakan : perencanaan, pengorganisasian, pengerakkaan, dan pengawasan, yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya.[30]

Pendapat senada juga dikemukakan oleh James A.F Stoner yang mendefinisikan manajemen adalah proses merencanakan, menggorganisasikan, memimpin, dan mengendalikan pekerjaan anggota organisasi dan menggunakan sumber daya organisasi untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan.[31]

Berpijak dari defisini tersebut proses manajemen terdiri dari kegiatan-kegiatan fungsional yang meliputi :

a) Perencanaan (Planning)

Perencanaan adalah proses menetapkan sasaran dan tindakan yang perlu untuk mencapai sasaran tersebut. Dengan sebuah perencanaan maka sebelum kegiatan-kegiatan dilaksanakan dipikirkan terlebih dahulu. Maka dari itu, perencanaan

---

[30] Ahmad Sutarmadi, *Manajemen Masjid Kontemporer*, (Jakarta : Media Bangsa, 2012), 6.
[31] James A.F. Stoner, *Manajemen*, Terj. Alexander Sindoro, (Jakarta : PT.Bhuana Ilmu Popular, 1996), 7.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

adalah pemilihan sekumpulan kegiatan dan pemutusan selanjutnya apa yang harus dilakukan, kapan, bagaimana, dan oleh siapa dijalankan. Perencanaan harus mempertimbangkan flesibilitas, agar mampu menyesuaikan diri dengan situasi dan kondisi baru secepat mungkin. [32]

Secara rinci Empat tahap dasar dalam perumusan perencanaan meliputi : [33]

Tahap 1 : Menetapkan tujuan atau serangkaian tujuan

Tahap 2 : Merumuskan keadaan saat ini

Tahap 3 : Mengidentifikasikan segala kemudahan dan hambatan

Tahap 4: Mengembangkan rencana atau serangkaian kegiatan untuk mencapai tujuan

b) Pengorganisasian (Organizing)

Pengorganisasian adalah proses mengorganisasi anggota organisasi untuk menjalankan pekerjaan-pekerjaan yang dibutuhkan dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Proses ini merupakan tindakan setelah rencana organisasi dirumuskan. Proses ini mencakup menentukan tugas mana yang harus dikerjakan, siapa yang mengerjakan, bagaimana deskripsi tugas-tugas tersebut dispesilisasikan, siapa melapor siapa dan pada tingkat mana pengambilan keputusan diambil.[34] Semakin terkoordinasi dan terintegrasi kerja organisasi maka dipastikan semakin efektif dan efisien gerak organisasi dalam mencapai tujuannya**.**

[32] Hani Handoko, *Manajemen*, (Yogyakarta : BPFE-YOGYAKARTA, 2011), 78.
[33] Ibid., 79.
[34] Stephen P.Robbins dan Mary Coutler, *Manajemen* (Jakarta : PT. INDEKS Kelompok Gramedia, 2005), 7.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

c) Pengarahan / Memimpin (Actuating/leading)

Pengarahan merupakan proses mengarahkan dan mempengaruhi aktifitas yang berkaitan dengan pekerjaan dari seluruh anggota organisasi agar mereka mau dan tergerak untuk menjalankan pekerjaan yang diberikan untuk mencapai tujuan organisasi. Sesudah rencana tersebut dibuat, organisasi dibentuk dan disusun personilnya, langkah berikutnya adalah menugaskan karyawan untuk bergerak menuju tujuan yang telah ditentukan.

Fungsi ini melibatkan adanya kegiatan motivasi, komunikasi dalam organisasi, dan kepemimpinan. Sehingga kegiatan pengarahan berhubungan menyangkut dengan orang-orang dalam organisasi agar para anggota organisasi bekerja dengan optimal untuk mencapai tujuan organisasi.[35]

d) Pengawasan / pengendalian (Controlling)

Pengawasan adalah proses untuk memastikan bahwa aktivitas sebenarnya sesuai dengan aktivitas yang direncanakan. Semua fungsi terdahulu tidak akan efektif tanpa adanya fungsi pengawasan yang dilakukan.

Fungsi pengawasan pada dasarnya mencakup empat unsur, yaitu: [36]

1) Penetapan standart pelaksanaan
2) Penentuan ukuran-ukuran pelaksanaan
3) Pengukuran pelaksanaan nyata dan membandingkannya dengan standart yang telah ditetapkan.

[35] Ibid., 252.
[36] Hani Handoko, *Manajemen*, 365.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

4) Pengambilan tindakan koreksi yang diperlukan bila pelaksanaan menyimpang dari standart

b. Tipologi Masjid

Dalam buku panduan Sistem Informasi Masjid yang dikeluarkan oleh Kementerian Agama, masjid memiliki tipologi sebagai berikut:[37]

1) Masjid Negara

   Masjid yang berada di tingkat pemerintahan pusat atau di Ibukota Negara Republik Indonesia, biaya sepenuhnya oleh pemerintahan pusat (APBN) dan menjadi pusat kegiatan resmi kenegaraan dan hanya satu Masjid yaitu Masjid Istiqlal.

2) Masjid Raya Nasional (Masjid Provinsi)

   Masjid di tingkat ibukota provinsi yang di ajukan oleh Gubernur kepada Menteri Agama untuk menjadi sebutan Masjid Raya/Nasional. Contoh, Masjid Nasional Baiturrahman Banda Aceh Provinsi Nanggroe Aceh Darussalam.

3) Masjid Agung (Masjid Kabupaten/Kota)

   Masjid yang berada di tingkat Kabupaten/Kota yang di ajukan melalui Kantor Kementerian Agama Kabupaten/ Kota setempat kepada Bupati/ Walikota untuk dibuatkan surat keputusan penetapan Masjid Agung.

[37] Kementerian Agama Republik Indonesia, *Buku Panduan Sistem Informasi Masjid (SIMAS)* Versi 3.0 (Jakarta: Kemeneg, 2015), 11.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

4) Masjid Besar (Masjid Kecamatan)

Masjid yang berada di tingkat kecamatan dan diajukan melalui Kepala Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan setempat kepada Camat untuk dibuatkan surat keputusan penetapan Masjid Besar.

5) Masjid Jami' (Masjid pada umumnya, *default system*)

Masjid yang berada ditingkat Kelurahan/Desa menjadi pusat kegiatan keagamaan tingkat Keluruhan/ Desa. Pendirian bangunan. Masjid ini umumnya sepenuhnya dibiayai oleh pemerintahan desa dan swadaya masyarakat setempat.

6) Masjid Bersejarah

Masjid yang ditentukan berdasarkan kriteria memiliki usia yang tua dan memiliki nilai sejarah yang tinggi, seperti Masjid Baiturrahman Aceh, Masjid Raya Medan dll.

7) Masjid Publik

Masjid yang khusus untuk di perkantoran, mall, kampus, sekolah, rumah sakit, dan tempat publik lainnya.

8) Masjid Nasional

Masjid yang ditetapkan oleh Pemerintah sebagai Masjid Nasional.

c. Pengertian Masjid dan Fungsi Masjid

Masjid berasal dari bahasa arab *sajada* yang berarti tempat sujud atau tempat menyembah Allah SWT.[38] Masjid merupakan tempat ibadah yang penting dalam kehidupan umat Islam. Dalam sejarah perkembangan Islam, masjid

[38] Moh. E. Ayub, *Manajemen Masjid petunjuk praktis bagi para pengurus*, 1.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

merupakan sebuah institusi pertama yang dibangun selama Nabi SAW menyebarkan Syiar Islam kepada umatnya.

Selama era Nabi SAW, masjid difungsikan antara lain adalah sebagai tempat ibadah, pusatnya menyebarkan Islam, pusat administrasi dan pemerintahan, pusat pembangunan moralitas,gudang pengetahuan, pusat keuangan, tempat untuk mencari keadilan, pos militer dan pertahanan serta kesejahteraan.[39]

Fungsi masjid lebih detail dikemukakan oleh Moh. E. Ayub diantaranya : [40]

1. Masjid merupakan tempat kaum muslimin beribadat dan mendekatkan diri kepada Allah SWT
2. Masjid adalah tempat kaum muslimin beri'tikaf, membersihkan diri, menggembleng batin untuk membina kesadaran dan mendapatkan pengalaman batin/keagamaan sehingga selalu terpelihara keseimbangan jiwa dan raga serta keutuhan kepribadian
3. Masjid adalah tempat bermusyawarah kaum muslimin guna memecahkan persoalan-persoalan yang timbul dalam masyarakat.
4. Masjid adalah tempat kaum muslimin berkonsultasi, mengajukan kesulitan-kesulitan, meminta bantuan dan pertolongan
5. Masjid adalah tempat membina keutuhan ikatan jamaah dan kegotongroyongan di dalam mewujudkan kesejahteraan bersama

[39] Fadzilla Azni Ahmad, The Aplicability of the Conventional Management Model in Mosque Management: an Evaluation, *International Research Journal of Human Resources and Social Sciences*, Vol. 2, Issue 11 (Nov 2015), 2.
[40] Hasbullah Ahmad, "Revitalisasi Masjid Produktif (Realita Konstruktif Pemakmuran Masjid di Kota Jambi)", *TAJDID, Vol. XIII. No. 2, (Juli-Desember 2014), 377.*

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

6. Masjid dengan majelis taklimnya merupakan wahana untuk meningkatkan kecerdasan dan ilmu pengetahuan muslimin
7. Masjid adalah tempat pembinaan dan pengembangan kader-kader pimpinan umat
8. Masjid tempat mengumpulkan dana, menyimpan, dan membagikannya
9. Masjid tempat melaksanakan pengaturan dan supervisi sosial.

d. Pengertian Manajemen Masjid

Manajemen masjid menurut Moh. E. Ayub adalah usaha-usaha untuk merealisasikan fungsi-fungsi masjid sebagaimana mestinya. Manajemen masjid pada garis besarnya dibagi menjadi 2 bidang : [41]

1. *Idarah Binail Maadiy* (Physical Management) adalah manajemen secara fisik yang meliputi kepengurusan masjid, pengaturan pembangunan fisik masjid, penjagaan kehormatan, kebersihan, ketertiban dan keindahan masjid, pemeliharaan tata tertib dan kententraman masjid, pengaturan keuangan dan administrasi masjid, pemeliharaan masjid agar tetap suci, terpandang dan bermanfaat bagi kehidupan umat dan sebagainya.
2. *Idarah Binail Ruhiy* (Funcional Management) adalah manajemen tentang pelaksanaan fungsi masjid sebagai wadah pembinaan umat, sebagai pusat pengembangan umat dan kebudayaan islam seperti dicontohkan Rasulullah SAW. *Idarah Binail Ruhiy* ini meliputi pendidikan akidah islamiyah, pembinaan akhlaqul kharimah, penjelasan ajaran islam secara teratur menyangkut :

[41] Ibid., 33-35.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

1) Pembinaan *ukhuwah islamiyah* dan persatuan umat
2) Melahirkan *fikrul islamiyah* dan kebudayaan islam
3) Mempertinggi mutu keislaman dalam diri pribadi dan masyarakat

Berdasarkan definisi tersebut, bisa diambil kesimpulan manajemen masjid adalah proses pengelolaan sumber daya organisasi untuk mengelola masjid baik manajemen masjid secara fisik maupun pelaksanaan secara fungsi masjid dalam rangka mengembangkan Syiar Islam.

b. Konsep Pelatihan

a. Pengertian dan Tujuan Pelatihan

Pelatihan merupakan suatu proses memberikan atau mengajarkan kepada karyawan baru atau karyawan yang telah ada ketrampilan yang mereka butuhkan untuk menjalankan pekerjaan mereka.[42] Makna yang sama mengenai pelatihan juga dikemukakan oleh Walter Dick dan kawan-kawan (2009) yang mendefinisikan pelatihan sebagai proses pengalaman belajar yang sengaja dirancang agar dapat membantu peserta dalam menguasai kompetensi yang tidak dimiliki sebelumnya.[43] Dari kedua definisi tersebut maka dapat disimpulkan bahwa pelatihan adalah upaya yang dilakukan untuk memperoleh pengetahuan, ketrarmpilan yang dapat dipergunakan untuk optimalisasi dalam menjalankan suatu tugas-tugas tertentu untuk menunjang perkembangan dan kemajuan organisasi/institusi lembaga/ perusahaan.

[42] Garry Dessler, *Manajemen Sumber daya Manusia edisi 14*, (Jakarta : Salemba Empat, 2014), 284.
[43] Benny A. Pribadi, *Desain dan Pengembangan Program Pelatihan berbasis Kompetensi Implementasi model AADIE*, (Jakarta : Prenada Media Group, 2014), 2.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Program pelatihan yang diadakan oleh suatu organisasi/ institusi lembaga dakwah tertentu tentunya memiliki tujuan. Adapun tujuan dari program pelatihan dikatakan telah berhasil dilakukan organisasi ketika mampu menghasilkan sdm yang berkompetensi atau handal, dan memiliki dedikasi yang tinggi terhadap organisasinya.[44] Sehingga dari sini bisa disimpulkan bahwa fungsi dan tujuan diadakannya pelatihan jika dihubungkan dengan bentuk pelatihan manajemen masjid yang diadakan oleh masjid Al-Akbar kepada para jamaahnya adalah membentuk peningkatan pengetahuan, ketrampilan atau kompetensi yang diharapkan bisa dicapai oleh peserta pelatihan dalam mengelola masjid dengan baik sesuai dengan fungsi masjid dalam rangka mengembangkan Syiar Islam.

b. Indikator Program Pelatihan Efektif

Program pelatihan pada dasarnya merupakan pembelajaran yang diberikan agar peserta mampu menguasai kompetensi yang diajarkan. Adapun kriteria atau indikator yang dapat digunakan untuk menilai efektivitas sebuah program pelatihan yaitu [45]

a) Mampu memfasilitasi peserta dalam mencapai tujuan atau kompetensi program pelatihan
b) Mampu memotivasi peserta dalam melakukan proses belajar secara berkesinambungan
c) Mampu meningkatkan daya ingat atau retensi peserta terhadap pengetahuan dan ketrampilan yang telah diajarkan

[44] Ibid., 4.
[45] Ibid., 9.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

d) Mampu mendorong peserta untuk menerapkan pengetahuan dan keterampilan yang telah dikuasai dalam dunia kerja

Adapun jika dioperasionalkan indikator tersebut untuk memudahkan menilai efektifitas sebuah program pelatihan maka bisa ditandai dengan beberapa ciri-ciri sebagai berikut [46]

1. Setelah selesai mengikuti program pelatihan, peserta merasa lebih memiliki pengetahuan, ketrampilan, dan sikap yang lebih positif terhadap bidang pekerjaan yang digeluti.
2. Program pelatihan efektif juga bisa ditandai dengan adanya peningkatan motivasi belajar peserta untuk menggali isi atau materi pelatihan yang telah dipelajari diluar kelas atau setelah mengikuti program pelatihan, dan disaat forum pelatihan diadakan peserta memiliki sikap antusias terhadap isi atau materi program yang dilatihkan.
3. Program pelatihan yang efektif juga bisa dilihat dari adanya peningkatan daya ingat peserta terhadap isi atau materi yang disajikan instruktur, dan hal ini bisa diperoleh ketika materi yang dilatihkan dikemas dan disampaikan melalui aktivitas pembelajaran yang menarik dan relevan dengan kemampuan yang dilatihkan, menggunakan bahan pelatihan mutakhir, dan mampu menarik serta melibatkan peserta dalam aktivitas belajar didalamnya.

[46] Ibid., 10.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

4. Dan yang terakhir program pelatihan yang efektif harus mampu memberi harapan, mendorong kemauan dan motivasi besar bagi peserta untuk dapat melakukan aplikasi isi atau materi yang telah diajarkan, lantaran hal inilah yang sangat diperlukan dalam sebuah program pelatihan.

c. Syarat untuk menciptakan program pelatihan yang efektif

Donald dan James Kirkpatrick (2007) mengemukakan beberapa persyaratan yang diperlukan untuk dapat menciptakan sebuah program pelatihan yang efektif yaitu [47]

a) Program pelatihan didasarkan pada kebutuhan atau masalah yang dihadapi oleh organisasi atau perusahaan
b) Program pelatihan didasarkan pada tujuan atau kompetensi yang perlu dimiliki oleh peserta program pelatihan
c) Jadwal penyelenggaraan program pelatihan tersusun dengan baik
d) Latar Belakang peserta program sesuai dengan kompetensi program yang dilatihkan
e) Instruktur memiliki kualifikasi baik dan kompeten dalam bidang yang dilatihkan
f) Pelatihan dilaksanakan di tempat yang nyaman dengan dilengkapi fasilitas pendukung yang memadai
g) Program pelatihan menggunakan metode dan media yang relevan dengan kompetensi yang diperlukan

[47] Ibid., 11.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

h) Program pelatihan mampu memfasilitasi agar peserta memiliki kompetensi yang diperlukan

i) Program pelatihan harus dapat memberi rasa puas kepada peserta program pelatihan

j) Program pelatihan perlu dievaluasi secara berkesinambungan

c. Manajemen Pelatihan Manajemen Masjid

Manajemen seperti dikemukakan sebelumnya merupakan proses pengelolaan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan. Kegiatan fungsinya meliputi pembuatan rencana, organising, actuating dan controling. Sedangkan pelatihan adalah proses untuk meningkatkan kompetensi yang dibutuhkan dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Berdasarkan asumsi tersebut, maka bisa disimpulkan manajemen pelatihan manajemen masjid adalah proses pengelolaan sumber daya organisasi dalam rangka menyelenggarakan program kegiatan untuk meningkatkan kompetensi jamaah atau pengurus masjid dalam bidang pengelolaan masjid.

d. Langkah-langkah Manajemen Pelatihan

Keberhasilan sebuah program pelatihan yang diadakan sangat tergantung dari langkah, dan tahapan model pengembangan program pelatihan yang dirancang dan dijalankan oleh organisasi. Oleh karenanya program pelatihan harus didesain, dan dikembangkan secara sistematik agar dapat mencapai tujuan pelatihan yang diharapkan. Ada beberapa model atau pendekatan sistem yang dapat digunakan dalam mendesain dan mengembangkan program pelatihan kepada para peserta pelatihan.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Salah satu model sistem pembelajaran yang dapat diimplementasikan untuk mendesain dan mengembangkan program pelatihan yang efektif adalah model ADDIE yang telah digunakan para ahli pelatihan selama bertahun-tahun. Model desain sistem pelatihan ini bersifat sistematik dan dapat dilakukan dengan bertahap untuk mewujudkan program pelatihan yang komprehensif.

Adapun beberapa tahapan atau langkah-langkah kegiatan dalam model ADDIE untuk mengembangkan program pelatihan, proses ini menjadi penting dan titik tolak awal dalam merumuskan rencana pelatihan, meliputi

1. Analisis kebutuhan pelatihan

   Analisis kebutuhan pelatihan adalah proses mengidentifikasi pelatihan yang akan dibutuhkan oleh karyawan untuk menunjang pelaksanaan pekerjaan dalam suatu intitusi/ organisasinya. Dalam proses ini perancang program pelatihan mengumpulkan data dan informasi terkait dengan masalah kinerja yang dihadapi oleh sebuah unit kerja dalam perusahaan. [48]

   Penetapan kebutuhan pelatihan senantiasa didasarkan atas adanya kesenjangan antara kualitas kerja yang diharapkan sesuai standart dengan kualitas kerja kenyataannya. Setelah memastikan bahwa masalah kinerja bisa diatasi lewat program pelatihan, maka perlunya ditetapkan tujuan atau kompetensi umum yang perlu dibentuk dan dimiliki oleh peserta setelah mengikuti program pelatihan.

