MANAJEMEN STRATEGI REKRUTMEN IMAM DI MASJID AL-FALAH DARMO SURABAYA

SKRIPSI

Diajukan kepada Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan dalam Memperoleh Gelar Sarjana Sosial (S.Sos)



Oleh:

MUHAMMAD MI'ROJUL MUKMIN ISMAIL NIM. B74214024

PROGRAM STUDI MANAJEMEN DAKWAH

JURUSAN DAKWAH

FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA

2019

PERNYATAAN

PERTANGGUNG JAWABAN OTENTISITAS PENULISAN SKRIPSI

Bismillahirrohmanirrahim

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama

: Muhammad Mi'Rojul Mukmin Ismail

NIM

: B74214024

Progam Studi : Manajemen Dakwah

Alamat

: Nginden 3E/6A Kel. Ngindenn Jangkungan Kec. Sukolilo

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa:

- 1. Skripsi ini tidak pernah dikumpulkan kepada lembaga pendidikan tinggi manapun untuk mendapatkan gelar akademik apapun.
- 2. Skripsi ini benar-benar hasil karya saya secara mandiri dan bukan merupakan hasil plagiasi atas karya orang lain.
- 3. Apabila kemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan skripsi ini sebagai hasil plagiasi, saya akan bersedia menanggung segala konsekuensi hukum yang akan terjadi.

Surabaya, 09 Februari 2019

Yang menyatakan

Muhammad Mi'rojul Mukmin Ismail NIM. B74214024

PERSETUJUAN PEMBIMBING SKRIPSI

Nama : Muhammad Mi'rojul Mukmin Ismail

NIM :B74214024

Jurusan : Manajemen Dakwah

Judul : Manajemen Strategi Rekrutmen Imam di Masjid Al-Falah

Darmo Surabaya

Skripsi ini telah diperiksa dan disetujui oleh dosen pembimbing untuk diujikan.

Surabaya, 23 Januari 2019

Telah disetujui oleh:

Dosen Pembimbing,

Bambang Subandi S.Ag., M.Ag. NIP. 197403032000031001

PENGESAHAN TIM PENGUJI

Skripsi yang telah disusun oleh**MUHAMMAD MI'ROJUL MUKMIN ISMAIL** ini telah dipertahankan di depan Tim Penguji Skripsi

Mengesahkan

Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya

Fakultas Dakwah dan Komunikasi

Dekan,

Dr. H. Abd. Halim, M.Ag. NIP. 195307251991031003

Penguji I,

Bambang Subandi, M.Ag NIP. 197403032000031001

Penguji II,

Dra. Imas Maesaroh, Dip.I, M.Lib-M.Lib, Ph.D

NIP. 196605141992032001

Penguji III,

Dr.Arif Ainur Rofiq, S.Sos.I., S.Pd., M.Pd., Kons.

NIP. 197708082007101004

Penguji IV,

A.Khoirul Hakim, S.Ag., M.S

NIP. 19751230200312100



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 aka	demika UIN Sunan Ampel Surabaya, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:
Nama	: Muhammod Mirciful Mukmin LI Mail
NIM	: B74214024
Fakultas/Jurusan	: FDK / Manajemen Dakwah
E-mail address	· Ojhuel .gg @gmail .com
UIN Sunan Ampe ☑ Sekripsi ☐ yang berjudul :	gan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan l Surabaya, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah: Tesis Desertasi Lain-lain ()
	AL-FALAH DARMO SURABAYA
menampilkan/me akademis tanpa p penulis/pencipta o Saya bersedia un	alam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, dan mpublikasikannya di Internet atau media lain secara <i>fulltext</i> untuk kepentingan perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai dan atau penerbit yang bersangkutan. Tuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan UIN abaya, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta a saya ini.
Demikian pernyat	aan ini yang saya buat dengan sebenarnya.
	Surabaya, og - februan'-2019
	Penulis
	1.
	.(M. MI'ROJUL. MUKMIN.() nama terang dan tanda tangan

ABSTRAK

Muhammad Mi'rojul Mukmin Ismail, 2019, Manajemen Strategi Rekrutmen Imam Di Masjid Al-Falah Darmo Surabaya.

Penelitian ini berujuan untuk mengetahui: *Pertama*, Perumusan Startegi Rekrutmen Imam di Masjid Al-Falah Darmo Surabaya. *Kedua*, Penerapan Strategi Rekrutmen Imam di Masjid AL-Falah Darmo Surabaya. *Ketiga*, Evaluasi Strategi Rekrutmen Imam di Masjid Al-Falah Darmo Surabaya

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif pendekatan deskriptif.Hal tersebut digunakan untuk menggambarkan secara aktual tentang Manajemen Strategi Rekrutmen Imam di Masjid Al-Falah Darmo Surabaya. Penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data dengan cara wawancara, dokumentasi, maupun observasi. Teknik validitas data penelitian ini menggunakan perpanjangan keikutsertaan peneliti di lapangan, triangulasi, dan diskusi. Teknik analisis data penelitian ini dimulai dengan pemilahan dan pemfokusan data (data *reduction*), penyajian data (data *display*), dan penarikan kesimpulan.

Penelitian ini mendeskripsikan bahwa terdapat Manajemen Strategi Rekrutmen Imam di Masjid Al-Falah Darmo Surabaya. Manajemen Strategi Rekrutmen imam di Masjid Al-Falah meliputi perumusan strategi (formulation), penerapan strategi (*implemetation*) dan evaluasi (*evaluation*). Perumusan Strategi (formulation) berkaitan dengan 4 rencana strategis yaitu pertama membuat visi dan misi, kedua membuat filosofi dan nilai organisasi, ketiga membuat tujuan dan sasaran organisasi, keempat merancang arah tujuan organisasi kedepan. .Penerapan Strategi (implementating) berupa proses untuk mewujudkan perumusan strategi melalui membentuk organisasi, menunjuk pelaksana, membuat standar operasional prosedur, menyiapkan sarana, anggaran dan jadwal pelaksanaan,. Evaluasi (evaluating) berupa agenda evaluasi setiap tiga bulan sekali untuk memastikan apakah suatu perencanaan dan penerapan strategi berjalan dengan efektif dan efesien melaui indikator-indikator penilaian. Rekrutmen Imam di Masjid Al-Falah menggunakan metode tertutup berupa rekomendasi atau penerimaan informasi calon imam dari pengurus dan pembina organisasi. Pengurus Masjid Al-Falah menentukan empat kualifikasi utama dalam rekrutmen imam yakni memiliki akhlak dan adab yang baik, mampu membaca Al-Qur'an dengan tartil, hafidz Al-Qur'an minimal tiga juz, dan mampu berkhotbah.

Kata Kunci: Manajemen Strategi, Rekrutmen

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL i
PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBINGii
PENGESAHAN TIM PENGUJI iii
MOTTO DAN PERSEMBAHAN iv
PERNYATAAN PERTANGGUNGJAWABAN OTENSITAS v
PERNYATAAN PUBLIKASI vi
ABSTRAKvii
KATA PENGANTARviii
DAFTAR ISI ix
DAFTAR TABEL x
BAB I PENDAHUL <mark>U</mark> AN
A. LATAR BELAKANG MASALAH
B. RUMUSAN MASALAH 4
C. TUJUAN PENELITIAN
D. MANFAAT PENELITIAN 5
E. DEFINISI KONSEP 5
F. SISTEMATIKA PEMBAHASAN 7
BAB II KAJIAN TEORITIK
A. PENELITIAAN TERDAHULU9
B. KERANGKA TEORI
1. Manajemen Strategi
2. Perumusan Strategi (Formulating)
3. Penerapan Strategi (Implemetating)
4. Evaluasi (Evaluating)

5. Re	ekrutmen	30
6. M	etode-metode Perekrutan	32
a.	Perekrutan Internal	33
	1)Transfer	33
	2) Promosi	33
	3) Job Posting Program	33
b.	Perekrutan Eksternal	34
	1) Iklan	34
	2) Walk-In	34
	3) Rekomendasi	35
	4) Serikat Pekerja	35
	5) Lembaga Pendidikan dan Pelatihan	36
C KAHAI	N ISLAM TE <mark>NT</mark> ANG MANAJEMEN REKRUTN	MENI 27
C. KAJIAI	N ISLAM TENTANG MANAJEMEN KERKOTI	ILIN 37
BAB III	METODE P <mark>E</mark> NE <mark>LITIA</mark> N	
A. PENDE	EKATAN DANJENIS PENELITIAN	41
	PENELITIAN	
	SI PENELITIAN	
D. DATA	DAN SUMBER DATA	42
E. TAHAI	P-TAHAP PENELITIAN	44
F. TEKNI	K PENGUMPULAN DATA	48
G. TEKNI	K VALIDITAS DATA	52
H. TEKNI	K ANALISIS DATA	54
BAB IV	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
	ARAN UMUM OBJEK PENELITIAN	
_	rah Berdirinya	
	k Geografis	
	ktur Organisasi	
4. Visi	dan Misi	64

5. Asas dan Tujuan	65
6. Data Imam dan Muadzin	65
7. Jadwal Imam	68
B. PENYAJIAN DATA	69
1. Manajemen Strategi	69
2. Perumusan Strategi (Formulation)	70
3. Penerapan Strategi (Implementation)	76
4. Evaluasi (Evaluation)	85
5. Rekrutmen Imam	89
C. PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN (ANALISIS DATA)	96
1. Manajemen Strategi	96
2. Langkah Awal Perumusan Stretgi Rekrutmen Imam	98
3. Tahapan-tahapan Pe <mark>nerapan</mark> Strate <mark>gi Re</mark> krutmen Imam	105
4. Evaluasi Pasca Re <mark>kru</mark> tmen	116
5. Metode Rekrutme <mark>n I</mark> mam Di Masjid Al- <mark>Fa</mark> lah	122
BAB V PENUTUP	
A. KESIMPULAN	130
B. SARAN DAN REKOMENDASI	133
DAFTAR PUSTAKA	138
I AMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1:	Persamaan dan Perbedaan Penilitian	11
Tabel 1.2:	Pedoman Wanwancara	49
Tabel 1.3:	Data, Sumber Data dan Teknik Pengumpulan Data	53
Tabel 1.4:	Jadwal Imam Rowatib Masiid Al-Falah	. 68



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Manajemen strategi memiliki arti penting dalam perkembangan sebuah perusahaan ataupun organisasi. Tidak hanya sebuah perencanaan atau planning saja, manajemen strategi mencakup bagian-bagian yang lebih dalam dan juga luas. Sebuah perusahaan atau organisasi terdiri dari banyak bagian dengan strukturnya masing-masing. Setiap perusahaan atau orgaisasi juga memiliki tujuan yang berbeda-beda. Guna mewujudkan tujuanya, keputusan-keputusan lalu diambil. Keputusan tersebut tentunya menjadi penentu perusahaan ataupun organisasi menjadi sukses dan maju. ¹

Manajemen strategi memang berbeda dari perencanaan, namun perencanaan strategis sering diartikan serupa dengan manajemen strategi. Pada awalnya *strategic planing* atau perencanaan strategi banyak digunakan pada tahun 1950 dan berkembang pada tahun 1970. Perencanaan strategis saat itu dipercaya menjadi solusi bagi permasalahan yang dihadapi sebuah perusahaan atau organisasi.²

Manajemen strategi terdiri atas dua buah kata yaitu manajemen dan juga strategi. Manajemen seperti yang kita ketahui merupakan sebuah seni dan ilmu dalam merencanakan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan perusahaan ataupun organisasi. Sedangkan strategi adalah proses pendekatan

¹ Senja Nilasari, *Manajemen Strategi Itu Gampang Untuk Pemula dan Orang Awam*, (Jakarta: Dunia Cerdash, 2014), hal.1.

² Senja Nilasari, *Manajemen Strategi Itu Gampang Untuk Pemula dan Orang Awam*, (Jakarta: Dunia Cerdash, 2014), hal.1.

yang berkaitan dengan gagasan, perencanaan dan pelaksanaan sebuah kegiatan dalam suatu waktu.³

Manajemen strategi merupakan proses pengambilan keputusan. Keputusan dalam manajemen strategi menentukan prestasi dan kemampuan sebuah organisasi dan perusahaan.Hal ini dikarenakan manajemen strategi diharapkan mampu memanfaatkan sumberdaya manusia secara efektif dan efesien. Oleh sebab itu, jika organisasi dan perusahaan ingin berhasil maka seorang manajer harus menyusun strategi dengan baik.

Penarikan tenaga kerja merupakan proses pencarian calon karyawan yang memenuhi syarat dalam jumlah dan jenis yang dibutuhkan. Penarikan tenaga kerja berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan tenaga kerja sesuai dengan jumlah dan kualitasnya, baik dalam jangka pendek, menengah maupun panjang untuk memenuhi kebutuhan kualitas, perusahaan melakukan pemilihan tenaga kerja.⁴

Rekrutmen dilakukan oleh organisasi dan perusahaan untuk memenuhi kebutuhan sumber daya manusia. Sumber daya manusia sebagai penunjang produktifitas organisasi atau perusahaan untuk menjadikan organisasi dan perusahaan mampu bersaing. Perencanaan rekrutmen merupakan suatu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan dalam organisasi dan perusahaan. Oleh kaena itu, dalam siklus MSDM menggambarkan sebuah proses kesinambungan hidup suatu organisasi dan perusahan.

.

³ Senja Nilasari, *Manajemen Strategi Itu Gampang Untuk Pemula dan Orang Awam*, (Jakarta: Dunia Cerdash, 2014), hal2.

⁴ Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Erlangga, 2012), Hal. 140

Rekrutmen juga sebagai pondasi sebuah organisasi atau perusahaan. hal ini dikarenakan, rekrutmen sebagai langkah awal yang menentukan apakah organisasi atau perusahaan tersebut dapat berkembang maju atau mengalami keterpurukan. Oleh sebab itu, rekrutmen adalah kunci dalam mengembangkan sebuah organisasi dan perusahan.

Masjid Al-Falah adalah salah satu masjid yang terletak di Taman Mayangkara Surabaya. Masjid Al-Falah di dirikan pada tahun 1973. Masjid Al-Falah adalah masjid dengan kapasitas 5 ribu jamaah. Masjid Al-Falah memiliki 9 imam dan 4 muadzin. Pengurus Masjid Al-Falah memiliki berbagai pelayanan tersebut salah satunya adalah penyediaan seorang imam yang berkualitas. Pengurus Masjid Al-Falah merekrut seorang imam dari berbagai profesi. Profesi tersebut diantaranya adalah guru, pendakwah dan wiraswasta.

Pengurus Masjid Al-Falah memiliki kualifikasi dalam merekrut seorang imam. Kualifikasi tersebut adalah seorang imam harus memiliki akhlak dan adab yang baik, seorang imam memiliki bacaan Al-Quran yang baik, seorang imam memiliki hafalan Al-Quran minimal 3 juz, dan seorang imam memiliki kemampuan berkhotbah. Kedudukan seorang imam di Masjid Al-Falah adalah sangat penting sebab, seorang imam selain memimpin sholat rowatib juga memberikan kajian-kajian islam setelah sholat rowatib kepada para jamaah. Oleh karena itu, Masjid Al-Falah memuliakan seorang imam dengan cara memberikan insentif bulanan dan jaminan kesehatan. Oleh sebab

itu, imam harus membantu Masjid Al-Falah dalam memberikan pelayanan peribadahan kepada para jamaah.

Pengurus Masjid Al-Falah memiliki manajemen strategi rekrutmen imam. Hal ini dikarenakan, Masjid Al-Falah mampu memberikan sebuah pelayanan yang baik. pelayanan tersebut adalah penyediaan seorang imam berkualitas. Oleh sebab itu, peneliti tertarik untuk melihat bagaimana gambaranmanajemen strategi rekrutmen imam di Masjid Al-Falah.

Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan diatas, maka dapat dirumuskan pokok permasalahan penelitian ini adalah:

- 1. Bagaimana Perumusan Startegi Rekrutmen Imam di Masjid Al-Falah Darmo Surabaya ?
- 2. Bagimana Penerapan Strategi Rekrutmen Imam di Masjid AL-Falah Darmo Surabaya ?
- 3. Bagaimana Evaluasi Strategi Rekrutmen Imam di Masjid Al-Falah Darmo Surabaya ?

B. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah:

- Untuk menggambarkan perumusan strategi rekrutmen imam di Masjid Al-Falah Darmo Surabaya.
- Untuk Menggambarkan perencanan strategi rekrutmen imam di Masjid Al-Falah Darmo Surabaya.

 Untuk Menggambarkan evaluasi strategi rekrutmen imam di Masjid Al-Falah Darmo Surabaya.

C. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

- a. Penelitian ini dilakukan agar dapat sumbangsih teori dan memperkaya ilmu pengetahuan serta menambah wawasan yang luas dalam prespektif manajamen di ranah teoritis
- b. Penelitian ini sebagai bentuk kontribusi pemikiran dan pengembangan khazanah pengetahuan bagi pembaca yang berkaitan dengan manajemen strategi rekrutmen imam.

2. Manfaat Praktis

- a. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan baru bagi penulis khususnya dalam memahami manajemen strategi rekrutmen imam di Masjid Al-Falah Darmo Surabaya.
- b. Penelitian ini diharapakan dapat menjadi bahan pertimbangan untuk mengoptimalkan manajemen strategi rekrutmen imam di Masjid Al-Falah Darmo Surabaya.

D. Definisi Konsep

Konsep atau pengertian, merupakan unsur pokok dari suatu penelitian. Konsep sebenarnya adalah definisi secara singkat dari sekelompok

fakta atau gejala yang menjadi pokok perhatian.⁵ Tujuan dari definisi konseptual adalah untuk menghilangkan perbedaan pemahaman dalam penelitian ini. Berikut adalah penjelasan melalui judul yang diangkat dalam penelitian ini, yang artinya akan dijadikan landasan pada pembahasan selanjutnya.

1. Manajemen Strategi

Manajemen strategimerupakan ilmu yang mengkaji kumpulan keputusan dan tindakan sebagai hasil dari penerapan rencana untuk mencapai tujuan perusahaan atau organisasi.⁶

Manajemen Strategi merupakan suatu proses pengambilan keputusan untuk memanfaatkan sumberdaya perusahaan secara efektif dan efisien dalam kondisi lingkungan perusahaan yang selalu berubah-ubah.

2. Rekrutmen

Rekrutmen merupakan proses mencari, menemukan, dan menarik para pelamar untuk dipekerjakan dalam dan oleh organisasi. Perekrutan merupakan proses menarik orang-orang pada waktu yang tepat, dalam jumlah yang cukup dengan persyaratan yang layak untuk mengisi lowongan dalam organisasi. 9

⁵ Koentjoroningrat, 1994, "Metode Penelitian Masyarakat", (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama), hal. 21.

⁶ Senja Nilasari, *Manajemen Strategi Strategi Itu Gampang Untuk Pemula dan Oang Awam*, (Jakarta: Dunia Cerdas, 2014), hal.4.

⁷ Iban Sofyan, *Manajemen Strategi*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2015),hal.4.

⁸ Faustino Cardoso Gomes, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: ANDI, 2002, Hal.105

⁹ Wayne Mondy, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Erlangga,2008, hal. 132

3. Imam

Imam merupakan sebuah posisi pemimpin dalam agama Islam.¹⁰ Imam yang penulis maksud adalah orang yang menjadi pemimpin dari para jamaah untuk melaksanakan sholat wajib yang ada di Masjid Al-Falah Darmo Surabaya.

4. Masjid

Ditinjau dari segi etimologi , masjid berasal dari Bahasa Arab, yaitu dari kata *sajada–sujud–masjad* atau masjid. Sujud mengandung arti taat, patuh, dan tunduk dengan hormat. Makna-makna ini diekspresikan secara lahiriyah dalam bentuk meletakkan dahi, kedua tangan, lutut dan kaki ke bumi. Tempat yang dibangun khusus untuk melakukan sujud seperti ini secara rutinitas disebut masjid. Dalam ilmu tata bahasa Arab atau gramatikal bahasa Arab kata masjid dinamakan ismu makan, yaitu kata benda yang menunjukkan pada arti tempat. Jadi masjid berarti tempat bersujud. Inilah pengertian seharihari bagi umumnya umat Islam, masjid sebagai bangunan tempat mendirikan sholat bagi umat Islam. ¹¹

E. Sistematika Pembahasan

Untuk dapat menghasilkan suatu tulisan yang teratur dan terarah, peneliti menguraikan secara garis besar tentang pokok bahasan dalam setiap bab penelitian, yaitu terdapat lima bab.

¹⁰ Setya Nugraha, Kamus Lengkap Bahasa Indonesia, Surabaya: Karina, Hal. 250

¹¹ Didin Hafidhuddin, *Dakwah Aktual*, Cet. I, (Jakarta: Gema Insani press, 1998), Hal. 45

Pertama, berisi tentang pendahuluan. Pada bab ini akan diisi pendahuluan yang berisi tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, definisi konsep, dan sistematika pembahasan.

Kedua, berisi tentang kajian teoritik. Bab ini merupakan bagian skripsi yag menekankan pada aspek teori dan riset terdahulu dan kerangka teori.

Ketiga, berisi tentang metode penelitian. Bab ini dijelaskan secara rinci tentang metode dan teknik yang digunakan dalam mengkaji objek penelitian. Bab ini menjelaskan tentang pendekatan dan jenis penelitian, lokasi penelitian, jenis dan sumber data, tahap-tahap penelitian, teknik pengumpulan data, teknik validitas data, dan teknik analisis data.

Keempat, berisi tentang hasil penelitian. Bab ini merupakan inti dari penelitian. Kondisi riil di lapangan dan hasil penelitian akan dipaparkan dalam bab ini. Bab ini menyampaikan profil utuh dari obyek yang diteliti sekaligus permasalahan yang dihadapinya. Bab ini membahas tentang datadata yang terkait dengan rumusan masalah di antaranya gambaran umum objek penelitian, penyajian data, dan pembahasan hasil penelitian (analisis data).

Kelima, berisi tentang penutup. Bab ini merumuskan ulang dan menyimpulkan dari jawaban rumusan masalah penelitian dan saran atau rekomendasi praktis terkait dengan temuan penelitian dan juga penjelasan singkat tentang keterbatasan penelitian.

BAB II

KAJIAN TEORITIK

A. Penelitian Terdahulu

Dalam proses karya ilmiah, peneliti melihat pada penelitian terdahulu. Tujuan peneliti untuk melihat penelitian terdahulu adalah untuk mempermudah dalam langkah penelitian, metode analisis data dan pengelolahan data. Oleh karena itu, penulis mencantumkan hasil penelitian terdahulu yang terkait dengan penelitian yang sama. Hal ini dilakukan untuk mendapatkan gambaran dalam menyusun kerangka pemikiran dengan harapan hasil penelitian dapat menyajikan hasil yang akurat dan mudah dipahami.

Dalam hal lain agar dapat megetahui persamaan dan perbedaan dari penelitian sebagai kajian yang dapat mengembangkan wawasan berfikir bagi peneliti. Dari beberapa literatur karya ilmiah yang penulis temukan, terdapat beberapa karya ilmiah yang bertopik sama, namun terdapat perbedaan dalam pembahasan kajian masalah.

Kajian terdahulu yang relevan mengenai manajemen strategi rekrutmen dibagi menjadi dua teori yakni, teori manajemen strategi dan teori rekrutmen. Penulis menemukan kajian mengenai manajemen srategi. Penulis menemukan teori pendekatan pada sebuah karya ilmiah. Pendekatan tersebut adalah pendekatan korelasi yang diteliti oleh: Isna¹², Utut¹³, Meri¹⁴, dan

9

¹²Isna Ulin Ni'mah, "Analisis Manajemen Strategi Dan Kualitas Pelayanan Terhadap Kelangsungan Usaha Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Dharma Boyolali", (Skrpsi, Fakultas Keguruan Dan Ilmu endidikan Universitas Muhamadiyah Surakarta, 2010)

Nur.¹⁵ Sedangan, teori rekrutmen penulis menemukan 3 jenis penelitian yakni *pertama* proses rekrutmen yang diteliti oleh Baiq¹⁶ dan Uswatun.¹⁷ *Kedua* sistem rekrutmen yang diteliti oleh Suliyono¹⁸ dan Siti.¹⁹ *Ketiga* manajemen rekrutmen yang diteliti oleh Dwi²⁰.

Studi manajemen strategi memiliki perbedan teori. Penelitian Isna menggunakan analisis strategi SWOT. Penelitian Utut dan Nur menggunakan teori menurut J. David Hunger dan Thomas Wheelen Yang meliputi empat elemen dasar manajemen strategi yaitu pengamatan lingkungan, perumusan strategi, implementasi strategi, evaluasi dan pengendalian. Penelitian Meri menggunakan teori manajemen strategi dalam prespektif usaha atau bisnis meliputi modal, produk, SDM, teknologi dan kerjasama.

¹³ Utut Wulandari, "Manajemen Strategi Dinas Koperasi, Perisdustrian Dan Perdagangan Dalam Mendorong Pengambangan UMKM Berbabasis Ekonomi Kreatif Di Kabupaten Serang",(Skripsi, Fakultas Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Sultan Ageng Tirtayasa Serang, 2017)

¹⁴ Meri Oktafera, " Manajemen Strategi Koperasi Dalam Pengembangan Usaha Ditinjau Dari Perspektif Ekonomi Islam (Studi Kasus Koperasi pertanian Balam Jaya Kecamatan Banut Kabupaten Pelalawan), (Skripsi, Fakultas Syariah Dan Hukum, Universitas Islam Negri Sultan SyarifKasim Riau, Pekanbaru, 2015)

Nur Kholis, "Implementasi Manajemen Strategi Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Belajar Santri (Studi Kasus Di Pondok Pesantren Fthul Ulum Kwagean Krenceng Kepung Kediri)",
 (Skripsi, Jurusan Pendidikan Agama Islam Fakultas Tarbiyah Universitas Islam Negri Malang,
 2008)

¹⁶ Baiq Setiani, "Kajian Sumber Daya Manusia Dalam Proses Rekrutmen Tenaga Kerja di Perusahaan", (Jurnal Ilmiah Widya, Vol 1 Nomer 1, Mei-Juni, 2013)

¹⁷ Uswatun Kasanah, " Aanalisa Proses Rekrutmen Karyawan Pada Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Artha Amanah Ummat Unggaran", (Skripsi, Universitas Islam Negri Sunan Ampel Surabaya, 2014)

¹⁸ Suliyono, "Sistem Pengangkatan Imam (Studi Perbandingan Di Dususn Krapyak Dan Dususn Ceper wedomartani Ngemplak Sleman DIY)", (Skripsi, Perbandingan Madzab Dan Hukum, Fakultas Syariah Universitas Islam Negri Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2010)

¹⁹ Siti Ririn Fauziyah, "Sistem Rekrutmen Karyawan Dalam Perspektif Syariah Pada *Pand's Collection* Pandanaran Semarang", (Skripsi, Program Studi Ekonomi Islam, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis slam, Universitas Islam Negri Walisongo, Semarang, 2015)

²⁰ Dwi Utami, "Manajemen Rekrutmen Tenaga Pendidik Dalm Peningkatan Kualitas Pendidikan Di Sekolah Dasar Ta'mirul Islam Surakarta", (Tesis, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Program Pasca Sarjana, Institut Agama Islam Negri Surakarta, 2016)

Studi rekrutmen, juga memiliki perbedaan teori. Penelitian Baiq dan Uswatun menggunakan teori proses rekrutmen yang meliputi pencarian dan pengajuan lamaran. Penelitian Suliyono dan Siti menggunakan teori sistem rekrutmen. Akan tetapi penelitian Siti menggunakan prespektif syariah dalam sistem rekrutmen diantaranya Sistem Merit (Kecakapan) dan Sistem Patronage (Kawan). Sedangkan peneliti Suliyono menggunakan pendekatan psikologis normatif dengan aspek-aspek fiqh untuk mengetahui sistem rekrutmen. Penelitian Dwi menggunakan teori POAC, yaitu planing, organizing, actuating, and controling.

Tabel 1.1 Persamaan dan Perbedaan Penelitian

NO	JUDUL	<mark>PE</mark> RSA <mark>M</mark> AAN	PERBEDAAN
1	Analisis Manajemen Strategi Dan Kualitas Pelayanan Terhadap Kelangsungan Usaha Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Dharma Boyolali. (Isna Ulin Ni'mah/2010)	Sama-sama meneliti tentang manajemen strategi	1. objek penelitian berbeda, Isna Ulin Ni'mah meneliti di PDAM Tirta Dharma Boyolali, adapun peneliti melakukan penelitian di Masjid Al-Falah Darmo Surabaya.
			2. Isna Ulin Ni'mah meneliti analisis tentang Manajemen Strategi Dan Kualitas Pelayanan Terhadap Kelangsungan Usaha, adapun peneliti meneliti tentang manajemen stategi rekrutmen imam.

