

REKRUTMEN SDM TAKMIR MASJID PENDEKATAN VOLUNTEER RECRUITMENT

Hendriyono

STID Al-Hadid, Surabaya
hendriyono@stidalhadid.ac.id

Abstrak: Rekrutmen SDM takmir masjid profesional yang menawarkan kompensasi finansial diperlukan untuk menjalankan fungsi masjid. Namun, tidak semua masjid memiliki kemampuan finansial yang cukup, tipe masjid kecil dengan finansial, struktur, infrastruktur minim, dan terletak di pemukiman setingkat RT/RW hanya mampu menawarkan kesadaran secara sukarela. Sebab itu dibutuhkan rekrutmen SDM takmir masjid pendekatan volunteer recruitment. Studi ini menghasilkan konsep rekrutmen SDM pendekatan volunteer recruitment khas masjid. Jenis penelitian merupakan penelitian kualitatif dengan analisis rasional. Rekrutmen SDM takmir masjid pendekatan volunteer recruitment memiliki khas menawarkan nilai, berupa perubahan sosial masyarakat, visi misi masjid, dan nilai-nilai agama. Metode rekrutmen menggunakan pendekatan langsung kepada calon SDM atau melewati jaringan sosial masjid mengingat konteks masyarakat sekitar masjid yang guyub.

Kata kunci: Takmir Masjid, Volunteer Recruitment, Rekrutmen SDM Takmir Masjid

Abstract: Human resources recruitment of professional mosque takmir who offers financial compensation is needed to carry out mosque functions. However, not all mosques have sufficient financial capacity, the type of small mosque with minimal finance, structure, infrastructure, and located in a residential area at the level of RT/RW can only offer awareness voluntarily. Therefore, it is necessary to recruit human resources for the takmir masjid with a volunteer recruitment approach. This study resulted in the concept of HR recruitment with a typical mosque volunteer recruitment approach. This type of research is a qualitative research with rational analysis. Recruitment of takmir mosque human resources, the volunteer recruitment approach is unique in offering values, in the form of social change, the mosque's vision and mission, and religious values. The recruitment method uses a direct approach to prospective HR or through the mosque's social network considering the community context around the mosque is friendly.

Keywords: Takmir Masjid, Volunteer Recruitment, Human Resources Recruitment for Takmir Masjid

Pendahuluan

Masjid memiliki peranan penting dan kompleks bagi perkembangan Islam dan masyarakat umum. Che Amnah Binti Bahari & ASM Shihabbuddin, mengklasifikasi 2 peranan masjid yaitu untuk menjunjung

tinggi hubungan manusia dengan Allah (*ʿābl min al-Allāh*) dan mengatur hubungan manusia dengan manusia (*ʿābl min al-nās*), meliputi pendidikan anak, problem solving konflik keluarga, pengentasan kemiskinan, kesehatan, pembentukan karakter,¹ bahkan dapat menggerakkan roda perekonomian

¹ Che Amnah Binti Bahari & ASM Shihabbuddin, "Exploration of the Role of Mosques in Community Development: Malaysian Experience", 3rd

International Conference on Arabic Studies and Islamic Civilization (Kuala Lumpur Malaysia: World Conference, 2016), 43.

masyarakat sekitar masjid, seperti Nabi Muhammad SAW yang mendirikan pasar-pasar dekat masjid, dan beberapa masjid di Indonesia seperti Masjid al-Akbar Surabaya, Masjid Sunan Ampel Surabaya yang dikelilinginya terdapat banyak pedagang yang mendapatkan keuntungan dari para jamaah masjid.² Michele Morbidini mendetailkan peran masjid meliputi pemenuhan kebutuhan ritual, sebagai tempat pengumpulan dan pelayanan komunitas agama, sebagai identitas, dan merepresentasikan diri,³ bahkan dapat berperan dalam manajemen penanggulangan bencana alam.⁴

Untuk mencapai peranan masjid yang demikian penting dan kompleks, maka idealnya dibutuhkan sumber daya manusia (SDM) pengurus masjid atau takmir masjid yang profesional. Takmir masjid profesional berarti tiap pengurus masjid memiliki waktu baik *full* atau *part time* dan kompetensi baik pengetahuan, kemampuan,⁵ bahkan perilaku⁶ untuk memenuhi tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh masjid atau *result oriented*.⁷ Tanpa takmir masjid profesional sulit peran – peran masjid yang

penting dan kompleks akan tercapai,⁸ atau peran – peran masjid tersebut tidak berjalan ideal sepenuhnya dimana hanya peran masjid dalam aspek vertikal yang menyangkut hubungan manusia dengan Allah, sedangkan aspek horizontal menyangkut hubungan manusia dengan manusia atau sosial kemasyarakatan tidak banyak berjalan.⁹

Untuk mendapatkan SDM takmir masjid profesional, maka langkah awal adalah melakukan rekrutmen SDM takmir masjid yang profesional atau potensi profesional yang dapat dilatih dan dikembangkan menjadi profesional, layaknya rekrutmen dalam perusahaan atau organisasi profesional. Upaya tersebut meliputi; (1) Perencanaan SDM (*employee requisition*),¹⁰ yaitu menentukan kebutuhan jumlah SDM dan pekerjaan yang akan ditempati, (2) Mendefinisikan persyaratan (*defining requirement*),¹¹ yaitu menentukan spesifikasi/persyaratan SDM yang dibutuhkan berdasarkan spesifikasi pekerjaan yang akan ditempati, meliputi pengetahuan, ketrampilan dan kemampuan, kompetensi kepribadian, kualifikasi dan

² Husniyah Suryani & Siti Inayatul Faizah, "Peran Masjid Sebagai Roda Penggerak Perekonomian Masyarakat", *Jurnal Ekonomi Syariah Teori dan Terapan*, Vol. 2, No. 5 (Mei 2015), 391.

³ Michele Morbidini, "The Mosque in the European City: Testing the Cohabitation", *Journal of Urbanisme*, Vol. 2, No. 27 (Oktober 2013), 71.

⁴ Abdur Rehman Cheema, *Exploring The Role of The Mosque in Dealing With Disasters: A Case Study of the 2005 Earthquake in Pakistan* (Post Graduate Programme Dissertation—Development Studies at Massey University New Zealand, 2012), 126.

⁵ Sharifah Hayaati Syed Ismail al-Qudsy, Asmak Ab. Rahman, & Mohd Izani bin Mohd Zain, "Penguatan Nilai dan Profesionalisme di Kalangan Penjawat Awan ke Arah Efektif Governan di Malaysia", *Shariah Journal*, Vol. 17, No. 3 (2009), 563.

⁶ George Zafropoulos, *Professionalism: An attempt to Measure Definition and Understanding*, International

Journal of Medicine dan Medical Sciences, Vol. 8, No.5 (May 2016), 51.

⁷ Institut Tadbiran Awam Negara (INTAN) Malaysia, Citra Karya: *Falsafah, Nilai dan Etika dalam Perkhidmatan Awam* (Kuala Lumpur: Percetakan Nasional Malaysia Berhad (PNMB), 1996), 6

⁸ Aziz Muzlim, "Manajemen Pengelolaan Masjid", *Jurnal Aplikasi*, Vol. 5, No. 2 (Desember 2004), 105-114.

⁹ Niko Pahlevi Hentika, "Menuju Restorasi Fungsi Masjid: Analisis Terhadap Handicap Internal Takmir Dalam Pengembangan Manajemen Masjid", *Jurnal MD* (Juli – Desember 2016), 163.

¹⁰ R. Wayne Mondy, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jilid 1 Edisi 10, terj. Bayu Airlangga (Jakarta: Erlangga, 2008), 136-137.

¹¹ Michael Armstrong & Stephen Taylor, *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice* 13th edition (London, Philadelphia & New Delhi: Kogan Page, 2014), 226.

pelatihan, pengalaman, hingga permintaan dan persyaratan khusus; (3) Menentukan sumber perekrutan calon SDM (*identify sources of candidates*),¹² yaitu mencari dimana calon karyawan yang sesuai persyaratan apakah di internal perusahaan seperti karyawan aktif dan mantan karyawan atau eksternal perusahaan; (4) Menarik calon SDM, meliputi menentukan penawaran nilai yang mampu menarik calon karyawan (*employee value proposition*),¹³ seperti gaji, bonus, jenjang karir, fasilitas kerja, pendidikan dan pelatihan, dsb (prinsipnya memberikan jaminan hidup/materi dan jaminan kerja), dan metode melakukan perekrutan,¹⁴ baik metode internal seperti pengumuman kerja/*job posting*, pengajuan pekerjaan/*job bidding*, referensi karyawan/*employee referral* maupun metode eksternal memasang lowongan pekerjaan secara online atau menggunakan agen.