   Proses ini bisa dilakukan dengan menguraikan tugas-tugas pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan dan dari analisis tersebut maka bisa

[48] Garry Dessler, *Manajemen Sumber daya Manusia edisi 14*, 286.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

ditemukan kompetensi yang harus dimiliki oleh karyawan dalam memenuhi pekerjaannya.[49]

2. Desain program pelatihan secara keseluruhan

Mendesain program pelatihan adalah merencanakan keseluruhan program pelatihan. Kegiatan perencanaan sebagai bagian dalam fungsi membuat planning, dan organising dalam fungsi manajemen ketika diaplikasikan dalam perencanaan pelatihan pada umumnya meliputi[50]

a. Menetapkan pengelola dan staf pembantu program pelatihan
b. Menetapkan tujuan pelatihan
c. Menetapkan bahan ajar pelatihan
d. Menetapkan metode-metode yang akan digunakan
e. Menetapkan alat bantu pelatihan
f. Menetapkan cara evaluasi pelatihan
g. Menetapkan tempat dan waktu pelatihan
h. Menetapkan instruktur pelatihan
i. Menyusun rencana kegiatan dan jadwal pelatihan
j. Menghitung anggaran yang dibutuhkan

3. Mengembangkan program pelatihan

Mengembangkan program dalam langkah operasional perencanaan pelatihan adalah merakit isi, dan materi pelatihan dari program pelatihan, meliputi memilih isi bahan pelatihan yang diberikan, memilih metode

[49] Ibid., 287.
[50] Haris Mujiman, *Manajemen Pelatihan berbasis Belajar Mandiri*, (Yogyakarta : Pustaka Pelajar, 2011), 64.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

instruksional yang spesifik, dan menyediakan perlengkapan dan materi pendukung yang menunjang proses pelatihan. [51]

Bahan pelatihan yang perlu disiapkan diantaranya tujuan belajar, bahan ajar dan handout, pustaka pendukung, komputer dengan fasilitas internet, dan alat-alat bantu belajar.[52] Adapun beberapa media yang bisa digunakan dalam pengembangan bahan pelatihan meliputi media cetak, benda nyata, model simulator, program audio, program video, program multimedia, program web dan internet.[53]

Dalam proses ini peran instruktur menjadi vital dalam menyiapkan bahan ajar dan segala hal yang diperlukan dalam proses pembelajaran. Disisi lain para pengelola kegiatan dengan staf pembantu juga berkoordinasi menjelang pelaksanaan pelatihan untuk menyiapkan segala hal yang bersangkutan dengan proses penyelenggaraan pelatihan dalam hal teknis seperti tempat pelatihan, konsumsi, kertas alat tulis, kontrol persiapan instruktur dan lain sebagainya.[54]

4. Implementasi program pelatihan

Implementasi program pelatihan dalam fungsi manajemen adalah menjalankan rencana pelatihan dalam dunia nyata/ aktivitas pelatihan yang sesungguhnya sesuai yang telah dirumuskan. Aspek-aspek yang diperhatikan didalam pelaksanaan implementasi program pelatihan

---

[51]Garry Dessler, *Manajemen Sumber daya Manusia edisi 14*, 293.
[52] Haris Mujiman, *Manajemen Pelatihan berbasis Belajar Mandiri*, 65.
[53] Benny A. Pribadi, *Desain dan Pengembangan Program Pelatihan berbasis Kompetensi Implementasi model AADIE*, 106.
[54] Haris Mujiman, *Manajemen Pelatihan berbasis Belajar Mandiri*, 65.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

menyangkut ketepatan waktu, suasana tempat, suasana kefokusan pesertanya, kesesuaian metode, bahan ajar/materi, metode dari yang direncanakan instruktur, kemampuan instruktur yang menyampaikan materi pelatihan secara sistematis, baik dari sisi penguasan bahan, penggunaan contoh-contoh, penguasaan/ kemampuan menghidupkan kelas dan metode pembelajarannya, menjawab pertanyaan peserta. [55]

5. Evaluasi hasil upaya dari program pelatihan

Evaluasi program pelatihan dalam fungsi manajemen adalah proses menilai tingkat kualitas keberhasilan manajemen penyelenggaraan sebuah program pelatihan yang telah direncanakan. Hasil dari evaluasi tersebut bisa menjadi pertimbangan bagi pengambil keputusan untuk menentukan alternatif kebijakan dalam upaya penyempurnaan program pelatihan selanjutnya.[56]

Dengan demikian evaluasi yang akan dilakukan tidak hanya kegiatan akhir atau penutup dari sebuah program, tetapi mulai dilakukan di awal pelaksanaan perumusan program, selama proses melaksanakan program dan di akhir program. Sehingga dari hasil tersebut akan bisa mendapatkan informasi penting dan masukan berharga bagi pengelola kegiatan untuk peningkatan penyelenggaraan program pelatihan selanjutnya baik dari sisi teknis dan substantif kesesuaian kualitas pelatihannya.

[55] Ibid., 144.
[56] Suharsimi Arikunto dan Cepi Safruddin Abdul Jabar, *Evaluasi Program Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), 5.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Dalam proses evaluasi membutuhkan standart sebagai tolak ukur keberhasilan program. Program pelayanan pelatihan yang diselenggarakan oleh masjid Al-Akbar kepada para jamaah ini bertujuan memfasilitasi peserta agar bisa memotivasi, muncul kesadaran diri menfungsikan masjid, dan ada peningkatan pengetahuan kompetensi yang diperlukan dalam tugas mengelola masjid. Maka dari itu batasan aspek evaluasi sasarannya hanya berfokus pada 4 komponen meliputi [57]

1. Komponen konteks yakni penilaian terhadap tujuan penyelenggaraan program pelatihan. Dalam proses ini akan dinilai apakah tujuan program pelatihan relevan atau selaras dengan visi, misi yang telah dicanangkan oleh organisasi, sekaligus juga dinilai apakah kompetensi yang dilatihkan sesuai untuk mendukung tugas peserta dalam mengelola organisasinya.
2. Komponen input yakni meliputi evaluasi terhadap perencanaan dan sumber daya yang telah digunakan untuk menyelenggarakan program pelatihan. Sumber daya yang dimaksud mencakup kualitas instruktur, ruang pelatihan, waktu, biaya, pengelola kegiatan, dan fasilitas yang diberikan selama proses mengikuti pelatihan.
3. Komponen proses yakni mengevaluasi prosedur yang digunakan dalam menjalankan proses pelatihan meliputi kesesuaian penggunaan metode dan strategi pembelajaran, kualitas trainer

[57] Benny A. Pribadi, *Desain dan Pengembangan Program Pelatihan berbasis Kompetensi Implementasi model AADIE*, 156-160.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dalam menyampaikan materi, bahasa penyajian materi, media yang digunakan, sikap trainer dalam memotivasi dan menjawab pertanyaan peserta, pelayanan panitia kepada peserta dalam upaya menfasilitasi peserta mampu memahami materi dan memotivasi peserta dalam mengikuti proses pelatihan, antusias dan respon peserta selama mengikuti pembekalan materi.

4. Komponen Output yakni penilaian terhadap respon peserta dan peningkatan kemampuan dalam pengelolaan masjid yang lebih baik setelah mengikuti program pelatihan.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB III

PROFIL MASJID Al-AKBAR SURABAYA

A. Sejarah Pendirian Masjid al-Akbar Surabaya[58]

Masjid Nasional al-Akbar Surabaya merupakan masjid Nasional yang terletak di kota Surabaya tepatnya berlokasi di kawasan Pagesangan jalan Masjid al-Akbar Timur No.1, kelurahan Pagesangan, kecamatan jambangan, kota Surabaya. Masjid Nasional al-Akbar Surabaya ini berdiri di atas tanah seluas 11,2 ha.

Keberadaan masjid ini juga sangat strategis di gerbang masuk Kota Surabaya tepatnya di tepi jalan Tol Surabaya – Malang, dengan akses pintu keluar khusus dari arah Gresik. Kemudian akses masuk dekat gerbang keluar tol dari Malang dan akhir tahun 2016 telah dibangun jalan khusus dari arah Sidoarjo dan bandara Internasional juanda.

Masjid Nasional al-Akbar Surabaya merupakan masjid yang diproyeksikan untuk mewujudkan konsep masjid dalam arti luas, sebagai Islamic Center dengan peran multidimensi dengan misi religius, culture dan edukatif termasuk wisata religi, untuk membangun dunia islam yang rahmatan lil alamin.

Secara lahiriahnya, Masjid Nasional al-Akbar Surabaya akan menjadi Lanmark kota Surabaya, dan secara simbolik memperkaya peta dunia Islam, yang tentunya mengangkat citra kota Surabaya di mancanegara.

[58] Dokumen Company Profile Masjid Al-Akbar Surabaya

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Masjid Nasional al-Akbar Surabaya dibangun atas gagasan wali kota Surabaya saat itu yakni H. Soenarto Soemoprawiro dengan peletakan batu pertama oleh Wapres RI H. Try Sutrisno pada 04 Agustus 1995 dan diresmikan oleh presiden RI KH Abdurrahman Wahid pada 10 November 2000.

Masjid ini dibangun dengan desain arsitektur dan konstruksi oleh Tim Institut Teknologi Sepuluh Nopember Surabaya (ITS) dengan konsultan ahli yang telah berpengalaman banyak membangun masjid-masjid besar di Indonesia maupun luar negeri. Pelaksanaan mulai dilakukan dengan loading testuntuk mengetahui kekuatan beban tanah, kemudian langkah selanjutnya adalah menentukan arah kiblat yang berita acaranya dihadiri dan disahkan oleh pemuka-pemuka agama dari Departemen Agama, Dewan Masjid dan lain-lain. Kaligrafi juga merupakan unsur penting dalam desain masjid ini, karena sentuhan kaligrafi inilah yang memberi sentuhan nuansa Islami. Bahan yang digunakan untuk kaligrafi tersebut terbuat dari kayu jati dengan finishing cat sistem ducco. Sedangkan perancangnya adalah seorang ahli kaligrafi nasional yaitu Bapak Faiz dari Bangil.

Masjid Nasional Al-Akbar Surabaya memiliki luas bangunan 22.300 m2 dengan panjang 147 m dan lebar 128 m. Dengan luas yang demikian luas masjid ini memiliki kapasitas jama'ah kurang lebih 60.000 orang.

B. Sarana dan fasilitas masjid nasional al-Akbar Surabaya[59]

Dilihat dari aspek sarana dan fasilitas, Masjid Nasional Al-Akbar Surabaya memiliki sarana dan fasilitas yang sangat memadai baik dalam hal untuk

[59] Ibid, Dokumen Company Profile Masjid al-Akbar Surabaya

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

peribadatan, dan kelengkapan masjid yang menjadi penambah nilai guna masjid dan kenyamanan masjid. Adapun sarana dan fasilitas tersebut berupa :

1. Peribadatan :
    a. Mimbar Khatib
    b. Karpet
    c. Partisi pembatas
    d. Rak Al-Quran
    e. LCD dan giant screen
    f. Tata suara dan multimedia
    g. Fasilitas air dan sanitasi
    h. Elektrikal (pembangkit listrik/genset)
2. Kelengkapan masjid
    1. Menara 99 meter, sebagai menara pandang pengunjung/ wisatawan
    2. Ruang serbaguna 3 buah (As Shofa , Al Marwah dan Muzdhalifah) dapat digunakan untuk resepsi dan seminar , dll
    3. Ruang perpustakaan umum dan anak
    4. Pendidikan/KB-RA/MI/STIU
    5. Radio SAS FM (Suara Akbar Surabaya) 107,5 FM
    6. Poli umum dan gigi
    7. Klinik Al Hijamah (bekam) dab Ruqyah Syari'iyyah
    8. unit pelayanan terpadu, kantin, koperasi, kantor kas BRI Syariah, parkir karyawan
    9. Eskalator gedung Ash Shofa dan Al- Marwah

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

10. Wifi area di area air mancur (area zam-zam)
11. Fasilitas ATM
12. CCTV 16 titik
13. Sistem parkir menggunakan Barrier gate dengan tarif flat
14. Menyediakan peminjaman busana muslim / muslimah
15. Menyediakan peminjaman mukenah
16. Tempat wudlu dan kamar mandi / WC
17. Penyejuk udara / AC
18. Mobil ambulance
19. Kelengkapan pengurusan jenazah
20. Ruang belajar (TPQ)
21. Tempat penitiapan sepatu / sandal
22. Gudang
23. Taman

C. VISI – MISI MASJID MASJID NASIONAL AL-AKBAR SURABAYA

1. VISI MASJID NASIONAL AL-AKBAR SURABAYA

Masjid nasional terdepan dalam penyelenggaraan peribadatan, dakwah dan syiar islam, pendidikan, sosial budaya, dan manajemen, menuju masyarakat yang berakhlaq mulia sesuai ajaran islam.

2. MISI MASJID NASIONAL AL-AKBAR SURABAYA

1. Penyelenggaraan ibadah dakwah dan syiar islam.
2. Pengembanagn pendidikan islam.
3. Pengembangan sosial budaya islam.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

4. Mewujudkan manajemen masjid yang handal.
5. Mewujudkan masyarakat berakhlaq mulia.

3. MOTO DAN NILAI- NILAI YANG DIPEGANG TEGUH MASJID NASIONAL AL-AKBAR SURABAYA

Masjid Nasional al-Akbar memiliki Motto " IKHLAS PROFESIONAL". Motto ini mengandung arti bahwa : pengelolaan Masjid AL Akbar Surabaya berorientasi pada ibadah semata-mata mencari ridha Allah SWT, ditangani oleh tenaga-tenaga yang ahli di bidang masing-masing.

Nilai yang menjadi pedoman manajemen dan karyawan Masjid AL Akbar Surabaya adalah ***Amanah, Istiqomah, Uswah, Mas'uliah dan Li jami'il-ummah .*** yang mana nilai-nilai tersebut memiliki makna :

a. ***Amanah*** berrarti dapat dipercaya dalam mengemban visi dan misi Masjid AL Akbar Surabaya.***Istiqamah*** berarti tetap konsisten dalam mengemban visi dan misi yang telah ditetapkan, dengan terus mengadakan inovasi.
b. ***Uswah*** berarti dapat menjadi teladan masjid-masjid lain dalam berbagai aspek.
c. ***Mas'uliah*** berarti dalam setiap langkah dan keputusan dapat dipertanggungjawabkan di hadapan Allah, umat dan stakeholders.
d. ***Li jami'il-Ummah*** berarti dalam praktek ibadah dapat diterima oleh semua umat islam, sesuai peraturan perudangan yang berlaku

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

D. PROGRAM KERJA MASJID NASIONAL AL AKBAR SURABAYA TAHUN 2017

1. Direktorat Idarah/ sekretariat masjid

a. Administrsi dan umum

b. Personalia

c. Penggalian dana/ ZIS

d. Pengelolaan keuangan

e. Pengamanan dilingkungan Masjid AL Akbar Surabaya

f. Pengamanan Asset Masjid AL Akbar Surabaya

g. Kehumasan dan IT

h. Kesejahteraan karyawan

2. Direktorat Imarah-Ijtimaiyah

A. Peribadatan dan dakwah

1. Shalat Rawatib
2. Shalat Jum'at
3. Shalat tarawih
4. Shalat Iedul Fitri dan Adha/PHBI
5. Pengajian kitab kuning "Ihya Ulumuddin"
6. Tabligh Akbar
7. Dzikir Akbar
8. Kajian rutin ba'da Magrib
9. Kajian tasawuf
10. Kajian tafsir tematik (Maudhu'i)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

11. Kajian Hadist Aqidah Akhlaq
12. Kajian Fiqih Kontemporer
13. Kajian Sirah Nabawiyah
14. Kajian Kristologi
15. Kajian Perbandiangan Agama
16. Kajian Ahwal Syakhsiyah
17. Kajian Kesehatan dll
18. Pembinaan Muallaf

B. Bidang pemberdayaan sosial dan remaja masjid

1. Pelatihan ZIS
2. Pengelolaan zakat
3. Pembinaan/kajian remaja masjid
4. Bakti Sosial

C. Bidang pemberdayaan keluarga dan kewanitaan

1. Pembinaan pra nikah
2. Pembinaan keluarga sakinah
3. Pembinaan/Kajian Muslimah

3. Direktorat Tarbiyah

1. Bidang Usia Dini dan Dasar (KB-RA dan MI)
2. Bidang Ma'ahad Aly/STIU
3. Bidang diklat/kajian dan perpustakaan
    a. Pelayanan catalog secara online
    b. Pembuatan kartu anggota perpustakaan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

c. Penyediaan layanan internet
d. Penyediaan buku, agama, pendidikan umum dan bacaan anak-anak
e. Pelatihan perawatan jenazah
f. Pelatihan Faraidz (ilmu waris)
g. Pelatihan Imam
h. Pelatihan Khotib tematik
i. Pelatihan Da'i
j. Pelatihan Khat (Kaligrafi)
k. Pelatihan Manajemen Masjid
l. Pelatihan Muadzin
m. Pelatihan Metodelogi Tilawati
n. Pelatihan Calon Pengantin
o. Pelatihan Bekam
p. Pelatihan Menulis

4. Direktorat Shiyanah

1. Bidang Perencanaan dan Pengembangan
2. Bidang Kebersihan dan Pertamanan
3. Bidang Perlengkapan dan Administrasi Asset

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

E. SISTEM PENINGKATAN KERJA MASJID NASIONAL AL AKBAR SURABAYA

Untuk meningkatkan pelayanan kepada para jamaah serta menjaga kualitas kinerja karyawan, Masjid Nasional AL Akbar Surabaya menerapkan sistem ISO 9001: 2008 dan penerapan program 5R. Adapun detailnya sebagai berikut :

a. Penerapan ISO 9001 : 2008

   Untuk meningkatkan layanan kepada para jamaah serta menjaga kwalitas kinerja karyawan, manajemen Masjid Nasional AL Akbar Surabaya menerapkan berbagai sistem, salah satu diantaranya adalah system manajemen mutu yaitu ISO 9001:2008 sejak tahun 2012

b. Penerapan program 5R

   Masjid Nasional AL Akbar Surabaya juga melaksanakan kaidah-kaidah 5R, yakni Ringkas, Rapi , Resik, Rawat, Rajin dengan baik dan benar. Implementasi 5R tidak sekedar berbenah dan resik-resik saja, namun lebih luas, yakni meliputi pemilahan, penataan, pembersihan, pemantapan, dan pembiasaan. Untuk menangani tempat kerja seluas 6,7 ha dan volume bangunan hampir menempati 23.000 m3, maka dibentuklah 33 kelompok kerja.

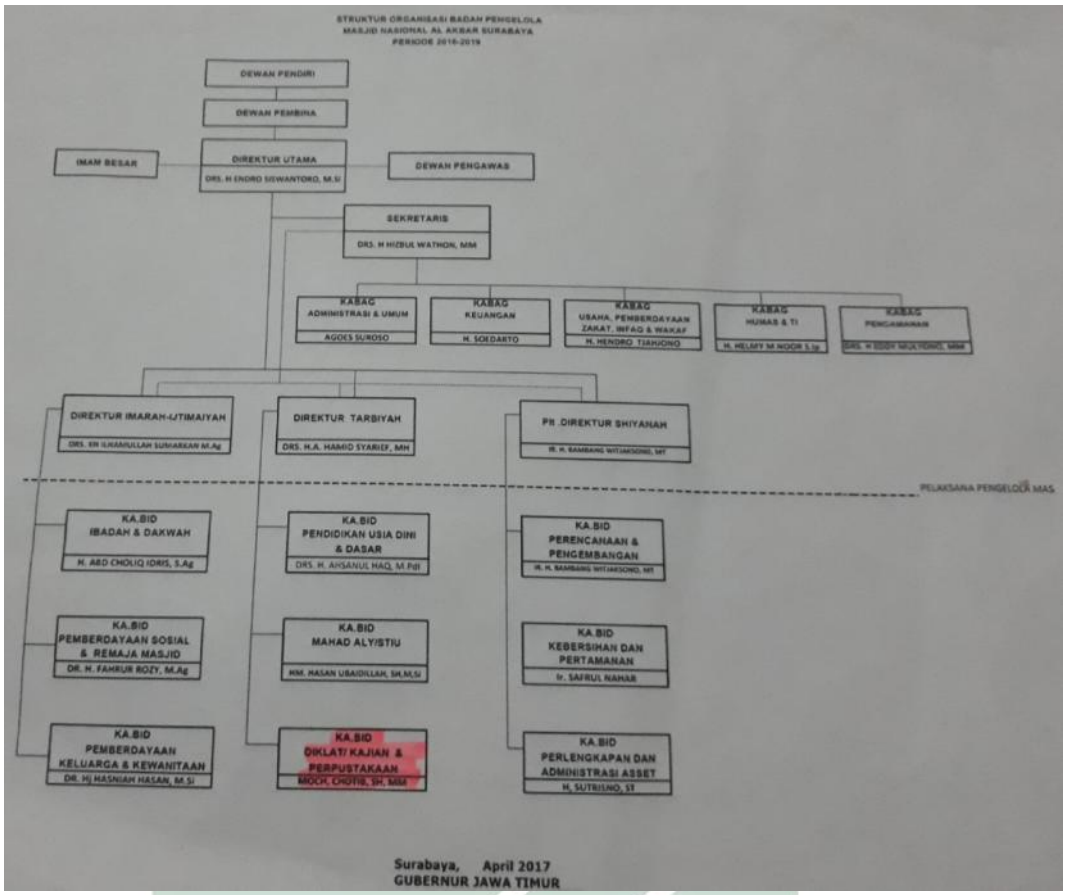
digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

F. PENGHARGAAN INSTANSIONAL YANG DIRAIH MASJID NASIONAL AL AKBAR SURABAYA

1. Sertifikat arah kiblat untuk MASJID NASIONAL AL AKBAR SURABAYA dari Kemenag Propinsi Jawa timur
2. Juara 1 Lomba Toilet Publik 2004 Kategori Obyek Wisata Dalam Rangka Hari jadi Kota Surabaya ke 711 tahun 2004 oleh walikota Surabaya
3. Juara 3 obyek wisata terbaik tahun 2012 untuk katagori Informasi Komunikatif dalam rangka Surabaya Tourism Destination Award
4. Obyek wisata terfavorit tahun 2012 dalam rangka Surabaya Tourism Destination Award
5. Juara 2 terbaik katagori daya tarik wisata budaya – anugerah wisata jawa timur tahun 2013 oleh pemerintah provinsi Jawa timur
6. Juara 2 Masjid Percontohan Paripurna Tingkat Nasional

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

G. STRUKTUR ORGANISASI MASJID NASIONAL AL–AKBAR SURABAYA (PERIODE 2016-2019) [60]



[60] Dokumen Company Profile Masjid Al-Akbar Surabaya

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB IV

PELATIHAN MANAJEMEN MASJID AL-AKBAR SURABAYA

A. Perencanaan Pelatihan Manajemen Masjid

1. Analisis kebutuhan pelatihan

Analisis kebutuhan pelatihan berhubungan dengan latar belakang dan kenapa perlu pelatihan tersebut diadakan kepada para peserta dengan dasar berangkat dari kompetensi yang harus dimiliki untuk menjalankan pekerjaan tersebut dengan baik. Dengan kata lain ada masalah apa dalam pengelolaan masjid sehingga membutuhkan pelatihan tersebut. Awal mula keputusan pelatihan manajemen masjid ini diselenggarakan oleh masjid al-Akbar Surabaya bertujuan agar masjid bisa dikelola dengan baik dan profesional oleh pengurus masjid. Tujuan tersebut dikarenakan memang melihat kondisi masjid selama ini memang kurang bisa dikelola dengan baik oleh pengurusnya dan diakibatkan pengurus belum ideal secara kompetensi dalam menjalankan fungsi pengelolaan masjid dengan baik.