2	Manajemen Strategi Dinas Koperasi, Perisdustrian Dan Perdagangan Dalam Mendorong Pengambangan UMKM Berbabasis Ekonomi Kreatif Di Kabupaten Serang. (Utut Wulandari/2017)	Sama-sama meneliti tentang manajemen strategi	1. Utut Wulandari meneliti di UMKM di kabupaten serang, adapun peneliti melakukan penelitian di Masjid Al-Falah Darmo Surabaya.
			2. Utut Wulandari tentang manajemen strategi Dinas Koperasi, Perisdustrian Dan Perdagangan Dalam Mendorong Pengambangan UMKM Berbabasis Ekonomi Kreatif, adapun peneliti meneliti tentang manajemen strategi rekrutmen imam.
3	Manajemen Strategi Koperasi Dalam Pengembangan Usaha Ditinjau Dari Perspektif Ekonomi Islam (Studi Kasus Koperasi pertanian Balam Jaya Kecamatan Banut Kabupaten Pelalawan). (Meri Oktafera/2015)	Sama-sama meneliti tentang manajemen strategi	1. objek penelitian berbeda, Meri Oktafera meneliti di Koperasi Pertanian Balam Jaya Kecamatan Banut Kabupaten Pelalawan, adapun peneliti meneliti di Masjid Al-Falah Darmo Suabaya 2. Meri Oktafera meneliti tentang Manajemen Strategi Koperasi Dalam Pengembangan Usaha Ditinjau Dari Perspektif Ekonomi Islam, adapun peneliti meneliti tentang

4	Implementasi Manajemen Strategi Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Belajar Santri (Studi Kasus Di Pondok Pesantren Fathul Ulum Kwagean Krenceng Kepung Kediri). (Nur Kholis/2008)	Sama-sama meneliti tentang manajemen strategi	Manajemen Strategi Rekrutmen Imam. 1. Objek Penelitian berbeda, Nur Kholis meneliti di Pondok Pesantren Fathul Ulum, adapun penelitimeneliti di Masjid Al-Falah Darmo Surabaya.
			2. Nur Kholis Meneliti tentang Implementasi Manajemen Strategi Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Belajar Santri, adapun peneliti meneliti tentang manajemen strategi rekrutmen imam.
5	Kajian Sumber Daya Manusia Dalam Proses Rekrutmen Tenaga Kerja di Perusahaan. (Baiq Setiani/2013)	Sama-sama meneliti tentang rekrutmen	1.Baiq Setiani mengkaji sumber daya manusia dalm proses Rekrutmen Tenaga Keja di Perusahaan, sedangkan peneliti meneliti tetang Manajemen Strategi Rekrutmen Imam di Masjid Al-Falah.
6	Analisa Proses Rekrutmen Karyawan Pada Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Artha Amanah Ummat Unggaran. (Uswatun Kasanah/2014)	Sama-sama meneliti tentang rekrutmen	1. Objek penelitian berbeda, Uswatun Kasanah meneliti di Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Artha Amanat Ummat Unggaran, adapun peneliti meneliti di Masjid

			Al-Falah Darmo Surabaya.
			2. Uswatun Kasanah meneliti tentang analisa proses rekrutmen karyawan, adapun penelitimeneliti tentang manajemen strategi rekrutmen imam.
7	Sistem Pengangkatan Imam (Studi Perbandingan Di Dususn Krapyak Dan Dususn Ceper wedomartani Ngemplak Sleman DIY). (Suliyono/2010)	Sama-sama meneliti tentang rekrutmen	1. objek penelitian berbeda, Suliyono meneliti di Dusun Krapyak dan Dusun Ceper Sleman, adapun peneliti meneliti di Masjid Al-Falah Darmo Surabaya. 2. Suliyono meneliti tentang sistem pengangkatan imam, adapun peneliti meneliti manajemen strategi rekrutmen imam.
8	Sistem Rekrutmen Karyawan Dalam Perspektif Syariah Pada Pand's Collection Pandanaran Semarang. (Siti Ririn Fauziyah/2015)	Sama-sam meneliti tentang rekrutmen	1. objek penelitian berbeda, Siti Ririn Fauziyah meneliti di Pand's Collection pandanaran Semarang, adapun peneliti meneliti di Masjid Al-Falah Darmo Surabaya. 2. Siti Ririn Fauziyah meneliti tentang Sistem Rekrutmen Karyawan Dalam Perspektif Syariah,

				adapun peneliti meneliti tentang manajemen strategi rekutmen imam.
9	Manajemen Ro Tenaga Pendidik Peningkatan Pendidikan Di Dasar Ta'mirul Surakarta. Utami/2016)	Kualitas Sekolah	Sama-sama meneliti tentang rekrutmen	1. objek penelitian berbeda, Dwi Utami meneliti di sekolah dasar Ta'mirul Islam Surakarta, adapun peneliti meneliti di Masjdi Al-Falah Darmo Surabaya.
<		A		2. Dwi Utami meneliti tentang manajemen rekrutmen tenaga pendidik, adapun peneliti meneliti tenag manajemen startegi rekrutmen imam.

B. Kerangka Teori

1. Manajemen Strategi

Ada beberapa pengertian mengenai manajemen strategi. Manajemen stategi memiliki pengertian yang cukup luas. Menurut Chrisenten (1992:13) strategi dapat dtinjau dari segi militer, politik, perusahaan dan organisasi publik. Dari segi militer, manajemen strategi berupa penempatan satuan-satuan atau kekuatan tentara dimedan perang untuk mengalahkan musuh. Dari segi politik, manajemen strategi adalah penggunaan sumber-sumber nasional untuk mencapai tujuan nasional. Kemudian dari segi organisasi ekonomi, manajemen strategi berupa

alokasi sumber-sumber yang sifatnya terbatas. Sedangkan dari organisasi publik berupa pemanfaatan sumber daya dalam memberikan pelayanan pada masyarakat.²¹

Terdapat berbagai macam definisi strategi ditinjau dari segi organisasi atau perusahaan. Secara definisi strategi diformulasikan oleh para pakar antara lain menurut Ansoff (1973:7) berpendapat bahwa strategi adalah aturan untuk pembuatan keputusan dan penentu garis pedoman organisasi/perusahaan. Pendapat lain dikemukakan oleh Glueck (1990:4) bahwa strategi adalah satu kesatuan rencana yang komprehensif dan terpadu yang menghubungkan kekuatan strategi organisasi/perusahaan dengan lingkungan yang dihadapi kesemuanya menjamin agar tujuan organisasi/perusahaan tercapai. ²²

dilihat dari segi Manajemen strategi dapat konseptual. Sebagaimana yang dikemukakan oleh wahyudi (1996:15) dalam mengartikan manajemen strategi adalah suatu seni dan ilmu dari pembuatan keputusan (formulating), penerapan (implementing) dan evaluasi (evaluating) tentang keputusan strategis antara fungsi yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuan masa mendatang. disampaikan Pendapat lain oleh Nawawi (2005:148-150) mengkonsepsikan manajemen strategi dengan berbagai sudut pandang dan formulasi bahwa manajemen strategi merupakan cara dan taktik

²¹ Ismail Nawawi, *Manajemen Strategik Sektor Publik*, (Jakarta: Viv Press, 2010), hal.3

²² Ismail Nawawi, *Manajemen Strategik Sektor Publik*, (Jakarta: Viv Press, 2010), hal.4

utama yang dirancang secara sistematik dalam melaksanakan fungsi manajemen yang terarah pada tujuan strategi organisasi.²³

Manajemen strategi berupa rencana tindakan. Tindakan tersebut menggambarkan sumber daya dan aktivitas organisasi untuk mencapai sasaran. Menurut Eddy Yunus, ada lima makna manajemen strategi yaitu:

Pertama, melaksanakan dan mengevaluasi strategi yang dipilih secara efektif danefesien, *kedua*, mengevaluasi kinerja, meninjau dan mengkaji ulang situasi serta melakukan berbagai penyesuaian dan koreksi jiak terdapat penyimpangan dalam pelaksanaan strategi, *ketiga*, memperbarui startegi yang dirumuskan agar sesuai dengan perkembangan lingkungan *eksternal*, *keempat*, meninjau kembali kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman bisnis yang ada. *Kelima*, senantiasa melakukan inovasi atas produk agar selalu sesuai dengan selera konsumen. ²⁴

Dapat disimpulkan bahwa manajemen strategi adalah sebuah seni dan ilmu yang mengatur dalam pembuatan keputusan, penerapan dan evaluasi. Manajemen strategi bertujuan dalam membantu organisasi atau perusahaan untuk mencapai tujuanya.

Manajemen strategi jika dikaitkan dengan sebuah organisasi dan perusahan maka, memiliki ruang lingkup yang cukup luas. Oleh karena itu, dalam mengkaji manajemen strategi perlu mengetahui beberapa komponen didalamnya meliputi perumusan (formulating), penerapan (implementing), dan evaluasi (evaluating).

-

²³ Ismail Nawawi, *Manajemen Strategik Sektor Publik*, (Jakarta: Viv Press, 2010), hal.4

²⁴ Eddy Yunus, *Manajemen Strategis*, (Yogyakarta: ANDI, 2016), hal.164

2. Perumusan Strategi (Formulating)

Perumusan strategi adalah pengembangan rencana jangka panjanguntuk manajemen yang efektif. Perumusan strategi menentukan kekuatan dan kelemahan sebuah organisasi dan perusahaan.perumusan strategi menentukan misi perusahaan dan organisasi. Perusahaan dan organisasi menentukan tujuan melalui pengembangan strategi, penetapan dan pedoman kebijakan.²⁵ Dengan demikian, perumusan strategi perlu dilakukan oleh perusahaan dan organisasi dalam mencapai tujuan.

Senja Nilasari berpendapat meneganai perumusan strategi bahwa, "Perumusan Stategi dilakukan secara matang dengan memperhatikan berbagai macam faktor baik dari dalam perusahaan maupun dari luar perusahaan". Oleh karena itu, segala aktifitas dalam perumusan strategi harus dilakukan secara matang dan pengamatan yang baik. pengamatan tersebut dilakukan didalam maupun diluar perusahaan.

Perencanaan strategi organisasi diawali dengan visi dan misi, filosofi dan nilai organisasi, tujuan dan sasaran organisasi, perencanaan arah tujuan organisasi kedepan dan format-format perencanaan.²⁷ Hal ini dikarenakan perencanaan merupakan proses awal dari sistem manajemen.

18

²⁵ David Hunger dan Thomas, *Manajemen Strategis*, (Yogyakarta: ANDI, 2001), hal.12.

²⁶ Senja Nilasari, *Manajemen Strategi Itu Gampang Untuk Pemula Dan Orang Awam*, (Jakarta: Dunia Cerdas, 2014), hal. 12

²⁷ Ismail Nawawi, Manajemen Strategik Sektor Publik, (Jakarta: Viv Press, 2010), hal.67

a. Visi dan Misi

sebagai proses awal dari formulasi stategi adalah menetapkan visi dan misi organisasi yang merupakan cerminan mengenai keadaan dan kehandalan intenla inti organisasi. Secara konseptual visi adalah pandangan atau kawasan manajemen mengenai kondisi lingkungan yang ingin dicapai oleh organisasi masa depan. Visi menumbuhkan komitmen para karyawan untuk mewujudkan visi tersebut menjadi kenyataan.²⁸

Adapun peristilahan misi adalah alasan pokok mengenai eksitensi organisasi dan peta umum arah dan pola organisasi dimasa depan.²⁹ Misi dalam tujuan organisasi adalah langkahlangkah dalam mewujudkan visi. Oleh karena itu jika organisasi memiliki misi yang baik maka, organisasi tersebut mampu mencapai tujuan organisasi/visi.

Misi organiasi yang jelas merupakan bagian yang penting dalam manajemen organisasi, karena keberadaan misi yang dinyatakan secara formal biasanya membuat perusahaan akan berhasil.³⁰ Organisasi/perusahan jika ingin berhasil maka, harus memiliki misi yang jelas. Hal ini dikarenakan, misi merupakan tolak ukur untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi.

²⁹ Ismail Nawawi, *Manajemen Strategik Sektor Publik*, (Jakarta: Viv Press, 2010), hal.68

19

²⁸ Ismail Nawawi, *Manajemen Strategik Sektor Publik*, (Jakarta: Viv Press, 2010), hal.68

³⁰ Ismail Nawawi, *Manajemen Strategik Sektor Publik*, (Jakarta: Viv Press, 2010), hal.70

b. Filosofi dan Nilai Organisasi

Filosofi adalah seperangkat keyakinan pokok yang menentukan parameter dan memberikan dorongan semangat bagi pelaku organisasi. Maksudnya adalah dalam sebuah organisasi pasti memiliki parameter untuk memberikan semangat bagi pelaku organisasi. Oleh karena itu, organisasi harus memiliki filosofi dalam perencanaan strategi untuk mencapai tujuan organisasi.

Nilai adalah ukuran yang mengandung kebenaran/kebaikan mengenai keyakinan dan perilaku organisasi yang paling dianut dan digunakan sebagai budaya kerja dalam pengambilan keputusan dan pelaksanaan kegiatan misi dalam rangka mencapai visi organisasi. 32Hal ini dikarenakan, organisasi dalam pengambilan keputusan untuk mencapai visi organisasi membutuhkan nilai kebaikan untuk organisasi. Sebab, dalam mengambil keputusan jika jauh dari nilai kebaikan maka, organisasi yang mengambil keputusan tersebut akan mengalami kegagalan dalam mencapai tujuan organisasi.

c. Tujuan dan Sasaran Organisasi

Manajemen harus memahami arah organisasi yang diinginkan sebelum memulai untuk melangkah menuju arah tersebut. Perencanaan strategi harus dapat menentukan arah organisasi dengan merumuskan tujuan yang dapat mendorong

³¹ Ismail Nawawi, Manajemen Strategik Sektor Publik, (Jakarta: Viv Press, 2010), hal.71

³² Ismail Nawawi, *Manajemen Strategik Sektor Publik*, (Jakarta: Viv Press, 2010), hal.72

kemampuan organisasi menuju kearah yang sukses untuk masa yang akan datang.³³ Hal ini dikarenakan, jika sebuah organisasi belum memahami arah atau tujuan yang diinginkan maka, organisasi tersebut akan mengalami kegagalan dalam merumuskan strategi untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Ansof (1982:44) tujuan adalah aturan keputusan yang memungkinkan manajemen untuk mengarahkan, memedomani atau mengukur prestasi kearah tujuan. Sasaran (*goal*) adalah nilai tertentu pada skala yang ingin dicari untuk dicapai oleh organisasi/perusahan. Oleh karena itu tujuan dan sasaran organisasi sangat penting dalam memutuskan secara srategis untuk mencapai visi dan misi organisasi.

d. Merancang Arah Tujuan Organisasi Kedepan

Organisasi dalam merumuskan strategi bukanlah pekerjaan yang mudah. Manajemen puncak organisasi harus mempunyai perspektif mengenai tujuan organisasi. Strategi organisasi merupakan suatu pernyataan mengenai arah dan tindakan yang diinginkan waktu yang akan datang. Strategi organisasi mencakup kebijakan, program dan kegiatan-kegiatan manajemen untuk melaksanakan misinya.³⁵

³⁴ Ismail Nawawi, *Manajemen Strategik Sektor Publik*, (Jakarta: Viv Press, 2010), hal.74

.

³³ Ismail Nawawi, Manajemen Strategik Sektor Publik, (Jakarta: Viv Press, 2010), hal.74

³⁵ Ismail Nawawi, Manajemen Strategik Sektor Publik, (Jakarta: Viv Press, 2010), hal.77

Perumusan strategi merupakan proses penyusunan langkahlangkah untuk masa depan perusahaan, yang bertujuan untuk membangun visi dan misi perusahaan, menetapkan tujuan strategis untuk membawa posisi yang terbaik.³⁶ Sebuah organisasi/perusahaan jika strategi dalam merumuskan untuk mencapai tujuan maka, organisasi/perusahaan haus memiliki langkah-langkah dalam mencapai tujuan tersebut. Oleh karena itu dalam perumusan strategi membutuhkan langkah-langkag strategis. Menurut Rothwell terdapat 6 langkah-langkah dalam manajemen stratei yaitu.³⁷

1). Entablishme<mark>nt</mark> of Vision, Mission, and Goals

Langkah ini mencakup pernyataan umum yang berkaitan dengan misi, maksud, dan tujuan organisasi. Perumusan visi, misi dan tujuan merupakan tanggung jawab kunci bagi manajerial pusat. Perumusan ini dipengaruhi oleh nilai yang dibawakan manajer. Visi, misi, dan tujuan suatu organisasi harus jelas dan ringkas serta menunjukan dasar tujuan suatu organisasi serta apa yang ingin dicapai organisasi tersebut.

2). Identifying Past and Present Strategis

Sebelum memutuskan suatu strategi diperlukan atau tidak maka seorang manajer harus mengidentifikasi berdasarkan strategi sebelumnya dan pada saat ini.

³⁷ Edy Yunus, *Manajemen Strategis*, (Yogyakarta: ANDI, 2016), hal. 165

-

³⁶ Edy Yunus, *Manajemen Strategis*, (Yogyakarta: ANDI, 2016), hal. 165

3). Diagnosing Past and Present Performance

langkah ini diperlukan untuk mengevaluasi bagaimana strategi terdahulu bekerja dan menentukan perubahan apa yang diperlukan sehingga laporan sebuah organisasi perlu dikaji lebih dalam. Sebuah diagnosa dapat diambil dari beberapa faktor yaitu efektivitas oganisasi, proses organisasi, dan kinerja organisasi.

4). Setting Objectives

Sasaran adalah pernyataan tetang apa yang dituju organissi.

Sasaran tersebut memberikan petunjuk dan tujuan kepada organisasi dan anggotanya.

5). Analisis SWOT dan Perumusan Strategi

Dalam analisis SWOT di dalamnya mencakup analisis kesempatan dan ancaman lingkungan eksternal serta analisis kekuatan dan kelemahan lingkungan internal. Analisis lingkunagn eksternal dapat dilaukan dengan berbagai metode peamalan dan manjemen ilmiah. Kunci keberhasilan analisis lingkungan bagi perumusan strategi terletak pada kemajuan manajemen untuk mendeteksi perubahan lingkungan eksternal beserta dampaknya.

Pada analisis internal ini bertujuan untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan strategis yang penting bagi perumusan strategi suatu organisasi. Melalui pemahaman kekuatan dan kelemahan persaingan, perumusan strategi organisasi diharapkan akan lebih tepat. Melalui analisis SWOT (analisi internal dan

eksternal) diharapkan suatu organisasi dapat menambil kebijakan strategis yang sesuai dengan masalah dan penanganan yang efektif di dalam tubuh organisasi.

6). Develop and Evaluate Alternative Strategies and Select Strategy

Membuat keputusan strategi adalah elemen kunci pengamilan keputusan pada pembuatan strategi.Berdasarkan analisis ini, keinginan manajemen untuk menemukan strategi akan keuntungan memberikan organisasi kompetitif. Hal ini dikarenakan, dalam tahap ini seorang manajer harus memberikan keputusan yang efektif agar organisasi mampu bersaing dan berkembang kedepanya.

3. Penerapan Strategi (*Implementing*)

Implementasi strategi adalah proses manajemen yang mewujudkan strategi dan kebijakan dalam tindakan untuk melalui pengembangan program, anggaran, dan prosedur. Proses tersebutmeliputi perubahan budaya secara keseluruhan. implementasi strategi sering melibatkan keputusan sehari-hari dalam alokasi sumber daya. Oleh karena itu, jika sebuah strategi telah diformulasikan maka, strategi tersebut harus dikembangkan secara logis dalam bentuk tindakan. Hal ini dikarenakan penerapan strategi adalah salah satu komponen manajemen strategi yang harus diterapkan dalam menjalankan sebuah perusahan/organisasi.

.

³⁸ David Hunger dan Thomas, *Manajemen Strategis*, (Yogyakarta: ANDI, 2001), hal. 17.

Secara konseptual penerapan strategi merupakan proses dalam menjalankan program kegiatan yang sesuai dengan rencana strategi yang telah ditetapkan oleh organisasi secara optimal.³⁹ Oleh karena itu pelaksana kegiatan harus mampu memformulasi dan mengimplementasikan strateginya secara rasional, efektif dan efesien sesuai dengan pekerjaanya. Apabila salah satu tugas tersebut tidak dilaksanakan dengan baik maka, hasilnya dapat berupakegagalan bagi strategi organisasi secara keseluruhan.⁴⁰

Implementasi strategi organisasi memiliki beberapa tahapan yang harus dilakukan dalam pelaksanaanya. Seperti membentuk organisasi, menunjuk pelaksana, membuat standar operasional prosedur, menyiapkan sarana, anggaran dan membuat jadwal kegiatan.⁴¹

a. Membentuk Organisasi

Dalam membentuk organisasi, setidaknya ada dua jenis dasar untuk menentukan struktur organisasi yang perlu mendapat perhatian yaitu *pertama*, struktur organisasi yang formal. Struktur formal mewakili hubungan antara sumber daya yang dirancang oleh pihak manajemen dan biasanya disampaikan dalam bentuk bagan. *Kedua*, struktur organisasi tidak formal. Struktur tidak formal mewakili hubungan sosial berdasarkan persahabatan atau kepentingan bersama dia antara anggota organisasi.⁴²

⁴⁰ Ismail Nawawi, *Manajemen Strategik Sektor Publik*, (Jakarta: Viv Press, 2010), hal.94

25

³⁹ Ismail Nawawi, *Manajemen Strategik Sektor Publik*, (Jakarta: Viv Press, 2010), hal.94

⁴¹ Ismail Nawawi, *Manajemen Strategik Sektor Publik*, (Jakarta: Viv Press, 2010), hal.96

⁴² Ismail Nawawi, Manajemen Strategik Sektor Publik, (Jakarta: Viv Press, 2010), hal.96

b. Menunjuk Pelaksana Kegiatan

Sumber daya manusia atau personel merupakan unsur yang terpenting bagi organisasi sebagai penentu arah dan pengendali dari strategi organisasi. Oleh karena itu dalam pemilihan personel untuk ditempatkan dalam suatu jabatan atau pekerjaan harus memperhatikan kempetensinya, baik terkait dengan kompetensi teknikal, sosial, manjerial maupun kompetensi intelektual. Dengan kompetensi itulah maka personel akan melakukan pekerjaan secra profesional dan mampu merespon tuntutan masyarakat.⁴³

c. Membuat Standar Operasional Prosedur

Dalam organisasi harus ada pedoman yang digunakan oleh pelaku organisasi dalam menjalankan tugasnya. Oleh karena itu, diperlukan penyusunan pedoman tersebut. Penyusunan prosedur kerja yang berlaku untuk suatu kegiatan prigram harus mengacu atau bertindak secara tertib pada prosedur administrasi yang baku dan telah ditentukan oleh instansi induknya atau suatu peraturan yang sdang berlaku. Sering prosedur yang dikembangkan pada unit kerja kurang memperhatikan hal tersebut, sehingga dalam segi administrasi timbul kelemahan-kelemahan dan kesalahan-kesalahan dilapangan. 44

⁴³ Ismail Nawawi, *Manajemen Strategik Sektor Publik*, (Jakarta: Viv Press, 2010), hal.97

⁴⁴ Ismail Nawawi, *Manajemen Strategik Sektor Publik*, (Jakarta: Viv Press, 2010), hal.98

d. Menyiapkan Sarana

Sebelum kegiatan suatu program organisasi dilakukan, maka harus menyiapkan sarana dan prasarana, baik yang berkaitan dengan tempat atau bangunan, bahan, peralatan dan teknologi sesuai dengan kebutuhan yang dapat mendukung kegiatan yang sedang dilakukan. Sarana organisasi dalam menjalankan kegiatannya mengacu kepada kebutuhan dalam kegiatan tersebut dan harus ditentukan dengan skala prioritas agar tidak terjadi pemborosan.⁴⁵

e. Menyiapkan Anggaran

Sumber dana merupakan faktor yang sangat penting. Biasanya setiap orang selalu menyusun rencana yang ideal an harus diakui, bahwa rencana yang ideal pasti akan selalu berhadapan dengan pembiayaan tinggi. Oleh karena itu perkiraan atau perencanaan sumber dana harus direncanakan terlebih dahulu sebelum implementasi rencana dilakukan. Jangan sampai rencana macet ditengah jalan atau tidak mencapai target yang diharapkan. 46

f. Membuat Jadwal

Penjadwalan dalam kegiatan adalah penting sebagai pedoman waktu pelaksanaan.⁴⁷ Oleh karena iu, dalam kegiatan suatu program harus ada jadwal secara terperinci sesuai dengan kegiatannya masing-masing.

⁴⁶ Ismail Nawawi, *Manajemen Strategik Sektor Publik*, (Jakarta: Viv Press, 2010), hal.98

⁴⁵ Ismail Nawawi, *Manajemen Strategik Sektor Publik*, (Jakarta: Viv Press, 2010), hal.98

⁴⁷ Ismail Nawawi, *Manajemen Strategik Sektor Publik*, (Jakarta: Viv Press, 2010), hal.99

Penerapan strategi membutuhkan komitmen pimpinan. Komitmen tersebut disampaikan kepada seluruh staff mengenai *outcome* organisasi yang harus dicapai dengan jalan memberikan pandangan kedepan/visi. ⁴⁸ Komitmen dalam penerapan strategi dituangkan dalam kebijakan, program operasional dan kegiatan organisasi seperti yang telah diuraikan pada perumusan strategi. ⁴⁹

4. Evaluasi(*Evaluating*)

Evaluasi merupakan kegiatan untuk menggali informasi yang penting. Informasi tersebut disampaikan kepada pengambil keputusan. ⁵⁰ Dalam tahap evaluasi akan mencoba untuk memberikan penilaian apakah implementasi strategi benar-benar sesuai dengan formulasi strategi atau tidak. ⁵¹ Dengan demikian, organisasi mengambil keputusan dari informasi. Evaluasi program dilakukan dengan sengaja untuk mengetahui tingkat keberhasilan program yang telah direncanakan. Hasil dari evaluasi merupakan rekomendasi yang akan menjadi pertimbangan bagi pengambil keputusan untuk menentukanalternatif kebijakan selanjutnya. ⁵² Oleh sebab itu, organisasi memerlukan evaluasi untuk mengetahui apakah perumusan dan penerapan berjalan dengan baik atau sebaliknya.

_

⁴⁸ Ismail Nawawi, *Manajemen Strategik Sektor Publik*, (Jakarta: Viv Press, 2010), hal.99

⁴⁹ Ismail Nawawi, *Manajemen Strategik Sektor Publik*, (Jakarta: Viv Press, 2010), hal.99

⁵⁰ Suharsimi Arikunto, *Dasar-dasar Evaluasi Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1993), hal. 297.

⁵¹ Ismail Nawawi, *Manajemen Strategik Sektor Publik*, (Jakarta: Viv Press, 2010), hal.16.

⁵² Suharsimi Arikunto dan Cepi Safruddin Abdul Jabar, Evaluasi Program Pendidikan , (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), Hal. 5.

Informasi pengendalian/kontrol terdiri evaluasi dan dan laporan-laporan aktivitas.⁵³ Jika hasil-hasil kinerja performance yang tidak dikehendaki karena proses manajemen strategis digunakan tidak tepat, para manajer operasional harus mengetahui hal itu sehingga merek dapat menkoreksi aktivitas karyawan. Manajemen puncak tidak perlu terlibat. Akan tetapi, juka hasil-hasil kinerja tidak diharapkan dari poses-proses itu sendiri maka, manajer punck dan juga manajer operasional harus mengetahui itu sehingga mereka dapat mengembangkan program-program atau prosedur-prosedur implementasi baru.⁵⁴

Tahap implementasi dan evaluasi strategi merupakan tahap akhir dalam implementasi strategi. Dalam tahap ini manajemen sudah harus memiliki gagasan yang jelas mengenai tingkat perubahan yang diinginkan, baik menyangkut struktur organisasi, budaya perusahaan maupun gaya kepemimpinan. Menurut Arthur A.J.55 Manajemen perusahaan/organisasi perlu terbiasa dan membiasakan diri dengan empat jenis keahlian dasar seperti:

a. Kemampuan Berinteraksi (Interacting Skills)

Kemampuan ini ditunjukan dengan capability manajemen perusahaan dalam berinteraksi dan berempati dengan berbagai perilaku dan sikap orang lain untuk mencapai tujuan.

⁵⁴ Edy Yunus, *Manajemen Strategis*, (Yogyakarta: ANDI, 2016), hal.229

⁵³ Edy Yunus, *Manajemen Strategis*, (Yogyakarta: ANDI, 2016), hal.229

⁵⁵ Edy Yunus, *Manajemen Strategis*, (Yogyakarta: ANDI, 2016), hal.202

b. Kemampuan Mengalokasi (Allocation Skills)

Kemampuan ini diperlukan untuk menunjang kemampuan manajemen dalam menjadwalkan tugas-tugas, anggaran waktu, serta sumber daya lain secara efisien.

c. Kemampuan Memonitoring (Monitoring Skils)

Kemampuan ini meliputi kapabilitas perusahaan dalam menggunakan informasi secara efisien untuk memperbaiki atau menyelesaikan berbagai masalah yang timbul dalam proses implementasi.

d. Kemampuan Mengorganisasikan (Organizing Skills)

Kemampuan ini untuk menciptakan jaringan atau organisasi informal dalam rangka menyesuaikan diri dengan berbagai masalah yang mungkin terjadi.

Setelah melakukan implementasi strategi agar manajemen dapat mengetahui bahwa strategi yang telah diimplementasikan sudah sesuai dengan yang telah diformulasikan, maka strategi tersebut harus dievaluasi. ⁵⁶

5. Rekrutmen

Rekrutmen adalah aktifitas organisasi untuk mencari SDM yang *qualified*. ⁵⁷ SDM yang *qualified* dapat membantu sebuah organisasi untuk berkembang. Yunila Sari mengkaji arti rerutmen. Ia mengartikan bahwa "serangkaian kegiatan yang dilakukan secara terencana,

.

⁵⁶ Edy Yunus, *Manajemen Strategis*, (Yogyakarta: ANDI, 2016), hal.203

⁵⁷ Kaswan, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Keunggulan Bersaing Organisasi*, (Bandung: Graha Ilmu, 2011), hal. 67

gunamemperoleh calon-calon SDM yang memenuhi syarat-syarat yang dituntut oleh suatu posisi tertentu, yang dibutuhkan oleh suatu organisasi".⁵⁸ Oleh karena itu, rekrutmen dapat diartikan sebagai aktifitas terencana untuk mencari tenaga kerja yang potensial.

Penarikan tenaga kerja merupakan proses pencarian calon karyawan yang memenuhi syarat dalam jumlah dan jenis yang dibutuhkan. Penarikan tenaga kerja berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan tenaga kerja sesuai dengan jumlah dan kualitasnya, baik dalam jangka pendek, menengah maupun panjang untuk memenuhi kebutuhan kualitas, perusahaan melakukan pemilihan tenaga kerja. ⁵⁹

Rekrutmen merupakan masalah penting dalam pengadaan tenaga kerja. Jika rekrutmen berhasil artinya banyak pelamar yang memasukan lamaranya, maka peluang untuk mendapatkan karyawan yang baik terbuka lebar dan luas. Oleh karena itu, dalam proses rekrutmen dapat memilih yang terbaik dari yang paling baik.⁶⁰

Menurut Singodimedjo, "rekrutmen merupakan suatu proses mencari, mengadakan, menemukan, dan menarik para pelamar untuk dipekerjakan dalam suatu organisasi. Agar memperoleh sumber daya manusia yang berkualitas dan jumlah yang sesuai dengan kebutuhan. Rekrutmen dapat digunakan dalam proses penarikan yang dilandasi suatu

⁵⁹ Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Erlangga, 2012), Hal.140

⁵⁸ Fitri Yunila Sari, "Pengaruh Sistem Rekrutmen Terhadap Kinerja Karyawan OutsourcingPada PT. Personel Alih Daya Wilayah Sumbugut",(Skripsi, Universitas Sumatera Utara, 2010), hal. 42.

