



PENERBIT
MEDIA
DA'WAH

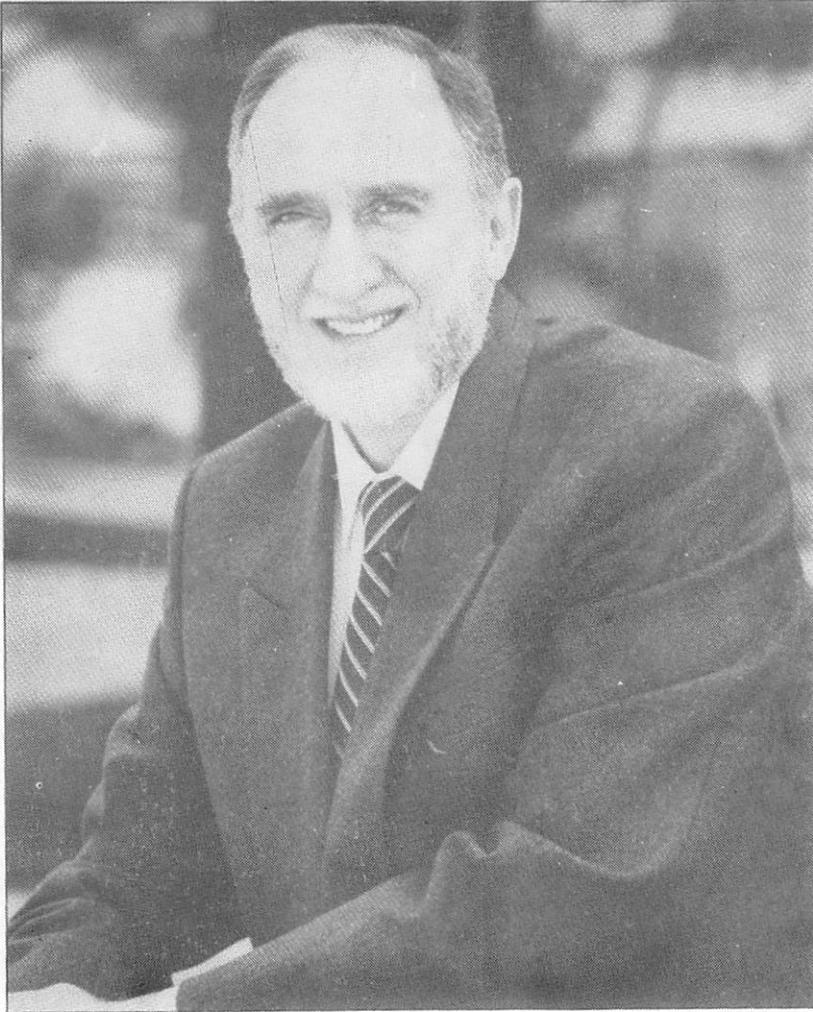
DEWAN DA'WAH ISLAMIYAH INDONESIA

THE INTERNATIONAL INSTITUTE
OF ISLAMIC THOUGHT



PANDUAN LATIHAN BAGI GERAKAN ISLAM

HISHAM ALTALIB



Tentang Pengarang

- Dr. Hisham Yahya Altalib dilahirkan di Mosul, Irak pada tahun 1360/1940. Setelah menyelesaikan pendidikan Sekolah Dasar di Irak, dia memperoleh gelar Bachelor of Science Teknik Elektro di Universitas Liverpool (1382/1962) dan melanjutkan pelajarannya dalam bidang tersebut di Universitas Purdue di Indiana, di Universitas tersebut dia memperoleh M.S. dan Ph.D-nya (1394/1974).
- Dia telah menjadi peserta aktif dalam kegiatan-kegiatan Islam di Amerika Utara, menjadi Direktur Tetap Departemen Pelatihan Persatuan Pelajar Islam (PPI) Amerika Serikat dan Kanada dari tahun 1395/1975 sampai tahun 1397/1977. Selama masa jabatannya dia telah memimpin banyak Latihan Perkemahan dan seminar di Amerika dan di luar negeri. Dia juga telah mengabdikan dalam berbagai jabatan lainnya dalam organisasi-organisasi Islam, menjadi Sekretaris Jendral kedua dari Federasi Organisasi Pelajar Islam Internasional.
- Sekarang ini, Dr. Altalib menduduki jabatan sebagai Direktur Yayasan SAAR, yang telah didudukinya sejak didirikan pada tahun 1403/1983. Dia adalah anggota pendiri International Institute of Islamic Thought (IIIT) pada tahun 1401/1981.

اللَّهُمَّ صَلِّ وَسَلِّمْ عَلَى نَبِيِّكَ مُحَمَّدٍ وَعَلَى آلِهِ وَصَحْبِهِ أَجْمَعِينَ

اللَّهُمَّ صَلِّ وَسَلِّمْ عَلَى نَبِيِّكَ مُحَمَّدٍ وَعَلَى آلِهِ وَصَحْبِهِ أَجْمَعِينَ

اللَّهُمَّ صَلِّ وَسَلِّمْ عَلَى نَبِيِّكَ مُحَمَّدٍ وَعَلَى آلِهِ وَصَحْبِهِ أَجْمَعِينَ

اللَّهُمَّ صَلِّ وَسَلِّمْ عَلَى نَبِيِّكَ مُحَمَّدٍ وَعَلَى آلِهِ وَصَحْبِهِ أَجْمَعِينَ

اللَّهُمَّ صَلِّ وَسَلِّمْ عَلَى نَبِيِّكَ مُحَمَّدٍ وَعَلَى آلِهِ وَصَحْبِهِ أَجْمَعِينَ

اللَّهُمَّ صَلِّ وَسَلِّمْ عَلَى نَبِيِّكَ مُحَمَّدٍ وَعَلَى آلِهِ وَصَحْبِهِ أَجْمَعِينَ

اللَّهُمَّ صَلِّ وَسَلِّمْ عَلَى نَبِيِّكَ مُحَمَّدٍ وَعَلَى آلِهِ وَصَحْبِهِ أَجْمَعِينَ



اللَّهُمَّ صَلِّ وَسَلِّمْ عَلَى نَبِيِّكَ مُحَمَّدٍ وَعَلَى آلِهِ وَصَحْبِهِ أَجْمَعِينَ

وَالصَّلَاةُ وَالسَّلَامُ عَلَى خَاتَمِ النَّبِيِّينَ وَالْمُرْسَلِينَ

Dengan Nama Allah Yang Maha Pemurah Dan Maha Penyayang

Segala puji-pujian bagi Allah Tuhan Sekalian Alam

Salawat dan Salam bagi Rasul-Nya

اللَّهُمَّ صَلِّ وَسَلِّمْ عَلَى نَبِيِّكَ مُحَمَّدٍ وَعَلَى آلِهِ وَصَحْبِهِ أَجْمَعِينَ

اللَّهُمَّ صَلِّ وَسَلِّمْ عَلَى نَبِيِّكَ مُحَمَّدٍ وَعَلَى آلِهِ وَصَحْبِهِ أَجْمَعِينَ

اللَّهُمَّ صَلِّ وَسَلِّمْ عَلَى نَبِيِّكَ مُحَمَّدٍ وَعَلَى آلِهِ وَصَحْبِهِ أَجْمَعِينَ

اللَّهُمَّ صَلِّ وَسَلِّمْ عَلَى نَبِيِّكَ مُحَمَّدٍ وَعَلَى آلِهِ وَصَحْبِهِ أَجْمَعِينَ

Dan bersiaplah untuk menghadapi mereka dengan apa saja kekuatan yang kamu punya dan kuda-kuda yang ditambat untuk berperang (yang dengan persiapan itu) kamu menggetarkan musuh Allah, musuhmu dan orang-orang lain yang tidak diketahuinya; sedang Allah mengetahuinya. (8:60)

﴿٦٠﴾ وَأَعِدُّوا لَهُمْ مَا اسْتَطَعْتُمْ
مِنْ قُوَّةٍ وَمِنْ رِبَاطِ الْخَيْلِ
تُرْهَبُونَ بِهِمْ عَدُوَّ اللَّهِ وَعَدُوَّكُمْ
وَالْآخِرِينَ مِنْ دُونِهِمْ لَا تَعْلَمُونَهُمُ
اللَّهُ يَعْلَمُهُمْ... (سورة الأنفال)

Wahai orang yang beriman, bertakwalah kamu kepada Allah dan berkatalah dengan perkataan yang benar. (33:70)

﴿٧٠﴾ يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ
وَقُولُوا قَوْلًا سَدِيدًا
(سورة الأحزاب)

«إِنَّمَا النَّاسُ كَأَبِلُ مَائَةٍ، لَا يُوجَدُ فِيهَا رَاحِلَةٌ»

Manusia ibarat unta; Anda tidak akan dapat menungganginya dengan tenang walaupun Anda telah mencoba seratus ekor.
(Sahih Bukhari dan Sahih Muslim)

«مَنْ اسْتَوَى يَوْمَاهُ فَهُوَ مَعْبُونٌ»

Rugilah barang siapa yang dalam dua hari hidupnya sama saja.
(Sunan ad-Daylami)

**Panduan Latihan
Bagi Gerakan Islam**

Ucapan Terima Kasih

Banyak ilmuwan dan pemimpin Islam telah memberikan sumbangan kepada pengembangan panduan ini. Dua di antaranya, Eltigani Abu Gideiri dan Isma'il al Faruqi telah berpulang ke rahmatullah; semoga Allah melimpahkan rahmat-Nya kepada mereka. Kami berdoa semoga Allah memberikan pahala yang berlipat ganda kepada mereka yang telah meninggalkan ilmu yang berguna untuk dimanfaatkan oleh generasi-generasi sepeninggal mereka.

Kami sebutkan nama-nama lainnya dalam urutan abjad, karena kami menyadari bahwa karya ini tak akan mungkin hadir tanpa sumbangan mereka baik dalam bentuk maupun esensinya:

Abdul Hamid Abu Sulayman, Ilham Altalib, Anis Ahmad, Taha al 'Alwani, Jamal Barzinji, Anwar Ibrahim, Omar Kasule, Yaqub Mirza, Mustafa Othman, Mahmoud Rashdan, Ahmadullah Siddiqui, Dilnawaz Siddiqui, Sayyid Syeed, Mustafa Tahan, dan Ahmad Totonji.

Kami juga mengucapkan terima kasih atas bantuan yang sangat berharga dari mereka yang telah menyunting, membaca ulang, dan mengkaji ulang buku ini. Di antara mereka itu ialah:

Ali Abuzaakouk, Zaynab Alawiye, Anas Ali, Muhyiddin Atiyyah, Suhaib Barzinji, Yusuf Delorenzo, Michele Messaoudi, Muhammad Totonji, dan Jay Willoughby.

Buku ini tidak mungkin selesai tanpa usaha Iqbal Unus yang telah menyumbangkan bahan asli, merancang tata letak, dan mentransformasikan manuskripnya sehingga menjadi bentuk sebuah buku.

Segala puji bagi Allah! Mudah-mudahan usaha kita ini diterima dan diridai-Nya.

Seri Media Dakwah - 116

ISBN 967 - 984 - 046 - 8

© Edisi Inggris oleh The International Institute of Islamic Thought. 555 Groove Street (P.O. Box 669) Herndon, VA 22070 - 4705 USA. 1411H/1991M.

© Cetakan Pertama oleh: Media Da'wah, Jakarta: 1414 H./1994 M.

Hak cipta dilindungi Undang-Undang. Tidak dibenarkan menerbitkan bagian dari artikel, ilustrasi dan isi kandungan buku ini dalam bentuk apa pun dan dengan cara apa pun, elektronik, fotokopi, mekanik, rekaman, atau cara lain sebelum mendapat izin tertulis dari Penerbit Media Da'wah.

PANDUAN LATIHAN BAGI GERAKAN ISLAM

Judul asli: Training Guide for Islamic Workers

Oleh: Hisham Ahalib

Diterbitkan Atas Kerjasama: Dewan Da'wah Islamiyah Indonesia (DDII) Pusat dan The International Institute of Islamic Thought, Herndon, Virginia, Amerika Serikat.

Penerjemah: Alex Ibnu Usman

Penyunting: Asmara Hadi Usman dan Faruk Zabidi

Dibaca ulang oleh: Ali Audah

Penerbit: Media Da'wah, jalan Kramat Raya 45, Jakarta 10450

Telepon 3909120, 3153928

Anggota IKAPI

Cover: Raff

INTERNATIONAL INSTITUTE OF ISLAMIC THOUGHT (IIIT)

The International Institute of Islamic Thought (IIIT) adalah sebuah Lembaga Pemikiran Islam Internasional yang berpusat di Herndon Virginia Amerika Serikat, bergerak dalam bidang penelitian terhadap pendidikan dan Kebudayaan Umat Islam, didirikan oleh para cendekiawan Muslim berpendidikan Barat yang memiliki kepedulian terhadap derita umat di akhir abad XX, antara lain: Prof. Dr. Ismail Faruqi, Prof. Dr. A. Hamid Abu Sulaiman, Prof. Dr. Anis Ahmad, Prof. Dr. Jabir Al-'Alawi dll.

Lembaga ini pertama kali diperkenalkan dalam Konperensi Internasional Pemikiran Islam 1977 di Wina-Swiss, dengan pesat berkembang mempunyai cabang dan mitra kerja di seantero dunia, yang sangat prihatin melihat perkembangan krisis pemikiran Muslim, penyusutan kualitas lembaga-lembaga harakah (gerakan) Islam, erosi silaturrahi dalam tubuh umat Islam sendiri.

Dalam mewujudkan cita-citanya berupa rekonstruksi maknawiyah umat, maka Lembaga ini menggerakkan aktivitas, antara lain: 1. Melaksanakan Temu Ilmiah Cendekiawan Muslim, Nasional maupun Internasional. 2. Mendirikan Lembaga-lembaga kajian Ilmu-ilmu Sosial Islam. 3. Memperluas pemberian Bea Siswa tingkat spesialisasi kepada Sarjana-sarjana Muslim sesuai bidang masing-masing. 4. Penerbitan-penerbitan dan lain sebagainya.

Selama ini Lembaga IIIT telah menyelenggarakan beberapa kali Konperensi Pemikiran dan Pengembangan Ekonomi Islam di berbagai negara seperti di Amerika Serikat, Malaysia, Mesir, Swiss dll. Adapun buku yang sedang Anda baca ini merupakan salah satu dari wujud kerja samanya dengan Lembaga-lembaga Islam yang ada di dunia. Perlu dicatat, Lembaga ini dalam langkahnya mengutamakan: 1. Isi dan nilai. 2. Silaturrahi dan persatuan. 3. Memelihara kode etik perbedaan pendapat. 4. Skala prioritas. 5. Nilai-nilai dasar ajaran agama Islam dengan pencegahan terjadinya konflik politik dan sektarian (suku dan kelompok). 6. Semangat integritas yang harmonis dalam segala bidang.

TUJUAN KITA

Untuk menghasilkan pemimpin Islam yang dinamis yang akan memelopori perubahan sosial dengan memperoleh ilmu dan kebijaksanaan, serta melaksanakan dakwah dengan persepsi dan komunikasi yang meyakinkan dan efektif.

SARANA KITA

Untuk mencapai tujuan tersebut, program latihan ini menawarkan satu peluang yang berharga untuk meningkatkan komitmen para pelatih, menambah ilmu, dan membangun ke-trampilan mereka dalam komunikasi, pelaksanaan, dan perencanaan. Selanjutnya, program ini bertujuan meningkatkan kemampuan fisik dan teknis, dan mengembangkan sikap kelompok yang sehat, menggalakkan peningkatan kerohanian dan membantu mengembangkan satu sikap penyelesaian masalah secara positif. Program ini berusaha memindahkan pengalaman orang yang lebih tua kepada yang lebih muda dalam format yang terpadu. Kami berharap agar para pelatih melakukan suatu pembaruan dan menyelesaikan apa yang ditinggalkan oleh golongan pemimpin yang lalu; agar kekhilafan tidak terulang dan mereka dapat menerapkan strategi baru, bukan hanya meniru mereka. Pada intinya, program latihan ini mencoba menghasilkan generasi yang mengetahui keperluan mereka, yang menjadi bagian dari penyelesaian, bukan bagian dari masalah.

DAFTAR ISI

Kata Pendahuluan: Satu Langkah ke Arah yang Benar	1
Kata Pengantar: Perkembangan Sejarah Islam	3
Pendahuluan: Untuk Siapa dan Bagaimana Buku Panduan Ini Digunakan?	9

BAGIAN SATU: PERSPEKTIF LATIHAN

Bab 1. Dakwah, Lingkungan dan Masyarakat	15
Bab 2. Gerakan Islam Selama Abad 14 Hijri	23
Bab 3. Tujuan Kita	41

BAGIAN DUA: FUNGSI KEPEMIMPINAN

Bab 4. Kepemimpinan dalam Islam	50
Bab 5. Bagaimana Mengenal Potensi Pemimpin ...	62
Bab 6. Dasar-dasar penyelesaian Masalah	74
Bab 7. Pengambilan Keputusan	80
Bab 8. Keputusan Versus Pelaksanaan	95
Bab 9. Asas-asas Perencanaan	105
Bab 10. Dasar-dasar Evaluasi	121
Bab 11. Pembinaan Kelompok dan Keberhasilan Regu	135

BAGIAN TIGA: MENINGKATKAN KEMAMPUAN DAN PENGEMBANGAN DIRI

Bab 12. Ceramah Umum	151
Bab 13. Ke Arah Penulisan yang Lebih Baik	167
Bab 14. Nasehat	173
Bab 15. Komunikasi	181
Bab 16. Bagaimana Mengelola Waktu	191
Bab 17. Seni Mendengar	201
Bab 18. Bagaimana Membentuk Sebuah Panitia	207
Bab 19. Bagaimana Mengetuai Sebuah Panitia	213

Bab 20.	Bagaimana Menata Sebuah Pertemuan (Rapat)	219
Bab 21.	Bagaimana Memimpin Sebuah Pertemuan .	231
Bab 22.	Bagaimana Menggunakan Alat Audio Visual	245
Bab 23.	Berbicara dengan Media	253
Bab 24.	Bagaimana Mendirikan Sebuah Organisasi (Lokal)	257
Bab 25.	Sikap Bagi Pembinaan dan Pembentukan Pribadi	267

BAGIAN EMPAT: LATIHAN UNTUK PARA PELATIH

Bab 26.	Keperluan Penilaian dan Analisa	282
Bab 27.	Ciri-ciri Program Latihan yang Efektif	290
Bab 28.	Jenis Latihan	296
Bab 29.	Unsur Program Latihan	302
Bab 30.	Teknik-teknik Latihan	308
Bab 31.	Merencanakan dan Melaksanakan Program Latihan	322

BAGIAN LIMA: PERKEMAHAN PEMUDA DALAM TEORI DAN PRAKTEK

Bab 32.	Tujuan Perkemahan Pemuda	330
Bab 33.	Persiapan Perkemahan - Pengaturan Fisik .	336
Bab 34.	Merencanakan Program - Pertimbangan Umum	342
Bab 35.	Seni Partisipasi	354
Bab 36.	Akhlak Islam	360
Bab 37.	Evaluasi Atas Perkemahan	370
	Kesimpulan	376
	Kepustakaan	378

Satu Langkah ke Arah yang Benar

Walaupun gerakan Islam telah banyak melaksanakan kegiatan perkemahan dan latihan, bidang pembangunan manusia dan pelatihan kepemimpinan belum mendapatkan perhatian yang sewajarnya; sesungguhnya hal tersebut perlu dikaji lebih sistematis dan disusun dalam bentuk buku teks dan kurikulum. Kami belum menjumpai buku yang diterbitkan untuk memenuhi kebutuhan tersebut.

Buku jenis ini merupakan buku yang pertama kali diterbitkan. Fakta ini telah memperlihatkan kemunduran umat pada masa kini. Jika umat sekarang ingin menjadi contoh bagi umat lain, sebagaimana dikehendaki dalam Qur'an, beratus-ratus buku seperti ini seharusnya sudah ada di pasaran.

Panduan latihan bagi Petugas Islam adalah satu langkah sederhana menuju ke arah yang benar. Jika Allah menghendaki, banyak lagi buku seperti ini akan kami terbitkan, baik oleh kami sendiri maupun oleh orang lain. Selain itu, diharapkan agar buku ini menjadi landasan untuk perbaikan format dan isi yang lebih baik; juga sebagai perangsang kepada pihak lain untuk menghasilkan karya seperti itu.

Isi *Buku Panduan* ini sudah tentu tidak dapat memuaskan hati semua pihak. Sasaran kami ialah internasional; dan apa yang berlaku pada sebuah negara dengan sistim politik tertentu mungkin tidak berlaku bagi negara lain dengan sistim yang berbeda. Setiap wilayah di dunia ini unik, mempunyai keistimewaan dan ciri tersendiri. Tentunya ada beberapa materi yang tidak sesuai atau bahkan mungkin berlawanan dengan pengalaman perorangan atau lingkungan setempat. Oleh sebab itu buku panduan seperti ini perlu diterbitkan secara berbeda dalam setiap lingkungan untuk memenuhi kebutuhan masing-masing.

Walaupun pengalaman kami meliputi latar belakang yang luas, kami masih belum mampu memenuhi keperluan semua situasi. Oleh sebab itu kami memberi saran supaya buku ini dijadikan hanya sebagai panduan yang sedemikian rupa dan digunakan secara bijaksana dan dengan penyampaian yang baik. Perlu ditekankan di sini bahwa kegunaan *Buku Panduan* ini sebagian besar tergantung kepada pengawasan pelaksana yang mengendalikan program latihan. Buku yang sempurna hanyalah Qur'an. Kami menawarkan karya ini sebagai usaha pertama dan mengharapkan kepada para pemakai memberikan nasehat untuk memperbaiki buku ini bagi edisi yang akan datang, *Insyallah*.

Kami menyadari bahwa latihan dan pembangunan manusia adalah suatu bidang yang cepat berkembang. Kami berharap agar banyak lagi institusi didirikan untuk pembangunan sumber daya manusia, khususnya golongan muda.

Tugas untuk menghasilkan bahan latihan tidak bisa dilaksanakan oleh petugas amatir dan setengah-setengah. Tugas ini harus dilakukan secara khusus dan teratur, memerlukan pemikiran ilmiah yang mendalam dan profesionalisme untuk membuahkan hasil dengan cepat. Gerakan Islam yang menggunakan satu dari pada bagian penting sumbernya, diharapkan dapat menyempurnakan tugas yang amat khusus ini dengan baik. Tugas ini tidak bisa disempurnakan oleh golongan juru dakwah pasif yang hanya duduk mendoakan kemajuan umat. Walaupun kalangan non-Islam telah mencurahkan usaha-usaha yang luar biasa di bidang ini, usaha mereka harus dipisahkan secara cermat, disaring dan ditukar ke dalam bentuk Islam secara menyeluruh terlebih dahulu sebelum kita menggunakannya. Ini adalah tantangan yang menuntut prioritas yang tinggi.

Panduan Latihan ini hendaklah digunakan bersama buku *Tawhid: Its Implication for Thought and Life* yang diterbitkan oleh Institut Pemikiran Islam Internasional (IIIT). Buku ini kemudian diterbitkan pula oleh Persatuan Organisasi Pelajar Islam Internasional (IIFSO) dan ditulis oleh almarhum Profesor Ismail R. al Faruqi (semoga Allah melimpahkan rahmat atasnya). Jika buku panduan ini memfokuskan perhatian terhadap ilmu dan seni menyebarluaskan pesan dan mempersiapkan para pelatih, Tauhid membahas secara tepat pemahaman isi pesan itu sendiri: Islam.

Untuk mengecilkan ukuran *Buku Panduan* ini, kami memuat topik-topik yang terpilih saja. Kami berharap sumber Departemen Pembangunan Manusia, IIIT, termasuk perpustakaanannya, dapat melengkapi *Buku Panduan* ini dengan memberikan bahan tentang bidang-bidang lain dan melayani permintaan dan pertanyaan dari petugas Islam.

Sebagian besar materi buku ini disentuh secara ringkas saja dan diharapkan dapat membuka mata atau membangkitkan ide. Pembaca yang berminat seharusnya tidak hanya bergantung pada bahan ini saja, tetapi hendaklah mencari bahan rujukan dan sumber tambahan untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam. Bidang Pembangunan Manusia akan berkembang pesat, dan senantiasa menuntut penyelidikan baru mengenai tema ini. Kami percaya dengan senantiasa memperhatikan penerbitan dari konperensi tentang tema ini akan memberikan manfaat yang besar kepada para pelatih dan peserta latihan yang menggunakan *Buku Panduan* ini.

Segala puji pujian bagi Allah yang telah mengizinkan kami yang daif menghasilkan buku ini, Ya, Allah! Tunjukkanlah kami jalan yang Lurus, *as Sirat al Mustaqim!*

Zulhijah, 1411 H
Juni 1991 M

Hisham Altalib
Departemen Pembangunan Manusia
Institut Pemikiran Islam Internasional
(International Institute of Islamic Thought)

Perkembangan Sejarah Islam

I. Sejarah Latihan Kami

Segalanya bermula pada bulan November 1973 di Gary, Indiana. Kami bertanya kepada diri kami sendiri waktu pertemuan Komisi Tife, Persatuan Pelajar Islam Amerika Serikat dan Kanada (MSA), “Apakah tujuan semua ini?” Apa yang kita peroleh dari pertemuan organisasi yang rumit dan panjang ini, bulan demi bulan dan tahun demi tahun.

Akhirnya kami sadar bahwa di samping mengatur organisasi, anggota panitia juga perlu memperoleh pendidikan, ketrampilan dan peningkatan rohani selama menjalankan tugas. Oleh sebab itu kami memutuskan menggunakan hari pertama setiap pertemuan Komisi Eksekutif sebagai sesi latihan kepemimpinan. Pengaruh keputusan itu sungguh hebat! Tidak boleh dilupakan “Sesi pengenalan diri selama tiga menit” adalah kesempatan bagi mereka memperkenalkan latar belakang diri masing-masing. Apa yang didapatkan adalah kenalan antara satu dengan yang lain.

Pemimpin MSA kemudian menyadari bahwa masanya sudah tiba untuk membuang sikap “melakukan apa yang kita bisa” dan menggantinya dengan “apa yang perlu kita lakukan!” Hasilnya MSA mendirikan Komisi Organisasi dan Perencanaan.

Bagi setiap anggota, tidak ada yang lebih bernilai dalam tugas Islam daripada hasil usaha panitia tersebut. Setelah menganalisa perkembangan gerakan, mereka perlu menyesuaikan kebutuhan dakwah dan menyusunnya dalam rencana masa depan. Perlu diperhatikan di sini bahwa istilah “gerakan” yang digunakan dalam buku ini adalah dalam pengertian yang sangat umum. Termasuk setiap kelompok yang menerima dan mengamalkan Islam secara menyeluruh dan berjuang untuk menegakkannya di muka bumi ini. Dengan bertambahnya tugas kami, lebih banyak petugas lapangan yang mahir dan berpengalaman diperlukan. Dengan demikian latihan program pelatihan yang intensif menjadi suatu kewajiban. Pembentukan Departemen Pelatihan dengan seorang direktur yang bekerja sepenuh waktu menjadi penting. Panitia juga telah merekomendasikan sekretariat yang tetap, termasuk di dalamnya Departemen Pendidikan dan Informasi, Departemen Administrasi, Departemen Keuangan. Konsep Islam tentang juru dakwah tetap perlu diperjelas dan diamalkan dalam cara yang sungguh-sungguh menarik; cara tersebut akan membuahkan hasil yang sungguh tidak terduga.

Impian Komisi Organisasi dan Perencanaan menjadi kenyataan pada tahun 1395H/1975M dengan berdirinya sekretariat tetap di Indianapolis, Indiana. Setahun kemudian, sekretariat tersebut pindah ke gedung Pusat Islam Amerika Utara di Plainfield, di pinggiran kota Indianapolis.

II. Departemen Pelatihan di kantor Pusat MSA

Sewaktu didirikan pada tahun 1935H/ 1975M, masalah penting yang harus dihadapi adalah: melatih manusia dalam hal apa?

Jawaban umum “untuk melatih mereka secara Islam” tidak banyak membantu, sebab Islam sesuai untuk semua tempat dan waktu. Pengertian yang luas ini tidaklah memaksakan hal-hal tertentu yang membutuhkan program khusus. Warisan Agung kita dalam “Literatur Islam” juga bukan satu jawaban, karena literatur yang sesuai untuk latihan tersedia sedikit. Untuk mengatasi masalah ini, panitia ini memutuskan untuk menghubungi 86 ilmuwan Islam terkemuka di seluruh dunia. Para ilmuwan tersebut diminta menulis artikel mengenai bidang khusus mereka, kurang dari sepuluh halaman, yang mempunyai keterkaitan, praktis dan mudah difahami.

Hasilnya mengecewakan dalam dua hal. Pertama hanya 10% dari ilmuwan tersebut yang memberikan sambutan. Kedua kebanyakan sambutan yang diberikan kurang dari segi format dan isi; tambahan pula bahan tulisan mereka tidak sesuai untuk digunakan di lapangan dalam konteks Amerika. Oleh sebab itu panitia mengambil keputusan untuk mendapatkan sumber dari literatur Amerika, khususnya dalam bidang komunikasi, administrasi, manajemen dan ketrampilan yang sesuai untuk tujuan dakwah. Dua tugas dijalankan secara serempak; mengIslamkan konteks Amerika dan menempa materi Islam ke dalam konteks masa kini. Tugas yang pertama tidak sulit karena setiap masalah selalu dirujuk kepada Qur'an dan Hadis.

Pada masa awal, yaitu antara tahun 1975 dan 1977 merupakan suatu pengalaman perintis dalam mengorganisir tugas Islam. Pengalaman ini telah didokumentasikan dalam *Report and Review*. Safar tahun 1396H / Januari 1976M. Laporan yang meliputi kursus pelatihan MSA bisa diperoleh di kantor pusat Persatuan Islam Amerika Utara. Manfaat program ini tidak hanya terbatas di Amerika Utara, tetapi menyebar ke Afrika, Asia dan Eropah.

Empat tema dasar untuk melatih juru dakwah:

1. Peningkatan Rohani
2. Pengetahuan dan pemahaman Islam yang betul
3. Pengetahuan dasar tentang ideologi dan agama masa kini.
4. Ketrampilan dan perlengkapan berdakwah

Kursus pelatihan MSA yang pertama dilaksanakan selama 103 jam tatap muka di empat tempat latihan secara serempak. Penyajian meliputi enam puluh delapan artikel dalam bidang Islam, ideologi, dan ketrampilan lapangan. Kursus itu melatih 120 peserta, diantaranya 27 wanita. Pada akhir tahun 70-an, ide tentang latihan kepemimpinan diterima oleh berbagai organisasi Islam, baik yang lokal maupun internasional. Secara khusus, IIFSO, dan WAMY (Organisasi Pemuda Islam Sedunia) menyumbangkan banyak hal untuk perkemahan pelatihan dan penerbitan literatur yang relevan. Liga Islam Sedunia

(MWL) juga mensponsori beberapa perkemahan. Semoga Allah melimpahkan rahmat-Nya bagi amal baik semua saudara kita dalam organisasi-organisasi itu yang telah mengasimilasi, mempromosi dan mengembangkan konsep pelatihan kepemimpinan Islam sejak diperkenalkan.