Dalam proses pembuatan rencana pelatihan, hal yang mendasar yang dilakukan pertama kali adalah dengan menganalisis kebutuhan pelatihan apa yang sekiranya dibutuhkan oleh pengurus sesuai dengan kompetensi yang seharusnya sebagai pengelola masjid, dimana caranya adalah dengan melakukan analisis, dan menguraikan pekerjaan pengurus masjid yang baik dan membandingkan dengan realitas pengelolaan masjid yang ada selama ini. Proses ini diperlukan agar penyusunan program pelatihan sesuai dengan kebutuhan peningkatan kompetensi yang diharapkan. Tanpa adanya proses ini penyusunan program pelatihan bisa

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

keliru, tidak sesuai dengan kebutuhan kompetensi yang diperlukan. Kedudukan analisis kebutuhan pelatihan ini menjadi fundamental karena menjadi kerangka, panduan, dan arah pengembangan program pelatihan yang akan dijalankan, karena titik tolak pangkalnya berpijak pada proses ini. Bahkan kunci keberhasilan program pelatihan juga sangat tergantung dari awal kali analisis kebutuhan ini dilakukan.

Ketika salah merumuskan analisis kebutuhan pelatihan, maka seluruh program pelatihan yang dirancang juga akan sia-sia, karena tidak dibutuhkan sebagai orientasi pemecahan masalah pengembangan masjid, karena pelatihan memang dimaksudkan untuk membekali kompetensi tertentu yang dibutuhkan. Sehingga jika analisis kebutuhan ini tepat, maka akan program pelatihan yang disusun pun juga akan sesuai. Semakin spesifik kebutuhan kompetensi tertentu sesuai masalah dan tuntutan dinamika pengembangan masjid dikonteks masjid masing-masing, maka perlunya susunan pelatihan yang jelas tentu berbeda. Permasalahannya terkadang pelatihan tidak mengacu pada aspek ini, dibuat tanpa berpijak pada landasan analisis kebutuhan, sehingga tujuan pengembangan kompetensi pengurus masjid pun juga tidak terbentuk. Sebagaimana penuturan bapak Chotib sebagai ketua Kabid Diklat Masjid al-Akbar Surabaya :

> Majid kan pasti ada pengurusnya mas, ada masjid yang sudah baik tapi ada juga masjid yang stagnan kegiatannya begitu-begitu saja, karena ini kebutuhan umat untuk memakmurkan masjid, kami merasa terpanggil karena ini merupakan satu-satunya masjid di surabaya yang berskala nasional membuat kami tergugah untuk membagikan ilmu untuk pengurus dan masjid-masjid selainnya, agar masjid-masjid yg dikelola mereka akan menjadi lebih baik, meskipun sudah baik juga agar bisa jauh lebih baik. Dan ini terbukti di pelatihan sebelumnya bahwa materi yang diberikan juga berubah dari tahun sebelumnya sehingga meskipun ada masjid yang sudah baik akan bisa semakin baik dengan banyak ilmu yg mereka serap ketika

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

> mengikuti pelatihan ini.[61] Tujuannya agar kepengurusan masjid bisa makmur, kegiatannya banyak, jamaahnya banyak, jamaah nyaman ibadahnya karena bersih dan aman.[62] Harusnya sebagai pengurus masjid itu harus mampu mengatur anggota, harus mampu mengelola masjid dengan baik, bisa membuat kegiatan ibadah menjadi kondusif, memenuhi sarana prasarana dalam ibadah, umumnya ibadah tapi khususnya luas kayak penegmbangan ilmu, tabligh, harus bisa menerjemahkan kebutuhan yang ada untuk memakmurkan masjid, mampu membuat masjid bukan sebagai tempat ibadah saja tapi juga kegiatan sosial budaya.[63]

Deskripsi latar belakang dan tujuan diselenggarakannya pelatihan manajemen masjid juga senada dengan yang disampaikan oleh Bapak Zuhrul bahwa program pelatihan ini diberikan dalam rangka membantu mewujudkan kemakmuran masjid. Berikut deskripsi pernyataan dari Bapak Zuhrul:

> Sebenarnya sangat penting sekali, karena materinya sehubungan dengan manajemen masjid bagaimana kita bisa memanajeriali masjid, mengelola masjid, tapi memang tidak bisa dibuat perbandingan karena masjid ini berskala nasional, nah mungkin bisa disederhanakan di masjid-masjid para peserta yang ada, paling tidak roda organisasi yang ada di masjid itu berjalan, jadi dia tidak monoton, kesannya hanya seperti itu jalan ditempat, tapi bagaimana masjid itu bisa makmur, paling tidak masjid ada kegiatan dalam waktu satu minggu bisa berjalan terus-menerus, entah pengajian tidak harus besar kan yang penting ada rutinitas, yang terpenting disitu, justru disitu nanti masjid akan makmur disitu, kalau ada kajian paling tidak jamaah disitu kan juga dapat ilmu. Soalnya kadang masjid Cuma mikirnya pokok sholatnya jalan, padahal sebenarnya masih ada celah-celahnya, tidak ada salahnya karena memang kalau kita kembali ke sejarah dahulu, rasulullah masjid sebagai pijakan untuk berdakwah, syiar jadi disitu ada banyak hal, ada kaitannya dengan sosial, ibadah, justru sosial juga penting dengan begitu akan bisa membantu banyak orang, banyak masjid-masjid kecil yang mulai bergerak, dikarenakan tadi pengurus, memang kalau orang masuk masjid itu, kalau di masjid kampung memang sosialnya tinggi, kalau tidak sosial tinggi orientasinya duniawi mesti akan kerja semaunya karena itu urusan perut, kalau bahasanya pak sekretaris itu harus mukhlis.[64] Pengurus masjid itu harus bisa menjalankan tugas mengelola masjid sesuai dengan yang telah diprogramkan, dan adanya evaluasi pada setiap kegiatan yang

---

[61] M.Chotib, *Wawancara*, Surabaya, 22 November 2017.
[62] Ibid
[63] Ibid
[64] Zuhrul, *Wawancara*, Surabaya, 22 November 2017.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dijalankan, mampu menggali ide-ide yang dapat membuat para jamaah semangat untuk berangkat ke masjid.[65]

Selain itu dasar berpikir diadakannya pelatihan manajemen masjid ini juga termuat dalam buku panduan pelatuhan manajemen masjid yang telah disusun panitia penyelenggara, berikut uraiannya[66]

> Hanyalah yang memakmurkan Masjid-Masjid Allah ialah orang-orang yang beriman kepada Allah dan hari kemudian, serta tetap mendirikan shalat, menunaikan zakat dan tidak takut (kepada siapapun) selain kepada Allah, maka merekalah orang-orang yang diharapkan termasuk golongan orang-orang yang mendapat petunjuk (QS 9:18, At Taubah).
>
> Memperhatikan pentingnya hal tersebut, maka Masjid Nasional Al-Akbar Surabaya memandang perlu untuk menyelenggarakan Pelatihan Manajemen Masjid bagi pengelola masjid, sehingga nantinya para pengelola masjid mempunyai sikap yang sigap, tegas dan bertanggungjawab dalam menyelesaikan maslaah-masalah yang ada di lingkungan masjid.
>
> Pelatihan ini juga dirancang untuk pembinaan pengurus dan ta'mir masjid melalui peningkatan wawasan ke-islaman dan ketrampilan dalam mengurus dan mengelola masjid.
>
> Diharapkan dengan mengikuti pelatihan ini, peserta lebih sigap mengemban amanah da'wah dalam memakmurkan masjid. Selain itu ada pula dasar berdasarkan keputusan dan arah program masjid al-Akbar.
>
> a. Keputusan Gubernur Jawa Timur No. 188.147/Kpts/013/2017. Tentang Badan Pengelolaan Masjid Nasional Al-Akbar Surabaya Periode 2016-2019.
> b. Struktur Organisasi Pengelola Masjid Nasional Al-Akbar Surabaya
> c. Program Kerja Direktorat Tarbiyah, khususnya Program Kerja Bidang Diklat, Kajian Dan Perpustakaan Masjid Nasional Al-Akbar Surabaya Tahun 2017.

Berdasarkan data tersebut dapat dianalisis bahwa kompetensi atau spesifikasi yang dibutuhkan oleh para pengurus masjid agar tujuan memakmurkan masjid bisa tercapai baik dari penuturan bapak Zuhrul dan juga bapak Chotib ada persamaan yakni pengurus masjid harus bisa menjalankan program masjid dengan

[65] Ibid
[66] Dokumen Panduan Pelatihan Manajemen Masjid

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

baik, mulai dari kegiatannya tidak hanya ibadah, jamaahnya banyak dan merasakan nyaman mengikuti kegiatan di masjid. Dengan kata lain, masjid dikelola dan dikembangkan fungsinya untuk menyebarkan syiar kegiatan Islam seperti halnya fungsi masjid yang telah dipraktekkan oleh Rasulullah SAW.

Jika proses analisis kebutuhan pelatihan ini sebagai tahap awal membuat rencana pelatihan dianalisis dengan pendekatan teori membuat rencana pelatihan yang efektif menurut Garry Dessler berpijak dengan menguraikan tugas-tugas pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan hingga menemukan kompetensi yang harus dimiliki oleh karyawan dalam memenuhi pekerjaannya dari penjelasan bapak Chotib dan Zuhruf jelas bahwa awal mula diselenggarakan pelatihan manajemen masjid ini, masjid al-Akbar memiliki dasar pijakan yang jelas mengacu kepada kompetensi yang seharusnya dimiliki pengurus masjid.

Hal ini ditemukan berdasarkan penuturan dari kedua sumber bahwa pengurus masjid yang bisa memakmurkan masjid harus memiliki kemampuan manajerial, dan hal inilah yang belum ditemukan dan dilihat dalam realitas masalah riel yang ada dalam diri para pengurus masjid yang belum mampu memakmurkan masjidnya, sehingga dari persoalan tersebut yang kemudian memunculkan kebutuhan terhadap perlunya memberikan bekal ilmu kepada para pengurus masjid agar para pengurus masjid mampu memakmurkan masjidnya.

Masjid al-Akbar merasa punya tanggung jawab moril untuk membina masjid-masjid yang masih belum terkelola dengan baik. Hal inilah yang menjadi dasar kemudian alasan bahwa kebutuhan pelatihan perlu diselenggarakan lantaran

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pada kenyataannya roda kegiatan masjid banyak tidak berjalan sehingga tujuan kemakmuran masjid belum tercapai dan kompetensi pengurusnya belum memadai.

Selain itu, jika dihubungkan dengan pendekatan teori bahwa langkah awal perencanaan pelatihan diawali dengan analisis kebutuhan, apa yang dilakukan Masjid Nasional al-Akbar ini sudah sesuai dengan langkah-langkah dalam teori, khususnya dalam analisis pekerjaan seorang pengurus masjid harusnya seperti apa, dimana mereka mengeluarkan kriteria-kriteria kompetensi pengurus masjid yang dibutuhkan untuk memakmurkan masjid sehingga dari hal tersebut menunjukkan bahwa masjid al-Akbar memiliki acuan untuk membuat desain program pelatihan manajemen masjid yang berangkat dari melakukan analisis kebutuhan pelatihan yang diperlukan seorang pengurus masjid, dengan proses seperti itu penyusunan bentuk pelatihan juga akan sesuai dan bisa membantu para jamaah dalam memakmurkan masjidnya.

2. Desain program pelatihan secara keseluruhan

Setelah melakukan analisis kebutuhan pelatihan, maka selanjutnya adalah melakukan proses perencanaan pelatihannya. Perencanaan dalam menyusun program pelatihan ini meliputi beberapa aspek yang dipersiapkan. Awal mula pihak manajemen masjid al-Akbar melakukan pendataan terhadap kebutuhan pelatihan kepada para jamaah sebelum merancang materi, pengisinya, dan lain sebagainya. Proses ini menjadi penting agar pelatihan yang diberikan bisa sesuai dengan kebutuhan dan masalah yang dihadapi oleh jamaah dalam mengelola masjidnya. Tanpa ada pembuatan desain program pelatihan, maka penyelengaraan pelatihan pun tidak bisa direalisasikan.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Berikut pernyataan oleh Bapak Chotib:

> Untuk persiapan pelaksanaan pelatihan apapun jenis pelatihannya termasuk manajemen masjid kita telah persiapkan dengan matang tidak hanya asal mengadakan pelatihan tetap dibuat sesuai dengan yang diharapkan umat. Salah satu sistem yang kita lakukan adalah dengan menyebar angket yang tempo hari yang kita sebarkan, dan hasil dari angket itu kita evaluasi akhirnya yang kita laksanakan ini adalah yang termasuk dominan diminati oleh masyarakat / jamaah.[67]

Hal senada juga disampaikan oleh Bapak Zuhrul bahwa tanpa adanya pendataan analisis kebutuhan pelatihan dengan membagikan angket kebutuhan pelatihan yang diinginkan maka kita akan kesulitan dalam menentukan gambaran pelatihan yang akan diberikan kepada jamaah mulai dari pengisinya, materinya, dan lain sebagainya. Berikut penuturan dari Bapak Zuhrul:

> Sebelumnya memang sudah ada program ini mas pelatihan manajemen masjid, namun kita juga perlu mengevaluasi dan memperbaiki dengan mendata kepada para jamaah jangan-jangan apa yang kita telah bimbing kurang mewadahi kebutuhan mereka akan mengelola masjid mas, makanya itu kita perlu juga masukan juga agar nanti yang kita buat bisa sesuai dengan harapan jamaah dan bisa membantu dalam memakmurkan masjid.[68]

Adanya hasil pendataan kebutuhan pelatihan manajemen masjid dari angket yang telah disebarkan kepada jamaah menjadi informasi yang berharga bagi pihak masjid al-Akbar dan menjadi pijakan langkah menyusun pelatihan yang sesuai dengan persoalan dan kebutuhan jamaah akan peningkatan kemampuan dalam mengelola masjid. Selain itu dengan adanya proses ini menunjukkan bahwa pihak masjid tidak asal-asalan dan merencanakan dengan matang dalam membuat pelatihan manajemen masjid agar betul-betul pelatihan manajemen masjid tersebut dibutuhkan oleh jamaah.

---

[67] M.Chotib, *Wawancara*, Surabaya, 22 November 2017.
[68] Zuhrul, *Wawancara*, Surabaya, 22 November 2017.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Adapun beberapa aspek yang direncanakan dalam membuat pelatihan manajemen masjid yang disusun oleh masjid al-Akbar berpijak dari hasil pendataan dari jamaah meliputi

1. Menetapkan pengelola dan staf pembantu program pelatihan

Pelatihan manajemen masjid membutuhkan sumber daya manusia untuk bisa menjalankan program tersebut. Salah satunya adalah menyiapkan sumber daya manusia yang kompeten untuk kebutuhan penyelenggaraan pelatihan manajemen masjid. Dalam kepanitiaan penyelenggaraan pelatihan manajemen masjid, secara kepanitiaan memang tidak terlalu besar yang diperlukan karena memang secara kebutuhan teknis penyelenggaraan juga tidak menyedot tenaga sumber daya manusia yang terlalu banyak. Namun meskipun demikian, orang-orang yang dilibatkan harus memenuhi kualifikasi sesuai dengan kebutuhan pekerjaan yang diperlukan dalam penyelenggaraan pelatihan manajemen masjid kepada para jamaah. Karena tanpa adanya sumber daya manusia yang mengelola kegiatan pelatihan sesuai kebutuhan pekerjaan yang diperlukan, maka pelaksanaan pelatihan pun bisa tidak sesuai dengan rencana, tidak terkelola dengan baik dan menyebabkan kegagalan tujuan yang diharapkan. Berikut penuturan dari Bapak Chotib:

> Secara kepanitian memang kita sendiri tidak membutuhkan banyak orang mas hanya saya dengan bapak zuhrul sebagai panitia intinya, karena di divisi pelatihan ini memang miskin sdm tapi kayak fungsi, namun kita sudah berkoordinasi dengan pihak-pihak terkait sarana prasarana, konsumsi, penyaji materi dan ini yang kita butuhkan, dan alhamdulillah di masjid al-Akbar ini jika ada event karena sudah terkoordinasi satu sama lain tinggal lewat nota dinas, sehingga memudahkan untuk penyiapan segala fasilitas mulai tempat, LCD, termasuk kebersihan pasca acaranya mas, karena sudah jadi SOP siapaun yg punya acara maka divisi terkait langsung menyediakan dan membantu, tinggal saya menyampaikan ada acara diklat mereka sudah siap

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

membantu, tapi memang juga ada brifing-brifing namun sifatnya langsung teknis mas apa kebutuhannya.[69]

Apa yang disampaikan oleh Bapak Chotib juga tidak jauh beda dengan yang disampaikan bapak Zuhrul mengenai SDM yang dilibatkan dalam penyelenggaraan pelatihan manajemen masjid. Berikut pernyataan dari Bapak Zuhrul:

Kita langsung koordinasi dengan subyek-subyek terkait mas, soalnya biasanya kan juga ada tupoksinya sudah jelas, tapi tetep karena teman-teman biasanya juga banyak kesibukan sehingga 2 hari sebelumnya tetep kita konfirmasi lagi, yang kita konfirmasi terkait dengan fasilitas sound sistem, proyektor, tempat, ac, materi juga dari narasumber. Sehingga tetep memang sama jauh-jauh hari, kalau disini kan lewat pesawat telp, jadi kita sampaikan sesuai arahan pak direktur, tapi memang kebutuhannya sesuai kita karena kita memberikan makanan untuk pengisi, peserta, kebersihan, teman-teman mekanik, audio, lcd itu juga kita openi. sehingga sama-sama enaknya, dia membantu senang, kita yang dibantu juga senang, karena kita kan saling mendukung satu sama lain.[70]

Dengan demikian berdasarkan penuturan kedua narasumber diatas, dihubungkan dengan teori dimana manajemen yang membuat rencana pelatihan setelah melakukan analisis kebutuhan pelatihan langkah berikutnya adalah mendata kebutuhan SDM yang nantinya diperlukan untuk melaksanakan rencana pelatihan, disini manajemen masjid al-Akbar sudah melakukan langkah tersebut, hal ini ditandai dengan langkah melibatkan beberapa sdm dan berkoordinasi dengan beberapa pihak sesuai dengan kebutuhan apa saja yang diperlukan untuk penyelenggaraan pelatihan manajemen masjid. Meskipun dalam proses koordinasi ini tidak melalui rapat formal, namun secara proses aktivitas koordinasi sdm ada, dan dijalankan oleh panitia penyelenggara pelatihan manajemen masjid, sehingga divisi yang terkait akhirnya memahami apa tugas fungsinya yang akan dibantu di

[69] M.Chotib, *Wawancara*, Surabaya, 22 November 2017.
[70] Zuhrul, *Wawancara*, Surabaya, 22 November 2017.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dalam pemenuhan kebutuhan untuk penyelenggaraan pelatihan manajemen masjid kepada para jamaah.