Dalam implementasi rekrutmen SDM takmir masjid untuk tipe masjid negara yaitu Masjid Istiqlal, masjid provinsi (Masjid Raya/Nasional) seperti Masjid Nasional Baiturrahman Banda Aceh Provinsi Nanggroe Aceh Darussalam, masjid Kabupaten/Kota (Masjid Agung) seperti Masjid Agung Pondok Indah, Masjid Kecamatan (Masjid Besar) seperti Masjid

Besar Denpasar, dan tipe masjid jami di pusat kelurahan/desa, atau Masjid Bersejarah seperti Masjid Sunan Ampel Surabaya¹⁵ cenderung dapat menerapkan rekrutmen SDM takmir masjid secara profesional, mengingat kondisi masjid tersebut memiliki sumber dana yang besar karena selain dari swadaya masyarakat juga dari pemerintah,¹⁶ oleh karena itu tipologi masjid ini dapat menawarkan nilai berupa kesejahteraan hidup/materi dan jaminan kerja, seperti Masjid Agung Pondok Indah yang mampu menawarkan gaji seorang imam tetap atau *mufti* sekitar 7 juta per bulan.¹⁷ Kedua, fasilitas masjid yang cukup besar, seperti masjid Istiqlal memiliki fasilitas olahraga, lift bagi penyandang cacat dan orang tua, perpustakaan Islam, klinik, madrasah, koperasi dsb.¹⁸

Masjid Besar Al-Azhar Wonosari Bondowoso memiliki perpustakaan, mobil operasional, taman indah, gazebo, menara tinggi dan mewah¹⁹, sehingga dapat menawarkan nilai berupa fasilitas kerja. Ketiga bidang dan struktur masjid yang cukup kompleks, sehingga mampu menawarkan nilai berupa jenjang karir, seperti struktur Masjid Nasional Al-Akbar Surabaya mulai Dewan Pendiri, Dewan Pembina, Ketua Bidang Pelaksana, Kabid *Imarah*, Kabid *Tarbiyah*, Kabid *Riayah* beserta sub departemennya²⁰

¹² Ibid., 228 – 233.

¹³ Ibid., 228.

¹⁴ R. Wayne Mondy, *Manajemen Sumber Daya Manusia...*, 138-140 & 149-156

¹⁵ Kementerian Agama Republik Indonesia, *Buku Panduan Sistem Informasi Masjid (SIMAS)*, Versi 3.0 (Jakarta: Kemenag, 2015), 11.

¹⁶ Direktur Jenderal Bimbingan Masyarakat Islam, "Tipologi Masjid" (Jakarta: Keputusan Direktur Jenderal Bimbingan Masyarakat Islam Nomor DJ.II/802 tentang Standart Pembinaan Masjid, 2014), 4-13.

¹⁷ Ruspita Rani Pertiwi, "Manajemen Dakwah Berbasis Masjid", *Jurnal MD*, Vol. 1, No. 1 (Juli-Desember 2008), 71.

¹⁸ Webpage Masjid Istiqlal, diakses 21 April 2022, <https://istiqlal.or.id/>

¹⁹ Rozi Rista Aga Zidna, "5 Fasilitas Mewah yang Dimiliki Masjid Besar Al-Azhar Wonosari Bondowoso", diakses 21 April 2022, <https://yoursay.suara.com/ulasan/2022/04/18/185118/5-fasilitas-mewah-yang-dimiliki-masjid-besar-al-azhar-wonosari-bondowoso>

²⁰ Struktur Organisasi Masjid Al Akbar Surabaya Periode 2019-2024, diakses 21 April 2022, <https://www.masjidalakhir.or.id/struktur-organisasi/>

yang membuat mampu menawarkan nilai berupa jenjang karir dan melakukan metode perekrutan internal. Terakhir letak masjid di ibukota, provinsi, kota/kabupaten, hingga kecamatan yang membuat jangkauan mendapatkan calon takmir masjid sangat luas, metode perekrutan eksternal lewat *online* dapat dilakukan.

Dalam studi terdahulu berupa tesis tentang ‘Studi Rekrutmen Pengurus Masjid Al Falah dan Masjid Al Abror Surabaya’²¹ dan Jurnal tentang “People Recruitment Model for Effective and Sustainable Mosque Management”²² oleh Rahmat Husein Andriansyah menunjukkan masjid jami’ dan bersejarah tersebut mampu menerapkan rekrutmen SDM takmir masjid meliputi menawarkan nilai berupa insentif material, menetapkan sumber perekrutan baik internal maupun eksternal, hingga menggunakan platform media sosial dalam metode rekrutmennya.

Studi lain tesis tentang “Manajemen Sumber Daya Manusia Masjid (Studi Perencanaan, Pelaksanaan, dan Evaluasi Rekrutmen dan Seleksi atas Karyawan Masjid Baitul Falah Ngagel Jaya Tengah Surabaya)”²³ oleh Usman Ma’arif juga menunjukkan hal serupa dimana sebagai masjid jami mampu melakukan rekrutmen mulai dari

merumuskan kemampuan, kepribadian, dan kemauan menjadi takmir masjid, hingga metode rekrutmen dengan *open recruitment* lewat *job posting* lewat internet. Studi terakhir tesis tentang “Manajemen Masjid (Strategi Rekrutmen Da’i Masjid Nasional Al Akbar, Al Wahyu, dan Daarut Taubah Kota Surabaya)”²⁴ oleh Andi Susanto yang menunjukkan masjid nasional dan masjid jami mampu menerapkan rekrutmen SDM baik dalam menentukan kriteria SDM mulai tidak radikal, tidak liberal dlsb, menggunakan sumber internal sebagai referensi calon SDM.

Berdasarkan studi terdahulu semakin memperkuat tipe masjid negara hingga masjid jami atau masjid besar, cenderung mampu menerapkan rekrutmen SDM secara profesional. Cenderung, karena ada masjid jami yang memiliki dana besar, namun orientasinya lebih kepada dana jariah dan wakaf²⁵ bukan rekrutmen SDM secara profesional. Bagaimana dengan masjid kecil yang jumlahnya 358.988 melebihi jumlah masjid negara hingga masjid jami 245.813.²⁶ Masjid yang terletak di kawasan pemukiman warga tingkat RT/RW,²⁷ yang tidak memiliki finansial yang cukup dalam menawarkan gaji, kenaikan gaji, bonus dlsb, fasilitas yang hanya ruang shalat untuk menampung 20 orang jamaah, tempat wudhu, sound sistem,

²¹ Rahmat Husein Andriansyah, “Studi Rekrutmen Pengurus Masjid Al Falah dan Masjid Al Abror Surabaya” (Tesis Program Pascasarjana, UIN Sunan Ampel Surabaya, 2017), vi.

²² Rahmat Husein Andriansyah, “People Recruitment Model for Effective and Sustainable Mosque Management” (Proceeding of International Conference on Da’wa and Communication, t.k., September, 2019), 400-401.

²³ Usman Ma’arif, “Manajemen Sumber Daya Manusia Masjid: Studi Perencanaan, Pelaksanaan, dan Evaluasi Rekrutmen dan Seleksi atas Karyawan Masjid Baitul Falah Ngagel Jaya Tengah Surabaya (Tesis Program Pascasarjana, UIN Sunan Ampel Surabaya, 2017), 95

²⁴ Andi Susanto, “Manajemen Masjid: Strategi Rekrutmen Da’i Masjid Nasional Al Akbar, Al Wahyu, dan Daarut Taubah Kota Surabaya” (Tesis Program Pascasarjana, UIN Sunan Ampel Surabaya, 2017), 69

²⁵ Nenie Sofiyawati, “Menggagas Konsep Investasi Dana pada Masjid jami”, *Jurnal INTELEKSIA*, Vol. 07, No. 2 (Desember 2017), 515 – 533.

²⁶ Direktorat Urusan Agama Islam dan Pembinaan Syariah Direktorat Jenderal Bimbingan Masyarakat Islam Kementerian Agama Republik Indonesia, “Sistem Informasi Masjid” diakses 11 November 2022 dalam [Sistem Informasi Masjid \(kemenag.go.id\)](http://SistemInformasiMasjid(kemenag.go.id))

²⁷ Direktur Jenderal Bimbingan Masyarakat Islam, “Tipologi Masjid”, 18.

dan 1 ruang sekretariat, struktur yang minimalis seperti bidang *imarah* (pembinaan jamaah), ada imam, dan muadzin, bahkan bisa merangkap dengan bidang lainnya, dan jangkauan wilayah seputar RT²⁸, namun memiliki idealisme yang tinggi menjalankan peran-peran masjid, pasti akan mengalami kesulitan melakukan rekrutmen SDM takmir masjid secara profesional dengan menawarkan nilai berupa menawarkan gaji, bonus, fasilitas kerja dlsb sangat sulit untuk dilakukan.²⁹

Oleh karena itu, diperlukan pendekatan rekrutmen SDM takmir masjid selain pendekatan rekrutmen profesional, khususnya masjid kecil yang memiliki keterbatasan dalam aspek finansial, sehingga tidak mampu dalam menawarkan nilai berupa gaji, bonus, fasilitas dll layaknya perusahaan profesional. Pendekatan yang mampu membuat calon SDM takmir masjid bersedia secara sukarela atau kesadaran menjadi SDM masjid tanpa kompensasi finansial. Pendekatan tersebut adalah rekrutmen sukarelawan (*volunteer recruitment*) yang banyak digunakan oleh organisasi nirlaba, salah satunya organisasi keagamaan seperti masjid.³⁰

Sukarelawan merupakan orang yang “*to willingly give*” rela memberikan sesuatu. Individu yang terlibat dalam perilaku kegiatan, organisasi yang tidak didasarkan atas bio-sosial (misalnya, makan, tidur), atau atau ekonomi (*financial gain*), atau

dipaksakan secara sosial politik (misalnya, membayar pajak, berpakaian sendiri sebelum tampil di publik), melainkan dimotivasi oleh harapan manfaat atau nilai secara psikis dari perilaku, kegiatan, organisasi yang diikuti.³¹ Oleh karena itu disebut sukarela memberi, baik memberikan tenaga, pikiran, waktu, fasilitas dlsb tanpa mengaharapkan keuntungan finansial, layaknya pekerja profesional. Dalam konteks rekrutmen SDM takmir masjid, bagaimana menarik calon SDM masjid secara sukarela atau kesadaran agar bersedia menjadi SDM masjid.