⁶⁰ Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia: dasar dan kunci keberhasilan*, (Jakarta: PT Inti Idayu Press, Cet 6, 1994), hal. 44

perencanaan yang benar-benar matang".⁶¹ Oleh karena itu rekrutmen adalah pondasi untuk pengembangan organisasi. Jika rekrutmen dilakukan dengan cara yang baik, maka organisasi akan mendapatkan sumber daya manusia yang baik dan berkualitas.

Menurut Sulistiyani dan Rosidah mendefinisikan rekrutmen bahwa:

Rekrutmen sebagai proses mencari, menemukan, menarik para pelamar untuk menjadi pegawai pada dan oleh organisasi tertentu atau sebagai serangkaian aktivitas mencari dan memikat para pelamar kerja dengan memotivasi, kemampuan, keahlian, dan pengetahuan yang diperlukan guna menutupi kekurangan yang diindentifikasi dalam perencanaan kepegawaian. ⁶²

Rekrutmen atau penarikan karyawan merupakan proses pencarian calon karyawan yang memenuhi syarat dalam jumlah dan jenis yang dibutuhkan. 63 Maksud tujuan dari rekrutmen adalah untuk memperoleh suatu persediaan untuk melakukan pilihan tenaga kerja bermutu yang diperlukan.

6. Metode–Metode Perekrutan

Metode perekrutan akan berpengaruh besar terhadap banyaknya lamaran yang masuk kedalam perusahaan. Metode perekrutan calon karyawan dibagi menjadi dua yaitu metode tertutup dan metode

⁶² Burhanudin Yusuf, *Manajemen Sumber Daya Manusia di Lembaga Keuangan Syariah*, (Depok: RajaGrafindo Persada, 2015), hal.94.

⁶¹ Edy Sutrisno. *Manajemen Sumber Daya Manusia*.(Jakarta : Prenada Media Group. 2009), hal 45-46.

⁶³ Wilson Bangun, Manajemen Sumber Daya Manusia, (Jakarta: PT Gelora Aksara Pratama, 2012), hal. 140

terbuka.⁶⁴ Metode tertutup yaitu rekrutmen dilakukan hanya untuk karyawan dan orang-orang tertentu. Sedangkan metode terbuka adalah proses rekrutmen yang diumumkan melalui beberapa media seperti, media cetak, media suara dan media masa.

Dalam proses rekrutmen terdapat dua sumber rekrutmen yaitu, pertama sumber rekrutmen internal dan kedua sumber rekrutmen eksternal.

a. Perekrutan Internal

1)Transfer

Transfer merupakan upaya unuk karyawan lama dipindahkan secara menyamping ke jenis pekerjaan yang lain. Transfer seringkali digunakan untuk mengembangkan karyawan yang memiliki wawasan perusahaan yang luas atau pandangan yang mungkin perlu untuk promosi dimasa mendatang. 65

2) Promosi

Promosi merupakan naiknya posisi kedudukan karyawan dari sebelumnya. Promosi juga dapat memberikan motivasi pada karyawan dan memberi mereka alasan untuk bertahan di perusahaan. 66

3) Job Posting Program

⁶⁴ Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Dasar dan Kunci Keberhasilan*, (Jakarta:PT.Inti Idayu Press, Cet 6, 1990), hal, 46.

⁶⁵ Randal Schuler, *Manajemen Sumber Daya Manusia Menghadapi Abad ke-21*, Jakarta: Erlangga, 2000, Hal.236

⁶⁶ Meldona, Manajemen Sumber Daya Manusia, (Malang: UIN-Malang Press, 2009), hal.141.

Job Posting adalah prosedur untuk memberikan informasi kepada karyawan internal mengenai adanya lowongan-lowongan kerja.⁶⁷

b. Perekrutan Eksternal

1) Iklan

Iklan merupakan salah satu jalur rekrutmen yang paling sering dan banyak digunakan. Iklan dapat dipasang diberbagai tempat dan menggunakan berbagai media, baik yang visual seperti media cetak, surat kabar, majalah, dan selebaran yang ditempel diberbagai tempat.

Suatu ilkan rekrutmen biasanya berisikan berbagai jenis informasi seperti jenis lowongan, jumlah lowongan, dan persyaratan yang harus dipenuhi. 68

2) Walk-ins

Sejumlah pelamar mendatangi langsung bagian rekrutmen di perusahaan untuk mencari kerja. Mereka diminta untuk mengisi blanko lamaran untuk menentukan minat dan kemampuan mereka. Lamaran tersebut dimasukan dalam arsip sampai ada lowongan yang sesuai. Walk-in merupakan sumber yang murah dan memungkinkan mencapai jumlah sangat banyak, dan umumnya merupakan sumber yang baik untuk

-

⁶⁷ Wayne Monde, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Erlangga, 2008), hal.138.

⁶⁸ Sondang Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2014), hal.114

tenaga kerja kasar, berkeahlian rendah dalam pasar tenaga kerja lokal.⁶⁹

3) Rekomendasi dari Karyawan dalam Perusahaan

Suatu cara untuk melakukan penarikan tenaga kerja dari luar perusahaan melalui rekomendasi dari karyawan dalam perusahaan. Ini dilakukan karena karyawan yang ada dalam mengenal perusahaan lebih karakter pengetahuan keterampilan calon tenaga kerja yang dibutuhkan. Metode ini melibatkan karyawan yang didalam perusahaan untuk mencari tenaga kerja yang sesuai dengan persyaratan yang dibutuhkan. Karean melibatkan karyawan yang ada didalam perusahaan, dapat digunakan untuk menarik tenaga kerja yang bersumber dari dalam dan luar perusahaan. Metode ini penarikan tenaga kerja seperti ini memerlukan biaya yang relatif kecil untuk setiap tenaga kerja yang diterima.⁷⁰

4) Serikat Pekerja

Serikat pekerja merupakan salah satu sumber penarikan tenaga kerja yang memiliki tanggung jawab dalam menyalurkan anggotanya ke perusahaan yang membutuhkan tenaga kerja. Serikat pekerja dapat memandu perusahaan dalam pengadaan

⁷⁰ Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Erlangga, 2012), hal.147.

⁶⁹ Wayne Monde, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Erlangga, 2008), hal.144.

tenaga kerja, tentu lembaga ini sudah memahami dengan jelas persyaratan yang diininkan perusahaan.⁷¹

5) Lembaga-lembaga pendidikan dan pelatihan

Lembaga pendidikan dan pelatihan merupakan penyedia tenaga kerja khusus yang menghasilkan SDM yang berkualiatas dan siap bekerja.⁷²



⁷¹ Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Erlangga, 2012), hal.148

⁷² Meldona, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Malang: UIM-Malang Press, 2009), hal.146.

C. Kajian Islam Tentang Manajemen Strategi Rekrutmen

Usaha dalam mencari tenaga kerja Al-quran memberikan penjelasan bahwa standart seseorang untuk mendapatkan kerja adalah didasarkan kepada keahlian serta kompetensi yang dimiiki. Disamping juga harus memiliki sifat jujur dan amanah. Hal ini sesuai dengan firman Alllah SWT dalam Al-quran.

Ayat diatas menerangkan bahwa karyawan yang dipekerjakan adalah karyawan yang kuat. Pada zaman nabi karyawan yang direkrut adalah untuk panglima perang, kekuatan disini maksudnya merekrut orang yang kuat untuk berperang, memiliki fisik yang tangguh sehingga mampu melaksanakan tugas sebagai panglima perang dengan baik. Sedangkan kuat pada saat ini diartikan sebagai orang yang memiliki fisik yang sehat jasmani dan rohani, karena dengan fisik yang kuat karyawan dapat melaksanakan tugas dengan baik, sehingga dapat dipertanggung jawabkan. Implementasi ayat diatas pada masa sekarang yaitu dengan adanya syarat memiliki badan sehat jasmani dan rohani bagi pelamar yang dibuktikan dengan surat keterangan dari dokter atau rumah sakit pemerintah. Syarat ini sudah menjadi hal yang tidak bisa ditinggalkan pada proses rekrutmen.

Syarat ini juga sudah menjadi keharusan disemua bidang pekerjaan. Hampir semua organisasi sudah menjadikan syarat ini sebagai syarat yang mutlak.

Selain itu ayat diatas juga menerangkan bahwa keryawan yang diterima adalah karyawan yang dapat dipercaya, artinya bahwa karyawan harus memiliki sifat yang jujur dapat dipercaya, bisa menjalankan amanah dengan baik. Kejujuran merupakan modal dasar bagi seorang karyawan. Jika semua karyawan memiliki sifat jujur, dapat dipercaya, maka tercipta lingkungan organisasi yang harmonis, kondusif, tidak perlu diawasi karena setiap karyawan merasa diawasi oleh Allah. Amanah merupakan faktor penting untuk menentukan kepatutan dan kelayakan seorang calon karyawan. Karyawan harus melaksanakan segala kewajiban sesuai dengan ketentuan Allah dan takut terhadap aturan Nya. Karyawan yang amanah melaksankan tugas yang dijalankan sebaik mungkin sesuai prosedurnya tidak diwarnai unsur nepotisme, tindak kezoliman, penipuan, intimidasi, atau kecenderungan terhadap golongan tertentu.

Merekrut karyawan yang amanah juga ditegaskan Rosulullah SAW dalam hadis yang diriwayatkan oleh Imam Bukhari dari Abu Hurairah. Rosulullah bersabda:

حَدَّثَنَا مُحَمَّدُ بْنُ سِنَانٍ حَدَّثَنَا قُلَيْحُ بْنُ سُلَيْمَانَ حَدَّثَنَا هِلَالُ بْنُ عَلِيٍّ عَنْ عَطَاءِ بْنِ يَسَارٍ عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ قَالَ

قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ إِذَا ضُيِّعَتْ الْأَمَانَةُ فَانْتَظِرْ السَّاعَةَ قَالَ كَيْفَ إِضَاعَتُهَا يَا رَسُولَ اللَّهِ قَالَ إِذَا أُسْنِدَ الْأَمْرُ إِلَى غَيْرِ أَهْلِهِ فَانْتَظِرْ السَّاعَةَ "Telah menceritakan kepada kami Muhammad bin Sinan telah menceritakan kepada kami Fulaih bin Sulaiman telah menceritakan kepada kami Hilal bin Ali dari 'Atho' bin yasar dari Abu Hurairah radhilayyahu'anhu mengatakan; Rasulullah shallallahu 'alaihi wasallam bersabda: "Jika amanat telah disia-siakan, tunggu saja kehancuran terjadi." Ada seorang sahabat bertanya; 'bagaimana maksud amanat disia-siakan? 'Nabi menjawab; "Jika urusan diserahkan bukan kepada ahlinya, maka tunggulah kehancuran itu." (H.R Bukhori 6015)

Hadist diatas menyatakan bahwa pentingnya merekrut karyawan yang amanah. Karyawan amanah adalah karyawan yang tidak menyianyiakan kepercayaan yang telah diamanatkan kepada karyawan tersebut. Oleh karena itu, karyawan harus bisa menjalankan tugas sesuai dengan apa yang dibebankan kepadanya, dan tidak menghianati kepercayaan yang diberikan kepadanya. Apabila karyawan tidak amanah maka, berdampak buruk pada kinerja dan efek jangka panjangnya tujuan organisasi tidak tercapai.

Selain itu hadist diatas juga menganjurkan untuk merekrut karyawan sesuai bidang ilmu atau keahlian dengan posisi yang dibutuhkan dalam organisasi. Tujuannya adalah untuk memposisikan orang ditempat yang sesuai dengan keahlian nya, baik ilmu maupun keterampilan yang dimiliki. Dengan demikian setiap karyawan mengerti dan paham apa yang menjadi tugasnya, apa yang harus dikerjakan dan apa yang menjadi tanggung jawabnya. Sebagai implementasi dari hadist diatas pada proses

rekrutmen organisasi harus mencantumkan syarat bidang keilmuan atau pendidikan pelamar yang disesuaikan dengan posisi yang akan direkrut. Atau mensyaratkan adanya pengalaman kerja pada bidang yang sama. Ada banyak Ayat dan Hadist yang bisa kita jadikan pedoman dalam proses rekrutmen.

Rekrutmen sangat menentukan keberhasilan proses perencanaan sumber daya manusia, karena proses rekrutmen adalah langkah awal sebelum dilanjutkan pada proses seleksi dan penempatan karyawan. Karena dalam Islam proses atau pekerjaan yang diawali dengan baik akan menghasilkan kebaikan dan sebaliknya, pekerjaan yang diawali dengan keburukan akan mengakibatkan kegagalan dalam pencapaian hasil yang baik.⁷³

-

⁷³ Nilla Mardiah, "Rekrutmen, Seleksi dan Penempatan Dalam Prespektif Islam", Institut Agama Islam Negri Imam Bonjol Padang, *Jurnal Kajian Ekonomi Islam*, Vol. 1 No.2, (Juli-Desember 2016), hal. 7-9.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Metode penelitian ini pada dasarnya merupakan cara *ilmiah* untuk mendapatkan *data* dengan tujuan tertentu.⁷⁴ Penelitian ini menjelaskan tentang manajemen strategi rekrutmen imam di Masjid Al-falah Darmo Surabaya. Manajemen strategi rekrutmen imam merupakan sangat penting. Hal tersebut bertujuan untuk mengetahui bagaimana perumusan, penerapan dan evaluasi rekrutmen imam di Masjid Al-Falah. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif yaitu metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah, dimana peneliti sebagai instrumen kunci, teknik pengambilan data dilakukan dengan cara triangulasi, analisis data bersifat induktif.⁷⁵

Jenis penelitian ini menggunakan pendekatan *descriptive*. Kualitatif *descriptive* yaitu menganalisa dan menyajikan fakta secara sistematik sehingga dapat lebihmudah untuk dipahai dan disimpulkan. ⁷⁶ Data kualitatif disajikan dalam bentuk verbal. Data verbal yang beragam sering muncul dengan kalimat panjang dan singkat. Data perlu diolah menjadi ringkas dan sistematis . Data kualitatif bisa diperoleh dari hasil observasi, wawancara dan rekaman. ⁷⁷ Data-data yang diperoleh kemudian, dianalisis berdasarkan teoriteori yang telah dipelajari kemudian ditarik kesimpulan.

⁷⁴ Sugiyono, *Metode Pendidikan Pendekatan Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*. (Bandung: Alfabeta, 2013) hal.3.

⁷⁵ Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2014) hal.1

⁷⁶ Saifudin Azwar, *Metode Penelitian*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar,2013) hal.3

⁷⁷ Noeng Muhajir, *Metodologi Penelitian Kualitatif*. (Yogyakarta:Reke Serasin, 1996) hal,29

Metode kualitatif dilakukan dengan cara menganalisa dengan melakukan pemaknaan yang tidak menggunakan tolak ukur anagka. Metode pembahasan dengan menggunakan analisis dalam bentuk kalimat yang dapat mencerminkan persoalan yang sedang dibahas. Pengujian yang dilakuakan bersifat kualitas dan berdasarkan teori-teori yang ada.

Berdasarkan jenis penelitiannya, yaitu penelitian diskriptif. Adapun maksud jenis penelitian para peneliti kualitatif mengumpulkan sendiri data melalui observasi perilaku dengan pertisipan. ⁷⁸

B. Objek penelitian

Wilayah penelitian yang dijadikan obyek atau sasaran dalam penelitian ini.
Sebagaimana dijelaskan dalam konseptualisasi penelitian yaitu tentang manajemen strategi rekrutmen imam di Masjid Al-Falah Darmo Surabaya.

C. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Masjid Al-Falah Darmo Surabaya. Lokasi penelitian tersebut mudah dijangkau oleh peneliti, sehingga pelaksanaan penelitian berjalan dengan lancar.

D. Data dan sumber data

Berdasarkan kualitas kepentingan data dalam mendukung keberhasilan peneliti, data ini didapatkan dari sumber pengurus Masjid Al-Falah Darmo Surabaya dan literatur yang mendukung. Jika menurut Lofland data utama dalam penelitian kualitatif adalah kata-kata dan tindakan, maka selebihnya adalah data

⁷⁸ John W. Creswell, 2014, *Research Design Pendekatan Kualitatif, Kualitatif, dan Mixed*,, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar), Hlm. 261.

_

tambahan.⁷⁹ Oleh sebab itu, peneliti mengumpulkan dua jenis data untuk penelitian ini yaitu data primer dan data sekunder.

a. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari subjek penelitian.Data tersebut dikumpulkan langsung dari sumber/subjek penelitian. Data primer ini berupa manajemen strategi rekrutmen imam dan apa saja yang telah direncanakan dan hal apa yang pernah dilakukan.

Dari perencanaan tersebut, peneliti ingin mengetahui tentang manajemen strategi rekrutmen imam yang telah diterapkan dilapangan.

Data tersebut bisa diperoleh dari wawancara langsung, hasil observasi terhadap subjek, dan hasil pengujian. Data primer akan lebih akurat dan membantu dalam menyajikan data secara terperinci. Proses pengambilan data premier ini sedikit mengalami kesulitan. Hal tersebut dikarenakan, narasumber pertama yakni ketua takmir dan wakil takmir sedang berada diluar kota.

Selain itu, pengurus masjid sedang mengalami *resufle*. akan tetapi peneliti mendapatkan narasumber yang kuat untuk diwawancarai dan observasi.Sehingga peneliti hanya memperoleh data dari 4 narasumber yang terdiri dari pembina takmir, wakil takmir, pengurus masjid dan bagian kepegawaian. Sumber data

⁷⁹ Moleolong J Lexy, *Metodologi penelitian kualitatif*, (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2008), hal. 163

primer tentang manajemen strategi rekrutmen imam di Masjid Al-Falah ini diperoleh dari hasil wawancara dan observasi kepada narasumber sebagai berikut :

- a. Pembina Takmir
- b. Wakil ketua takmir
- c. Pengurus masjid
- d. Bagian kepegawaian yayasan

b. Data Sekunder

Data sekunder yang diperlukan dalam penelitian ini diperoleh dari berbagai sumber yang berkaitan seperti halnya melalui bukubuku, literatur, artikel, yang didapat dari website yang terkait dengan penelitian ini dan mampu untuk dipertanggungjawabkan. Selain itu, penulis juga dapat menambah pengetahuan dari berbagai majalah, data laporan organisasi, dan sumber lain untuk melengkapi penulisan tugas akhir tersebut.⁸⁰

E. Tahap-tahap Penelitian

Tahap penelitian adalah gambaran perencanaan keseluruhan penelitian, pengumpulan data, hingga laporan data. Menurut *Moleong*, tahaptahap pelaksanaan ada tiga tahap yaitu: tahap sebelum kelapangan, tahap pekerjaan lapangan, dan tahap analisis data. Dalam penelitian ini tahap yang ditempuh sebagai berikut:

-

^{81.} Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung, Remaja Rosdakarya, 2008), hal. 127

a. Tahap Pra Lapangan

Tahap pra lapangan merupakan tahapan yang perlu dipersiapkan peneliti sebelum berada dilapangan, pada tahapan ini meliputi:

- 1) Menyusun rancangan penelitian. Rancangan penelitian diantaranya berisi; latar belakang masalah, kajian kepustakaan yang menghasilkan pokok-pokok (kesesuaian paradigma, rumusan masalah, kerangka teoritik), pemilihan lapangan penelitian, penentuan jadwal penelitian, pemilihan alat penelitian, rancangan pengumpulan data, rancangan prosedur analisis data, rancangan perlengkapan, dan lain-lainnya.
- 2) Memilih lapangan penelitian. Cara baik yang ditempuh dalam penentuan lapangan penelitian ialah dengan jalan mempertimbangkan teori substantatif, menjajaki lapangan untuk melihat apakah terdapat kesesuaian dengan kenyataan yang berada dilapangan.
- 3) Mengurus perizinan. Pertama-tama yang perlu diketahui oleh peneliti ialah siapa saja yang berkuasa dan berwenang memberikan izin bagi pelaksana penelitian. Peneliti tidak mengabaikan izin meninggalkan tugas yang pertama-tama dimintakan dari atasan peneliti sendiri, yaitu dekan fakultas.
- 4) Menjajaki dan menilai keadaan lapangan. Tahap ini belum sampai pada titik yang menyingkapkan bagaimana peneliti masuk lapangan dalam arti mulai mengumpulkan data yang sebenarnya, jadi, tahap ini barulah merupakan orientasi lapangan, namun dalam hal-hal tertentu telah menilai keadaan lapangan.

- 5) Memilih dan memanfaatkan informan adalah orang dalam pada latar penelitian. Informan adalah orang yang dimanfaatkan untuk memberikan informasi tentang situasi dan kondisi latar penelitian. Jadi ia harus mempunyai banyak pengalaman tentang latar penelitian.
- 6) Menyiapkan Perlengkapan Penelitian Pada tahap ini tidak hanya fisik yang diperlukan, tetapi juga harus menyiapkan segala macam perlengkapan yang diperlukan. Seperti alat tulis (buku, pensil atau *ball point*, dan pedoman wawancara) dan juga alat perekam (*handphone*, *tape recorder* dan kamera foto) untuk pengumpulan data.
- 7) Menjaga Etika Penelitian Agar penelitian berjalan dengan lancar, peneliti berusaha menjaga komunikasi, sikap, dan tingkah laku dengan cara jujur, bersahabat, simpatik, empatik, dan mematuhi segala bentuk aturan yang sudah diterapkan. Dengan melakukan hal tersebut akan menciptakan hubungan yang baik antara peneliti dan subyek penelitian, sehingga informasi yang di dapat akan maksimal.

b. Tahap Pekerjaan Lapangan

Tahap pekerjaan lapangan merupakan tahap yang sebenarnya dalam proses penelitian. Selama dilapangan peneliti harus menyiapkan bahan-bahan perlengkapan alat instrumen penelitian dan alat perekam.

 Memahami latar penelitian dan persiapan diri. Untuk memasuki pekerjaan dilapangan, peneliti perlu memahami latar penelitian terlebih dahulu. Disamping itu peneliti perlu mempersiapkan diri, baik secara fisik maupun mental disamping harus mengingat persoalan etika.

- 2) Memasuki lapangan. Dalam memasuki lapangan peneliti memperhatikan keakraban hubungan dengan memahami situasi, mempelajari keadaan dan latar belakang orang-orang yang menjadi subyek.
- 3) Berperan serta sambil mengumpulkan data. Pada waktu usulan penelitian, batas studi telah ditetapkan bersama masalah dan tujuan penelitian. Jadwal penelitian telah disusun pula secara berhati hati walaupun luwes karena situasi lapangan yang sukar diramalkan.

c. Tahap analisis data

Peneliti menelaah semua data yang telah diperoleh kemudian membandingkan dan menganalisa data tersebut.

d. Tahap penulisan laporan

Peneliti menyusun laporan berdasarkan data atau informasi yang sebenarnya ditemukan sesuai sistematika yang telah ditentukan.

F. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling penting. Tanpa adanya data, peneliti akan kesulitan dalam melakukan penelitian. Teknik pengumpulan data digunakan supaya data yang terkumpul sesuai. Oleh karena itu, peneliti memerlukan metode pengumpulan yang tepat. Dalam penelitian ini, teknik pengumpulan data menggunakan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Data adalah semua hasil observasi pengukuran yang telah dicatat

suatu keperluan tertentu.⁸² Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari peneliti adalah mendapatkan data.⁸³

a. Wawancara

Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data. Apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, tetapi juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden lebih mendalam. ⁸⁴ Teknik pengumpulan data ini berdasarkan hasil penelitian dan pengetahuan pribadi.

Dalam melakukan wawancara, penelitian membawa pedoman dan perlengkapan wawancara. Hal tersebut supaya wawancara dapat terstruktur dan mendapatkan hasil yang bisa dipertanggungjawabkan. Setiap subjek diberikan beberpa pertanyaanyang sama dan terdapat juga yang berbeda. Proses wawancara tersebut kemudian direkam dan dicatat validitas penelitian. Hasil rekaman tersebut dimasukkan dalam transkip penelitian Hal tersebut bertujuan untuk mendapatkan data langsung dari informan secara terperinci mengenai beberapa hal.

untuk lebih mudah memahami data, sumber data, dan teknik pengumpulan data penelitian ini maka dapat ditabulasikan sebagai berikut.

.

⁸² Soeratno, Lincoln Arsyad, Metode Penelitian, (Yogyakarta, UPP. AMP YPKN, 1995), hal.75

⁸³ Sugiono, Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatir dan R&D, (Bandung, Alfabeta, 2014), hal 224

⁸⁴ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2013) hal.317

Tabel. 1.2 Pedoman Wawancara

No.	Data	Sumber Data	TeknikPengumpulan Data
1.	 Seni dan Ilmu Pembuatan Keputusan Penerapan Strategi Evaluasi tentang Keputusan Strategi Tujuan Masa Mendatang Organisasi Taktik-Taktik 	a. Pembinab. Ketua Ta'mirc. Pengurusd. Buku	Wawancara, Dokumen dan Observasi
2.	 Proses Pencarian Calon Karyawan Mencari Karyawan yang dibutuhkan Menarik Tenaga Kerja Menentukan Syarat Calon Tenaga Kerja yang dibutuhkan 		
	 Menentukan Tenaga Kerja yang Berkualitas Menemukan para Pelamar untuk menjadi Pegawai Memikat Para Pelamar Memotivasi Kemampuan Keahlian 	a. Pembina b. Ketua Ta'mir c. pengurus	Wawancara, DokumendanObservasi

- Pengetahuan	
- Jumlah Karyawan yang dibutuhkan	
- Jenis Karyawan yang dibutuhkan	
- Kualitas Karyawan	

Peneliti melakukan wawancara kepada tiga narasumber, antara lain:

- 1. Pembina Takmir
- 2. Wakil ketua takmir
- 3. Pengurus masjid
- 4. Bagian kepegawaian yayasan

b. Observasi

Metode observasi (pengamatan) merupakan sebuah teknik pengumpulan data yang mengharuskan peneliti turun ke lapangan mengamati hal-hal yang berkaitan dengan ruang, tempat, pelaku, kegiatan, benda-benda, waktu, peristiwa, tujuan dan perasaan. Hal tersebut dikarenakan, observasi tidak terbatas pada orang. Akan tetapi, penelitiannya memakai obyek alam dan lingkungan sekitar.

Peneliti juga mengamati situasi yang terdapat di Masjid Al-Falah dengan mencatat apa saja yang dianggap penting. Hal tersebut bertujuan untuk mendukung hasil penelitian. peneliti memilih teknik

⁸⁵ M.Djunaidi Ghony & Fauzan Almanshur, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2017) hal. 171

observasi berperan serta (observasi partisipatif). Peneliti melihat langsung aktifitas di Masjid Al-Falah. Peneliti juga turut berpartisipasi dalam kegiatan di Masjid Al-Falah. Oleh karena itu, observasi partisipatif ini diharapkan dapat memperoleh data yang lebih lengkap dari Masjid Al-Falah.

c. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan setiap catatan tertulis yang berhubungan dengan suatu peristiwa masa lalu,baik yang dipersiapkan maupun tidak dipersiapkan untuk suatu penelitian. Hal tersebut mengenai beberapa variable yang berupa catatan, transkip, buku, majalah, dan sebagainya. Metode ini dimaksukdan agar memperoleh data data dari Masjid Al-Falah tentang sejarah, struktur, visi dan misi, gambaran perumusan strategi rekrutmen imam, penerapan strategi rekrutmen imam dan evaluasi strategi rekrutmen imam.

Dokumentasi digunakan untukmemperkuat data-data yang akan diambil oleh peneliti. Dokumentasi penelitian ini menggunakan kamera dan handphone. Penggunaan kamera dan andphone tersebut untuk menghasilkan data dari pengamatan dan wawancara. Agar lebih valid dan dapat dipercaya, antara lain :

- Mengakses lokasi demografis Masjid Al-Falah Darmo Surabaya
- Memfoto kegiatan di Masjid Al-Falah Darmo Surabaya

⁸⁶ Andi Prastowo, *Metode Penelitian Kualitatif Dalam Perspektif Rancangan Penelitian*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2016) hal. 226

Buku atau arsip Masjid Al-Falah Darmo Surabaya mengenai sejarah dan pengelolaan karyawan

G. Teknik Validitas Data

Validitas merupakan drajat ketepatan antara data yang terjadi pada objek penelitian dengan daya yang dapat dilaporkan oleh penelitian. 87 Validitas data digunakan untuk melaporkan dan menunjukkan data yang sesungguhnya terjadi pada lembaga tersebut. Dalam pengujian kevalidan data penelitian, peneliti menggunakan teknik triangulasi dalam menguji validitas data. Keabsahan data adalah bahwa setiap keadaan harus memenuhi mendemonstrasikan nilai yang benar, menyediakan dasar agar hal itu dapat diterapkan, memperbolehkan keputusan luar yang dapat dibuat tentang konsistensi⁸⁸.

Trianggulasi diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan berbagai waktu. Dengan demikian terdapat triangulasi sumber, tiangulasi teknik, yaitu menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Data yang diperoleh dengan teknik wawancara, lalu dicek denganobservasi atau dokumentasi. Data merupakan upaya yang dilakukan peneliti untuk melihat keabsahan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan waktu yang telah ditetapkan.89

⁸⁷ Sugiyono, Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kualitatif dan R&D, (Badnung: Alfabeta, 2013) hal. 363

⁸⁸ Lexy J.Moleong, Metode Penelitian kulitatif, (Bandung, Remaja Rosydakarya, 2008), hal. 320-

⁸⁹ Sugiono, *Metode penelitian kuantitatif dan kualitatir dan R&D*,(Bandung, Alfabeta, 2014), hal.