2. Menetapkan tujuan pelatihan

Menetapkan tujuan merupakan bagian terpenting dalam sebuah rencana manajemen. Hal ini karena tujuan menjadi pegangan, dan pedoman arah berjalannya kegiatan pelatihan manajemen masjid yang diselenggarakan masjid al-Akbar kepada jamaahnya. Tanpa adanya kejelasan tujuan kompetensi yang diharapkan dalam sebuah proses pelatihan, maka seluruh rencana pelatihan pun juga tidak akan jelas akan mencapai hasil seperti apa. Maka dari itu tujuan pelatihan menjadi rambu dan arah yang wajib ada bagi penyusunan program pelatihan. Adapun tujuan dari program pelatihan ini berikut pernyataan dari bapak Chotib:

> Iya tujuannya pelatihan ini memang untuk agar kepengurusan masjid bisa makmur, kegiatannya banyak, jamaahnya banyak, nyaman ibadahnya dan aman bagi jamaah. [71]

Selain itu hal ini ditunjang pula dengan dokumen buku panduan pelatihan manajemen masjid yang telah disusun oleh ketua bidang Diklat penyelenggara kegiatan pelatihan manajemen masjid dan keterangan yang diperoleh saat observasi di lapangan dengan mengikuti secara langsung pelatihan manajemen masjid mengenai tujuan pelatihan ini bagi jamaah. Berikut fungsi dan tujuan pelatihan manajemen masjid ini bagi jamaah[72]

1. Fungsi

Dengan berorientasi pada aktivitas kemasjidan, keislaman, ibadah, aqidah dan ketrampilan dalam berorganisasi, diharapkan dapat mengembangkan diri dalam kepengurusan / Ta'mir masjid. Secara garis besar masjid mempunyai fungsi sebagai

[71] M.Chotib *Wawancara*, Surabaya, 22 November 2017.
[72] Dokumen Panduan Pelatihan Manajemen Masjid

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

tempat ibadah, pembinaan ukhuwah islamiyah, Ta'lim dan da'wah, serta muamalah.

2. Tujuan
   - Umum :

Mewujudkan Pengurus Ta'mir masjid yang beriman, berilmu dan beramal shalih dalam rangka mengabdi kepada Allah dan dengan mengharap keridloan-Nya, dalam memakmurkan masjid.

   - Khusus :
     1. Memberikan wawasan dan keterampilan manajemen kemasjidan.
     2. Peningkatan kualitas pengurus masjid.
     3. Peningkatan dalam memakmurkan masjid dan dimakmurkan masjid.

Berdasarkan keterangan data tersebut, pengurus dalam menyelenggarakan kegiatan pelatihan manajemen masjid memiliki tujuan menjadikan pengurus masjid yang bisa memakmurkan masjid, dengan upaya memberikan wawasan dan ketrampilan mengelola masjid kepada peserta pelatihan. Dan jika ditinjau dari tujuan tersebut dihubungkan dengan teori, bahwa manajemen masjid al-Akbar telah menetapkan tujuan secara jelas, dan ini sesuai dengan apa yang seharusnya dicapai dan diperoleh jamaah ketika mengikuti program pelatihan manajemen masjid. Dan tujuan ini ternyata sinkron dan juga sesuai menjawab apa yang menjadi kebutuhan peserta dalam peningkatan kompetensi yang telah ditemukan dalam proses analisis kebutuhan pelatihan. Sehingga dari sini manajemen masjid al-Akbar telah berhasil merumuskan tujuan pelatihan dengan pertimbangan, analisis secara tepat, dan mendalam yang berpijak dari kebutuhan dan masalah pengembangan kompetensi pengurus masjid yang diharapkan.

3. Menetapkan bahan ajar pelatihan

Pelatihan dalam rangka mencapai tujuan pelatihan, maka memerlukan bahan materi yang disusun untuk mencapai tujuan. Kedudukan bahan materi ini sangat penting karena berkaitan dengan tercapai atau tidaknya tujuan pelatihan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

yang telah ditetapkan. Sehingga proses pembuatannya tidak boleh asal, dan berpijak dari tujuan pelatihan yang telah ditetapkan. Tanpa adanya bahan pelatihan, maka sulit diwujudkan program pelatihan kepada para peserta. Adapun berdasarkan penuturan bapak Chotib bahan pelatihan yang direncanakan disampaikan:

> Kalau berkaitan dengan materi ya mas, ada 4 materi yang akan disampaikan narasumber, materi ini juga sudah kami persiapkan dengan matang, jauh-jauh hari dan sudah disesuaikan dengan kebutuhan pengelolaan masjid, materinya ada administrasi dan program masjid, lalu wawasan keislaman/teknik dakwah, pengelolaan keuangan masjid dan ZIS dan pengelolaan prasarana dan keindahan, ketertiban lingkungan masjid. Ini yang kami pandang sesuai dengan apa yang sekiranya dibutuhkan jamaah. Kalau pentingnya kenapa materi ini, iya karena materi adminsitrasi dan program masjid ini kan perlu mas bagi pengurus, agar mereka bisa membuat program dan menata keorganisasian dengan baik sehingga tidak mati/stagnan masjidnya, kalau materi teknik dakwah diberikan agar pengurus masjid bisa menjalankan pengelolaan masjid seperti cara dakwah kemimpinan di zaman rosulullah, sedangkan pengelolaan keuangan ini perlu karena dana masjid itu kan amanah untuk dijaga betul dari umat, dan kalau yang terakhir fasilitas masjid ini agar jamaah bisa nyaman beribadah dan mau ke masjid, karena lihat sendiri mas banyak juga yang para pengurus tidak mengerti masjid itu harus dibersihkan, karpet harus dicuci, nah jika itu tidak dilakukan jamaah juga tidak kerasan ke masjid.[73]

Pernyataan senada juga diutarakan oleh bapak Zuhrul mengenai proses penyiapan materi. Adapun pernyataan yang disampaikan oleh bapak Zuhruf:

> Tetep untuk materi kita sudah ada acuan, karena kaitannya dnegan manajemen masjid al akbar, karena resperesntasinya kan ya masjid al-Akbar. Tapi kita tidak menutup masukan biasanya itu kita menyampaikan nota dinas itu bersama dengan materi, jadwal kapan, dan narasumber, biasanya ada masukan temanya ini disesuaikan saja, biar tidak monoton , masak dari tahun ke tahun tidak sesuatu yang baru, bisa dimodifikasi. contohnya secara subtansi sama mungkin dari bahasanya yang ada perubahan biasanya itu sekretaris kalau tahun kemaren namanya idaroh, kalau tahun ini sk-nya sekretaris, tapi kalau kebutuhannya / jobdisknya sama ngurusi administrasi, keuangan, kaitannya dnegan administrasi internal maupun eksternal. Lha itu ngurusi kaitannya dengan idaroh secara

[73] M.Chotib, *Wawancara*, Surabaya, 22 November 2017.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

keseluruhan, tapi yang kemaren itu ada masukan dari pak direktur lebih spesifik, kalau tidak salah di keuangan.[74]

Keterangan tersebut juga didukung data dokumentasi dan obsevasi dilapangan dengan mengikuti langsung proses pelatihan manajemen masjid. Dokumen tersebut adalah [75]

Materi pelatihan ini adalah sebagai berikut :

1. Administrasi dan Program masjid
2. Wawasan keislaman (Aqidah, Ibadah, Ahlaqul Karimah dan Teknik Da'wah)
3. Pengolaan Keuangan Masjid dan ZIS;
4. Pengelolaan Sarana / Prasarana dan Ketertiban Lingkungan Masjid.

Berdasarkan keterangan tersebut menunjukkan bahwa materi yang dibuat oleh manajemen masjid al-Akbar memiliki dasar acuan yang kuat, didasarkan atas pengelolaan masjid yang seharusnya seperti apa, sehingga berpijak dari hal tersebut, maka disusunlah materi-materi untuk bisa mencapai tujuan kompetensi pengurus masjid yang diharapkan. Dan jika dihubungkan dengan tujuan pelatihan sendiri, maka bisa dilihat ada keterkaitan isi materi yang dibahas dalam pelatihan tersebut mengandung arah sesuai dengan orientasi dari pembentukan pengurus masjid yang bisa memakmurkan masjid.

Materi tentang administrasi dan program masjid diperlukan sebagai bekal pengurus membentuk keorganisasian dan program masjid yang sesuai konteks masjidnya, materi kedua pun mengenai masjid sebagai media dakwah yang dicontohkan rasulullah juga sangat diperlukan karena masjid bisa difungsikan sebagai sarana pembinaan kegiatan dakwah kepada jamaah, untuk materi ketiga

[74] Zuhrul, *Wawancara*, Surabaya, 22 November 2017.
[75] Dokumen Panduan Pelatihan Manajemen Masjid

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

mengenai pengelolaan keuangan masjid juga memiliki peran penting agar pengurus masjid bisa menfungsikan dan mengelola keuangan secara profesional untuk kepentingan jamaah dan pengembangan kegiatan syiar islam yang diwujudkan dalam program kemasjidan, dan untuk materi keempat tentang pengelolaan sarana dan fasilitas masjid juga diperlukan agar pengurus masjid bisa memelihara, menjaga, dan mendayagunakan fasilitas masjid untuk kepentingan umat. Sehingga keempat materi tersebut memiliki relevansi terhadap pembentukan kompetensi pengurus masjid yang ideal dan mampu memakmurkan masjidnya. Dengan kata lain materi pelatihan ini sesuai dengan kebutuhan masalah di lapangan, dibuat dengan proses mendalam, ilmiah/ bisa dipertanggungjawabkan alasan logisnya dengan memasukkan asumsi kebutuhan pengelolaan masjid, kompetensi pengurus masjid yang seharusnya, fenomena masalah pengelolaan masjid, dan tujuan dari pelatihan itu sendiri yang berorientasi menjadikan pengurus masjid yang terampil dalam mengelola masjidnya.

Sehingga dari hal tersebut, maka bisa dianalisis bahwa manajemen masjid telah menjalankan langkah merumuskan bahan materi pelatihan dengan benar, lantaran didasarkan akan tujuan pelatihan yang hendak dibentuk pada jamaah dan dihubungkan dengan kondisi ideal pengelolaan masjid yang seharusnya. Sehingga materi ini secara kedudukan sangat relevan dan sesuai dengan tujuan pelatihan tersebut.

4. Menetapkan metode penyampaian materi dalam pelatihan

Metode pelatihan yang dipergunakan dalam menyampaikan isi materi pelatihan juga memiliki pengaruh terhadap pemahaman peserta dalam menyerap isi

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

materi yang disampaikan oleh narasumber. Metode yang dipilih dan dipergunakan secara tepat dalam menyajikan materi kepada peserta juga sangat berpengaruh dan menunjang keberhasilan pembentukan kompetensi peserta pelatihan. Mengenai metode penyampaian materi berikut pernyataan dari narasumber bapak Chotib:

> Kalau metode penyampaian materinya nanti kami menyerahkan sepenuhnya kepada pemateri, karena pengisi tahu audiensnya gimana sehingga lebih leluasa dalam menyampaikan, apalagi juga pengisinya ini sudah berpengalaman dan sudah berkali-kali mengisi dalam program pelatihan, yang penting kita pesenin ada sesi tanya jawab yang harus dilakukan saat proses mengisi materi agar peserta juga terlibat dan menanyakan apa yang sekiranya belum terpahami dan menanyakan apa kendala yang sekiranya bisa disharingkan juga dalam mengelola masjidnya. Kita rasa pengisi akan tahu ini diajak diskusi atau tutorial atau bagaimana dengan asumsi audiensnya apalagi saat jam rawan siang sehingga diserahkan ke pengisi.[76]

Pernyataan yang senada pun juga diutarakan oleh bapak Zuhrul mengenai metode penyampaian materi. Berikut pernyataan bapak Zuhrul:

> Kalau kaitannya dengan metodenya, kami tidak menentukan harus bagaimana, karena memang materi dan metode kami minta pengisi untuk menyiapkan, sehingga iya kami merasa pengisi bisa membawakan dengan baik, iya tentunya nanti tidak satu arah, tapi bisa ada semacam diskusi juga dengan peserta.[77]

Berdasarkan penjelasan kedua narasumber diatas, jika dianalisis maka bisa diambil persamaannya bahwa pengelola kegiatan pelatihan manajemen masjid tidak menetapkan secara baku materi harus disampaikan dengan cara seperti apa, namun keduanya mengharapkan ada diskusi dan tidak sebatas hanya tutorial saja materi disampaikan oleh pengisi. Dengan cara demikian, maka harapan materi untuk bisa terserap dengan baik oleh peseta bisa terwujud, dan juga kendala yang

[76] M.Chotib, *Wawancara*, Surabaya, 22 November 2017.
[77] Zuhrul, *Wawancara*, Surabaya, 22 November 2017.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

sekiranya ada dalam peseta mengenai topik-topik materi yang dibahas ketika mengelola masjidnya juga bisa terpecahkan.

5. Menetapkan alat bantu pelatihan

Alat bantu pelatihan dibutuhkan agar memudahkan peserta dalam menangkap, dan mengabstrasikan secara konkrit materi pelatihan yang dibawakan oleh narasumber. Kedudukan alat bantu ini juga punya peranan penting dalam mendukung kelancaran proses pelatihan yang diselenggarakan kepada peserta. Mengenai alat bantu pelatihan pihak manajemen masjid sudah menyediakan infrastuktur yang akan dipergunakan nanti oleh narasumber dalam menerangkan materinya kepada peserta. Adapun pernyataan dari bapak Chotib:

> Berkaitan dengan alat bantu, ya nanti kami menyediakan LCD, sound, bahan handout materi untuk peserta, papan whiteboard juga, harapannya narasumber bisa menjelaskan dengan sebaik mungkin dan peserta bisa mendapatkan ilmu dari pembelajaran mengikuti pelatihan ini.[78]

Berdasarkan wawancara dengan bapak Zuhrul juga menyatakan hal yang sama. Adapun pernyataan dari bapak Zuhrul:

> Kalau sarana kan sudah pasti ada, kita juga sudah berkoordinasi, sehingga tinggal disediakan, materi juga nanti kami siapkan setelah diberikan oleh narasumber, terus juga sound, LCD, iya itu mas.[79]

Dari data-data tersebut bisa dianalisis bahwa perangkat penunjang pelatihan yang dibutuhkan untuk proses pengisian materi kepada peserta oleh narasumber, juga dipersiapkan oleh pihak penyelenggara, dan jika dihubungkan dengan teori, maka langkah penyelenggara pelatihan dalam menyediakan alat bantu pelatihan dilaksanakan dan sesuai dengan teori pelatihan yang telah dikemukakan.

---

[78] M.Chotib, *Wawancara*, Surabaya, 22 November 2017.
[79] Zuhrul, *Wawancara*, Surabaya, 22 November 2017.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

6. Menetapkan cara evaluasi pelatihan

Evaluasi pelatihan merupakan bagian penting dalam langkah manajemen untuk upaya peningkatan rencana pelatihan manajemen masjid pada tahun berikutnya. Rencana pelatihan yang baik juga dibutuhkan sampai pembuatan cara evaluasi pelatihan. Karena dengan adanya ini bisa menjadi titik tolak mengukur pencapaian keberhasilan program pelatihan yang diselenggarakan. Dalam hal ini masjid al-Akbar juga membuatkan rencana pelatihan yang bisa dijadikan masukan untuk perbaikan pelatihan manajemen masjid ditahun selanjutnya. Berdasarkan penuturan bapak Chotib mengenai evaluasi pelatihan:

> Iya mengenai evaluasi pelatihan, nanti kami juga menyediakan semacam angket untuk peserta, yang harapannya bisa diisi dan dijadikan masukan untuk kami juga, karena pasti kami menyadari apapun yang sudah kita rencanakan pasti ada kurangnya.[80]

Adapun evaluasi pelatihan ini juga termuat dalam dokumen panduan pelatihan manajemen masjid[81]

> a. Evaluasi
>
> Untuk meningkatkan kualitas terhadap pelatihan ini, panitia menyediakan angket tentang teknis pelaksanaan pelatihan secara realistis yang diisi oleh peserta, kemudian panitia akan merumuskan sebagai bahan penyempurnaan untuk masa yang akan datang.
>
> b. Sertifikat
>
> Setiap peserta berhak mendapat sertifikat sebagai bukti legalitas telah mengikuti Pelatihan Manajemen Masjid di Masjid Nasional Al-Akbar Surabaya tahun 2017.

Berkaitan dengan rencana evaluasi pelatihan manajemen masjid oleh penyelenggara kepada para peserta pasca mengikuti pelatihan, terlihat bahwa pihak

---

[80] M.Chotib, *Wawancara*, Surabaya, 22 November 2017.
[81] Dokumen Panduan Pelatihan Manajemen Masjid

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

penyelenggara juga membuat bentuk evaluasi, sebagai alat ukut keberhasilan kegiatan yang telah diselenggarakan. Dalam hal ini pihak manajemen masjid tidak hanya sekedar mengadakan selesai begitu saja, namun mereka perlu mengetahui seberapa sukses pelatihan tersebut dan kedepan ada penyempurnaan yang lebih baik lagi dari apa-apa sekiranya yang kurang dari pelatihan tersebut. Dalam hal ini manajemen masjid al-Akbar membuatkan cara mengevaluasi melalui angket yang dibagikan kepada peserta setelah proses pelatihan selesai diselenggarakan. Adapun angket ini semacam kuisoner yang diisi peserta meliputi aspek pengisi, materi, waktu dan lain sebagainya dan ada juga kolom saran untuk masukan bagi masjid al-Akbar untuk catatan perbaikan peningkatan penyelenggaraan program pelatihan selanjutnya. Adanya sistem evaluasi demikian, menandakan bahwa manajemen masjid al-Akbar sangat terencana dalam mengadakan program pelatihan hingga aspek evaluasi pun juga dibuat sebagai bagian dari rencana pelatihannya.

Hal ini jika dihubungkan dengan teori, maka penyelenggara masjid al-Akbar Surabaya sudah melaksanakan ini dengan baik, lantaran sebuah perencanaan pelatihan yang baik dalam manajemen tidak sekedar membuat rencana pelaksanaan saja, namun juga ada mengandung sistem evaluasi yang harus dirumuskan diawal perencanaan sehingga dengan adanya proses tersebut, memudahkan dalam mengevaluasi pelaksanaan kegiatan yang telah diselenggarakan diakhir pasca pelatihan tersebut diberikan kepada peserta, dan memberikan masukan berharga bagi manajemen masjid al-Akbar Surabaya sebagai pijakan penyusunan program pelatihan selanjutnya.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

7. Menetapkan tempat dan waktu pelatihan

Perencanaan pelatihan selain menetapkan bahan materi, alat bantu pelatihan, pengisi, faktor lain yang tak kalah penting pula dan harus dipersiapkan dalam rencana pelatihan adalah menetapkan tempat dan waktu pelatihan. Tanpa adanya kedua hal tersebut, maka rencana pelatihan tidak mungkin bisa direalisasikan. Penyediaan tempat yang nyaman dan waktu, serta durasi kegiatan yang sesuai juga bisa mendukung kelancaran dan optimalnya proses pelatihan kepada peserta. Adapun berdasarkan penuturan bapak Chotib mengenai tempat dan waktu pelatihan:

> Sebenarnya kita merasa kurang jika hanya 4 materi tersebut dan ketika hanya 1 hari, tapi ketika kita fikir akan sulit mendapat peminat ketika waktu pelatihannya lebih dari 1 hari, mengingat juga orang-orang juga banyak kesibukan. Sehingga untuk tes case awal ini kita tetapkan 1 hari saja dulu untuk pelatihannya. Kalau secara jadwal insya allah tanggal 25 nopember mas dimulai jam 8 pagi sampai ashar dan tempatnya diruang kalijaga kita sediakan disana tidak dimasjid biar peserta nyaman karena disitu ada AC, kursi sekaligus mejanya juga. Dan alhamdulillah pelatihan ini sudah berjalan 12x angkatan, artinya program ini memang menjadi program rutin tahunan masjid al-Akbar dan diminati jamaah.Ini menjadi kebanggan bagi masjid al-Akbar dan menjadi tanggungjawab serta amanah untuk masjid dalam memberikan yang maksimal kepada jamaah.untuk tempatnya nanti di ruang kalijaga sebelah kiri perpustakaan ini mas[82]

Selain itu, berkenaan dengan tempat dan waktu pelatihan yang direncanakan oleh masjid al-Akbar juga terkandung dalam dokumen panduan pelatihan:

> Pelatihan Manajemen ini dilaksanakan selama 1 (satu) hari, yaitu pada hari Sabtu tanggal 25 nopember 2017 betempat di ruangan rapat Sunan kalijaga Masjid Nasional Al-Akbar Surabaya, Jln, Pagesangan No. 1 Surabaya.[83]

[82] M.Chotib, *Wawancara*, Surabaya, 22 November 2017.
[83] Dokumen Panduan Pelatihan Manajemen Masjid

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Berkenaan dengan tempat dan waktu pelatihan manajemen masjid, berdasarkan data diatas, menunjukkan bahwa penyelenggara masjid al-Akbar juga menentukan tempat dan waktu yang sesuai dengan kondisi dan kesesuaian untuk kenyamanan dan kemudahan peserta dalam mengikuti materi pelatihan. Disediakannya tempat yang kondusif mulai dari ruangan yang ada kursi, AC, proyektor, dan lain sebagainya menunjukkan bahwa rencana masjid al-Akbar dalam memberikan pelatihan ini disiapkan dengan matang mempertimbangkan kondisi pesertanya, kemudian dari aspek waktu juga dicarikan hari sabtu yang sekiranya jamaah juga bisa mengikuti, tidak di waktu-waktu hari kerja. Ini menandakan bahwa seluruh proses penetapan waktu dan tempat telah dilakukan secara cermat dan penuh pertimbangan oleh manajemen masjid al-Akbar Surabaya.