Masjid yang melakukan rekrutmen SDM yang tidak berlandaskan penawaran materi secara profesional, namun secara sukarela mengalami kesulitan-kesulitan, seperti ketika dihadapkan kebutuhan regenerasi SDM takmir masjid baik karena pensiun maupun meninggal dunia, disisi lain ketidakmampuan atau cara pandang takmir masjid itu merupakan profesi yang ikhlas karena merupakan lembaga non profit, tidak berpikir meraih keuntungan pribadi. Kondisi tersebut berimplikasi kepada standart kualifikasi SDM yang ditetapkan akhirnya dibuat tidak “muluk – muluk” selama bisa mendapatkan orang yang memiliki niat ibadah, bukan mencari penghasilan atau materi dianggap sudah cukup³² padahal peran yang dijalankan membutuhkan kriteria tertentu.

²⁸ Ibid., 19.

²⁹ Moh. E. Ayub, *Manajemen Masjid* (Jakarta: Gema Insani, 1996), 42.

³⁰ Linda Lysakowski, *Nonprofit Essentials: Recruiting and Training Fundraising Volunteers* (New Jersey: John Wiley & Sons, Inc, 2005), 1-3.

³¹ Ram A. Cnaan, Femida Handy, & Margaret Wadsworth, “Defining Who Is a Volunteer: Conceptual

and Empirical Considerations”, *Journal Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, Vol. 25, No. 3 (September 1996), 364-383.

³² Niko Pahlevi Hentika, Suryadi & Mochammad Rozikin, “Meningkatkan Fungsi Masjid Melalui Reformasi Administrasi: Studi Kasus pada Masjid Al Falah Surabaya”, *Jurnal Administrasi Publik (JAP)*, Vol. 2, No. 2, (2013), 308.

Kesulitan berikutnya bagaimana mampu menarik seseorang agar bersedia menjadi takmir masjid, minimal membuat seseorang tertarik melamar menjadi salah satu SDM takmir masjid, mengingat tidak adanya penawaran kompensasi gaji seperti penawaran pekerjaan di sebuah perusahaan. Dampaknya akhirnya regenerasi SDM takmir masjid begitu lama, menunggu pensiun atau meninggal dunia. Dampak selainnya tidak bisa mengembangkan program atau struktur yang baru karena sulit menarik seseorang untuk bersedia menjadi SDM takmir masjid.

Ketiga, terkait mendapatkan SDM takmir masjid yang memiliki komitmen sama dengan SDM yang profesional. Rekrutmen SDM profesional karena mampu menawarkan kompensasi berupa materi kepada karyawannya, akan dapat dijadikan landasan untuk membangun komitmen sebuah karyawan dalam sebuah perusahaan. Namun, bagaimana dengan sukarelawan yang memiliki sifat "sukarela", bagaimana membangun komitmen seperti layaknya SDM profesional, kompensasi apa yang dapat diberikan agar dapat memiliki komitmen terhadap peran yang dijalannya. Beberapa masjid ada yang memiliki kepengurusan takmir ganda secara profesionalitas dimana sebagian ada yang digaji, namun sebagian bersifat sukarelawan, dimana dalam menjalankan pekerjaan atau peran sangat berbeda antara SDM takmir masjid yang digaji dengan SDM takmir masjid yang tidak digaji atau sebagai sukarelawan pada masjid tersebut.

Oleh karena itu sifat seorang volunteer menjadi SDM masjid terdapat sisi kelemahannya yaitu mengenai komitmen SDM tersebut kepada masjid. Sifat sukarelawan menjadikan komitmen bukan sebagai pengikat untuk bekerja secara profesional, berbeda halnya dengan SDM masjid yang di berikan penawaran gaji secara profesional.³³

Oleh karena itu rumusan masalah studi ini "Bagaimana Rekrutmen SDM Takmir Masjid Pendekatan *Volunteer Recruitment*". Tujuannya adalah menyusun konsep rekrutmen SDM takmir masjid dengan pendekatan *volunteer recruitment* dimana dalam penelitian-penelitian sebelumnya belum ada yang mengkaji. Temuan terkait rekrutmen SDM takmir masjid dapat menjadi pengembangan ilmu dalam rekrutmen SDM takmir masjid secara sukarela, khususnya masjid kecil yang tidak memiliki daya finansial dalam melakukan rekrutmen secara profesional.

Studi ini merupakan jenis penelitian kualitatif, mengingat data yang digunakan berupa deskriptif konsep meliputi konsep *volunteer recruitment* dan takmir masjid yang dianalisis hubungan penerapan antara konsep-konsep tersebut. Sedangkan teknik pengumpulan datanya adalah dokumentasi³⁴ berupa konsep *volunteer recruitment*, dan takmir masjid. Sumber Pustaka terkait takmir masjid sebagai rujukan dalam studi ini adalah: (1) Direktur Jenderal Bimbingan Masyarakat Islam, "Tipologi Masjid" (Jakarta: Keputusan Direktur Jenderal Bimbingan Masyarakat

³³ Izza Maulida Santoso & Muhammad Akhyar Adnan, "Perbandingan Pola Manajemen Keuangan pada Tiga Masjid Besar di Yogyakarta; Studi Kasus pada Masjid

Jogokariyan, Muttaqien, dan Gedhe Kauman, Jurnal Ekonomi KIAM, Vol. 29, No.1 (Juni 2018), 79-93

³⁴ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D* (Bandung: ALFABETA, 2012, 225.

Islam Nomor DJ.II/802 tentang Standart Pembinaan Masjid, 2014), 4-13; (2) Direktorat Urusan Agama Islam dan Pembinaan Syariah Direktorat Jenderal Bimbingan Masyarakat Islam Kementerian Agama Republik Indonesia, “Sistem Informasi Masjid” dalam Sistem Informasi Masjid (kemenag.go.id), (3) Kementerian Agama Republik Indonesia. Buku Panduan Sistem Informasi Masjid (SIMAS), Versi 3.0. Jakarta: Kemenag, 2015.

Sumber utama diatas digunakan untuk memahami asumsi – asumsi dan keadaan masjid kecil atau yang tidak memiliki kemampuan finansial yang cukup sehingga tidak mampu melakukan rekrutmen secara profesional. Data yang akan dikumpulkan meliputi takmir masjid ada 2 hal, yaitu; keadaan dan kondisi yang dimiliki masjid kecil, beserta struktur SDM takmir masjid kecil, beserta kriteria SDM yang diperlukan.

Sedangkan sumber utama terkait teori *volunteer recruitment*, meliputi; (1) Gregory K. Alex dkk, *Successful Strategies for Recruiting, Training, and Utilizing Volunteers* (Maryland: U.S. Department of Health and Human Services, 2005); (2) John Wiley, *The Volunteer Management Handbook; Leadership Strategies for Success*, Second Edition Edited By Tracy Daniel Connors (New Jersey: John Wiley & Sons Inc, 2012)

Sumber utama diatas digunakan untuk memahami dunia rekrutmen relawan, meliputi tantangan-tantangan yang dihadapi dalam rekrutmen sukarelawan, jenis – jenis sukarelawan yang diharapkan dan konsep tahapan – tahapan melakukan rekrutmen seorang relawan secara umum.