Pada permulaan abad ke 15 Hijri sewaktu IIIT didirikan pada tahun 1401H/1918M; telah menjadi jelas bahwa model baru dakwah ada dalam "latihan kepemimpinan". Pengalaman dari sebagian besar perkemahan nasional dan internasional yang diorganisir oleh WAMY dan IIFSO di lima benua memperluas pengertian, kecanggihan dan kedalaman kepada pelaksanaan awal. Hasilnya, ketika pertemuan Sekretariat Umum IIFSO dalam bulan Ramadan 1409H/ April, 1989M persetujuan bersama dicapai oleh lembaga IIIT untuk menugaskan DR. Hisham Altalib menulis Buku Panduan Latihan bagi Petugas Islam. Oleh sebab itu, *Buku Panduan* ini adalah puncak sumbangan ISNA, IIFSO, WAMY, MWL, dan IIIT. Semoga Allah membimbing mereka ke arah yang benar.

Kami berdoa kepada Allah semoga buku ini memberikan manfaat kepada peradaban Islam yang baru yang akan muncul dalam abad ke-15 hijri ini.

III. Tonggak Sejarah: Organisasi dan Manusia

Sepanjang perkembangan yang telah disebutkan, sejumlah organisasi dan individu telah memainkan peranan utama. Sedikit uraian mengenai pihak yang terlibat secara ringkas.

A. Persatuan Pelajar Islam Amerika Serikat dan Kanada (MSA)

Persatuan Pelajar Islam Amerika Serikat dan Kanada didirikan pada 1 Januari, 1963. Dua belas pelajar yang terlibat dan mempunyai perhatian pada Islam belajar di kampus Amerika Serikat berkumpul di Champaign Urbana, Illinois untuk tujuan tersebut. Selama dua dekade, MSA berusaha membangkitkan kesadaran Islam di kalangan umat Islam Amerika Serikat di dalam dan di luar kampus, dengan menggerakkan pelajar dan masyarakat Islam, dan menjadi katalisator untuk merealisasikan kehadiran Islam di Amerika Utara secara menyeluruh.

Dipimpin oleh tokoh yang dipilih secara sukarela dan dibantu oleh sekretariat umum yang tetap (didirikan pada tahun 1395H/1975M), MSA mengorganisir pertemuan tahunan dan konperensi wilayah, menerbitkan berita berkala dan majalah 3 bulanan, melaksanakan program pelatihan, mengatur seminar dan menyediakan informasi tentang Islam kepada umat Islam dan non-Islam. Melalui institusi khusus seperti Amanah Islam Amerika Utara (NAIT) dan Pusat Pendidikan Islam (ITC). MSA maju sedikit demi sedikit dalam pelayanan dakwah Islam. Sebagai contoh MSA menerbitkan dan mengedarkan literatur Islam, memelihara kesempurnaan pusat-pusat Islam dan masjid-masjid dengan meletakkannya di bawah satu sistem pengelolaan amanah dan menyampaikan ajaran Islam kepada orang

non-Islam dan *mu'allaf*. Pada tingkat internasional. ISNA adalah salah satu anggota Organisasi Pelajar Islam Internasional (IIFSO)

Setelah aktif melakukan kegiatan bersama selama 20 tahun, kepemimpinan MSA mengetuai usaha pencarian suatu struktur organisasi yang baru untuk memenuhi keperluan masyarakat Islam yang berubah. Hal ini merupakan hasil dari MSA yang memfokuskan aktivitasnya di kampus-kampus Lembaga Perguruan Tinggi di Amerika Utara. Di front ini tantangan dan peluang yang datang dihadapi dengan keputusan untuk melakukan yang terbaik dengan cara mengabdikan kepada Islam di negara itu. MSA kemudian menjadi bagian dari Persatuan Islam Amerika Utara (ISNA) yang didirikan pada 1403 H/1983 M.

1. Komisi Perencanaan dan Organisasi MSA

Komisi ini dibentuk dengan melantik almarhum Eltigani Abu Gideiri sebagai ketua yang pertama. Panitia ini mengadakan penelitian, meninjau kembali struktur organisasi dan mengevaluasi semua aspek organisasi untuk menghasilkan laporan yang masuk tentang pembentukan Sekretariat Umum dan Pusat Pendidikan Islam (ITC). Tidak berlebihan bila dikatakan sumbangan Komisi ini merupakan salah satu faktor yang paling penting bagi keberhasilan MSA dan kebangkitan Islam di Amerika Utara.

2. Departemen Pelatihan

Dalam tahun perkembangannya, MSA menyadari bahwa masa depan tergantung kepada sumber manusia yang terlatih dengan baik. Oleh sebab itu pada 1395H/1975M pada waktu Sekretariat Umum didirikan, Komisi Pelatihan diubah menjadi Departemen Pelatihan dengan Hisham Altalib sebagai direktur. Departemen Pelatihan mengumpulkan bahan literatur untuk latihan dan mengadakan suatu seri program untuk anggota Komisi Eksekutif MSA, pimpinan perkumpulan setempat dan perwakilan petugas lapangan. Departemen ini telah merinci program, dan menganalisa pendekatan pelatihan untuk petugas Islam di Amerika Utara dalam bentuk laporan yang terperinci yang dapat diperoleh di Sekretariat Umum.

DR. Hisham Altalib digantikan DR. Anis Ahmad pada tahun 1398 H/1978 M dan kemudian diganti oleh DR. Abdul Hadi Omer, sebagai direktur pelatihan dalam jangka waktu yang singkat ketika posisi tersebut disatukan dengan departemen pendidikan. Departemen pelatihan diarahkan oleh sebuah komisi.

B. Masyarakat Islam Amerika Utara (ISNA)

Waktu MSA mencapai usia belasan tahun organisasi ini mulai menyiapkan peranan yang lebih luas dalam dakwah Islam. Suatu pertukaran petugas Islam dalam suatu pertemuan yang bersejarah diadakan di Plainfield, Indiana pada awal 1397 H/ 1977 M. Panitia ini membentuk panitia kecil untuk merekomendasikan suatu struktur yang baru untuk pekerja Islam di Amerika Utara dalam menjawab tantangan dan tanggung jawab

terhadap meningkatnya jumlah masyarakat Islam di benua ini. Panitia kecil menyimpulkan bahwa lingkungan baru akan bisa dilayani dengan baik dengan mendirikan organisasi payung yang lebih luas dinamakan Persatuan Islam Amerika Utara (ISNA). Cita cita pendiriannya tercapai pada bulan Rabiulawal 1403H/Januari 1983 M. MSA, Persatuan masyarakat Islam Amerika Serikat dan Kanada (MCA) yang baru dan tiga organisasi profesional yaitu Persatuan Dokter Islam (IMA), Persatuan Cendekiawan dan Insinyur Islam (AMSE) dan Persatuan Ahli Ilmu Sosial Islam (AMSS), menjadi penemu dasar hukumnya. MCA tidak lagi berfungsi dan ISNA kini telah menjadi federasi bagi gabungan organisasi masyarakat, terbuka bagi semua Umat Islam. Tiga dari lembaga pelayanannya adalah Amanah Islam Amerika Utara (NAIT), Pusat Pendidikan Islam (ITC) dan Yayasan Amanah Islam Kanada (CITF)

Kekuatan ISNA berasal dari ciri Supra Etniknya (tidak mementingkan suku atau bangsa) dan dasar geografinya yang luas untuk melakukan kegiatan Islam di samping sifat keterbukaannya dalam memberikan peluang kepada setiap orang Islam dari semua aliran pemikiran untuk mengenali dan memahami satu dengan yang lain. Prioritasnya ialah persatuan Umat Islam, pendidikan kanak-kanak Islam dan dakwah kepada masyarakat yang non-Islam, *Majlis al Shura* (Dewan Konsultatif) adalah badan tertinggi pembuat kebijaksanaan, sementara Dewan Eksekutif sebagai badan Pengatur dan Sekretariat Umum ialah perpanjangan tangan operasi ISNA. Dalam memutuskan rencana kegiatannya, badan-badan tersebut dibantu oleh lembaga pelayanan seperti NAIT dan ITC dan sejumlah panitia fungsional.

Fungsi utama MSA yang berorientasi terhadap masyarakat dan benua-benua besar dilakukan oleh ISNA. Oleh sebab itu tugas ISNA menampilkan kesinambungan tugas Islam di Amerika Utara. Majalah *Islamic Horizons*, Konvensi Tahunan, dan program-program kemasyarakatan yang terpusat lainnya telah dikembangkan di bawah ISNA, sementara MSA telah pula mempertajam fokus pekerjaannya di kampus-kampus.

ISNA mewakili organisasi Islam Nasional yang terbesar di Amerika Utara. Lebih 300 organisasi setempat, masjid dan Pusat Islam bergabung dengan organisasi ini. Di antara organisasi tersebut adalah Persatuan Pemuda Arab Islam (Muslim Arab Youth Association - MAYA), Kelompok Studi Islam Malaysia (Malaysian Islamic Study Group - MISG), dan Pemuda Islam Amerika Utara (Muslim Youth of North America -MYNA). MYNA melambangkan masa depan Islam Amerika Utara karena ia mencakup satu generasi khusus pemuda Islam yang dilahirkan di Amerika Utara dan dibesarkan dengan komitmen terhadap Islam. Organisasi ini memadukan warisan imigran muslim dan kesempatan emas untuk berdakwah.

C. Federasi Organisasi Pelajar Islam Internasional (IIFSO)

IIFSO terdiri dari organisasi pelajar Islam seluruh dunia. IIFSO yang didirikan pada th 1387 H/1967 M merupakan penerbit terkemuka literatur Islam dalam berbagai unsur bahasa yang digunakan oleh umat Islam. IIFSO mengadakan sidang dan konferensi

pelatihan di berbagai negara untuk membantu penyempurnaan tugas-tugas Islam. IIFSO telah menerbitkan 10 juta naskah dari 46 judul buku, dalam 100 bahasa. DR. Ahmad Totonji ialah Sekretaris Jendral yang pertama. Jabatan tersebut kemudian dipegang berturut-turut oleh DR. Hisyam Altalib, DR. Sayyid Syeed, Br. Mustafa Tahan, dan Sekretaris Jendral yang sekarang DR. Mustafa Othman.

D. Perhimpunan Pemuda Islam Sedunia (WAMY)

Perhimpunan Pemuda Islam Sedunia (WAMY) didirikan pada 1392H/1972M di Riyadh, Arab Saudi, dalam satu pertemuan petugas Islam internasional yang melibatkan kegiatan pemuda dan perwakilan organisasi pemuda. WAMY telah aktif mengadakan perkemahan pemuda lokal dan internasional di lima benua. WAMY membantu organisasi pemuda dan pelajar di seluruh dunia melaksanakan proyek yang direncanakan mereka sendiri. WAMY mengadakan pertemuan internasional setiap tiga tahun dan menerbitkan laporan.

Kantor pusat WAMY terletak di Riyadh. Sekretaris Jendralnya yang pertama dipilih 1383 H/1973 M adalah DR. Abdulhamid Abusulayman, dilanjutkan oleh DR. Ahmad Bahafzallah, DR. Tawfiq al Kusayyer dan kini dijabat oleh DR. Maneh al Johani.

E. Liga Islam Sedunia (MWL)

Liga Islam sedunia ialah sebuah organisasi dunia yang berpangkalan di Mekah yang mempunyai petugas dan juru dakwah di banyak negara. MWL mendukung kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan kesejahteraan umat Islam, khususnya di negara yang umat Islamnya minoritas. MWL mengadakan sidang antar bangsa dan membantu mendirikan masjid di seluruh dunia. Sekjen MWL saat ini adalah Dr. Abdullah Omar Naseef.

F. Institut Pemikiran Islam Internasional (IIIT)

Institut Pemikiran Islam Internasional merupakan sebuah Institut pendidikan untuk penelitian tentang Islam. Institut tersebut didirikan pada 1401 H/1981 M di Amerika Serikat oleh Dr. Ismail R. al Faruqi, Dr. Abdulhamid Abusulayman, Dr. Taha al Alwani, Dr. Jamal Barzinji dan Anwar Ibrahim untuk menghidupkan dan menggalakkan pemikiran Islam dan Islamisasi ilmu pengetahuan dalam disiplin kontemporer. Institut tersebut juga menyelidiki potensi yang ada untuk mengemas ilmu pengetahuan dalam disiplin Islam tertentu berasal dari Tauhid dan Syariat.

Tujuan dari IIIT ialah untuk memusatkan perhatiannya pada masalah-masalah yang berkaitan dengan umat Islam melalui prinsip, konsep dan nilai paradigma Islam. Untuk menyempurnakan tujuannya, IIIT mengadakan seminar dan sidang khusus, mensponsori proyek penyelidikan di universitas, mendukung penulisan buku teks yang berorientasikan Islam, dan menerbitkan karya ilmiah para ilmuwan di seluruh dunia dalam bahasa Arab, Inggris, dan bahasa lain. Selain itu IIIT juga bertanggung jawab mengembangkan bahan untuk program pelatihan pemuda.

Untuk Siapa dan Bagaimana Buku Panduan ini Digunakan?

I. Definisi Pelatihan, Pembangunan, dan Pendidikan

Di antara latihan profesional mengenai pembangunan manusia kadang-kadang digunakan pengertian yang sama terutama bila menyatakan usaha untuk meningkatkan kemampuan individu mencapai prestasi. Lebih khususnya kedua istilah tersebut bisa didefinisikan sebagai berikut:

- **Latihan** adalah satu rangkaian program dan pelaksanaan yang berhubungan dengan ilmu pengetahuan dan memperbaiki ketrampilan atau kemampuan berbuat sebagaimana yang diharapkan.
- **Pembangunan** adalah satu rangkaian program yang berkaitan dengan peningkatan atau penajaman ketrampilan menganalisa, memimpin, mengawasi dan mengelola.
- **Pendidikan**, sebaliknya, adalah pencapaian ilmu pengetahuan yang bisa digunakan untuk memperbaiki kemampuan manusia, tingkah laku dan ketrampilan manusia melalui program pelatihan dan pembangunan.

Di kalangan pelatih kepemimpinan Islam istilah “latihan” digunakan secara komprehensif untuk menyatakan satu rangkaian kegiatan yang bertujuan mendidik, merangsang peserta latihan, memperkaya/meningkatkan kerohanian mereka, dan memperbaiki ketrampilan mereka dalam kepemimpinan dan penyampaian dakwah.

Program latihan Islam bertolak dari tingkat dasar, komitmen Islam, pemahaman dan kesadaran dan berusaha membanggunya di atas dasar tersebut. Metodologinya didasarkan pada hubungan tujuan yang telah diidentifikasi dan pencapaiannya, dengan berlandaskan pada hubungan manusia dengan penciptanya, Allah swt. Bahan pendidikan yang digunakan dalam program-program latihan ini sampai hari ini hanya terfokus pada peningkatan pemahaman Islam dan tanggung jawab terhadap hal tersebut.

II. Buku Panduan Ini untuk Siapa

Buku Panduan ini bukanlah untuk menciptakan muslim baru. Diasumsikan pembaca buku ini mempunyai pegangan terhadap ajaran Islam dan bersedia untuk mengamalkannya. Sasaran utama buku ini ialah para pelajar Universitas, sarjana atau pasca sarjana. Dari segi umur, Buku ini ditujukan kepada para pemuda yang berumur sekitar 20 dan 30 tahun, meskipun dengan beberapa perubahan, ia juga bisa digunakan untuk usia lainnya. Buku ini ditujukan untuk melatih para pemimpin dan juru dakwah yang berpotensi dalam usaha dakwah di daerahnya, di negaranya dan di dunia Internasional. Buku ini juga bisa digunakan oleh individu untuk melatih diri sendiri dan orang lain dalam kelompok.

Bersama-sama dengan Buku panduan latihan ini, diajukan bahan bacaan supaya dapat dimanfaatkan oleh para juru dakwah yang bertanggung jawab melatih para pemuda Islam untuk memegang tampuk kepemimpinan. Dua kategori utama peserta latihan adalah:

- A. **Pemuda:** Pemuda Islam yang memegang kedudukan yang mempunyai tanggung jawab dan kekuasaan dalam berbagai organisasi Islam yang keanggotaannya terbuka untuk kaum lelaki dan wanita. Pemuda-pemuda tersebut mungkin terdiri dari pemimpin organisasi pemuda, atau program organisasi pemuda sosial masyarakat. Dalam banyak hal, mereka mempunyai pengalaman memimpin dan biasanya sadar terhadap keperluan untuk memperoleh keahlian yang dapat membantu mereka dalam menjalankan tanggung jawab dengan lebih efektif.
- B. **Pemudi:** Pemudi Islam yang mulai memegang kedudukan dan tanggung jawab dalam dakwah Islam dengan tugas memimpin proyek dan kegiatan-kegiatan dalam program pemuda, dan organisasi kemasyarakatan. Pemudi bertindak sebagai pemimpin dalam organisasi wanita dan keefektifan mereka dalam memimpin usaha-usaha ke-Islaman yang sangat kritis bagi pertumbuhan umat Islam secara menyeluruh.

Kita menyadari sepenuhnya bahwa tidak ada satu program pun yang dapat memenuhi tuntutan semua organisasi, negara, dan latar belakang yang berbeda. Karenanya di satu sisi beberapa materi mungkin kurang sesuai pada lokasi tertentu. Namun di sisi lain ia akan relevan di wilayah lain. Dalam situasi yang demikian, materi dapat diubah pada waktu pengeterapan dan pelaksanaan program di berbagai kegiatan pelatihan. Perlu ditekankan di sini meskipun bahasa panduan ini menggunakan istilah laki-laki materinya dimaksudkan untuk laki-laki dan wanita.

III. Bagaimana Buku Panduan Ini Digunakan?

Panduan ini disusun dalam lima bagian, di samping bagian pembukaan. Struktur susunan buku ini boleh digambarkan dalam bentuk persoalan “mengapa, apa, dan bagaimana” latihan tersebut:

- **MENGAPA:** Uraian singkat gerakan Islam dan kebutuhan terhadap latihan dibicarakan dalam Bagian Satu.
- **APA:** Unsur-unsur penting kepemimpinan, ketrampilan individu dan kelompok yang esensial dikemukakan dalam Bagian Dua dan Tiga.
- **BAGAIMANA:** Bagaimana pelatih melatih orang lain dengan efektif dibicarakan dalam Bagian Empat. Bagian Lima membicarakan tentang orang dan pelaksanaan perkemahan pemuda sebagai ciri utama latihan.

Beberapa kegiatan dan bahan-bahan pelajaran dimuat dalam berbagai bab. Sebagian besar bab dimulai dengan tujuan belajar dan berakhir dengan persoalan untuk didiskusikan dan latihan-latihan yang mendalam dalam memperkuat latihan kelompok dan pengalaman latihan perorangan. Hubungan antara sub-topik ditunjukkan ketika melakukan pelatihan sehingga akan memperluas materi pelajaran. Butir-butir tindakan, latihan khusus, peringatan, dan anekdot dimaksudkan untuk menegaskan dan memperkuat penggunaan praktis materi dasar.

A. Cara yang Paling Efektif Menggunakan Buku Panduan Ini

Panduan ini dirancang agar mudah dibaca dan bisa dievaluasi seorang diri. Cara yang paling efektif menggunakannya ialah dengan membacanya secara menyeluruh, bab demi bab. Kemudian, baca masing-masing bab. Gunakanlah materi yang ada secara luas dalam presentasi dan persiapan Anda.

Untuk suatu kelompok atau organisasi, Buku Panduan ini amat bermanfaat jika mencakup seluruh materi dalam perkemahan latihan yang berlangsung selama seminggu. Program tersebut sepatutnya harus dipimpin oleh seorang yang berpengalaman.

B. Kapan Panduan Ini Digunakan?

Setelah selesai membaca Buku Panduan ini buat pertama kali, Anda perlu mengulanginya setiap kali menghadapi situasi yang disinggung dalam buku ini. Sebagai contoh gunakan buku ini apabila Anda diminta menyampaikan pidato, atau mengorganisir suatu kegiatan, membuat keputusan, memimpin pertemuan, atau berpartisipasi dalam sebuah perkemahan latihan.

Jika Anda bertanggung jawab terhadap suatu kegiatan Islam atau suatu kelompok pekerja Islam, Anda boleh membuat salinan halaman-halaman tertentu untuk dibagikan kepada yang memerlukannya. Hal ini bukan saja bermanfaat untuk menyegarkan kembali ketrampilan mereka, tetapi juga untuk mencapai keseragaman pendekatan dalam tugas-tugas yang berkaitan dengan kepemimpinan.

Kalau Anda menggunakan Buku Panduan ini dalam situasi-situasi tertentu, cobalah Anda tambahkan dengan mencatat studi kasus tertentu, reaksi peserta, evaluasi instruktur

dan sebagainya, cobalah “membiasakan” pengetahuan Anda atau presentasi Anda untuk tujuan sendiri.

C. Bagaimana Melengkapi Buku Panduan Ini?

Buku ini disusun untuk membahas topik-topik yang penting dalam latihan kepemimpinan pemuda Islam. Akan tetapi, tidak ada buku panduan yang menyentuh perkara-perkara tersebut secara menyeluruh. Untuk melengkapi pelajaran dari buku ini, satu koleksi bahan latihan dalam berbagai topik yang tidak dimasukkan dalam buku ini telah dikumpulkan untuk disampaikan kepada Anda. Tulisan-tulisan dari koleksi tersebut akan dikirim kepada pembaca buku ini secara berkala untuk bacaan dan umpan balik.

Bagian Satu

PERSPEKTIF LATIHAN

Apabila menyebut “latihan”, kita perlu meletakkan dasar rujukan (*frame of reference*) dalam perspektif yang betul. Masalah berikut mesti diperjelas supaya pembicaraan kita berasaskan suatu dasar yang benar.

1. Peranan manusia dan hubungannya dengan lingkungan.
2. Kedudukan gerakan Islam pada abad ke-14 Hijri. (Jika semuanya berjalan dengan baik, kita tidak perlu merangsang untuk melatih manusia mengubah status-quo.)

Setelah kita menemukan kesepakatan mengenai kedua masalah itu barulah kita dapat menetapkan sasaran dan tujuan yang realistik untuk suatu program pelatihan. Jika kita tidak mampu melewati tahapan pertama tersebut, kita akan terganggu oleh pertanyaan-pertanyaan: Mengapa? Untuk apa? dan Bagaimana? Untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang kritis itu, kita kembali kepada Qur'an.

Sesungguhnya Kami telah ciptakan manusia dalam bentuk yang sebaik-baiknya. Kemudian, Kami kembalikan dia ke peringkat serendah-rendahnya, kecuali orang yang beriman dan beramal saleh, maka mereka peroleh pahala yang terus menerus.

(95:4-6).

لَقَدْ خَلَقْنَا الْإِنْسَانَ فِي أَحْسَنِ تَقْوِيمٍ ﴿١﴾
ثُمَّ رَدَدْنَاهُ أَسْفَلَ سَافِلِينَ ﴿٦﴾ إِلَّا الَّذِينَ آمَنُوا
وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ فَلَهُمْ أَجْرٌ غَيْرُ مَمْنُونٍ (سورة التين)

Rasulullah mengingatkan kita bahwa:

«إِنَّ اللَّهَ كَتَبَ الْإِحْسَانَ عَلَى كُلِّ شَيْءٍ، فَإِذَا قَتَلْتُمْ فَأَحْسِنُوا الْقِتْلَةَ، وَإِذَا ذَبَحْتُمْ فَأَحْسِنُوا الذَّبْحَةَ،
وَلْيَجِدْ أَحَدُكُمْ شَفْرَتَهُ، وَلْيُرِخْ ذَبِيحَتَهُ».

Sesungguhnya Allah telah menentukan pada tiap sesuatu ada kebaikan. Maka apabila kamu membunuh dalam peperangan, lakukanlah dengan cara yang terbaik; dan apabila kamu menyembelih kurban, lakukanlah dengan cara terbaik. Dan setiap kamu wajib menajamkan pisamu, biarlah hewan sembelihan kamu, mati dengan cara yang terbaik. (*Sahih Muslim, Sunan Abu Dawud, Sunan Tirmizi, Sunan ad-Darimi, Sunan Ibn Majah, dan Sunan an-Nasa'i*)

Dalam cahaya petunjuk ini, pekerja Islam dan gerakan Islam berkewajiban mengembangkan diri supaya dapat melakukan tugas mereka dengan betul dan baik. Inilah yang dimaksud dengan latihan keislaman.

Dalam bagian dari panduan ini, kita memberikan peninjauan lebih jauh terhadap gerakan Islam dan keadaannya secara umum pada masa kini. Dalam konteks ini, kita berusaha mendapatkan petunjuk dari Qur'an untuk menafsirkan sasaran latihan.

**BAGIAN SATU
PERSPEKTIF LATIHAN**

Bab 1.	Dakwah, Lingkungan, dan Masyarakat	15
Bab 2.	Gerakan Islam Selama Abad 14 Hijri	23
Bab 3.	Tujuan Kita	41

Dakwah, Lingkungan dan Masyarakat

- I. Tujuan dan Sarana
- II. Konsep Perjalanan dan Penggalian dalam Qur'an
 - A. Alam Gaib
 - B. Alam Semesta
 - C. Internasional
 - D. Lokal
- III. Kepemimpinan dengan Pengabdian
- IV. Resep untuk Bertindak
 - A. Individu
 - B. Lokal
 - C. Bangsa

I. Tujuan dan Sarana

Seorang Muslim bukanlah orang yang bertempur melawan setan lewat pedang, lalu masuk surga. Dia harus berinteraksi dengan lingkungannya secara aktif dan melakukan perubahan:

Bahwasanya seorang manusia tiada memperoleh selain apa yang telah diusahakannya; Dan bahwasanya usahanya itu kelak akan diperlihatkan; Kemudian dia akan diberi balasan yang paling sempurna. (53:39-41)

﴿۳۸﴾ وَأَنْ لَّيْسَ لِلْإِنْسَانِ إِلَّا مَا سَعَى ﴿۳۹﴾ وَأَنْ سَعْيُهُ
سَوْفَ يُرَى ﴿۴۰﴾ ثُمَّ يُجْزَاهُ الْجَزَاءَ الْأَوْفَى ﴿سورة النجم﴾

Tindakan kita tidak hanya disaksikan oleh Allah dan Rasul-Nya tapi juga oleh manusia lainnya. Karenanya, seorang Muslim tidak hidup dalam kekosongan (kevakuman); ia senantiasa bertindak dan berinteraksi dengan lingkungannya. Lalu apa yang menjadikan seorang Muslim itu baik? Hal ini dijelaskan oleh hadis:

«الْخَلْقُ عِيَالٌ لِلَّهِ، أَحَبُّهُمْ إِلَيْهِ أَنْفَعُهُمْ لِعِيَالِهِ»

*Manusia bergantung kepada Allah; yang lebih dicintai-Nya ialah mereka yang bermanfaat bagi sesamanya.**

Jadi syarat menjadi seorang Muslim yang baik bukan semata-mata salat, puasa, zikir dan tasbeih; tapi manfaatnya kepada yang lain. Dalam konteks ini, peribahasa berikut patut kita jadikan nasihat: “Barang siapa yang tidak memperhatikan kepentingan umat Islam bukanlah termasuk golongannya.”

Tugas suatu jamaah Islam tidak hanya mengabdikan kepada golongannya sendiri, tapi juga kepada yang lain. Golongan bukanlah tujuan. Ia hanya satu sarana organisasi untuk menyempurnakan tujuan. Kepentingan golongan harus selalu tunduk kepada kepentingan umat dan dunia umumnya.

Pesan Allah berikut mengarahkan kita:

«ارْحَمُوا مَنْ فِي الْأَرْضِ يَرْحَمَكُم مَّن فِي السَّمَاءِ»

*Kasihlanilah mereka yang ada di bumi, niscaya Yang di langit akan mengasihani kamu.***

Umat Islam yang mengurung diri dalam lingkungannya saja akan kehilangan sikapnya yang obyektif dan hanya akan mementingkan golongan. Itu sebabnya, semua persiapan dan latihan anggota-anggota organisasi atau golongan lebih baik diarahkan untuk mengabdikan kepada bangsanya. Membangun sebuah organisasi untuk kepentingan organisasi sama dengan membangun rumah untuk kepentingan rumah.

Lingkungan dan masyarakat, yang juga seorang dai termasuk di dalamnya, merupakan satu-satunya media, yang dengan jalan itu ia dapat melaksanakan tugas. Itulah satu-satunya lapangan tempat ia beroperasi, dan selama ia hidup, Allah akan mengujinya.

II. Konsep Perjalanan dan Penjelajahan dalam Qur'an

Kami tidak mengutus sebelum kamu, melainkan lelaki yang kami berikan wahyu kepadanya di antara penduduk negeri. Maka tidakkah mereka bepergian di muka bumi lalu melihat bagaimana kesudahan orang-orang sebelum mereka dan sesungguhnya kampung akhirat adalah lebih baik bagi orang-orang yang bertakwa. Maka tidakkah kamu memikirkannya? (12:109)

﴿١٠٩﴾ وَمَا أَرْسَلْنَا مِنْ قَبْلِكَ إِلَّا رَجُلًا نُوحِيَ إِلَيْهِ مِنْ أَهْلِ الْقُرَىٰ أَفَلَمْ يَسِيرُوا فِي الْأَرْضِ فَيَنْظُرُوا كَيْفَ كَانَ عَاقِبَةُ الَّذِينَ مِنْ قَبْلِهِمْ وَلَدَارُ الْآخِرَةِ خَيْرٌ لِلَّذِينَ اتَّقَوْا أَفَلَا تَعْقِلُونَ (سورة يوسف)

* Sahih Muslim.

** Sunan Tirmizi.

Seorang dai peserta latihan harus memiliki empat tingkat kesadaran yang jelas berbeda secara bersamaan. Pertama, dikenal sebagai Alam Gaib, alam yang tidak dapat dilihat; dan tiga terakhirnya disebut sebagai Alam Syahadah, alam nyata.

1. Alam Gaib 2. Alam Semesta 3. Internasional	Pengetahuan tentang ini umum bagi semua Muslim; boleh dikatakan “tetap” untuk setiap generasi.
4. Lokal	Pengetahuan ini khusus dan dapat “berubah” pada setiap bangsa dan individu.

A. Alam Gaib

Mengenai Alam Gaib ini di dalam Qur'an dan Hadis sudah ditegaskan. Ia meliputi kepercayaan kepada Allah, Malaikat, Wahyu, Rasul-Nya, Hari Kiamat dan Qadar baik dan buruk. Kepercayaan kepada Alam Gaib menyelamatkan pikiran kita dari pengembaraan sia-sia ke wilayah di luar batas kemampuan kita. Kepercayaan ini bagi setiap Muslim tidak berubah karena waktu dan tempat. Ia senantiasa tetap kapan pun dan di mana pun.

B. Alam Semesta

Seorang dai harus menyadari bahwa waktu dan ruang adalah ciptaan Allah dan bahwa alam semesta ini diciptakan untuk digunakan dan dimanfaatkan oleh manusia.

Tidakkah kamu perhatikan sesungguhnya Allah telah menundukkan untukmu apa yang di langit dan apa yang di bumi dan menyempurnakan nikmat-Nya lahir dan batin. Dan di antara manusia ada yang membantah tentang Allah tanpa ilmu pengetahuan atau petunjuk dan tanpa kitab yang memberi penerangan. (31:20)

﴿الزُّرُّورُ﴾ إِنَّ اللَّهَ سَخَّرَ لَكُمْ مِمَّا فِي السَّمَوَاتِ وَمِمَّا فِي الْأَرْضِ
وَأَسْبَغَ عَلَيْكُمْ نِعَمَهُ ظَهْرَهُ وَيَاطِنُهُ وَمِنَ النَّاسِ مَنْ يُجَادِلُ
فِي اللَّهِ بِغَيْرِ عِلْمٍ وَلَا هُدًى
وَلَا كِتَابٍ مُتَّبِعٍ (سورة لقمان)

Sekali lagi ini merupakan pengetahuan umum bagi semua Muslim di dunia dan tidak berubah karena tempat.