Berdasarkan analisis tersebut jika dihubungkan dengan teori maka apa yang telah dilakukan oleh masjid al-Akbar ini memenuhi dengan apa yang dikemukakan dalam rencana pelatihan perlunya menyediakan tempat dan waktu yang bisa diikuti oleh peserta dengan baik agar tujuan pelatihan bisa tercapai.

8. Menetapkan instruktur pelatihan

Instruktur pelatihan merupakan bagian yang juga penting dalam penyelenggaraan sebuah pelatihan. Kedudukan instruktur atau narasumber adalah sebagai penyampai materi kepada peserta pelatihan. Tanpa adanya narasumber, maka proses pelatihan pun tidak akan bisa diwujudkan. Dengan demikian menjadi sebuah keniscayaan pelatihan mensyaratkan adanya seorang narasumber yang cakap, berkompeten sesuai dengan tujuan kompetensi yang hendak dibentuk kepada para peserta. Pemilihan narasumber yang tidak sesuai dengan kompetensi

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

bahan materi yang disampaikan dan telah disusun, maka bisa berdampak kegagalan terhadap tujuan pelatihan yang diharapkan. Oleh karena itulah, pemilihan narasumber pun juga harus dipilih kualifikasinya sesuai kapasitasnya, yang menguasai bidang ilmu materi pengelolaan masjid yang diajarkan kepada peserta. Dalam hal ini masjid al-Akbar menentukan narasumber juga tidak sembarangan. Berikut penuturan dari bapak Chotib:

> Untuk narasumber nanti akan ada 4 narasumber mas yang menyampaikan materinya, semuanya dari internal masjid al-Akbar, karena mereka yang selama ini mengelola masjid al-Akbar sehingga tahu mendalam dan memiliki banyak pengalaman bagaimana hingga masjid al-Akbar bisa seperti ini, untuk materi pertama nanti akan disampaikan pak direktur utama bapak Endro mengenai administrasi masjid, kemudian direktur *Imaroh* bapak Sumarkhan akan menyampaikan masalah akidah, ibadah dan teknis mencetak akhlaqul karimah agar pengurus masjid bisa menjalankan pengelolaan masjid seperti cara dakwah kemimpinan di zaman rosulullah, kemudian manajemen keuangan termasuk juga tentang ZIS, disampaikan oleh bapak sekretaris bapak Hizbul, dan untuk Sarana dan prasarana, kenyamanan dan ketertiban masjid, disampaikan oleh bapak Safrul.
>
> Kalau mengenai mengapa nasumbernya itu, begini mas untuk administrasi manajemen masjid pak direktur utama ini beliau punya wawasan yang cukup untuk administrasi masjid, dan sudah 2 periode dipercaya gubernur untuk mengelola masjid al-Akbar. Kalau semisal tidak cakap tidak mungkin dipilih jadi 2 periode, beliau juga banyak mengikuti workshop di beberapa masjid, dan forum dengan DMI, sehingga secara kapasitas sangat sesuai dengan kebutuhan materi tersebut, untuk materi kedua aqidah, ibadah, akhlaqul karimah, teknik dakwah oleh bapak kyai haji Sumarkhan secara struktur beliau merupakan divisi imaroh dan beliau ini yang selama ini memang fokus mengurusi ibadah, mulai dari sholat, ikrar mualaf, dan lain sebagainya, beliau ini juga punya posisi yang bagus di UINSA, sehingga secara kecakapan kami anggap cukup, untuk materi keuangan masjid kami menyerahkan ke pak Hizbul, beliau ini disiplin ilmunya dari keagamaan, dari IAIN juga, dan dipilih oleh gubernur untuk menjadi sekretaris, beliau juga pernah menjadi biro kesra pemprov dewan masjid selama 8 tahun, sehingga secara keilmuan pengelolaan masjid sangat sesuai dengan materinya, dan untuk materi pengelolaan sarana dan prasarana nanti disampaikan direktur *syiyanah* kepala bidang yang memang selama ini menangani masalah hal tersebut bapak Safrul. Sehingga memang

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kita dalam menentukan narasumber ini disesuaikan dengan kebutuhan akan materinya mas.[84]

Berkaitan dengan pengisi materi pernyataan yang senada juga disampaikan oleh bapak Zuhrul mengenai narasumber juga harus memiliki kapasitas dan menguasai ilmu pengelolaan masjid. Berikut penuturannya:

> Kalau kaitannya dengan pelatihan yang manajemen masjid ini mas, itu memang kita sementara ini tidak ambil dari luar narasumbernya, karena kita menyediakan yang sesuai dengan memahami bidangnya masing-masing disini, kalau dari luar kan teoritis, kalo dari dalam sudah tahu seluk beluk, pengamatannya, pengalamannya, kita inginnya tepat sasaran, kalau untuk selainnya kita masih ada pertimbangan, biasnaya kita juga mengundang imam besar, kayak pelatihan imam, pelatihan jenazah ada pak Rohman, pak Zahro, kyai Somad.[85]

Selain data-data keterangan dari narasumber, mengenai pengisi pun juga termuat di dalam dokumen panduan pelatihan manajemen masjid yang berhasil didapatkan saat observasi dan mengikuti langsung proses pelatihannya:

> Penyampian materi pada pelatihan ini akan disampaikan oleh instruktur yang berkualitas dari Masjid Nasional Al-Akbar Surabaya, antara lain :[86]
>
> 1. Direktur Utama Masjid Nasional Al-Akbar Surabaya Drs. H. Endro Siswantoro, M.Si.
> 2. Direktur Imaroh dan Ijtima'iyah KH. Irhamulloh Sumarkhan, M.Ag.
> 3. Sekretaris Masjid Nasional Al-Akbar Surabaya Drs. H. Hizbul Wathon, MM.
> 4. Kepala bidang kebersihan dan pertamanan Masjid Nasional Al-Akbar Surabaya Ir. H. Safrul Nahar

Berdasarkan data-data keterangan yang dihimpun diatas berkaitan dengan pemilihan narasumber, menunjukkan bahwa manajemen masjid al-Akbar tidak sembarangan dalam menentukan narasumber yang akan menyampaikan materi.

---

[84] M.Chotib, *Wawancara*, Surabaya, 22 November 2017.
[85] Zuhrul, *Wawancara*, Surabaya, 22 November 2017.
[86] Dokumen Panduan Pelatihan Manajemen Masjid

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Pihak penyelenggara pelatihan melakukan analisis terhadap kemampuan yang dimiliki narasumber sesuai dengan bidang ilmu yang dimiliki narasumber dan disesuaikan dengan tema materi yang sudah ditetapkan untuk menunjang tujuan peningkatan kualitas pengurus masjid dalam mengelola masjid. Prosesnya dilakukan dengan cara memahami karakteristik bidang dan isi materi yang diajarkan, kemudian melahirkan kualifikasi narasumber yang seperti apa dibutuhkan untuk bisa menjadi penyampai materi tersebut, dan kemudian dilakukan analisis mencocokan secara mendalam dengan kemampuan tiap narasumber yang dimiliki. Sehingga jika dihubungkan dengan teori merencanakan pelatihan, langkah yang dijalankan masjid al-Akbar ini sudah sesuai dikarenakan pijakan memilih narasumber dikaitkan dengan dasar yang kuat yakni kompetensi ilmu yang dikuasai oleh narasumber, pengalaman, dan juga kemampuan mengajarkan materi tersebut kepada peserta.

9. Menyusun rencana kegiatan dan jadwal pelatihan

Penyusunan jadwal kegiatan pelatihan menjadi proses yang juga harus dilakukan dalam merencanakan pelatihan. Berkenaan dengan susunan acara dan jadwal pelatihan juga telah dipersiapkan dengan baik oleh penyelenggara pelatihan. Penyusunan acara ini juga tidak boleh sembarangan, acak, atau tidak berurutan dengan baik, karena juga bisa mempegaruhi keberhasilan program pelatihan. Adapun berdasarkan penuturan bapak Chotib gambaran kegiatannya:

> Mengenai acara pelaksanaan nanti kita mulai dari jam 07.30-8.30 mas untuk peserta isi daftar hadir dahulu dan acara pembukaan laporan panitia, sambutan-sambutan sekaligus peresmian pelatihan oleh bapak dirut utama, setelah itu doa, baru setelah itu pukul 09.00 materi dimulai, nanti siang ada ishoma, baru dimulai lagi jam 12.10-15.00, untuk acaranya nanti juga ada moderatornya sebagai pemandu narasumber dengan peserta. Untuk teknis

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

penyampaian materinya, nanti ada penjelasan oleh narasumber dahulu, kemudian ada diskusi dan tanya jawab sekitar 10-15 menit, pasca pelatihan ketika ada yg dibingungkan bisa didiskusikan lewat media komunikasi kami, agar ilmu ini bener-bener bermanfaat dan bisa diterapkan. Karena disadari dalam penerapan bisa jadi ada kebingungan atau kesulitan bisa didalogkan dengan pihak kami. Oiya kami juga nanti ada angket kepuasan untuk mengetahui pandangan peserta atas kegiatan ini penting atau tidak, pelaksanaannya sudah sesuai dengan yang diharapkan atau tidak, bagaimana dengan materi yang disampaikan, penilaian terhadap penyampaian dan sarana prasarana, ini untuk evaluasi di tahun kedapan.[87]

Selain dari keterangan narasumber, jadwal kegiatan acara pun juga termuat di dalam dokumen panduan pelatihan manajemen masjid yang telah disusun oleh panitia [88]

No	Hari & Tgl	Pukul	Materi	Pemateri
1	Sabtu, 25-11-2017	07.30-08.30	Pendaftaran peserta dan pembukaan	Panitia
		08.30-10.00	Administrasi dan Program masjid	Dirut MAS
		10.00-11.30	Wawasan keislaman: (Aqidah, Ibadah, Ahlaqul Karimah dan	Dir. Imaroh dan Ijtima'iyah MAS

[87] M.Chotib, *Wawancara*, Surabaya, 22 November 2017.
[88] Dokumen Panduan Pelatihan Manajemen Masjid

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

			Teknik Da'wah)	
		11.30- 12.10	Ishoma	Panitia
		12.10-13.30	Pengolaan Keuangan Masjid dan ZIS	Sek. MAS
		13.30-15.00	Pengelolaan Sarana / Prasarana dan Ketertiban Lingkungan Masjid.	Kabid Kebersihan dan Pertamanan MAS
		15.00	Penutup	Panitia

Berdasarkan data-data yang dihimpun diatas berkaitan dengan jadwal pelatihan menunjukkan bahwa rencana pelatihan manajemen masjid memiliki agenda acara yang tertata dengan baik, termasuk juga memberikan ishoma agar peserta refresh untuk masuk ke materi selanjutnya, ada juga pembukaan, sambutan serta pembacaan ayat suci al-Qur'an untuk menambah khidmatnya acara, Doa di akhir acara untuk memberikan motivasi kepada peserta agar mengingat ilmu yang telah diperoleh untuk bisa dipraktekkan di masjid mereka masing-masing, analisis ini jika dihubungkan dengan teori manajemen pelatihan, ada kesesuaian

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

karena rencana kegiatan sudah dipersiapkan semenjak awal sebelum dijalankan jauh-jauh hari sebelum hari H, bukan dipersiapkan secara mendadak atau alamiah. Dengan adanya rencana tersebut, tujuan pelatihan yang diharapkan bisa tercapai.

10. Menghitung anggaran yang dibutuhkan

Dalam aktivitas manajemen penyelenggaraan kegiatan untuk mencapai tujuan memerlukan anggaran agar kegiatan bisa terlaksana dengan baik. Anggaran menjadi sumber daya yang juga penting karena tanpa adanya anggaran, program kegiatan pelatihan juga tidak akan bisa diselenggarakan. Untuk anggaran sendiri dalam penyelenggaraan pelatihan, manajemen masjid juga telah menyediakan, namun memang dari peserta juga ada, namun itu sifatnya adalah infaq. Berikut pernyataan dari bapak Chotib:

> Kalau untuk anggarannya, kami sudah menyediakan dari masjid al-Akbar, namun nanti juga ada dari peserta sifatnya infaq saja mas, ya sekedar untuk konsumsi makan, snack, tapi sepenuhnya anggaran dari kita sendiri.[89]

Mengenai anggaran pun juga secara jelas termuat dalam dokumen panduan buku pelatihan manajemen masjid:

> Biaya program
> Peyelenggaraan pelatihan ini dibiayai oleh Masjid Nasional al-Akbar Surabaya dan dukungan infaq dari peserta.[90]

Berdasarkan keterangan data-data tersebut, maka bisa dianalisis bahwa pihak manajemen al-Akbar juga telah menyiapkan anggaran untuk menunjang program pelatihan, ini menjadi kebutuhan yang juga perlu disiapkan karena tanpa itu program tidak akan bisa diwujudkan. Dan jika ditinjau berdasarkan teori, maka

[89] M.Chotib, *Wawancara*, Surabaya, 22 November 2017.
[90] Dokumen Panduan Pelatihan Manajemen Masjid

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

menunjukkan bahwa langkah manajemen pelatihan yang dilakukan oleh panitia sudah sesuai terkait dengan penyediaan anggaran yang diperlukan untuk menunjang program pelatihan manajemen masjid kepada para peserta. Pihak manajemen masjid memandang bahwa anggaran memang harus ada dan perlu disiapkan baik untuk persiapan hingga pelaksanaan kegiatan pelatihannya.

3. Mengembangkan program pelatihan

Mengembangkan program pelatihan merupakan proses membuat bahan pelatihan yang diberikan, memilih metode instruksional yang spesifik untuk menyajikan materi, menyediakan perlengkapan dan materi pendukung yang menunjang proses pelatihan seperti bahan ajar dan handout, media penyampaian materinya misalkan dalam bentuk power point, selain itu para pengelola kegiatan dengan staf pembantu juga berkoordinasi menjelang pelaksanaan pelatihan untuk menyiapkan segala hal yang bersangkutan dengan proses penyelenggaraan pelatihan dalam hal teknis seperti tempat pelatihan, konsumsi, kertas alat tulis, kontrol persiapan instruktur.

Berkaitan dengan penyediaan bahan pelatihan, pihak panitia juga berkoordinasi dengan narasumber utamanya dalam menggandakan bahan materi dalam bentuk handout yang siap disajikan kepada para peserta. Berikut pernyataan dari bapak Chotib:

> Kalau mengenai koordinasi bahan materi, tentu kita sudah ada koordinasi dengan pak dirut, beliau memberikan masukan materi dan bahannya, beliau punya wawasan luas tentang kemasjidan, apalagi pak dirut barusan ikut rapat DMI se indonesia, untuk detail materinya didetailkan oleh narasumber, jauh-jauh hari sebelumnya narasumber sudah diifokan materinya dan juga dipersiapkan materinya oleh narasumber karena beliau-beliau yang mengisi sudah pakar sehingga kita percayakan sepenuhnya, nah tugas kita hanya memastikan saja, dan untuk penggandaan bahan untuk

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

> peserta dilakukan oleh panitia bukan narasumber, makanya itu kira-kira 2/3 hari sebelum pelatihan, kita sudah meminta bahan ke narasumber untuk kemudian kita gandakan bagi peserta.

Pernyataan yang sama pun juga diutarakan oleh bapak Zuhruf mengenai koordinasi dalam penyediaan bahan materinya:

> Untuk bahan materi kita minta langsung ke pengisi, seminggu sebelum kita minta kesediaan untuk menjadi narasumber sekaligus kita juga berpesan untuk menyiapkan materi dan handout untuk peserta. Dan itu memang berjalan pengisi yang membuat materinya.[91]

Berdasarkan data-data keterangan diatas, menunjukkan dalam pelaksanaan koordinasi mengenai materi pelatihan telah dilaksanakan oleh pihak panitia dalam rangka memastikan kesiapan narasumber dalam menyampaikan materi pelatihan kepada peserta. Hal ini dilakukan agar persiapan yang dilakukan oleh narasumber maksimal, sehingga koordinasi pun juga dilakukan tidak mepet menjelang hari H pelaksanaan pelatihan.

Namun memang dalam proses koordinasi ini memang tidak dilakukan dengan mempertemukan antara para narasumber dengan panitia dengan semacam rapat technical meeting, namun lewat nota dinas yang langsung dikirimkan ke masing-masing narasumber melalui surat dan via telepon. Sehingga memang tidak ada proses dialog materi antar narasumber dan juga secara detail materi memang baru diberikan untuk digandakan panitia H-2 sebelum acara pelatihan dari jadwal yang telah ditetapkan panitia. Dan realisasinya para narasumber juga mengirimkan sesuai dengan deadline yang telah ditentukan. Sehingga dari proses ini secara koordinasi dengan pengisi materi juga telah dijalankan dengan baik oleh pihak

[91] M.Chotib, *Wawancara*, Surabaya, 22 November 2017.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

panitia meskipun juga tidak melalui rapat namun sistem kontrol dengan cara lain tetap dijalankan untuk memastikan kesiapan dari pengisi materi.

Untuk penyediaan perlengkapan dan bahan materi pendukung proses pelatihan, pihak panitia juga menyediakan itu sebelum pelaksanaan diberikan kepada para peserta dengan tetap mengkonfirmasi dengan pihak yang dilibatkan dalam acara pelatihan. Adapun yang dipersiapkan oleh panitia agar peserta memahami materinya disediakan handout sehingga tidak sekedar hanya mendengarkan dan melihat isi materi lewat penjelasan narasumber, namun bahan tersebut juga bisa dijadikan acuan dan panduan ketika sudah selesai mengikuti pelatihan tersebut, besar harapan dari masjid al-Akbar peserta terus mengingat bahwa mereka telah diajari cara manajemen masjid dengan baik, sehingga dengan berbekal bahan tersebut peserta merasa ada tanggung jawab moril untuk bisa mengaplikasikan ilmunya pada masjid mereka masing-masing.

Dalam penyampaian materi pelatihan, narasumber pun juga tidak hanya berbekal lisan ketika menyampaikan isi materi. Namun pihak pantia juga menyediakan alat bantu berupa proyektor, LCD, Laptop, dan sound system sebagai penunjang narasumber agak maksimal dalam mengisi materi kepada peserta. Bahkan panitia pun juga meminta narasumber untuk menyajikan materi dalam bentuk powerpoint agar peserta juga bisa memahami secara langsung point penjelasan yang disampaikan narasumber. Panitia mempersiapkan itu semua sebelum pelaksanaan pelatihan diselenggarakan dengan tetap mengkonfirmasi 2 hari sebelum pelaksanaan acara pelatihan semua kebutuhan perlengkapan telah disiapkan.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Selain bahan materi, media penyampaian materi, panitia juga menyiapkan tempat pelatihan, konsumsi pula bagi peserta pelatihan sebelum hari H pelaksanaan pelatihan. Tempat pelatihan menjadi sangat penting untuk disiapkan baik dari sisi kenyamanan, kebersihan, dan keluasannya, agar peserta bisa mengikuti proses pelatihan dengan baik. Begitu pula dengan konsumsi yang juga dipersipkan berupa makan siang, dan snack agar peserta bisa fresh, tidak mengantuk, tidak merasa lapar sehingga bisa menangkap materi yang disampaikan narasumber dengan baik.