Adapun langkah-langkah yang ditempuh dalam tahap triangulasi ini sebagai berikut:

- a. Peneliti melakukan pengecekan tentang hasil wawancara maupun hasil data yang diperoleh dari observasi atau dokumentasi.
- b. Peneliti menulis apa yang dikatakan informan tentang manajemen strategi rekruten imam di Masjid Al-Falah secara umum dengan menganalisa data yang sudah ada, apakah data tersebut sesuai atau tidak secara teori ataupun kenyataan lapangan.
- c. Membandingkan pendapat atau perspektif informan satu dengan informan yang lain. Berikut penjelasan lebih detail mengenai data, sumber data, dan teknik pengumpulan data dapat ditabulasikan sebagai berikut:

Tabel 1.3

Data, Sumber Data, dan Teknik Pengumpulan Data

No	Data	Sumber Data	Teknik Pengumpulan Data
1.	Profil Masjid Al-Falah Darmo Surabaya	a. Pembina b. Takmir c. Pengurus c. Buku	Wawancara Observasi Dokumentasi
2.	Visi, Misi Dan Tujuan Masjid Al-Falah	a. Pembina b. Takmir c. Pengurus c. Buku	Wawancara Observasi Dokumentasi
3.	Struktur Masjid Al-Falah	a. Pembina	Wawancara

		b. Takmir	Observasi
		c. Pengurus	Dokumentasi
		c. Buku	
4.	ImplementasiManajemen	a. Pembina	Wawancara
	Strategi Rekrutmen Imam	b. Takmir	Observasi
		c. Pengurus	Dokumentasi
		c. Buku	
5.	Faktorpendukungadanya	a. Pembina	Wawancara
	manajemen strategi rekrutmen	b. Takmir	Observasi
	imam	c. Pengurus	Dokumentasi
		c. Buku	
6.	Hambatandalam manajemen	a. Pembina	Wawancara
	strategi rekrutmen imam	b. Takmir	Observasi
		c. Pengurus	Dokumentasi
		c. Buku	

H. Teknik Analisis Data

Analisis data merupakan proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain. 90 Analisis data dilakukan saat pengumpulan data berlangsung dan setelah selesai pengumpulan data. Teknik anlisis data yang digunakan oleh peneliti yaitu:

a. Reduksi data (Data Reduction)

Reduksi data merupakan proses merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-halyang penting, dicari tema

90 Sugiono, *Metode penelitian kuantitatif dan kualitatir dan R&D*,(Bandung, Alfabeta, 2014), hal.. 335

dan polanya.⁹¹ Langkah-langkah dalam analisis data yang dilakukan oleh peneliti sebagai berikut :

- Deskripsi yaitu peneliti menjelaskan apa yang dilihat sesuai dengan pengamatan. Peneliti melakukan analisis dari hasil wawancara melalui data rekaman dan diubah dalam bentuk transkip wawancara.
- 2. Coding (pemberian kode) yaitu tahap dimana peneliti mencari kata kunci dari hasil deskripsi wawancara atau hasil observasi yang dapat menjawab rumusan masalah. Ada tiga macam coding yaitu aksial, selektif, dan terbuka.⁹²
- 3. Kategorisasi dilakukan peneliti untuk mengumpulkan dan memilih hasil transkip wawancara atau hasil observasi menjadi sekumpulan data transkip yang dibutuhkan untuk menjawab rumusan masalah.
- 4. Analisis adalah mengerjakan data, mengorganisasinya, membagi menjadi satuan-satuan yang dapat dikelola, mencari pola dan menemukan apa yang penting sehingga dapat dipelajari serta memutuskan apa yang peneliti laporkan.

b. Penyajian data (File Display)

Penyajian data dilakukan untuk memudahkan penarikan kesimpulan. Penyajian data dapat berupa matriks, skema, table, jaringan kerjasama yang berkaitan dengan data yang diperoleh.

⁹¹ Sugiono, *Metode penelitian kuantitatif dan kualitatir dan R&D*,(Bandung, Alfabeta, 2014), hal.. 338

⁹² Rulam AHmadi, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2016) hal.209

Dengan adanya penyajian tersebut, data yang diperoleh akan terseusun dengan rapih dan mudah dipahami.

c. penarikan Kesimpulan (Conclusion Drawing)

Data data yang telah diperoleh akan dikumpulkan pada penyajian dan analisis data. Dengan adanya pengumpulan tersebut, peneliti akan membuat kesimpulan berdasarkan pada penelitian dan pengamatan data-data tersebut.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN

1. Sejarah Berdirinya dan Perkembangan Masjid Al-Falah Surabaya

Masjid Al-Falah adalah sebuah masjid yang terletak di Taman Mayangkara. Didirikan diatas tanah seluas 3.206 m². 93 Masjid ini diresmikan pada tanggal 27 September 1973 M, bertepatan dengan tanggal 1 Ramadhan 1393 H. Ditandai dengan dilakukannya sholat terawih yang pertama dan keesokan harinya dilakukan sholat jum'at yang pertama dengan khatib dan imam Prof.KH. M. Syafi'i Abdulkarim. 94

Sejarah berdirinya Masjid Al-Falah tidak terlepas dari peran Yayasan Pendidikan Tinggi Dakwah Islam(YPTDI) Jawa Timur. Namun jauh sebelum itu, sebenarnya telah terdapat keinginan dikalangan tokoh-tokoh Islam (Ulama Masjid Mujahidin) Surabaya untuk membangun sebuah masjid yang terletak ditengah kota surabaya. Lokasi yang akan dibangun sebuah masjid itu adalah sebidang tanah kosong didepan kantor Kotamadya Surabaya. Akan tetapi, tanah tersebut jatuh ke tangan pemilik orang Kristian dan sekarang berdiri sebuah Gereja Maranata.

Beberapa saat kemudian keinginan membangun masjid ini timbul kembali. Hal tersebut dipelopori oleh ibu-ibu dari Pengajian Wanita Surabaya (PENGAWAS). Namun belum kunjung berhasil, telah terjadi pemberontakan

⁹³Tim Yayasan Masjid Al-Falah, 35 *TahunYayasan Masjid Al-falah Surabaya:sejarah singkat dan sekilas perkembangan 1973-2008*,(Surabaya: YMFS, 2008),hal,52.

⁹⁴Tim Yayasan Masjid Al-Falah, 35 *TahunYayasan Masjid Al-falah Surabaya* (Surabaya: Yayasan Masjid Al-falah, 1977), hal13.

G30S/PKI. Dalam masa orde Baru (ORBA) cita-cita tersebut seakan terbuka lebar sebab ada beberapa pejabat muslim yang turut memiliki andil besar dalam memberikan partisipasinya untuk merealisasikan pembangunan masjid di kota surabaya, seperti Moh. Soewasono dan Moh. Anwar.

Setelah apa yang dicita-citakan untuk membangun masjid diatas sebidang tanah kosong di depan Kotamadya Surabaya pupus. Para tokohIslam khususnya pengurus PTDI mengadakan rapat di rumah Bapak H. Abdul Djalil Hadjoe yang dipimpin oleh Bapak Letnan Jenderal Soedirman. Dalam rapat tersebut, membicarakan sebidang tanah yang dianggap strategis untuk dibangun sebuah masjid, yakni di daerah Darmo. Tepatnya di Taman Bungkul dekat dengan Makam Mbah Bungkul.⁹⁵

Perjuangan awalpun dilakukan oleh pengurus PTDI untuk mendapatkan izin menggunakan tanah didaerah tersebut. PTDI dengan membawa sejumlah tokoh masyarakat dan ulama menghadap kepada Bapak Moh. Jasin di Jalan Raya Darmo 100 Surabaya. Permohonan izin tersebut disetujui dan untuk menindaklanjuti perizinan tersebut, Bapak Moh. Jasin Menyarankan agar PTDI menghadap Walikota Surabaya yang saat itu dijabat oleh Bapak Soekotjo.

Setelah itu, pengurus PTDI bersama Bapak H. Abdul Karim menghadap kepada Bapak Soekotjo. Permohonan izin tersebut dikabulkan dengan terbitnya surat izin penggunaan tanah tertanggal 9 Mei 1969 Nomor 78/04/88. Namun lokasi yang diizinkan bukan di Taman Bungkul, tetapi di sebelah selatannya yaitu

-

⁹⁵Tim Yayasan Masjid Al-falah, *35 Tahun Yayasan Masjid Al-Falah Surabaya*, (Surabaya: YMFS, 2008), hal.51.

di Taman Mayangkara yang saat ini kita kenal dengan Jalan Raya Darmo 137A Surabaya.⁹⁶

Selain itu ada syarat yang diberikan Bapak Soekotjo kepada pengurusPTDI agar dalam mendirikan sebuah bangunan masjid tersebut tidak terlalumemakan waktu lama. Bapak Soekotjo berjanji bahwa tanah Taman Mayangkara akan dibersihkan dari sisa-sisa pipa bekas.⁹⁷

Beberapa tahun kemudian, yayasan ini telah berhasil menumpulkan dana beberapa juta rupiah (tiga belas juta)⁹⁸ dari masyarakat maupun anggota-anggota Yayasan Chairat sendiri. Maka atas inisiatif Bapak H.Abdul Karim, dengan dana yang telah ada dimulailah membangun masjid meskipun hanya pondasi.⁹⁹

Pada awalnya masjid direncanakan dibangun bertingkat dengan rincian lantai pertama akan digunakan untuk kegiatan umat Islam dan lantai kedua akan digunakan untuk kegiatan ibadah. Setelah PPMF bekerja lebih dari satu tahun, Bapak H. A. Rusyidi Rachbini selaku ketua PPMF mengundurkan diri dari kedudukannya sebagai ketua dan menyerahkan tanggung jawab keuangannya yang saat itu telah terkumpul sebanyak tujuh juta. 100 Selanjutnya, pada tanggal 25 September 1971 dibentuklah panitia pembangunan baru yangbertugas mengambil alih tugas panitia sebelumnya. Adapun pelaksana dan pengawasannya diserahkan kepada tiga orang dari PT. HAKA, yakni Djafri Dullah, H. Aminullah Thalib

⁹⁶ Tim Yayasan Masjid Al-Falah, 35 Tahun Yayasan Masjid Al-Falah Surabaya,(Surabaya: YMFS, 2008), hal. 51.

⁹⁷ Tim Yayasan Masjid Al-Falah, 35 Tahun Yayasan Masjid Al-Falah Surabaya, (Surabaya: YMFS, 2008), hal. 52.

⁹⁸ Tim Yayasan Masjid Al-Falah, 35 Tahun Yayasan Masjid Al-Falah Surabaya,(Surabaya: YMFS, 2008), hal. 53.

⁹⁹ Tim Yayasan Masjid Al-Falah, 35 Tahun Yayasan Masjid Al-Falah Surabaya,(Surabaya: YMFS, 2008), hal. 53.

¹⁰⁰ Tim Yayasan Masjid Al-Falah, 35 Tahun Yayasan Masjid Al-Falah Surabaya,(Surabaya: YMFS, 2008), hal. *17*.

Karim dan Ir. F. Loekita. Sekaligus mengangkat beberapa tenaga tambahan, diantaranya H. Achmad Syafe'i, Djappar Yasman, H. Bey Arifin, R. H. Soeroso dan Hardiman.¹⁰¹

PPMF ini lebih cepat melangkahkan idenya ke depan. Dalam rangka mencari dana tambahan untuk pembangunan masjid, dengan meminta izin Walikota KDH Kota Surabaya dan selanjutnya direspon dengan dikeluarkannya surat Nomor 03266 tanggal 6 Oktober 1971. Maka PPMF melakukan usaha dengan mencetak kupon infaq dengan berbagai macam nominal. 102 Selain itu, PPMF juga mengundang Bapak Alamsyah Ratu Prawiranegara (Asisten Pribadi Presiden waktu itu) untuk meninjau masjid yang akan dibangun. Namun dari peninjauan tersebut belum menampakkan hasil yang signifikan. 103

Pada saat terjadi kemacetan dana inilah, Bapak Syamsul Bahri (Pimpinan PTDI Jatim) melakukan pendekatan dengan Bapak Ibnu Sutowo (Direktur Utama Pertamina) yang waktu itu berada di Surabaya dalam rangka menghadiri peringatan 50 tahun pendidikan Dokter dan pengukuhan gelar Doctor Honoris Causa dari Universitas Airlangga. Pertemuan tersebut dilakukan di lapangan Golf dan membicarakan tentang upaya untuk membantu pendanaan pembangunan Masjid Al-Falah. Dari pembicaraaninilah, beberapa bulan kemudian Bapak

_

¹⁰¹ Tim Yayasan Masjid Al-Falah, 35 Tahun Yayasan Masjid Al-Falah Surabaya,(Surabaya: YMFS, 2008), hal.17.

¹⁰² Tim Yayasan Masjid Al-Falah, 35 Tahun Yayasan Masjid Al-Falah Surabaya,(Surabaya: YMFS, 2008), hal.18.

¹⁰³ Tim Yayasan Masjid Al-Falah, 35 Tahun Yayasan Masjid Al-Falah Surabaya,(Surabaya: YMFS, 2008), hal.54.

Syamsul Bahri menerima bantuan dana dari Pertamina sebesar lima puluh juta rupiah.¹⁰⁴

Selain dari Pertamina, PPMF juga menerima bantuan dana sebanyak tiga kali dari Gubernur Jawa Timur sebesar satu juta lima ratus ribu rupiah dan dari Walikotamadya Surabaya sebesar dua juta rupiah.Setelah bantuan dana-dana tersebut terkumpul, dengan niat kuat dan tekat bulat maka diteruskan kembali pembangunan Masjid Al-Falah yang sempat macet.Namun ada keputusan berbeda yang diambil oleh PPMF dalam pembangunan Masjid Al-Falah. Mengingat dana yang telah ada, yakni bangunannya tidak bertingkat. Walaupun pembangunan pondasinya sudah bertingkat.

Kemudian pada periode selanjutnya, dibentuk sebuah yayasan bernama Yayasan Masjid Al- Falah berdasarkan Akta Notaris Anwar Mahayuddin Nomer 47 tertanggal 17 Maret 1976 dan surat keputusan Yayasan Pendidikan Tinggi Dakwah Islam Perwakilan Jawa Timur Nomer 04/KPTS/YPTDI/PW/1976 tertanggal 27 Robiul Akhir 1396 H atau 27 April 1976 M. Maka tugas pengelolaan Masjid Al-Falah beralih YPTDI kepada Yayasan Masjid Al-Falah (YMF).

-

¹⁰⁴ Tim Yayasan Masjid Al-Falah, 35 Tahun Yayasan Masjid Al-Falah Surabaya,(Surabaya: YMFS, 2008), hal <u>55.</u>

2. Letak Geografis Masjid Al-Falah Surabaya

Masjid Al-Falah Surabaya ini berlokasi di Jalan Raya Darmo 137/A atau terletak di atas tanah Taman Mayangkara bagian timur. Tapak Masjid Al-Falah hampir dipenuhi oleh bangunan masjid yang monolit, sehingga Jalan Citarum yang berada di depannya praktis menjadi halamannya. ¹⁰⁶

Lokasi Masjid Al-Falah Surabaya sangat strategis dan mudah ditempuh karena posisinya yang berdekatan dengan Kebun Binatang Surabaya, Perpustakaan Bank Indonesia dan Terminal Purabaya. Untuk lebih jelas mengenai letak geografis Masjid Al-Falah Surabaya adalah sebagai berikut:

- 1. Sebelah barat berbatasan dengan Jalan Raya Darmo.
- 2. Sebelah utara berbatasan dengan Jalan Mayangkara.
- 3. Sebelah timur berbatasan dengan Jalan Citarum.
- 4. Sebelah selatan berbatasan dengan Jalan Porong. ¹⁰⁷

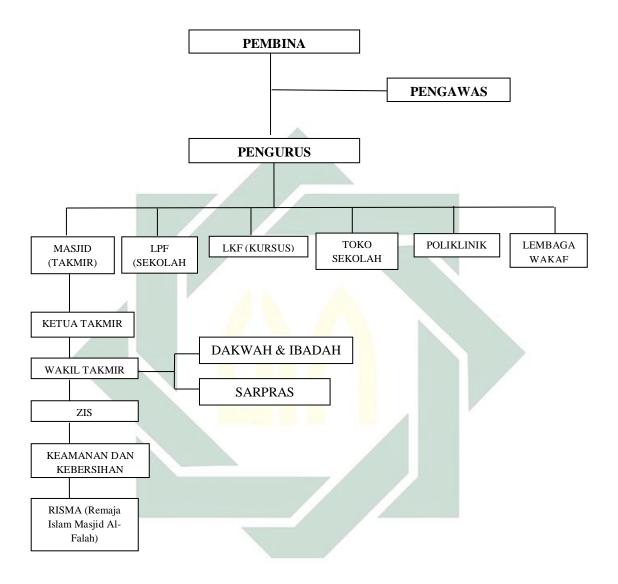


¹⁰⁶ Zein M. Wiryoprawiro, *Perkembangan Arsitektur Masjid di Jawa Timur* (Surabaya: PT Bina Ilmu Offset, 1986), 300.

.

¹⁰⁷ Zein M. Wiryoprawiro, *Perkembangan Arsitektur Masjid di Jawa Timur* (Surabaya: PT Bina Ilmu Offset, 1986), 300.

3. Struktur Organisasi Yayasan Masjid Al-Falah Surabaya



4. Visi dan Misi Masjid Al-Falah Surabaya

Visi

"Menjadikan Masjid Al-Falah sebagai pusat peradaban ummat, pemecah masalah, pelayanan ummat dan hadir untuk solusi pendidikan, solusi sosial dan solusi ekonomi ummat"

Misi

- a. Mempergiat pelaksanaan dakwah Islamiyah, memperdalam hukum ibadah dan mu'amalah dengan menyelenggarakan majlis ta'lim, ceramah-ceramah, diskusi-diskusi dan lain-lain.
- b. Mengadakan perpustakan umum, terutama kitab-kitab tentang agama Islam.
- c. Membangkitkan semangat berbuat kebaikan, beramal saleh (sadaqah jariyah, infaq dan sebagainya).
- d. Menerima dan mengumpulkan zakat, terutama zakat mal dan zakat fitrah kemudian membagikannya kepada mereka yang berhak menerimanya.
- e. Menerima dan mengumpulkan sadaqah, infaq dan sumbangansumbangan lainnya, baik berupa uang maupun barang. Dan memanfaatkannya untuk kemakmuran masjid.
- f. Mengelola dan memelihara masjid, halaman dan segala perlengkapannya, agar senantiasa dalam keadaan baik, rapi dan berdaya guna.

g. Mengadakan hubungan dan kerjasama dengan lembaga dakwah,

pendidikan, sosial dan takmir masjid yang lain.

h. Dan usaha-usaha lain yang tidak melanggar ketentuan hukum agama

Islam dan ketentuan hukum Negara Indonesia.

4. Asas dan Tujuan Masjid Al-Falah Surabaya

Yayasan ini berdasarkan Islam dengan mengindahkan segala

ketentuan hukum yang berlaku dalam Negara Republik Indonesia serta

mengamalkan risalah Masjid dengan berpedoman kepada Al-Qur'an dan

Al-Hadist.

5. Data Imam Dan Muadzin

A. Imam

Syaikh Husen Ali

Alamat : Makkah (rekomendasi dari radio SAS – FM)

Profesi: Pendakwah

Ismail Hamid

Alamat : Surabaya

Profesi :Pengajar Al-Quran di Yayasan Masjid Al-Falah

No. Tlp: 0857-3203-XXXX

Zainul Arifin

Alamat : (belum terdata)

Profesi : (belum terdata)

No. Tlp: 0815-1520-XXXX

• H.M. Erwiyanto

- Alamat : Sidoarjo

- Profesi : Staff Training UMMI Foundation

- No. Tlp: 081-351-456-XXX

• Abdul Aziz

- Alamat : (belum terdata)

- Profesi : (belum terdata)

- No. Tlp: 0823-3397-XXX

Ahmad Farid

- Alamat : Surabaya

- Profesi : Pengajar di Griya Al-Quran

- No. Tlp: 0822-4455-XXX

• Ibnu Mundzir

- Alamat : Surabaya

- Profesi : Pengajar Al-Quran di Yayasan Masjid Al-Falah

- No. Tlp: 031-752-XXX

• Ach. Shalahudin

- Alamat : Surabaya

- Profesi : (belum terdata)

- No. Tlp: 0896-3589-XXXX

• H.M. Machfud

- Alamat : Surabaya

- Profesi : Pengajar Al-Quran di Yayasan Masjid Al-Falah

- No. Tlp: 031-7104-XXXX

B. Muadzin

• Farhan

- Alamat : Sidoarjo

- Profesi : Wiraswasta

- No. Tlp: 0852-4585-XXXX

• Zahrudin

- Alamat : Surabaya

- Profesi : Wiraswasta

- No. Tlp: 0858-1260-XXXX

Zaki

- Alamat : Surabaya

- Profesi : Wiraswasta

- No. Tlp: 0856-3046-XXXX

• Ma'ruf

- Alamat : Surabaya

- Profesi : Wiraswasta

- No. Tlp: 0852-3077-XXXX

Tabel 1.4 Jadwal Imam Rowatib Masjid Al-Falah

JADWAL IMAM ROWATIB MASJID AL-FALAH

JL. RAYA DARMO NO 137-A SURABAYA

HARI	SENIN	SELASA	RABU	KAMIS	JUM'AT	SABTU	AHAD
WAKTU							
SHUBUH	SYAIKH HUSEN ALI	H.M. ERWIYANTO	H.M. ERWIYANTO	SYAIKH HUSEN ALI	ACH. SHALAHUDIN	ACH. SHALAHUDIN	ZAINUL ARIFIN
DHUHUR	ISMAIL HAMID	ISMAIL HAMID	ISMAIL HAMID	IBNU MUNDZIR	ABDUL AZIZ	H.M. MACHFUD	H.M. MACHFUD
ASHAR	ISMAIL HAMID	ISMAIL HAMID	ISMAIL HAMID	IBNU MUNDZIR	IBNU MUNDZIR	H.M. MACHFUD	H.M. MACHFUD
MAGHRIB	ZAINUL ARIFIN	ABDUL AZIZ	ACH. FARID	ACH. SHALAHUDIN	ZAINUL ARIFIN	ACH. FARID	ABDUL AZIZ
ISYA'	ZAINUL ARIFIN	ABDUL AZIZ	ACH. FARID	ACH. SHALAHUDIN	ZAINUL ARIFIN	ACH. FARID	ABDUL AZIZ

B. PENYAJIAN DATA

Peneliti melakukan pengumpulan data dengan wawancara, observasi dan dokumentasi. Pengumpulan data tersebut saling mendukung satu sama lain sesuai dengan deskripsi lembaga atau kenyataan lembaga tersebut. Peneliti menyajikan data mengenai bagaimana proses manajemen strategi masjid al-falah darmo surabaya dalam rekrutmen imam sebagai berikut:

1. Manajemen Strategi

Organisasi/perusahaan memiliki sebuah tujuan. Tujuan tersebut dibagi menjadi dua yaitu, tujuan jangka pendek dan tujuan jangka panjang. Tujuan memiliki makna lain. Makna lain dari tujuan adalah visi dan misi. Oleh karena itu, setiap organisasi/perusahaan memiliki visi dan misi. Visi dan misi mampu dicapai dengan langkah-langkah strategis. Langkah-langkah strategis dapat membantu organisasi/perusahaan dalam mewujudkan tujuan organisasi. Langkah-langkah strategis memiliki arti lain yaitu manajemen strategi. Oleh sebab itu manajemen strategi sangat penting membantu dalam mencapai tujuan organisasi/perusahaan.

Menurut Senja Nilasari bahwa manajemen strategi adalah seni dan ilmu untuk merumuskan, mengimplementasikan dan mengevaluasi keputusan lintas fungsional yang membuat organsasi mampu mencapai tujuanya. Berdasarkan pengertian tersebut kita dapat mengetahui tentang cakupan manajemen strategi dalam memenuhi tujuan perusahaan mulai dari perumusan sampai proses evaluasi. Tidak hanya satu bagian perusahaan saja

namun juga lintas fungsional yang berarti mencakup pegawai atau anggota dari berbagai tingkatan di perusahaan atau organisasi.¹⁰⁸

Masjid Al-Falah dalam merekrut imam memiliki langkah-langkah strategis. Langkah-langkah strategis tersebut membantu Masjid Al-Falah dalam merekrut imam yang sesuai dengan harapan. Harapan Masjid Al-Falah dalam merekrut imam adalah agar mendapatkan imam yang sesuai dengan visi Masjid Al-Falah. Visi Masjid Al-Falah salah satunya adalah menjadi pusat pelayanan ummat. Narasumber satu memberikan penjelasan bahwa di Masjid Al-Falah memiliki langkah-langkah strategis untuk melaksanakan rekrutmen imam. Narasumber tiga memberikan penjelasan dalam wawancara sebagai berikut.

"ada mas, langkah-langkah strategisnya berawal dari pengurus mempunyai rencana rekrutmen, setelahnya kita ada aksi untuk rekrutmen dan yang terakhir kita menilai dan mengevaluasinya". (N3, 26/11/2018)¹⁰⁹

Jadi, Masjid Al-Falah dalam kegiatan rekrutmen imam memiliki langkah-langkah strategis. Langkah-langkah strategis dibuat oleh pengurus Masjid. Langkah-langkah strategis tersebut meliputi pembuatan rencana, pelaksanaan rencana dan evaluasi setelah pelaksanaan.

2. Perumusan Strategi (Formulation)

Perumusan strategi adalah kumpulan-kumpulan rencana jangka pendek dan jangka panjang dalam mencapai sebuah tujuan. Perumusan strategi berkaitan dengan mencapai tujuan organisasi. Tujuan organisasi

¹⁰⁸ Senja Nilasari, Manajemen Strategi, (Jakarta: Dunia Cerdas, 2014), hal.4

¹⁰⁹ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 3, 26November 2018 (Pukul: 09.42)

merupakan gambaran visi dan misi organisasi. Oleh karena itu Masjid Al-Falah memiliki beberapa perumusan strategi. Perumusan strategi tersebut mengenai rekrutmen imam. Maka dari itu, narasumber dua memberikan gambaran tentang perumusan strategi rekrutmen imam dari hasil wawancara sebagai berikut.

"prosesnya, pengurus masjid harus memiliki rencana strategis jangka pendek dan jangka panjang. Rencana jangka pendek dan jangka panjang dilihat dari kebutuhan SDM di organisasi. Setelah rencana tersebut dibuat, kemudian menentukan visi dan misi, menentukan tujuan organisasi kedepan melalui rekrutmen imam dan sasaran rekrutmen, menentukan penilaian dan memberikan keputusan yang baik untuk merekrut imam. (N2, 30/11/2018)¹¹⁰

Jadi, pengurus Masjid Al-Falah dalam perumusan strategi rekrutmen imam berawal dari pembuatan rencana strategis jangka pendek dan jagka panjang. Rencana tersebut berupa pembuatan rencana rekrutmen imam sesuai dengan visi dan misi. Setelah pembuatan visi dan misi rekrutmen, pengurus Masjid menentukan tujuan organisasi melalui rencana rekrutmen imam. Setelah menentukan tujuan, pengurus Masjid melakukan penilaian dalam plaksanaan rekrutmen dan mengambil keputusan dalam memutuskan seorang imam melalui langkah-langkah yang telah direncanakan.

Masjid Al-Falah dalam perumusan strategi rekrutmen imam memiliki rencana strategis. Rencana tersebut adalah merekrut seorang imam yang sesuai dengan visi dan misi Masjid. Hal ini dikarenakan, jika pengurus Masjid melakukan rekrutmen imam yang sesuai dengan kebutuhan Masjid maka, pengurus dapat mencapai visi dan misi Masjid Al-Falah. Narasumber

_

¹¹⁰ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 2, 30 November 2018 (Pukul: 12.53)

tiga memberikan penjelasan mengenai pentingnya pembuatan visi dan misi dalam rekrutmen imam di Masjid Al-Falah melalui wawancara sebagai berikut.

"jadi visi dan misi dalam merekrut imam sangat penting, pengurus masjid harus memiliki pandangan dan wawasan tujuan kedepan masjid al-falah. Semisal dalam merekrut imam. Pengurus harus mengerti dan paham. Mana imam yang sesuai visi misi dan tidak. Karena imam disini tugasnya tidak hanya memimpin sholat rowatib. Akan tetapi imam mampu melayani ummat seperti imam mampu memberi kajian dan mengkaji untuk jamaah". (N3,02/02/2019)¹¹¹

Pembuatan visi dan misi sebelum melakukan rekrutmen bagi pengurus Masjid Al-Falah sangat penting. Hal ini dikarenakan visi dan misi menentukan pandangan rekrutmen imam yang ingin dicapai oleh Masjid Al-Falah. Oleh sebab itu, Masjid Al-Falah dalam perumusan strategi rekrutmen imam ingin menumbuhkan komitmen para pengurus untuk mewujudkan tujuan Masjid kedepan. Tujuan Masjid kedepannya adalah memiliki seorang imam yang mampu melayani umat. Karena imam di Masjid Al-Falah tugasnya tidak hanya memimpin sholat rowatib, akan tetapi imam di Masjid Al-Falah mampu memberi kajian dan mengkaji ilmu untuk jamaah/umat.

Pengurus Masjid Al-Falah dalam melakukan perumusan strategi rekrutmen selain menentukan visi dan misi rekrutmen, pengurus juga memberikan arahan serta nilai-nilai baik dalam proses rekrutmen. Pengurus Masjid Al-Falah memberikan arahan tujuanya adalah agar pengurus yang ikut serta dalam rekrutmen imam dapat menerapkan rencana strategis yang sudah

¹¹¹ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 1, 02 Februari 2019 (Pukul: 13.25)

ditetapkan oleh Masjid Al-Falah. Narasumber satu memberikan penjelasan pentingnya dalam membuat filosofi dan nilai organisasi dalam rekrutmen imam di Masjid Al-Falah melalui wawancara sebagai berikut.

"setiap pengurus masjid khususnya bagian dakwah kita beri arahan supaya baik dan benar dalam mencari imam sesuai dengan tujuan masjid. Arahan tersebut juga kita berikan kepada pengurus lain agar pengurus yang lainya tidak mudah menerima rekomendasi imam dari sumber luar organisasi. Karena masjid al-falah merekrut imam dengan mengumpulkan rekomendasi imam lalu kita pilih yang terbaik. Pengurus juga mengetahui ada 4 karakter imam yang dibutuhkan masjid al-falah". (N1, 02/02/2019)¹¹²

Pembina takmir Masjid Al-Falah memberikan arahan tentang rekrutmen imam yang sesuai dengan tujuan Masjid. Arahan tersebut dilakukan sebelum melakukan rekrutmen. Hal ini dikarenakan dalam proses rekrutmen imam, pengurus dapat menemukan calon imam yang sesuai dengan visi Masjid Al-Falah. Pembina memberikan arahan kepada pengurus Masjid. Khususnya arahan tersebut diberikan kepada bagian dakwah selaku bagian yang memiliki peran penting terhadap rekrutmen imam.