Volunteer Recruitment

Rekrutmen sukarelawan merupakan sebuah upaya menarik calon sukarelawan agar bersedia berperan dalam sebuah organisasi. Dalam melakukan rekrutmen sukarelawan terdapat tantangan – tantangan yang harus diperhatikan atau dipahami terlebih dahulu, meliputi;³⁵

Dorong dan tarik waktu (*Time Push and Pull*), dimana waktu merupakan hal yang berharga bagi semua orang, termasuk sukarelawan. Terutama sukarelawan yang memiliki pekerjaan profesional daripada mereka yang memang memiliki kebebasan waktu untuk membagi usahanya dengan organisasi non profit (*non profit organization/NPO*). Orang yang memiliki pekerjaan profesional mereka akan membagi antara keluarga, teman, kepercayaan, keinginan, dan pekerjaan, hal inilah yang akan menyulitkan rekrutmen sukarelawan dari sudut pandang waktu yang diberikan, kecuali organisasi mampu memberikan jembatan untuk mengatur antara pekerjaan dan peran sukarelawan, seperti memilihkan peran yang secara waktu tidak bertabrakan dengan waktu sukarelawan yang sambil bekerja.

Cerdas: kebutuhan dan keinginan (*Savvy: Needs and Wants*), dimana sukarelawan menjadi lebih cerdas dalam mengambil keputusan memberi mereka. Sukarelawan akan mencari alasan kuat untuk terlibat dengan NPO, baik dalam memberikan waktu, tenaga, dan/atau uang. Sukarelawan akan menjadi orang yang pemilih, dimana yang paling penting bagi sukarelawan adalah kemudahan akses menjadi terlibat, mulai

³⁵ John Wiley, *The Volunteer Management Handbook; Leadership Strategies for Success*, Second Edition

Edited By Tracy Daniel Connors (New Jersey: John Wiley & Sons Inc, 2012), 206-208.

pendaftaran, sistem rekrutmen dan penempatan harus mengalir dengan mudah dan terungkap secara intuitif agar mereka dapat terus bergerak maju.

Efisiensi proses (*Process Efficiencies*), dimana sukarelawan yang baru dan yang sudah ada menyadari bahwa organisasi harus berhati-hati dalam perekrutan sukarelawan. Seorang sukarelawan akan mencari efisiensi dalam proses rekrutmen. Sukarelawan ingin mengidentifikasi apa yang mereka butuhkan untuk belajar dan bagaimana mereka dapat bergerak untuk maju. Sukarelawan jika melihat adanya yang menghambat mereka untuk belajar dan maju berkembang maka akan sulit sukarelawan untuk bersedia ikut andil dalam sebuah NPO.

Pembelajaran dan pengembangan (*Learning and Development*), dimana seorang sukarelawan adalah orang terlibat dalam pembelajaran dan pengembangan. Sukarelawan mengenali bahwa mereka mendapatkan banyak ketika menjadi sukarelawan. Namun, belajar dengan sendirinya tidak menjadi alasan substansial untuk menjadi sukarelawan. Pembelajaran harus memiliki tujuan; itu harus meningkat menjadi sesuatu yang lebih dari ketika mereka mulai.

Penghargaan dan pengakuan (*Rewards and Recognition*), dimana di dalam pembelajaran dan pengembangan sukarelawan mengandung kebutuhan akan penghargaan dan pengakuan. Penghargaan dikelola melalui motivasi ekstrinsik, sedangkan pengakuan melalui motivasi intrinsik. Oleh karena itu dalam NPO yang melakukan rekrutmen sukarelawan harus memiliki Manajer Sumber Daya Relawan

(*volunteer resource manager*) yang mengelola sukarelawan untuk mengikuti tugas yang jelas dan caranya bergerak dalam sistem organisasi. Manajer membantu sukarelawan menghubungkan keterlibatan mereka dengan pencapaian pencapaian pribadi dan mendapatkan kepercayaan diri.

Komunikasi: Dialog (*Communication: Dialogue*), dimana sukarelawan mencari komunikasi yang jelas, konsisten, dan terhubung. Transparansi atau keterbukaan merupakan hal yang penting bagi sukarelawan. Mereka menghargai organisasi dengan mengetahui apa yang diharapkan dari mereka dan mengomunikasikan harapan tersebut di awal hubungan mereka. NPO yang melakukan rekrutmen harus siap dan terbuka jika mendapatkan pertanyaan – pertanyaan dari sukarelawan berkaitan dengan apa yang diharapkan oleh NPO tersebut terhadap sukarelawan.

Kompetisi: pendekatan terorganisir (*Competition: Organized Approach*), dimana semakin terorganisir pendekatan rekrutmen, semakin besar kemungkinan organisasi dapat memanfaatkan kelompok sukarelawan yang belum ditugaskan yang tertarik pada hubungan sosial atau belajar. Mereka yang sudah selaras dengan misi organisasi akan ikut serta pendekatan baru untuk mengaturnya selama prosesnya tidak memberatkan mereka.

Pertimbangan musiman: lama keterlibatan (*Seasonal Considerations: Length of Involvement*), dimana sukarelawan dapat terlibat dalam komitmen jangka pendek dan/atau jangka panjang. Sukarelawan dapat datang dan pergi, dimana mereka harus mengalami sistem yang mendukung

mereka untuk keluar dan untuk masuk kembali jika diperlukan. Sukarelawan even khusus hadir untuk memenuhi kebutuhan dan penugasan khusus jangka pendek. Sukarelawan secara pribadi akan berterima kasih untuk melakukannya sampai acara khusus berikutnya atau kembalinya acara tahun depan. Oleh karena itu, sistem harus kuat untuk menyimpan catatan sukarelawan yang hanya menjadi sukarelawan di acara khusus tersebut.

Peningkatan karir dan pekerjaan (*Career and Job Advancement*), dimana seseorang melibatkan diri dalam organisasi secara sukarela sebagai cara untuk mendapatkan pengalaman, pengetahuan, dan keterampilan yang dapat digunakan sebagai profil (*curriculum vitae*) ketika melamar sebuah pekerjaan. Pengalaman menjadi sukarelawan memberi mereka wawasan tentang kehidupan organisasi yang dapat dialihkan ke pekerjaan lain. Seorang sukarelawan tetap terlibat dan mendapatkan wawasan tentang komunitas; banyak digunakan pengalaman sukarela mereka sebagai langkah selanjutnya di sepanjang jalur karier mereka. Oleh karena itu, pengalaman, pengetahuan dan keterampilan yang bisa didapatkan seorang sukarelawan yang dapat digunakan oleh sukarelawan untuk melamar sebuah pekerjaan akan membuat sukarelawan tertarik untuk terlibat dalam sebuah NPO.

Setelah memahami prinsip-prinsip tantangan dalam melakukan rekrutmen sukarelawan, yang akan menjadi pijakan dalam melakukan rekrutmen sukarelawan, maka berikut perlu memahami tipe tipe sukarelawan meliputi: (1) Sukarelawan

sehari-hari. Mereka tersedia setiap hari atau minggu; (2) Sukarelawan acara khusus. Mereka tersedia untuk acara tertentu dan terkadang tunggal saat muncul atau saat mereka berputar melalui kalender; (3) Sukarelawan manajerial. Mereka mengoordinasikan sukarelawan lain setiap hari atau acara khusus; (4) Sukarelawan pemerintahan. Mereka terlibat dalam diskusi dewan/organisasi dan keputusan. Sebuah organisasi NPO harus tepat dalam menyusun kebutuhan tipe sukarelawan yang diharapkan seperti akan, karena tiap tipe sukarelawan akan menghadapi tantangan dan kualifikasi yang berbeda-beda.

Sedangkan, tahapan dalam rekrutmen relawan, terdiri dari; tahap perencanaan (*planning*), dan kedua tahap rekrutmen (*recruiting*).³⁶ Tahap perencanaan terbagi menjadi; mendeskripsikan misi organisasi, menentukan kebutuhan sukarelawan, kriteria sukarelawan dan merumuskan penawaran nilai kepada sukarelawan. Sedangkan tahap rekrutmen terbagi, menjadi; menentukan sumber sukarelawan, menyusun pesan rekrutmen, dan metode rekrutmen.

Mendeskripsikan misi organisasi, berarti menggambarkan bagaimana organisasi mencapai visi organisasi, contohnya misi meningkatkan kualitas hidup komunitas, meningkatkan peluang pendidikan dan ekonomi orang tidak mampu. Mendeskripsikan misi ini akan menggambarkan nilai, program, dan struktur SDM organisasi, dimana hal ini sebagai landasan untuk menentukan kebutuhan sukarelawan, kriteria dan posisi sukarelawan sekaligus sebagai gambaran

³⁶ Gregory K. Alex dkk, *Successful Strategies for Recruiting, Training, and Utilizing Volunteers*

(Maryland: U.S. Department of Health and Human Services, 2005), 1-10.

kontribusi peran terhadap organisasi yang dapat ditawarkan kepada sukarelawan.