Fasilitas lain yang dipersiapkan adalah sertifikat bagi para peserta pelatihan manajemen masjid. Sertifikat ini diberikan sebagai bentuk bukti peserta telah belajar mengikuti pelatihan manajemen masjid di al-Akbar, dan dengan bekal tersebut bisa menjadi pengingat dan tanggung jawab moral bagi peserta untuk menerapkan ilmunya dalam pengembangan di masjid mereka masing-masing. Penyediaan sertifikat ini juga disiapkan oleh panitia sebelum hari H pelaksanaan pelatihan berdasarkan daftar hadir peserta yang mengikuti proses pelatihan. Sebagaimana yang disampaikan oleh bapak Chotib:

> Kalau mengenai fasilitas yang didapatkan peserta, nanti kita juga menyediakan konsumsi makan siang, snack, handout juga, dan sertifikat juga sebagai bentuk legalitas formal dari masjid al akbar bahwa mereka telah mengikuti kegiatan pelathan ini. Untuk mengenai tempat sejauh ini kita masih menyediakan satu dulu satu kelas berisi 40 orang, nanti jika ternyata pesertanya melebihi maka kita juga telah menyiapkan satu ruang lagi di ruang Kalijaga sebagai tempat kegiatan acara masjid al-Akbar. Insya Allah target satu kelas ini bisa kita penuhi nanti mas, sekarang saja sudah ada sekitar 20an yang sudah mendaftar mas.[92]

Penyataan yang senada pun juga disampaikan oleh bapak Zuhrul mengenai persiapan menjelang proses pelatihan diselenggarakan:

[92] M.Chotib, *Wawancara*, Surabaya, 22 November 2017.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

> Iya kalau menjelang hari pelaksanaan tentu kita cek ulang mas sound sistemnya apa sudah siap, proyektor, tempat latihan juga apa cukup atau tidak, kemudian AC kita cek juga, materi juga kita siapkan.[93]

Data keterangan tersebut juga ditunjang dengan dokumen panduan rencana pelatihan manajemen masjid:

> Setiap peserta berhak mendapat sertifikat sebagai bukti legalitas telah mengikuti Pelatihan Manajemen Masjid di Masjid Nasional Al-Akbar Surabaya tahun 2017. [94]

Berdasarkan keterangan data-data tersebut, menunjukkan bahwa proses koordinasi telah dijalankan oleh panitia dengan mempersiapkan segala kebutuhan mulai dari bahan handout, memastikan pengisi, kemudian mengecek segala fasilitas yang ada mulai ruangan peserta, AC, konsumsi, hingga sertifikat juga menjelang hari H pelaksanaan pelatihan dimulai. Sehingga berdasarkan analisa atas data-data di atas, dapat disimpulkan langkah pengembangan perencanaan pelatihan yang dijalankan oleh panitia penyelenggara telah memenuhi kaidah-kaidah pengembangan perencanaan sebagaimana terdapat dalam teori manajemen pelatihan. Hal ini terlihat dari hasil-hasil yang dicapai kebutuhan telah dipersiapkan oleh panitia penyelenggara pelatihan manajemen masjid sebelum hari H pelaksanaan pelatihan dimulai.

4. Pelaksanaan Pelatihan Manajemen Masjid

Setelah menganalisa per bagian-bagian dalam unsur pembuatan perencanaan pelatihan manajemen masjid oleh panitia penyelenggara pelatihan, maka perlunya dianalisis bagaimana perencanaan tersebut dalam tahap pelaksanaannya untuk meninjau kesesuaiannya dalam mencapai tujuan pelatihan

---

[93] Zuhrul, *Wawancara*, Surabaya, 22 November 2017.
[94] Dokumen Panduan Manajemen Masjid

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

yang telah ditetapkan. Pelaksanaan pelatihan dalam fungsi manajemen adalah menjalankan rencana pelatihan dalam dunia nyata/ aktivitas pelatihan yang sesungguhnya sesuai yang telah dirumuskan.

Berdasarkan data-data yang telah terkumpul melalui proses observasi partisipan dengan penulis mengikuti langsung proses pelatihan manajemen tersebut pada tanggal 25 november 2017, penulis akan memaparkan kronologis pelaksanaan pelatihan dari awal pelaksanaan hingga berakhirnya pelatihan tersebut, dan kemudian akan menganalisis beberapa aspek kesesuaian penyelenggaraan pelatihan tersebut berdasarkan teori manajemen pelatihan yang telah ditetapkan dalam menilai sebuah program pelatihan telah efektif dan berjalan dengan baik standart ukurannya apakah telah tercapai.

Adapun aspek-aspek yang diperhatikan didalam pelaksanaan program pelatihan yang akan dicermati dan dianalisis penulis berdasarkan teori manajemen pelatihan menyangkut ketepatan waktu, suasana tempat, suasana kefokusan pesertanya, kesesuaian metode, bahan ajar atau materi, metode dari yang direncanakan instruktur, kemampuan instruktur yang menyampaikan materi pelatihan secara sistematis, baik dari sisi penguasan bahan, penggunaan contoh-contoh, penguasaan atau kemampuan menghidupkan kelas dan metode pembelajarannya, menjawab pertanyaan peserta.

1. Proses sebelum pelatihan dimulai

Pelatihan manajemen masjid diselenggarakan sesuai dengan rencana awal berkenaan dengan jadwal acara yang telah disusun dalam perencanaan oleh panitia yakni hari sabtu tanggal 25 November 2017, tidak mengalami kemunduran secara

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

jadwal dari yang sudah ditetapkan. Awal kali sebelum pelatihan dimulai, panitia telah menyiapkan tempat registrasi peserta didepan ruang kalijaga yang merupakan tempat dimana pelatihan akan diselenggarakan. Kondisi ruangan sebagai tempat pelatihan pun juga ketika diamati telah siap untuk dipergunakan peserta, dengan kondisi sudah bersih, AC juga telah nyala, tempat meja kursi peserta juga sudah ditata rapi, sound, laptop, proyektor juga telah siap, kemudian banner juga telah terpasang di tembok dengan backgroud pelatihan manajemen masjid al-Akbar. Semua aspek mengenai perlengkapan kebutuhan telah ada sebelum peserta datang dan dimulainya acara pelatihan.

Panitia telah standby baik dari pihak konsumsi bapak Mujianto, koordinator panitia bapak Chotib dan juga bapak Zuhrul. Mereka semua melayani dengan baik para peserta dengan memberikan pengarahan mempersilahkan masuk ruangan, dan membagikan konsumsi serta bahan materi kepada para peserta. Adapun secara hasil peserta yang akhirnya mengikuti pelatihan terhitung 1 kelas berisikan 30 peserta, terdiri dari pengurus masjid, remas masjid al-Akbar, mahasiswa STIU al-Akbar, hingga personal.[95]

2. Proses pelatihan dimulai

Setelah waktu menunjukkan pukul 08.00 dan para peserta yang mengikuti program pelatihan manajemen masjid sudah berkumpul maka dimulailah acara pelatihan dengan dibuka oleh moderator. Moderator membuka selama 10 menit dengan menyampaikan akan tujuan dari pelatihan manajemen masjid ini, dan harapan dari masjid al-Akbar para peserta bisa menggali, dan menimba ilmu

[95] Dokumen absensi peserta pelatihan manajemen masjid

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

sebanyak-banyaknya dengan harapan keluar dari pelatihan ini, ilmunya bertambah, dan bisa menjadi amaliyah untuk diterapkan dalam pengelolaan masjid disekitarnya. Kemudian setelah itu, acara dilanjutkan dengan pembacaan ayat suci al-Qur'an yang dibawakan dengan sangat merdu oleh Bapak ust. H. Alfian Chaniago dari Padang dengan membacakan surat At-Taubah ayat 18. Pembacaan ayat suci al-Qur'an ini disampaikan selama 10 menit.

Menginjak acara berikutnya setelah pembacaan ayat suci al-Qur'an telah selesai, berikutnya sambutan yang disampaikan oleh bapak M.Chotib selaku koordinator penyelenggara pelatihan sekaligus Ketua bidang Diklat Pelatihan dalam struktur kepengurusan di masjid al-Akbar Surabaya. Beliau menyampaikan mengenai dasar berpikir pelatihan, dan tujuan pelatihan sebagaimana apa yang tertuang dalam kebijakan program masjid al-Akbar dan juga fungsi dan target dari pelatihan, gambaran acara pelatihan, materi yang akan dibawakan, narasumbernya, hingga diakhir acara nanti akan ada sertifikat yang diberikan sebagai bentuk legalitas telah mengikuti acara pelatihan. Beliau menyampaikan sambutan selama 10 menit.

Setelah sambutan telah selesai disampaikan oleh bapak M.Chotib, menginjak acara selanjutnya pembukaan dengan ucapan basmalah dan membaca al-Fatihah secara khidmat acara pelatihan resmi dibuka dengan kehadiran bapak dirut al-Akbar yakni bapak Endro Siswantoro, dengan disambut meriah dan tepuk tangan para peserta dan setelah itu disusul langsung dengan pengisian materi pertama oleh bapak Endro dengan tema materi administrasi masjid dan program masjid. Materi ini sebagai pembuka proses pelatihan dan materi ini telah sesuai

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dengan rencana awal materi yang akan disampaikan kepada para peserta, sehingga tidak ada perubahan secara isi materinya.

Mengenai detail isi materi yang disampaikan, penulis telah mencatat dan mendapatkan handout materinya, adapun isi materi membahas mengenai administrasi dan program masjid. Materi ini mengajarkan peserta untuk bisa mmebuat program dan struktur keorganisasian masjid yang profesional.[96] Berdasarkan materi yang disampaikan narasumber yang disimak oleh penulis dengan fokus mulai awal hingga akhir penyampaian, materi tersebut memberikan pemahaman dan mengajarkan kepada peserta akan pentingnya mengelola organisasi dengan ilmu manajemen. Gambaran di latar belakang jelas menunjukkan bahwa pengelolaan masjid sudah bukan saatnya dikelola dengan seadanya, tanpa perencanaan yang jelas, yang ujungnya tanpa manajemen dalam pengelolaannya hingga menjadikan masjid miskin kegiatan dakwahnya. Beliau juga menyampaikan hampir beberapa masjid yang notabenenya di Indonesia ini sangat banyak sekitar 800.000 dengan berbagai type bentuk masjid namun pengelolaannya banyak diserahkan ke profesional yang lain. Hanya 5 % saja yang sudah menerapkan pengelolaan modern.

Pengantar ini secara jelas hendak menyadarkan dan menggugah para peserta untuk mulai menerapkan manajemen dalam pengelolaannya. Ditambah lagi dengan metode yang disampaikan dengan penuh sistematis dan contoh-contoh yang konkrit mengenai dampak pengelolaan masjid yang tidak profesional efeknya bagi jamaah dan tentu pula pertanggungjawaban kita sebagai pengurus masjid semakin membuat

[96] Dokumen materi pelatihan manajemen masjid

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

suasana forum terutama peserta fokus dan menyimak dengan baik apa yang disampaikan bapak Endro. Kemudian beliau juga menjelaskan akan pentingnya memakmurkan masjid dari pendekatan ayat al-Qur'an dan Hadist, dan juga mengingatkan akan fungsi masjid yang begitu banyak dengan dicontohkan fungsi masjid yang dipratekkan rosulullah, yang tidak hanya sebagai tempat ibadah saja. Ini sangat penting karena selama ini pengurus juga tidak banyak yang memahami dan menerapkan fungsi tersebut sehingga wajar masjidnya tidak berkembang.

Kemudian beliau menyampaikan bagaimana cara mengelola masjid dengan pendekatan manajemen. Dikupas mulai dari hakekat organisasi, unsur manajemen, perangkat tugas pengurus masjid, yang dalam proses pembuatan rencana dan organizingnya disesuaikan dengan kondisi keorganisasinya type masjidnya seperti apa. Sehingga pembuatan struktural keorganisasian pun juga didasarkan kebutuhan akan keluasan fungsi masjid dibenturkan dengan kondisi sdm sebagai dasar pijakan staffingnya sehingga melahirkan bentuk struktur organisasi yang tepat. Materi ini disampaikan supaya pengurus masjid juga memahami dan mulai menerapkan kaidah di dalam menetapkan struktur keorganisasi tidak asal-asalan. Termasuk juga dalam memilih anggota pengurus masjid harus dipilih berdasarkan ikhlas memakmurkan masjid, punya kompetensi, sehingga dengan bekal dan ditangani oleh pengurus yang demikian pengembangan masjid akan bisa tercapai.

Beliau juga menyampaikan persoalan masalah yang selama ini para ketua/ pengurus masjid menentukan kepengurusan tidak sesuai kondisi masjidnya/ terlalu gemuk strukturnya, pengurus yang menempati juga tidak amanah, tidak punya semangat membesarkan masjid, tidak punya kompetensi, dan itu wajar akhirnya

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

mana bisa program masjid berkembang/maju jika proses pengelolaan programnya demikian.

Selanjutnya peserta juga diajarkan mengenai cara membuat rencana program kegiatan masjid. Dalam penyampaian materi ini bapak Endro tidak teoritis murni, namun beliau menunjukkan cara dengan menggunakan analogi contoh/ simulasi kasus pembuatan rencana program masjid al-Akbar pada tahun 2017. Beliau menunjukkan tahapan caranya diawali dengan merumuskan visi inginnya masjid dibuat seperti apa, misinya, motto nilai-nilai yang dianut dan menjadi identitas anggota pengurus masjid yang harus profesional dalam bekerja, ditangani oleh orang-orang ahli yang menguasai fungsi bidang kegiatan masjid, dan semata-mata ikhlas karena Allah. Ini menjadi prinsip dasar dan harus dimiliki pengurus karena tanpa integritas tersebut masjid tidak akan melakukan inovasi-inovasi menuju yang lebih baik dalam rangka memakmurkan untuk kemaslahatan jamaah.

Kemudian setelah itu, beliau juga mengajarkan analisa SWOT sebagai dasar pembuatan manajemen strategis rencana pengembangan masjid, hingga melahirkan strategi dan wujud program di tiap bidang fungsi kemasjidan yang akan dijalankan pada tahun 2017. Penyampaian materi ini disampaikan dalam waktu 1 jam setengah.

Berdasarkan proses tersebut menunjukkan bahwa untuk materi dari aspek kesesuaian bahan sangat relevan dengan masalah pengelolaan masjid selama ini yang tidak menggunakan ilmu manajemen akibatnya jelas banyak masjid tidak terencana arah pengembangan programnya dan ujungnya masjid akan sepi jamaah, dan sulit berkembang. Materi ini juga menyadarkan dan memberikan pemahaman

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

peserta akan pentingnya ilmu manajemen dalam mengelola masjid, kemudian dari segi metode juga sangat baik bapak Endro dengan contoh dan simulasi pembuatan rencana dengan memberikan ilustrasi masjid al-Akbar sehingga membuat peserta tidak abstrak, dari aspek waktu juga telah memenuhi dengan jadwal yang ditentukan materinya selama 1,5 jam. Namun memang dalam penyampaian ini belum memasukkan aspek-aspek dinamika yang bisa jadi sangat beragam dan berbeda ditiap masjid para peserta karena disadari juga waktunya memang tidak meungkinkan jika sampai masuk ke detail seperti itu, namun secara tahapan dan langkah umum paling tidak sudah mewakili dan memberikan gambaran jelas tata kelola keoorganisasian yang baik yang seharusnya dijalankan oleh pengurus masjid sehingga bisa menjadikan masjidnya makmur.

Setelah penyampaian materi pertama mengenai administrasi dan organisasi masjid oleh bapak Endro yang memberikan ketrampilan bagaimana membuat rencana dan menata keorganisasian masjid yang baik yang selama ini penataan keorganisasian masjid amburadul, tidak terorganisir, tidak ditangani orang profesional, keliru membuat struktur, rencana juga tidak memperhatikan kondisi masjidnya atau melakukan SWOT dalam membuat strategi program pengembangan masjid, kemudian pada pukul 10.00 materi dilanjutkan dengan penyampaian bapak Hizbul Wathon yang menyampaikan materi pengelolaan/ manajemen keuangan masjid. Materi ini pada awalnya direncanakan pasca dhuhur namun ada pergantian maju karena bapak Hizbul ada agenda pasca dhuhur. Adapun materi yang disampaikan bapak Hizbul membahas tentang pengelolaan keuangan masjid. Secara garis besar materi ini ada 2 pokok isi pembahasannya, adapun topik yang

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pertama membahas tentang perencanaan keuangan masjid, dan topik kedua mengenai tatacara sistem pengawasan, dan pelaporan keuangan masjid kepada para jamaah.[97]

Dalam materi kedua yang disampaikan oleh bapak Hizbul mengenai pengelolaan keuangan masjid, beliau menyampaikan mengenai bagaimana merencanakan keuangan masjid dalam rangka memenuhi kebutuhan kegiatan masjid, kemudian beliau juga menyampaikan tata cara dalam penggunaan dana masjid, dan bagaimana sistem pengawasan dan laporan keuangan hasil pemasukan dan pengeluaran kebutuhan program masjid. Beliau menekankan bahwa pengurus yang mengelola keuangan masjid harus memiliki integritas dan akuntable dalam pengelolaan keuangan masjid. Sehingga dana yang diperoleh itu bukan hanya ditabung saja dan dengan bangga diumumkan di jamaah namun realisasinya dalam bentuk program kegiatan masjid tidak terlihat. Harusnya dana itu amanah umat yang wajib dipergunakan untuk kegiatan dakwah Syiar Islam.

Beliau juga menyampaikan mengenai masalah pengurus yang selama ini kurang transparan dan tidak ada inisiatif dalam pengelolaan keuangan masjid. Akibatnya program masjid jalan ditempat, ditambah lagi jika yang mengelola keuangan beberapa personal saja, kurang dipublish pada jamaah dan tidak pernah diadministrasikan dengan baik, maka ini akan menjadi problem dalam pengembangan kegiatan masjid. Dalam penyampaian ini beliau menyampaikan dengan menghadirkan contoh konkrit pengelolaan keuangan yang salah dari penemuan yang selama ini diamati dilapangan, dan metode penyampainnya pun

[97] Dokumen materi pelatihan manajemen masjid

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

juga dengan meledak-ledak sehingga semangat pembawaannya juga terasa pada peserta, apalagi juga ada selingan guyonannya juga.

Beliau juga mengajarkan cara penganggaran kegiatan tahapannya tidak boleh sembarangan bisa mendapatkan dana, namun melalui prosedur yang bisa dipertanggung jawabkan secara akuntabilitasnya. Dan ditunjukkan dengan cara konkrit menghitung kebutuhan anggaran salah satu program masjid langsung lewat contoh penerapan membuat anggaran didasarkan atas sumber dana yang dimiliki, menghitung skala prioritas dengan berpijak pada masalah yang dimiliki masjid, sehingga alokasi dana pun juga tepat sasaran fungsi penggunaannya dalam bentuk program pengembangan masjid. Berkenaan dengan sistem pengawasan dan laporan hasil keuangan pun beliau juga menyampaikan tatacaranya dengan hasil dana infaq bisa dipublish dengan berbagai media sehingga jamaah pun juga senang dan jelas alokasi dana untuk kegiatan apa sekian yang dipergunakan.

Selanjutnya dalam hal pengelolaan zakat pun juga diajari harus memilih orang yang paham, dan teknis pembagiannya pun juga tidak asal, namun ada kriteria yang bisa dibantu, dan itu dievaluasi terus ketepatan penyalurannya sehingga dana tersebut tidak langsung habis, namun bisa ada pengembangan dana dari apa yang sudah diberikan kepada *mustahiq*. Untuk laporan keuangannya pun juga ditunjukkan caranya harus ada bukti penggunaan anggaran, dan ada laporan rutin. Dengan mekanisme control demikian maka tidak akan terjadi penyelewengan uang jamaah.

Berdasarkan proses tersebut menunjukkan bahwa untuk materi dari aspek kesesuaian bahan sangat relevan dengan masalah pengelolaan masjid selama ini

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

yang tidak menggunakan ilmu manajemen dalam mengelola keuangan akibatnya karena pengurus kurang profesional membuat masjid tidak berkembang, tidak bisa memanfaatkan dananya untuk pelayanan kepada jamaahnya. Maka dari itu materi ini sangat diperlukan jamaah yang akan mengemban tugas mengelola masjidnya. Lantaran pengelolaan keuangan masjid ini sangat vital, dan pengaruh terhadap keberlangsungan program yang diadakan di masjid. Jika keliru merencanakan, mengawasi, dan melaporkan keuangan, maka masjid juga akan sulit berkembang. Hal inilah yang mendasari pentingnya materi ini disampaikan kepada pengurus sebagai salah satu bagian kompetensi yang dibutuhkan pengurus masjid. Kemudian dari segi metode juga sangat baik bapak Hizbul dengan contoh dan simulasi pembuatan rencana dengan memberikan ilustrasi penerapannya lewat papan tulis sehingga membuat peserta tidak abstrak, dari aspek waktu juga telah memenuhi dengan jadwal yang ditentukan materinya selama 1,5 jam. Sehingga dari keseluruhan proses penyampaian materi tersebut bisa disimpulkan untuk materi kedua pengelolaan keuangan masjid berjalan dengan lancar, sesuai dengan rencana dan relevan dengan kebutuhan untuk mencapai tujuan pelatihan.