C. Internasional

Setiap dai atau juru dakwah harus mempunyai pengetahuan, sedikitnya tentang masyarakat dan bangsa lain. Dia harus memahami gerakan Islam sebagai suatu kesatuan global yang tidak dibatasi oleh batasan-batasan geografi. Dia mempunyai saudara seiman di seluruh dunia. Sebagai anggota umat dia adalah bagian yang ada di dalamnya, tidak hanya meliputi daerah-daerah tempat umat Islam itu mayoritas, tapi juga meliputi masyarakat yang berada di daerah minoritas. Seorang dai diwajibkan mempertahankan kebenaran dan tetap melawan keburukan di mana pun. Kewajibannya adalah menerangkan

pesan Islam kepada umat manusia di seluruh dunia. Seluruh dunia dinilai sebagai tempat bekerja dan beribadah bagi kader, sebagaimana dipesankan oleh Rasulullah:

«جَعَلْتُ لِي الْأَرْضَ مَسْجِدًا وَطَهْرًا»

*Bumi diciptakan sebagai masjid untukku dan bersifat menyucikan.**

D. Lokal

Lingkungan lokal merupakan tempat tugas utama pendakwah, yaitu bangsa, tempat, dan lingkungan terdekat. Berikut ini adalah tugas-tugas yang harus dijalankan kader dakwah.

Pertama: Dia harus mengetahui dan mengerti hal-hal yang berkaitan dengan masyarakat dan bangsanya. Dia harus mempelajari aspek geografi, sejarah, demografi, dan lain-lain. Apa sumber-sumber alamnya? Bagaimana pembagian penduduk dari sudut agamanya, aliran, latar belakang etnik, rasio perempuan-laki-laki, dan lain-lain. Apa sifat ekonominya, impor, ekspor, industri, produksi pertanian, dan sebagainya.

Dia harus mempunyai satu pegangan yang baik tentang sistem politik negara, meliputi partai-partai politik, penerangan, pendukung, proses pembuatan keputusan, dan “siapa”, “apa”, dan “bagaimana” proses politik itu. Apakah koran dan majalah yang berpengaruh? Siapa pembuat opini, guru besar, pengarang, ilmuwan, dan ulama? Juru dakwah tidak dapat memahami masyarakat kecuali jika ia mempunyai beberapa pengetahuan dasar sejarah dan hubungannya dengan bangsa lain, khususnya negara tetangga. Singkatnya, seorang dai harus mempunyai pengetahuan yang jelas tentang kondisi-kondisi sosial, ekonomi, pendidikan, politik dari negara tempat dia tinggal dan bekerja.

Kedua: Seorang dai harus melibatkan diri ke dalam masalah-masalah masyarakatnya. Dia tidak boleh bersikap negatif, dia bertanggung jawab terhadap penyelesaian masyarakatnya karena pertama-tama Islam tidaklah menciptakan persoalan-persoalan demikian. Tindakannya harus seperti seorang psikiater yang menilai itu sebagai tantangan dan tugas untuk mengobati pasiennya sekalipun bukan dia yang menimbulkan gejala tersebut. Bahkan walaupun dia tidak mempunyai obat yang pasti, sekurang-kurangnya ia dapat mengurangi penderitaan pasien. Kita tidak pernah mendengar seorang dokter yang sukses mengejek atau menyalahkan pasiennya. Dia selalu mencoba memperbaiki situasi, dengan semangat *ihsan*. Sebenarnya, kader juru dakwah harus menempatkan dirinya pada naungan pemimpin politik negaranya dan menggunakan kekuatan mentalnya untuk mencari jalan yang akan dapat menyelesaikan masalah. Dia harus membuktikan dan membuat analisis, dan menyediakan alternatif-alternatif Islam yang dapat dijalankan.

* *Sahih Muslim, Sunan Abu Dawud, Sunan Tirmizi, Sunan Nasa'i, Sunan Ibn Majah, Sunan ad-Darimi, dan Musnad Ahmad bin Hanbal.*

Adalah mudah untuk beroposisi dan mengkritik partai yang berkuasa dengan cara yang tidak bertanggung jawab. Muslim yang berpikir konstruktif harus menjadi oposisi yang ikhlas, bertanggung jawab dan menjelaskan penyimpangan, sehingga jika ia diminta untuk mengambil alih suatu tugas, rencana dan gagasannya mampu memperlihatkan hasil yang nyata. Tuntutan-tuntutan yang sifatnya teori, khayal dan tak masuk akal hanyalah angan-angan. Masyarakat akan segera sadar tak akan mengikutinya atau mengikuti golongannya dengan sungguh-sungguh.

Ada yang berpendapat seolah Islam itu taman bunga yang dapat ditanami di semua negeri di dunia ini. Tidak demikian kenyataannya. Islam lebih menyerupai karangan bunga yang beraneka ragam dan khas, dapat ditawarkan kepada setiap negeri dalam satu penataan yang berbeda. Sebab setiap tanah dan iklim punya seperangkat bunga yang khas. Ada aroma lokal dan khusus yang sesuai dengan negeri bersangkutan. Keindahan mosaik negeri inilah yang membuat umat begitu beraneka, kreatif dan selalu menarik. Sementara seorang dai memperlihatkan sifat-sifat umum yang utama yang diperoleh dari ciri-ciri Islam yang bersifat gaib, universal dan internasional tadi, ia juga harus memperlihatkan kekhasan adat istiadat setempat, cita rasa, pakaian, kesenian dan budaya negerinya sendiri. Dewasa ini kita menghadapi ketidakseimbangan serius dalam pendidikan Islam. Kita lebih memperhatikan soal-soal kehidupan masyarakat yang bersifat teori umum, tapi kurang sekali dalam memahami kebutuhan setempat yang lebih khusus.

Jelaslah seorang dai harus mempunyai perpaduan yang tepat mengenai semua faktor ini dalam ruang lingkup bimbingan Islam. Tetapi sumbangannya itu tak boleh sekadar menjiplak peristiwa-peristiwa masa lampau melalui aneka warna sejarah dan geografi; sumbangannya harus seperti berbagai macam hidangan yang lezat di negeri-negeri Muslim; boleh saja hidangan-hidangan itu berbeda-beda, tapi semuanya halal.

III. Kepemimpinan dengan Pengabdian

Empat belas abad yang lalu Nabi telah mengajarkan kepada kita prinsip-prinsip kepemimpinan melalui pengabdian:

«سَيِّدُ الْقَوْمِ خَادِمُهُمْ»

*"Pemimpin bangsa adalah pelayan mereka"**

Yang harus dijalankan seorang dai adalah memberikan jasa dan pertolongan kepada masyarakat. Jika pemuka-pemuka Islam menempatkan diri di dalam masyarakat sebagai wakil yang berorientasi pengabdian, menawarkan alternatif dan pemecahan masalah yang bisa dilaksanakan terhadap persoalan mereka, masyarakat akan mempercayai mereka dan menjadikan mereka sebagai pemimpin. Tidak saja mereka memberikan perhatian kepada para pemimpin itu, tapi juga memberikan dukungan pada setiap kesempatan.

* Sunan ad-Daylami dan Sunan at-Tabarani.

IV. Resep untuk Bertindak

Kita menentukan tindakan atas tiga tingkat: individu, lokal, dan bangsa.

A. Individu

Pada tingkat individu, golongan Islam harus mencoba mendidik pribadinya tentang isu-isu lokal dan internasional dengan membaca surat kabar dan majalah-majalah dan mendengarkan siaran-siaran berita setiap hari. Dia juga harus membiasakan diri untuk mendiskusikan kejadian-kejadian dalam berita dengan orang-orang yang ditemuinya, dan menarik nilai tambah dari pandangan mereka. Setiap dai harus mendapat pengetahuan umum yang memadai tentang kejadian-kejadian di sekitarnya.

B. Lokal

Pada tingkat lokal, seorang dai harus berpartisipasi dalam pertemuan periodik lokal yang diikuti sepuluh (atau kurang) anggota secara bersinambung. Pertemuan tersebut sering disebut *halaqah* atau *usrah*, biasanya dipusatkan pada peningkatan pendidikan dan moral. Ini tidak cukup. Struktur pertemuan perlu dikembangkan lebih lanjut yaitu kira-kira setengah waktu pertemuan tersebut digunakan untuk mendiskusikan rencana program masyarakat setempat dan pelaksanaan dakwah yang praktis. Dalam hal ini, situasi pergerakan saat ini mengkhawatirkan! Perhatian para pengikutnya hanya terpusat pada hal-hal yang bersifat teori dan akademik. Hanya kira-kira 5 persen anggota menjalankan tugasnya dan bekerja keras, sementara 95 persen hanya menjadi penonton; mereka menonton dan mengkritik secara negatif!

Semua bentuk pergerakan terlihat seperti piramid terbalik, 5 persen anggota yang merupakan pendukung sedang 95 persen pasif. Dengan susunan demikian, satu organisasi telah siap menyimpang dari hal-hal yang berhubungan dengan obyektifitas dan tujuannya. Rintangan sangat banyak sedangkan uluran tangan jarang. Boleh dibilang, 'output' organisasi demikian mungkin akan lima kali lebih besar jika 95 persen anggotanya pendukung-pendukung di luar bukan menjadi anggota yang ada di dalam. Jadi mereka tidak harus diperhatikan oleh organisasi, yang merasakan tanggungjawab banyak terhadap kesejahteraan mereka.

Untuk menyelesaikan masalah ketidakaktifan ini, kepada setiap anggota harus diberikan satu tanggung jawab khusus. Ia boleh menjadi anggota komite kecil, atau dapat menjadi "komite satu orang" dan dia sendiri harus melaporkan aktivitasnya kepada ketua secara terus-menerus.

Organisasi atau kelompok ini harus menetapkan tugas-tugas tertentu yang baik kepada individu-individu (atau komite-komite) dan harus melanjutkannya. Tugas-tugas ini banyak, dan banyak hal yang dikerjakan dalam masyarakat dengan berlandaskan ayat dan Hadis.

Sebuah gerakan tidaklah sehat jika tidak terlihat seperti sarang lebah atau kerajaan semut yang penuh dengan vitalitas dan energi, menjalankan tugas-tugas bermanfaat dalam masyarakat.

C. Nasional

Di samping pada tingkat individu kita menuntut sedikitnya tingkat pengetahuan dan kesiapan yang cukup, kita berharap pekerjaan komite khusus, profesional dan baik pada tingkat nasional. Harus ada komite fungsional yang bermutu tinggi untuk setiap masalah besar yang dihadapi bangsa. Komite konsultasi dan yang bertindak ini membentuk “kolam” pemikiran organisasi. Pandangan mereka akan meneliti masalah dan membantu pemimpin-pemimpin dengan beberapa alternatif penyelesaian dalam bidang mereka yang khusus. Selain sebagian besar pengikut mungkin dipuaskan dengan generalitas dan pengobatan lahiriah, komite-komite ini menyelidiki lebih dalam masalah-masalah tersebut. Mereka menguasai kondisi khusus bidang mereka. Mereka siap dengan konsep, alokasi sumber daya, dan rencana-rencana kerja dalam keahlian mereka.

Mereka memperlihatkan bahwa penyelesaian masalah dalam Islam lebih tinggi dibandingkan dengan ideologi mana pun. Jika komite-komite ini mengerjakan pekerjaan mereka dengan baik, secara suka rela bangsa itu akan menunjuk mereka sebagai pemimpin, karena kehebatan ilmu dan kecekatannya menghadapi masalah. Gerakan ini selanjutnya berhak menjadi wakil bangsa.

Sisi dakwah yang lebih ringan

DARI TEORI KE PRAKTEK

Ada seorang guru atau *syekh* yang mahir mendidik siswa-siswa untuk dakwah - enam bulan untuk teori dan tiga bulan untuk bidang praktek. Seorang siswa yang percaya diri yang menyelesaikan bagian teori merasa bahwa dia akan dapat mengerjakan prakteknya sendiri. Syekh mengingatkannya tapi siswa tidak mengindahkannya. Dia telah menetapkan suatu desa yang jauh guna mempraktekkan dakwah. Pada hari Jumat pertama, seorang imam gadungan menyampaikan satu khutbah yang penuh dengan kebohongan tentang Allah dan Rasul. Siswa tersebut berdiri dan berteriak: “Imam itu pembohong. Allah dan Rasul tidak bersabda demikian.” Sang Imam pun menjawab: “Pemuda ini kafir dan harus dihukum.” Hadirin di dalam masjid menyerang siswa ini dengan membabi buta. Siswa itu pun kembali ke gurunya dengan balutan dan tulang yang patah! Syekh tersebut berkata kepadanya, “Aku akan perlihatkan padamu contoh praktek dakwah yang baik.” Jumat selanjutnya, mereka pergi ke masjid yang sama di mana imam yang sama menyampaikan khutbah serupa. Setelah mendengar khutbah, sang syekh berdiri dan berkata, “Imam kalian adalah lelaki surga. Setiap orang yang mengambil satu rambut dari janggutnya akan mendapatkan surga.” Seketika saja, masyarakat menyerang janggut sang imam dan setiap orang menarik satu rambut janggutnya bergantian sampai gundul dan darah mengalir ke lantai. Lalu sang syekh membisikkan kata-kata ke telinga sang imam, “Akankah Anda berhenti berbohong tentang Allah dan Nabi dan jadilah dirimu sendiri! Atau Anda ingin hukuman tambahan?” Sang imam mengakui kesalahannya dan bertobat. Siswa tersebut menyadari kesalahannya dan memohon kepada syekh untuk memberinya tiga bulan latihan praktek bidang dakwah! Jadi ada satu dunia yang berbeda antara teori dan penerapannya dalam praktek.

PERHATIAN!

Bacalah dengan nama tuhanmu yang telah menciptakan. Dia menciptakan manusia dari segumpal darah. Bacalah, dan Tuhanmulah yang paling pemurah. Yang mengajarkan (manusia) dengan perantaraan kalam. Dia mengajarkan manusia apa yang tidak diketahuinya. (96:1-5)

① أَقْرَأْ بِاسْمِ رَبِّكَ الَّذِي خَلَقَ
 ② خَلَقَ الْإِنْسَانَ مِنْ عَلَقٍ ③ أَقْرَأْ وَرَبُّكَ الْأَكْرَمُ
 ④ الَّذِي عَلَّمَ بِالْقَلَمِ ⑤ عَلَّمَ الْإِنْسَانَ مَا لَمْ يَعْلَمْ
 (سورة العلق)

- Jika para dai membaca lebih banyak, maka mereka akan memimpin umat Islam.
- Jika umat Islam membaca lebih banyak lagi, maka ini akan memimpin peradaban umat manusia.
- Saat ini: orang-orang Barat banyak membaca, sedang umat Islam sedikit membaca! Di samping itu kita belajar untuk membaca, sedang Barat membaca untuk belajar.
- Arah pelaksanaan: Pemuka-pemuka Islam harus menjadi pelopor kampanye untuk menghapuskan buta huruf di kalangan umat Islam.

Bonus: Umat Islam akan melihat para dai sebagai harapan, cita-cita dan penyelamat mereka. Aturannya adalah barang siapa yang menyelesaikan persoalan satu masyarakat maka dialah yang akan mengaturnya



Dan siapkanlah untuk menghadapi mereka kekuatan apa saja yang kamu sanggupi, kuda-kuda yang ditambat untuk berperang (yang dengan persiapan itu) kamu menggetarkan musuh Allah, musuhmu dan orang-orang selain mereka yang kamu tidak mengetahuinya; sedang Allah mengetahuinya. Apa saja yang kamu nafkahkan pada jalan Allah niscaya akan dibalas dengan cukup kepadamu dan kamu tidak akan dirugikan. (8:60)

① وَأَعِدُّوا لَهُمْ مَا اسْتَطَعْتُمْ
 ② مِنْ قُوَّةٍ وَمِنْ رِبَاطِ الْخَيْلِ
 ③ تُرْهِبُونَ بِهِ. عَدُوَّ اللَّهِ وَعَدُوَّكُمْ
 ④ وَالْآخَرِينَ مِنْ دُونِهِمْ لَا تَعْلَمُونَهُمْ
 اللَّهُ يَعْلَمُهُمْ ... (سورة الأنفال)

Gerakan Islam Selama Abad 14 Hijri

- I. Latar Belakang Umum
 - A. Melihat dari Dalam
 - B. Hasil dan Kekurangan
 - C. Aksi dan Reaksi Politik
 - D. Keterbelakangan
 - E. Dapatkah Kita Berbuat Lebih baik
 - F. Perjuangan demi Kebangkitan
 - II. Identifikasi Bidang-bidang yang Akan Diperbaiki
 - A. Peran Serta Musyawarah (Saling Konsultasi)
 - B. Semangat Kelompok
 - C. Wanita dan Anak-anak
 - D. Tipe Kepemimpinan Syekh
 - E. Ketiadaan Institusi
 - F. Paham Regional dan Nasional
 - G. Ketiadaan Rencana
 - H. Alternatif Islam
 - I. Tujuan dan Sarana
 - J. Krisis Pemikiran
 - K. Tanpa Dialog
 - L. Pengabaian Media
 - M. Tanggung Jawab Pemimpin dan Pengikut
 - N. Menentukan Prioritas
 - O. Pembekuan Organisasi
 - P. Bawah Tanah atau Terbuka
 - Q. Qur'an dan *Sultan* (Penguasa)
 - R. Ketiadaan Umpan Balik yang Cukup
 - S. Isu Pengikut
 - T. Adab al-Ikhtilaf - Etika Perbedaan Pendapat
 - U. Agenda yang Panjang
 - III. Melihat Kembali ke Abad 14 H.
 - IV. Pertanyaan yang Diajukan
 - A. Tarik Tambang
 - B. Kondisi yang Ada: Semakin Buruk atau Baik?
 - C. Ketaatan Itu Kepada Allah atau Kepada Yang Lainnya
 - V. Keseimbangan
-

I. Latar Belakang Umum

Kita menggunakan istilah “Gerakan” dalam pengertian yang sangat umum. Termasuk di dalamnya kelompok yang memeluk Islam, melaksanakannya dan menyerukan ditegakkannya Islam di dunia dengan suatu cara atau lainnya. Selain itu, kita akan melihat ke abad 14 Hijri atau abad 20 Masehi, menganalisa hasil-hasilnya secara keseluruhan pada saat ini. Demi kejujuran dan keobyektifan, kita harus memahami faktor-faktor utama yang disebutkan di bawah ini pada analisa yang kita lakukan. Ini bukanlah sebuah evaluasi atau penilaian suatu keberhasilan, tetapi hanya memperhatikan beberapa aspek guna menarik pelajaran-pelajaran yang bermanfaat.

A. Melihat dari Dalam

Dalam membahas sebuah pergerakan, berarti kita sedang membicarakan diri kita dari dalam. Kita tidak akan mengkritik dari luar. Dengan demikian, kita akan menawarkan kritik diri yang konstruktif dengan tujuan mengidentifikasi kekurangan untuk memperbaiki situasi dari dalam. Kalau kita tidak jujur dengan diri kita, kita tidak akan dapat melatih diri kita pada arah yang benar.

B. Hasil dan Kekurangan

Walaupun kita perlu mengidentifikasi kelemahan-kelemahan kita, namun kita tidaklah bermaksud membuat gambaran negatif dan suramnya gerakan. Karena di samping ada yang tidak jelas ada juga kejelasan. Karena terpeliharanya dakwah Islam dan kebangkitan global gerakan merupakan suatu bukti sukses besar gerakan Islam. Kenyataannya adalah bahwa kita sedang menilai kekurangan-kekurangan kita yang berasal dari komitmen yang sangat mendasar dalam rangka menempatkan diri pada arah yang benar. Kita sendiri merupakan produk gerakan ini.

C. Aksi dan Reaksi Politik

Serangan Barat terhadap dunia Islam meliputi penjajahan militer dan politik. Tentunya, reaksi orang-orang Islam dan nasionalis tidaklah berbeda. Ini menerangkan mengapa gerakan-gerakan pembebasan umumnya bersifat politis dan konfrontatif jika berhubungan dengan tekanan-tekanan kolonial dan penerusnya. Akibatnya, aspek-aspek sosial, ekonomi, dan pendidikan dianggap sebagai kepentingan kedua oleh gerakan-gerakan ini. Ketika bangsa-bangsa ini memperoleh kemerdekaan dari penguasa asing, kemerdekaan hanya ada di permukaan. Pemimpin-pemimpin mereka tidak mengetahui apa yang akan dilakukan dengan kebebasan politik mereka. Ini juga menerangkan mengapa imprealisme ekonomi, sosial, budaya, dan pendidikan dari periode kolonial tetap bertahan untuk beberapa lama dengan intensitas yang sama kalau tidak boleh dikatakan lebih besar.

D. Keterbelakangan

Kita juga harus menyadari bahwa dunia Muslim berada dalam keterbelakangan selama

beberapa abad. Keterbelakangan ini merambat pada semua aspek sosial. Ia meresap pada konsep-konsep, aktifitas dan tindakan, tidak hanya bagi sebagian besar masyarakat tapi juga bagi gerakan pembaharu. Kemampuan kita untuk menganalisa, mengamati dan menjelaskan obatnya benar-benar dihalangi oleh kelemahan kita. Padahal kita adalah pengikut-pengikut yang benar-benar mempengaruhi jalannya program-program yang kita lakukan pada gerakan kita. Fenomena keterbelakangan ini pengorbanan kelompok-kelompok agama, nasionalis dan oposisi dalam bentuk yang sama. Ini mempengaruhi seluruh lapisan masyarakat termasuk pemimpin-pemimpin, pendidik, dokter, insinyur, pegawai negeri, militer, petani, lelaki, wanita, miskin dan kaya. Keterbelakangan adalah penyakit yang melanda setiap orang.

E. Dapatkah Kita Berbuat Lebih Baik

Kita bisa mengklaim bahwa gerakan kita telah berbuat yang terbaik, namun sukses hanya dari Allah. Tentunya metode dan konsep kita banyak kekurangan, namun ada banyak cara untuk memperbaiki. Ganjaran Allah akan dilimpahkan kepada semua yang berusaha pada jalannya. Namun sejauh yang menyangkut perubahan sosial kondisi umat, kita melihat sedikit kemajuan yang dibuat. Untuk bergerak lebih maju kita harus mau mengakui kesalahan-kesalahan sehingga kita dapat melakukan perbaikan. Sebenarnya jika seseorang mengkritik sebuah gerakan tidak seharusnya dia menempatkan dirinya pada tingkat yang lebih tinggi dari gerakan itu sendiri. Dia juga tidak menempatkan dirinya sebagai musuh gerakan itu. Tidak ada yang lebih tinggi dari yang lainnya; karena Allah sendiri yang akan menilai ganjaran seseorang. Superioritas kita tergantung pada wahyu dan ideologi, bukan manusianya.

F. Perjuangan demi Kebangkitan

Gerakan di sebagian besar tempat di dunia, dihambat oleh batasan-batasan dalam kebebasannya, pada umumnya sedang berjuang dalam hidup dan mati hari demi hari. Sehingga ia tidak punya kesempatan untuk berhenti guna merefleksikan dan mengkaji ulang aksi yang sedang berlangsung. Untuk melaksanakan hal tersebut merupakan pekerjaan yang sulit. Kondisi yang demikian akan melahirkan anggota-anggota ekstrimis, tertutup, mendua, tidak realistis, dan tidak berpengalaman yang pada gilirannya akan mengganggu usaha perbaikan. Oleh sebab itu, tanggung jawab besar mengoreksi keadaan kita terletak pada mereka yang hidup di negara-negara yang masyarakatnya menikmati hadiah kebebasan. Tuntutan terhadap mereka sangatlah besar. Mereka harus membedakan diri mereka dengan mereka yang hidup di negara diktator dan tertekan karena mereka tidak mempunyai kesempatan dan hanya bisa berharap.

Ini sudah menjadi latar belakang umat selama abad ini dan kita bisa menghargai sifat perjuangan gerakan tersebut dan memulai menyadari bidang-bidang apa yang mungkin dapat diperbaiki.

Alhamdulillah, gerakan Islam telah memenangkan semua tekanan dan permusuhan dari dalam dan luar dunia Islam. Ini merupakan suatu berkah yang besar. Telah banyak yang dicapai dari perjuangan ini, namun hasil yang lebih baik masih dapat dicapai. Apa

yang dibutuhkan untuk gerakan sekarang adalah memperbaiki bidang-bidang yang didiskusikan di bawah ini.

II. Identifikasi Bidang-bidang yang Akan Diperbaiki

Kita menarik perhatian pemuda pada bidang-bidang berikut ini dengan harapan agar mereka akan berbuat lebih baik pada abad ke 15 Hijri daripada pendahulu-pendahulu mereka pada abad ke 14 Hijri, *insya Allah*.

A. Peran Serta Musyawarah (Saling Konsultasi)

Gerakan tidak akan dapat melaksanakan sistem musyawarah secara menyeluruh. Gerakan tersebut sebaiknya memfokuskan pada sistem peraturan yang lain yang disebut *Al sam' wa ta'a* - mendengar dan taat. Kepemimpinan memang menyarankan sistem musyawarah dalam teori, namun dalam prakteknya, ia tidak dirumuskan atau dilembagakan. Banyak perdebatan akademis yang berkisar pada apakah musyawarah itu *mu'limah* (informatif) atau *mulzimah* (wajib) buat *amir*. Setiap pihak mengutip bukti-bukti dari sumber-sumber Islam yang mendukung pandangannya. Karena ini adalah satu bidang ijtihad (usaha sungguh-sungguh), ia tidak dapat diselesaikan lewat fatwa fiqih. Saat ini kita membutuhkan struktur sistem musyawarah yang mengikat, sistematis dan dilembagakan. Anggota-anggota yang punya tanggung jawab seharusnya berpartisipasi secara aktif dalam proses pembuatan keputusan, demikian juga dalam pelaksanaan keputusan. Keuntungan-keuntungan sistem musyawarah secara Qur'an ini tidak pernah dapat diberikan penekanan yang besar pada masa modern.

B. Semangat Kelompok

Gerakan dapat menghasilkan individu-individu yang berkualitas melalui program *tarbiyah* (pendidikan)nya. Masalah muncul ketika individu-individu ini diminta untuk bekerja sama. Gerakan yang pada umumnya dijalankan oleh beberapa individu bukan tim yang terdiri dari beberapa anggota, tidak menyadari bahwa hasil kerjasama lebih baik tingkatannya dari pada kerja per individu. Pendekatan ini merefleksikan keterbelakangan lingkungan dimana kita melihat sistem "pengaturan satu orang" sangat dominan pada semua aspek kehidupan. Dalam keluarga seorang ayah sangat dominan. Begitu pula halnya di sekolah, pemerintahan, militer, dan partai politik. Sistem ini merupakan gejala dekadensi yang merambat pada sebagian besar institusi kita. Jika kita menganalisa keadaan dunia kita temui bahwa Eropa mempelopori himbauan kebebasan dan membangun negara-negara nasional. Amerika mengungguli Eropa dengan melaksanakan teori percampuran semua nasionalitas dan kerja keras. Di lain pihak Jepang mengungguli Amerika dengan menambahkan semangat kelompok dan loyalitas kepada tradisi dan kepercayaan mereka. Berpikirlah Islam bekerja seperti sebuah tim sepak bola. Jika anda menempatkan semua pemain terbaik dalam satu tim tetapi mereka tidak melatih semangat tim, mereka akan dikalahkan oleh group yang memiliki semangat tim yang baik.

C. Wanita dan Anak-anak

Ketidakberhasilan tercatat di bidang wanita dan anak-anak. Sementara kita secara parsial sukses pada bidang laki-laki, kita gagal pada bidang lainnya. Kita belum mampu mendidik, memobilisir dan membangun gerakan wanita yang efektif. Dengan beberapa pengecualian, wanita Muslim masih belum mampu mengorganisir dirinya dan memotifisir orang lain. Sebagian besar dari mereka tidak dapat berkomunikasi dengan baik dan mendiskusikan persoalan-persoalan sosial. Sementara kelompok nasionalis dan kiri mengeksploitasi wanita sampai tingkat maksimum untuk tujuan politik mereka, kita tidak dapat mencari keuntungan dari potensi besar wanita kita. Kecuali pada hal-hal yang terbatas, mereka lamban, tidak efektif sehingga tidak dapat memberikan sumbangan pada gerakan. Ketika kita ingin dan menuntut agar mereka memunculkan pemimpin-pemimpin umat, kita tidak mengambil langkah yang positif untuk berpartisipasi, mendidik dan mendukung mereka. Ini adalah keanehan dari sebuah gerakan. Secara realistis, kita tidak dapat memenangkan peperangan jika 50 persen dari kekuatan kita tidak diikutsertakan.

Begitu pula, sedikit sekali usaha pada pengembangan anak-anak. Contohnya, tidak sampai lima persen dari literatur Islam berbicara soal mereka. Kita mengharapkan mereka membaca literatur untuk orang dewasa dan percaya pada kebenarannya. Pendidikan anak-anak dan pemuda adalah khusus bagi mereka, dan membutuhkan tipe publikasi khusus. Gerakan akan kehilangan banyak hal jika mengabaikan bidang ini.

D. Tipe Kepemimpinan *Syekh*

Pada beberapa kasus, gerakan telah mengikuti model kepemimpinan *syekh*. Ia seorang malaikat dan pahlawan yang mengetahui dan melaksanakan semuanya. Dia akan menjadi pimpinan organisasi selama dia hidup. Sekali ia berkuasa, ia akan menjadi pemimpin abadi yang tidak dapat digantikan, dan gerakan tidak akan berjalan tanpa dia. Bahkan ketika dia ke luar negeri untuk beberapa lama, ia tetap mengawasi organisasi dengan kontrol dari jauh. Ketika ia hadir pada sebuah pertemuan, dia mendominasi seluruh agenda; dia berbicara jika ia mau selama yang dia kehendaki. Subyek persoalan tidak relevan bagi dia karena dia tidak mempersiapkan, tidak menulis atau bahkan membuat catatan singkat untuk pertemuan tersebut. Ia dapat berbicara tentang banyak hal tanpa persiapan. Ia akan dihargai dan diberikan beberapa posisi pada bidang apa pun, tanpa menghiraukan spesialisasi yang dibutuhkan untuk posisi tersebut.

Teka-teki standar dari kepemimpinan garis kedua adalah siapa yang dapat menggantikannya? Setiap anggota di sekitarnya menganggap dirinya sebagai orang yang lemah karena semua hidupnya telah dibawa berpikir demikian. Dikira ini adalah satu kondisi yang diperlukan bagi kesederhanaan Islamnya. Dia tidak pernah dididik tentang kepemimpinan lewat partisipasi dan kolektifitas musyawarah. Pengharganya yang besar pada *syekh* mencegahnya dari tantangan atau pengambil alih tanggung jawab *syekh*, bahkan mempertanyakannya. Dia mempunyai motto sufi "Pengikut di hadapan syekhnya seperti mayat di tangan yang memandikannya". Sebaliknya dalam beberapa hal, sangat banyak

keputusan yang dibutuhkan dari syekh diubah dalam bentuk sebuah doa. Berangkat dari persoalan di atas, pengalaman dunia akhir-akhir ini memperlihatkan bahwa masa jabatan yang paling sesuai bagi seorang pemimpin seharusnya 4-6 tahun, dapat diulang hanya sekali. Ini memberi maximum 12 tahun bagi seorang pemimpin. Jika masa jabatannya berakhir, ia sebaiknya bertugas pada satu komite khusus dan sebagai konsultan penilai bagi pemimpin yang baru. Kita tidak memuduh semua pemimpin mengikuti tipe ini, tetapi tanpa terelakkan kita mendapatkan sekurang-kurangnya beberapa karakteristik ini pada sebagian besar pemimpin.