Menentukan kebutuhan sukarelawan baik kuantitas maupun kualitas, didasarkan atas program kegiatan beserta posisi organisasi yang masing kosong, baik dikarenakan mutasi, pensiun, maupun program dan posisi baru sebagai pengembangan program organisasi. Dalam menggambarkan kebutuhan sukarelawan harus jelas posisinya apa, seperti penggali dana, menjawab telepon dlsb. Berkaitan dengan apa posisi tersebut seperti berkaitan dengan administrasi, berkaitan dengan donator dlsb. Apa yang harus dihasilkan dari posisi tersebut, seperti menghasilkan dana, administrasi yang rapi dlsb. Berdasarkan deskripsi kebutuhan sukarelawan tersebut, posisi, gambaran peran, dan hasil yang diharapkan, maka akan dapat ditentukan kriteria sukarelawan baik waktu, kepribadian, dan kemampuan. Secara umum kriteria sukarelawan terbagi 3, yaitu asisten umum yang tidak membutuhkan keahlian khusus seperti mengirim surat, membersihkan ruangan dlsb. Sukarelawan khusus, yang membutuhkan ketrampilan khusus seperti membuat design, penggalian dana dlsb. Terakhir relawan profesional sosial, seperti dokter yang memberikan pelayanan tanpa dipungut biaya.

Merumuskan penawaran nilai kepada relawan adalah menyusun sesuatu hal yang dapat menarik sukarelawan dengan memperhatikan kebutuhan dan kondisi organisasi. Kebutuhan atau motivasi sukarelawan meliputi, perasaan dibutuhkan oleh masyarakat, menyalurkan kemampuan dan waktu luang, kewajiban rohani, mendapatkan teman baru, dan menjadi contoh untuk anak – anaknya. Oleh karena

itu nilai yang dapat ditawarkan kepada sukarelawan dapat berupa perubahan / manfaat sosial, seperti menyelamatkan lautan dari sampah, mengurangi kemiskinan dlsb, nilai nilai rohani/agama, tantangan dalam peran, perkembangan pribadi, penghargaan sosial, hubungan sosial, dan kenyamanan dalam menjalankan peran, seperti memberikan ruangan yang nyaman untuk berperan meskipun tidak seperti ruangan kantor yang tetap.

Tahap rekrutmen berbicara bagaimana menarik dan mengundang seseorang untuk bersedia terlibat menjadi sukarelawan dalam sebuah organisasi. Tahap menentukan sumber sukarelawan adalah tahap menentukan sasaran calon sukarelawan yang dianggap memenuhi kriteria yang diharapkan. Sumber relawan meliputi organisasi sukarelawan, sekolah atau perusahaan bisnis yang memiliki program sosial, pensiunan, *freelance*, siswa / mahasiswa, orang religius atau memiliki jiwa sosial yang tinggi. Secara sasaran relawan adalah orang yang memiliki waktu yang cukup, jiwa religious atau sosial tinggi, kebutuhan ekonomi telah terpenuhi atau belum memiliki kebutuhan seperti pelajar yang secara ekonomi di topang oleh orang tua.

Menyusun pesan rekrutmen harus dapat mengundang dan mendorong orang untuk menjadi sukarelawan. Pesan rekrutmen sukarelawan mengandung, (1) manfaat/nilai yang didapatkan sukarelawan (2) menggambarkan peran dan kriteria yang dapat dijangkau oleh sukarelawan, (3) menunjukkan penghormatan terhadap sukarelawan.

Metode rekrutmen sukarelawan meliputi menggunakan sukarelawan atau jaringan organisasi (teman, keluarga, tokoh masyarakat dll) yang dekat dan dihormati sukarelawan, menawarkan langsung kepada sukarelawan berdasarkan rujukan sukarelawan selainya, membuat pengumuman *volunteer posting* baik di media massa, bulletin, web kelompok sosial, menawarkan di organisasi organisasi sosial seperti pendidikan, terutama yang memiliki program pengabdian masyarakat.

Takmir Masjid

Takmir masjid secara umum merupakan seseorang yang mengemban amanah untuk memakmurkan masjid. Secara khusus, seorang muslim yang masuk dalam struktur pengurus masjid yang memiliki fungsi kerja sesuai amanah yang diberikan agar fungsi sebuah masjid berjalan.³⁷

Tugas seorang takmir masjid³⁸ prinsipnya adalah memakmurkan masjid dengan menjalankan fungsi-fungsi masjid, meliputi; (1) Fungsi pembinaan spiritual, seperti melaksanakan ibadah *mahdhah* (shalat wajib, shalat sunnah, sujud, *i'tikaf*, shalat jum'at dan shalat sunnah yang bersifat insidental seperti shalat Id, shalat gerhana dan lain sebagainya); (2) Fungsi pendidikan dan pengajaran Islam, dimana Rasulullah SAW menerima wahyu sering dalam masjid Madinah, dan mengajarkannya kepada para sahabat tentang berbagai hal meliputi, hukum, kemasyarakatan, perundang-undangan dan berbagai ajaran lainnya. Masjid juga digunakan para sahabat nabi untuk kegiatan ilmiah, seperti mempelajari

dan membahas sumber-sumber ajaran Islam; (3) Fungsi informasi Islam, dimana Rasulullah SAW menyampaikan berbagai informasi di masjid termasuk menjadikan masjid sebagai tempat bertanya bagi para sahabat kepada Rasulullah SAW; (4) Fungsi penyelesaian perkara dan pertikaian, menyelesaikan masalah hukum dan peradilan, dan menjadi pusat penyelesaian berbagai problem di masyarakat; (5) Fungsi ekonomi, dimana masjid sebagai pusat untuk melahirkan ide-ide dan sistem ekonomi yang islami, yang melahirkan kemakmuran dan pemerataan pendapatan bagi umat manusia secara adil dan berimbang, seperti penyaluran zakat, infaq shadaqoh, membuka bazar disekitar masjid dan sebagainya; (6) Fungsi kegiatan sosial dan politik, dimana masjid dapat menjadi tempat berkumpulnya jama'ah untuk melakukan kegiatan sosial yang saling menguntungkan dan saling mengasihi. Kegiatan politik yang dikembangkan di sini adalah politik yang bersifat Islami bukan politik yang mencelakakan kelompok masyarakat.³⁹

Masjid kecil⁴⁰ merupakan masjid yang terletak di kawasan pemukiman maupun publik untuk memberikan fasilitas ibadah dengan kriteria: (1) Terletak di kawasan seperti pemukiman setingkat RT/RW; (2) Dibangun dan dibiayai oleh pemerintah/instansi, perusahaan atau kebanyakan berasal dari swadaya masyarakat. (3) Bangunannya berupa ruangan khusus yang diperuntukkan untuk ibadah; (4) Fungsi sebagai tempat shalat berjamaah, pembinaan ke-Islaman, akhlak

³⁷ Tri Djoyo Budiono, *Komunikasi Dakwah Pengurus Masjid di Era Revolusi Industri 4.0* (Lamongan: CV Pustaka Djati, 2020), 90.

³⁸ Ibid., 95-98.

³⁹ Aziz Muzlim, "Manajemen Pengelolaan Masjid", 105 – 114.

⁴⁰ Direktur Jenderal Bimbingan Masyarakat Islam, "Tipologi Masjid", 18-19.

dan keilmuan; (5) Pengurus ditetapkan dan dilantik oleh jemaah, pimpinan perusahaan, instansi, sesuai dengan otoritasnya.

Standar *Idarah* masjid kecil, yaitu standart kegiatan pengelolaan yang menyangkut perencanaan, pengorganisasian, administrasi, keuangan, pengawasan, dan pelaporan, yaitu: (1) Takmir masjid dilantik dan ditetapkan oleh kepala instansi, kepala perusahaan atau tokoh masyarakatr atas usul dari jama'ah; (2) Struktur takmir masjid merupakan masyarakat sendiri (jika merupakan swadaya masyarakat); (3) Melakukan rapat sesuai kebutuhan ; (4) Menyusun program jangka panjang yang bersifat rutin dan kegiatan penunjang lainnya; (5) Memiliki minimal satu orang imam dan termasuk menjadi seorang ustadz di masjid tersebut, dan muadzin minimal dua orang; (6) Memiliki sertifikat arah kiblat yang dikeluarkan oleh Kementerian Agama setempat; (7) Memiliki legalitas status tanah; (8) Menyediakan kotak amal dan kotak saran.

Standart *Imarah* masjid kecil, yaitu standart kegiatan memakmurkan masjid seperti peribadatan, pendidikan, kegiatan sosial dan peringatan hari besar Islam, yaitu: (1) Menyelenggarakan peribadatan, contohnya seperti shalat *fardhu*, shalat *tarawih*, dlsb; (2) Membuka fasilitas masjid 24 jam jika memungkinkan; (3) Menampung adanya perbedaan pendapat dan mampu mengambil jalan tengah di antara perbedaan pendapat tersebut; (4) Menentukan tema materi, ceramah, dan kajian ke-Islaman lainnya sesuai dengan pendataan kebutuhan jama'ah; (5) Menyelenggarakan kegiatan dakwah Islam, contohnya seperti kajian ke-Islaman setelah sahalat bisa setelah shalat dzuhur atau

ashar, peringatan hari besar Islam, tabligh akbar, dan majelis ta'lim); (6) Menyelenggarakan kegiatan pemberdayaan masyarakat baik pemberdayaan sosial maupun pemberdayaan ekonomi yang merupakan turunan program dari masjid; (7) Menyelenggarakan kegiatan pemberdayaan masyarakat di bidang sosial keagamaan seperti kegiatan santunan kepada orang fakir, miskin dan yatim, menghimpun dana hewan kurban beserta penyalurannya kepada yang berhak.