Pembina selain memberikan arahan, ia juga memberikan penjelasan tentang pentingnya membuat tujuan dan sasaran dalam menggapai visi dan misi organisasi. Masjid Al-Falah dalam perumusan strategi rekrutmen imam tentunya memiliki tujuan dan sasaran imam yang akan direkrut. Pembina menjelaskan bahwa, dalam proses rencana rekrutmen pengurus yang terlibat dalam pencarian imam diharuskan memahami

¹¹² Hasil Wawancara Dengan Narasumber 1, 02 Februari 2019 (Pukul: 13.25)

kebutuhan Masjid terutama visi dan misi masjid dalam pemenuhan imam. Hal ini disampaikan dalam wawancara sebagai berikut.

"semua pengurus yang terlibat dalam proses rekrutmen harus memahami visi dan misi masjid. Karena visi dan misi masjid mengarah pada tujuan dan sasaran, apalagi ini dalam merekkrut imam. Jadi harus jelas sasaran imam yang memenuhi kriteria itulah nanti akan diputuskan menjadi imam".

 $(N1, 02/02/2019)^{113}$

Jadi, dalam proses perumusan rekrutmen imam pengurus harus memahami visi dan misi Masjid. Hal ini dikarenakan jika pengurus Masjid yang terlibat dalam perumusan rekrutmen memahami visi dan misi Masjid maka, pengurus dapat menemukan sasaran dan tujuan Masjid dalam mencari imam. Oleh sebab itu, perumusan strategi rekrutmen imam membutuhkan sebuah sasaran serta tujuan sebelum melakukan rekrutmen. Dalam pentingnya menentukan sasaran rekrutmen, hal ini dibenarkan oleh narasumber dua. Narasumber dua memberikan penjelasan dalam melakukan sasaran rekrutmen yang sesuai dengan visi dan misi Masjid. Hal ini dikarenakan, penentuan sasaran dapat membantu merancang tujuan organisasi kedepanya. Narasumber dua memberikan penjelasan mengenai proses merancang tujuan organissi kedepan sebagaimana dalam wawancara berikut ini.

"Prosesnya, pengurus harus paham dengan tujuan masjid. Visi dan misi masjid adalah patokan dalam merancang arah tujuan kedepanya. Setelah semua pengurus masjid memahami visi dan misi lalu, kita lakukan tindakan untuk menjalankan misi". (N2, 26/11/2018)¹¹⁴

¹¹⁴ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 2, 30 November 2019 (Pukul: 12.53)

¹¹³ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 1, 02 Februari 2019 (Pukul : 13.25)

Jadi, dalam merancang tujuan organisasi kedepan pengurus terlebih dahulu memahami tujuan masjid melalui visi dan misinya. Hal ini dikarenakan visi dan misi Masjid adalah patokan dalam merancang arah tujuan organisasi. Jika pengurus memahami tujuan masjid melalui visi dan misi maka, dalam perumusan strategi rekrutmen imam pengurus dapat merencanakan, membuat sasaran dan merancang arah organisasi kedepan melalui rekrutmen imam yang sesuai dengan kebutuhan Masjid. Oleh sebab itu, visi dan misi adalah pioner utama dalam perumusan strategi rekrutmen imam.

Perumusan strategi merupakan langka-langka dalam mencapai tujuan strategi. Perumusan strategi biasanya diikuti dengan seni manajemen. Seni manajemen adalah upaya strategi dalam praktek manajemen. Oleh karena itu penulis ingin mengetahui, apakah pengurus Masjid Al-Falah dalam penerapan perumusan strategi rekrutmen imam menggunakan seni dalam praktek tersebut. Hal ini telah dijawab oleh narasumber tiga dalam wawancara sebagai berikut.

"Sebenarnya tidak ada seni khusus dalam merekrut seorang imam. Melainkan pengurus masjid selama ini selalu tepat dalam merekrut imam. Karena pengurus masjid memperbanyak dan mengandalkan relasi jamaah, relasi takmir masjid dan relasi lembaga-lembaga yang sekiranya kompeten dalam merekomendasikan seorang imam" (N3, 26/11/2018)¹¹⁵

Pengurus masjid dalam merumuskan strategi rekrutmen imam tidak mengunakan seni manajerial atau strategi khusus. Akan tetapi pengurus

_

¹¹⁵ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 3, 26November 2018 (Pukul: 09.42)

Masjid Al-Falah lebih mengandalkan sebuah relasi. Pengurus masjid membangun relasi kepada jamaah, sesama takmir masjid, dan relasi lembaga-lembaga yang kompeten dalam merekomendasikan seorang imam. Hal ini dikarenakan membangun relasi dapat menentukan pengurus dalam mencari sasaran seorang imam yang sesuai dengan tujuan Masjid Al-Falah.

3. Penerapan Strategi (Implementasi)

Menurut David Hunger bahwa implementasi strategi adalah proses dimana manajemen mewujudkan strategi dan kebijakan dalam tindakan untuk melalui pengembangan program, anggaran dan prosedur melalui keputusan. Organisasi atupun perusahaan memerlukan penerapan strategi. Penerapan strategi adalah penterjemah rumusan strategi kedalam tindakan strategis. Sebaik apapun sebuah organisasi atau perusahaan membuat rumusan strategi jika tidak ada sebuah tindakan maka, perumusan strategi tersebut akan menjadi retorika belaka. Maka dari itu pentingnya sebuah organisasi atau perusahaan dalam melakukan implementasi strategi.

Implementasi strategi memiliki beberapa tahapan dalam proses pelaksanaanya. Tahapan-tahapan iplementasi tersebut adalah membentuk organisasi, menunjuk pelaksana, membuat standar operasional prosedur, menyiapkan sarana, menyiapkan anggaran dan membuat jadwal kegiatan.

Pengurus Masjid Al-Falah setelah merumuskan strategi rekrutmen imam akan diikuti dengan penerapan strategi. Hal ini dikarenakan, pengurus Masjid Al-Falah menginginkan ada sebuah tindakan setelah proses perumusan strategi. Maka dari itu, penulis mendapatkan informasi melalui

wawancara dengan narasumber dua mengenai penerapan strategi pasca perumusan strategi dalam wawancara sebagai berikut.

"penerapanya melalui tindakan disertai keputusan dan kebijakan. Keputusan dan kebijakan itu di awali dengan program kegiatan/rekrutmen yang sebelumnya telah dirancang" (N2, 26/11/2018)¹¹⁶

Jawaban dari narasumber dua menandakan bahwa, di Masjid Al-Falah telah melakukan penerapan strategi melalui tindakan yang disertai keputusan dan kebijakan. Penerapan strategi di Masjid Al-Falah adalah sebuah tanggung jawab yang harus dilakukan. Hal ini dikarenakan, penerapan strategi adalah sebuah *action* untuk dapat mencapai sebuah tujuan yang sebelumnya telah rencanakan.

Masjid Al-Falah melakukan penerapan srategi dari hasil perumusan strategi. Penerapan strategi memeliki beberapa tahapan terkait pelaksanaan rekrutmen imam. Tahapan tersebut adalah membentuk organisasi yang berwenang dalam pelaksanaan rekrutmen imam di Masjid Al-Falah. Narasumber satu memberikan jawaban terkait organisasi yang berhak melakukan rekrutmen imam di Masjid Al-Falah dalam wawancara sebagai berikut.

"selama ini untuk merekrut imam Masjid Al-Falah menyerahkan penuh kepada anggota internal takmir". (N1, 01/02/2019)¹¹⁷

Jadi, Masjid Al-Falah dalam pelaksanaan rekrutmen imam menyerahkan kepada anggota takmir. Hal ini dikrenakan. Dalam proses

-

¹¹⁶ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 2, 30 November 2018 (Pukul : 12.53)

¹¹⁷ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 1, 02 Februari 2019 (Pukul : 13.25)

pelaksanaan rekrutmen sesuai dengan tugas pokok dan fungsi takmir. Setelah menyerahkan proses pelaksanaan kepada anggota takmir, pengurus takmir menentukan bagian dakwah Masjid Al-Falah sebagai penanggung jawab pelaksana rekrutmen imam. Hal ini dibenarkan oleh narasumber dua dalam wawancara sebagai berikut.

"pengurus masjid menunjuk bagian dakwah untuk mengawasi dan pelaksana rekrutmen. Karena rekutmen imam di Masjid Al-Falah dilakukan secara tertutup melalui rekomendasi-rekomendasi. Karena bagian dakwah adalah bagian yang menghandel pelaksanaan ibadah dan kegiatan masjid". (N2,02/02/2019)¹¹⁸

Pengurus Masjid Al-Falah menunjuk bagian dakwah sebagai penanggung jawab pelaksanaan rekrutmen. Hal ini dikarenakan bagian dakwah Masjid Al-Falah telah sesuai dengan kompetensi sosial dan manajerial. Bagian dakwah Masjid Al-Falah memeiliki peran dalam segala bentuk kegiatan di Masjid Al-Falah dan mampu mengahandel kegiatan di Masjid Al-Falah. Oleh karena itu pengurus Masjid Al-Falah menetapkan bagian dakwah sebagai salah satu bagian yang memiliki tanggung jawab dalam pelaksanaan rekrutmen.

Bagian dakwah dalam pelaksanaan rekrutmen membutuhkan standar operasional prosedur rekrutmen imam. Hal ini dikarenakan standar operasional prosedur dapat membantu bagian dakwah dalam mencari imam yang sesuai dengan standart Masjid Al-Falah. Oleh sebab itu Masjid Al-Falah memiliki standar operasional prosedur rekrutmen imam yang disusun oleh semua pengurus Masjid pada saat rapat bulanan. Narasumber tiga

¹¹⁸ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 1, 02 Februari 2019 (Pukul : 13.25)

memberikan tanggapan mengenai standar operasional prosedur rekrutmen imam melalui wawancara sebagai berikut.

"Masjid Al-Falah memiliki prosedur rekrutmen, prosedur itu pertama, calon imam memenuhi 4 kriteria yang sudah ditentukan pengurus. kedua, calon imam sehat jasmani dan rohani. Ketiga calon imam bersedia mengabdi kepada Masjid Al-Falah. Prosedur ini tidak hanya menjadi pedoman dalam merekrut imam tetapi merekrut karyawan masjid yg lain. Dan yang membuat prosedur ini hasil rembukan pengurus masjid".(N3,17/01/2019)¹¹⁹

Masjid Al-Falah memiliki prosedur dalam melakukan rekrutmen. Prosedur tersebut meliputi pemenuhan 4 kriteria imam yang telah dtentukan, mencari calon imam sehat jasmani dan rohani, mencari imam yang bersedia mengabdi kepada Masjid Al-Falah. Umumnya prosedur tersebut tidak hanya digunakan untuk rekrutmen imam, melainkan juga dugunakan untuk merekrut karyawan bagian lain. Standar operasional prosedur tersebut hasil dari rembukan pengurus Masjid saat rapat bulanan.

Standar operasional prosedur bagi Masjid Al-Falah adalah pedoman dalam melakukan segala hal. Sebagaimana dalam perencanaan dan pelaksanaan rekrutmen imam, pengurus Masjid Al-Falah tentunya membutuhkan pedoman dalam menjalankan tugasnya. Hal ini dikarenakan jika, sebuah organisasi melakukan rekrutmen imam sesuai prosedur maka organisasi tersebut mampu melakukan rekrutmen imam dengan baik dan benar. Selain itu, pengurus Masjid juga mendapatkan imam yang sesuai dengan tujuan dan kebutuhan Masjid Al-Falah.

¹¹⁹ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 3, 17 Januari 2019 (Pukul: 13.18)

Organisasi/perusahaan dalam pelaksanaan rekrutmen tentunya membutuhkan dan menyiapkan sarana untuk proses pelaksanaan rekrutmen. Hal ini dikarenakan dengan menyiapkan sarana dapat membantu kelancaran proses rekrutmen. Pengurus Masjid Al-Falah dalam melakukan rekrutmen telah menyiapkan sarana untuk proses rekrutmen imam. Sarana untuk pelaksanaan rekrutmen imam Masjid Al-Falah bertempatan di ruang seketariat takmir. Narasumber empat memberikan jawaban terkait tempat rekrutmen melalui wawancara sebagai berikut.

"selama ini rekrutmen dilakukan di kantor seketariat takmir, karena didalam kantor seketariat ada alat yang memadai untuk proses rekrutmen".

(N4, 17/01/2019)¹²⁰

Pengurus Masjid Al-Falah melakukan pelaksanaan rekrutmen di ruang seketariat takmir. Hal ini dikarenakan, di dalam ruang seketariat takmir terdapat peralatan yang dapat membantu memperlancar pelaksanaan rekrutmen. Pengurus Masjid Al-Falah melakukan rekrutmen secara tertutup. Rerkutmen secara tertutup memiliki keuntungan yaitu prosesesnya tidak membutuhkan anggaran besar melainkan cukup dengan anggaran kecil rekrutmen dengan metode tertutup dapat dilaksanakan. Pengurus Masjid Al-Falah dalam pelaksanaan rekrutmen imam menggunakan anggaran. Akan tetapi anggaran untuk pelaksanaan rekrutmen imam sangat kecil. Hal ni dikarenakan, proses pelaksanaan rekrutmen imam di Masjid Al-Falah menggunakan rekrutmen tertutup. Narasumber empat memberikan penjelasan

¹²⁰ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 4, 17 Januari 2019 (Pukul : 13.56)

.

terkait anggaran pelaksanaan rekrutmen imam dalam wawancara sebagai berikut.

"untuk rekrutmen imam di Masjid Al-Falah ada anggranya, tetapi anggaranya sangat kecil. Hal ini dikarenakan proses rekrutmen imam dilakukan secara tertutup melalui rekomendasi-rekomendasi. Untuk berapa anggaranya kita tidak bisa menyebutkan. Yang pasti anggaranya kecil". (N4, 17/01/2019)¹²¹

Narasumber empat memberikan jawaban terkait anggaran bahwa adanya anggaran dalam pelaksanaan rekrutemn imam di Masjid Al-Falah. Namun, anggaran dalam pelaksanaan rekrutemn tergolong sangat kecil. Sebab, pelaksanaan rekrutemn imam di Masjid Al-Falah dilakukan secara tertutup melalui rekomendasi-rekomendasi dari pengurus internal dan eksternal. Penerapan rekrutemn tersebut dilakukan dengan 3 hal yakni, amati, rekomendasikan dan putuskan. Narasumber tiga menjelaskan bagaimana proses penerapan strategi rekrutemn dalam wawancara sebagai berikut.

"proses penerapan strategi rekrutmen di Masjid Al-Falah ada 3 hal mas, pertama pengamatan kedua direkomendasikan dan terakhir pertama pengamatan, yang diputuskan. melakukan pengamatan calon imam ini biasanya para pengurus dan jamaah. pengamatan ini ada pengamatan internal dan eksternal. Setelah pengamatan mereka merekomendasikan. proses Biasanya rekomendasi itu datang secara spontan dalam percakapan biasa, ada juga rekomendasi itu disampaikan waktu rapat bulanan, biasanya ini pengurus internal. Setelah mendapatkan rekomendasi, bagian dakwah menampung rekomendasi-rekomendasi tersebut. Biasanya pemaparan rekomendasi calon imam dilakukan pada waktu rapat bulanan, karena pada saat itu jajaran pengurus lengkap ada pembina dan takmir. Biasanya pembina dan takmir memutuskan

.

¹²¹ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 4, 17 Januari 2019 (Pukul : 13.56)

langsung calon imam dari rekomendasi tersebut. Ada juga yang sampai menunggu lama untuk diputuskan." (N2, 26/11/2018)¹²²

Penerapan strategi rekrutmen imam menurut pengurus masjid khususnya bagian dakwah dilakukan dengan 3 hal yaitu *pertama* pengamatan. Pengamatan ini diharapkan dapat memperluas jangkauan calon imam yang akan di rekomendasikan. Pengamatan ini dilakukan oleh pengurus dan jamaah. Pengurus Masjid melakukan pengamatan internal maupun pengamatan eksternal. Pengamatan internal meliputi pengurus didalam Yayasan Masjid Al-Falah. Pengamatan eksternal artinya pengamatan yang dilakukan di luar Masjid Al-Falah. *Kedua* direkomendasikan. Artinya bahwa setelah proses pengamatan baik pengamatan internal dan eksternal para pelaku pengamat tersebut merekomendasikan nama calon imam kepada pengurus bagian dakwah. Setelah pengurus bagian dakwah mendapatkan nama rekomendasi, proses selanjutnya adalah menyampaikan nama rekomendasi tersebut kepada pembina dan takmir. Ketiga diputuskan. Artinya setelah proses rekomendasi selanjutnya adalah memberikan keputusan terhadap calon imam. Pembina dan takmir sebagai pemberi keputusan. Keputusan biasanya diumumkan pada waktu rapat bulanan.

Penerapan/pelaksanaan strategi merupakan sebuah tindakan untuk menjalankan rumusan strategi. Organisasi ataupun perusahaan dalam menerapkan strategi rekrutmen tentunya membutuhkan waktu dan jadwal pelaksanaan. Hal ini dikarenakan jika dalam sebuah pelaksanaan kegiatan

122 Hasil Wawancara Dengan Narasumber 2, 30 November 2018 (Pukul: 12.53)

tidak memiliki acuan jadwal pelaksanaan maka, kemungkinan pelaksanaan tersebut tidak sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Narasumber empat memberikan penjelasan terkait jadwal pelaksanaan rekrutmen imam di Masjid Al-Falah dalam wawancara sebagi berikut.

"untuk jadwalnya fleksibel mas, yang pasti dilakuan pada hari aktif kerja. Karena hari libur pengurus atau bagian kepegawaian tidak ada di masjid. Biasanya yang membuat jadwal pemanggilan itu bagian kepegawaian".(N4, 17/01/2019)¹²³

Pelaksanaan rekrutmen imam di Masjid Al-falah berupa pemanggilan calon imam. Pemaggilan calon imam berasal dari hasil rekomendasi-rekomendasi nama imam oleh pengurus internal dan eksternal. Pengurus Masjid Al-Falah dalam pelaksanaan rekrutmen memiliki jadwal fleksible atau lebih tepatnya pelaksanaan dilakukan pada hari kerja. Walau pengurus Masjid tidak memiliki jadwal hari yang pasti, akan tetapi pengurus Masjid berpendapat bahwa pentingnya dalam membuat jadwal pelaksanaan rekrutmen.

Pengurus Masjid Al-Falah dalam proses penerapan/pelaksanaan rekrutmen imam menemui beberapa hambatan. hambatan tersebut bisa berupa hambatan teknis dan *non* teknis. Masjid Al-Falah dalam proses penerapan strategi rekrutmen mengalami hambatan. Hambatan tersebut diperoleh dari internal pengurus. Maka dari itu, melalui hasil wawancara pengurus menjelaskan sebagai berikut.

"Iya mas, selama ini hambatanya itu ada diinternal, misalnya kita sudah mendapatkan nama-nama calon imam hasil dari

.

¹²³ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 4, 17 Januari 2019 (Pukul : 13.56)

rekomendasi. Kemudian biasanya kita kumpulkan calon imam tersebut untuk kita tanya mengenai kesanggupan menjadi imam di Masjid Al-Falah. Tetapi hambatanya itu ada pada orang yang briefing para calon imam tersebut. Selama ini kita selalu tumpang tindih, jadi siapa yang siap dia yang mengumpulkan para calon imam".(N3, 26/11/2018)¹²⁴

Masjid Al-Falah dalam menerapkan Strategi sering mengalami hambatan. Hambatan tersebut berasal dari internal pengurus. Dari hasil wawancara dengan narasumber tiga menjelaskan bahwa, hambatan tersebut terletak pada waktu pemanggilan calon imam. Beliau menjelaskan bahwasanya dalam melakukan pemanggilan calon imam sering terjadi tumpang tindih. Akan tetapi hambatan tersebut tidak mempengaruhi pelaksanaan untuk penerapan strategi rekrutmen imam. Karena dalam proses pemanggilan calon imam, bagi pengurus yang siap untuk mengumpulkan calon imam maka dipersilahkan untuk mengumpulkan calon imam.

Organisasi atau perusahaan dalam penerapan startegi tentunya akan mengalami sebuah hambatan. Hambatan tersebut jika tidak dihiraukan maka, penerapan strategi akan mengalami kesalahan yang mengakibatkan organisasi tidak berkembang. Oleh karen itu dalam menyelesaikan sebuah hambatan pasti memerlukan sebuah evaluasi. Evaluasi adalah penilaian. Jika sebuah organisasi atau perusahaan mengalami hambatan maka, perlu melakukan penilaian. Penilaian ini diharapkan mampu untuk memberikan solusi terhadap hambatan tersebut.

_

¹²⁴ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 3, 26November 2018 (Pukul : 09.42)

4. Evaluasi (Evaluation)

Organisasi memiliki langkah-langkah yang akan diambil setelah melakukan keputusan formulasi dan penerapan. Hal ini adalah evaluasi. Evaluasi program dilakukan dengan sengaja untuk mengetahui tingkat keberhasilan program yang telah direncanakan dan diterapkan.

Masjid Al-Falah dalam melakukan penerapan strategi dibarengi dengan sebuah evaluasi. Evaluasi tersebut diharapkan dapat memberikan penilaian terhadap penerapan strategi di Masjid Al-Falah. Oleh karena itu narasumber tiga memberikan penjelasan mengenai proses evaluasi tentang penerapan strategi rekrutmen imam melalui wawancara sebagai berikut.

"kegiatan evaluasi kita laksanakan saat rapat, evaluasi kadang dilakukan karena ada kesalahan dalam memberi kebijakan atau keputusan. Kalau dalam rekrutmen imam. Yang dievaluasi itu cara merekrut apakah sudah memenuhi kebutuhan setelahnya evaluasi terhadap imam itu sendiri. Apakah imam sudah memenuhi kriteria imam yang ditentukan Masjid Al-Falah".(N3, 26/11/2018)¹²⁵

Jadi, Masjid Al-Falah melakukan evaluasi saat rapat. Evaluasi tersebut tidak hanya membahas tentang perumusan dan penerapan strategi. Akan tetapi evaluasi tersebut membahas secara keseluruhan yaitu tentang pelaku perumusan hingga penerapan strategi. Pengurus Masjid melakukan evaluasi untuk melakukan sebuah penilaian dari perumusan dan penerapan. Penilaian tersebut diharapkan mampu memberikan informasi mengenai apakah rencana dan pelaksanaan sesuai atau tidak sesuai. Oleh karena itu

.

¹²⁵ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 3, 26November 2018 (Pukul: 09.42)

organisasi/perusahaan memerlukan evaluasi untuk menjadikan organisasi/perusahaan lebih baik pada masa mendatang.

Pengurus Masjid Al-Falah dalam melakukan evaluasi belum memiliki indikator penilai untuk pelaksanaan rekrutmen. Pengurus Masjid melakukan evaluasi pelaksanaan rekrutmen melalui hasil akhir yang didapat. Pengurus melakukan penilaian terhadap hasil akhir pelaksanaan rekrutmen. Jika pelaksanaan mengalami kendala, maka evaluasi akan dilakukan. Wawancara dengan narasumber tiga memberikan penjelasan mengenai indikator evaluasi pelaksanaan rekrutmen sebagai berikut.

"selama ini dalam pelaksanaan kegiatan, evaluasinya tanpa indikator, kita mengevaluasi langsung melihat dari hasil akhir. Apakah hasil akhir pelaksanaan sesuai dengan rencana yang telah dibuat atau sebaliknya. Hal ini sementara yang dibuat acuan apakah setelah pelaksanaan ada evaluasi atau tidak". (N3, 26/11/2018)¹²⁶

Jadi, pengurus Masjid melakukan evaluasi pelaksanaan rekrutmen tanpa menggunakan indikator-indikator yang nantinya akan memberikan informasi terkait pelaksanaan rekrutmen. Akan tetapi, pengurus melakukan evaluasi terhadap pelaksanaan rekrutmen didasari oleh hasil akhir pelaksanaan. Oleh karena itu, pengurus masjid melakukan evaluasi melalui hasil akhir. Dan hasil akhir tersebut memberikan penilaian apakah pelaksanaan rekrutmen sesuai atau sebaliknya.

Pengurus Masjid dalam melakukan evaluasi pelaksanaan rekrutmen berbeda dengan mengevaluasi seorang imam. Jika dalam evaluasi pelaksanaan rekrutmen pengurus belum menentukan indikator maka, dalam

_

¹²⁶ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 3, 26November 2018 (Pukul: 09.42)

evaluasi seorang imam pengurus menggunakan indikator yang telah ditetapkan. Narasumber empat memberikan penjelasan terkait indikator untuk mengevaluasi imam sebagai berikut.

"pengurus untuk mengevaluasi imam menggunakan indikator. Indikatornya yaitu. Kedisiplinan, jiwa sosialisasi, *porfermance* nya, dan usia". (N4, 17/01/2019)¹²⁷

Pengurus Masjid Al-Falah memiliki empat indokator penilaian evaluasi untuk imam. Empat indikator tersebut yaitu kedisiplinan seorang imam, jiwa sosialisasi seorang imam, performance seorang imam dan usia seorang imam. Indikator penilaian membantu organisasi/perusahaan dalam melakukan evaluasi. Evaluasi dilakukan dengan sengaja untuk mengetahui tingkat keberhasilan rekrutmen yang telah direncanakan. Hal ini dikarenakan jika sebuah evaluasi mengetahui adanya ketidak sesuaian dengan rencana maka, langkah selanjutnya adalah bagaimana menentukan kebijakan selanjut. Oleh sebab itu, organisasi/perusahaan memerlukan evaluasi untuk mengetahui apakah perumusan dan penerapan berjalan dengan baik atau sebaliknya.

Masjid Al-Falah melakukan evaluasi. Evaluasi yang dilakukan Masjid Al-Falah untuk memberikan penilaian terkait perumusan dan penerapan rekrutmen imam. Penilaian didalam evaluasi diharapkan dapat membuat kebijakan yang baik bagi pengurus Masjid Al-Falah. Pembina dan takmir memberikan kebijakan saat evaluasi. Hal ini dikarenakan yang berwenang dalam memimpin evaluasi adalah pembina dan jajaran inti

.

¹²⁷ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 4, 17 Januari 2019 (Pukul : 13.56)

kepengurusan. Sebagaimana hasil wawancara dengan narasumber tiga tentang siapa yang berhak berwewenang memimpin dalam evaluasi sebagai berikut.

"yang berwewenang untuk memimpin evaluasi itu jajaran pengurus inti diantaranya, pembina, ketua dan wakil takmir, serta bagian kepegawaian. Dan yang memberikan keputusan sampai kebijakan adalah pembina"

(N3, 26/11/2018)¹²⁸

Jadi, yang berwewenang dalam memimpin dan memberi keputusan hingga kebijakan dalam evaluasi adalah pembina. Pembina dan pengurus inti memberikan keputusan dan kebijakan pada saat evaluasi tujuanya adalah untuk memperbaiki kesalahan dalam proses manajemen. evaluasi itu penting. Pengurus melakukan evaluasi untuk membantu perkembangan organisasi ataupun perusahaan. Oleh sebab itu, Masjid Al-Falah memerlukan evaluasi. Evaluasi bagi Masjid Al-Falah adalah sebuah penilaian untuk mencapai tujuan organisasi. Sebab, Masjid Al-Falah memiliki beberapa tujuan dimasa mendatang. Hal ini diutarakan oleh narasumber tiga melalui wawancara sebagai berikut.

"tujuan Masjid Al-Falah adalah terletak pada visinya. Dan misinya adalah langkah-langkah untuk menuju tujuan" (N3, 17/01/2019)¹²⁹

Masjid Al-Falah memiliki tujuan berupa visi. Visi Masjid Al-falah adalah Menjadikan Masjid Al-Falah sebagai pusat peradaban ummat, pemecah masalah, pelayanan ummat dan hadir untuk solusi pendidikan, solusi sosial dan solusi ekonomi ummat. Tujuan Masjid Al-Falah salah

-

129 Hasil Wawancara Dengan Narasumber 3, 17 Januari 2019 (Pukul: 13.18)

¹²⁸ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 3, 26 November 2018 (Pukul: 10.21)

satunya adalah untuk melayani ummat. Masjid Al-Falah dalam melayani ummat salah satunya yang dilakukan adalah melakukan rekrutmen imam yang berkualitas.

Pengurus Masjid Al-Falah menggunakan manajemen strategi dalam mencapai tujuanya. Tujuan masjid Al-Falah salah satunya adalah memberikan pelayanan kepada ummat. Pelayanan tersebut adalah memberikan imam yang berkualitas melalui rekrutmen imam. Hal ini dikarenakan, imam tidak hanya memimpin sholat rowatib. Akan tetapi harus mampu memberikan pelayanan berupa kajian dan pengajian. Wawancara dengan narasumber dua menjelaskan taktik-taktik Masjid Al-Falah dalam mencapai tujuan organisasi sebagai berikut.

"iya mas, Masjid Al-Falah memiliki taktik-taktik untuk mencapai tujuan organisasi. Salah satu taktiknya adalah melakukan rekrutmen imam yang berkualitas" (N2, 30/11/2018)¹³⁰

Imam yang berkualitas adalah salah satu taktik Masjid Al-Falah dalam mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, Masjid Al-Falah dalam melayani ummat dengan cara menghadirkan seorang imam yang berkualitas. Imam yang berkualitas didapatkan melalui strategi rekrutmen yang baik. Maka dari itu, Masjid Al-Falah melakukan manajemen strategi rekrutmen imam untuk melayani ummat.

5. Rekrutmen Imam

Sebuah organisasi atau perusahaan jika ingin memenuhi kebutuhan SDM maka akan melakukan rencana rekrutmen. Rekrutmen diharapkan dapat

-

¹³⁰ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 2, 30November 2018 (Pukul : 12.53)

memenuhi SDM yang dibutuhkan oleh organisasi ataupun perusahaan. Rekrutmen itu penting. Organisasi yang baik akan melakukan rekrutmen. Rekrutmen adalah aktifitas sebuah organisasi untuk mendapatkan SDM yang *qualified*.SDM yang *qualified* dapat membantu berkembangnya sebuah organisasi.