Setelah penyampaian materi kedua dari bapak Hizbul tentang pengelolaan keuangan masjid, tepat pukul 11.30 peserta ishoma dengan disediakan makan siang oleh panitia dan dipersilahkan untuk sholat jamaah terlebih dahulu. Dan baru mengikuti materi lagi pukul 12.10. Dan setelah semua selesai, tepat pukul 12.10 beserta narasumber bapak Sumarkhan telah datang, forum penyampaian materi pun

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dilanjutkan kembali, adapun mareri yang disampaikan tentang penerapan dakwah lewat masjid yang dicontohkan rasulullah SAW. [98]

Dalam materi ketiga ini disampaikan oleh bapak Sumarkhan. Beliau menyampaikan materi dengan tema aktualisasi dakwah dan kepemimpinan Rasulullah SAW. Secara materi memang secara kedudukan jika dihubungkan kompetensi manajemen masjid yang menjadi tujuan dari pelatihan ini, maka fungsi dan kedudukan materi ini hendak membangun pemahaman kepada para pengurus yang akan menjalankan dakwah lewat masjid agar meniru apa yang dipraktekkan oleh Rosulullah SAW. Karena media masjid merupakan bentuk media dakwah yang relevan dengan kondisi masyarakat saat ini. Namun kenyataannya memang fungsi masjid sekarang tidak seperti di zaman rasulullah.

Dalam aplikasinya materi ini hendak juga mengajarkan untuk memahami bahwa misi dan karakter dakwah rosulullah yang begitu mulia perlunya diterapkan dalam pengelolaan masjid. Sehingga masjid dalam pengelolaan perlunya memperhatikan asas-asas dakwah sehingga bisa mencapai kesuksesan dalam kegiatannya. Tidak hanya itu, materi ini juga mengulas dengan pendekatan analisis sejarah bagaimana pengelolaan masjid yang diajarkan oleh rasulullah sehingga masjid terlihat makmur, dan selalu ramai dikunjungi jamaah. Seluruh pusat kegiatan islam berada di masjid mulai dari sebagai tempat pendidikan, ekonomi dan budaya. Ini yang seperti identitas, nilai/ruh, pondasi fungsi masjid yang telah dipraktekkan rasulullah di zamannya telah hilang di masa sekarang, yang justru

[98] Dokumen materi pelatihan manajemen masjid

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

sekarang banyak ditemukan masjid sudah menyempit fungsinya, hanya berfungsi sebagai tempat ibadah.

Dengan penyampaian tersebut bisa menjadi refleksi, dan membuka cakrawala peserta akan begitu banyak fungsi yang bisa dioptimalkan dengan media masjid. Dalam penyampaian materi ini memang secara metode disampaikan dengan ceramah, dari aspek pertanyaan peserta sempat ada yang menanyakan mengenai sertifikasi khotib, dan narasumber juga bisa menjawab dengan tepat bahwa pada prinsipnya masing-masing masjid bisa menentukan sendiri sesuai kebutuhan masjidnya, dan punya kompetensi, dan yang terpenting isinya juga bisa menyejukkan bagi jamaah. Berdasarkan proses tersebut menunjukkan bahwa untuk materi dari aspek kesesuaian bahan sangat relevan dengan masalah pengelolaan masjid selama ini yang belum menfungsikan masjid seperti apa yang telah dicontohkan rasulullah. Maka dari itu materi ini sangat diperlukan peserta yang akan mengemban tugas mengelola masjidnya sehingga mereka bisa mengelola masjid dengan mengembalikan fungsi seperti yang dicontohkan rosulullah, dengan demikian masjid yang dirindukan makmur, menyejukkan jamaah, dan membuat jamaah berbondong-bondong bisa diwujudkan di masjid mereka masing-masing.

Memang dari sisi waktu penyampaian materi ini juga sesuai secara ketepatan waktunya, namun mungkin dari aspek kaitannya dengan manajemen masjid mungkin masih belum banyak dalam di bagaimana pengelolaan jamaah lewat media kegiatan masjid agar mereka berbondong-bondong memakmurkan masjidnya. Ini yang mungkin ada sisi kekurangannya dalam materi ini. Namun pada aspek selainnya baik metode, bahan materi, dan penggunaan media penyampaian

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

materi sudah berjalan dengan baik dilihat dari respon peserta yang juga fokus dan ada dialektika diskusi di dalamnya.

Untuk penyampaian materi keempat sebagai penutup sesi rangkaian pelatihan manajemen masjid disampaikan oleh bapak Safrul. Beliau mengisi materi dengan tema pengelolaan, pendayagunaan dan pemeliharaan fasilitas masjid, termasuk juga bagaimana menata lingkungan masjid sehingga terlihat asri, indah, suasana masjid yang khusyu, tertib serta aman[99]. Materi ini ditinjau dari segi fungsi, muatan isinya ada relevansi dengan tujuan kompetensi yang diharapkan agar peserta bisa memanajemen masjid dengan profesional. Hal ini lantaran aspek ini juga penting untuk dimanajemen tidak sekedar hanya mengelola keuangan, program, pembinaan jamaah, namun aspek fisik masjid dilupakan pemeliharaan dan perawatannnya. Padahal aspek-aspek ini juga sangat menunjang kenyamanan jamaah untuk beribadah di masjid. Dan terkadang hal ini kurang terkelola dengan baik. Dalam penyampaian materi ini bapak Safrul menunjukkan dengan simulasi contoh bagaimana masjid al-Akbar menerapkan prosedur yang ketat dalam hal kebersihan misalkan masalah pembersihan karpet, kamar mandi, kerindangan pohon, dan lain sebagainya. Ini yang akhirnya bisa disimpulkan secara kesesuaian materi sangat sesuai dengan kebutuhan peserta pelatiahn. Dari sisi metode pun juga sudah bagus dengan memberikan ilustrasi konkrit, dan secara durasi pun juga sudah sesuai alokasinya 1,5 jam, namun memang karena waktunya mepet dengan penutupan akhirnya dinamika tanya jawab pun juga tidak dilakukan, namun secara garis besar beberapa point penting materi sudah disampaikan sehingga paling tidak

[99] Dokumen materi pelatihan manajemen masjid

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

sudah mewakili akan substansi materi mengenai penataan infrastruktur fasilitas dan pemeliharaan lingkungan masjid. Dari uraian tersebut bisa disimpulkan bahwa tersampaikannya materi ini sudah mencapai target yang diharapkan sesuai dengan apa yang sudah direncanakan dan sudah relevan dengan kebutuhan pencapaian kompetensi yang diharapkan.

5. Evaluasi Hasil Pelatihan Manajemen Masjid

Tahap terakhir dari langkah manajemen pelatihan adalah melakukan penilaian dan evaluasi terhadap pelaksanaanya di akhir setelah pelaksanaan pelatihan telah diberikan pada peserta. Menurut Hani Handoko pengawasan dapat didefinisikan sebagai proses untuk menjamin bahwa tujuan organisasi dapat tercapai dengan baik.[100] Yakni berupa upaya-upaya agar semua kegiatan berjalan sesuai dengan yang direncanakan. Fungsi dari pengawasan dan evaluasi adalah untuk mengetahui hasil yang telah dicapai, dan menjadi input bagi pengurus dalam perbaikan penyelanggaraan pelatihan periode berikutnya. Sehingga evaluasi dalam proses pelatihan merupakan bagian penting dalam menilai apakah tujuan pelatihan telah tercapai ataukah belum.

Evaluasi diperlukan selain sebagai alat ukur penilaian penyelenggaran pelatihan telah berjalan dengan baik ataukah sebaliknya, berguna pula dalam memberikan masukan untuk perbaikan dalam pelatihan selanjutnya. Organisasi perlu melakukan pengawasan dan evaluasi untuk menilai bahwa program-program yang telah direncanakan telah berjalan sebagaimana mestinya dan segera diperbaiki

[100] Hani Handoko, *Manajemen* (Yogyakarta: BPFE-YOGYAKARTA, 2011), 359.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

apabila terdapat kesalahan atau penyimpangan.[101] Selain itu dengan melakukan melakukan evaluasi, dari sana akan diketahui faktor-faktor yang mengantarkan pada kesuksesan dan hambatan-hambatan yang menjadi sebab kekurangan proses pelatihan yang telah diselenggarakan kepada peserta.

Dengan dilakukan proses ini, maka kekurangan yang didapatkan akan segera bisa diatasi pada periode berikutnya sehingga tidak terulang, dan juga hasil kesuksesan yang di dapatkan akan terus-menerus bisa dipertahankan untuk penyelenggaraan pelatihan di masa periode berikutnya. Ada beberapa hal yang akan dievaluasi berkaitan dengan penyelenggaran pelatihan manajemen masjid yang telah diselenggarakan oleh masjid al-Akbar mulai dari awal merumuskan rencana, hingga pelaksanaan pelatihannya.

1. Komponen konteks yakni penilaian terhadap tujuan penyelenggaraan program pelatihan.

Hasil dari program pelatihan manajemen masjid hendak menjadikan peserta yang mengikuti bisa mendapatkan ketrampilan di dalam mengelola masjid. Sehingga evaluasinya pada aspek ini terfokus pada apakah tujuan yang dibuat dalam pelatihan ini sudahkah sesuai atau justru sebaliknya. Maka evaluasi konteks ini meliputi apakah analisis kebutuhan telah dilakukan sebelum program pelatihan dilaksanakan dengan kata lain apakah proses menyelenggarakan pelatihan dikaitkan dengan kebutuhan tugas pengurus masjid yang seharusnya, keadaan pengelolaan masjid selama ini, apakah penyelenggaraan pelatihan ini selaras dengan visi, misi yang diemban oleh masjid al-Akbar sebagai penyelenggara untuk

[101] Ibid, 375.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

memakmurkan masjid, dan apakah waktu yang ditetapkan dalam rangka pengadaan pelatihan ini telah memadai. Evaluasi ini diperlukan untuk meninjau efektifitas program dalam mencapai tujuan peningkatan kompetensi peserta/pengurus masjid yang mengikuti pelatihan.

Dalam evaluasi ini penulis akan melakukan pengumpulan informasi untuk melakukan penilaian apakah proses menetapkan tujuan pelatihan ini telah melalui proses tersebut ataukah tidak. Dalam penjelasan analisis data yang telah dikemukakan dalam proses perencanaan pelatihan, menggambarkan bahwa dalam proses menetapkan tujuan pelatihan pihak penyelenggaran pelatihan manajemen masjid tidak sembarangan atau tanpa ada acuan yang jelas. Masjid telah melakukan proses analisis kebutuhan, kemudian membaca potret masalah pengelolaan masjid yang tidak terkelola dan tidak berkembang, dan mendasarkan pula dengan tugas-tugas yang selayaknya harus dijalankan oleh pengurus masjid dalam memakmurkan masjid.

Dari pijakan tersebut terlihat bahwa ada kelogisan dan pertanggung jawaban akan penetapan tujuan yang mengandung analisis ketiga aspek tersebut hingga melahirkan tujuan pelatihan dan kompetensi apa yang sekiranya perlu untuk dilatihkan kepada para pengurus masjid agar mereka bisa memakmurkan masjidnya. Dan jika dihubungkan dengan visi, misi masjid al-Akbar jelas bahwa pelatihan ini selaras dengan visi, misi masjid al-Akbar sebagai masjid nasional yang punya komitmen dalam membina masjid-masjid sekitar agar bisa maju dan berkembang dalam menjalankan fungsinya untuk pengembangan dakwah syiar Islam.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Maka dari itu jika dievaluasi aspek tujuan pelatihan sebagaimana keterangan data dalam perumusan tujuan pelatihan yang telah diperoleh oleh penulis bisa disimpulkan bahwa termasuk tujuan yang efektif sebagaimana pendapat Terry bahwa tujuan yang baik dan efektif haruslah praktis,[102] yaitu jelas (tidak kabur atau bias), sehingga pihak manajemen masjid al-Akbar, bisa dengan mudah melakukan pengukuran apakah tujuan telah tercapai ataukah tidak.

Berdasarkan buku panduan dan wawancara yang telah dilakukan penulis menemukan bahwa tujuan pelatihan ini dirancang untuk pembinaan pengurus masjid melalui peningkatan wawasan ketrampilan dalam mengelola masjid sehingga jelas bahwa tujuan ini maksud mengenai hasil yang diharapkan jelas, tidak ambigu, dan arah sasaran atau outputnya juga jelas sesuai dengan dasar berpikir diselenggarakannya program pelatihan ini. Dengan asumsi tujuan tersebut yang sudah jelas, bisa dijadikan alat ukur untuk menganalisis apakah telah tercapai atau tidak tujuan pelatihan tersebut.

Dalam hal kesuksesan pelatihan ini efektif tidak mencapai tujuan pelatihan yang telah ditetapkan ini jelas bisa diukur, yaitu dengan mengetahui bagaimana respon peserta setelah mengikuti pelatihan, apakah materi-materi pelatihan bisa diterima dan dipahami. Berdasarkan data hasil angket yang telah diperoleh penulis pada saat berakhirnya acara pelatihan dengan dibagikan dan diisi oleh peserta, data-data mengenai respon peserta mengenai pentingnya pelatihan ini, kesesuaian substansi materi, metode penyampaian narasumber, pelayanan yang diberikan

[102] George R. terry da Leslie W. Rue, *Dasar-dasar Manajemen*, terj. Ticolu (Jakarta: Bumi Aksara, 2015), 33.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

panitia, fasilitas sarana prasarana yang disediakan, dan uraian respon dari 30 peserta menyatakan positif, sesuai, sangat bermanfaat, merasa ada peningkatan wawasan ilmu mengenai pengelolaan masjid. [103]

Namun memang kalau menilai dari aspek waktu pengadaan memang untuk mencapai tujuan pelatihan tersebut, memang bisa dikatakan tidaklah cukup berdasarkan catatan yang diperoleh dari angket peserta yang rata-rata merasa cukup dari segi waktu tidak memberikan penlaian baik, dan ada pula yang menyampaikan durasi ditambah karena tema materinya juga sangat banyak namun waktu yang tersedia sedikit sehingga kurang banyak diskusi dinamika masalah di konteks masjid mereka masing-masing [104]. Hal ini memang disadari pula dari hasil evaluasi pasca pelatihan dengan pihak penyelanggara bahwa memang pada awalnya pelatihan ini mau dibuat 2 hari agar waktunya lebih lama untuk pendalaman case/masalah-masalah dalam pengelolaan masjid yang dihadapi peserta. Namun untuk menentukan waktu itu juga menyesuaikan dengan kondisi peserta. Hal ini sebagaimana pernyataan yang disampaikan oleh bapak M.Chotib:

> Penginnya dari awal kita bikin durasi yang agak lama namun kadangkala kita mengadakan 2 hari belum tentu juga peserta pelatihan bisa meluangkan waktunya mas, sehingga memang kita mencoba semaximal mungkin memadatkan materi yang disampaikan agar peserta paling tidak minimal wawasan pengetahuan dalam mengelola masjid bisa meningkat dan bisa diterapkan di masjid mereka masing-masing. [105]

Berdasarkan data-data keterangan tersebut bisa disimpulkan bahwa secara evaluasi dari aspek nilai penting pelatihan ini, substansi materi, narasumber,

---

[103] Dokumen angket evaluasi dari peserta terhadap pelatihan manajemen masjid
[104] Dokumen angket evaluasi dari peserta terhadap pelatihan manajemen masjid
[105] M.Chotib, *Wawancara*, Surabaya, 22 November 2017.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pelayanan, fasilitas peserta merasa puas. Sehingga menunjukkan bahwa hasil pelaksanaan pelatihan masjid telah sukses dan berhasil diselenggarakan dengan baik kepada para peserta. Meskipun demikian ada sedikit catatan mengenai waktu yang memang secara durasi dalam pelaksanaan pelatihan mungkin dirasa peserta masih kurang, sehingga ini bisa menjadi masukan untuk masjid al-Akbar dalam penyelenggaraan pelatihan manajemen masjid selanjutnya, namun secara program pelatihan ini masih perlu untuk dilanjutkan mengingat begitu pentingnya dan banyaknya pengurus masjid yang seharusnya mendapatkan pengetahuan ini.

2. Komponen input yakni meliputi evaluasi terhadap perencanaan dan sumber daya yang telah digunakan untuk menyelenggarakan program pelatihan

Hasil dari evaluasi ini hendak mengetahui apakah perencanaan dan sumber daya yang telah digunakan untuk menyelenggarakan pelatihan sudahkah tepat ataukah justru sebaliknya. Adapun aspek yang nanti dievaluasi mengenai bahan materinya apakah memiliki relevansi terhadap tujuan pelatihan, apakah penyusunan materinya dibuat secara sistematik disesuaikan dengan masalah kebutuhan pengelolaan masjid dan tujuan pelatihan, apakah biaya, tempat dan fasilitas yang diberikan memadai, dan apakah narasumber yang disediakan memiliki kapasitas dalam memberikan ketrampilan dan wawasan dalam mengelola masjid, dan sesuai dengan kebutuhan tujuan pelatihan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan data-data keterangan yang telah diperoleh dari dokumen dan wawancara, ditemukan bahwa proses pembuatan perencanaan telah sesuai dengan kaidah perencanaan yang baik, hal ini didasarkan atas beberapa fakta dan bukti

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

bahwa dalam pembuatan materinya juga telah disesuaikan dengan kebutuhan dan target pelatihan, kemudian dari aspek sistematik materi juga telah memenuhi kelogisan, runtutan materi dari awal dasar berpikir materi ini, hingga isinya, dan secara isi juga sangat jelas dan mudah terpahami dari apa yang telah ditulis narasumber. Narasumber yang mengisi juga sesuai dengan kapasitasnya dan telah disesuaikan dengan kompetensi pada bidang ilmu yang diajarkan. Selain itu secara alokasi sumber daya yang dikeluarkan juga telah memadai baik dari sisi biaya, waktu, fasilitas ruangan, handout yang diberikan semuanya telah diperhitungan dengan matang untuk menunjang proses pelatihan. Meskipun dari aspek sumber daya sdm tidak banyak, namun juga pekerjaan penyiapan acara pelatihan juga telah dijalankan dengan baik oleh para sdm yang dilibatkan. Sehingga bisa disimpulkan bahwa sumber daya yang disiapkan dalam rencana pelatihan ini sudah sangat sesuai kebutuhan dan mendukung mencapai tujuan pelatihan yang telah ditetapkan.

3. Komponen proses yakni mengevaluasi prosedur yang digunakan dalam menjalankan proses pelatihan

Hasil dari evaluasi ini hendak mengukur aktivitas pelaksanaan program pelatihan apakah berjalan sesuai dengan rencana ataukah justru sebaliknya. Sehingga aspek yang nanti dievaluasi mengenai apakah metode yang dipakai telah selaras dengan tujuan kompetensi yang ditetapkan, apakah media pendukung atau alat yang digunakan memadai dalam menyampaikan materi, apakah urutan penyampaian materi telah sesuai, apakah narasumber mengisi dengan optimal, apakah peserta mengikuti dengan baik selama proses penyampaian materi.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Berdasarkan data-data yang diperoleh penulis selama mengikuti pelatihan tersebut dari awal hingga akhir, penulis menemukan bahwa metode yang dipakai oleh narasumber sangat sesuai dengan menampilkan banyak contoh dan simulasi kasus, kemudian menunjukkan teknis caranya langsung misal dalam pengelolaan keuangan masjid, cara mengelola fasilitas masjid, kemudian juga dalam membuat rencana program dan struktur keoorganisasian. Mengenai media pelatihan juga telah memenuhi syarat dan sesuai dengan keperluan yang dibutuhkan pengisi dalam menyampaikan materi, dan tidak ada kendala apapun eror masalah alat selama proses pelatihan berlangsung.