Standart *Ria'ayah*, yaitu standart kegiatan pemeliharaan bangunan, peralatan, lingkungan, kebersihan, keindahan, kemandirian masjid, termasuk penentuan arah kiblat, yaitu: (1) Fasilitas utama, meliputi; (a) memiliki ruang shalat yang memiliki kapasitas menampung minimum 20 orang jamaah, lengkap dengan garis-garis shaf, terjamin kebersihan dan kenyamanannya, (b) menyediakan alat shalat bagi jama'ah perempuan (mukenah) yang bersih serta tempat penyimpanannya, (c) memiliki tempat wudhu dengan minimal memiliki 5 kran, tempat buang air kecil minimal 2 kamar kecil, dan minimal 1 kamar mandi, cuci, kakus (MCK) yang bersih dan mudah dijangkau oleh jama'ah, (d) memiliki sebuah *sound system* yang telah diakustik dan memadai; (2) Fasilitas penunjang, meliputi ruang kantor secretariat yang mampu menampung aktifitas pengurus masjid dan memiliki tempat penitipan alas kaki dan barang – barang pribadi milik jama'ah sehingga nyaman dan merasa aman dalam masjid

Struktur takmir masjid kecil, bersifat minimalis⁴¹ meliputi ketua, sekretaris, bendahara, bidang atau departemen *idarah*, *imaroh*, dan *ri'ayah* yang terkadang dirangkap jabatannya. Tugas ketua memimpin beserta mengendalikan kegiatan pengurus masjid dalam pelaksanaan tugasnya sehingga tetap pada tanggung jawab dan fungsinya masing – masing. Kedua, menjadi perwakilan masjid baik di internal maupun eksternal masjid. Ketiga, melaksanakan program kebijakan pemerintah sesuai peraturan yang berlaku. Keempat, menandatangani surat-surat penting, meliputi surat atau nota pengeluaran keuangan atau harta masjid. Kelima, melakukan pemecahan masalah kepada takmir masjid saat melaksanakan tugas, beserta evaluasi kegiatan yang dilakukan oleh pengurus masjid. Terakhir, menyusun laporan dan mempertanggungjawabkan pelaksanaan kegiatan masjid kepada para jama'ah.

Sekretaris bertugas mewakili ketua yang tidak hadir atau tidak ada di tempat, memberikan pelayanan yang sifatnya teknis dan administratif, membuat sekaligus mendistribusikan undangan, menyusun daftar hadir sebuah rapat atau pertemuan, mencatat dan menyusun notulen rapat atau pertemuan, melakukan pekerjaan terkait kesekretariatan, meliputi surat menyurat dan pengarsipannya, pemeliharaan daftar jamaah/guru ngaji/majelis taklim, dan membuat laporan organisasi termasuk musyawarah antara pengurus atau jamaah dengan rentang waktu bisa bulanan, 3 bulan atau tahunan, dan terakhir melaporkan dan mempertanggungjawabkan pelaksanaan tugas kepada ketua.

Sedangkan bendahara bertugas memegang dan memelihara harta kekayaan masjid, baik berupa uang, maupun barang inventaris. Membuat perencanaan dan mengusahakan adanya pemasukan dana masjid dan pengendalian pelaksanaan Rencana Anggaran Belanja Masjid (RABM) sesuai dengan ketentuan yang ada dan menerima, menyimpan, beserta pembukuannya baik berupa uang, barang, tagihan maupun surat berharga. Mengeluarkan dana yang sesuai dengan rancangan anggaran masjid atau sesuai dengan persetujuan ketua. Menyimpan surat bukti kas masuk dan keluar keuangan masjid. Membuat laporan keuangan secara rutin maupun laporan khusus, dan terakhir melaporkan dan mempertanggungjawabkan pelaksanaan tugas kepada ketua.

Bidang *idarah*, menangani seputar administrasi masjid baik pencatatan inventaris masjid, buku perpustakaan masjid dll. Bidang *imaroh* bertugas terkait pembinaan jama'ah masjid meliputi merencanakan, mengatur dan melaksanakan kegiatan di bidang pendidikan dan dakwah, seperti Peringatan Hari Besar Islam (PHBI), majelis taklim, pengajian – pengajian rutin maupun pengajian khusus, jadwal imam, khatib, muadzin dan bilal saat shalat Jum'at, shalat Idul Fitri, Idul Adha, dan kegiatan Remaja Masjid (REMAS), kegiatan ibu – ibu dan anak anak. Bidang *imaroh* juga melaksanakan tugas khusus yang diberikan oleh ketua beserta melaporkan dan mempertanggungjawabkan pelaksanaan tugas bidang pembinaan jamaah kepada ketua.

⁴¹ Ibid., 22.

Bidang *ri'ayah* fungsinya terkait pembangunan masjid dan sarana prasarana. Pembangunan masjid, meliputi merencanakan, mengatur dan melaksanakan pembangunan dan pemeliharaan masjid, seperti membuat rencana anggaran pembangunan beserta model atau gambar bangunan masjid hingga pelaksanaan pembangunan/pemeliharaan masjid sesuai dengan program. Mengatur kebersihan, keindahan, dan kenyamanan area masjid. Pemeliharaan sarana dan prasarana bangunan masjid. Melakukan pendataan kerusakan sarana dan prasarana bangunan masjid dan juga mengusulkan perbaikan atau pergantian. Menejalankan tugas khusus yang diberikan oleh ketua. Terakhir pelaporan dan pertanggungjawaban pelaksanaan tugas kepada ketua.⁴²

Berbagai macam kebutuhan SDM dalam takmir masjid secara umum, khususnya masjid yang melakukan rekrutmen sukarelawan, agar dapat menjalankan fungsinya, idealnya memiliki kriteria sebagai berikut:⁴³ (1) Niatnya bukan karena motif kompensasi materi seperti gaji, dengan asumsi kondisi masjid kecil yang memiliki keterbatasan finansial; (2) Amanah atau tanggung jawab, dengan asumsi masjid kecil yang tidak menawarkan atau mengikat dengan gaji, maka menjadi keniscayaan bawah SDM takmir masjid memiliki sifat amanah atau tanggung jawab; (3) Rela berkorban, dimana masjid yang merupakan organisasi non profit kondisi finansial terbatas beserta struktur SDM yang minimal, dalam menjalankan kegiatan atau program masjid sifatnya akan dinamis yang membutuhkan waktu, pikiran, tenaga

bahkan dana, seperti rapat rapat masjid diatas maghrib atau isya sepulang habis kerja yang membutuhkan waktu, menyusun perencanaan program – program yang membutuhkan pikiran, pelaksanaan kegiatan – kegiatan yang membutuhkan tenaga, bahkan support finansial jika ada kekuarangan dana. Rela berkorban akan menjadi bagian daripada SDM takmir masjid, tentunya secara seimbang mengingat konteks SDM takmir masjid yang bersifat sukarelawan; (4) Mempunyai kemampuan atau *skill* dalam bidangnya, dimana SDM takmir masjid diberikan sebuah amanah dalam menjalankan peran-peran-masjid, yang membutuhkan kemampuan atau *skill*, seperti seorang ketua takmir masjid atau ketua bidang *imarah, idarah*, maupun *ri'ayah* membutuhkan *skill* kepemimpinan dan manajerial, Sekretaris membutuhkan *skill* bidang administrasi atau surat menyurat, bendahara membutuhkan *skill* pencatatan dan laporan keuangan dan bidang-bidang masjid selainnya juga membutuhkan *skill* tertentu. Sehingga SDM masjid idealnya memiliki *skill* sesuai-sesuai bidangnya, tanpa *skill* dalam bidang terkait, maka SDM masjid akan mengalami kesulitan dalam menjalankan amanah yang diberikan; (5) Mampu bekerjasama, dimana meskipun masjid kecil dengan struktur SDM minimal, masjid kecil tetap merupakan sebuah organisasi yang berisi kumpulan individu yang bekerjasama untuk mencapai tujuan tertentu, dalam hal ini menjalankan fungsi – fungsi masjid. Tanpa kerjasama antar SDM masjid, maka akan sulit mencapai tujuan masjid, mengingat tidak ditopang oleh satu individu, tetapi beberapa individu yang bekerjasama atau bekerja bersama mencapai tujuan; (6) Menghargai perbedaan

⁴² Tri Djoyo Budiono, *Komunikasi Dakwah...*, 91-93.