Masjid Al-Falah melakukan rekrutmen imam untuk mengisi SDM yang kososng. Rekrutmen yang dilakukan berharap dapat memenuhi kebutuhan Masjid Al-Falah dalam mencari seorang imam. Rekrutmen yang dilakukan Masjid Al-Falah tidak hanya memenuhi kebutuhan SDM, melainkan untuk mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, pengurus Masjid Al-Falah melakukan rencana yang terukur untuk dapat memenuhi SDM yang berkualitas. Narasumber empat memaparkan proses rekrutmen dalam wawancara sebagai berikut.

"Iya mas, kita melakukan rekrutmen secara tertutup untuk memenuhi kebutuhan orang dalam menjalankan organisasi,apapun bagianya kita lakukan secara tertutup. Seperti halnya kita melakukan rekrutmen imam juga secara tertutup dari rekomendasi jamah dan pengurus."(N4, 26/11/2018)¹³¹

Jadi, Masjid Al-Falah melakukan rekrutmen imam untuk memenuhi bagian imam yang kosong. Masjid Al-Falah melakukan rekrutmen imam secara tertutup dari hasil rekomendasi pengurus. Masjid Al-Falah dalam melakukan rekrutmen imam, Masjid Al-Falah tidak pernah menentukan jumlah imam yang direkrut. Hal ini dijelaskan oleh narasumber empat selaku bagian kepegawaian dalam wawancara sebagai berikut.

-

¹³¹ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 4, 26 November 2018 (Pukul: 10.21)

"selama ini mas, Masjid Al-Falah tidak pernah melakuka rekrutmen dengan menentukan jumlahnya. Masjid Al-Falah melakukan rekrutmen mengisi bagian yang kosong. Jika ada bagian dua yang kosong, maka pengurus mencari dua SDM yang sesuai dengan kebutuhanya. Begitu juga dengan proses rekrutmen imam. Pengurus melakukan hal yang sama yakni melakukan rekrutmen sesuai spesifikasi yang dibutuhkan organisasi dengan tidak menentukan jumlah rekrutmen" (N3, 26/11/2018)¹³²

Masjid Al-Falah melakukan proses rekrutmen sesuai prosedur. Prosedur tersebut adalah pengurus merekrut SDM sesuai dengan bagian yang kosong. Masjid Al-Falah melakukan rekrutmen dengan menentukan spesifikasi SDM yang dibutuhkan. Hal ini dikarenakan, jika Masjid Al-Falah melakukan rekrutmen SDM sesuai spesifikasi maka, Masjid Al-Falah mendapatkan SDM yang berkualitas. Penulis menanyakan kepada narasumber empat tentang bagaimana mendapatkan tenaga kerja yang sesuai spesifikasinya. Narasumber empat menjawab melalui wawancara sebagai berikut.

> "untuk mendapatkan SDM yang memenuhi spesifikasi, selama ini bagian kepegawaian yayasan berkolaborasi dengan pengurus masjid dan pengurus internal yayasan. Bagian kepegawaian delam mencari calon SDM tidak melakukan proses seleksi. Akan tetapi bagian kepegawaian menerima rekomendasi-rekomendasi dari pengurus internal yayasan dan pengurus masjid. Rekomendasi ini tidak berlaku ketika Yayasan Masjid Al-Falah mencari guru pengajar Al-Quran. Bagian kepegawaian tetap melakukan seleksi untuk pengangkatan guru Al-Quran" (N4, 26/11/2018)¹³³

Bagian kepegawaian melakukan rekrutmen dengan cara tertutup. Begitu pula pengurus Masjid Al-Falah dalam melakukan rekrutmen imam dengan cara tertutup. Masjid Al-Falah mencari calon imam sesuai spesifikasi

133 Hasil Wawancara Dengan Narasumber 4, 26 November 2018 (Pukul: 10.21)

¹³² Hasil Wawancara Dengan Narasumber 3, 26 November 2018 (Pukul: 09.42)

organisasi. Spesifikasi tersebut dibuat oleh takmir dan bagian dakwah serta diputuskan oleh pembina. Hal ini dikarenakan, takmir dan bagian dakwah selama ini yang berwewenang dalam menentukan seorang imam.

"iya mas, kalau dalam proses rekrutmen imam, yang berweewnang untuk menentukan calon imam itu takmir dan bagian dakwah. Setelah menentukan calon imam maka takmir dan bagian dakwah merekomendasikan kepada pembina. Pembina adalah tugasnya memberikan keputusan" (N3, 26/11/2018)¹³⁴

Dalam proses rekrutmen imam, takmir dan bagian dakwah yang menentukan spesifikasi calon imam. Oleh sebab itu, yang berwewenang dan menentukan calon imam adalah takmir dan bagian dakwah. Takmir dan bagian dakwah melakukan pengamatan kepada calon imam. Hal ini dikarenakan, takmir dan bagian dakwah ingin memastikan bahwasanya ketika proses rekrutmen mendapatkan imam yang tepat. Narasumber tiga memberikan penjelasan melalui wawancara sebagai berikut.

"untuk memastikan masjid mendapatkan seorang imam yang berkualitas sebelumnya pengurus masjid melakukan pengamatan dan penilaian setelah diputuskan" (N3, 26/11/2018)¹³⁵

Pengurus Masjid Al-Falah melakukan pengamatan untuk memastikan imam yang sesuai spesifikasi yang telah ditentukan. Pengurus Masjid Al-Falah juga menilai keahlian seorang imam. Hal ini dikarenakan pengurus Masjid Al-Falah melakukan penilaian untuk mengetahui bacaan dan hafalan seorang imam.

"pengurus Masjid Al-Falah menilai keahlian seorang imam melalui penilaian seperti bacaanya dan hafalanya" (N3, 26/11/2018)¹³⁶

-

¹³⁴ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 3, 26November 2018 (Pukul: 09.42)

¹³⁵ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 3, 26November 2018 (Pukul: 09.42)

Pengurus Masjid Al-Falah selain melakukan pengamatan untuk menilai keahlian seorang imam, pengurus juga melakukan beberapa penilaian mengenai keilmuan seorang imam. Sebab imam di Masjid Al-Falah selaian memimpin sholat rowatib, seorang imam juga diharapkan mampu memberikan pengetahuan kepada para jamaah. Pengetahuan tersebut berupa pemberian kajian dan pengajian. Oleh karena itu, penulis mendapatkan informasi bagaimana pengurus Masjid Al-Falah mengetahui pengetahuan dan keilmuwan seorang imam. Berikut narasumber dua memberikan informasi tersebut melalui wawancara.

"biasanya pengurus Masjid mengetahui pengetahuan dan keilmuwan seorang imam dengan cara mengajak para imam berdialog dengan beberapa pengurus dan pembina. Biasanya dialog tersebut seputar akidah dan pengetahuan lainya". (N2, 30/11/2018)¹³⁷

Seorang imam dapat diketahui pengetahuan serta keilmuannya melalui dialog. Dialog tersebut mengenai seputar akidah dan keilmuan lainya. Pengurus Masjid Al-Falah selain ingin mengetahui pengetahuan serta keilmuan seorang imam, pengurus Masjid juga menentukan kualitas seorang imam melalui kriteria yang sudah ditentukan.

"pengurus Masjid Al-Falah telah menentukan penilaian untuk penerimaan seorang imam melalui 4 aspek yaitu, Akhlak dan Adab, bacaan tartil, Hafidz Al-Quran serta imam mampu berkhotbah". (N2, 30/11/2018)¹³⁸

137 Hasil Wawancara Dengan Narasumber 2, 30November 2018 (Pukul: 12.53)

¹³⁶ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 3, 26November 2018 (Pukul: 09.42)

¹³⁸ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 2, 30November 2018 (Pukul: 12.53)

Jadi pengurus Masjid Al-Falah telah menentukan kriteria dalam rekrutmen imam di Masjid Al-Falah. Kriteria tersebut meliputi empat aspek yaitu, imam memiliki Akhlak dan Adab, Imam memiliki bacaan tartil yang baik, Imam memiliki hafalan Al-Quran dan imam mampu berkhotbah dengan baik. Empat aspek tersebut dapat membantu pengurus Masjid untuk mendapatkan imam yang berkualitas.

Empat aspek kriteria tersebut dibuat oleh jajaran pengurus. Pengurus membuat kriteria imam pada waktu rapat bulanan. Saat rapat bulanan, selain mengevaluasi, pengurus Masjid juga melakukan beberapa kebijakan dan keputusan untuk membuat kriteria seorang imam. Narasumber dua memberikan informasi tentang pembuatan kriteria dalam wawancara sebgai berikut.

"semua pengurus masjid yang menentukan tentang kriteria pada saat rapat bulanan. Terkadang kriteria tersebut berubah melihat imam seperti apa yang sedang dibutuhkan Masjid Al-Falah. Untuk sementara ini 4 aspek yang berlaku" (N2, 30/11/2018)¹³⁹

Setelah menentukan aspek kriteria imam, pengurus Masjid mengalami beberapa hambatan dalam mencari imam. Hambatan tersebut adalah jarak tempat tinggal imam dan Masjid terlalu jauh. Tidak sedikit calon imam yang menolak tawaran menjadi imam dari pengurus masjid. Berikut narasumber tiga memaparkan hambatan dalam mencari seorang imam dalam wawancara sebagai berikut.

"hambatan dalam merekrut imam itu ada pada jarak tempat tinggal calon imam. Misalnya pengurus mendapatkan rekomendasi imam

.

¹³⁹Hasil Wawancara Dengan Narasumber 2, 30November 2018 (Pukul : 13.53)

yang sudah sesuai dengan 4 aspek kriteria imam. Akan tetapi penghamabatnya adalah jarak rumah ke masjid terlalu jauh".(N3, 17/01/2019)¹⁴⁰

Maka dari itu ada dua hambatan yang dialami pengurus Masjid dalam merekrut seorang imam. *Pertama* hambatan dari internal mengenai penerapan rekrutmen. *Kedua* hambatnan dari seorang imam mengenai jarak tempuh antara jarak rumah dan Masjid. Oleh sebab itu pengurus Masjid Al-Falah membuat langkah-langkah untuk menanggulangi hambatan tersebut. Pegurus Masjid membuat langkah-langkah untuk memikat seorang imam. Langkah-langkah tersebut adalah tujuanya untuk memberdayakan imam. Maka dari itu narasumber tiga memberikan gambaran mengenai langkah-langkah memikat imam dan mempertahankan imam melalui wawancara sebagai berikut.

"Masjid Al-Falah dalam memikat dan memakmurkan imam dengan cara memberikan *bysaroh* setiap bulan, memberikan jaminan kesehatan dan memberikan beasiswa pendidikan untuk anak imam. Masjid Al-Falah juga memberikan insentif berupa umroh setiap tahunya bagi imam yang masa baktinya 5-10 tahun". N3, 17/01/2019)¹⁴¹

Jadi, Masjid Al-Falah memiliki beberapa langkah-langkah strategis untuk memikat seorang imam yaitu memberikan *bysaroh* setiap bulan, memberikan jaminan kesehatan dan memberikan beasiswa pendidikan untuk anak imam. Langkah-langkah strategis tersebut bertujuan untuk memakmurkan imam. Pengurus Masjid sangat bersunguh-sungguh untuk memakmurkan seorang imam.

-

¹⁴⁰ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 3, 17 Januari 2019 (Pukul : 13.18)

¹⁴¹ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 3, 17 Januari 2019 (Pukul : 13.18)

C.PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN (ANALISIS DATA)

Analisis data dilakukan setelah beberapa temuan data di lapangan.Selain itu, analisis data digunakan untuk menggambarkan keadaan dan status fenomena dalam situasi. Oleh karena itu, hasil penelitian ini dicari relevansinya dengan teori-teori yang sudah ada dan telahberlaku dalam dunia ilmu pengetahuan.

1. Manajemen Strategi

Organisasi/perusahaan memiliki sebuah tujuan. Tujuan tersebut dibagi menjadi dua yaitu, tujuan jangka pendek dan tujuan jangka panjang. Tujuan memiliki makna lain. Makna lain dari tujuan adalah visi dan misi. Oleh karena itu, setiap organisasi/perusahaan memiliki visi dan misi. Visi dan misi mampu dicapai dengan langkah-langkah strategis. Langkah-langkah strategis dapat membantu organisasi/perusahaan dalam mewujudkan tujuan organisasi. Langkah-langkah strategis memiliki arti lain yaitu manajemen strategi. Oleh sebab itu manajemen strategi sangat penting membantu dalam mencapai tujuan organisasi/perusahaan.

Menurut Senja Nilasari bahwa manajemen strategi adalah seni dan ilmu untuk merumuskan, mengimplementasikan dan mengevaluasi keputusan lintas fungsional yang membuat organsasi mampu mencapai tujuanya. Berdasarkan pengertian tersebut kita dapat mengetahui tentang cakupan manajemen strategi dalam memenuhi tujuan perusahaan mulai dari perumusan sampai proses evaluasi. Tidak hanya satu bagian perusahaan saja

namun juga lintas fungsional yang berarti mencakup pegawai atau anggota dari berbagai tingkatan di perusahaan atau organisasi. 142

Masjid Al-Falah dalam merekrut imam memiliki langkah-langkah strategis. Langkah-langkah strategis tersebut membantu Masjid Al-Falah dalam merekrut imam yang sesuai dengan harapan. Harapan Masjid Al-Falah dalam merekrut imam adalah agar mendapatkan imam yang sesuai dengan visi Masjid Al-Falah. Visi Masjid Al-Falah salah satunya adalah menjadi pusat pelayanan ummat. Narasumber satu memberikan penjelasan bahwa di Masjid Al-Falah memiliki langkah-langkah strategis untuk melaksanakan rekrutmen imam. Narasumber tiga memberikan penjelasan dalam wawancara sebagai berikut.

"ada mas, langkah-langkah strategisnya berawal dari pengurus mempunyai rencana rekrutmen, setelahnya kita ada aksi untuk rekrutmen dan yang terakhir kita menilai dan mengevaluasinya". (N3, 26/11/2018)¹⁴³

Jadi, Masjid Al-Falah dalam kegiatan rekrutmen imam memiliki langkah-langkah strategis. Langkah-langkah strategis dibuat oleh pengurus Masjid. Langkah-langkah strategis tersebut meliputi pembuatan rencana, pelaksanaan rencana dan evaluasi setelah pelaksanaan.

Manajemen strategi dapat dilihat dari segi konseptual. Sebagaimana yang dikemukakan oleh wahyudi (1996:15) dalam mengartikan manajemen strategi adalah suatu seni dan ilmu dari pembuatan keputusan (formulating), penerapan (implementing) dan evaluasi (evaluating) tentang

.

¹⁴² Senja Nilasari, *Manajemen Strategi Itu Gampang Bagi Pemula Dan Orang Awam*, (Jakarta: Dunia Cerdas, 2014), hal.4

¹⁴³ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 3, 26November 2018 (Pukul: 09.42)

keputusan strategis antara fungsi yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuan masa mendatang. 144 Oleh karena itu, pengurus Masjid Al-Falah melakukan rekrutmen imam dengan tiga komponen manajemen strategi yaitu perumusan, penerapan dan evaluasi.

2. Langkah Awal Perumusan Strategi Rekrutmen Imam (Formulation)

Perumusan strategi adalah kumpulan-kumpulan rencana jangka pendek dan jangka panjang dalam mencapai sebuah tujuan. Perumusan strategi berkaitan dengan mencapai tujuan organisasi. Tujuan organisasi merupakan gambaran visi dan misi organisasi. Oleh karena itu Masjid Al-Falah memiliki beberapa perumusan strategi. Perumusan strategi tersebut mengenai rekrutmen imam. Maka dari itu, narasumber dua memberikan gambaran tentang perumusan strategi rekrutmen imam dari hasil wawancara sebagai berikut.

"prosesnya, pengurus masjid harus memiliki rencana strategis jangka pendek dan jangka panjang. Rencana jangka pendek dan jangka panjang dilihat dari kebutuhan SDM di organisasi. Setelah rencana tersebut dibuat, kemudian menentukan visi dan misi, menentukan tujuan organisasi kedepan melalui rekrutmen imam dan sasaran rekrutmen, menentukan penilaian dan memberikan keputusan yang baik untuk merekrut imam. (N2, 30/11/2018)¹⁴⁵

Jadi, pengurus Masjid Al-Falah dalam perumusan strategi rekrutmen imam berawal dari pembuatan rencana strategis jangka pendek dan jagka panjang. Rencana tersebut berupa pembuatan rencana rekrutmen imam sesuai dengan visi dan misi. Setelah pembuatan visi dan misi rekrutmen,

-

¹⁴⁴ Ismail Nawawi, *Manajemen Strategik Sektor Publik*, (Jakarta: Viv Press, 2010), hal.3

¹⁴⁵ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 2, 30 November 2018 (Pukul : 12.53)

pengurus Masjid menentukan tujuan organisasi melalui rencana rekrutmen imam. Setelah menentukan tujuan, pengurus Masjid melakukan penilaian dalam plaksanaan rekrutmen dan mengambil keputusan dalam memutuskan seorang imam melalui langkah-langkah yang telah direncanakan.

Menurut teori Ismail Nawawi berpendapat mengenai perumusan strategi bahwa, perencanaan strategi organisasi diawali dengan visi dan misi, filosofi dan nilai organisasi, tujuan dan sasaran organisasi, perencanaan arah tujuan organisasi kedepan dan format-format perencanaan. Oleh karena itu, langkah awal Masjid Al-Falah dalam melakukan perumusan strategi rekrutmen adalah membuat visi dan misi, membuat filosofi dan nilai organisasi, membuat tujuan dan sasaran organisasi dan membuat arah tujuan organisasi kedepan.

Masjid Al-Falah dalam perumusan strategi rekrutmen imam memiliki rencana strategis. Rencana tersebut adalah merekrut seorang imam yang sesuai dengan visi dan misi Masjid. Hal ini dikarenakan, jika pengurus Masjid melakukan rekrutmen imam yang sesuai dengan kebutuhan Masjid maka, pengurus dapat mencapai visi dan misi Masjid Al-Falah. Narasumber tiga memberikan penjelasan mengenai pentingnya pembuatan visi dan misi dalam rekrutmen imam di Masjid Al-Falah melalui wawancara sebagai berikut.

"jadi visi dan misi dalam merekrut imam sangat penting, pengurus masjid harus memiliki pandangan dan wawasan tujuan kedepan masjid al-falah. Semisal dalam merekrut imam. Pengurus harus mengerti dan paham. Mana imam yang sesuai visi misi dan

.

¹⁴⁶ Ismail Nawawi, *Manajemen Strategik Sektor Publik*, (Jakarta: Viv Press, 2010), hal.67

tidak. Karena imam disini tugasnya tidak hanya memimpin sholat rowatib. Akan tetapi imam mampu melayani ummat seperti imam mampu memberi kajian dan mengkaji untuk jamaah". (N3.17/01/2019)¹⁴⁷

Pembuatan visi dan misi sebelum melakukan rekrutmen bagi pengurus Masjid Al-Falah sangat penting. Hal ini dikarenakan visi dan misi menentukan pandangan rekrutmen imam yang ingin dicapai oleh Masjid Al-Falah. Oleh sebab itu, Masjid Al-Falah dalam perumusan strategi rekrutmen imam ingin menumbuhkan komitmen para pengurus untuk mewujudkan tujuan Masjid kedepan. Tujuan Masjid kedepannya adalah memiliki seorang imam yang mampu melayani umat. Karena imam di Masjid Al-Falah tugasnya tidak hanya memimpin sholat rowatib, akan tetapi imam di Masjid Al-Falah mampu memberi kajian dan mengkaji ilmu untuk jamaah/umat.

Menurut Ismail Nawawi berpendapat bahwa proses awal dari formulasi stategi adalah menetapkan visi dan misi organisasi yang merupakan cerminan mengenai keadaan dan kehandalan internal inti organisasi. Secara konseptual visi adalah pandangan atau kawasan manajemen mengenai kondisi lingkungan yang ingin dicapai oleh organisasi masa depan. Visi menumbuhkan komitmen para karyawan untuk mewujudkan visi tersebut menjadi kenyataan. Oleh karena itu, pengurus Masjid Al-Falah dalam perumusan strategi rekrutmen langkah awal yang dilakukan adalah membuat visi dan misi rekutmen.

¹⁴⁷ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 1, 02 Februari 2019 (Pukul : 13.25)

¹⁴⁸ Ismail Nawawi, *Manajemen Strategik Sektor Publik*, (Jakarta: Viv Press, 2010), hal.68

Pengurus Masjid Al-Falah dalam melakukan perumusan strategi rekrutmen selain menentukan visi dan misi rekrutmen, pengurus juga memberikan arahan serta nilai-nilai baik dalam proses rekrutmen. Pengurus Masjid Al-Falah memberikan arahan tujuanya adalah agar pengurus yang ikut serta dalam rekrutmen imam dapat menerapkan rencana strategis yang sudah ditetapkan oleh Masjid Al-Falah. Narasumber satu memberikan penjelasan pentingnya dalam membuat filosofi dan nilai organisasi dalam rekrutmen imam di Masjid Al-Falah melalui wawancara sebagai berikut.

"setiap pengurus masjid khususnya bagian dakwah kita beri arahan supaya baik dan benar dalam mencari imam sesuai dengan tujuan masjid. Arahan tersebut juga kita berikan kepada pengurus lain agar pengurus yang lainya tidak mudah menerima rekomendasi imam dari sumber luar organisasi. Karena masjid al-falah merekrut imam dengan mengumpulkan rekomendasi imam lalu kita pilih yang terbaik. Pengurus juga mengetahui ada 4 karakter imam yang dibutuhkan masjid al-falah". (N1, 02/02/2019)¹⁴⁹

Pembina takmir Masjid Al-Falah memberikan arahan tentang rekrutmen imam yang sesuai dengan tujuan Masjid. Arahan tersebut dilakukan sebelum melakukan rekrutmen. Hal ini dikarenakan dalam proses rekrutmen imam, pengurus dapat menemukan calon imam yang sesuai dengan visi Masjid Al-Falah. Pembina memberikan arahan kepada pengurus Masjid. Khususnya arahan tersebut diberikan kepada bagian dakwah selaku bagian yang memiliki peran penting terhadap rekrutmen imam.

Menurut Ismail Nawawi bahwa filosofi adalah seperangkat keyakinan pokok yang menentukan parameterdan memberikan dorongan

.

¹⁴⁹ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 1, 02 Februari 2019 (Pukul: 13.25)

semangat bagi pelaku organisasi. ¹⁵⁰ Maksudnya adalah dalam sebuah organisasi pasti memiliki parameter untuk memberikan semangat bagi pelaku organisasi. Oleh karena itu, pengurus organisasi Masjid Al-Falah memiliki filosofi dalam perencanaan strategi untuk mencapai tujuan organisasi.

Nilai adalah ukuran yang mengandung kebenaran/kebaikan mengenai keyakinan dan perilaku organisasi yang paling dianut dan digunakan sebagai budaya kerja dalam pengambilan keputusan dan pelaksanaan kegiatan misi dalam rangka mencapai visi organisasi. Hal ini dikarenakan, organisasi dalam pengambilan keputusan untuk mencapai visi organisasi membutuhkan nilai kebaikan untuk organisasi. Sebab, dalam mengambil keputusan jika jauh dari nilai kebaikan maka, organisasi yang mengambil keputusan tersebut akan mengalami kegagalan dalam mencapai tujuan organisasi.

Pembina selain memberikan arahan, ia juga memberikan penjelasan tentang pentingnya membuat tujuan dan sasaran dalam menggapai visi dan misi organisasi. Masjid Al-Falah dalam perumusan strategi rekrutmen imam tentunya memiliki tujuan dan sasaran imam yang akan direkrut. Pembina menjelaskan bahwa, dalam proses rencana rekrutmen pengurus yang terlibat dalam pencarian imam diharuskan memahami kebutuhan Masjid terutama visi dan misi masjid dalam pemenuhan imam. Hal ini disampaikan dalam wawancara sebagai berikut.

¹⁵⁰ Ismail Nawawi, Manajemen Strategik Sektor Publik, (Jakarta: Viv Press, 2010), hal.71

¹⁵¹ Ismail Nawawi, Manajemen Strategik Sektor Publik, (Jakarta: Viv Press, 2010), hal.72

"semua pengurus yang terlibat dalam proses rekrutmen harus memahami visi dan misi masjid. Karena visi dan misi masjid mengarah pada tujuan dan sasaran, apalagi ini dalam merekkrut imam. Jadi harus jelas sasaran imam yang memenuhi kriteria itulah nanti akan diputuskan menjadi imam".

 $(N1, 02/02/2019)^{152}$

Jadi, dalam proses perumusan rekrutmen imam pengurus harus memahami visi dan misi Masjid. Hal ini dikarenakan jika pengurus Masjid yang terlibat dalam perumusan rekrutmen memahami visi dan misi Masjid maka, pengurus dapat menemukan sasaran dan tujuan Masjid dalam mencari imam. Oleh sebab itu, perumusan strategi rekrutmen imam membutuhkan sebuah sasaran serta tujuan sebelum melakukan rekrutmen.

Manajemen harus memahami arah organisasi yang diinginkan sebelum memulai untuk melangkah menuju arah tersebut. Perencanaan strategi harus dapat menentukan arah organisasi dengan merumuskan tujuan yang dapat mendorong kemampuan organisasi menuju kearah yang sukses untuk masa yang akan datang. Hal ini dikarenakan, jika sebuah organisasi belum memahami arah atau tujuan yang diinginkan maka, organisasi tersebut akan mengalami kegagalan dalam merumuskan strategi untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Ansof (1982:44) tujuan adalah aturan keputusan yang memungkinkan manajemen untuk mengarahkan, memedomani atau mengukur prestasi kearah tujuan. Sasaran (*goal*) adalah nilai tertentu pada

¹⁵² Hasil Wawancara Dengan Narasumber 1, 02 Februari 2019 (Pukul : 13.25)

153 Ismail Nawawi, *Manajemen Strategik Sektor Publik*, (Jakarta: Viv Press, 2010), hal.74

-

skala yang ingin dicari untuk dicapai oleh organisasi/perusahan.¹⁵⁴ Oleh karena itu tujuan dan sasaran organisasi sangat penting dalam memutuskan secara srategis untuk mencapai visi dan misi organisasi.

Dalam pentingnya menentukan sasaran rekrutmen, hal ini dibenarkan oleh narasumber dua. Narasumber dua memberikan penjelasan dalam melakukan sasaran rekrutmen yang sesuai dengan visi dan misi Masjid. Hal ini dikarenakan, penentuan sasaran dapat membantu merancang tujuan organisasi kedepanya. Narasumber dua memberikan penjelasan mengenai proses merancang tujuan organissi kedepan sebagaimana dalam wawancara berikut ini.

"Prosesnya, pengurus harus paham dengan tujuan masjid. Visi dan misi masjid adalah patokan dalam merancang arah tujuan kedepanya. Setelah semua pengurus masjid memahami visi dan misi lalu, kita lakukan tindakan untuk menjalankan misi". (N2, 26/11/2018)¹⁵⁵

Jadi, dalam merancang tujuan organisasi kedepan pengurus terlebih dahulu memahami tujuan masjid melalui visi dan misinya. Hal ini dikarenakan visi dan misi Masjid adalah patokan dalam merancang arah tujuan organisasi. Jika pengurus memahami tujuan masjid melalui visi dan misi maka, dalam perumusan strategi rekrutmen imam pengurus dapat merencanakan, membuat sasaran dan merancang arah organisasi kedepan melalui rekrutmen imam yang sesuai dengan kebutuhan Masjid. Oleh sebab

¹⁵⁴ Ismail Nawawi, Manajemen Strategik Sektor Publik, (Jakarta: Viv Press, 2010), hal.74

¹⁵⁵ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 2, 30 November 2018 (Pukul: 12.53)

itu, visi dan misi adalah pioner utama dalam perumusan strategi rekrutmen imam.

Perumusan strategi merupakan langka-langka dalam mencapai tujuan strategi. Perumusan strategi biasanya diikuti dengan seni manajemen. Seni manajemen adalah upaya strategi dalam praktek manajemen. Oleh karena itu penulis ingin mengetahui, apakah pengurus Masjid Al-Falah dalam penerapan perumusan strategi rekrutmen imam menggunakan seni dalam praktek tersebut. Hal ini telah dijawab oleh narasumber tiga dalam wawancara sebagai berikut.

"Sebenarnya tidak ada seni khusus dalam merekrut seorang imam. Melainkan pengurus masjid selama ini selalu tepat dalam merekrut imam. Karena pengurus masjid memperbanyak dan mengandalkan relasi jamaah, relasi takmir masjid dan relasi lembaga-lembaga yang sekiranya kompeten dalam merekomendasikan seorang imam" (N3, 26/11/2018)¹⁵⁶

Pengurus masjid dalam merumuskan strategi rekrutmen imam tidak mengunakan seni manajerial atau strategi khusus. Akan tetapi pengurus Masjid Al-Falah lebih mengandalkan sebuah relasi. Pengurus masjid membangun relasi kepada jamaah, sesama takmir masjid, dan relasi lembagalembaga yang kompeten dalam merekomendasikan seorang imam. Hal ini dikarenakan membangun relasi dapat menentukan pengurus dalam mencari sasaran seorang imam yang sesuai dengan tujuan Masjid Al-Falah.

.

¹⁵⁶ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 3, 26November 2018 (Pukul : 09.42)

3. Tahapan-Tahapan Penerapan Strategi Rekrutmen Imam (Implementasi)

Menurut David Hunger bahwa implementasi strategi adalah proses dimana manajemen mewujudkan strategi dan kebijakan dalam tindakan untuk melalui pengembangan program, anggaran dan prosedur melalui keputusan. Oleh karena itu, jika sebuah strategi telah diformulasikan maka, strategi tersebut harus dikembangkan secara logis dalam bentuk tindakan. Hal ini dikarenakan penerapan strategi adalah salah satu komponen manajemen strategi yang harus diterapkan dalam menjalankan sebuah perusahan/organisasi.