E. Ketiadaan Institusi

Gerakan telah mempercayai individu-individu untuk menjalankan berbagai tugas. Fungsi tergantung pada orang, yang mengakibatkan ketidakstabilan dan beberapa perubahan operasional. Jika ada, sedikit sekali institusionalisasi. Bahkan pada beberapa institusi yang telah dibentuk, terdapat kekurangan rencana, semangat kelompok dan kesesuaian organisasi. Gerakan tidak dapat memperlihatkan materialisasi prinsip-prinsip dan tujuannya melalui institusi itu. Beberapa dari mereka menjadi beban daripada menjadi penolong. Walaupun banyak anggota-anggota yang telah sukses dalam proyek pribadi mereka, mereka gagal ketika hal-hal tersebut dijalankan lewat kerja group. Gerakan belum mengambil langkah perlunya hukum "institusi fikih" yang baru, yang terdapat dalam terminologi dan konsep-konsep sekarang. Kerja dakwah akan tetap sebagai pembicaraan sampai ada orang menunjuk ke beberapa institusi umum Muslim yang sukses di negara itu. Paling sedikit harus ada sepuluh institusi yang sama ukurannya pada setiap negara sebelum kita dapat mengklaim bahwa kita telah memulai proses institusionalisasi dengan sukses.

F. Paham Nasional dan Regional

Dalam teori, sebuah gerakan dipercaya sebagai kesatuan dan universalitas umat. Namun dalam prakteknya kualitas ini tidak sepenuhnya dijalankan. Kita menampilkan sikap-sikap nasionalis dan regionalis serta kebiasaan pada pola tingkah laku kita. Tanda yang jelas tentang kekurangan itu terlihat pada kumpulan sosial kita di mana wanita dan laki-laki menyatu kepada teman-teman etnik mereka. Mereka jarang bersosialisasi dengan yang lain. Pada tingkat pimpinan, kita masih belum mempunyai forum internasional dan regional yang periodik untuk pemimpin-pemimpin gerakan berbagai negara. Sementara pertemuan pemikiran-pemikiran semacam itu tidak mengikat, pertemuan tersebut penting untuk pertukaran informasi, konsultasi, formulasi strategi, dan kordinasi.

Walaupun kita mengakui bahwa musuh-musuh kita berjuang melawan kita berdasarkan suatu rencana yang matang, namun kita gagal menjawabnya dengan rencana yang matang seperti mereka. Kita telah menjadi korban kekhawatiran yang diekpresikan oleh pepatah "Orang Mekah mengenal lembahnya dengan baik". Saat ini spesialis asing mungkin lebih mengetahui negara kita ketimbang kita. Dalam cara yang sama, beberapa saudara kita mungkin bisa memberikan nasehat yang bernilai untuk teman-teman mereka di negara-negara lain yang akan memberikan keuntungan dalam perjuangan lokal mereka. Setiap hari dunia semakin kecil, dan konsep perkampungan dunia akan menjadi kenyataan. Islam

telah melihat konsep universalitas ini sejak lahirnya, namun gerakan masih terkait dengan persoalan-persoalan lokal dan memperlakukan setiap wilayah terisolasi dari yang lainnya.

G. Ketiadaan Rencana

Sering sebuah gerakan hidup satu hari dalam satu masa, berjuang hanya pada pertempuran singkat untuk kelangsungan hidupnya. Hampir tak ada pemikiran dicurahkan untuk rancangan lima atau sepuluh tahun. Kegiatannya dikelola oleh krisis, yang situasi biaya pekerjaan rutinnnya menjadi operasi yang darurat. Ketiadaan persiapan rancangan pada gilirannya menghasilkan tujuan-tujuan yang kabur, kesalahan penempatan sumber daya, kesalahan prioritas dan kehilangan arah tujuan. Pada masa-masa tertentu, kita tidak mengetahui di mana kita berada, berapa jauh kita dari tujuan-tujuan kita, atau bagaimana kita mengevaluasi aktivitas-aktivitas kita. Jadi kita tetap menjalankan apa yang akan kita lakukan tanpa mengetahui keuntungan-keuntungannya dan biayanya. Sekaranglah waktunya kita kembali kepada rancangan yang lebih baik dan berangkat dari tahap apa yang dapat kita lakukan.

H. Alternatif Islam

Sampai tahun limapuluhan, gerakan Islam sibuk membuktikan bahwa Islam adalah baik. Lalu berlanjut bahwa Islam lebih baik dari semua "isme-isme". Bagaimanapun, pernyataan gerakan tetap berkisar pada hal-hal yang umum dan tidak matang. Kita seharusnya memberikan alternatif Islam dalam bentuk teks book pada tingkat universitas, sebagai contoh. Ini dibutuhkan dalam setiap disiplin ilmu-ilmu sosial.

Tugas ini bukanlah kerja part-time (sukarela) untuk anggota yang ikhlas dan giat. Ini adalah kewajiban full-time sarjana-sarjana spesialis. Gerakan harus mendirikan beberapa institusi akademi tingkat tinggi guna menangani bidang-bidang ijtihad ini. Pekerjaan ini tidak dapat lagi diberikan kepada seorang ulama yang "mengetahui semua", dan harus dijadikan usaha kolektif. Karena tugas ini rumit, menghabiskan waktu, biaya yang mahal, tidak berpihak, dan kerja keras yang berkelanjutan. Tetapi ini adalah syarat penting bagi awal kebangkitan yang besar umat Islam. Tanpa itu, superioritas (ketinggian) sistem Islam akan tetap sebagai kepercayaan yang bersifat emosional. Contoh kehidupan yang terang dibutuhkan untuk menarik Timur dan Barat terhadap peradaban Islam. Itu sebabnya mengapa banyak insinyur, dokter, dan ilmuwan-ilmuwan alam tertarik kepada gerakan dan pimpinannya daripada sarjana-sarjana sosial. Generalitas murni dan menarik meyakinkan mereka pada rasionalitas dan keindahan Islam. Namun ilmuwan-ilmuwan spesialis sosial dengan khusus harus diyakinkan secara mendetail. Hal-hal yang umum tidak cukup memadai untuk memikat mereka ke lapangan Islam. Suasana sekarang merupakan fenomena yang luar biasa. Ketika kita mulai menyaksikan bahwa mayoritas pemimpin-pemimpin gerakan berasal dari ilmuwan-ilmuwan sosial, maka kita dapat menandai kelahiran peradaban Islam.

I. Tujuan dan Sarana

Di antara beberapa ahli gerakan terdapat kekeliruan antara tujuan dan sarana. Dalam

beberapa kasus, kepentingan group dijadikan sebagai kriteria pelaksanaan sekalipun sebenarnya group tersebut hanyalah sarana mengabdikan untuk mengIslamisasikan masyarakat. Ini telah membuat gerakan lebih sibuk dengan dirinya daripada dengan masyarakat yang mencari perubahan. Analisa statistik kasar terhadap bagaimana waktu, uang, dan usaha-usaha anggota digunakan memperlihatkan bahwa lebih tujuh puluh persen darinya diabdikan ke persoalan-persoalan interen gerakan dan hanya tigapuluh persen yang diabdikan kepada masyarakat. Padahal sepatutnya harus sebaliknya.

Konsep partai telah menjadi persoalan suci dalam dirinya, seakan-akan partai telah dibangun untuk kepentingannya sendiri. Partai dinilai tidak banyak perbedaan dari sebuah klub olahraga atau kerjasama sosial yang mengabdikan ke anggotanya secara exclusive. Gambaran (image) partai adalah bahwa ia satu group khusus yang hanya peduli dengan anggota-anggotanya dan tidak punya tanggung jawab besar pada masyarakat. Itu sebabnya mengapa ketika malapetaka politik menimpa kelompok ini, masyarakat umum tidak peduli terhadapnya. Kelemahan ini secara jelas juga menunjukkan hilangnya kepercayaan masyarakat kepada organisasi-organisasi Islam dan pindah ke orang-orang sekuler karena kurangnya kerjasama antara kelompok-kelompok Islam dan sub-kelompoknya. Struktur organisasi mereka harus dibina di atas kesadaran terhadap hakikat tujuan perjuangan mereka. Ia tidak boleh hanya ditugaskan bahwa gerakan harus mengangkat persoalan-persoalan umat Islam sebagai tantangannya dan bertanggung jawab untuk menyelesaikannya. Sebagian besar usaha-usaha gerakan harus diarahkan ke isu-isu ini sehingga umat mengakui gerakan itu sebagai pembela mereka. Umat seharusnya dapat tidur dengan tenang, mengetahui wakilnya yang dipercaya, kelompok Islam sedang menjalankan tugasnya dengan baik.

J. Krisis Pemikiran

Pada umumnya gerakan tidak memiliki bentuk dan kesatuan pemikiran di antara anggota-anggotanya. Ini disebabkan gerakan bergantung kepada pernyataan-pernyataan umum, terdapat banyak perbedaan internal mengenai persoalan-persoalan yang spesifik. Daya utama gerakan terletak pada aktifitas-aktifitas bukan pada pemikiran dan pendidikan. Tambahan lagi, ketika kelompok tidak mengambil sikap resmi pada beberapa isu penting, anggota mengikuti opini-opini yang beragam, menambah problem keterpecahan pemikiran. Ini mengakibatkan pandangan yang ada diisi oleh pihak-pihak sekuler atau ideologi yang bermusuhan.

K. Tanpa Dialog

Gerakan terlihat tertutup bagi dialog ideologi pada tiga tingkat internal di antara anggota-anggotanya, dengan organisasi Islam lainnya, dan dengan kelompok non Islam -- yang religius atau sekuler. Ini mengakibatkan lahirnya konsep-konsep utopia dan pemikiran yang ideal di antara beberapa anggota. Pemikiran yang murni secara teoritis tetap tidak teruji dalam pengamalan mereka. Kekurangan dialog menghasilkan suasana intelektual yang statis, tidak akan memberikan khazanah yang dibutuhkan bagi pendewasaan gerakan. Pada waktu yang sama keadaan yang mandeg itu melahirkan

kesalahfahaman di antara beberapa kelompok yang menimbulkan ketidakpercayaan dan rasa permusuhan di antara berbagai faksi dalam masyarakat.

L. Pengabaian Media

Sampai tahap tertentu, gerakan mengabaikan bidang komunikasi dengan dunia luar. Ia tidak mengarahkan anggotanya untuk mengisi jurang yang ada terlebih dahulu. Sehingga pengaruhnya pada masyarakat kurang dari apa yang seharusnya. Sementara itu lawan-lawannya mengontrol media dan menampilkan gambaran yang jelek tentang gerakan tersebut, yang tidak memberikan kesempatan untuk mempertahankan diri secara efektif. Gerakan perlu mengarahkan anggota-anggotanya untuk mengkhususkan diri mereka pada media. Hal ini dapat dilihat dengan jelas ketika gerakan itu sedang ikut pemilihan di beberapa negara. Kualitas kampanye publiknya kurang dalam beberapa bidang. Penerbitan-penerbitan Islam sering tidak menarik dan kadang-kadang mengesalkan. Hanya anggota-anggota yang terlibat yang mempunyai kesabaran untuk terus membacanya. Orang-orang di luar anggota mengelakkan diri membaca terbitan itu. Fakta ini dibuktikan dengan kecilnya jumlah oplah.

Gerakan juga mengabaikan pentingnya mengarahkan lulusan-lulusan sekolah menengahnya ke bidang-bidang spesialisasi yang sangat dibutuhkan seperti ilmu-ilmu sosial, media dan komunikasi, pendidikan, kepegawaian, polisi, dan biro-biro hukum. Ketiadaan rencana semacam ini menjadi penghalang pada gerakan.

M. Tanggung Jawab Pemimpin dan Pengikut

Norma pada gerakan adalah bahwa anggota bertanggung jawab kepada pemimpin. Sementara itu sang pemimpin menuntut ketaatan mutlak baik pada waktu senang maupun sulit. Namun di pihak lain, kebutuhan tanggung jawab pemimpin belum terpenuhi, jauh dari sistimisasi, formalitas, dan praktek. Apabila pemimpin membuat laporan kepada anggota, materinya terlihat umum seperti "situasinya terkontrol", "dakwah sedang berjalan", "masa depan cerah bagi Islam", "bantuan Allah dekat", "kamu harus memper-tebal imanmu", "berkorbanlah lebih banyak", "bersabarlah", dan lain-lainnya.

Umumnya tidak ada statistik, tidak ada fakta dan angka, tidak ada analisa kuantitas dan kualitas dari data keanggotaan, terbitan, keuangan, poll pendapat umum, penilaian institusional, atau evaluasi yang tepat dari pelaksanaan dan lain-lainnya. Jadi tidak ada dasar untuk menempatkan tanggung jawab.

Kadang-kadang, para pemimpin menolak untuk menjawab persoalan-persoalan yang dikemukakan dengan dalil terlalu sulit. Sebuah gerakan tidaklah sehat kalau tidak secara periodik meminta tanggung jawab pemimpin. Para pemimpin seharusnya dihadapkan pada tantangan yang sesungguhnya dan diminta untuk memperbaiki usaha-usaha mereka, terutama tanggung jawab keuangan. Gerakan harus mempunyai laporan keuangan yang diaudit dan penjelasan-penjelasan yang berdasarkan sebuah hukum.

N. Menentukan Prioritas

Efisiensi mengarahkan kita untuk melaksanakan sesuatu secara benar, sedangkan prioritas mengarahkan kita melaksanakan hal-hal yang tepat. Banyak perbedaan di antara keduanya namun keduanya penting. Kita bisa saja sangat efisien ketika melaksanakan hal-hal yang salah. Jadi prioritas diutamakan, meskipun lebih banyak tugas-tugas dan tuntutan-tuntutan dari pada sumber daya. Dengan demikian, prioritas menjadi esensial, sekaligus menjawab isu-isu tentang sumber-sumber yang tidak mencukupi, manusia dan materil yang sangat berharga yang Anda miliki. Sebagaimana masa terus berjalan, sesuatu terjadi lebih cepat dan kebutuhan untuk menentukan prioritas menjadi lebih penting. Mengerjakan pekerjaan yang penting-penting saja belum cukup, tetapi kita harus melaksanakan sesuatu yang lebih penting terlebih dahulu.

O. Pembekuan Organisasi

Perlu dicatat bahwa sekali struktur organisasi gerakan dibentuk, ia tetap tidak berubah untuk beberapa lama meskipun terdapat perkembangan organisasi, perubahan isu dan penentuan kembali prioritas.

Untuk menjalankan tujuannya, bagaimanapun struktur organisasi yang formal, harus merefleksikan fungsi yang sebenarnya. Ia harus dimodifikasi guna mengakomodasi beberapa perkembangan dalam kelompok. Konfigurasi administrasi yang ada hanyalah salah satu cara untuk mencapai tujuan dan tidak dapat dinilai suci dan tak boleh dirubah. Revisi diadakan setiap lima tahun sebagai satu peraturan yang bersifat umum.

P. Bawah Tanah atau Terbuka

Terlalu lama waktu telah dihabiskan untuk mendiskusikan apakah gerakan Islam harus bekerja secara terbuka atau rahasia [bawah tanah]. Beberapa contoh mengambil sikap dalam masalah ini digambarkan sebagai bagian keimanan seseorang. Setiap pihak mencari contoh-contoh dari Rasul dan legalitas untuk mendukung pandangannya. Ini adalah masalah organisasi yang murni dan kedua cara itu Islami. Apa yang benar adalah menilai lingkungan untuk menentukan pilihan mana yang lebih bermanfaat bagi gerakan dalam perjalanan yang panjang. Dalam beberapa kasus tidak ada pilihan; kondisi negara menentukan cara mana yang berjalan. Ketika lingkungan mengizinkan, gerakan harus terbuka untuk masyarakat. Tidak dibenarkan bekerja rahasia [bawah tanah] jika kita diijinkan berjalan secara terbuka.

Q. Qur'an dan *Sultan* (Penguasa)

Karena latar belakang sejarah dari imperialisme abad 20, gerakan diletakkan pada suatu keadaan yang konfrontatif secara terus menerus dengan rejim pemerintah. Sikap ini mungkin dibenarkan pada beberapa hal, namun tidak bisa diterima sebagai sesuatu yang normal. Ia ini harus dibalik. Gerakan harus berusaha merubah gambaran yang sering membayangi ini dengan mencari realitas yang baru. Di lain pihak pemerintah harus

diyakini bahwa gerakan bermaksud baik pada negara dan penguasanya. Negara akan rugi dalam suasana saling mencurigai terhadap satu dengan yang lainnya. Gerakan dimaksud untuk membangun, berkorban, mendidik, mengabdikan, dan membimbing ke hal yang lebih baik. Gerakan tak boleh dianggap sebagai gila kekuasaan dan akan meruntuhkan penguasa. Berkuasa bukanlah tujuan gerakan, ini hanyalah salah satu cara. Jika cara ini tidak bisa dicapai lewat kekuasaan pemerintah, maka tujuan ini paling tidak sebagian dapat dijalankan lewat aksi-aksi masa dalam satu cara bebas yang demokratis. Gerakan harus berusaha merubah dari image [gambaran] konfrontatif kepada image koperatif. Tidak ada kebaikan dalam konfrontasi: kebajikan itu terletak dalam hubungan yang terang, sederhana dan santai, seperti yang diajarkan Rasul kepada kita. Kekuatan luar mungkin akan mendorong permusuhan antara masyarakat muslim dan pemerintahannya. Orang-orang Islam yang peka harus melihat kecenderungan ini dan mencegahnya jika mungkin. Gerakan seharusnya belajar dari pribahasa bijak: "Jangan berjuang pada peperangan yang akan memberikan kekalahan. Kita harus menarik diri dari konfrontasi sebelum kita siap untuk menghadapinya".

R. Ketiadaan Umpan Balik yang Cukup

Fungsi manajemen kita seperti sebuah sistem putaran yang terbuka yang tidak mengumpulkan dan tidak menggunakan informasi umpan balik yang bersifat mengoreksi. Sebagian anggota hanya bertujuan menyampaikan pesan tanpa mengamati efek-efek yang diinginkan. Pemikiran bahwa seorang muslim akan mendapat ganjaran dari Allah, di akhirat sekiranya ia tidak mendapatkannya di dunia, telah dikacaukan dengan meninggalkan usaha untuk mencapai keberhasilan. Konsep sebelumnya ialah bahwa kerja adalah tanggung jawab kita dan hasilnya ada di tangan Allah disalahgunakan dan mengakibatkan kurangnya tekanan pada pelaksanaan dan keberhasilan. Motto kita adalah bekerja bukan untuk mencari sukses.

Sikap ini seperti seorang kapten kapal yang membawa penumpangnya ke pantai kematian. Dia tidak berkomunikasi dengan mereka. Sudah saatnya, gerakan harus mendorong spesialisnya yang terbaik melibatkan diri dalam bidang psikologi, sosiologi, komunikasi, gerakan massa, ilmu politik, dan humas untuk menganalisa kerja kita dan pengaruhnya kepada masyarakat. Bagaimana reaksi mereka? Umpan balik ini harus digunakan untuk memodifisir dan memperbaiki pendekatan dan interaksi kita dengan masyarakat. Kita harus sadar bahwa "ekspresi" kita bukan semata-mata "kesan" masyarakat pada kita. Terdapat jurang antara apa yang kita maksud dan apa yang dipahami masyarakat. Jurang ini adalah kesalahan yang harus dikurangi sampai tingkat minimum; semakin kecil kesalahan itu berarti kita semakin berhasil dalam menyampaikan risalah, seperti digambarkan oleh persamaan berikut:

$$\begin{aligned} (\text{Ekspresi} - \text{Kesan}) &= \text{Kesalahan} \\ \text{ATAU} (\text{Ekspresi} - \text{Kesalahan}) &= \text{Kesan} \end{aligned}$$

S. Isu Pengikut

Biasanya latar belakang tingkat pendidikan anggota dalam gerakan berdasarkan atas

pertimbangan pendukung, bukan berdasarkan manfaat yang diperoleh dari permasalahan yang ada. Anggota lebih cenderung kepada kelompoknya dari pada kebenaran. Dia menjadi emosional dan menilai kebenaran melalui orang bukan menilai individu lewat kebenaran. Dengan kata lain ia tidak diajarkan untuk berpikir secara bebas; terbelenggu oleh opini dan sudut pandang yang berprasangka. Hal ini membuat ia sulit berhubungan secara terbuka dengan orang lain, terutama mereka yang berada di luar gerakan. Dia mempunyai kesulitan berbicara dengan sarjana-sarjana karena dia tidak dilatih menguji persoalan secara obyektif. Dia juga punya kesulitan yang sama dengan orang-orang yang tidak berpikiran Islami. Biasanya, mereka tidak berani mengkritik diri-sendiri, dan tidak membangun satu sistem formal yang menghubungkan fikiran anggota dengan pemimpin. Sebaliknya, kritikan tidak disambut baik; mereka yang berani menegakkan itu kadang-kadang dituduh punya maksud dan motif negatif yang tersembunyi. Jawaban terhadap kritikan diarahkan pada pribadi bukan ditujukan pada isi argumen. Fokusnya bukan pada apa yang sedang dikatakan, tetapi pada siapa yang sedang berbicara, dan obyektifitas lenyap dalam proses. Pendekatan ini telah menghalangi usaha-usaha untuk memperkenalkan pembaharuan yang produktif yang sangat dibutuhkan.

T. Adab Al-Ihktilaf - Etika Perbedaan Pendapat

Kita sering tidak mengikuti petunjuk nabi dalam sikap kita ketika kita tidak setuju dengan pandangan orang lain. Kita telah kehilangan toleransi. Sepatutnya perbedaan menjadi rahmat dan sumber kekayaan, bukan membawa keretakan dan perpecahan. Perbedaan pendapat bertukar menjadi perbedaan hati. Persaudaraan berubah menjadi kedengkian. Kelompok kehilangan ikatannya, lalu runtuh menjadi kumpulan individu yang tidak harmonis. Pada gilirannya, berbagai opini baru berubah menjadi ancaman persatuan, dan tanda bahaya pun dibunyikan dengan segera untuk melindungi integritas kelompok. Terciptanya situasi kritis yang darurat semacam itu memberikan kesempatan kepada para pemimpin untuk tidak mengamalkan adab-adab Islam dan berperilaku yang bukan Islam supaya suasana dipenuhi dengan fitnah, umpat-mengumpat, desas-desus, tuduh-menuduh, kebohongan, dan serangan terhadap pribadi. Sesungguhnya beberapa persoalan kecil di antara umat Islam telah menyebabkan pertumpahan darah di dalam jajaran orang-orang beriman, seperti yang terjadi di Afganistan. Kita tidak mengikuti petunjuk Qur'an dalam menggunakan adab-adab Islam pada semua persoalan kita. Jika itu kita lakukan, maka dijamin kita akan sukses melawan musuh-musuh kita.

U. Agenda yang Panjang

Kadangkala gerakan masuk dalam perangkap, yakni menuntut segala sesuatu dari musuh secara serentak. Kita tidak merinci dan memprioritaskan tuntutan kita. Kita tidak menyerahkan satu program yang menjelaskan sumber daya manusia dan material dengan satu jadwal waktu. Sebagian berpikir bahwa gambaran Islam, sempurna atau hampir dapat dicapai lewat tuntutan. Mereka ingin segalanya dilakukan dengan segera atau tidak samasekali.

Mereka mengacaukan kepercayaan mental dalam kesempurnaan risalah, dengan

pengeterapannya yang bertahap dari ajarannya dalam kehidupan yang nyata. Mereka gagal merujuk pernyataan “menerima Islam secara totalitas atau meninggalkannya” dengan berdasarkan hadis:

«إِنَّ هَذَا الدِّينَ مَتِينٌ فَأَوْغِلْ فِيهِ بِرَفْقٍ»

“Agama ini kuat, maka berhubungkanlah secara lembut dan baik”.*

Penerapan yang baik selangkah demi selangkah adalah pengajaran yang diajarkan Rasulullah saw. kepada kita. Pelajaran yang didapat adalah menjaga agenda kita tetap singkat, tepat dan jelas. Setelah kita meraihnya, kita gabungkan juga agenda singkat dan waktu yang baik lainnya. Ini telah dijalankan secara efektif oleh orang-orang komunis dan nasionalis di negara-negara muslim. Slogan mereka sangat menarik dan dapat diterima karena tepat dan jelas, seperti:

- “Kami ingin roti”
- “Kami menuntut jam kerja yang lebih sedikit”
- “Gaji yang lebih tinggi”
- “Jasa kesehatan yang bebas”, dan lain-lainnya.

III. Melihat Kembali Abad 14 Hijri

Melihat kembali gerakan Islam, tidak diragukan bahwa mereka telah kerja keras. Namun kadang-kadang hasil usahanya dirampas oleh musuh-musuhnya. Hal ini terlihat jelas terutama pada gerakan-gerakan pembebasan seperti di Aljazair, Mesir, Libya dan Pakistan.

Perpustakaan literatur Islam saat ini menghasilkan Muslim yang statis. Biasanya dia bersifat harfiah dan legalitistis dalam menghadapi kehidupan. Kita gagal menghasilkan para juru dakwah yang dipercaya dan dinamis. Rasulullah saw. berdoa kepada Allah untuk menerangi hati para pemimpin Quraisy kepada Islam:

«اللَّهُمَّ أَعِزِّ الْإِسْلَامَ بِأَحَبِّ هَذَيْنِ الرَّجُلَيْنِ إِلَيْكَ، يَا أَبِي جَهْلٍ (عمرو بن الحكم) أَوْ بِعُمَرَ بْنِ الْخَطَّابِ»

“Ya Allah! kuatkanlah Islam dengan seseorang yang lebih kau cintai dari dua lelaki ini: Abu Jahal ('Amru Ibnu al Hakam) atau Umar bin Khattab.”**

Dalam doanya, Rasulullah saw. mengenali pemimpin-pemimpin masyarakat yang potensial untuk mengislamkan mereka sehingga memperoleh kekuatan dakwah. Sekarang sedang terjadi sebaliknya, ketika anggota-anggota yang pandai dan dinamis meninggalkan kelompok Muslim, Jamaah tidak dapat menampung atau berurusan dengan mereka. Mereka seperti buah matang yang jatuh karena pohon induknya tidak dapat menopangnya. Tidak ada penyortiran dan penyaringan yang pandai mendapatkan ijazah dan meninggalkan gerakan sementara yang kurang tetap di belakang selamanya menjadi beban dan tanggung jawab. Kita akhirnya bersama organisasi yang kehilangan segalanya, tidak mampu

* *Musnad Ahmad bin Hanbal.*

** *Musnad Ahmad bin Hanbal dan Sunan Tirmizi.*

menjawab dengan tepat dan efektif kebutuhan-kebutuhan penting. Gerakan kita tidak sendiri dalam lapangan: arena yang ada penuh lawan dan tantangan. Karenanya, gerakan harus mengembangkan satu kebijakan bagaimana berhubungan dengan organisasi Islam dan non-Islam lainnya. Ia tidak perlu meletakkan semuanya di bawah satu nama, atap, pusat dan badan. Gerakan seharusnya mencoba mempengaruhi dan mengontrol bukan memilikinya. Apabila sebuah tugas mampu dijalankan oleh lainnya, maka ini harus dipercayakan pada mereka. Islam milik semua pihak, dan tidak satu pun organisasi yang berhak mengklaim itu adalah hak mereka. Pada hakekatnya beberapa sukarelawan-sukarelawan yang berdedikasi yang ingin berkorban tidak diberikan mandat terbuka untuk menguasai pekerjaan tanpa menghiraukan keefektifannya. Jika tindakan mereka lebih unggul, mereka akan memimpin dan menjaganya; jika tidak mereka akan digantikan.

....Dan jika kamu berpaling niscaya Dia akan menggantikan (kamu) dengan kaum yang lain, dan mereka tentu tidak seperti kamu. (47:38)

... وَإِن تَوَلَّوْا يَسْتَبَدِلْ قَوْمًا غَيْرَكُمْ
ثُمَّ لَا يَكُونُوا أَمْثَلَكُمْ (سورة محمد)

Walaupun memperoleh persetujuan opini masyarakat itu penting, namun gerakan tidak harus diatur oleh opini masyarakat. Gerakan harus mempunyai rencana dan strategi sendiri untuk membentuk, memodifikasi, mengubah, dan membimbing opini masyarakat.

Berkaitan dengan Barat, beberapa pemikir Islam telah menggambarkan Barat sebagai salah satu dari dua titik ekstrim: seperti *jannah* [syurga] atau *jahannam* [neraka]. Yang benar adalah Barat bukanlah salah satu dari keduanya; Ia mempunyai peran positif atau negatif. Sebagai seorang muslim kita harus jujur, seperti Allah ajarkan kepada kita:

.....Maka sempurnakanlah takaran dan timbangannya, dan janganlah kamu kurangi bagi manusia barang-barang takaran dan timbangannya... (7:85)

...فَأَوْفُوا الْكَيْلَ وَالْمِيزَانَ
وَلَا تَبْخُسُوا النَّاسَ أَشْيَاءَهُمْ... (سورة الأعراف)

Barat menjadikan barang [persoalan] yang haram sesuatu yang menarik, menggoda, dan berlebihan. Sedang kita membuat barang [persoalan] yang halal jadi sulit, menjijikkan dan sedikit. Gerakan harus memberikan cara yang mudah dalam berfatwa, dan mengangkat banyak pendekatan yang dibutuhkan guna menawarkan solusi yang diterima. Ketika kita mencegah masyarakat dari yang haram kita harus memberikan mereka alternatif yang halal. Contohnya, kita belum mampu menyediakan program-program radio dan televisi yang halal. Bidang hiburan terbuka luas untuk islamisasi, namun sangat sedikit kerja yang telah dilaksanakan dalam bidang ini.

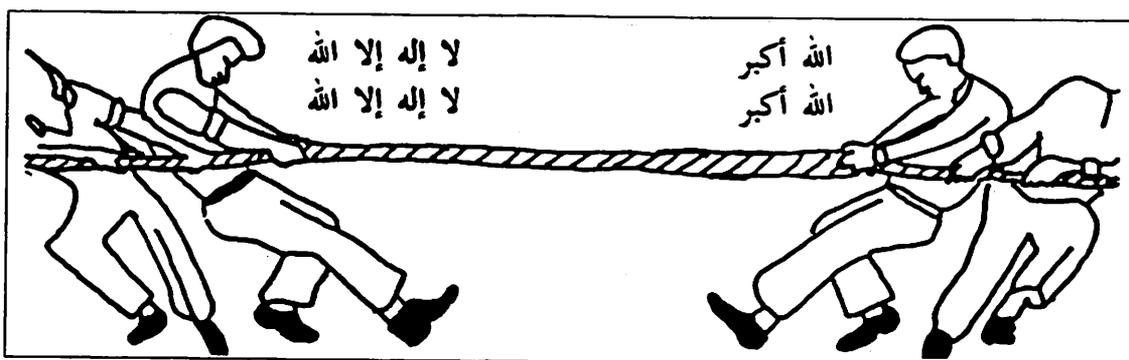
Kesimpulannya, Barat memiliki satu produk inferior dengan penawaran superior, sedang kita mempunyai satu produk superior dengan penawaran inferior. Walaupun sistem yang mereka buat itu salah, orang-orang sekuler tidak berusaha untuk memperbaiki dan membenarkannya. Mereka seperti membawa mobil yang rusak, yang para penumpangnya adalah mekanik dan insinyur yang selalu mampu memperbaikinya. Kita seperti membawa mobil baru yang diimpor tanpa pengetahuan bagaimana memfungsikannya. Sekali mobil rusak, kita berhenti terus. Tantangan gerakan adalah memperbaiki kualitas iman,

membangun superioritas pemikiran Islam dalam pelbagai disiplin, dan memberikan model praktis bagi alternatif Islam. Sebuah pilot projek kecil, tetapi berhasil sudah cukup! Inilah tantangan yang benar-benar dihadapi umat pada abad 15 Hijri!