⁴³ *Ibid.*, 98-104.

pendapat dan berpikir pola organisasi, dimana antar SDM masjid akan bekerjasama dalam mencapai tujuan masjid, yang tidak jarang akan dihadapkan perbedaan pendapat dalam pemecahan masalah, seperti perbedaan penyelenggaraan ibadah terkait bacaan-bacaan pujian antara adzan dan iqamah, model pembangunan masjid, dan perbedaan-perbedaan pendapat dalam bidang – bidang selainnya. Perbedaan dalam berpendapat merupakan sesuatu hal yang positif, jika muncul sikap saling menghargai pendapat satu sama lain, seperti berbicara dengan santun, tidak menghina, mendengarkan orang lain dengan seksama dan menyampaikan dengan pertanggungjawaban. Berpikir pola organisasi, merupakan pola berpikir SDM takmir masjid ketika dihadapkan pada masalah baik personal maupun terkait masjid, maka senantiasa menghubungkan dengan visi – misi masjid beserta arahan pimpinan organisasi, seperti ketika terjadi perbedaan pendapat dalam rapat antar SDM masjid, maka orientasinya adalah pemecahan masalah mencapai tujuan masjid, bukan karena subjektif. Ketika ketua memberikan keputusan, maka seluruh SDM takmir masjid harus menerima, sehingga SDM takmir masjid bergerak ke arah yang sama mencapai tujuan sesuai arahan ketua.

Rekrutmen SDM Takmir Masjid Pendekatan *Volunteer Recruitment*

Tahap pertama rekrutmen SDM takmir masjid pendekatan *volunteer recruitment* adalah perencanaan, meliputi

mendeskrripsikan misi masjid, terutama bagi masjid belum memiliki misi, yang akan menggambarkan nilai, program dan struktur organisasi takmir masjid, sebagai landasan dalam menentukan kebutuhan SDM masjid, kriteria dan posisi SDM masjid sekaligus sebagai gambaran kontribusi peran SDM terhadap masjid yang dapat ditawarkan kepada calon SDM. Contoh misi masjid menjadikan masjid sebagai pusat kegiatan masyarakat, memakmurkan kegiatan *ubudiah* di masjid, menjadikan masjid sebagai tempat rekreasi jamaah, tempat merujuk persoalan masyarakat.⁴⁴

Menentukan kebutuhan SDM takmir masjid didasarkan atas program kegiatan beserta posisi peran masjid yang masing kosong, baik dikarenakan mutasi, pensiun, maupun program dan posisi baru sebagai pengembangan program masjid, yang menggambarkan posisi perannya, hubungan pekerjaannya, dan hasil dari peran tersebut. Contoh kebutuhan posisi bidang *imaroh*, koordinator pembinaan remaja masjid 1 orang, hubungan pekerjaannya dengan perencanaan, pelaksanaan, dan pemecahan masalah terkait kegiatan pembinaan jamaah remaja masjid, sedangkan hasil yang diharapkan adanya perencanaan kegiatan minimal 1 tahun, pelaksanaan kegiatan remaja masjid yang aktif minimal 51% dari anggota dan hambatan-hambatan terkait penyelenggaraan dapat dipecahkan dengan baik.

Berdasarkan kebutuhan calon SDM bidang pembinaan jamaah remaja masjid tersebut kemudian disusun tipe sukarelawan yang dapat mengisi posisi tersebut seperti apa,

⁴⁴ Erdin Sumardianto, "Perumusan Strategi Dakwah Masjid Jogokariyan Yogyakarta", *Jurnal Inteleksia*, Vol. 03, No.2 (Januari 2022), 243 – 264.

dari yang ideal hingga minimal. Tinjauan waktu berdasarkan kebutuhan SDM bidang kordinator pembinaan remaja masjid, adalah jenis sukarelawan sehari – hari minimal part time tapi bisa tiap hari seperti habis maghrib atau isya, bukan jenis sukarelawan acara khusus, karena kebutuhannya bukan konteks khusus tertentu. Tinjauan kemampuan sukarelawan maka sukarelawan yang dibutuhkan adalah sukarelawan khusus spesifiknya sukarelawan manajerial mengingat posisinya sebagai koordinator, bukan sukarelawan umum yang tidak memiliki keahlian tertentu atau sukarelawan profesional.

Dalam menentukan kriteria waktu dimana secara ideal adalah dapat setiap hari untuk menjalankan peran menjadi koordinator remaja masjid, namun perlu diperhatikan salah satu tantangan melakukan rekrutmen sukarelawan adalah waktu dapat dipenuhi atau tidak. Waktu tiap hari dalam konteks masjid di pemukiman setingkat RT dapat dipenuhi jika calon SDM merupakan pensiunan, pelajar atau mahasiswa tidak *full day school*, pekerja *freelance* atau pekerja paruh waktu. Jika dalam pemukiman tersebut pekerja *full time* atau pelajar *full day*, maka kriteria waktu harus diturunkan dari setiap hari hingga 1,2 kali dalam seminggu yang dapat dijangkau oleh calon SDM takmir masjid. Demikian kriteria kemampuan hal ini juga termasuk tantangan dalam melakukan rekrutmen sukarelawan, dimana calon SDM takmir masjid di area pemukiman masjid tersebut banyak pekerja atau berpengalaman menjadi manajer, atau memiliki harapan pengembangan diri dan berkarir menjadi seorang manajer dalam bidang sosial keagamaan, jika sulit maka kriteria dapat diturunkan minimal yang

dapat dijangkau oleh calon SDM takmir masjid di area pemukiman masjid tersebut, seperti dapat bergaul atau berkomunikasi dengan remaja muslim dimana kemampuan ini bisa kita dapatkan di kalangan pelajar atau mahasiswa tanpa memiliki pengalaman dalam hal manajerial.

Merumuskan penawaran nilai dalam konteks SDM takmir masjid, berdasarkan *volunteer recruitment* dapat berupa: *pertama*, Nilai perubahan / manfaat sosial atau visi misi yang dibawa oleh masjid, seperti dengan menjadi SDM masjid kita dapat berperan dalam perubahan moral remaja muslim yang lebih baik, menghindarkan narkoba dlsb, dimana nilai semacam dapat ditawarkan kepada calon SDM takmir masjid di pemukiman RT yang memiliki jiwa sosial yang tinggi. Pekerja profesional yang sibuk sekalipun jika memiliki jiwa sosial yang tinggi akan meluangkan waktu untuk berperan dalam kegiatan tersebut.

Kedua, Nilai - nilai rohani / agama seperti memakmurkan masjid merupakan kewajiban setiap muslim, memakmurkan masjid merupakan kegiatan yang dilakukan oleh para sahabat dlsb, dimana nilai rohani ini sangat tepat ditawarkan kepada calon SDM takmir masjid yang memiliki jiwa religius yang tinggi yang dapat dilihat dari tingkat keaktifan dalam kegiatan masjid, seperti shalat berjama'ah, selalu datang dalam setiap pengajian – pengajian, dan selalu membantu ketika ada kegiatan masjid.

Ketiga, Tantangan dalam berperan, contohnya melakukan perubahan moral remaja muslim tidaklah mudah, penuh tantangan seperti labilitas remaja dlsb,

dimana nilai berupa tantangan berperan ini cocok ditawarkan kepada calon SDM takmir masjid yang suka terhadap tantangan - tantangan

Keempat, Nilai berupa pengembangan diri dan prospektus dalam karir profesional, seperti dapat mengembangkan diri baik komunikasi, manajemen, design, ilmu agama dlsb sehingga dapat menjadi pengalaman yang dapat dicantumkan dalam profil *curriculum vitae* ketika melamar sebuah pekerjaan. Nilai ini sangat tepat ditawarkan kepada calon SDM masjid yang masih pelajar, mahasiswa, maupun yang masih proses mencari pekerjaan yang memiliki kebutuhan pengembangan diri yang tinggi dan bekerja dalam karir profesional.

Kelima, Nilai berupa hubungan sosial, seperti dapat memiliki hubungan teman antar remaja muslim, hubungan sosial dengan masyarakat, tokoh – tokoh masyarakat dlsb, dimana hal ini sangat cocok ditawarkan kepada pelajar, mahasiswa yang memiliki kebutuhan hubungan sosial yang tinggi. *Keenam*, Nilai berupa kenyamanan dalam bekerja, seperti mendapatkan ruangan yang nyaman selain untuk kegiatan masjid, belajar, berdiskusi dlsb.

Perumusan penawaran nilai ini ditentukan dengan karakteristik visi – misi masjid, kemampuan dan juga kebutuhan sasaran calon SDM masjid dalam konteks masyarakat RW/RT, yaitu apakah seorang pelajar dan mahasiswa yang memiliki kebutuhan aktualisasi atas pengetahuan dan kemampuannya, kebutuhan untuk dihargai dan berhubungan sosial. Pensiunan yang memiliki kebutuhan kepada agama yang cukup tinggi dan keluarga. Ibu rumah tangga

yang memiliki kebutuhan religious, hubungan sosial dlsb. Kondisi masjid dan kebutuhan sasaran calon SDM masjid sangat menentukan dalam merumuskan penawaran nilai.