Organisasi atupun perusahaan memerlukan penerapan strategi. Penerapan strategi adalah penterjemah rumusan strategi kedalam tindakan strategis. Sebaik apapun sebuah organisasi atau perusahaan membuat rumusan strategi jika tidak ada sebuah tindakan maka, perumusan strategi tersebut akan menjadi retorika belaka. Maka dari itu pentingnya sebuah organisasi atau perusahaan dalam melakukan implementasi strategi.

Menurut Ismail Nawawi bahwa implementasi strategi memiliki beberapa tahapan dalam proses pelaksanaanya. Tahapan-tahapan implementasi tersebut adalah membentuk organisasi, menunjuk pelaksana, membuat standar operasional prosedur, menyiapkan sarana, menyiapkan anggaran dan membuat jadwal kegiatan. Oleh karena itu pengurus Masjid Al-Falah melakukan tahapan-tahapan tersebut dalam penerapan strategi rekrutmen.

¹⁵⁸ Ismail Nawawi, *Manajemen Strategik Sektor Publik*, (Jakarta: Viv Press, 2010), hal.96

¹⁵⁷ David Hunger dan Thomas, *Manajemen Strategis*, (Yogyakarta: ANDI, 2001), hal. 17.

Pengurus Masjid Al-Falah setelah merumuskan strategi rekrutmen imam akan diikuti dengan penerapan strategi. Hal ini dikarenakan, pengurus Masjid Al-Falah menginginkan ada sebuah tindakan setelah proses perumusan strategi. Maka dari itu, penulis mendapatkan informasi melalui wawancara dengan narasumber dua mengenai penerapan strategi pasca perumusan strategi dalam wawancara sebagai berikut.

> "penerapanya melalui tindakan disertai keputusan dan kebijakan. Keputusan dan kebijakan itu di awali dengan program kegiatan/rekrutmen yang sebelumnya telah dirancang" $(N2, 30/11/2018)^{159}$

Jawaban dari narasumber dua menandakan bahwa, di Masjid Al-Falah telah melakukan penerapan strategi melalui tindakan yang disertai keputusan dan kebijak<mark>an. Penerapan strategi</mark> di Masjid Al-Falah adalah sebuah tanggung jawab yang harus dilakukan. Hal ini dikarenakan, penerapan strategi adalah sebuah action untuk dapat mencapai sebuah tujuan yang sebelumnya telah rencanakan.

melakukan penerapan srategi dari hasil Masjid Al-Falah perumusan strategi. Penerapan strategi memeliki beberapa tahapan terkait pelaksanaan rekrutmen imam. Tahapan tersebut adalah membentuk organisasi yang berwenang dalam pelaksanaan rekrutmen imam di Masjid Al-Falah. Organisasi tersebut masuk dalam organisasi formal kepengurusan. Hal ini dikarenakan organisasi yang dibentuk dalam pelaksanaan rekrutmen yaitu

¹⁵⁹ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 2, 30November 2018 (Pukul: 12.53)

organisasi yang masuk dalam bagan struktural pengurus Masjid.

Dalam membentuk organisasi, setidaknya ada dua jenis dasar untuk menentukan struktur organisasi yang perlu mendapat perhatian yaitu *pertama*, struktur organisasi yang formal. Struktur formal mewakili hubungan antara sumber daya yang dirancang oleh pihak manajemen dan biasanya disampaikan dalam bentuk bagan. *Kedua*, struktur organisasi tidak formal. Struktur tidak formal mewakili hubungan sosial berdasarkan persahabatan atau kepentingan bersama dia antara anggota organisasi. ¹⁶⁰

Narasumber satu memberikan jawaban terkait organisasi yang berhak melakukan rekrutmen imam di Masjid Al-Falah dalam wawancara sebagai berikut.

"selama ini untuk merekrut imam Masjid Al-Falah menyerahkan penuh kepada anggota internal takmir". (N1, 01/02/2019)¹⁶¹

Jadi, Masjid Al-Falah dalam pelaksanaan rekrutmen imam menyerahkan kepada anggota takmir. Hal ini dikrenakan. Dalam proses pelaksanaan rekrutmen sesuai dengan tugas pokok dan fungsi takmir. Setelah menyerahkan proses pelaksanaan kepada anggota takmir, pengurus takmir menentukan bagian dakwah Masjid Al-Falah sebagai penanggung jawab pelaksana rekrutmen imam. Hal ini dibenarkan oleh narasumber dua dalam wawancara sebagai berikut.

"pengurus masjid menunjuk bagian dakwah untuk mengawasi dan pelaksana rekrutmen. Karena rekutmen imam di Masjid Al-Falah dilakukan secara tertutup melalui rekomendasi-rekomendasi.

¹⁶⁰ Ismail Nawawi, Manajemen Strategik Sektor Publik, (Jakarta: Viv Press, 2010), hal.96

¹⁶¹ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 1, 02 Februari 2019 (Pukul : 13.25)

Karena bagian dakwah adalah bagian yang menghandel pelaksanaan ibadah dan kegiatan masjid". (N2,30/11/18)¹⁶²

Pengurus Masjid Al-Falah menunjuk bagian dakwah sebagai penanggung jawab pelaksanaan rekrutmen. Hal ini dikarenakan bagian dakwah Masjid Al-Falah telah sesuai dengan kompetensi sosial dan manajerial. Bagian dakwah Masjid Al-Falah memiliki peran dalam segala bentuk kegiatan di Masjid Al-Falah dan mampu mengahandel kegiatan di Masjid Al-Falah. Oleh karena itu pengurus Masjid Al-Falah menetapkan bagian dakwah sebagai salah satu bagian yang memiliki tanggung jawab dalam pelaksanaan rekrutmen.

Menurut Ismail Nawawi bahwa sumber daya manusia atau personel merupakan unsur yang terpenting bagi organisasi sebagai penentu arah dan pengendali dari strategi organisasi. Oleh karena itu dalam pemilihan personel untuk ditempatkan dalam suatu jabatan atau pekerjaan harus memperhatikan kompetensinya, baik terkait dengan kompetensi teknikal, sosial, manjerial maupun kompetensi intelektual. Dengan kompetensi tulah maka personel akan melakukan pekerjaan secara profesional dan mampu merespon tuntutan masyarakat. Oleh karena itu, pengurus dalam melakukan pelaksanaan rekrutmen menentukan bagian dakwah dalam penanggung jawab pelaksanaan rekrutmen. Sebab, bagian dakwah adalah bagian yang sesuai dengan kompetensi sosial dan manajerialnya dalam melaksanaakan rekrutmen.

¹⁶² Hasil Wawancara Dengan Narasumber 2, 30 November 2018 (Pukul: 12.53)

¹⁶³ Ismail Nawawi, Manajemen Strategik Sektor Publik, (Jakarta: Viv Press, 2010), hal.97

Bagian dakwah dalam pelaksanaan rekrutmen membutuhkan standar operasional prosedur rekrutmen imam. Hal ini dikarenakan standar operasional prosedur dapat membantu bagian dakwah dalam mencari imam yang sesuai dengan standart Masjid Al-Falah. Oleh sebab itu Masjid Al-Falah memiliki standar operasional prosedur rekrutmen imam yang disusun oleh semua pengurus Masjid pada saat rapat bulanan. Narasumber tiga memberikan tanggapan mengenai standar operasional prosedur rekrutmen imam melalui wawancara sebagai berikut.

"Masjid Al-Falah memiliki prosedur rekrutmen, prosedur itu pertama, calon imam memenuhi 4 kriteria yang sudah ditentukan pengurus. kedua, calon imam sehat jasmani dan rohani. Ketiga calon imam bersedia mengabdi kepada Masjid Al-Falah. Prosedur ini tidak hanya menjadi pedoman dalam merekrut imam tetapi merekrut karyawan masjid yg lain. Dan yang membuat prosedur ini hasil rembukan pengurus masjid".(N3,17/01/2019)¹⁶⁴

Masjid Al-Falah memiliki prosedur dalam melakukan rekrutmen. Prosedur tersebut meliputi pemenuhan 4 kriteria imam yang telah dtentukan, mencari calon imam sehat jasmani dan rohani, mencari imam yang bersedia mengabdi kepada Masjid Al-Falah. Umumnya prosedur tersebut tidak hanya digunakan untuk rekrutmen imam, melainkan juga dugunakan untuk merekrut karyawan bagian lain. Standar operasional prosedur tersebut hasil dari rembukan pengurus Masjid saat rapat bulanan.

Standar operasional prosedur bagi Masjid Al-Falah adalah pedoman dalam melakukan segala hal. Sebagaimana dalam perencanaan dan pelaksanaan rekrutmen imam, pengurus Masjid Al-Falah tentunya

¹⁶⁴ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 3, 17 Januari 2019 (Pukul : 13.18)

membutuhkan pedoman dalam menjalankan tugasnya. Hal ini dikarenakan jika, sebuah organisasi melakukan rekrutmen imam sesuai prosedur maka organisasi tersebut mampu melakukan rekrutmen imam dengan baik dan benar. Selain itu, pengurus Masjid juga mendapatkan imam yang sesuai dengan tujuan dan kebutuhan Masjid Al-Falah.

Ismail Nawawi berpendapat bahwa dalam organisasi harus ada pedoman yang digunakan oleh pelaku organisasi dalam menjalankan tugasnya. Oleh karena itu, diperlukan penyusunan pedoman tersebut. Penyusunan prosedur kerja yang berlaku untuk suatu kegiatan program harus mengacu atau bertindak secara tertib pada prosedur administrasi yang baku dan telah ditentukan oleh instansi induknya atau suatu peraturan yang sdang berlaku. Sering prosedur yang dikembangkan pada unit kerja kurang memperhatikan hal tersebut, sehingga dalam segi administrasi timbul kelemahan-kelemahan dan kesalahan-kesalahan dilapangan. 165

Organisasi/perusahaan dalam pelaksanaan rekrutmen tentunya membutuhkan dan menyiapkan sarana untuk proses pelaksanaan rekrutmen. Hal ini dikarenakan dengan menyiapkan sarana dapat membantu kelancaran proses rekrutmen. Ismail Nawawi dalam teorinya berpendapat bahwa Sebelum kegiatan suatu program organisasi dilakukan, maka harus menyiapkan sarana dan prasarana, baik yang berkaitan dengan tempat atau bangunan, bahan, peralatan dan teknologi sesuai dengan kebutuhan yang dapat mendukung kegiatan yang sedang dilakukan. Sarana organisasi dalam

165 Ismail Nawawi, *Manajemen Strategik Sektor Publik*, (Jakarta: Viv Press, 2010), hal.98

menjalankan kegiatannya mengacu kepada kebutuhan dalam kegiatan tersebut dan harus ditentukan dengan skala prioritas agar tidak terjadi pemborosan. ¹⁶⁶

Pengurus Masjid Al-Falah dalam melakukan rekrutmen telah menyiapkan sarana untuk proses rekrutmen imam. Sarana untuk pelaksanaan rekrutmen imam Masjid Al-Falah bertempatan di ruang seketariat takmir. Narasumber empat memberikan jawaban terkait tempat rekrutmen melalui wawancara sebagai berikut.

"selama ini rekrutmen dilakukan di kantor seketariat takmir, karena didalam kantor seketariat ada alat yang memadai untuk proses rekrutmen".

(N4, 17/01/2019)¹⁶⁷

Pengurus Masjid Al-Falah melakukan pelaksanaan rekrutmen di ruang seketariat takmir. Hal ini dikarenakan, di dalam ruang seketariat takmir terdapat peralatan yang dapat membantu memperlancar pelaksanaan rekrutmen. Pengurus Masjid Al-Falah melakukan rekrutmen secara tertutup. Rerkutmen secara tertutup memiliki keuntungan yaitu prosesesnya tidak membutuhkan anggaran besar melainkan cukup dengan anggaran kecil rekrutmen dengan metode tertutup dapat dilaksanakan. Pengurus Masjid Al-Falah dalam pelaksanaan rekrutmen imam menggunakan anggaran. Akan tetapi anggaran untuk pelaksanaan rekrutmen imam sangat kecil. Hal ni dikarenakan, proses pelaksanaan rekrutmen imam di Masjid Al-Falah menggunakan rekrutmen tertutup. Narasumber empat memberikan penjelasan

-

¹⁶⁶ Ismail Nawawi, Manajemen Strategik Sektor Publik, (Jakarta: Viv Press, 2010), hal.98

¹⁶⁷ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 4, 17 Januari 2019 (Pukul: 13.56)

terkait anggaran pelaksanaan rekrutmen imam dalam wawancara sebagai berikut.

"untuk rekrutmen imam di Masjid Al-Falah ada anggranya, tetapi anggaranya sangat kecil. Hal ini dikarenakan proses rekrutmen imam dilakukan secara tertutup melalui rekomendasi-rekomendasi. Untuk berapa anggaranya kita tidak bisa menyebutkan. Yang pasti anggaranya kecil". (N4, 17/01/2019)¹⁶⁸

Narasumber empat memberikan jawaban terkait anggaran bahwa adanya anggaran dalam pelaksanaan rekrutemn imam di Masjid Al-Falah. Anggaran dalam pelaksanaan rekrutmen akan dapat membantu proses rekrutmen. Walau anggaran dalam pelaksanaan rekrutmen tergolong sangat kecil. Sebab, pelaksanaan rekrutmen imam di Masjid Al-Falah dilakukan secara tertutup melalui rekomendasi-rekomendasi dari pengurus internal dan eksternal.

Sumber dana merupakan faktor yang sangat penting. Biasanya setiap orang selalu menyusun rencana yang ideal dan harus diakui, bahwa rencana yang ideal pasti akan selalu berhadapan dengan pembiayaan tinggi. Oleh karena itu perkiraan atau perencanaan sumber dana harus direncanakan terlebih dahulu sebelum implementasi rencana dilakukan. Jangan sampai rencana macet ditengah jaan atau tidak mencapai target yang diharapkan. ¹⁶⁹ Penerapan rekrutmen tersebut dilakukan dengan 3 hal yakni, amati, rekomendasikan dan diputuskan. Narasumber tiga menjelaskan bagaimana proses penerapan strategi rekrutmen dalam wawancara sebagai berikut.

¹⁶⁸ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 4, 17 Januari 2019 (Pukul : 13.56)

¹⁶⁹ Ismail Nawawi, Manajemen Strategik Sektor Publik, (Jakarta: Viv Press, 2010), hal.98

_

"proses penerapan strategi rekrutmen di Masjid Al-Falah ada 3 hal mas, pertama pengamatan kedua direkomendasikan dan terakhir diputuskan. pertama pengamatan, yang melakukan pengamatan calon imam ini biasanya para pengurus dan jamaah. pengamatan ini ada pengamatan internal dan eksternal. Setelah mereka merekomendasikan. proses pengamatan Biasanya rekomendasi itu datang secara spontan dalam percakapan biasa, ada juga rekomendasi itu disampaikan waktu rapat bulanan, biasanya ini pengurus internal. Setelah mendapatkan rekomendasi, bagian dakwah menampung rekomendasi-rekomendasi tersebut. Biasanya pemaparan rekomendasi calon imam dilakukan pada waktu rapat bulanan, karena pada saat itu jajaran pengurus lengkap ada pembina dan takmir. Biasanya pembina dan takmir memutuskan langsung calon imam dari rekomendasi tersebut. Ada juga yang sampai menunggu lama untuk diputuskan." (N2, 30/11/18)¹⁷⁰

Penerapan strategi rekrutmen imam menurut pengurus masjid khususnya bagian dakwah dilakukan dengan 3 hal yaitu *pertama* pengamatan. Pengamatan ini diharapkan dapat memperluas jangkauan calon imam yang akan di rekomendasikan. Pengamatan ini dilakukan oleh pengurus dan jamaah. Pengurus Masjid melakukan pengamatan internal maupun pengamatan eksternal. Pengamatan internal meliputi pengurus didalam Yayasan Masjid Al-Falah. Pengamatan eksternal artinya pengamatan yang dilakukan di luar Masjid Al-Falah. *Kedua* direkomendasikan. Artinya bahwa setelah proses pengamatan baik pengamatan internal dan eksternal para pelaku pengamat tersebut merekomendasikan nama calon imam kepada pengurus bagian dakwah. Setelah pengurus bagian dakwah mendapatkan nama rekomendasi, proses selanjutnya adalah menyampaikan nama rekomendasi tersebut kepada pembina dan takmir. *Ketiga* diputuskan. Artinya

_

¹⁷⁰ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 2, 30 November 2018 (Pukul : 12.53)

setelah proses rekomendasi selanjutnya adalah memberikan keputusan terhadap calon imam. Pembina dan takmir sebagai pemberi keputusan. Keputusan biasanya diumumkan pada waktu rapat bulanan.

Penerapan/pelaksanaan strategi merupakan sebuah tindakan untuk menjalankan rumusan strategi. Organisasi ataupun perusahaan dalam menerapkan strategi rekrutmen tentunya membutuhkan waktu dan jadwal pelaksanaan. Hal ini dikarenakan jika dalam sebuah pelaksanaan kegiatan tidak memiliki acuan jadwal pelaksanaan maka, kemungkinan pelaksanaan tersebut tidak sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Narasumber empat memberikan penjelasan terkait jadwal pelaksanaan rekrutmen imam di Masjid Al-Falah dalam wawancara sebagi berikut.

"untuk jadwalnya fleksibel mas, yang pasti dilakuan pada hari aktif kerja. Karena hari libur pengurus atau bagian kepegawaian tidak ada di masjid. Biasanya yang membuat jadwal pemanggilan itu bagian kepegawaian".(N4, 17/01/19)¹⁷¹

Pelaksanaan rekrutmen imam di Masjid Al-falah berupa pemanggilan calon imam. Pemaggilan calon imam berasal dari hasil rekomendasi-rekomendasi nama imam oleh pengurus internal dan eksternal. Pengurus Masjid Al-Falah dalam pelaksanaan rekrutmen memiliki jadwal fleksible atau lebih tepatnya pelaksanaan dilakukan pada hari kerja. Walau pengurus Masjid tidak memiliki jadwal hari yang pasti, akan tetapi pengurus Masjid berpendapat bahwa pentingnya dalam membuat jadwal pelaksanaan rekrutmen. Penjadwalan dalam kegiatan adalah penting sebagai pedoman

¹⁷¹ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 4, 17 Januari 2019 (Pukul : 13.56)

waktu pelaksanaan.¹⁷²Oleh karena iu, dalam kegiatan suatu program harus ada jadwal secara terperinci sesuai dengan kegiatannya masing-masing.

Pengurus Masjid Al-Falah dalam proses penerapan/pelaksanaan rekrutmen imam menemui beberapa hambatan. hambatan tersebut bisa berupa hambatan teknis dan *non* teknis. Masjid Al-Falah dalam proses penerapan strategi rekrutmen mengalami hambatan. Hambatan tersebut diperoleh dari internal pengurus. Maka dari itu, melalui hasil wawancara pengurus menjelaskan sebagai berikut.

"Iya mas, selama ini hambatanya itu ada diinternal, misalnya kita sudah mendapatkan nama-nama calon imam hasil dari rekomendasi. Kemudian biasanya kita kumpulkan calon imam tersebut untuk kita tanya mengenai kesanggupan menjadi imam di Masjid Al-Falah. Tetapi hambatanya itu ada pada orang yang briefing para calon imam tersebut. Selama ini kita selalu tumpang tindih, jadi siapa yang siap dia yang mengumpulkan para calon imam".(N3, 26/11/2018)¹⁷³

Masjid Al-Falah dalam menerapkan Strategi sering mengalami hambatan. Hambatan tersebut berasal dari internal pengurus. Dari hasil wawancara dengan narasumber tiga menjelaskan bahwa, hambatan tersebut terletak pada waktu pemanggilan calon imam. Beliau menjelaskan bahwasanya dalam melakukan pemanggilan calon imam sering terjadi tumpang tindih. Akan tetapi hambatan tersebut tidak mempengaruhi pelaksanaan untuk penerapan strategi rekrutmen imam. Karena dalam proses

¹⁷² Ismail Nawawi, *Manajemen Strategik Sektor Publik*, (Jakarta: Viv Press, 2010), hal.99

¹⁷³ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 3, 30 November 2018 (Pukul: 09.42)

pemanggilan calon imam, bagi pengurus yang siap untuk mengumpulkan calon imam maka dipersilahkan untuk mengumpulkan calon imam.

Organisasi atau perusahaan dalam penerapan startegi tentunya akan mengalami sebuah hambatan. Hambatan tersebut jika tidak dihiraukan maka, penerapan strategi akan mengalami kesalahan yang mengakibatkan organisasi tidak berkembang. Oleh karen itu dalam menyelesaikan sebuah hambatan pasti memerlukan sebuah evaluasi. Evaluasi adalah penilaian. Jika sebuah organisasi atau perusahaan mengalami hambatan maka, perlu melakukan penilaian. Penilaian ini diharapkan mampu untuk memberikan solusi terhadap hambatan tersebut.

4. Evaluasi Pasca Rekrutmen Imam

Organisasi memiliki langkah-langkah yang akan diambil setelah melakukan keputusan formulasi dan penerapan. Hal ini adalah evaluasi. Evaluasi program dilakukan dengan sengaja untuk mengetahui tingkat keberhasilan program yang telah direncanakan dan diterapkan.

Masjid Al-Falah dalam melakukan penerapan strategi dibarengi dengan sebuah evaluasi. Evaluasi tersebut diharapkan dapat memberikan penilaian terhadap penerapan strategi di Masjid Al-Falah. Oleh karena itu narasumber tiga memberikan penjelasan mengenai proses evaluasi tentang penerapan strategi rekrutmen imam melalui wawancara sebagai berikut.

"kegiatan evaluasi kita laksanakan saat rapat, evaluasi kadang dilakukan karena ada kesalahan dalam memberi kebijakan atau keputusan. Kalau dalam rekrutmen imam. Yang dievaluasi itu cara merekrut apakah sudah memenuhi kebutuhan setelahnya evaluasi

terhadap imam itu sendiri. Apakah imam sudah memenuhi kriteria imam yang ditentukan Masjid Al-Falah".(N3, 26/11/2018)¹⁷⁴

Jadi, Masjid Al-Falah melakukan evaluasi saat rapat. Evaluasi tersebut tidak hanya membahas tentang perumusan dan penerapan strategi. Akan tetapi evaluasi tersebut membahas secara keseluruhan yaitu tentang pelaku perumusan hingga penerapan strategi. Pengurus Masjid melakukan evaluasi untuk melakukan sebuah penilaian dari perumusan dan penerapan. Penilaian tersebut diharapkan mampu memberikan informasi mengenai apakah rencana dan pelaksanaan sesuai atau tidak sesuai. Oleh karena itu organisasi/perusahaan memerlukan evaluasi untuk menjadikan organisasi/perusahaan lebih baik pada masa mendatang.

Evaluasi merupakan kegiatan untuk menggali informasi yang penting. Informasi tersebut disampaikan kepada pengambil keputusan. 175 Dalam tahap evaluasi akan mencoba untuk memberikan penilaian apakah implementasi strategi benar-benar sesuai dengan formulasi strategi atau tidak. 176 Dengan demikian, organisasi mengambil keputusan dari informasi. Evaluasi program dilakukan dengan sengaja untuk mengetahui tingkat keberhasilan program yang telah direncanakan. Hasil dari evaluasi merupakan rekomendasi yang akan menjadi pertimbangan bagi pengambil keputusan untuk menentukan alternatif kebijakan selanjutnya. 177 Oleh sebab itu,

_

¹⁷⁴ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 3, 26November 2018 (Pukul: 09.42)

¹⁷⁵ Suharsimi Arikunto, *Dasar-dasar Evaluasi Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1993), hal. 297.

¹⁷⁶ Ismail Nawawi, *Manajemen Strategik Sektor Publik*, (Jakarta: Viv Press, 2010), hal.16.

¹⁷⁷ Suharsimi Arikunto dan Cepi Safruddin Abdul Jabar, *Evaluasi Program Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), Hal. 5.

organisasi memerlukan evaluasi untuk mengetahui apakah perumusan dan penerapan berjalan dengan baik atau sebaliknya.

Pengurus Masjid Al-Falah dalam melakukan evaluasi belum memiliki indikator penilai untuk pelaksanaan rekrutmen. Pengurus Masjid melakukan evaluasi pelaksanaan rekrutmen melalui hasil akhir yang didapat. Pengurus melakukan penilaian terhadap hasil akhir pelaksanaan rekrutmen. Jika pelaksanaan mengalami kendala, maka evaluasi akan dilakukan. Wawancara dengan narasumber tiga memberikan penjelasan mengenai indikator evaluasi pelaksanaan rekrutmen sebagai berikut.

"selama ini dalam pelaksanaan kegiatan, evaluasinya tanpa indikator, kita mengevaluasi langsung melihat dari hasil akhir. Apakah hasil akhir pelaksanaan sesuai dengan rencana yang telah dibuat atau sebaliknya. Hal ini sementara yang dibuat acuan apakah setelah pelaksanaan ada evaluasi atau tidak". (N3, 26/11/2018)¹⁷⁸

Jadi, pengurus Masjid melakukan evaluasi pelaksanaan rekrutmen tanpa menggunakan indikator-indikator yang nantinya akan memberikan informasi terkait pelaksanaan rekrutmen. Akan tetapi, pengurus melakukan evaluasi terhadap pelaksanaan rekrutmen didasari oleh hasil akhir pelaksanaan. Oleh karena itu, pengurus masjid melakukan evaluasi melalui hasil akhir. Dan hasil akhir tersebut memberikan penilaian apakah pelaksanaan rekrutmen sesuai atau sebaliknya.

Pengurus Masjid dalam melakukan evaluasi pelaksanaan rekrutmen berbeda dengan mengevaluasi seorang imam. Jika dalam evaluasi pelaksanaan rekrutmen pengurus belum menentukan indikator maka, dalam

.

¹⁷⁸ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 3, 26November 2018 (Pukul: 09.42)

evaluasi seorang imam pengurus menggunakan indikator yang telah ditetapkan. Informasi evaluasi dan pengendalian/kontrol terdiri dari performance dan laporan-laporan aktivitas. Narasumber empat memberikan penjelasan terkait indikator untuk mengevaluasi imam sebagai berikut.

"pengurus untuk mengevaluasi imam menggunakan indikator. Indikatornya yaitu. Kedisiplinan, jiwa sosialisasi, *porfermance* nya, dan usia".

 $(N4, 17/01/2019)^{180}$

Pengurus Masjid Al-Falah memiliki empat indokator penilaian evaluasi untuk imam. Empat indikator tersebut yaitu kedisiplinan seorang imam, jiwa sosialisasi seorang imam, performance seorang imam dan usia seorang imam. Indikator penilaian membantu organisasi/perusahaan dalam melakukan evaluasi. Evaluasi dilakukan dengan sengaja untuk mengetahui tingkat keberhasilan rekrutmen yang telah direncanakan. Hal ini dikarenakan jika sebuah evaluasi mengetahui adanya ketidak sesuaian dengan rencana maka, langkah selanjutnya adalah bagaimana menentukan kebijakan selanjut. Oleh sebab itu, organisasi/perusahaan memerlukan evaluasi untuk mengetahui apakah perumusan dan penerapan berjalan dengan baik atau sebaliknya.

Masjid Al-Falah melakukan evaluasi. Evaluasi yang dilakukan Masjid Al-Falah untuk memberikan penilaian terkait perumusan dan penerapan rekrutmen imam. Penilaian didalam evaluasi diharapkan dapat

¹⁷⁹ Edy Yunus, *Manajemen Strategis*, (Yogyakarta: ANDI, 2016), hal.229

¹⁸⁰ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 4, 17 Januari 2019 (Pukul : 13.56)

membuat kebijakan yang baik bagi pengurus Masjid Al-Falah. Pembina dan takmir memberikan kebijakan saat evaluasi. Hal ini dikarenakan yang berwenang dalam memimpin evaluasi adalah pembina dan jajaran inti kepengurusan. Sebagaimana hasil wawancara dengan narasumber tiga tentang siapa yang berhak berwewenang memimpin dalam evaluasi sebagai berikut.

"yang berwewenang untuk memimpin evaluasi itu jajaran pengurus inti diantaranya, pembina, ketua dan wakil takmir, serta bagian kepegawaian. Dan yang memberikan keputusan sampai kebijakan adalah pembina"

 $(N3, 26/11/2018)^{181}$

Jadi, yang berwewenang dalam memimpin dan memberi keputusan hingga kebijakan dalam evaluasi adalah pembina. Pembina dan pengurus inti memberikan keputusan dan kebijakan pada saat evaluasi tujuanya adalah untuk memperbaiki kesalahan dalam proses manajemen.

Jika hasil-hasil kinerja yang tidak dikehendaki karena proses manajemen strategis digunakan tidak tepat, para manajer operasional harus mengetahui hal itu sehingga mereka dapat menkoreksi aktivitas karyawan. Manajemen puncak tidak perlu terlibat. Akan tetapi, juka hasil-hasil kinerja tidak diharapkan dari poses-proses itu sendiri maka, manajer punck dan juga manajer operasional harus mengetahui itu sehingga mereka dapat mengembangkan program-program atau prosedur-prosedur implementasi baru. 182

evaluasi itu penting. Pengurus melakukan evaluasi untuk membantu perkembangan organisasi ataupun perusahaan. Oleh sebab itu,

-

¹⁸¹ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 3, 26November 2018 (Pukul : 09.42)

¹⁸² Edy Yunus, Manajemen Strategis, (Yogyakarta: ANDI, 2016), hal.229

Masjid Al-Falah memerlukan evaluasi. Evaluasi bagi Masjid Al-Falah adalah sebuah penilaian untuk mencapai tujuan organisasi. Sebab, Masjid Al-Falah memiliki beberapa tujuan dimasa mendatang. Hal ini diutarakan oleh narasumber tiga melalui wawancara sebagai berikut.

"tujuan Masjid Al-Falah adalah terletak pada visinya. Dan misinya adalah langkah-langkah untuk menuju tujuan" (N3, 17/01/2019)¹⁸³

Masjid Al-Falah memiliki tujuan berupa visi. Visi Masjid Al-falah adalah Menjadikan Masjid Al-Falah sebagai pusat peradaban ummat, pemecah masalah, pelayanan ummat dan hadir untuk solusi pendidikan, solusi sosial dan solusi ekonomi ummat. Tujuan Masjid Al-Falah salah satunya adalah untuk melayani ummat. Masjid Al-Falah dalam melayani ummat salah satunya yang dilakukan adalah melakukan rekrutmen imam yang berkualitas.