IV. Pertanyaan yang Diajukan

A. Tarik Tambang

Mayoritas orang di dunia dituduh tidak bekerja keras. Namun bagaimana pula dengan orang Islam yang baik yang bekerja sungguh-sungguh? Mengapa mereka tidak produktif? Persoalan yang mereka hadapi adalah satu sikap, orientasi dan kurangnya semangat tim. Akibatnya, individu-individu dalam kelompok mungkin bekerja keras namun dalam arah yang sebaliknya. Kesan yang terlihat adalah kekuatan yang mereka kerahkan dapat dibilang nol atau negatif.



Kerja Islam memiliki arah dan makna seperti kuantitas vektor matematika. Jika Individu-individu tidak bekerja serentak dengan yang lain, dengan rencana yang jelas dan arah yang dituju, mereka tidak akan menghasilkan apa-apa kecuali pemborosan energi yang sangat besar. Jika kita terus mencari kesalahan-kesalahan orang lain, mengabaikan kontribusi positif mereka, meremehkan hasil-hasilnya, maka kita tidak akan mendapatkan apa pun. Kita harus meninggalkan sikap bahwa kita selalu benar dan yang lain selalu salah. Kita harus mengakui semua usaha orang Islam dalam bidangnya dan mencoba menyelaraskannya dengan usaha kita.

B. Kondisi yang Ada: Semakin Buruk atau Baik?

Kita sering menuduh bahwa “situasi kita saat ini adalah terburuk yang kita dapati, dan tidak mungkin bekerja dibawah kondisi demikian. Kita harus menunggu lingkungan yang lebih kondusif dan baik”. Hal ini dilihat dari kondisi beberapa dekade yang lalu di beberapa negara Islam semakin memburuk. Sikap yang sehat seorang juru dakwah seharusnya dalam kondisi sekarang adalah yang terbaik yang pernah ada. Kita tidak mengetahui apa yang mungkin terjadi besok, kita tidak dapat yakin berapa lama keadaan ini akan berakhir. Kisah menarik seorang lelaki yang jatuh dari gedung 20 lantai terparap di sini. Ketika dia jatuh melalui lantai tujuh seorang lelaki bertanya dari jendela, “apa kabarmu?” Dia menjawab: “sampai saat ini, baik-baik saja!”

Sikap optimis terhadap *da'wah* dapat dilihat dalam kisah Nabi Musa, Harun, dan Firaun.

Pergilah kamu berdua kepada Firaun sesungguhnya dia telah melampaui batas. Maka bicaralah kepadanya dengan kata-kata yang lemah lembut, mudah-mudahan ia ingat atau takut. (20:43-44)

﴿١٣﴾ اذْهَبَا إِلَىٰ فِرْعَوْنَ إِنَّهُ طَغَىٰ
﴿١٤﴾ فَقَوْلَا لَهُ قَوْلًا لَّيِّنًا لِّعَلَّهُ يَتَذَكَّرُ أَوْ يَخْشَىٰ (سورة طه)

Memang kita tidak lebih baik dari Musa, tidak pula masyarakat lebih buruk dari Firaun. Dengan demikian kita harus tetap berharap dan tidak berputus asa dengan keadaan kita sekarang.

C. Ketaatan itu Kepada Allah atau Kepada Yang Lainnya?

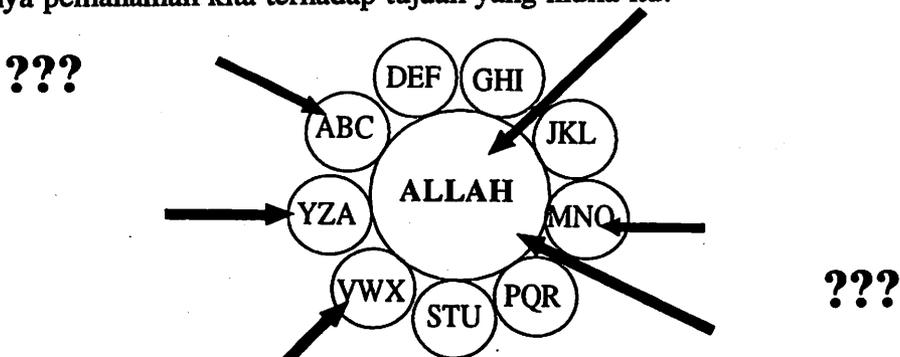
Seorang aktivis muslim bisa aktif lewat sebuah organisasi atau lainnya, namun ketaatan yang utama haruslah pada Allah. Singkatan nama yang kita buat untuk organisasi tidak harus menutup ketaatan kita pada Allah.

Untuk tujuan strategis dan taktis kita membentuk berbagai struktur, atau membuang dan merubah yang sudah ada. Niat mereka jangan dikacaukan dengan tujuan kerja Islam. dari obyektifitas kerja Islam. Kadang-kadang kita terlalu antusias dan membela satu nama atau lainnya, padahal kita harus menyadari bahwa ini merupakan salah satu cara, dan tujuannya ialah untuk mendapatkan keridaan Allah semata. Akan berbahaya jika kita letakkan kesucian mistik pada organisasi di atas apa yang sebenarnya mereka niatkan. Dalam surah Yusuf, Allah berfirman:

Kamu tidak menyembah yang selain Allah kecuali hanya (menyembah) nama-nama yang kamu dan nenek moyangmu membuat-buatnya. Allah tidak menurunkan suatu keterangan pun tentang nama-nama itu. Keputusan itu hanyalah kepunyaan Allah. Dia telah memerintahkan agar kamu tidak menyembah selain Dia. Itulah agama yang lurus, tetapi kebanyakan manusia tidak mengetahui. (12:40)

﴿١٢٤﴾ مَا تَعْبُدُونَ مِن دُونِهِ إِلَّا أَسْمَاءُ سَتَيِّتُمُوهَا
أَنسُرُ وَءَابَاؤُكُمْ مَا أَنزَلَ اللَّهُ بِهِم مِّن سُلْطٰنٍ
إِن الْحُكْمُ لِلَّهِ إِنَّمَا أَمْرَ الْأَعْتَابُ وَإِلَّا آيٰةَ ذٰلِكَ الدِّينِ
الْقَيِّمِ وَلٰكِن أَكْثَرَ النَّاسِ لَا يَعْلَمُونَ (سورة يوسف)

Ini adalah fenomena yang telah mengganggu gerakan kita; masalahnya ialah karena kurangnya pemahaman kita terhadap tujuan yang mulia itu.



V. Keseimbangan

Pada hakekatnya, kita sering mempermudah persoalan dan melupakan manfaat yang diberikan gerakan Islam sepanjang abad. Nyatanya paling tidak gerakan telah bertindak sebagai penjaga Islam dan umat Islam. Ia tetap mengibarkan panji Islam setinggi-tingginya walaupun menghadapi berbagai kesulitan.

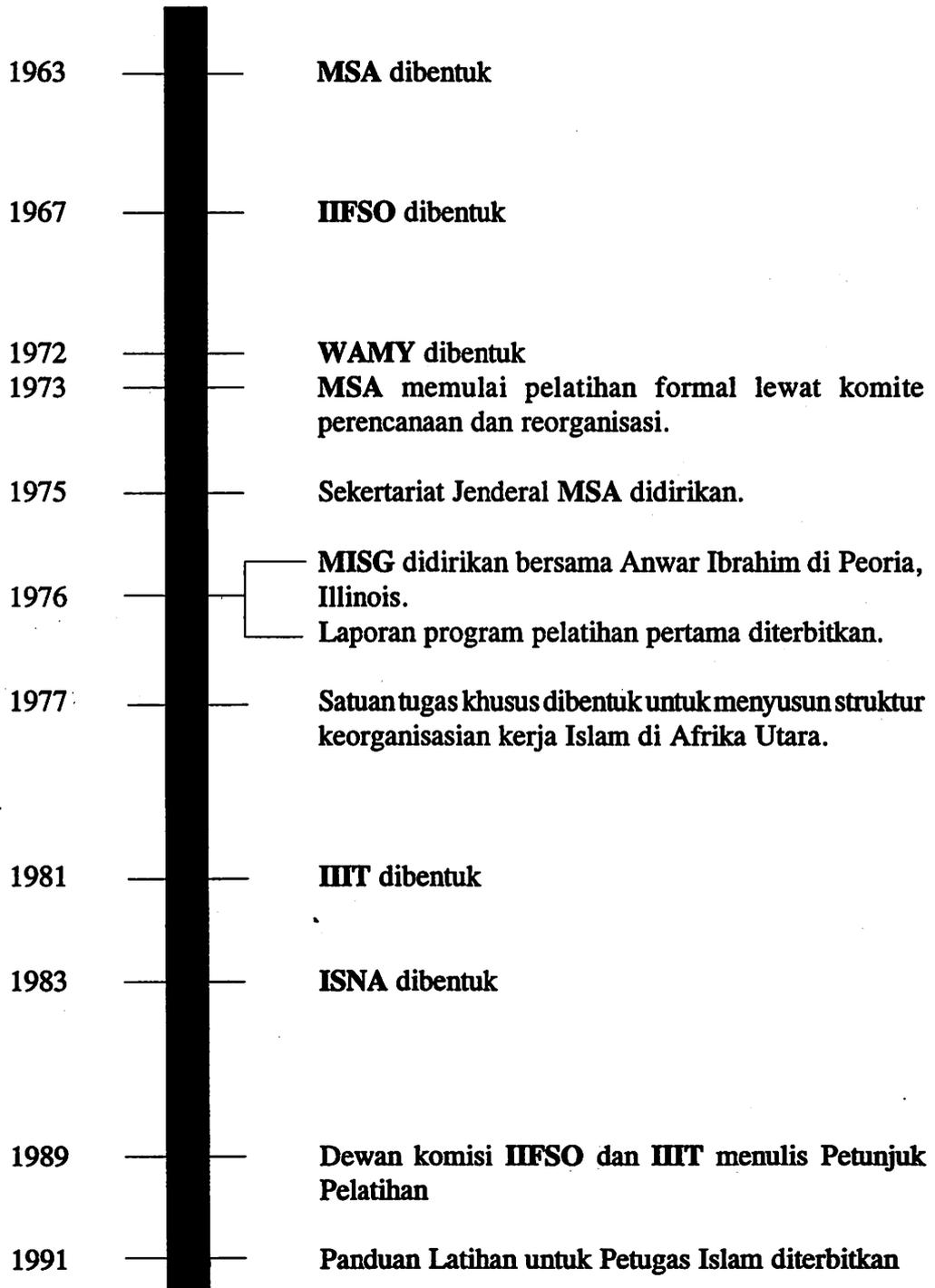
Tanpa diragukan lagi, gerakan berdiri sebagai benteng yang kuat menghadapi serangan jahat dari kiri dan kanan. Ketika ideologi dan moral kaum nasionalis mengalami kebangkrutan ideologi dan moral, gerakan Islam senantiasa memperkaya umat dengan cahaya dan kekebalan spiritual yang dibutuhkan untuk membawa umat kepada kebenaran. Ia bekerja keras mempertahankan identitas mereka. Tanpa perjuangan demikian, masyarakat akan terjerumus ke berbagai "isme" sosialisme, kapitalisme, materialisme, rasisme dan nasionalisme. Kita bisa menyatakan bahwa dibandingkan dengan kelompok-kelompok non Islam, gerakan Islam lebih seimbang bahkan mengunggulinya. Gerakan memelopori jihad melawan diktator dan penekan-penekan. Ia pembawa obor dalam bertempur melawan korupsi dan kejahatan. Untuk melakukan semua itu dia telah dibayar dengan mati syahid, dipenjara dan disiksa. Ia berkata di hadapan orang-orang yang melampaui batas dan tiran: "Anda zalim; anda harus mundur; anda harus memberikan kebebasan kepada masyarakat". Akibatnya pekerja-pekerja Islam menjadi mangsa kekejaman.

Anggota gerakan yang tidak mempunyai kepentingan pribadi telah memberikan tantangan yang hebat melawan penjajah di Palestina, Aljazair, Afganistan dan Kashmir, karena ketulusan, pengorbanan, dan dedikasi di antara pengikut yang takwa pada Allah dari gerakan Islam.

Manifestasi kebangkitan dunia Islam saat ini adalah gerakan jihad yang tiada henti. Kebangkitan ini tidak dapat dibatasi dan dilokalisir, namun meluas ke seluruh dunia. Ia berjalan di banyak negara, seperti Malaysia, Banglades, Pakistan, Afganistan, Iran, Turki, Mesir, Sudan, Tunisia, dan Aljazair. Sulit sekali untuk menemukan negara Islam yang tidak terimbas arus Islamisasi. Cukup kiranya mengatakan bahwa keadaan kita dewasa ini sebagai petugas Islam disebabkan oleh gerakan Islam global.

Kalau kita boleh memberikan nilai kepada kelompok yang memperjuangkan westernisasi, sekularisme, dan komunisme abad 20 masehi, kita percaya bahwa gerakan Islam telah memperoleh nilai lulus selama abad 14 Hijri. Segala puji bagi Allah, kepada-Nyalah kita meminta petunjuk jalan yang benar pada abad 15 Hijri ini!

Garis Waktu Peristiwa-peristiwa dalam Pelatihan



Tujuan Kita

-
- I. Tahapan Sejarah
 - A. Kehendak Allah Menjadikan Khalifah di Bumi
 - B. Ilmu
 - C. Ujian
 - D. Para nabi sebagai Model Kita

 - II. Jalan Untuk Bertindak
 - A. Tugas Kita
 - B. *Islah, Ihsan dan Itqan*: Pembaharuan, Perbaikan, Penyempurnaan.
 - C. Tujuan
 - D. Cara [Sarana]
-

I. Tahapan Sejarah

Tujuan latihan bukanlah menjadikan seseorang itu Muslim. Kita beranggapan bahwa yang dilatih sudah menjadi Muslim yang komit, berpegang kepada ajaran Islam dan bercita-cita untuk memberikan sumbangan yang lebih dalam membela kebenaran.

Tahapan sejarah mengenai eksistensi [kehadiran] kita di muka bumi ini, sebagaimana disampaikan dalam Qur'an, menerangi tujuan kita.

A. Kehendak Allah Menjadikan Khalifah di Bumi

Waktu Allah hendak menciptakan kita, Dia berkata kepada para malaikat:

Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat: "Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi. Mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا

akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan menyucikan Engkau?" Tuhan berfirman, "Sesungguhnya aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui." (20:30)

وَتَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ
قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ (سورة البقرة)

Persoalan yang penting ialah fokus para malaikat tentang anti obyektif - untuk melakukan kerusakan, menyebarkan kejahatan, dan menumpahkan darah. Hal ini bertentangan dengan pembaharuan (*islah*) : untuk membina dan memakmurkan planet ini.

B. Ilmu

Setelah penciptaan Adam, hal pertama yang diberitahu Allah kepadanya ialah:

Dan Dia mengajar Adam nama-nama (benda-benda) seluruhnya, kemudian mengemukakannya kepada para malaikat lalu berfirman, "Sebutkanlah kepada-Ku nama benda-benda itu jika kamu memang orang yang benar!" (2:31)

﴿٣١﴾ وَعَلَّمَ آدَمَ الْأَسْمَاءَ كُلَّهَا ثُمَّ عَرَضَهُمْ عَلَى الْمَلَائِكَةِ فَقَالَ أَنْبِئُونِي بِأَسْمَاءِ هَؤُلَاءِ إِنْ كُنْتُمْ صَادِقِينَ (سورة البقرة)

Mereka menjawab, "Maha Suci Engkau, tidak ada yang kami ketahui selain daripada apa yang telah Engkau ajarkan kepada kami, sesungguhnya Engkaulah Yang Maha Mengetahui lagi Maha Bijaksana." (2:32)

﴿٣٢﴾ قَالُوا سُبْحَانَكَ لَا عِلْمَ لَنَا إِلَّا مَا عَلَّمْتَنَا إِنَّكَ أَنْتَ الْعَلِيمُ الْحَكِيمُ (سورة البقرة)

Allah mengajar Adam 'nama setiap benda', yang merupakan prasarat bagi pemilikan kekuatan untuk berfikir yang belum diketahui oleh Adam dan juga para malaikat.

C. Ujian

Adam dan Hawa gagal dalam ujian pertama mereka. Allah memberi tahu mereka dan syaitan:

Kami berfirman, "Turunlah kamu dari surga itu! Kemudian jika datang petunjuk-Ku kepadamu, maka barang siapa mengikuti petunjuk-Ku, niscaya tidak ada kekhawatiran atas mereka, dan tidak (pula) mereka bersedih hati." (2:38)

﴿٣٨﴾ قُلْنَا اهْبِطُوا مِنْهَا جَمِيعًا فَإِمَّا يَأْتِيَنَّكُمْ مِنِّي هُدًى فَمَنْ تَبِعَ هُدَايَ فَلَا خَوْفٌ عَلَيْهِمْ وَلَا هُمْ يَحْزَنُونَ (سورة البقرة)

Apakah manusia mau mengikuti hidayah atau jalan yang palsu merupakan suatu ujian bagi mereka. Tema ujian ini berulang-ulang dalam Qur'an.

Dia yang menjadikan mati dan hidup, untuk menguji kamu, siapa di antara kamu yang baik amalannya. Dan Dia Maha Perkasa lagi Maha Pengampun. (67:2)

﴿٦٧﴾ الَّذِي خَلَقَ الْمَوْتَ وَالْحَيَاةَ لِيُبْلِغَكُمْ إِلَٰكًا أَحْسَنَ عَمَلًا وَهُوَ الْعَزِيزُ الرَّحِيمُ (سورة الملك)

Adakah manusia itu mengira bahwa mereka akan dibiarkan apabila mereka mengatakan, "Kami telah beriman," sedang mereka tidak diuji lagi. (29:2)

﴿٢٩﴾ أَحْسِبَ النَّاسُ أَنْ يَتْرَكُوا أَنْ يَقُولُوا آمَنَّا وَهُمْ لَا يُفْتَنُونَ (سورة العنكبوت)

Dan sesungguhnya Kami benar-benar akan menguji kamu agar Kami mengetahui orang yang berjihad dan bersabar di antara kamu; Dan agar kami menyatakan (baik buruknya) hal ihwal kamu. (47:31)

﴿٤٧﴾ وَلَنَبْلُوَنَّكُمْ حَتَّى نَعْلَمَ الْمُجْتَهِدِينَ مِنَكُمُ وَالصَّابِرِينَ وَتَبَلَّوْا الْخَبَارَ (سورة محمد)

D. Para Nabi sebagai Model Kita

Bagaimanakah kita menyiapkan diri dan lulus dalam ujian kehidupan ini? Ilmu saja tidak mencukupi; sebaliknya, kitab suci yang diturunkan sudah mencukupi sebagai petunjuk. Satu model praktis diperlukan untuk menerangkan kepada kita. Para nabi saw. adalah model tersebut. Mereka memberikan cahaya petunjuk dan membawa kita kepada 'apa dan mengapa?' dalam hidup ini kepada persoalan 'bagaimana?' Di atas ilmu pengetahuan, para nabi dianugerahi hikmah, yang merupakan penjelmaan ilmu dalam bentuk amalan yang sebenarnya.

Dan tatkala Yusuf cukup dewasa Kami berikan kepadanya hikmah dan ilmu. Demikianlah kami memberikan balasan kepada orang yang berbuat baik. (12:22)

﴿١٢﴾ وَلَمَّا بَلَغَ أَشُدَّهُ آتَيْنَاهُ حُكْمًا وَعِلْمًا وَكَذَلِكَ نَجْزِي الْمُحْسِنِينَ (سورة يوسف)

Jika kita teliti Qur'an, kita mendapati, misi para nabi ialah menyampaikan pesan dengan jelas:

Dan kewajiban kami tidak lain hanyalah menyampaikan (perintah Allah) dengan jelas. (36:17)

﴿٣٦﴾ وَمَا عَلَيْنَا إِلَّا الْبَلْغُ الْمُبِينُ (سورة يس)

Maka berilah peringatan, karena sesungguhnya hanyalah kamu yang memberi peringatan. Kamu bukanlah orang yang berkuasa atas mereka. (88:21-21)

﴿٨٨﴾ فَذَكِّرْ إِنَّمَا أَنْتَ مُذَكِّرٌ لَسْتَ عَلَيْهِمْ بِمُصَيِّرٍ (سورة الغاشية)

Oleh sebab itu berikanlah peringatan karena itu bermanfaat. (87:9)

﴿٨٧﴾ فَذَكِّرْ إِنْ نَفَعَتِ الذِّكْرَى (سورة الأعلى)

Serulah (manusia) kepada jalan Tuhanmu dengan hikmah dan pelajaran yang baik dan bantahlah mereka dengan cara yang baik. Sesungguhnya Dialah Tuhanmu; Dia yang lebih mengetahui tentang siapa yang tersesat dari jalan-Nya dan Dialah yang lebih mengetahui orang yang mendapat petunjuk. (16:125)

﴿١٦﴾ ادْعُ إِلَى سَبِيلِ رَبِّكَ بِالْحُكْمِ وَالْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ وَجَدِلْهُم بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ إِنَّ رَبَّكَ هُوَ أَعْلَمُ بِمَنْ ضَلَّ عَنْ سَبِيلِهِ وَهُوَ أَعْلَمُ بِالْمُهْتَدِينَ (سورة النحل)

Para nabi melaksanakan suatu tugas besar yang mengandung peringatan yang jelas, penjelasan yang bijaksana, dakwah yang baik dan argumentasi yang jelas. Mereka mengingatkan orang lain kepada kebenaran. Para nabi tidak menggunakan paksaan dalam melaksanakan tugas mereka dan tidak bisa memberikan hidayah kepada siapa pun. Hal ini datang dari Allah.

Tidak ada paksaan untuk (memasuki) agama (Islam); Sesungguhnya telah jelas jalan yang benar dari jalan yang salah. Oleh sebab itu barang siapa yang ingkar kepada setan dan beriman kepada Allah, maka ia telah berpegang pada buhul tali yang amat kuat yang tidak akan putus. Dan Allah Maha Mendengar lagi Maha Mengetahui. (2:256)

لَا إِكْرَاهَ فِي الدِّينِ قَدْ تَبَيَّنَ الرُّشْدُ مِنَ الْغَيِّ فَمَنْ يَكْفُرْ
بِالطَّغُوتِ وَيُؤْمِنْ بِاللَّهِ فَقَدِ اسْتَمْسَكَ بِالْعُرْوَةِ الْوُثْقَى
لَا انفِصَامَ لَهَا وَاللَّهُ سَمِيعٌ عَلِيمٌ (سورة البقرة)

Sesungguhnya kamu tidak akan dapat memberikan petunjuk kepada orang yang kamu kasihi, tetapi Allah memberikan petunjuk kepada orang yang dikehendaki-Nya, dan Allah lebih mengetahui orang-orang yang mau menerima petunjuk. (28:56)

إِنَّكَ لَا تَهْدِي مَنْ أَحْبَبْتَ وَلَكِنَّ اللَّهَ يَهْدِي
مَنْ يَشَاءُ وَهُوَ أَعْلَمُ بِالسَّاهِطِينَ (سورة القصص)

II. Jalan Untuk Bertindak

A. Tugas Kita

Tugas dan peranan kita berasal dari ayat Qur'an dalam surah Yusuf:

Katakanlah, "Inilah jalan (agama)ku, aku dan orang-orang yang mengikutiku mengajak (kamu) kepada Allah dengan hujah yang nyata, Maha Suci Allah, dan aku tidak termasuk dalam golongan orang musyrik. (12:108)

قُلْ هَذِهِ سَبِيلِي أَدْعُو إِلَى اللَّهِ عَلَى بَصِيرَةٍ أَنَا
وَمَنِ اتَّبَعَنِي وَسُبْحَانَ اللَّهِ وَمَا أَنَا مِنَ الْمُشْرِكِينَ
(سورة يوسف)

Inilah jalanku, tegas Rasulullah saw., menyeru manusia ke jalan Allah dengan jelas dan terang (basirah), untuk dirinya dan pengikut-pengikutnya. Strategi latihan kita mesti menyediakan peserta latihan untuk mencapai keadaan basirah ini. Tujuan mereka dalam hidup seharusnya dijelmakan dalam bentuk yang dinyatakan Rasulullah —Jalan Yang Lurus. Karena Nabi Muhammad saw., adalah Rasulullah yang terakhir, tugas dan peranan tersebut ditujukan kepada kita, pengikutnya, untuk dipenuhi. Manakala ayat Qur'an di atas ditujukan kepada Nabi Muhammad saw. dan secara umum kepada pengikutnya, ayat yang berikutnya ditujukan kepada peserta latihan secara langsung karena peranan mereka sebagai juru dakwah.

Siapakah yang lebih baik perkataannya dari pada orang menyeru kepada Allah, me-

وَمَنْ أَحْسَنُ قَوْلًا مِمَّنْ دَعَا إِلَى اللَّهِ

ngerjakan amal saleh dan berkata. "Sesungguhnya aku termasuk dalam golongan orang yang berserah diri." (41:33)

وَعَمِلْ صَالِحًا وَقَالَ إِنِّي مِنَ الْمُسْلِمِينَ
(سورة فصلت)

Oleh sebab itu, misi seorang peserta latihan ialah untuk:

- Menyeru karena Allah
- Bertindak secara optimum, dan
- Menyatakan bahwa dirinya adalah bagian dari kelompok umat Islam

Butir terakhir menghapuskan kemungkinan peserta latihan itu menjadi seorang individu yang agung yang terpisah dari orang lain. Sebaliknya, ia mesti melibatkan dirinya bersama-sama orang lain dan menuju ke arah perubahan sosial. Seluruh persiapan pribadi memungkinkannya menjadi agen perubahan sosial. Peranan peserta latihan ini dijelaskan oleh ayat yang berikut:

Bagi manusia, ada malaikat-malaikat yang selalu mengikutinya bergiliran, di muka bumi dan di belakangnya, mereka menjaganya atas perintah Allah. Sesungguhnya Allah tidak merubah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri. (13:11)

﴿١١﴾ لَمْ يَعْزُبْتُمْ مِنْ بَيْنِ يَدَيْهِ وَمِنْ خَلْفِهِ
يَحْفَظُونَهُ مِنْ أَمْرِ اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُعَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ
حَتَّىٰ يَعْزِبُوا مَا بِيَهُمْ... (سورة الرعد)

Keindahan ayat ini terletak pada perkataan 'diri mereka' dalam bentuk yang jamak dan bukan tunggal. Individu-individu yang terbaik—walau superman sekalipun—hanya sendiri tidak akan cukup; mereka mesti bekerja dalam tim dengan semangat kelompok untuk layak mendapat gelar "terbaik".

B. *Islah, Ihsan dan Itqan*: Pembaharuan, Perbaikan, dan Penyempurnaan

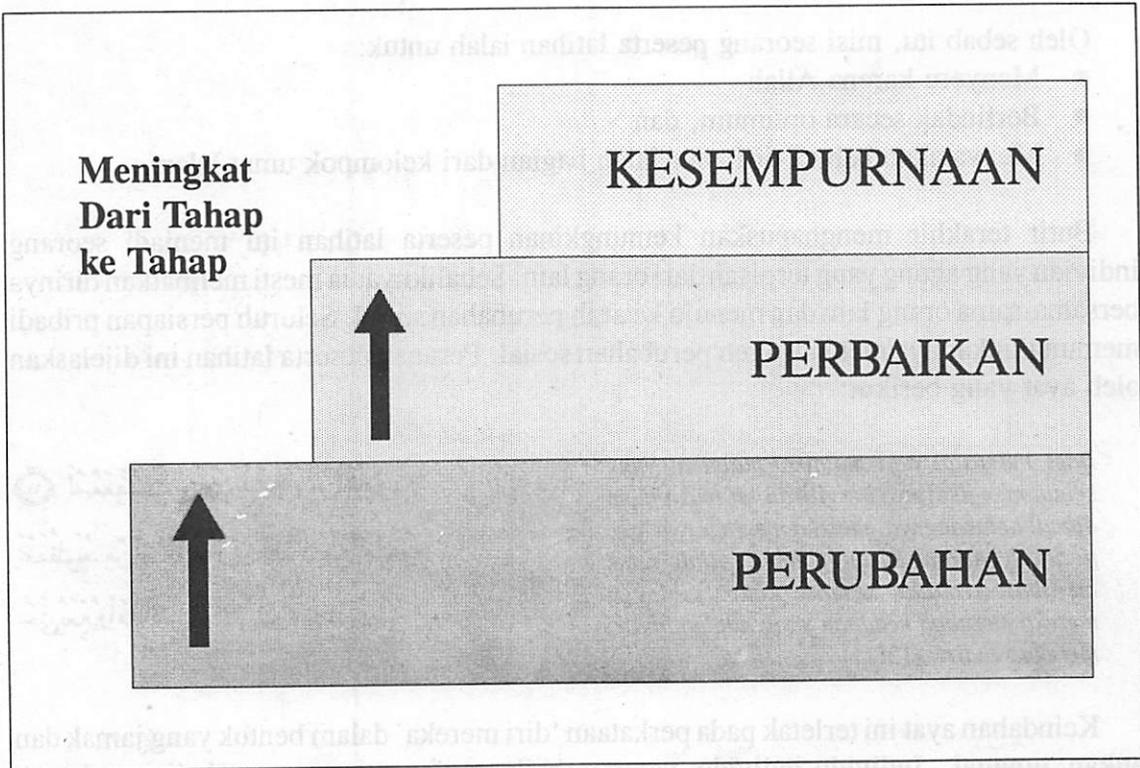
Program latihan melatih peserta latihan untuk meningkatkan tahap-tahap keislaman, *Ihsan, Iman* dan *Itqan*, senantiasa berusaha meningkatkan diri ke tahap yang lebih tinggi. Setelah mendapat *Iman*, ia berusaha mencapai *Ihsan*. *Ihsan* bermakna terus memperbaiki diri tanpa berputus asa. Ia adalah suatu proses terus-menerus yang melibatkan *Islah*, [lawan dari *Ifsad*]. Dengan merujuk kepada perubahan yang ia minta terhadap umatnya, Nabi Syuaib (a.s) menyeru mereka: "Aku tidak meminta kecuali perubahan."