Sedangkan untuk urutan materi memang ada sedikit perubahan saat proses rencana awal yakni pengelolaan keuangan masjid pasca dhuhur harus dimajukan lantaran narasumber ada agenda pada waktu siang harinya, namun itu tidak mengalami kendala berarti, dan secara urutan memang tidak menjadi masalah jika ditukar dengan materi kedua sebelumnya, baik pengisi materi kedua dan ketiga sama-sama bisa optimal mengajar sesuai dengan waktu yang telah diberikan, dan topik materi yang disampaikan pun juga sesuai dengan apa yang telah dirumuskan dan ada di handout materi peserta pelatihan. Memang materi ini tidak berupa sistematika yang harus disampaikan berurutan, karena karakteristik materi ini sifatnya aplikasi manajemen masjid dibeberapa fungsi baik mengenai pengelolaan sumber daya keuangan, fasilitas masjid, dan juga membuat rencana program dan struktur kerja. Sehingga tidak menjadi masalah jika pada waktu itu mengalami perubahan. Dan secara hasil pun semua materi juga tuntas telah tersampaikan semua kepada para peserta dengan baik.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Mengenai narasumber dalam mengisi juga telah menyampaikan dengan baik, dari sisi bahasa mudah dicerna, penyampaiannya juga tidak loncat-loncat sesuai urutan materi yang telah disusun, kemudian ghirah mengisi juga terlihat bersemangat, sehingga hal ini membuat peserta pun juga fokus menyimak materi dan mampu mengikuti dengan baik isi materi yang disampaikan oleh narasumber.

Panitia pun dalam hal ini bapak Chotib dan bapak Zuhrul juga senantiasa bergantian mengawasi dan mengontrol jalannya pelatihan mulai dari awal hingg akhir. Tidak sedikitpun meninggalkan area acara, agar bisa mengetahui secara detail proses pelatihan dan apa yang sekiranya nanti ada kendala dan kekurangan bisa segera diatasi secepatnya dan menjadi bahan masukan ke depannya. Sehingga berdasarkan analisis tersebut bisa disimpulkan bahwa secara evaluasi proses pelaksanaan pelatihan telah berjalan dan dikontrol pelaksanaannya dengan baik oleh penyelenggara pelatihan agar sesuai rencana yang telah ditetapkan.

4. Komponen Output yakni penilaian terhadap respon peserta dan peningkatan kemampuan dalam pengelolaan masjid yang lebih baik setelah mengikuti program pelatihan

Hasil dari evaluasi ini hendak menilai hasil peserta setelah mengikuti proses pelatihan. Adapun berdasarkan wawancara yang telah dilakukan oleh penulis mengenai efek setelah peserta mengikuti pelatihan apakah ada perubahan dari sisi pengelolaan masjid lebih baik dari sebelumnya atau justru masih tetap seperti awal sebelum mengikuti pelatihan, penulis mendapatkan beberapa informasi sebagaimana pernyataan yang disampaikan oleh bapak M.Chotib:

> Kalau secara hasil pelatihan ini alhamdulillah mas, kemarin dari peserta ada yang mengikuti dari masjid Sabilun Najjah, ini semua pesertanya

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

> berasal dari masjid yang berada di kompleks perumahan saya mas, pada awalnya masjid dirumah saya tidak begitu berkembang, dan memang saya sendiri juga karena sudah menjadi pengurus di masjid al-Akbar juga ya membantu tapi tidak menjadi pengurusnya, nah setelah mengikuti pelatihan ini, saya melihat ada sedikit perubahan mas, mulai struktur keorganisasian masjidnya dibenahi, pengelolaan keuangannya mulai baik teradministrasi, akuntable dengan disampaikan ke jamaah, ya sejauh ini masih aspek itu yang masih dibenahi, namun kami menilai meskipun belum seluruhnya ternyata ada efeknya, ada penerapan yang telah dilakukan peserta sehingga ada sedikit perbaikan-perbaikan dalam pengelolaan masjid dari hasil mengikuti pelatihan yang telah kami adakan mas.[106]

Namun pernyataan yang disampaikan oleh bapak M.Chotib sedikit ada perbedaan dengan yang disampaikan oleh bapak Zuhrul mengenai perubahan peserta setelah mengikuti hasil pelatihan manajemen masjid ini. Berikut pernyataannya:

> Sebenarnya dulu disini ada forum komunikasi masjid mas, tapi sekarang tidak terlalu jalan, kelemahan kami juga di diklat ini kita tidak bisa memantau karena kita disibukkan dengan kesibukan yang ada disini, untuk bisa mengatakan bahwa para peserta megikuti kegiatan manajemen masjid kemudian ada perubahan kita belum tahu justru kita butuh informasi dari peserta itu sendiri, apalagi mengingat pesertanya juga bisa berubah-ubah jadi kita jarang kontakkan juga dengan mereka, kalau kemaren ada masukan/ feedback seorang peserta yang akhirnya digunakan di masjidnya dengan mengundang kami untuk menjadi narasumber dalam mengisi pelatihan manajemen masjid di desanya di Sidoarjo, Cuma itu saja yang akhirnya kami merasa bahwa kita telah sukses memberikan pelatihan ini, selainnya kita tidak ada komunikasi dan keterbatasan waktu.[107]

Berdasarkan data-data keterangan tersebut, memang ada sedikit penilaian berbeda dari aspek hasil dari peserta setelah mengikuti pelatihan. Memang harapan dan bentuk konkrit indikator bahwa pelatihan telah berhasil diselenggarakan adalah ada hasil perubahan yang siginfikan dalam pekerjaan yang lebih meningkat lebih baik, dan tercapainya standart pekerjaan yang seharusnya dicapai. Dan jika

---

[106] M.Chotib, *Wawancara*, Surabaya, 6 Desember 2017.
[107] Zuhrul, *Wawancara*, Surabaya, 6 Desember 2017.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dihubungkan dengan kompetensi mengelola masjid, maka harusnya ukuran suksesnya pelatihan yaitu ada perbaikan dari aspek pekerjaan mengelola masjid dari sebelumnya. Namun dalam proses evaluasi tersebut pasca pelatihan diselenggarakan penulis melihat memang ada sedikit perubahan mengenai peserta yang mengikuti pelatihan dalam titik ini bisa dikatakan bahwa pelatihan ini membuahkan hasil yang positif dari sisi peserta mampu mengaplikasikan ilmunya dan terlihat konkrit dari pengelolaan masjid tersebut, meskipun demikian, dengan hanya 1 masjid di Sabilun Najjah dan masjid di Sidoarjo juga belum seluruhnya bisa diukur kesuksesannya atau digeneralisasi lantaran memang belum dilakukan pendataan seluruhnya pada peserta mayoritas atau seluruhnya yang mengikuti pelatihan tersebut.

Berdasarkan data-data tersebut bisa disimpulkan bahwa dari sisi sistem evaluasi masjid al-Akbar sudah membuat itu dengan sangat baik, artinya bahwa dari pengurus tidak hanya menjalankan proses perumusan perencanaan pelatihan saja serta penerapan pelatihannya, namun juga menerapkan salah satu langkah dalam manajemen pelatihan yaitu melakukan evaluasi hasil capaian. Yang mana proses ini dilakukan dengan cara melihat pencapaian jumlah hasil pesertanya, proses pelaksanaannya, respon peserta, dan aspek-aspek perangkat selainnya yang digunakan untuk menunjang proses pelatihan. Dan memang dari aspek penilaian tersebut ditemukan bahwa pada aspek jumlah peserta, proses pelaksanaan, respon peserta, aspek perangkat selainnya telah disediakan dan berjalan dengan baik, namun pada sistem evaluasi untuk mengukur kualitas pelatihan dari peserta ini yang memang belum dijalankan lantaran kendala sumber daya yang terbatas untuk harus

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

mengecek pengelolaan masjid kepada para peserta yang telah mengikuti proses pelatihan. Mungkin salah satu alternatif pemecahannya forum komunikasi masjid yang sebelumnya ada dan pernah berjalan kembali bisa dihidupkan, dengan begitu masjid al-Akbar juga bisa memantau secara riel hasil produk-produk pesertanya setelah keluar dari proses pelatihan ini bagaimana hasil kerja nyatanya apakah berhasil menerapkan ilmunya atau justru kesulitan dan tidak mampu mengembangkan masjidnya, dan hal ini juga sangat penting dan berguna untuk merumuskan bahan pelatihan yang bisa riel dan dikembangkan sesuai dengan kebutuhan dan masalah yang dihadapi oleh pengurus dalam mengelola masjid kedepannya oleh masjid al-Akbar Surabaya.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan proses analisa yang dilakukan pada bab sebelumnya, didapatkan temuan dan poin-poin kesimpulan analisis program pelatihan manajemen masjid yang diselenggarakan oleh masjid al-Akbar sebagai berikut:

1. Perencanaan Pelatihan

   Perencanaan program pelatihan yang dibuat masjid al-Akbar melalui proses yang mendalam, memiliki dasar acuan yang jelas, berangkat dari kebutuhan pengurus yang tidak kompeten dalam mengelola masjid dan dari fenomena masalah pengelolaan masjid yang kurang profesional.

   Perencanaan yang dilakukan oleh masjid al-Akbar dalam menyusun desain dan pengembangan pelatihan sangat terencana, baik dari aspek penyiapan narasumber, waktu pelaksanaan, sumber daya sdm, fasilitas sarana yang dipergunakan sudah sesuai dengan kebutuhan tujuan penyelenggaraan pelatihan untuk peningkatan ketrampilan peserta dalam mengelola masjid.

2. Pelaksanaan Pelatihan

   Pelaksanaan pelatihan pada aspek materi, suasana forum, metode narasumber, ketepatan waktu acara, ketersediaan perangkat semuanya berjalan dengan baik sesuai dengan rencana yang sudah ditetapkan.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

3. Evaluasi Pelatihan

Penilaian pada aspek hasil perencanaan dan pelaksanaan telah berjalan dengan baik dan menghasilkan kesimpulan program pelatihan ini efektif mencapai tujuan peningkatan kompetensi peserta pelatihan dalam manajemen masjid, namun ada kekurangan pada aspek salah satu materi yang disampaikan narasumber yang ketiga mengenai dakwah dengan menggunakan masjid lewat aplikasi yang dipraktekkan rasulullah SAW mungkin masih belum banyak dalam di bagaimana pengelolaan/ pembinaan jamaah lewat media masjid ini yang seharusnya bisa menjadi pendetailan bahan materi yang pas sehingga selaras dengan kompetensi yang diharapkan dalam manajemen masjidnya, yang kedua evaluasi kekurangannya ada pada alat ukur kualitas perubahan peserta setelah mengikuti pelatihan apakah sudah bisa menerapkan ilmunya dalam pengelolaan masjid, alat itu yang belum dimiliki, ini perlunya ditindaklanjuti karena agar bisa menjadi pijakan untuk penyempurnaan program pelatihan selanjutnya dan masjid al-Akbar bisa memantau secara riel hasil produk-produk pesertanya setelah keluar dari proses pelatihan ini bagaimana hasil kerja nyatanya apakah berhasil menerapkan ilmunya atau justru kesulitan dan tidak mampu mengembangkan masjidnya, dan hal ini juga sangat penting dan berguna untuk merumuskan bahan pelatihan yang bisa riel dan dikembangkan sesuai dengan kebutuhan dan masalah yang dihadapi oleh pengurus dalam mengelola masjid kedepannya oleh masjid al-Akbar Surabaya.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

B. Keterbatasan Penelitian

Dari adanya temuan diatas, peneliti menyadari ada keterbatasan dalam penelitian ini, yakni masih bersifat analisis, dengan unit analisisnya proses manajemennya mulai dari perencanaan hingga evaluasi program pelatihan manajemen masjid spesifik yang diselenggarakan oleh masjid nasional al-Akbar Surabaya, belum melakukan penelitian perbandingan dengan masjid selainnya yang juga pernah mengadakan program pelatihan manajemen masjid kepada pengurus masjid, karena masih satu obyek yang diteliti, dan belum meneliti secara mendalam program pelatihan di masjid lain, tentunya sulit digeneralisasi dan dibuatkan kategori bentuk desain/ model pelatihan seperti ini apa bisa diberlakukan di seluruh masjid yang bisa jadi konteks dinamika masalahnya berbeda, atau bisa diterapkan dikonteks masjid lain yang skala levelnya sama nasionalnya dengan al-Akbar apa pasti bisa dan sesuai, apalagi jikalau dibuatkan kategori model desain pelatihan manajemen masjid tiap tingkatan level masjid tentu harus membutuhkan penelitian yang banyak pada sejumlah masjid, tidak boleh hanya 1 masjid saja.

Mungkin kedepan ada yang melanjutkan untuk membuatkan desain model pelatihan spesifik tiap level masjid dengan mengadakan penelitian lebih dalam lagi dari hasil penelitian ini. Dengan temuan itu mungkin bisa dijadikan acuan bagi seluruh masjid ditiap levelnya yang akan mengadakan program pelatihan manajemen masjid kepada pengurusnya. Maka dari itu, formula mengenai model desain pelatihan manajemen masjid yang cocok diterapkan di kondisi

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

tiap level masjid tentu masih jauh dari harapan yang ada dalam penelitian ini, tentunya masih perlu penelitian lebih lanjut.

Karena hasil penelitian ini level masjidnya nasional yang tentu situasi dinamika masalah dan kebutuhan pengelolaan masjid bisa jadi berbeda-beda dilapangannya, maka masih perlu diuji kembali, dan memerlukan penelitian lebih lanjut kesesuaian penerapannya. Namun yang perlu digaris bawahi dalam temuan yang berharga dari penelitian ini, ada pola rumus dasar atau kaidah langkah tahapan yang perlu dilakukan dengan benar oleh para pembuat program pelatihan khususnya pelatihan manajemen masjid jika hendak merumuskan program pelatihan manajemen masjid secara tepat dengan menggunakan ilmu manajemen pelatihan, sehingga dengan tahapan tersebut proses pelatihan akan berfungsi dengan baik, bernilai guna, dan mencapai tujuan yang diharapkan.

C. Saran

Berdasarkan poin-poin kesimpulan diatas, terdapat beberapa saran sebagai konsekwensi dari penelitian ini. Berikut ini beberapa saran yang dapat penulis sampaikan

1. Bagi masjid-masjid lain gambaran kesuksesan dalam manajemen pelatihan manajemen masjid yang diselenggarakan masjid al-Akbar Surabaya ini dapat menjadi inspirasi yang bisa diteladani dan diterapkan bila mana hendak membuat program pelatihan manajemen masjid untuk masjid masing-masing.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2. Bagi masjid al-Akbar Surabaya agar mempertahankan kelanjutan program ini karena pelaksanaan manajemen pelatihan sudah berjalan cukup baik, dan efektif dalam membentuk kompetensi pengurus masjid dan bisa ditingkatkan bentuk pelatihannya sesuai kebutuhan masalah dan dinamika perkembangan pengelolaan masjid yang ada sekarang.
3. Bagi masjid al-Akbar Surabaya, Forum komunikasi antar masjid yang sebelumnya ada dan pernah berjalan bisa kembali dihidupkan, dengan begitu masjid al-Akbar juga bisa memantau secara riel hasil produk-produk pesertanya setelah keluar dari proses pelatihan, dan bisa juga sebagai sarana fasilitator sharing pengalaman, berbagi ilmu pengembangan masjid, memberikan pemecahan masalah sehingga kemajuan masjid akan bisa tercapai karena dikelola secara profesional.
4. Saran bagi penelitian berikutnya adalah melakukan analisis proses pembuatan program pelatihan yang dijalankan di masjid selain al-Akbar Surabaya bisa skala yang nasional ataupun masjid *jami'* (sedang) atau tipe kecil, dengan demikian dapat diketahui hasil kontektualisasi hasil penelitian ini apa bisa diberlakukan di masjid selainnya ataukah tidak. Dengan memperkaya penelitian dengan tema tersebut bisa menambah banyak referensi model desain pelatihan manajemen masjid yang nantinya bisa dibutuhkan, disesuaikan dengan kebutuhan masalah di lapangan sesuai masjid masing-masing dan bisa diterapkan dalam rangka memakmurkan masjid.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

DAFTAR PUSTAKA

A.F. Stoner, James, *Manajemen*, Terj. Alexander Sindoro, (Jakarta : PT. Bhuana Ilmu Popular, 1996).

Agama, Departemen, *al-Quran dan Terjemahannya 30 juz Revisi terbaru*, (Solo: PT. Qomari Prima Publisher, 2009).

Ahmad, Hasbullah, "Revitalisasi Masjid Produktif (Realita Konstruktif Pemakmuran Masjid di Kota Jambi)", *TAJDID, Vol. XIII. No. 2, (Juli-Desember 2014), 377.*

Pribadi, Benny, *Desain dan Pengembangan Program Pelatihan berbasis Kompetensi Implementasi model AADIE*, (Jakarta : Prenada Media Group, 2014).

Arikunto, Suharsimi dan Cepi Safruddin Abdul Jabar, *Evaluasi Program Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2009).

Azni Ahmad, Fadzilla. The Aplicability of the Conventional Management Model in Mosque Management: an Evaluation, *International Research Journal of Human Resources and Social Sciences*, Vol. 2, Issue 11 (Nov 2015).

Dessler, Garry, *Manajemen Sumber daya Manusia edisi 14*, (Jakarta: Salemba Empat, 2014).

E. Ayub, Moh, *Manajemen Masjid petunjuk praktis bagi para pengurus*, (Jakarta : Gema Insani, 1996).

Fuadiyah, Ainiatul, "Manajemen Pelatihan Khitobah dalam meningkatkan kemampuan Santri menjadi Mubaligh Profesional di Pondok Pesantren Salaf Tahfidz Al-Qur'an Al-Arifiyyah Pekalongan" (Skripsi—UIN Walisongo, Semarang, 2015).

Hadi, Sutrisno, *Metodologi Riset II*, *(*Yogyakarta : Yayasan Penerbitan Fakultas Psikologi UGM, 1984).

Hamidi, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Malang : UMM Press, 2004).

Handoko, Hani, *Manajemen*, (Yogyakarta : BPFE-YOGYAKARTA, 2011).

Mushinah Ibrahim, "Pendayagunaan Mesjid dan Menasah Sebagai Lembaga Dakwah Islamiyah", Jurnal Al-bayan Vol. 19 No. 28 (Juli Desember2013)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Krisyanto, Rachmat, *Teknis Praktis Riset Komunikasi*, (Jakarta : Kencana, 2010).

Kementerian Agama Republik Indonesia, *Buku Panduan Sistem Informasi Masjid (SIMAS)* Versi 3.0 (Jakarta: Kemeneg, 2015).

http://m.republika.co.id/berita/dunia-islam/khazanah/13/02/20/miilq2-dua-masjid-indonesia-bersertifikat-ISO, (20 Februari 2013)

Luky Faraditha, Ariza, Pengaruh Program Training (Pelatihan) Terhadap Kualitas Karyawan Pada Bagian Administrasi PT Sucofindo Cabang Samarinda, *Jurnal Administrasi Bisnis*, Vol. 1. 2013.

Mastuhu, *Tradisi Baru Penelitian Agama Islam : Tinjauan antar disiplin ilmu*, (Bandung : Psujarlit dan Nuansa, 1998).

Moeloeng, Lexi J, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung : PT. Remaja Rosda Karya, 2001).

Mujiman, Haris *Manajemen Pelatihan berbasis Belajar Mandiri*, (Yogyakarta : Pustaka Pelajar, 2011) .

P.Robbins, Stephen dan Coutler, Mary, *Manajemen*, (Jakarta : PT. INDEKS Kelompok Gramedia, 2005)

Puspianto, Alim, "Strategi Dakwah Masjid Nasional Al-Akbar Surabaya Dalam mempersatukan Umat Islam" (Tesis--Universitas Sunan Ampel, Surabaya, 2014).

Rani Pertiwi, Ruspita, "Manajemen Dakwah Berbasis Masjid", *Manajemen dakwah*, Vol. I, No.1 (Juli-Desember, 2008)

Sutarmadi, Ahmad, *Manajemen Masjid Kontemporer*, (Jakarta : Media Bangsa, 2012)

Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif dan R&D*, (Bandung: CV. Alfabeta, 2012)

Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, (Bandung : CV. Alfabeta, 2014)

Susanto, Dedy, "Penguatan Manajemen Masjid Darussalam di wilayah RW IV Kelurahan Banjardowo Kecamatan Genuk Kota Semarang", *DIMAS, Vol. 15 No. 1 (Oktober, 2015)*

Usman, Husaini dan Setiyadi Akbar, Purnomo, *Metodologi Penelitian Sosial*, (Jakarta : Bumi Aksara, 1996)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Zainal Muttaqin, Mochammad, “Manajemen Pelatihan Terjemah Al-Qur’an Lembaga Terjemah Al-Qur’an Mandiri (Taquma)” (Skripsi—UIN Walisongo, Semarang, 2014)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id