Pengurus Masjid Al-Falah menggunakan manajemen strategi dalam mencapai tujuanya. Tujuan masjid Al-Falah salah satunya adalah memberikan pelayanan kepada ummat. Pelayanan tersebut adalah memberikan imam yang berkualitas melalui rekrutmen imam. Hal ini dikarenakan, imam tidak hanya memimpin sholat rowatib. Akan tetapi harus mampu memberikan pelayanan berupa kajian dan pengajian. Wawancara dengan narasumber tiga menjelaskan taktik-taktik Masjid Al-Falah dalam mencapai tujuan organisasi sebagai berikut.

"iya mas, Masjid Al-Falah memiliki taktik-taktik untuk mencapai tujuan organisasi. Salah satu taktiknya adalah melakukan rekrutmen imam yang berkualitas" (N3, 26/11/2018)¹⁸⁴

_

¹⁸³ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 3, 17 Januari 2019 (Pukul: 13.18)

Imam yang berkualitas adalah salah satu taktik Masjid Al-Falah dalam mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, Masjid Al-Falah dalam melayani ummat dengan cara menghadirkan seorang imam yang berkualitas. Imam yang berkualitas didapatkan melalui strategi rekrutmen yang baik. Maka dari itu, Masjid Al-Falah melakukan manajemen strategi rekrutmen imam untuk melayani ummat.

5. Metode Rekrutmen Imam Di Masjid Al-Falah

Sebuah organisasi atau perusahaan jika ingin memenuhi kebutuhan SDM maka akan melakukan rencana rekrutmen. Rekrutmen diharapkan dapat memenuhi SDM yang dibutuhkan oleh organisasi ataupun perusahaan. Rekrutmen itu penting. Organisasi yang baik akan melakukan rekrutmen. Rekrutmen adalah aktifitas sebuah organisasi untuk mendapatkan SDM yang qualified.SDM yang qualified dapat membantu berkembangnya sebuah organisasi.

Masjid Al-Falah melakukan rekrutmen imam untuk mengisi SDM yang kososng. Rekrutmen yang dilakukan berharap dapat memenuhi kebutuhan Masjid Al-Falah dalam mencari seorang imam. Rekrutmen yang dilakukan Masjid Al-Falah tidak hanya memenuhi kebutuhan SDM, melainkan untuk mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, pengurus Masjid Al-Falah melakukan rencana yang terukur untuk dapat memenuhi SDM yang

123

¹⁸⁴ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 2, 26November 2018 (Pukul: 09.42)

berkualitas. Narasumber empat memaparkan proses rekrutmen dalam wawancara sebagai berikut.

"Iya mas, kita melakukan rekrutmen secara tertutup untuk memenuhi kebutuhan orang dalam menjalankan organisasi,apapun bagianya kita lakukan secara tertutup. Seperti halnya kita melakukan rekrutmen imam juga secara tertutup dari rekomendasi jamaah dan pengurus." (N4, 30/11/2018)¹⁸⁵

Jadi, Masjid Al-Falah melakukan rekrutmen imam untuk memenuhi bagian imam yang kosong. Masjid Al-Falah melakukan rekrutmen imam secara tertutup dari hasil rekomendasi pengurus.

Metode perekrutan akan berpengaruh besar terhadap banyaknya lamaran yang masuk kedalam perusahaan. Metode perekrutan calon karyawan dibagi menjadi dua yaitu metode tertutup dan metode terbuka. Metode tertutup yaitu rekrutmen dilakukan hanya untuk karyawan dan orang-orang tertentu. Sedangkan metode terbuka adalah proses rekrutmen yang diumumkan melalui beberapa media seperti, media cetak, media suara dan media masa.

Masjid Al-Falah dalam melakukan rekrutmen imam, Masjid Al-Falah tidak pernah menentukan jumlah imam yang direkrut. Hal ini dijelaskan oleh narasumber empat selaku bagian kepegawaian dalam wawancara sebagai berikut.

"selama ini mas, Masjid Al-Falah tidak pernah melakuka rekrutmen dengan menentukan jumlahnya. Masjid Al-Falah melakukan rekrutmen mengisi bagian yang kosong. Jika ada bagian dua yang kosong, maka pengurus mencari dua SDM yang sesuai dengan kebutuhanya. Begitu juga dengan proses rekrutmen imam.

¹⁸⁵ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 4, 26 November 2018 (Pukul: 10.21)

¹⁸⁶ Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Dasar dan Kunci Keberhasilan*, (Jakarta:PT.Inti Idayu Press, Cet 6, 1990), hal, 46.

Pengurus melakukan hal yang sama yakni melakukan rekrutmen sesuai spesifikasi yang dibutuhkan organisasi dengan tidak menentukan jumlah rekrutmen" (N4, 30/11/2018)¹⁸⁷

Masjid Al-Falah melakukan proses rekrutmen sesuai prosedur. Prosedur tersebut adalah pengurus merekrut SDM sesuai dengan bagian yang kosong. Masjid Al-Falah melakukan rekrutmen dengan menentukan spesifikasi SDM yang dibutuhkan. Hal ini dikarenakan, jika Masjid Al-Falah melakukan rekrutmen SDM sesuai spesifikasi maka, Masjid Al-Falah mendapatkan SDM yang berkualitas. Penulis menanyakan kepada narasumber empat tentang bagaimana mendapatkan tenaga kerja yang sesuai spesifikasinya. Narasumber empat menjawab melalui wawancara sebagai berikut.

"untuk mendapatkan SDM yang memenuhi spesifikasi, selama ini bagian kepegawaian yayasan berkolaborasi dengan pengurus masjid dan pengurus internal yayasan. Bagian kepegawaian delam mencari calon SDM tidak melakukan proses seleksi. Akan tetapi bagian kepegawaian menerima rekomendasi-rekomendasi dari pengurus internal yayasan dan pengurus masjid. Rekomendasi ini tidak berlaku ketika Yayasan Masjid Al-Falah mencari guru pengajar Al-Quran. Bagian kepegawaian tetap melakukan seleksi untuk pengangkatan guru Al-Quran" (N4, 26/11/2018)¹⁸⁸

Bagian kepegawaian melakukan rekrutmen dengan cara tertutup. Begitu pula pengurus Masjid Al-Falah dalam melakukan rekrutmen imam dengan cara tertutup. Masjid Al-Falah mencari calon imam sesuai spesifikasi organisasi. Hal ini dikarenakan, jika pengurus Masjid mendapatkan imam yang sesuai dengan spesifikasi maka, pengurus dapat mencapai tujuan organisasi.

¹⁸⁸Hasil Wawancara Dengan Narasumber 4, 26 November 2018 (Pukul : 10.21)

¹⁸⁷Hasil Wawancara Dengan Narasumber 3, 17 Januari 2019 (Pukul : 13.18)

Sebab, mendapatkan imam yang berkualitas adalah tujuan organisasi melakukan manajemen strategi rekrutmen imam.

Rekrutmen adalah aktifitas organisasi untuk mencari SDM yang *qualified*. SDM yang *qualified* dapat membantu sebuah organisasi untuk berkembang. Yunila Sari mengkaji arti rerutmen. Ia mengartikan bahwa "serangkaian kegiatan yang dilakukan secara terencana, gunamemperoleh calon-calon SDM yang memenuhi syarat-syarat yang dituntut oleh suatu posisi tertentu, yang dibutuhkan oleh suatu organisasi". SDM Oleh karena itu, rekrutmen dapat diartikan sebagai aktifitas terencana untuk mencari tenaga kerja yang potensial.

Spesifikasi tersebut dibuat oleh takmir dan bagian dakwah serta diputuskan oleh pembina. Hal ini dikarenakan, takmir dan bagian dakwah selama ini yang berwewenang dalam menentukan seorang imam.

"iya mas, kalau dalam proses rekrutmen imam, yang berweewnang untuk menentukan calon imam itu takmir dan bagian dakwah. Setelah menentukan calon imam maka takmir dan bagian dakwah merekomendasikan kepada pembina. Pembina adalah tugasnya memberikan keputusan" (N3, 26/11/2018)¹⁹¹

Dalam proses rekrutmen imam, takmir dan bagian dakwah yang menentukan spesifikasi calon imam. Oleh sebab itu, yang berwewenang dan menentukan calon imam adalah takmir dan bagian dakwah. Takmir dan bagian

-

¹⁸⁹ Kaswan, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Keunggulan Bersaing Organisasi*, (Bandung: Graha Ilmu, 2011), hal. 67

¹⁹⁰ Fitri Yunila Sari, "Pengaruh Sistem Rekrutmen Terhadap Kinerja Karyawan OutsourcingPada PT. Personel Alih Daya Wilayah Sumbugut", (Skripsi, Universitas Sumatera Utara, 2010), hal. 42.

¹⁹¹ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 3, 26November 2018 (Pukul: 09.42)

dakwah melakukan pengamatan kepada calon imam. Hal ini dikarenakan, takmir dan bagian dakwah ingin memastikan bahwasanya ketika proses rekrutmen mendapatkan imam yang tepat. Narasumber tiga memberikan penjelasan melalui wawancara sebagai berikut.

"untuk memastikan masjid mendapatkan seorang imam yang berkualitas sebelumnya pengurus masjid melakukan pengamatan dan penilaian setelah diputuskan" (N3, 26/11/2018)¹⁹²

Pengurus Masjid Al-Falah melakukan pengamatan untuk memastikan imam yang sesuai spesifikasi yang telah ditentukan. Pengurus Masjid Al-Falah juga menilai keahlian seorang imam. Hal ini dikarenakan pengurus Masjid Al-Falah melakukan penilaian untuk mengetahui bacaan dan hafalan seorang imam.

"pengurus Masjid Al-Falah menilai keahlian seorang imam melalui penilaian seperti bacaanya dan hafalanya" (N3, 26/11/2018)¹⁹³

Pengurus Masjid Al-Falah selain melakukan pengamatan untuk menilai keahlian seorang imam, pengurus juga melakukan beberapa penilaian mengenai keilmuan seorang imam. Sebab imam di Masjid Al-Falah selaian memimpin sholat rowatib, seorang imam juga diharapkan mampu memberikan pengetahuan kepada para jamaah. Pengetahuan tersebut berupa pemberian kajian dan pengajian. Oleh karena itu, penulis mendapatkan informasi bagaimana pengurus Masjid Al-Falah mengetahui pengetahuan dan keilmuwan seorang imam. Berikut narasumber dua memberikan informasi tersebut melalui wawancara.

¹⁹² Hasil Wawancara Dengan Narasumber 3, 26November 2018 (Pukul : 09.42)

¹⁹³ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 3, 26November 2018 (Pukul: 09.42)

"biasanya pengurus Masjid mengetahui pengetahuan dan keilmuwan seorang imam dengan cara mengajak para imam berdialog dengan beberapa pengurus dan pembina. Biasanya dialog tersebut seputar akidah dan pengetahuan lainya". (N2, 30/11/2018)¹⁹⁴

Seorang imam dapat diketahui pengetahuan serta keilmuannya melalui dialog. Dialog tersebut mengenai seputar akidah dan keilmuan lainya. Pengurus Masjid Al-Falah selain ingin mengetahui pengetahuan serta keilmuan seorang imam, pengurus Masjid juga menentukan kualitas seorang imam melalui kriteria yang sudah ditentukan.

"pengurus Masjid Al-Falah telah menentukan penilaian untuk penerimaan seorang imam melalui 4 aspek yaitu, Akhlak dan Adab, bacaan tartil, Hafidz Al-Quran serta imam mampu berkhotbah". (N2, 30/11/2018)¹⁹⁵

Jadi pengurus Masjid Al-Falah telah menentukan kriteria dalam rekrutmen imam di Masjid Al-Falah. Kriteria tersebut meliputi empat aspek yaitu, imam memiliki Akhlak dan Adab, Imam memiliki bacaan tartil yang baik, Imam memiliki hafalan Al-Quran dan imam mampu berkhotbah dengan baik. Empat aspek tersebut dapat membantu pengurus Masjid untuk mendapatkan imam yang berkualitas.

Empat aspek kriteria tersebut dibuat oleh jajaran pengurus.

Pengurus membuat kriteria imam pada waktu rapat bulanan. Saat rapat bulanan, selain mengevaluasi, pengurus Masjid juga melakukan beberapa kebijakan dan keputusan untuk membuat kriteria seorang imam. Narasumber

-

¹⁹⁴ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 2, 30 November 2018 (Pukul : 12.53)

¹⁹⁵ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 2, 30 November 2018 (Pukul : 12.53)

dua memberikan informasi tentang pembuatan kriteria dalam wawancara sebgai berikut.

> "semua pengurus masjid yang menentukan tentang kriteria pada saat rapat bulanan. Terkadang kriteria tersebut berubah melihat imam seperti apa yang sedang dibutuhkan Masjid Al-Falah. Untuk sementara ini 4 aspek yang berlaku" (N2, 30/11/2018)¹⁹⁶

Setelah menentukan aspek kriteria imam, pengurus Masjid mengalami beberapa hambatan dalam mencari imam. Hambatan tersebut adalah jarak tempat tinggal imam dan Masjid terlalu jauh. Tidak sedikit calon imam yang menolak tawaran menjadi imam dari pengurus masjid. Berikut narasumber tiga memaparkan hambatan dalam mencari seorang imam dalam wawancara sebagai berikut.

> "hambatan dalam merekrut imam itu ada pada jarak tempat tinggal calon imam. Misalnya pengurus mendapatkan rekomendasi imam yang sudah <mark>sesuai dengan 4 aspek</mark> kriteria imam. Akan tetapi penghamabatnya adalah jarak rumah ke masjid terlalu jauh". (N3, 17/01/2019)¹⁹⁷

Maka dari itu ada dua hambatan yang dialami pengurus Masjid dalam merekrut seorang imam. Pertama hambatan dari internal mengenai penerapan rekrutmen. Kedua hambatnan dari seorang imam mengenai jarak tempuh antara jarak rumah dan Masjid. Oleh sebab itu pengurus Masjid Al-Falah membuat langkah-langkah untuk menanggulangi hambatan tersebut. Pegurus Masjid membuat langkah-langkah untuk memikat seorang imam. Langkah-langkah tersebut adalah tujuanya untuk memberdayakan imam. Maka

¹⁹⁷ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 3, 17 Januari 2019 (Pukul : 13.18)

¹⁹⁶ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 2, 30 November 2018 (Pukul: 12.53)

dari itu narasumber tiga memberikan gambaran mengenai langkah-langkah memikat imam dan mempertahankan imam melalui wawancara sebagai berikut.

"Masjid Al-Falah dalam memikat dan memakmurkan imam dengan cara memberikan *bysaroh* setiap bulan, memberikan jaminan kesehatan dan memberikan beasiswa pendidikan untuk anak imam. Masjid Al-Falah juga memberikan insentif berupa umroh setiap tahunya bagi imam yang masa baktinya 5-10 tahun". (N3, 17/01/2019)¹⁹⁸

Jadi, Masjid Al-Falah memiliki beberapa langkah-langkah strategis untuk memikat seorang imam yaitu memberikan *bysaroh* setiap bulan, memberikan jaminan kesehatan dan memberikan beasiswa pendidikan untuk anak imam. Langkah-langkah strategis tersebut bertujuan untuk memakmurkan imam. Pengurus Masjid sangat bersunguh-sungguh untuk memakmurkan seorang imam.

198 Hasil Wawancara Dengan Narasumber 3, 17 Januari 2019 (Pukul : 13.18)

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan uraian penyajian data dan analisa data, maka skripsi ini dapat disimpulkan sebagai berikut:

- 1. Manajemenstrategi rekrutmendiperlukan Masjid Al-Falah dalam mendapatkan imam yang berkualitas. Hal ini dikarenakan, imam yang berkualitas adalah bentuk pencapaian visi Masjid dalam melayani imam khususnya dibidang peribadahan dan kajian islam. Masjid Al-Falah memiliki tiga komponen dalam melakukan manajenen strategi rekrutmen imam. Tiga komponen tersebut yaitu, perumusan strategi rekrutmen imam, penerapan strategi rekrutmen imam dan evaluasi setelah rekrutmen imam.
 - a. Perumusan strategi rekrutmen imam di Masjid Al-Falah di awali dengan pembuatan visi dan misi rekrutmen imam, membuat arahan/filosofi dan nilai organisasi dalam merekrut imam, menentukan tujuan dan sasaran imam yang akan direkrut dan membuat perencanaan arah tujuan organisasi dalam rekrutmen imam.
 - b. Implementasi/penerapan strategi rekrutmen imam di Masjid Al-Falah memiliki beberapa tahapan. Tahapan-tahapan implementasi/penerapan rekrutmen di Masjid Al-Falah yaitu,

membentuk organisasi yang berwenang dalam penerapan rekrutmen imam, menunjuk pelaksana kegiatan dalam rekrutmen imam, membuat standar operasional prosedur dalam merekrut imam, pengurus menyiapkan sarana untuk pelaksanaan rekrutmen imam, pengurus menyiapkan anggaran dalam pelaksanan rekrutmen imam dan membuat jadwal pelaksanaan rekrutmen imam.

c. Evaluasi yang dilakukan oleh pengurus Masjid Al-Falah dilakukan setelah pelaksanaan rekrutmen. Evaluasi dilakukan dengan menggunakan indikator penilaian. Akan tetapi dalam evaluasi pelaksanaan rekrutmen, pengurus Masjid Al-Falah tidak menggunakan indikator penilaian melainkan menggunakan tolak ukur hasil akhir dari pelaksnaan rekrutmen. Hal ini berbeda terkait evaluasi pada imam. Hal ini dikarenakan, pengurus Masjid Al-Falah mengevaluasi imam menggunakan indikator penilaian yang telah ditetapkan. Indikator penilainya adalah kedisiplinan seorang imam, jiwa sosialisasi seorang imam, performanceseorang imam, dan usia seorang imam. Evaluasi di Masjid Al-Falah dilakukan setiap tiga bulan sekali untuk menggambarkan apakah perencanaan serta penerapan berjalan dengan efesien dan efektif atau sebaliknya.

- 2. SebuahorganisasiatauperusahaanjikainginmemenuhikebutuhanSDM makaakanmelakukan rencana rekrutmen. Rekrutmen diharapkan dapat memenuhi SDM yang dibutuhkan oleh organisasi ataupun perusahaan. Masjid Al-Falah dalam hal ini melakukan rekrutmen imam. Rekrutmen yang diakukan diharapkan dapat memenuhi kebutuhan Masjid Al-Falah dalam mencari seorang imam. Oleh karena itu Masjid Al-Falah melakukanrencana yang terukuruntukdapatmemenuhi SDM yang berkualitas.
 - a. Metode yang diterapkan oleh Masjid Al-Falah dalam rekrutmen imam adalah dengan cara tertutup dengan dua sumber rekrutmen. Sumber tersubut yaitu, sumber internal dan sumber eksternal. Rekrutmen imam di Masjid Al-Falah bermula dari penerimaan rekomendasi dari pengurus. Rekrutmen dengan metode tertutup juga dapat meminimalis anggaran dan mempersingkat waktu. Oleh karena itu Masjid Al-Falah menggunakan metode tertutup agar proses rekrutmen berjalan cepat dan tepat.
 - b. Masjid Al-Falah dalam merekrut imam memiliki beberapa kualifikasi untuk mendapatkan seorang imam yang berkualitas. Kualifikasi tersebut adalah seorang imam memiliki akhlak dan adab yang baik, mampu membaca Al-quran dengan tartil, memiliki hafalan Al-Quran minimal 3 juz, dan keahlian dalam berkhotbah.

B. Saran dan Rekomendasi

- 1. Manajemen strategi Masjid Al-Falah sudah tertata dengan baik, mulai dari perumusan strategi, penerapan strategi hingga evaluasi strategi berjalan sesuai tugas dan fungsinya. Akan tetapi ada sedikit kekurangan yang harus dipenuhi yakni mengenai SOP perekrutan yang kurang lengkap. Masjid Al-Falah adalah masjid besar yang terletak dipusat kota. Didalamnya juga terdapat berbagai organisasi. Sudah semestinya Masjid Al-Falah memiliki SOP untuk membantu kelancaran dalam proses perekrutan.
- Masjid Al-Falah dalam perumusan strategi mengenai rekrutmen imam sudah bagus dengan melibatkan pengurus dan jamaah. Lebih bagusnya lagi jika jamaah turut andil dalam pemberian rekomendasi imam melalui kotak saran dan masukan.
- 3. Implementasi strategi mengenai rekrutmen imam di Masjid Al-Falah dilakukan dengan cara menerima rekomendasi-rekomendasi dari pengurus dan pembina. Masjid Al-Falah melakukan rekrutmen dengan metode tertutup. Strategi rekrutmen seperti ini kelebihanya adalah proses rekrutmen berjalan cukup lancar dan menelan waktu yang cukup singkatserta menelan anggaran yang minimalis. Akan tetapi kelemahan strategi rekrutmen dengan metode tertutup salah satunya adalah keterbatasan potensi calon imam. Dalam hal ini Masjid Al-Falah bisa mencoba melakukan strategi rekrutmen dengan metode terbuka. Tujuanya adalah membuka kesempatan calon imam yang berkualitas dengan jangkauan yang lebih luas. Dengan rekrutmen menggunakan metode

- terbuka mampu mempromosikan Masjid Al-Falah secara masif.
 Bahwasanya Masjid Al-Falah sungguh-sungguh memberikan pelayanan terbaik dengan perekrutan imam yang berkualitas.
- 4. Masjid Al-Falah memiliki pelayana yang memadai. Hal ini bisa dilihat dari intensitas jamaah di Masjid Al-Falah semakin meningkat. Pelayanan tersebut adalah pelayanan teknis dan non teknis. Akan tetapi ada beberapa hal yang perlu terapkan oleh pengurus masjid dalam meningkatkan pelayananya. Hal tersebut adalah memberi pelayanan untuk para imam berupa program peningkatan kualitas. Beberapa program tersebut bisa berupa pelatihan imam, tahsin Al-quran dan tahfidz.
- 5. Masjid Al-Falah cukup serius dalam meningkatkan pelayanan ummat. Oleh karena itu Masjid Al-Falah mengadakan rekrutmen imam yang berkualitas walau dengan rekrutmen tertutup. Hal yang kurang yang semestinya dilakukan oleh pengurus Masjid Al-Falah adalah tidak adanya program mengenai regenerasi imam. Hal ini penting dilakukan karena, seorang imam mempunyai batasan waktu dan usia. Oleh karena itu Masjid Al-Falah bisa menerapkan program regenerasi imam kedepanya. Hal ini adalah upaya untuk terus meningkatkan kualitas manajemen dan pelayanan di Masjid Al-Falah.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi, Dasar-dasar Evaluasi Pendidikan, Jakarta: Bumi Aksara, 1993
- ----- dan Cepi Safruddin Abdul Jabar, Evaluasi Program Pendidikan , Jakarta: Bumi Aksara,2009
- Adryanto, Michael, Tips and Trick on Getting The Right Talents , Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2011
- Azwar, Saifudin, Metode Penelitian, Pustaka Pelajar, Yogyakarta, 2003
- Ahmadi, Rulan, Metodologi Penelitian Kualitatif, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2003
- Bangun, Wilson, Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta: Erlangga, 2012
- Bungin, Burhan, MetodologiPenelitianSoial, Surabaya: Airlangga University Press,2001
- Eko, Budiyanto, Sistem Informasi Manajemen Sumber Daya Manusia, Yogyakarta: Graha Ilmu,2013
- Gomes, CardosoFaustino, Manajemen Sumber Daya Manusia, Yogyakarta: ANDI,2002
- Hafidhuddin, Didin, Dakwah Aktual, Cet. I, Jakarta: Gema Insani press, 1998
- Hunger, David dan Thomas, Manajemen Strategis, Yogyakarta: ANDI,2001
- Hasibuan, SP Malayu, Manajemen Sumber Daya Manusia: Dasar dan Kunci Keberhasilan, Jakarta:PT.Inti Idayu Press,1990
- Hasil Wawancara Dengan Narasumber 1, 02 Februari 2019 (Pukul: 13.25)
- Hasil Wawancara Dengan Narasumber 2, 30 November 2018 (Pukul: 12.53)
- Hasil Wawancara Dengan Narasumber 3, 26 November 2018 (Pukul:09.42)
- Hasil Wawancara Dengan Narasumber 2, 17 Januari 2019 (Pukul: 13.18)
- Hasil Wawancara Dengan Narasumber 4, 17 Januari 2019 (Pukul: 13.56)
- Hasil Wawancara Dengan Narasumber 4, 26 November 2018 (Pukul: 13.56)

- Kasanah, Uswatun, "Aanalisa Proses Rekrutmen Karyawan Pada Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Artha Amanah Ummat Unggaran", *Skripsi*, Universitas Islam Negri Sunan Ampel Surabaya, 2014
- Kholis, Nur, "Implementasi Manajemen Strategi Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Belajar Santri (Studi Kasus Di Pondok Pesantren Fthul Ulum Kwagean Krenceng Kepung Kediri)", *Skripsi*, Jurusan Pendidikan Agama Islam Fakultas Tarbiyah Universitas Islam Negri Malang, 2008
- Koentjoroningrat, MetodePenelitianMasyarakat, Jakarta : Gramedia Pustaka Utama, 1994
- Kaye, Allison Jude Michael, Perencanaan Strategis, Jakarta: Yayasan Pustaka Obor Indonesia, 2004
- Kaswan, Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Keunggulan Bersaing Organisasi, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012
- Lexy, J Moleolong, Metodologi penelitian kualitatif, Bandung, PT. Remaja Rosda Karya, 2008
- Marwansyah, Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Kedua, Bandung: Alfabeta,2010
- Meldona, Manajemen Sumber Daya Manusia, Malang: UIN-Malang Press. 2009
- Mardiah, Nila, "Rekrutmen, Seleksi dan Penempatan Dalam Prespektif Islam", Institut Agama Islam Negri Imam Bonjol Padang, *Jurnal Kajian Ekonomi Islam*, Vol. 1 No.2,2016
- Mardalis, Metode Penelitian Suatu Pendekatan Proposal, Jakarta: Bumi Aksara, 1999
- Nilasari, Senja, Manajemen Strategi Itu Gampang Untuk Pemula dan Orang Awam, Jakarta: Dunia Cerdas, 2014
- Nugraha, Satya, Kamus Lengkap Bahasa Indonesia, Surabaya: Karina.
- Nawawi, Ismail, Manajemen Startegi Sektor Publik, Jakarta: Dwiputra Pustaka Jaya,2010
- Oktafera, Meri, "Manajemen Strategi Koperasi Dalam Pengembangan Usaha Ditinjau Dari Perspektif Ekonomi Islam (Studi Kasus Koperasi pertanian Balam Jaya Kecamatan Banut Kabupaten Pelalawan), *Skripsi*, Fakultas

- Syariah Dan Hukum, Universitas Islam Negri Sultan SyarifKasim Riau, Pekanbaru, 2015
- Ririn Fauziyah, Siti, "Sistem Rekrutmen Karyawan Dalam Perspektif Syariah Pada *Pand's Collection* Pandanaran Semarang", *Skripsi*, Program Studi Ekonomi Islam, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis slam, Universitas Islam Negri Walisongo, Semarang, 2015
- Setiani, Baiq, "Kajian Sumber Daya Manusia Dalam Proses Rekrutmen Tenaga Kerja di Perusahaan", *Jurnal Ilmiah Widya*, Vol 1 Nomer 1, Mei-Juni, 2013
- Sofyan, Iban, Manajemen Strategi, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2015
- Sutrisno, Edy, Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta : Prenada Media Group,2009
- Suliyono, "Sistem Pengangkatan Imam (Studi Perbandingan Di Dususn Krapyak Dan Dususn Ceper wedomartani Ngemplak Sleman DIY)", *Skripsi*, Perbandingan Madzab Dan Hukum, Fakultas Syariah Universitas Islam Negri Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2010
- Schuler, Randal, Manajemen Sumber Daya Manusia Menghadapi Abad ke-21, Jakarta: Erlangga.2000
- Siagian, Sondang, Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta: Bumi Aksara, 2014
- Sugiyono, MemahamiPenelitianKualitatif, Alfabeta: Bandung, 2014
- Soeratno, Lincoln Arsyad, Metode Penelitian, Yogyakarta: UPP. AMP YPKN, 1995
- Sugiono, Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatir dan R&D, Bandung, Alfabeta, 2014
- Solihin, Ismail, Manajemen Strategik, Jakarta: Penerbit Erlangga, 2012
- Tim Yayasan Masjid Al-Falah, 35 TahunYayasan Masjid Al-falah Surabaya:sejarah singkat dan sekilas perkembangan 1973-2008. Surabaya: YMFS, 2008
- Tim Yayasan Masjid Al-Falah, Kenangan Masjid Al-Falah Kedua Surabaya: Yayasan Masjid Al-Falah,1983

- Udaya, Jusuf, Luky Yunia, Devi Anggraeni, Manajemen Stratejik, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2013
- Ulin Ni'mah, Isna, "Analisis Manajemen Strategi Dan Kualitas Pelayanan Terhadap Kelangsungan Usaha Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Dharma Boyolali", *Skrpsi*, Fakultas Keguruan Dan Ilmu pendidikan Universitas Muhamadiyah Surakarta, 2010
- Utami, Dwi, "Manajemen Rekrutmen Tenaga Pendidik Dalm Peningkatan Kualitas Pendidikan Di Sekolah Dasar Ta'mirul Islam Surakarta", *Tesis*, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Program Pasca Sarjana, Institut Agama Islam Negri Surakarta, 2016
- Wayne, R Mondy, Mmanajemen Sumber Daya Manusia Edisi Kesepuluh, Jakarta :Erlangga,2008
- Wiryoprawiro, M Zein, Perkembangan Arsitektur Masjid di Jawa Timur Surabaya: PT Bina Ilmu Offset, 1986
- Wulandari, Utut, "Manajemen Strategi Dinas Koperasi, Perisdustrian Dan Perdagangan Dalam Mendorong Pengambangan UMKM Berbabasis Ekonomi Kreatif Di Kabupaten Serang", *Skripsi*, Fakultas Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Sultan Ageng Tirtayasa Serang, 2017
- Yusuf, Burhanudin, Manajemen Sumber Daya Manusia di Lembaga Keuangan Syariah, Depok: Raja Grafindo Persada, 2015
- Yunus, Edy, Manajemen Strategis, Yogyakarta: Andi Yogyakarta, 2016