Syuaib berkata, "Hai kaumku, bagaimana fikiranmu jika mempunyai bukti yang nyata dari Tuhanmu dan dianugerahi-Nya aku rezeki yang baik (patutkah aku menyalahi perintah-Nya)? Dan aku tidak melakukan apa yang aku larang kepada kamu. Aku tidak bermaksud selain dari pada (mendatangkan) kebaikan selama aku masih berkesanggupan. Dan tidak ada taufik bagiku melainkan dengan (pertolongan) Allah. Hanya kepada Allah aku

﴿١٨﴾ قَالَ يَا قَوْمِ أَرَأَيْتُمْ إِن كُنتُمْ
عَلَىٰ بَيْتِهِ مِنْ رَبِّي وَرَزَقَنِي مِنْهُ رِزْقًا حَسَنًا
وَمَا أُرِيدُ أَنْ أَمْلَأَ لِفَكْمِكُمْ إِنِّي مَا أَنهْنَكُم مِّنْهُ
إِن أُرِيدُ إِلَّا الْإِصْلَاحَ مَا اسْتَطَعْتُ وَمَا تَوْفِيقِي

bertawakal dan hanya kepada-Nya aku kembali." (11:88)

إِلَّا بِاللَّهِ عَلَيْهِ تَوَكَّلْتُ وَإِلَيْهِ أُنِيبُ (سورة هود)



Apabila seseorang menghadapi keadaan yang sulit, ia seharusnya mencoba untuk mendapatkan suatu yang terbaik dari padanya, memperbaiki dan merubahnya, sebagaimana firman Allah kepada Nabi Muhammad saw.:

Dan tidaklah sama kebaikan dan kejahatan. Tolaklah (kejahatan itu) dengan cara yang lebih baik, maka tiba-tiba orang yang antaramu dan antara dia ada permusuhan seolah-olah telah menjadi teman yang sangat setia. (41:34)

﴿٢١﴾ وَلَا تَسْتَوِ الْحَسَنَةُ وَلَا السَّيِّئَةُ ادْفَعْ بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ فَإِذَا الَّذِي بَيْنَكَ وَبَيْنَهُ عَدَاوَةٌ كَأَنَّهُ وَلِيٌّ حَمِيمٌ (سورة فصلت)

C. Tujuan

Ayat di atas membawa kita ke arah tujuan kita:

Melahirkan pemimpin-pemimpin Islam yang dinamis yang akan memulai perubahan sosial dengan memperoleh ilmu pengetahuan dan kebijaksanaan, dan mengamalkan dakwah dengan pemahaman dan komunikasi yang meyakinkan dan efektif.

D. Sarana

Untuk mencapai tujuan ini, program-program latihan memberikan peluang yang berharga untuk meningkatkan komitmen peserta latihan, menyampaikan ilmu pengetahuan

kepada mereka, dan membina keahlian dalam komunikasi, administrasi dan perencanaan. Selain itu, latihan ini diharapkan bisa meningkatkan kemampuan fisik dan teknik mereka dan mengembangkan semangat bersama yang sehat, dan menggalakan peningkatan rohani dan menanam mentalitas penyelesaian masalah yang positif. Program tersebut bertujuan memindahkan pengalaman mereka yang lebih tua kepada yang muda dalam bentuk yang padat. Kita berharap agar peserta latihan akan menyambung perjalanan yang ditinggalkan oleh orang-orang yang terdahulu dari mereka, menghindari segala kesalahan yang dilakukan mereka, merintis strategi baru, bukan mengulangi yang lama. Secara ringkas, program latihan mencoba melahirkan suatu generasi yang mengetahui prioritas mereka, dan yang menjadi bagian dari penyelesaian, bukannya bagian dari masalah.

Bagian Dua

FUNGSI KEPEMIMPINAN

Latihan juru dakwah—Petugas Islam—dipusatkan pada pelajaran “bagaimana” melatih kepemimpinan suatu kelompok dan masyarakat luas. Kepemimpinan adalah bagian dari kepribadian Islam. Rasulullah saw. bersabda:

«كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّ رَاعٍ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ»

Setiap orang dari kamu adalah pemimpin dan kamu bertanggung jawab terhadap kepemimpinan itu. (*Sunan Tirmizi, Sunan Abu Dawud, Sahih Bukhari dan Sahih Muslim*)

Bagian ini menjelaskan beberapa unsur terpilih mengenai kepemimpinan. Pertama dimulai dengan membahas dasar-dasar Islamnya. Kemudian diikuti dengan pembahasan mengenai pemecahan masalah, pengambilan keputusan, pelaksanaan keputusan, perencanaan, evaluasi dan kerja kelompok. Ini mencakup dasar-dasar kepemimpinan yang diperlukan oleh pemakai buku petunjuk ini untuk pelaksanaan dan pelatihan selanjutnya dalam bidang ini.

BAGIAN DUA
FUNGSI KEPEMIMPINAN

Bab 4.	Kepemimpinan dalam Islam	50
Bab 5.	Bagaimana Mengenal Potensi Pemimpin	62
Bab 6.	Dasar-dasar Penyelesaian Masalah	74
Bab 7.	Pengambilan Keputusan	80
Bab 8.	Keputusan versus Pelaksanaan	95
Bab 9.	Asas-asas Perencanaan	105
Bab 10.	Dasar-dasar Evaluasi	121
Bab 11.	Pembinaan Kelompok dan Keberhasilan Regu	135

Kepemimpinan dalam Islam

- I. Definisi Kepemimpinan
 - II. Kepemimpinan yang Efektif
 - A. Apa Kepemimpinan yang Efektif?
 - B. Pemimpin, Pengawas dan Pengikut
 - III. Ciri-ciri Pemimpin Islam
 - A. Setia
 - B. Tujuan Islam secara Menyeluruh
 - C. Pengamalan Syariat dan Akhlak Islam
 - D. Bertanggung Jawab
 - IV. Prinsip-prinsip Dasar Kepemimpinan dalam Islam
 - A. Musyawarah
 - B. Adil
 - C. Kebebasan Berpikir
 - V. Kepemimpinan dalam Pelaksanaan
 - A. Jenis-jenis Kepemimpinan
 - B. Ketentuan-ketentuan Kepemimpinan
 - C. Prinsip Peter
-

SASARAN BELAJAR

Setelah tamat bab ini Anda akan dapat:

- memberikan definisi kepemimpinan, tanggung jawab dan batasan-batasannya.
- mengidentifikasi ciri-ciri dan perilaku seorang pemimpin.
- memahami model kepemimpinan dalam Islam, serta:
- berfungsi sebagai seorang pemimpin Islam yang efektif.

I. Definisi Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah suatu proses untuk menggerakkan sekumpulan manusia menuju ke suatu tujuan yang telah ditetapkan dengan memotivasi mereka dengan suatu cara yang tidak memaksa. Kepemimpinan yang baik menggerakkan manusia untuk memenuhi rencana jangka panjang. Pengarahan tersebut bisa bersifat umum, menyebarkan Islam ke seluruh dunia, atau khusus seperti mengadakan konferensi mengenai isu tertentu. Walau bagaimanapun, cara dan hasilnya haruslah memenuhi kepentingan orang-orang yang terlibat dalam pengertian jangka panjang yang nyata.

Kepemimpinan adalah suatu peranan dan juga merupakan suatu proses untuk mempengaruhi orang lain. Pemimpin adalah anggota dari suatu perkumpulan yang diberi kedudukan tertentu dan bertindak sesuai dengan kedudukannya. Seorang pemimpin adalah juga seorang ahli dalam perkumpulan yang diharapkan menggunakan pengaruhnya dalam mewujudkan dan mencapai tujuan kelompok. Pemimpin yang sebenarnya ialah seorang yang memimpin dan bukan seorang yang menggunakan kedudukan untuk memimpin.

Fenomena kepemimpinan dapat dijelaskan melalui konsep-konsep dasar berikut:

1. Kepemimpinan adalah suatu usaha yang menghubungkan pemimpin dengan pengikutnya supaya mengerahkan tenaga secara teratur menuju sasaran yang dirumuskan bersama. Bekerja menuju sasaran dan pencapaiannya memberikan kepuasan bagi pemimpin dan pengikutnya.
2. Kepemimpinan juga mewarnai dan diwarnai oleh media, lingkungan, dan iklim di mana dia berfungsi. Kepemimpinan tidak bekerja dalam ruangan yang hampa, tetapi dalam situasi yang diciptakan oleh berbagai unsur.
3. Kepemimpinan senantiasa aktif, bisa saja berubah-ubah kekuatannya, intensitasnya, atau kekuasaannya. Bersifat dinamis atau tidak tetap.
4. Kepemimpinan bekerja menurut, prinsip, alat, dan metode yang pasti dan tetap.

II. Kepemimpinan yang Efektif

A. Apa kepemimpinan yang efektif?

Kepemimpinan yang efektif ialah suatu proses untuk menciptakan wawasan, mengembangkan suatu strategi, membangun kerja sama dan mendorong tindakan. Pemimpin yang efektif :

- menciptakan wawasan untuk masa depan dengan mempertimbangkan kepentingan jangka panjang kelompok yang terlibat.
- mengembangkan strategi yang rasional untuk menuju ke arah wawasan tersebut.
- memperoleh dukungan dari pusat kekuasaan yang kerja sama, persetujuan, kerelaan atau kelompok kerjanya dibutuhkan pergerakan itu.
- Memberi motivasi yang kuat kepada kelompok inti yang tindakannya merupakan penentu untuk melaksanakan strategi.

Suatu kombinasi dari proses biologis, sosial dan psikologi yang kompleks menentukan potensi kepemimpinan seorang individu. Potensi ini harus dibina dengan baik supaya efektif. Bisa saja seseorang memiliki sifat kepemimpinan dan tidak memanfaatkannya. Dalam kehidupan orang-orang yang berbeda, sifat ini mungkin diwujudkan dalam suatu situasi yang bervariasi, dan muncul pada tahap yang berbeda. Pelaksanaan kepemimpinan dipengaruhi oleh lingkungan dan peluang serta keadaan yang terbatas.

B. Pemimpin, Pengawas, dan Pengikut

Pemimpin mengendalikan bawahannya untuk mencapai tujuan dengan motivasi dan tauladan pribadi. Pengawas memperoleh tingkah laku yang diinginkan dengan menggunakan wewenang kekuasaan mereka yang lebih tinggi dalam struktur organisasi.

Pemimpin yang baik menyadari bahwa mereka juga harus menjadi pengikut yang baik. Boleh dikatakan, pemimpin juga harus melapor kepada seseorang atau kelompok. Oleh sebab itu mereka juga harus mampu menjadi pengikut yang baik. Pengikut yang baik harus menghindari persaingan dengan pemimpin, bertindak dengan setia, dan menanggapi ide, nilai dan tingkah laku pemimpin secara konstruktif.

Pengikut dan pemimpin terikat dalam suatu hubungan yang disengaja. Pemimpin harus senantiasa memberi perhatian pada kesejahteraan anak buahnya.

III. Ciri-Ciri Pemimpin Islam

Nabi Muhammad saw. bersabda bahwa pemimpin suatu kelompok adalah pelayan kelompok tersebut. Oleh karena itu, pemimpin hendaklah melayani dan menolong orang lain untuk maju. Beberapa ciri penting yang menggambarkan kepemimpinan Islam adalah sebagai berikut :

A. Setia

Pemimpin dan orang yang dipimpin terikat kesetiaan kepada Allah.

B. Tujuan Islam secara Menyeluruh

Pemimpin melihat tujuan organisasi bukan saja berdasarkan kepentingan kelompok, tetapi juga dalam ruang lingkup tujuan Islam yang lebih luas.

C. Mengikuti Syariat dan Akhlak Islam

Pemimpin terikat dengan peraturan Islam, dan boleh menjadi pemimpin selama ia mengikuti perintah Syariat. Waktu mengendalikan urusannya ia harus patuh kepada adab-adab Islam, khususnya ketika berurusan dengan golongan oposisi atau orang-orang yang tak sepaham.

D. Bertanggung Jawab

Pemimpin menerima kekuasaan sebagai amanah dari Allah yang disertai oleh tanggung jawab yang besar. Qur'an memerintahkan pemimpin melaksanakan tanggung jawabnya kepada Allah dan menunjukkan sikap baik kepada pengikutnya.

Yaitu orang-orang yang jika Kami teguhkan kedudukan mereka di muka bumi niscaya mereka mendirikan salat, menunaikan zakat, menyuruh berbuat yang ma'ruf dan mencegah perbuatan yang mungkar.... (22:41)

﴿١١﴾ الَّذِينَ إِنْ مَكَّنَّهُمْ فِي الْأَرْضِ أَقَامُوا الصَّلَاةَ وَآتَوُا
الزَّكَاةَ وَأَمْرُوا بِالْمَعْرُوفِ وَنَهَوْا عَنِ الْمُنْكَرِ ...
(سورة الحج)

IV. Prinsip-prinsip Dasar Kepemimpinan Islam

Ada tiga prinsip dasar yang mengatur pelaksanaan kepemimpinan Islam: Musyawarah, keadilan, dan kebebasan berpikir.

A. Musyawarah

Musyawarah adalah prinsip pertama dalam kepemimpinan Islam. Qur'an menyatakan dengan jelas bahwa pemimpin Islam wajib mengadakan musyawarah dengan orang yang mempunyai pengetahuan atau dengan orang yang dapat memberikan pandangan yang baik.

Dan bagi orang-orang yang menerima seruan Tuhannya dan mendirikan salat, sedangkan urusan mereka (diputuskan) dengan musyawarah antara mereka; dan mereka menafkahkan sebagian dari rezeki yang Kami berikan kepada mereka. (42:38)

﴿٣٨﴾ وَالَّذِينَ اسْتَجَابُوا لِرَبِّهِمْ وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ وَأَمْرُهُمْ
شُورَىٰ بَيْنَهُمْ وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ يُنفِقُونَ (سورة النورى)

Rasullullah saw. juga telah diperintahkan oleh Allah supaya melakukan musyawarah dengan sahabat-sahabat beliau:

Maka rahmat Allahlah yang telah menyebabkan kamu berlemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras dan berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. Karena itu maafkanlah mereka, mohonkanlah ampunan bagi mereka, dan bermusyawarahlah dengan mereka dalam urusan tersebut. Kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad maka bertawakallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang yang bertawakal kepada-Nya. (3:159)

﴿١٥٩﴾ فِيمَا رَحِمْنَا مِنْ اللَّهِ لَئِن لَّهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا
غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ
وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ
فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ
إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ (سورة آل عمران)

Pelaksanaan musyawarah memungkinkan anggota organisasi Islam berperan dalam proses pembuatan keputusan. Pada saat yang sama musyawarah berfungsi sebagai tempat mengawasi tingkah laku pemimpin agar tidak menyimpang dari tujuan umum kelompok.

Tentu saja pemimpin tidak wajib melakukan musyawarah dalam setiap masalah. Masalah rutin hendaklah ditanggulangi secara berbeda dengan masalah yang menyangkut pembuatan kebijaksanaan. Apa yang rutin dan apa yang tidak harus disusun dan dirumuskan oleh masing-masing kelompok sesuai dengan ukuran, kebutuhan, sumber daya dan lingkungannya. Pemimpin harus mengikuti dan melaksanakan keputusan yang telah diputuskan dalam musyawarah. Dia harus menghindari dirinya dari bermain kata-kata untuk menonjolkan pendapatnya atau mengubah keputusan yang dibuat dalam musyawarah.

Secara umum petunjuk berikut ini dapat membantu untuk menjelaskan bidang kegiatan musyawarah:

- **Pertama** : Administrasi dan eksekutif diserahkan kepada pemimpin.
- **Kedua** : Persoalan yang membutuhkan keputusan segera harus ditangani oleh pemimpin dan dibicarakan kepada kelompok sebagai laporan dalam pertemuan berikutnya atau langsung melalui telepon.
- **Ketiga** : Anggota kelompok atau wakil mereka harus mampu memeriksa dan menanyakan tindakan pemimpin secara bebas tanpa rasa segan dan malu.
- **Keempat** : Kebijaksanaan yang hendak diambil, sasaran jangka panjang yang direncanakan dan keputusan penting yang diambil para wakil terpilih diputuskan dengan cara musyawarah. Masalah ini tidak boleh diputuskan oleh pemimpin seorang diri.

B. Adil

Pemimpin seharusnya memperlakukan manusia secara adil dan tidak berat sebelah, tidak membeda-bedakan suku bangsa, warna kulit, keturunan, dan agama. Qur'an memerintahkan agar kaum Muslimin berlaku adil ketika berurusan dengan para penentang mereka.

Sesungguhnya Allah memerintahkan kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum antara manusia supaya kamu berlaku adil.... (4:58)

﴿۞﴾ إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ... (سورة النساء)

Dan janganlah sekali-kali kebencianmu terhadap sesuatu kaum mendorong kamu berlaku tidak adil. Berlaku adillah, karena adil lebih dekat kepada takwa... (5:8)

... وَلَا يَجْرِمَنَّكُمْ شَنَاٰنُ قَوْمٍ عَلَىٰ أَلَّا تَعْدِلُوا
أَعْدِلُوا هُوَ أَقْرَبُ لِلتَّقْوَىٰ... (سورة المائدة)

Wahai orang yang beriman, jadilah kamu benar-benar penegak keadilan, menjadi saksi karena Allah walaupun terhadap dirimu sendiri, ibu bapa, dan kaum kerabatmu. Jika ia kaya ataupun miskin, maka Allah lebih tahu kemaslahatannya..... (4:135)

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا كُونُوا قَوَّامِينَ بِالْقِسْطِ
شُهَدَاءَ لِلَّهِ وَلَوْ عَلَىٰ أَنْفُسِكُمْ أَوِ الْوَالِدِينَ وَالْأَقْرَبِينَ
إِنْ يَكُنْ غَنِيًّا أَوْ فَقِيرًا فَاللَّهُ أَوْلَىٰ بِهِمَا... (سورة النساء)

Selain mematuhi prinsip keadilan yang menjadi basis tegaknya masyarakat Islam, pemimpin organisasi Islam juga sebaiknya mendirikan badan peradilan internal atau lembaga hukum atau komisi arbitrase untuk menyelesaikan berbagai perbedaan atau pengaduan dalam kelompok itu. Anggota-anggota lembaga tersebut harus dipilih dari orang-orang yang berpengetahuan, arif dan bijaksana.

C. Kebebasan Berpikir

Pemimpin Islam hendaklah memberikan ruang dan mengundang anggota kelompok untuk dapat mengemukakan pendapatnya secara konstruktif. Mereka dapat mengeluarkan pandangan atau keberatan-keberatan mereka dengan bebas, serta mendapat jawaban dari segala persoalan yang mereka ajukan. Al-Khulafa' ar-Rasyidun memandang persoalan ini sebagai unsur penting bagi kepemimpinan mereka. Ketika seorang wanita tua menegur Saidina Umar bin Khattab waktu beliau berpidato di sebuah mesjid, beliau dengan rela mengakui kesalahannya, dan bersyukur kepada Allah swt., karena masih ada orang yang mau membetulkan kesalahannya. Pada suatu hari Saidina Umar pernah pula bertanya kepada umat Islam mengenai apa yang akan dilakukan oleh mereka jika beliau melanggar prinsip-prinsip Islam. Seorang lelaki menyahut bahwa kami akan meluruskannya dengan sebilah pedang, Saidina Umar bersyukur kepada Allah karena masih ada orang di lingkungan umat yang akan mengoreksi kesalahannya.

Pemimpin hendaklah berjuang menciptakan suasana kebebasan berpikir dan saling bertukar gagasan yang sehat dan bebas, saling kritik dan saling menasihati satu sama lain, sehingga para pengikutnya merasa senang mendiskusikan masalah atau persoalan yang menjadi kepentingan bersama.

Seorang Muslim diminta memberikan nasihat yang ikhlas apabila diperlukan. Tamim bin Aws meriwayatkan bahwa Rasulullah saw. pernah bersabda:

«الدِّينُ النَّصِيحَةُ» قُلْنَا لِمَنْ؟ قَالَ «لِلَّهِ، وَلِرَسُولِهِ، وَلِكِتَابِهِ، وَلِأُمَّةِ الْمُسْلِمِينَ وَعَامَّتِهِمْ»

"Agama adalah nasihat, kami berkata "kepada siapa?" Beliau menjawab "Kepada Allah, Kitab-Nya, Rasul-Nya, Pemimpin umat Islam dan kepada masyarakat kamu".*

Secara ringkas kepemimpinan Islam bukanlah kepemimpinan tirani dan tanpa koordinasi. Pemimpin Islam, setelah mendasari dirinya dengan prinsip-prinsip Islam, bermusyawarah dengan sahabat-sahabatnya secara obyektif dan dengan penuh rasa

* Sahih Muslim

hormat, membuat keputusan seadil-adilnya. Dia bertanggung jawab bukan hanya kepada para pengikutnya, tetapi juga yang lebih penting adalah kepada Allah swt.

Tipe kepemimpinan seperti ini adalah tipe yang terbaik dalam mewujudkan persatuan di kalangan anggota dan meningkatkan kualitas penampilan mereka.

V. Kepemimpinan dalam Pelaksanaan

A. Jenis-jenis Kepemimpinan

Dalam pelaksanaan, tipe kepemimpinan sangat bervariasi, mulai dari otokrasi hingga laissez-faire

Otokrasi

- Kurang mempercayai anggota kelompoknya
- Hanya mempercayai bahwa imbalan materi sajalah yang mendorong orang untuk bertindak
- Perintah yang dikeluarkan harus dilaksanakan tanpa pertanyaan

Benevolen Otokrasi

- Memberikan perhatian kepada pengikut-pengikutnya
- Memberikan kesan seperti yang demokratis
- Senantiasa membuat keputusan sendiri

Demokrat

- Membuat keputusan bersama-sama dengan anggota kelompok
- Menerangkan sebab-sebab keputusan yang dibuat sendiri kepada kelompok
- Menyampaikan kritikan dan pujian secara obyektif

Laissez-Faire

- Tidak mempunyai keyakinan terhadap kemampuannya
- Tidak menetapkan tujuan untuk kelompok
- Memperkecil komunikasi dan hubungan kelompok

Tipe kepemimpinan demokratis adalah yang paling efektif dan produktif. Kepemimpinan ini juga merupakan satu-satunya tipe kepemimpinan yang sejalan dengan ajaran Islam. Selain itu gaya kepemimpinan semacam ini membawa pemikiran baru, perubahan yang positif dan rasa tanggung jawab bersama.

B. Ketentuan-ketentuan dalam Kepemimpinan

Ada lima ketentuan yang harus dimiliki oleh Pemimpin Islam:

1. **Tahu ke mana waktu harus diarahkan.** Jangan biarkan waktu mengontrol Anda, jadikanlah setiap saat bekerja untuk Islam.
2. **Mengarah pada hasil yang kongkrit.** Memusatkan perhatian diri pada hasil, bukan pada pekerjaannya itu sendiri. Lihat apa yang ada di balik kerja dan tataplah tujuan.

3. **Membangun** kekuatan bukan kelemahan, termasuk diri Anda dan para sahabat Anda. Akui kelebihan dan kelemahan Anda dan mau menerima kelebihan orang lain tanpa merasa kedudukan Anda terancam.
4. **Memusatkan** perhatian pada beberapa persoalan besar yang memerlukan kerja keras secara terus-menerus yang akan memberikan hasil yang cemerlang. Lakukan hal tersebut dengan melihat prioritas yang telah ditentukan dengan ketat.
5. **Bertawakal** kepada Allah dengan meletakkan cita-cita yang tinggi. Jangan batasi diri Anda pada persoalan yang mudah dan hal yang bisa menyelamatkan diri. Sepanjang Anda bekerja untuk Allah, janganlah Anda merasa takut.

DAPATKAH ANDA MENGATAKAN KEPADA SAYA ?

Siapa yang bukan Pemimpin ?

Orang yang bukan pemimpin adalah orang yang menghadiri pertemuan tanpa mempersiapkan diri dan berkata : "Saya adalah seorang dari Anda. Katakan apa yang bisa saya kerjakan? Apa saja yang Anda setujui akan saya coba ikuti!"

Tugas seorang pemimpin adalah melakukan dan menyiapkan segala sesuatunya sebelum bertemu dengan para anggotanya. selain itu pemimpin perlu menyediakan alternatif untuk dibicarakan dan diputuskan oleh anggotanya. Ada seseorang yang biasa mengatakan: "Jangan beritahu tema pidato saya terlalu awal. Anda bisikkan saja ke telinga saya saat saya akan berdiri di podium. Ini adalah suatu penghinaan bagi intelegensi pendengar!"

Sisi Lain dari Kepemimpinan

JENIS PEMIMPIN YANG MENYENANGKAN

Seseorang sedang mengunjungi pengawas di sebuah kilang. Seorang mandor datang mengadakan seorang pekerja. Pengawas itu berkata: "Anda benar". Setelah mandor tadi pergi, pekerja yang diadakan oleh mandor tadi datang dan mengadu tentang mandor tersebut. "Anda benar", katanya. Pengunjung itu kebingungan dan bertanya: "Mereka mengadu dan kedua-duanya benar. Bagaimana hal tersebut bisa terjadi?" Pengawas tersebut menjawab: "Anda tahu, Anda juga benar!"

Manajemen semacam itu membuat Anda gagal. Hal tersebut akan menghancurkan organisasi. Anda akan segera ketahuan dan kehilangan kepercayaan di kalangan orang-orang Anda.

PEMIMPIN DAN RAKYAT

DeGaulle: Jika rakyat tidak menyukai saya, saya akan meninggalkan negeri ini.

Diktator: Jika rakyat tidak suka pada saya, mereka bebas meninggalkan negeri ini.

KOTAK PEMILIHAN UMUM YANG SUCI

Sekitar tahun lima puluhan, saat pemilihan antara Zahidi dan Mossadeq di Iran sedang berlangsung, seorang Badui menghampiri kotak pemungutan suara lalu mencium dan menyembahnya. Tentara yang menjaga kotak bertanya kepadanya: Apa yang kamu lakukan, ini hanya sekadar kotak suara. Badui itu menjawab: "Oh tidak, Anda tidak tahu bahwa kotak ini suci dan layak untuk disembah. Anda masukkan ke dalamnya nama Mossadeq, tetapi yang keluar Zahidi, subhana Allah".

C. Prinsip Peter

Prinsip Peter menyatakan, bahwa setiap orang dalam jenjang hirarki cenderung untuk naik ke tahap yang tidak sesuai kemampuannya. Artinya manusia pada awalnya mempunyai kemampuan pada posisinya kemudian meningkat melalui kenaikan pangkat pada kedudukan di luar kemampuannya untuk melaksanakan kewajiban yang diberikan. Setiap manusia akan menghadapi kondisi semacam ini.

Prinsip Peter merupakan akibat dari keadaan yang menuntut beban lebih berat. Manusia bekerja pada puncak kemampuannya, namun tidak dapat mencapai tuntutan pekerjaan itu. Hal ini disebabkan karena ketrampilan, peran dan pengetahuan yang diperlukan pekerjaan itu melampaui kapasitasnya.

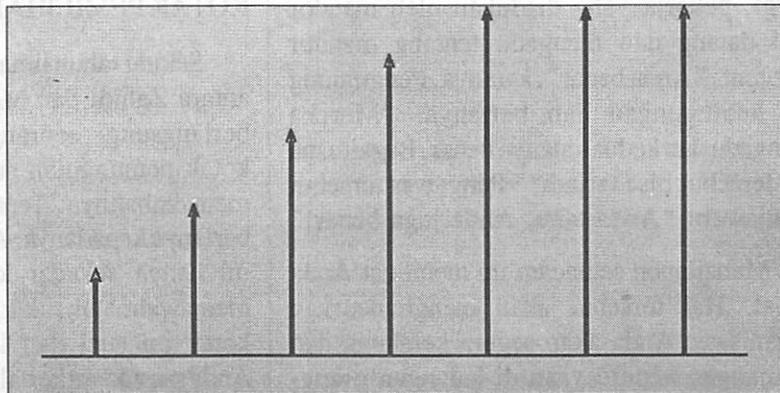
Contoh klasik dari penerapan prinsip Peter dalam organisasi Islam adalah apabila seorang pengurus terbaik cabang setempat dipilih menjadi pengurus wilayah dan seterusnya ke jabatan yang lebih tinggi lagi, ia masih mampu melaksanakan tugasnya dengan baik. Tetapi begitu dia diangkat menjadi ketua di tingkat Nasional (Pengurus Besar), ada kemungkinan ia gagal dalam melaksanakan kerjanya. Pada batas-batas tertentu ia mungkin telah berfungsi dengan baik, namun sebagai seorang ketua ia tidak mampu membuat keputusan sendiri.

Diskusi

Sebagian orang menegaskan bahwa kelemahan terbesar dalam penggunaan Prinsip Peter adalah kemampuan manusia untuk berkembang telah diabaikan. Banyak orang berkembang lebih baik apabila mereka meningkat ke jenjang yang lebih tinggi.

Tetapi, sebagian orang lainnya menyatakan bahwa kemampuan seseorang untuk berkembang telah diperhitungkan. Manusia dapat meningkatkan prestasinya, sampai ia tidak dapat berkembang lagi.

Bagaimana
Pendapat
Anda?



UNTUK TINDAKAN

Apakah Pemimpin Mengekor Pengikut

Pemimpin memimpin. Pengikut mengikut. Bukankah begitu?

Sebagian pemimpin kadang-kadang mengikuti pengikutnya. Mereka melepaskan fungsi kepemimpinan apabila tindakan mereka hanya sekadar mewakili kehendak atau perilaku pengikutnya. Mereka tidak lagi menentukan arah yang seharusnya diikuti dan dilaksanakan. Para pengikut mereka membuat penilaian secara salah dan menerima tindakan pemimpin tersebut sebagai keputusan yang baik. Akhirnya para pengikut itu menyadari bahwa mereka boleh bekerja tanpa pemimpin.

Islam menjanjikan pahala dan dosa kepada pemimpin sesuai dengan tindakan yang mereka ambil terhadap para pengikutnya.

John F. Kennedy suatu kali berkata, "Kami tidak ingin seperti pemimpin Revolusi Perancis yang berkata: "Rakyat saya telah pergi. Saya harus tahu ke mana mereka mau pergi agar saya bisa memimpin mereka."

Mengutip Indiana Daily Student (6 Februari 1958), Rex Allen Redifer melukiskan sebuah gambar yang sangat menyolok tentang pemimpin seperti itu dalam untaian kata sebagai berikut :

"Mengikuti Pemimpin – Dongeng Modern"

Barisan sedang melewati suatu jalan, tiba tiba terdengar tertakan di tengah massa yang memperhatikan barisan itu:

"Berhati-hatilah tolol. Kalian bergerak ke arah yang salah. Ini jalan bujtu."

Orang yang berbaris itu berhenti, cemas ... "Mungkinkah hal ini terjadi?" Mereka berpikir, dan melihat, lalu menuju ke depan, tinggi dan megah, pemimpin mereka yang gagah terus berjalan.

Pasti ia menuju ke jalan yang benar, pikir mereka. "Lihatlah, bagaimana ia melangkah! Betapa tingginya ia berdiri. Sudah pasti itu benar!"

.... dan mereka pun terus berjalan.

Pemimpin yang gagah itu berhenti sebentar ... cemas ... "Tetapi apakah ini mungkin?" sambil berpikir ia menoleh ke belakang.

"Saya pasti menuju ke jalan yang benar," ia berpikir sebentar, lalu: "Lihat betapa banyaknya pengikut saya. Saya pastilah berada di jalan yang benar." ... dan dia terus berjalan...

Pelajarannya? Walaupun kita boleh memilih pemimpin dan mengikutinya, kita harus selalu memperhatikan, berpikir dan menilai. Sebagai seorang Muslim, kita bertanggung jawab untuk terus-menerus melaksanakan kebenaran, sepanjang waktu hingga kelak kemudian hari, pada saat kita berhadapan dengan Allah swt.