Menyusun pesan rekrutmen yang mengandung manfaat, kebutuhan dan kriteria peran di masjid, beserta menunjukkan penghormatan dan keterbukaan kepada calon SDM masjid seperti “masjid membutuhkan sukarelawan yang supel dapat berinteraksi sosial dengan remaja muslim, dengan waktu 1x seminggu, dimana dengan peran ini kita dapat merubah moral remaja muslim menjadi lebih baik”. Detail penyusunan pesan mengikuti pemilihan metode rekrutmen calon SDM yang tepat dalam konteks masjid yang berdiri di pemukiman warga yang hubungan sosialnya cukup kuat (guyub) yaitu menggunakan SDM masjid, atau jaringan sosial masjid (teman, keluarga, tokoh masyarakat dll) yang dekat dan dihormati calon SDM masjid atau menawarkan langsung kepada SDM masjid berdasarkan rujukan yang ada.

Kesimpulan

Rekrutmen SDM masjid terbagi menjadi dua pendekatan, yaitu rekrutmen profesional dengan menawarkan kompensasi finansial yang mampu dilakukan oleh masjid dengan sumber daya finansial yang tinggi. Namun, masjid kecil dengan sumber daya finansial yang kecil menggunakan pendekatan *volunteer recruitment*, dengan menawarkan kompensasi non finansial meliputi perubahan sosial masyarakat, visi – misi masjid, nilai nilai sosial atau agama, hubungan sosial, pengembangan diri, tantangan peran, penghargaan sosial, dan kenyamanan dalam

menjalankan peran di masjid yang menjadi ciri khas dari *volunteer recruitment*. Metode rekrutment menggunakan pendekatan langsung atau lewat jaringan sosial masjid.

Prinsip – prinsip yang harus diperhatikan masjid kecil dalam melakukan rekrutmen SDM takmir masjid yang bersifat sukarelawan, yaitu permintaan waktu kepada calon SDM takmir masjid harus proporsional, mampu memenuhi kebutuhan sosial calon SDM masjid seperti pengembangan diri, pengembangan karir,

penghargaan dan pengakuan sosial, beserta sikap keterbukaan dan tidak memaksa ketika menawarkan peran masjid kepada calon SDM masjid.

Penelitian selanjutnya dapat memperdalam, dalam komunikasi rekrutmen sukarelawan SDM takmir masjid yang menawarkan secara langsung, dimana dalam teori *volunteer recruitment* tidak didetailkan

Bibliografi

- Kementerian Agama Republik Indonesia. *Buku Panduan Sistem Informasi Masjid (SIMAS), Versi 3.0*. Jakarta: Kemenag, 2015.
- Adnan, Izza Maulida Santoso & Muhammad Akhyar. "Perbandingan Pola Manajemen Keuangan pada Tiga Masjid Besar di Yogyakarta; Studi Kasus pada Masjid Jogokariyan, Muttaqien, dan Gedhe Kauman." *Jurnal Ekonomi KIAT* Vol. 29.No. 1 (2018): 79-93.
- Alex, Gregory K. *Successful Strategies for Recruiting, Training, and Utilizing Volunteers*. Maryland: U.S. Department of Health and Human Services, 2005.
- Andriansyah, Rahmat Husein. "People Recruitment Model for Effective and Sustainable Mosque Management." *Proceeding of International Conference on Da'wa and Communication*. 2019. 400-401.
- . "Studi Rekrutmen Masjid Al Falah dan Masjid Al Abror Surabaya." *Tesis Program Pascasarjana, UIN Sunan Ampel Surabaya* (2017).
- Ayub, Moh. E. *Manajemen Masjid*. Jakarta: Gema Insani, 1996.
- Budiono, Tri Djoyo. *Komunikasi Dakwah Pengurus Masjid di Era Revolusi Industri 4.0*. Lamongan: Pustaka Djati, 2020.
- Cheema, Abdur Rehman. "Exploring The Role of The Mosque in Dealing With Disasters: A Case Studi of the 2005 Earthquake in Pakistan." *Post Graduate Programme Dissertation , Development Studies at Massey University New Zealand* (2012).
- Direktur Jenderal Bimbingan Masyarakat Islam. *Tipologi Masjid*. Jakarta: Keputusan Direktur Jenderal Bimbingan Masyarakat Islam Nomor DJ.II/802 tentang Standart Pembinaan Masjid, 2014.
- Faizah, Husniyah Suryani & Siti Inayatul. "Peran Masjid Sebagai Roda Penggerak Perekonomian Masyarakat." *Jurnal Ekonomi Syariah Teori dan Terapan*, Vol. 2. No. 5 (2015): 391.
- Hentika, Niko Pahlevi. "Menuju Restorasi Fungsi Masjid: Analisis Terhadap Handicap Internal Takmir Dalam Pengembangan Manajemen Masjid." *Jurnal MD* (2016): 163.
- Institut Tadbiran Awam Negara (INTAN) Malaysia. *Citra Karya: Falsafah, Nilai dan Etika dalam Perkhidmatan Awam*. Kuala Lumpur : Percetakan Nasional Malaysia Berhad (PNMB), 1996.

- Lysakowski, Linda. *Nonprofit Essentials: Recruiting and Training Fundraising Volunteers*. New Jersey: John Wiley & Sons Inc, 2005.
- Maarif, Usman. "Manajemen Sumber Daya Masjid: Studi Perencanaan, Pelaksanaan, dan Evaluasi Rekrutmen dan seleksi atas Karyawan Masjid Baitul Falah Ngagel Jaya Tengah Surabaya." *Tesis Program Pascasarjana, UIN Sunan Ampel Surabaya* (2017).
- Mondy, R. Wayne. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Trans. Bayu Erlangga. 10. Jakarta: Erlangga, 2008.
- Morbidini, Michelle. "The Mosque in the European City: Testing teh Cohabitation." *Journal of Urbanisme*, Vol. 2. No. 27 (2013): 71.
- Muzlim, Aziz. "Manajemen Pengelolaan Masjid." *Jurnal Aplikasi*, Vol. 5. No. 2 (2004): 106.
- Niko Pahlevi Hentika, Suryadi & Mochammad Rozikin. "Meningkatkan Fungsi Masjid Melalui Reformasi Administrasi: Studi Kasus pada Masjid Al Falah Surabaya." *Administrasi Publik* Vol. 2.No. 2 (2013): 308.
- Orlitzky, Marc. *Recruitment Strategy: The Oxford Handbook of Human Resource Management*. Ed. John Purcell, & Patrick Wright Peter Boxall. New York: Oxford University Press, 2007.
- Pertiwi, Ruspita Rani. "Manajemen Dakwah Berbasis Masjid." *Jurnal MD*, Vol. 1. No. 1 (2008): 71.
- Pynes, Joan E. *Human Resources Management for Public & Non Profit Organization*. 3rd. San Fransisco: John Wiley & Sons Inc, 2009.
- Ram A. Cnaan, Femida Handy, & Margaret Wadsworth. "Defining Who Is a Volunteer: Conceptual and Empirical Considerations." *Journal Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly* Vol. 25.No. 3 (1996): 364-383.
- Sharifah Hayaati Syed Ismail al-Qudsy, Asmak Ab. Rahman, & Mohd Izani bin Mohd Zain. "Pengukuhan Nilai dan Profesionalisme di Kalangan Penjawat Awan ke Arah Efektif Governan di Malaysia." *Shariah Journal*, Vol. 17. No. 3 (2009): 563.
- Shihabuddin, Che Amnah Binti Bahari & ASM. "Exploration of the Role of Mosque in Community Development: Malaysian Experience." *International Conference on Arabic Studies and Islamic Civilization*. Kuala Lumpur Malaysia, 2016. 43.
- Sofiyawati, Nenie. "Menggagas Konsep Investasi Dana pada Masjid Jami." *Inteleksia* Vol. 7.No. 2 (2017): 515 - 533.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: ALFABETA, 2012.
- Sumardianto, Erdin. "Perumusan Strategi Dakwah Masjid Jogokariyan Yogyakarta." *Inteleksia* Vol. 3.NO. 2 (2022): 243 – 264.
- Susanto, Andi. "Manajemen Masjid: Strategi Rekrutmen Da'i Masjid Nasional Al Akbar, Al Wahyu, dan Daarut Taubah Kota Surabaya." *Tesis Program Pascasarjana, UIN Sunan Ampel Surabaya* (2017).
- Taylor, Michael Armstrong & Stephen. *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*. 13th. London, Philadelphia & New Delhi: Kogan Page, 2014.
- Wiley, John. *The Volunteer Management Handbook; Leadership Strategies for Success*. Ed. Tracy Daniel Connors. New Jersey: John wiley & Sons Inc, 2012.
- Zafiroopoulos, George. "Professionalism: An attempt to Measure Definition and Understanding." *International Journal of Medicine dan Medical Sciences*, Vol. 8. No.5 (2016): 51.