Latihan

Kriteria Kepemimpinan

Pada waktu dilantik sebagai Khalifah pertama, Abu Bakar menyatakan kebijaksanaannya dalam sebuah pidato sebagai berikut:

«أَيُّهَا النَّاسُ: قَدْ وَلَّيْتُ أَمْرَكُمْ وَلَسْتُ بِمُخَيِّرِكُمْ وَإِنَّ أَقْوَامَكُمْ عِنْدِي الضَّعِيفُ حَتَّى آخِذَ بِحَقِّهِ، وَإِنَّ أضعَفَكُمْ عِنْدِي القَوِيُّ حَتَّى آخِذَ مِنْهُ الحَقُّ، أَيُّهَا النَّاسُ: إِنَّمَا أَنَا مُتَّبِعٌ وَلَسْتُ بِمُبتَدِعٍ، فَإِنْ أَحْسَنْتُمْ فَأَعِينُونِي وَإِنْ زَعَجْتُمْ فَقَوِّمُونِي. وَحَاسِبُوا أَنْفُسَكُمْ قَبْلَ أَنْ تُحَاسِبُوا، وَلَا يَدْعُ قَوْمَ الجِهَادِ فِي سَبِيلِ اللَّهِ إِلَّا ضَرَبَهُمُ اللَّهُ بِالذَّلِّ، وَلَا ظَهَرَتْ الفَاحِشَةُ فِي قَوْمٍ إِلَّا عَمَّهُمُ اللَّهُ بِالْبَلَاءِ. فَأَطِيعُونِي مَا أَطَعْتُمْ اللَّهَ، فَإِذَا عَصَيْتُمْ اللَّهَ وَرَسُولَهُ فَلَا طَاعَةَ لِي عَلَيْكُمْ. وَتَوَدَّدْتُ أَنَّهُ كَفَانِي هَذَا الأَمْرَ أَحَدُكُمْ، وَإِنْ أَنْتُمْ أَرَدْتُمُونِي عَلَى مَا كَانَ اللَّهُ يَقيِمُ نَبِيَّهُ مِنَ الوَحْيِ مَا ذَلِكَ عِنْدِي، إِنَّمَا أَنَا بَشَرٌ فَرَاعُونِي...» (كنز العمال. جزء ٣. صفحة ١٣٠-١٣٥)

Saudara-saudara sekalian, walaupun saya bukan yang terbaik di antara saudara, namun saya telah diberi tanggung jawab untuk memimpin saudara sekalian. Saya akan anggap orang-orang yang lemah di antara saudara-saudara kuat setelah saya memajukan tuntutan atas hak-hak yang memang merupakan hak mereka. Dan orang-orang yang kuat di antara saudara-saudara akan saya anggap lemah setelah saya ambil dari mereka hak-hak yang memang bukan hak mereka. Saudara-saudara sekalian, saya seorang pengikut Nabi, bukan seorang pembaharu. Oleh karena itu kalau saya mengerjakan pekerjaan dengan baik, bantulah saya. Dan kalau saya menyimpang, luruskanlah saya. Dan lakukanlah perhitungan atas diri saudara sebelum saudara diperhitungkan orang. Tak seorang pun boleh meninggalkan jihad di jalan Allah, sebab Allah akan memberikan kehinaan kepada mereka! Dan jangan kerjakan kecabulan di kalangan saudara, nanti Allah akan menimpakan bencana kepada mereka. Oleh karena itu patuhilah saya selama saya patuh kepada Allah. Tetapi kalau saya tidak patuh kepada Allah dan Nabi-Nya, saudara tidak berkewajiban mematuhi saya. Saya sebenarnya lebih senang kalau salah seorang dari saudara yang diberi tanggung jawab ini sehingga saya terhindar dari tanggung jawab tersebut. Dan jika saudara mengharapkan saya untuk melakukan peran yang sama seperti Nabi dalam hubungannya dengan wahyu, saya tidak dapat mengerjakannya. Saya hanya seorang manusia biasa, jadi maafkanlah saya. (*Kanz 'l-'Ummal* III 130-135).

Jika Anda dipilih menjadi khalifah pada hari ini, apa yang Anda ingin tambahkan atau kurangi dari pidato Abu Bakar. (Catatan: mengikuti Abu Bakar sepenuhnya tidak akan dapat diterima, sebab dunia telah banyak berubah sejak masa itu! Ringkaskan).

PERINGATAN ALLAH

... Dan kami telah meninggikan beberapa derajat sebagian mereka atas sebagian yang lain, agar sebagian mereka dapat mempergunakan sebagian orang lain. Dan dengan Rahmat Tuhanmu lebih baik dari apa yang mereka kumpulkan (43:32).

... وَرَفَعْنَا بَعْضَهُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ
لِيَتَّخِذَ بَعْضُهُمْ لِبَعْضٍ سَفَرًا
وَرَحْمَةً رَّبِّكَ خَيْرٌ مِمَّا يَجْمَعُونَ
(سورة الفرقان)

PERSOALAN UNTUK DIDISKUSIKAN

1. Apakah peran wawasan dalam kepemimpinan?
2. Bagaimanakah membedakan pengikut dan pemimpin?
3. Apakah tiga prinsip dasar kepemimpinan Islam yang menentukan pelaksanaannya?
4. Apakah peran musyawarah dalam kepemimpinan Islam?

LATIHAN PEMAHAMAN

SIDANG UMUM ORGANISASI ISLAM ANDA BARU SAJA MEMUTUSKAN MEMILIH ANDA SEBAGAI PRESIDEN. ANDA TELAH MENGABDI PADA ORGANISASI ITU SEJAK ANDA DILANTIK SEBAGAI PIMPINAN TOUR, SEPULUH TAHUN YANG LALU. BANYAK YANG DIHARAPKAN DARI ANDA. SEBAGIAN ANGGOTA TERTARIK DENGAN KUALITAS KEPEMIMPINAN ANDA DAN SEBAGIAN LAINNYA RAGU-RAGU. INI MERUPAKAN PERAN ANDA YANG KELIHATAN PERTAMA KALI DALAM MASYARAKAT PADA PERISTIWA YANG BESAR, WALAUPUN ANDA PERNAH MENJADI SEKRETARIS KEUANGAN TAHUN YANG LALU.

1. Buatlah kerangka pidato pertama Anda sebagai ketua, termasuk di dalamnya seruan untuk menghilangkan keraguan orang-orang yang skeptis.
2. Tulis sebuah memo kepada para anggota komite eksekutif untuk menjelaskan pelaksanaan kerja Anda sebagai ketua menurut Islam.
3. Buat garis besar suatu rencana dadakan untuk menyelesaikan bila terjadi konflik.

Bagaimana Mengenal Potensi Pemimpin

- I. Siapakah Pemimpin yang Berpotensi?
- II. Kualitas Apa yang Kita Kehendaki?
 - A. Faktor yang Dibangun Dengan Penyelidikan Ilmiah
 - B. Faktor yang Diambil dari Pengalaman Eksekutif
 - C. Faktor yang Dinyatakan Para Pengikut
- III. Siapakah yang Memiliki Kualitas Ini
 - A. Ujian
 - B. Masa Percobaan
 - C. Pengamatan
- IV. Tolok Ukur Kecakapan Kepemimpinan

SASARAN BELAJAR

Setelah tamat bab ini Anda akan dapat:

- mengenal kualitas pemimpin
- mengenal seseorang yang mempunyai kualitas pemimpin
- menguji dan menilai individu tertentu sebagai calon pemimpin

I. Siapakah Pemimpin yang Berpotensi

Masyarakat Islam adalah masyarakat yang didasari oleh ajaran Islam, semakin takwa seseorang semakin kuat usahanya menolak kemungkaran dan menampilkan kebaikan, maka semakin bertambah rasa hormat yang diperoleh dari masyarakat Islam. Harta, rupa, warna kulit dan keturunan seseorang tidak akan membantu menaikkan derajat seseorang dalam pandangan Allah dan di kalangan orang Islam. Qur'an menjelaskan:

...*Sesungguhnya orang yang paling mulia di antara kamu di sisi Allah ialah orang yang paling bertakwa....* (49:13)

... *إِنَّ أَكْرَمَكُمْ عِنْدَ اللَّهِ أَنْتُمْ...* (سورة الحجرات)

Seorang Muslim yang ideal bukanlah orang yang menolak kehidupan dunia, tetapi orang yang melibatkan diri dalam perjuangan menegakkan sistem sosial, ekonomi dan politik Islam. Lelaki dan wanita memiliki perbedaan kemampuan dalam mengorganisir dan memimpin ke arah suatu tujuan tertentu. Faktor semacam inilah yang menyebabkan Nabi Muhammad saw. berdoa kepada Allah agar orang seperti Umar yang seharusnya menggabungkan diri dengan orang-orang Islam. Karena Umar memiliki sifat-sifat tertentu yang jarang dimiliki seseorang, sehingga umat Islam dan perjuangan Islam memperoleh kebaikan yang banyak dari beliau.

Dalam setiap kelompok manusia, kita menemukan seseorang dengan bakat tertentu. Kita harus menempatkan orang yang berbakat tersebut dan membimbing mereka untuk terus maju. Jika mereka bekerja untuk Islam, kita sediakan peluang agar mereka dapat berbakti kepada masyarakat. Mereka harus dipilih dan ditempatkan pada posisi yang sesuai dengan bakatnya agar menjadi modal yang baik.

Seseorang yang memiliki kelebihan mungkin menolak kedudukan dan tanggung jawab. Adalah kewajiban kita untuk meningkatkan kualitas kepemimpinan mereka demi kebaikan masyarakat secara keseluruhan. Jika kita mengenali pemimpin yang potensial di kalangan orang yang tidak bekerja di bidang dakwah, kita harus berusaha secara sistematis untuk berinteraksi dengan mereka dalam sebuah pembicaraan yang positif. Jika kita menemukan pemimpin semacam ini di kalangan bukan Islam, kita harus mencoba menyampaikan Islam kepada kelompok ini dengan cara yang syah. Rasulullah saw. dengan jelas mengatakan:

«النَّاسُ مَعَادِنٌ خَيْرُهُمْ فِي الْجَاهِلِيَّةِ خَيْرُهُمْ فِي الْإِسْلَامِ، إِذَا فَقَهُوا»

*Manusia adalah sama dengan tembaga (dalam istilah fitrah mereka). Oleh karena itu yang terbaik di antara mereka semasa Jahiliah (zaman kegelapan) akan menjadi yang terbaik dalam Islam; asal mereka sampai kepada pemahaman Islam yang benar.**

II. Kualitas Apa yang Kita Kehendaki

Meskipun pengertian kita tentang kualitas pemimpin mungkin berbeda, kita bisa melihat bahwa sebagian orang berhasil mempengaruhi orang lain, sementara yang lainnya tidak dapat melakukannya. Faktor berikut menjelaskan sifat-sifat yang diperlukan untuk menjadi seorang pemimpin yaitu:

- a. faktor yang dibuktikan dengan penelitian ilmiah
- b. faktor yang diambil dari pengalaman eksekutif
- c. faktor yang dinyatakan para pengikut

Tentu saja, kita menemukan beberapa unsur yang tumpang tindih dalam ketiga pendekatan itu, sebab ketiga faktor tersebut, sebenarnya menyinggung masalah kepemimpinan.

* *Sahih Bukhari, Sahih Muslim, Sunan ad-Damiri, Musnad Ahmad bin Hanbal.*

A. Faktor yang Dibangun Dengan Penyelidikan Ilmiah

Faktor ini umumnya diperoleh dari proyek penelitian yang dilakukan terhadap para pemimpin yang berhasil, pelaku bisnis, serta entrepreneur: [Meskipun faktor ini dalam terminologi lelaki namun dapat digunakan untuk perempuan].

1. **Kesanggupan Mental:** Tidak harus seorang yang mempunyai kecerdasan yang luar biasa.
2. **Minat dan Kemampuan yang Luas:** Ia bukan seorang spesialis yang berpandangan sempit. Ia memiliki pemahaman yang luas, mempunyai kecerdasan yang beragam. Ia peka dan mempunyai minat yang luas terhadap kerja yang melibatkannya secara langsung, termasuk berbagai persoalan dan aktivitas penting di sekitarnya. Jelasnya dia seorang pribadi yang dikaruniai kelebihan yang banyak.
3. **Mahir Berkomunikasi:** Salah satu gelar yang diberikan kepada Nabi Muhammad saw. adalah "Orang yang paling fasih bertutur dalam bahasa Arab". Menurut "Cambridge History of America Literature", "Bukan kebijaksanaan atau tindakannya yang menyebabkan kemenangan Lincoln dapat menduduki posisi kepemimpinan dalam partainya pada tahun 1860, tetapi cara dia menyampaikan sesuatu. Dalam setiap revolusi, orang yang dapat menyampaikan sesuatu dengan baik dapat menjadi pemimpin".
4. **Matang:** Pemimpin yang berhasil bebas dari sifat-sifat kekanak-kanakan; sikap dan tingkah lakunya adalah pola sikap dan tingkah laku seorang dewasa yang matang dan bertanggung jawab. Dia adalah pribadi yang secara kejiwaan mantap dan dapat menunjukkan kematapan jiwanya kepada para pengikutnya.
5. **Kekuatan Motivasi:** Pengendalian, tenaga, inisiatif, keberanian, kesanggupan "memulai dari diri sendiri", dan pendirian yang tetap telah lama diterima sebagai ciri-ciri yang jelas dari seorang pemimpin yang kuat. Pemimpin yang berhasil menyukai tugas untuk merencanakan, mengatur dan memimpin usaha orang lain. Dia mempunyai keinginan yang kuat untuk mencapai sesuatu.
6. **Ketrampilan sosial:** Kepemimpinan pada dasarnya berarti memperoleh sesuatu melalui orang lain, hal ini menunjukkan secara jelas bahwa pemimpin yang berhasil menyadari dirinya sepenuhnya tergantung kepada ketrampilan sosial. Dia mesti peka terhadap perasaan dan sikap manusia, dibicarakan atau tidak; dia harus tegas untuk bisa mempengaruhi orang lain dengan efektif.
7. **Kemampuan Administratif:** Kemampuan menggabungkan visi, keaslian, merancang, menyusun, mengarahkan, menyelesaikan, menilai orang lain, memilih, mengajar, memperhatikan, memperbaiki, melihat dengan pandangan yang jauh, menyimpulkan, memutuskan, memastikan kerja dilaksanakan; semua ini adalah ketrampilan yang harus dimiliki oleh pemimpin lebih daripada teknolog.

B. Faktor yang Diambil Dari Pengalaman Eksekutif

Beberapa faktor berikut diambil dari pengalaman beberapa eksekutif, pemimpin, dan pelaku bisnis :

i) Mutu : para pemimpin seharusnya mempunyai sifat-sifat sebagai berikut:

- | | |
|--|---|
| 1. Akhlak yang baik | 14. Bersemangat |
| 2. Memiliki daya imajinasi | 15. Energik |
| 3. Berfikir menurut fungsinya | 16. Bersifat sebagai pelatih |
| 4. Mampu bersikap adil kepada semua | 17. Ekspresif [berbicara dan menulis] |
| 5. Memiliki minat dalam berbagai bidang | 18. Logis |
| 6. Bersikap sebagai pendidik | 19. Berfikiran tajam dan selalu siap |
| 7. Memiliki emosi yang matang | 20. Bertanggung jawab |
| 8. Bersikap sebagai perencana | 21. Sifat sebagai orang yang kaya dengan sumber |
| 9. Mampu menghormati diri dan orang lain | 22. Sifat sebagai seorang penggerak |
| 10. Tekun | 23. Kreatif, pekerja keras |
| 11. Tegas | 24. Setia kepada semua yang berkepentingan |
| 12. Mampu mengorganisir dengan rapi | 25. Manusiawi |
| 13. Dapat dipercaya dan mandiri | |

ii) Ilmu Pengetahuan: seorang pemimpin perlu mempunyai pengetahuan mengenai:

1. Tujuan, prinsip, dan sasaran organisasi
2. Struktur dan orientasi organisasi
3. Tugas dan tanggung jawab
4. Kebijakan, kebiasaan, tatacara organisasi
5. Asas-asas ekonomi
6. Prinsip dan metode manajemen ilmiah
7. Hasil, proses, dan pasar organisasi
8. Perencanaan, penjadwalan, dan pengawasan
9. Pendanaan dan pengawasan biaya
10. Pekerjaan, perdagangan, pengetahuan teknik dan keahlian
11. Persyaratan mutu dan pengawasannya
12. Asas matematik, bahasa, dan ilmu pengetahuan
13. Undang-undang yang terkait
14. Standar profesional (dalam bidangnya)
15. Kekuatan pribadi, dan keperluan pengembangannya
16. Seni dan pengetahuan yang kreatif
17. Prinsip dan metode hubungan antar manusia
18. Prinsip seleksi, penempatan, perlengkapan, dan metoda
19. Prinsip latihan, materi dan metode
20. Sistem penghargaan dalam organisasi
21. Perawatan mesin, peralatan dan bahan
22. Fungsi pedoman kerja dan unit pimpinan
23. Komunikasi

24. Keselamatan di tempat kerja, di rumah, dan waktu istirahat
25. Manusia, peralatan, bahan, dan kaedah
26. Mendapatkan penghasilan tinggi dan bermutu, dengan biaya murah

iii) Keahlian: seorang pemimpin perlu mempunyai keahlian dalam bidang-bidang berikut:

1. Berfikir kreatif
2. Perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan tindak lanjut
3. Pengajaran dan latihan
4. Mengarahkan kerja
5. Penyediaan bahan, peralatan dan perbekalan
6. Pemilihan dan penempatan orang-orang
7. Pemberian informasi kepada bawahan
8. Pengawasan mutu
9. Pengurangan atau penghapusan pemubaziran
10. Pengawasan pengeluaran
11. Keperluan dan penjagaan mutu
12. Pelaksanaan kebijaksanaan, kontrak dan peraturan
13. Memelihara kelakuan dan kesejahteraan pekerja
14. Kerja sama dengan pihak lain
15. Menyimpan catatan yang cukup
16. Pelaksanaan peraturan dan undang-undang
17. Pengendalian masalah-masalah pekerja
18. Perbaikan keamanan pekerjaan
19. Pengendalian keadaan gawat darurat
20. Pemeliharaan urusan rumah tangga yang baik
21. Pengkajian untuk peningkatan yang berkesinambungan
22. Memberi dan menerima pembayaran setimpal dengan usaha
23. Selalu tahu informasi dan memelihara kondisi badan
24. Memberi teladan yang baik
25. Memimpin ke arah produktivitas yang tinggi, mutu yang baik, dan biaya yang rendah

C. Faktor yang Dinyatakan Para Pengikut

Faktor-faktor berikut telah dinyatakan oleh para pengikut mengenai para pemimpin mereka dalam berbagai situasi:

- | | |
|---|---|
| 1. Kuat berfikir | 7. Berani |
| 2. Adil | 8. Berterus terang atau terbuka |
| 3. Jujur | 9. Tegas |
| 4. Cakap | 10. Bermartabat |
| 5. Mempunyai pengetahuan tentang orang-orang | 11. Penuh perhatian terhadap orang lain |
| 6. Dapat melindungi diri sendiri dan orang lain | 12. Bersifat menolong |

Kita bisa menambah beberapa faktor yang hanya mempunyai kaitan dengan situasi tertentu, seperti bentuk pendidikan atau keadaan fisik.

III. Siapakah Yang Memiliki Kualitas Ini ?

Untuk mengetahui siapakah yang memiliki atau tidak memiliki sifat-sifat yang diperlukan untuk menjadi seorang pemimpin, kita perlu menilai para calon dengan cara tertentu. Tiga hal di bawah ini biasa digunakan untuk menilai para calon:

A. Ujian

Ujian dapat mengukur apakah obyektif atau subyektif:

- a. Kecenderungan (bukan kriteria yang mutlak).
- b. Kemampuan potensial (bukan yang dapat dikembangkan)
- c. Kekurangan yang mungkin ada dalam tiga bidang berikut
 - i. kapasitas untuk bekerja (bakat, ilmu, keterampilan dan kemampuan)
 - ii. kemauan untuk bekerja (minat, kesungguhan, dan inisiatif)
 - iii. kemampuan untuk mengenali (diri dan orang lain)

B. Waktu Percobaan

Setiap calon bisa dikenakan percobaan yang dirancang secara khusus, diberikan tugas kepemimpinan yang mempunyai berbagai masalah untuk suatu saat tertentu. Dalam waktu tersebut ia akan terus menerus diperhatikan oleh para penilai untuk dianalisa kemampuannya secara terperinci dan atas tindakannya diberikan penghargaan.

C. Pengamatan

Ujian dan percobaan di atas dapat memberikan beberapa informasi penting mengenai para calon yang kita inginkan, tetapi pada waktu yang sama juga bisa meninggalkan informasi yang tidak kurang pentingnya. Untuk melengkapi test dan percobaan, kita dapat mengamati calon tersebut dalam situasi kehidupan secara umum.

INGAT

- Bahwa orang yang pantas memimpin ialah orang yang dapat memenuhi kewajiban kepemimpinan yang telah ditentukan dalam sebuah organisasi, tidak kurang tidak lebih.
- Bahwa orang yang pantas memimpin ialah orang yang tidak terkena diskualifikasi disebabkan kelemahannya.
- Bahwa orang yang pantas memimpin ialah orang yang cepat menguasai tugasnya dalam kondisi belajar yang intensif.
- Bahwa orang yang pantas menjadi pemimpin ialah orang yang dapat meyakinkan bahwa "kita akan selamat di bawah kepemimpinannya".

IV. Tolok Ukur Kecakapan Kepemimpinan

Untuk mengevaluasi pemimpin yang potensial, kita dapat mengisi kuisisioner di bawah ini untuk mengukur kecakapannya sebagai seorang pemimpin. Kuisisioner berikut bisa diisi oleh seorang atau beberapa orang yang mengenal dirinya dengan baik untuk mendapatkan sebuah kesimpulan yang lebih obyektif.

PETUNJUK:

Responden : Tandailah jawaban dalam ruang yang telah disediakan.

Penilai : Jumlahkan nilai bagi semua soal. Jika anda mempunyai beberapa orang responden yang mengisi forum ini, kumpulkan nilai dari setiap responden untuk mendapatkan nilai rata

PERTANYAAN-PERTANYAAN (dengan penjelasan):

1. **Perintis:** Sebagian orang mempunyai bakat kepemimpinan yang istimewa. Mereka disegani oleh para pengikutnya, mempunyai kedudukan yang dihormati, dan diharapkan untuk memimpin dalam berbagai usaha yang akan dimulai, di satu pihak. Di pihak lain ada orang yang cukup puas hanya dengan menjadi pengikut dan tidak pernah diminta untuk memimpin kegiatan. Di antara kedua jenis orang ini terdapat orang yang mempunyai berbagai tingkat kepemimpinan. Berdasarkan pengamatan Anda terhadap penampilannya sebelumnya, bagaimana Anda menilai individu tersebut dibandingkan dengan pengikutnya?

- (5 butir) ——— Cemerlang sebagai pemimpin
- (4 butir) ——— Senantiasa menjadi pemimpin
- (3 butir) ——— Sederhana/sedang
- (2 butir) ——— Lebih cenderung untuk jadi pengikut
- (1 butir) ——— Jelas seorang pengikut

2. **Keaslian:** Sebagian orang bertindak bebas dan kreatif dalam berfikir. Mereka mempunyai "idea sendiri". Mereka menganalisa dan menafsirkan, menciptakan sesuatu yang baru, menulis dan mengajukan cara untuk melaksanakan sesuatu. Sebagian lainnya tidak demikian aslinya, tetapi mencoba memahami apa yang dilakukan oleh orang lain sebelum mencobanya sendiri. Penilaian anda terhadap seseorang haruslah berdasarkan apa yang dilakukannya.

- (5 butir) ——— Keaslian pemikirannya luar biasa
- (4 butir) ——— Lebih kreatif daripada orang biasa
- (3 butir) ——— Keasliannya sama seperti orang lain
- (2 butir) ——— Lebih cenderung untuk tergantung kepada orang lain untuk mendapatkan buah fikiran
- (1 butir) ——— Tidak menunjukkan kecenderungan untuk menghasilkan buah fikiran sendiri

3. Karismatik: Ada sebagian orang yang lebih disukai oleh para pengikutnya daripada yang lain. Adapula yang menampilkan kesan yang tidak baik mengenai dirinya kepada orang-orang yang ditemuinya. Seorang yang mempunyai kepribadian karismatik biasanya diterima oleh berbagai kalangan dan mempunyai banyak kenalan. Sebaliknya kepribadian yang tidak populer sukar diterima oleh orang lain dan sering kali diabaikan dan dihindari. Pertimbangkanlah orang yang sedang anda nilai dari segi sikapnya terhadap orang lain dan sikap orang lain terhadapnya:

- (5 butir) ——— Salah seorang pribadi yang paling disukai dalam masyarakat
- (4 butir) ——— Cukup populer
- (3 butir) ——— Sederhana, diterima, tidak begitu menonjol
- (2 butir) ——— Tidak begitu baik seperti kebanyakan orang dalam kedudukan sosial
- (1 butir) ——— Amat tidak disukai banyak orang

4. Komunikasi: Sebagian orang dapat menarik perhatian orang lain dan menyampaikan pendapatnya dengan jelas dan seponatan sewaktu berbicara. Sebaliknya ada orang yang tidak jelas cara bicaranya, gagap, dan tidak efektif. Di antara keduanya berbeda tingkat kemampuannya. Bandingkan orang yang sedang Anda nilai dengan orang lain. Apakah orang lain memahaminya? Apakah orang lain senang mendengar pembicaraannya? Atau apakah sebaliknya yang berlaku? Cobalah mengingat kembali pengalaman yang konkrit.

- (5 butir) ——— Seorang orator yang luar biasa
- (4 butir) ——— Di atas rata-rata dalam menyampaikan buah pikiran
- (3 butir) ——— Lebih kurang sama dengan kebanyakan orang.
- (2 butir) ——— Kemampuan berbicara kurang baik
- (1 butir) ——— Kelemahannya dalam berbicara sangat jelas

5. Amanah atau bisa dipercaya: Sebagian orang dapat membangkitkan kepercayaan yang begitu besar dalam diri orang lain. Mereka dianggap amanah dalam setiap keadaan, dan orang biasanya mempunyai rasa hormat yang besar terhadap integritas mereka. Sebaliknya terdapat pula orang yang tidak amanah, tidak bisa dipercaya dan dijadikan tempat bergantung. Nilailah dia sebagaimana Anda mengenalnya dan sebagaimana dia dikenal oleh orang lain, jika dibandingkan dengan sahabat-sahabatnya.

- (5 butir) ——— Sangat dihargai dan dipercaya
- (4 butir) ——— Reputasinya baik (dapat dipercaya)
- (3 butir) ——— Dapat dipercaya seperti kebanyakan orang
- (2 butir) ——— Kadang-kadang kurang dapat dipercaya
- (1 butir) ——— Tidak mempunyai reputasi yang baik untuk dapat dipercaya

Daftar Nilai

	Item 1	Item 2	Item 3	Item 4	Item 5	
Tanggapan						
Tanggapan						
Tanggapan						
Tanggapan						
Tanggapan						
Keseluruhan						
Jumlah nilai						

DAFTAR PENGECEKAN: BAGAIMANA MENGENAL YANG MENANG DARI YANG KALAH

<p>MENANG</p> <ul style="list-style-type: none"> - Menyatakan komitmen - Menghadapi masalah - Menghormati pemenang yang lain dan belajar dari mereka - Tahu apa yang harus diperjuangkan dan apa yang dikompromikan - Rasa bertanggung jawab lebih daripada bidang tugasnya - Tidak takut mengalami kekalahan seperti yang dihadapi oleh orang yang kalah - Berkata: “Saya bagus, tetapi tidak se-bagus yang saya inginkan” - Lebih senang dipuji daripada disukai walaupun dia lebih menyukai keduanya - Apabila melakukan kesalahan, dia akan berkata saya bersalah - Akan meminta maaf dan menebus kesalahannya - Bekerja lebih keras daripada orang yang kalah, tetapi mempunyai waktu lebih banyak - Memacu diri - Bisa menjadi lembut - Menerangkan - Mau mendengar - Berkata: “Mungkin ada cara yang lebih baik untuk melakukannya” - Berkata: “Cari jalan keluarnya” 	<p>KALAH</p> <ul style="list-style-type: none"> - Hanya membuat janji - Berputar di sekitar masalah dan tak pernah selesai - Membenci pemenang dan mencoba mencari kelemahan mereka - Kompromi dan berjuang untuk hal yang tidak sepatutnya - Mengatakan: “Saya cuma bekerja di sini” - Gentar menghadapi kekalahan - Saya tidak seburuk seperti orang lain - Lebih suka disenangi daripada dihormati, dan sanggup mengorbankan apa saja untuk mendapatkannya - Apabila melakukan kesalahan, dia berkata saya tidak bersalah - Akan meminta maaf, tetapi mengulanginya kembali - Tidak bekerja keras, walaupun tidak mempunyai cukup waktu - Terlalu lamban - Tidak pernah lembut - Diterangkan - Pasif - Berkata: “Inilah satu-satunya cara yang selalu dikerjakan di sini” - Berkata: “Tiada seorang pun yang tahu”
--	---

PERSOALAN UNTUK DIDISKUSIKAN

1. Bagaimana masa percobaan dapat digunakan untuk menguji potensi kepemimpinan?
2. Mengapa komunikasi penting dalam mutu kepemimpinan?

LATIHAN PEMAHAMAN

SEBAGAI KETUA PANITIA NOMINASI UNTUK PEMILIHAN DAN PENGANGKATAN PADA BERBAGAI JABATAN DALAM ORGANISASI ISLAM ANDA, ANDA SEDANG MENYIAPKAN DAFTAR PARA CALON YANG SESUAI. PARA CALON TERSEBUT AKAN DIAMBIL DARI ANGGOTA BIASA, TETAPI ANDA INGIN MENGGABUNGGKAN ANGGOTA-ANGGOTA LAMA YANG DIKENAL BAIK OLEH ANGGOTA-ANGGOTA BARU. SEBAGIAN DARI PENGANGKATAN TERSEBUT MERUPAKAN JABATAN JANGKA PANJANG, JADI BERHATI-HATILAH DALAM MENYUSUN.

1. Masukkan dalam daftar lima kualitas yang Anda anggap penting untuk orang-orang yang diangkat dalam jangka panjang.
2. Rancanglah suatu bagan untuk membandingkan kelayakan calon yang akan datang.
3. Tulislah surat pribadi kepada calon terpilih yang menerangkan mengapa Anda memilihnya.

Dasar-Dasar Penyelesaian Masalah

- I. Menenal Masalah
 - A. Mendefinisikan Masalah
 - B. Mengklasifikasikan Masalah
- II. Alternatif Penyelesaian
- III. Penyelesaian yang Terpilih

SASARAN BELAJAR

Setelah tamat bab ini Anda akan dapat:

- Mendefinisikan masalah yang sedang dihadapi, dan mengenali masalah yang akan dihadapi
- Mengenali dan menganalisa masalah
- Menggunakan kaedah tertentu untuk mencari penyelesaian yang dapat diterima
- Mengurangi masalah-masalah yang akan datang melalui analisa pencegahan

I. Menenal Masalah

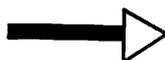
A. Mendefinisikan Masalah

Penyebab masalah biasanya adalah suatu perubahan yang telah terjadi melalui segi tersendiri, mekanisme atau keadaan tertentu yang menghasilkan suatu akibat yang tidak diinginkan. Untuk mendefinisikan suatu masalah, kita terlebih dahulu perlu bertanya kegiatan khusus atau tingkah laku tertentu apa yang berlaku di luar kebiasaan atau norma? Kegiatan atau tingkah laku manakah yang melanggar norma suatu situasi? Bagaimanakah norma itu dilanggar? Adakah hasil dari kegiatan atau tingkah laku yang semacam itu tidak dapat diterima? Perlukah diubah? Apa hasil yang diinginkan dari penyelesaian masalah yang dihadapi?

Adalah penting untuk memahami masalah itu terlebih dahulu sebelum kita mencoba untuk menyelesaikannya. Proses mengenali masalah terdiri dari mendefinisikan, dan mengklasifikasikannya berdasarkan pengalaman yang berkaitan. Kesadaran bahwa masalah yang ada merupakan langkah yang sangat penting dalam proses penyelesaian masalah.

Untuk mengenal dan mendefinisikan masalah, kita bisa menggunakan sumber-sumber informasi utama sebagai berikut:

1. Data sejarah, termasuk informasi yang berkaitan dengan kegiatan, hasil, masalah, dan penyelesaiannya pada masa lalu. Untuk persoalan yang senantiasa berulang, kita perlu menganalisa data pencapaian kegiatan yang sebelumnya perhari, perbulan, pertahun, atau lebih lama lagi, karena kasusnya mungkin mengharuskan begitu.
2. Data perencanaan yang membandingkan hasil dengan tujuan yang seharusnya dicapai.
3. Kritik dari luar termasuk semua pemimpin yang dipilih, pegawai yang diangkat, anggota panitia, dan anggota umum.
4. Bandingkan dengan orang lain yang juga menghadapi masalah yang sama, bila kritik sulit diperoleh. Perbandingan ini seharusnya dilakukan secara spontan atau diatur sedemikian rupa untuk memperoleh hasil yang baik.



Untuk Tindakan

MENSORTIR DAN MENGLASIFIKASIKAN ISU

Pada suatu pagi seorang pengawal istana berkata kepada raja: "Saya bermimpi Tuanku akan dibunuh pada tengah hari nanti". Raja kemudian mengambil langkah-langkah tertentu untuk berjaga-jaga, dan sukses menyelamatkan nyawanya. Pada sore harinya raja memanggil pengawal tersebut untuk memberinya hadiah juga hukuman.

Mengapa?

Hadiah itu diberikan karena pengawal tersebut telah menyelamatkan nyawa raja. Hukuman itu diberikan karena seharusnya dia tidak boleh tidur pada waktu malam sehingga bermimpi. Pelajaran yang bisa diambil dari kasus di atas adalah kita seharusnya mengenali, mengklasifikasikan dan menghadapi masalah tersebut satu persatu. Pada masa sekarang kita memberikan penekanan kepada konsep-konsep yang alami atau universal, tetapi mengabaikan aspek-aspek mikro. Kita seharusnya memberikan perhatian kepada kedua aspek tersebut sekaligus.

Kita seharusnya menghadapi suatu masalah satu persatu. Berikan penghargaan kepada yang baik dan hukuman kepada yang tidak baik, tetapi jelaskan tindakan tersebut. Jangan mencampuradukkan dan mengelirukan isu-isu yang berlainan, dan menyamaratakan segalanya. Hal ini bagaikan meletakkan tangan kanan Anda dalam air yang mendidih dan tangan kiri Anda dalam air yang membeku dan mengatakan bahwa temperaturnya rata-rata bagus.

Menegaskan permasalahan secara tepat adalah merupakan suatu hal yang amat penting. Jika tidak, penyelesaian yang diusulkan tidak akan mendatangkan hasil yang diinginkan. Jika Anda mengikuti cara yang sistematis dalam mendefinisikan suatu masalah, Anda akan merasa kaget betapa banyak masalah akan lenyap bila Anda mencoba mendefinisikannya, dan betapa banyak masalah baru yang akan muncul tanpa disadari sebelumnya sebagai masalah.

B. Mengklasifikasikan Masalah

Masalah bisa diklasifikasikan menurut tingkat resikonya. Kemudian kita memberi perhatian terhadap masalah yang paling mengancam keberhasilan suatu usaha. Masalah-masalah yang beresiko kecil bisa dikesampingkan bila sumber dan peluang untuk menyelesaikannya tidak tersedia.

II. Alternatif Penyelesaian

Mengenali alternatif penyelesaian adalah langkah berikutnya dalam menyelesaikan masalah. Tugas ini dilakukan dengan berbagai cara. Kita bisa mendekatinya menurut kebiasaan bila ada prosedur operasional yang standar atau seorang pengawas yang berpengalaman untuk memberitahu kita apa yang harus kita kerjakan. Kita juga bisa menggunakan satu pendekatan ilmiah, pendekatan dengan suatu keputusan, pendekatan kuantitatif atau pendekatan kreatif. Kebanyakan situasi di dalam organisasi Islam menuntut adanya pendekatan kreatif untuk menyelesaikan masalah.

Kreatifitas bersifat menolong bila alasan atau kebutuhan akan ide-ide diakui dan dibantu oleh sikap yang positif terhadap kebebasan berpendapat. Ide yang kreatif terbentuk dari landasan pengetahuan dan pengalaman yang luas yang diperoleh melalui pengalaman pribadi, tukar pikiran dengan orang lain, dan interaksi dengan Qur'an dan *Sirah* Rasulullah saw. Sebagian besar ide perlu dicetuskan, tetapi tidak satu pun yang patut dinilai sampai proses mengeluarkan ide tersebut berakhir. Pada tahap ini, kita perlu membebaskan pikiran kita untuk mengumpulkan berbagai fakta dan pengalaman tanpa memfokuskan semata-mata kepada masalah yang sedang dihadapi dengan aktif. Bergantung kepada keadaan perorangan, satu ide atau lebih yang brilian akan muncul, yang membawa kita memusatkan perhatian bagaimana memecahkan problem tersebut. Tahapan ini muncul dengan lebih cepat bagi orang dengan pikiran yang lebih tajam perhatiannya dan mau menerima daripada bagi orang-orang yang tidak mempunyai sifat-sifat itu.

III. Penyelesaian yang Terpilih

Penyelesaian yang terpilih muncul dari proses pengelompokan alternatif dengan teliti berdasarkan susunan penerimaan yang diambil dari kelemahan-kelemahan yang berkaitan. Tidak ada satu penyelesaian pun dikatakan sempurna yang disebabkan oleh penyimpangan standar yang merupakan awal timbulnya masalah. Kita harus memfokuskan perhatian terhadap penyelesaian-penyelesaian yang:

- a. membatasi kerusakan;
- b. tidak menyebabkan penyimpangan yang merusak bagian yang lain dari kegiatan yang telah direncanakan;
- c. bisa dilaksanakan setelah memahami persoalan dengan perangkat yang tersedia.

Setiap alternatif yang dijelaskan di atas bisa berfungsi sebagai penyelesaian masalah. Setiap alternatif menawarkan cara untuk mencapai hasil yang diinginkan dalam keadaan

yang memaksa. Alternatif-alternatif mana yang paling cocok tergantung pada kriteria-kriteria yang paling sesuai untuk diterapkan dalam situasi tertentu. Selain itu, suatu alternatif memerlukan pembiayaan sumber materil yang mungkin tidak tersedia sepenuhnya. Suatu daftar umum ciri-ciri penyelesaian yang bisa diterima mungkin diperlukan.

Penyelesaian yang bisa diterima harus:

- a. sekurang-kurangnya memberikan hasil minimum dari yang diinginkan, tetapi
- b. tidak memerlukan pembiayaan yang lebih besar daripada dana yang tersedia.

Jika perlu kita menggunakan kaedah yang formal untuk menyelesaikan masalah. Kaedah ini bukan saja efisien dan efektif, tetapi cara kerja ini juga akan mendokumentasikan pengalaman kita dan data yang dapat dipakai sebagai acuan bila situasi yang sama muncul di masa yang akan datang. Hal ini akan menghindarkan kita dari pengulangan pekerjaan yang mubazir.

Pada waktu tertentu, tidak mungkin melaksanakan prosedur formal. Hal ini mungkin disebabkan oleh singkatnya waktu untuk bertindak, atau keadaan-keadaan lain tertentu, atau faktor-faktor penghalang yang luar biasa, seperti persoalan yang peka atau pertimbangan keamanan. Kaedah-kaedah yang tidak formal dalam keadaan tersebut akan memerlukan persetujuan dari mereka yang lebih bijaksana mengenai masalah yang dihadapi. Kalau memungkinkan, data yang lengkap perlu diadakan dan apabila dianggap praktis maka gunakanlah untuk penyelesaian masalah tersebut.

DAFTAR UNTUK MENCEGAH MASALAH

Pendekatan pencegahan untuk penyelesaian masalah memerlukan tindakan yang bisa meminimumkan atau bila perlu mencegah masalah yang mungkin terjadi. Untuk berbuat yang demikian, daftarkan semua masalah utama yang mungkin terjadi. Kemudian untuk setiap masalah:

1. Kenali masalah tersebut _____
2. Berikan penjelasan tentang masalah tersebut dengan tepat _____

3. Klasifikasikan menurut tingkat resikonya _____
4. Kenali kemungkinan penyebabnya _____
5. Nilai kemungkinan terjadinya _____
6. Putuskan bagaimana menghadapinya _____

Persoalan sikap

- Apakah Anda bagian dari suatu masalah atau bagian dari suatu penyelesaian ?
- Bagaimana Anda memperbaiki sikap untuk menyelesaikan masalah dalam kelompok Anda?

STUDI KASUS

PENDEKATAN INTERAKTIF DALAM PENYELESAIAN MASALAH

1. Apa situasinya?
Banyak anggota yang mengeluh karena telat menerima majalah.
2. Situasi yang sepatutnya harus bagaimana?
Anggota sepatutnya menerima majalah tepat waktu.
3. Apa yang menghalangi situasi ini berubah?
 - a. bahan dari berbagai unit lambat.
 - b. terdapat perubahan-perubahan yang perlu dilakukan pada tahap akhir.
 - c. mengatur letak halaman yang waktunya lebih lama daripada yang ditetapkan.
 - d. bagian pengedaran menghadapi banyak surat yang terbengkalai.
4. Apakah halangan yang paling besar menurut prioritasnya?
Materi telat datang dari unit yang bersangkutan.
5. Apa yang dapat saya lakukan?

TINDAKAN YANG DIPERLUKAN

- a. Survey unit-unit lain untuk mengetahui penyebab keterlambatan
- b. Tetapkan batas waktu dan ikuti
- c. Berikan penghargaan kepada responden yang lebih awal

BAHAN-BAHAN YANG DIPERLUKAN

- a. Minta seseorang untuk menjalankan survey
- b. Hubungi dan bicara dengan mereka yang terlambat
- c. Minta ketua organisasi menulis surat seperlunya

PERSOALAN UNTUK DIDISKUSIKAN

1. Yang mana dari empat sumber informasi yang direkomendasikan untuk mengidentifikasi masalah yang paling tepat? Yang mana yang paling tidak tepat? Kenapa?
2. Apa peran sumber dalam memilih suatu penyelesaian?
3. Apa peran pemeliharaan data dalam mengidentifikasi problem yang potensial?
4. Bagaimana tingkat resiko mempengaruhi pemecahan masalah?

LATIHAN PEMAHAMAN

SEBAGAI KETUA DARI "THE CONVENTION COMMITTEE OF THE UNITED CENTRAL SOCIETY" ANDA BARU SAJA DIBERITAHU BAHWA BIAYA PENYEWAAN FASILITAS DAN DEKORASI PERTEMUAN AKAN LEBIH MAHAL 50% DARIPADA BIAYA YANG TELAH ANDA ANGGARKAN. ANDA TELAH MENGIRIMKAN FORMULIR PENDAFTARAN KEPADA PERCETAKAN YANG BERISIKAN INFORMASI TEMPAT DAN BIAYA PENDAFTARAN BERDASARKAN PERKIRAAN BIAYA YANG TERDAHULU. PARA ANGGOTA PERKUMPULAN ITU MENGHARAPKAN FASILITAS PERTEMUAN DENGAN STANDAR YANG TINGGI, YANG ANDA PUTUSKAN UNTUK DIBERIKAN KEPADA MEREKA.

1. Nyatakan apa masalahnya.
2. Daftarkan semua sumber informasi yang mungkin Anda perlukan untuk menyelesaikan masalah tersebut.
3. Buatlah suatu rencana untuk memudahkan Anda membuat perbandingan akan berbagai alternatif dan kelebihanannya.
4. Nyatakan langkah-langkah tertentu yang perlu Anda ambil untuk menghindari masalah jangan sampai terjadi.

Pengambilan Keputusan

- I. Pendahuluan
- II. Proses Pengambilan Keputusan
 - A. Langkah Pengambilan Keputusan
 - B. Analisa Keputusan
 - C. Pendekatan Sistem
 - D. Proses yang Kreatif
 - E. Keputusan yang Strategis
- III. Pengumpulan Informasi
 - A. Faktor Utama dalam Pengumpulan Informasi
 - B. Metode Pengumpulan Informasi
- IV. Memerah Otak
 - A. Kesesuaian
 - B. Teknik Ke Arah Produktivitas
 - C. Membuat Kesimpulan
- V. Musyawarah
 - A. Pengertian Musyawarah
 - B. Pelaksanaan Musyawarah
- VI. Petunjuk Bernegosiasi dan Kompromi

SASARAN BELAJAR

Setelah tamat bab ini Anda akan dapat:

- Menghubungkan proses pengambilan keputusan dengan pemilihan alternatif
- Mengidentifikasi langkah dan tindakan yang mengarah untuk mengambil keputusan
- Menentukan siapa yang patut membuat keputusan dan bagaimana
- Membuat keputusan yang efektif dan dapat diterapkan

I. Pendahuluan

Walaupun banyak teknik yang dapat kita peroleh dengan belajar, tetapi membuat keputusan adalah suatu hal yang tidak begitu mudah untuk dipelajari. Sebagian pemimpin lebih baik dalam membuat keputusan daripada pemimpin yang lainnya. Apabila informasi yang lengkap sukar diperoleh, proses pengambilan keputusan menjadi jauh lebih sukar. Seringkali para pemimpin pengambil keputusan harus berhadapan dengan ketidakpastian. Pemimpin harus membuat keputusan dengan cepat walaupun ada kemungkinan keputusan itu salah. Tidak membuat suatu keputusan pun adalah suatu kesalahan yang amat besar. Ditinjau secara Islam kita harus bekerja keras untuk mencapai keputusan yang benar. Jika tiada satu pun alternatif yang baik, kita terpaksa memilih yang terbaik dari keputusan-keputusan yang kurang memuaskan. Setelah habis-habisan mencoba mengendalikan keadaan tersebut, sekiranya keputusan kita salah, Allah akan memberikan satu pahala kepada kita, namun jika keputusan kita itu betul, Allah akan menggandakan pahala tersebut. Pemimpin tidak seharusnya menjadikan semua proses membuat keputusan sebagai masalah fikih. Lebih sering keputusan itu cuma berkaitan dengan isu politik, organisasi atau kebijakan umum. Walaupun masalah tersebut adalah murni fikih, pemimpin sepatutnya mengkaji berbagai mazhab fikih sebelum memilih satu keputusan yang paling bermanfaat bagi organisasi dan umat.

Keterbukaan dalam berfikir merupakan inti dalam pengambilan keputusan. Pengambilan keputusan adalah satu proses dinamis, bukan statis. Seseorang perlu memonitor hasil sesuatu keputusan dan mengubahnya sesuai dengan keperluan. Apabila kita mengambil sesuatu keputusan, kita memilih di antara beragam alternatif. Pilihan tidak harus selalu ada di antara yang benar atau yang salah atau antara yang putih dan hitam. Terkadang kita perlu memilih di antara yang hampir benar dengan yang mungkin salah. Suatu keputusan bisa saja terdiri dari pilihan di antara tindakan yang samar yang tidak dapat dibuktikan kebenarannya dengan keputusan yang lainnya.

Hasil yang diinginkan dari suatu keputusan adalah tindakan dan perilaku orang-orang yang terlibat.

Sebelum segala sesuatunya kita buat, kita harus menanyakan: "Apakah keputusan itu betul-betul penting?" Satu standar alternatif ialah alternatif untuk tidak berbuat apa-apa. Keputusan diperlukan apabila keadaan pada waktu itu berkemungkinan akan bertambah buruk jika tidak ada tindakan apa pun yang diambil atau jika sesuatu peluang yang menjanjikan itu mungkin hilang begitu saja kecuali kita bertindak tepat.

Unsur terpenting dalam pengambilan keputusan ialah mendefinisikan masalah, untuk menentukan apakah suatu keputusan dan keputusan apa yang perlu dibuat. Jika kita memusatkan perhatian sepenuhnya dan mencoba memahami situasinya, kita mungkin akan dapat mempertimbangkan semua alternatif yang mungkin. Dengan perkataan lain, kita langsung mengarahkan keseluruhan proses untuk mencari keputusan apa yang sebenarnya, sebelum memutuskan sebagaimana mestinya.

Pembuat Keputusan yang efektif tidak memulai dengan fikiran yang tertutup dan menganggap bahwa hanya terdapat satu saja cara yang benar dan yang lainnya salah. Kita haruslah terlebih dahulu memahami permasalahannya yang dihadapi dan menggunakan pandangan yang berbeda sebagai alat untuk memastikan bahwa keseluruhan aspek penting telah diteliti secara rinci.

Syarat pengambilan keputusan yang efektif adalah sebagai berikut:

- a. memusatkan perhatian untuk memahami keputusan secara mendalam yakni dengan cara mendefinisikan permasalahan yang dihadapi, bukan memberikan jawaban.
- b. mengeluarkan dan mendiskusikan pandangan-pandangan yang berbeda hingga kesatuan pandangan dapat dicapai; mempertimbangkan sejumlah pandangan dan pendekatan yang berlainan.
- c. mencari sejumlah alternatif sebelum mencari penyelesaian yang benar.

Pendekatan ini akan menjelaskan kepada kita tahap mana dan siapa yang harus membuat sesuatu keputusan. Pendekatan ini juga menjadikan proses membuat keputusan dengan lebih efektif.

II. Proses Pengambilan Keputusan

Pengambilan Keputusan adalah seni dan ilmu pengetahuan.

Mengumpulkan, menganalisa dan memanipulasi informasi secara ilmiah akan mempercepat proses pengambilan keputusan. Hal ini akan membimbing kita untuk mengidentifikasi secara pasti alternatif yang memungkinkan. Untuk memilih satu alternatif kita seringkali perlu mempertimbangkan utiliti dan akibat setiap alternatif yang berlawanan. Pengambilan keputusan yang baik bergantung kepada penilaian yang sehat dan informasi yang dapat dipercayai.

Proses pengambilan keputusan bisa juga dipandang sebagai satu kotak hitam. Parameter dari semua situasi yang tersedia dimasukkan sebagai input. Keputusan yang diperoleh daripadanya adalah sebagai output. Kotak tersebut berperan sebagai pencari alternatif. Kemudian alternatif yang terbaik, akan dipilih melalui satu penilaian yang dilakukan dengan sempurna. Kotak hitam itu kemudian dibagi menjadi sejumlah kotak yang lebih kecil. Proses yang terjadi di dalam kotak tersebut menjadi sejumlah keputusan kecil yang menjadi komponen keputusan yang lebih besar.

A. Langkah dalam Pengambilan Keputusan

Jika kita berhadapan dengan satu peluang yang dapat didefinisikan dengan terang dan jelas kita harus melakukan hal-hal berikut untuk mencapai suatu keputusan:

1. Mengenal dengan pasti alternatif yang dapat diambil dan mempertimbangkan semua akibat yang mungkin timbul. Langkah ini relatif lurus, termasuk di

- dalamnya menyusun sebuah daftar alternatif untuk dihadapkan pada sebuah situasi dengan menganggap bahwa situasi tersebut telah dipahami dan didefinisikan. Sebaliknya kadangkala situasi yang dihadapi terlalu rumit bagi alternatif-alternatif yang mudah. Dalam kasus seperti ini fungsi intelektual dan kreatif amat dibutuhkan.
2. Kumpulkan informasi relevan yang mungkin akan membantu apakah sesuatu tindakan khusus itu akan menghasilkan akibat yang khusus. Langkah ini ialah kumpulan semua informasi yang relevan. Kemudian kita harus menilai bagaimana informasi seperti tersebut dapat mempengaruhi hubungan antara sesuatu tindakan dengan beragam kemungkinan yang mungkin dihasilkan oleh tindakan tersebut. Dalam beberapa kasus, informasi yang diperoleh dapat menyisihkan beberapa kemungkinan dengan pasti. Dalam kasus yang lain beberapa informasi mungkin diperlukan karena setiap jenis informasi hanya sekadar memberikan gambaran yang kurang jelas dan tidak konklusif. Masalah yang biasa dihadapi ialah terdapatnya terlalu banyak informasi sehingga kita tidak tahu apa yang harus dilakukan dengan informasi tersebut, sementara itu kita kehilangan informasi yang kita butuhkan.
 3. Kembangkanlah setiap akibat yang timbul dari setiap alternatif. Langkah ini biasanya baik dilakukan dengan berdiskusi bersama mereka yang menyadari akan situasi yang dialami, dan mencari pendapat melalui musyawarah, sebagaimana yg diperintahkan Qur'an. Qur'an mendukung keterbukaan dan kejujuran dalam mengeluarkan pendapat dan tidak mentolerir kerahasiaan dalam berkonsultasi. Uji ulang setiap tindakan dan akibat yang mungkin dapat diterima oleh mereka dari sudut pandang Islam.
 4. Buat satu keputusan dengan memilih satu alternatif yang akan membawa kepada akibat yang diinginkan. Langkah terakhir pengambilan keputusan harus dilihat dalam kerangka kerja sasaran organisasi, dipilih dengan mempertimbangkan tujuan organisasi itu sendiri. Karena itu kita boleh menentukan keputusan mana yang baik atau jelek dalam kaitannya dengan tujuan-tujuan organisasi.

Untuk mengingatkan kembali, pembuat keputusan harus:

- a. Mengumpulkan semua alternatif tindakan yang mungkin bisa diambil A1, A2 dan sebagainya.
- b. Menentukan akibat yang mungkin timbul C1, C2. dan sebagainya.
- c. Memperkirakan kemungkinan bahwa setiap akibat akan berlaku P1, P2. dan sebagainya.
- d. Menilai kegunaan setiap akibat U1, U2. dan sebagainya.

Dari sini ada sebuah prosedur yang menggabungkan semua probabilitas (P) dengan kegunaan (U) untuk menentukan tindakan yang paling diinginkan (D). Secara matematis kita mendapatkan hubungan fungsional:

$$U = U(C)$$

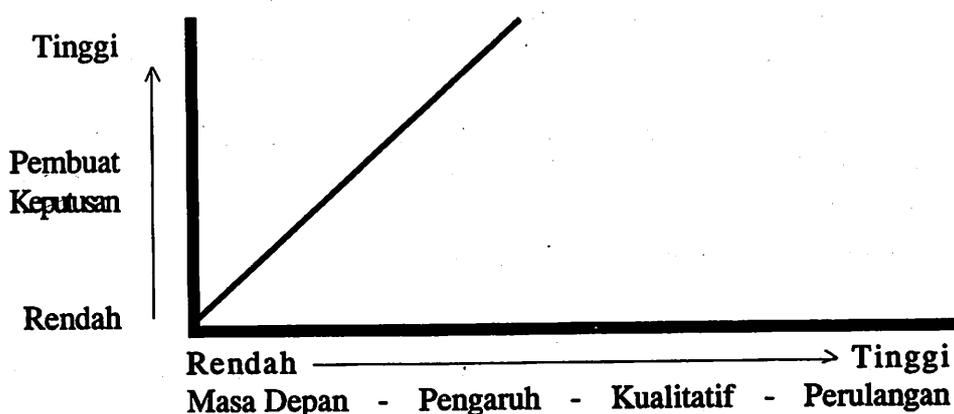
$$D = (U, P)$$

B. Analisa Keputusan

Karakteristik suatu keputusan mungkin dipengaruhi oleh satu atau lebih dari empat faktor berikut: masa depan, mendesak, pertimbangan kualitatif dan pengulangan.

- => Masa depan merujuk kepada beberapa lama keputusan yang diambil akan mengikat organisasi pada waktu yang akan datang. Apakah keputusan tersebut berjangka sesaat atau untuk jangka waktu yang panjang.
- => Akibat yang berhubungan dengan pengaruh keputusan yang akan timbul di bagian-bagian lain organisasi atau di organisasi secara keseluruhan. Apakah pengaruhnya akan bersifat menyeluruh atau tertentu saja? Apakah keputusan itu menguntungkan secara maksimal satu bidang tertentu dengan mengorbankan bidang yang lain?
- => Pertimbangan kualitatif yang berkaitan dengan prasangka yang etis atau pandangan dunia organisasi. Apakah keputusan yang diambil akan melemahkan atau menguatkan sifat keislaman organisasi?
- => Sering terulangnya hal-hal yang berkaitan dengan keputusan yang sama yang mungkin perlu dibuat. Bisakah keputusan itu diubah menjadi satu kebijakan permanen dan dapat dijadikan standar?

Analisa tersebut dapat menolong menentukan tingkat kewenangan yang dengan kewenangan tersebut suatu keputusan boleh dibuat. Pada umumnya keputusan seharusnya dibuat pada tingkat kewenangan yang paling rendah jika pengetahuan dan pengalaman yang terperinci dimiliki. Bagaimanapun keputusan juga perlu diambil sehingga dengan demikian tujuan dari setiap bagian organisasi dapat dipenuhi secara keseluruhan. Dan sekaligus pertimbangan-pertimbangan itu menentukan hierarki kegiatan dalam sebuah organisasi. Sebagai contoh, jika jawaban empat persoalan itu menyangkut kasus tertentu pada skala tinggi, eksekutif perlu membuat keputusan. Hubungan antara karakteristik keputusan dengan tingkat otoritas pengambilan terputus ditunjukkan dalam skema di bawah ini.



C. Pendekatan Sistem

Proses membuat keputusan dapat memperoleh manfaat dari pendekatan sistem. Secara

ringkas, sistem ialah semua hal yang mengerjakan jenis pekerjaan dengan cara yang terorganisir. Hakekat pendekatan sistem ialah menemukan masalahnya apa, sebelum mencoba memecahkannya, dan menentukan alasannya untuk membuat pilihan dan rintangan yang mungkin ada sebelum memilih pemecahannya.

D. Proses yang Kreatif

Proses pengambilan keputusan secara rasional sebagaimana yang dibicarakan di atas, seringkali dilengkapi dengan proses pembuatan keputusan yang kreatif, yang mungkin akan melibatkan lima langkah yang utama:

- = > Langkah pertama, kejenuhan, terbiasa dengan situasi aktivitas dan pemikiran yang berkaitan dengan hal tersebut secara terus-menerus.
- = > Dalam langkah kedua dari pertimbangan yang mendalam, pembuat keputusan menganalisa dan menolak ide-ide tersebut melalui berbagai sudut.
- = > Inkubasi adalah langkah ketiga ketika pembuat keputusan menyingkirkan usaha yang dilakukan dengan sadar dan membiarkan fikiran setengah sadar (Subconscious) bekerja. Satu ide yang bagus akan muncul dalam diri pembuat keputusan dari langkah keempat ini, yang boleh didefinisikan sebagai iluminasi.
- = > Langkah yang kelima, penyesuaian atau tahap akomodasi: Menyaring dan mengadaptasikan ide untuk disesuaikan dengan kebutuhan sesuai dengan situasi yang dihadapi.

E. Keputusan yang Strategis

Keputusan-keputusan yang diambil bisa dikarakteristikan dalam bentuk administratif atau strategis. Keputusan-keputusan yang berbentuk administrasi berkaitan dengan tujuan jangka pendek dan hanya menyentuh persoalan aktivitas sehari-hari. Keputusan ini pada dasarnya merupakan persoalan yang berulang-ulang. Keputusan strategis lebih kompleks dan berkaitan dengan tujuan jangka panjang. Konsekwensinya kita seringkali dihadapkan dengan tugas menilai faktor-faktor yang tak terduga yang berkaitan dengan keputusan strategis itu. Pada waktu yang bersamaan kita harus mempertimbangkan, sebagai contoh, faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas kehidupan, yang berlaku dalam situasi perekonomian dan lain sebagainya. Keputusan-keputusan semacam itu mungkin terikat dengan keberadaan organisasi itu sendiri.

Pokok Tindakan

JANGAN MEMBUAT KEPUTUSAN SEMATA-MATA UNTUK MEMUASKAN HATI ORANG LAIN

Misalnya ada seorang rekan Anda mengemukakan suatu proyek kepada Anda, dan Anda meluluskannya semata-mata untuk memuaskan hatinya. Anda telah melakukan kesalahan yang besar. Bila proyek tersebut gagal, dia akan menyalahkan Anda karena telah meluluskannya. Dia tidak akan menyalahkan dirinya karena telah mengemukakan masalahnya. Mengapa Anda tidak menyatakan keberatan Anda? Adalah lebih baik untuk menyatakan tidak! pada awalnya daripada mengecewakannya di kemudian hari. Jika Anda jujur dari permulaannya, dia akan menyukai Anda. Pada akhirnya ketika dia merasa bahwa Anda satu-satunya orang yang bisa memberi nasehat kepadanya, sementara orang lain hanya memberi senyuman dan puji-pujian. Bertindaklah secara obyektif dan berikan pendapat Anda yang jujur tanpa emosi dan kepentingan pribadi. Ingat manusia dapat menukar pandangannya dan jika Anda mau menyenangkannya, Anda akan mengikuti mereka dari belakang setiap mereka berubah.

III. Pengumpulan Informasi

A. Faktor Utama dalam Pengumpulan Informasi

Pengumpulan informasi yang baik amat penting bagi proses pengambilan keputusan yang baik. Beberapa metode formal dan informal dapat digunakan untuk mengumpulkan informasi. Termasuk melalui wawancara, daftar pertanyaan, penggunaan data, laporan dan catatan dokumentasi. Empat faktor memainkan peranan penting dalam pengumpulan informasi; keterkaitan, ketepatan waktu, kesahihan, keabsahan dan ketetapan atau akurasi.

KETERKAITAN

Informasi dapat digunakan apabila berkaitan dengan masalah yang timbul. Secara teknik, apabila informasi tersebut tidak mempunyai kaitan dengan masalah yang dihadapi, informasi tersebut bukan lagi merupakan informasi tetapi merupakan “berita”. Apa yang dianggap sebagai informasi dalam keadaan tertentu mungkin dianggap berita dalam keadaan lain. Sebagai contoh, kalau mau memutuskan mengenai suatu tema untuk rapat tahunan, kenyataannya memang benar bahwa tempat gedung persidangan yang terkenal itu di seberang jalan raya, maka hal ini tentu tidak dianggap sebagai informasi tetapi berita. Tetapi saat kita memutuskan tempat untuk mengadakan pertemuan tersebut, berita yang sama itu dengan sendirinya menjadi satu informasi vital.

KETEPATAN WAKTU

Informasi tidak akan berguna jika tidak didapat pada saatnya yang tepat atau isinya basi. Sebagai contoh, pengetahuan bahwa kelompok lain telah memilih tema yang akan kita pilih akan sangat bermanfaat apabila kita dapatkan sebelum kita membuat keputusan. Pengetahuan mengenai distribusi para peserta dari segi tempat tinggal tidak lagi dianggap sebagai informasi sekiranya sudah lama diperoleh karena distribusi tersebut sudah berubah sepenuhnya sejak tanggal penggunaan itu diperoleh.

KEABSAHAN

Informasi mestilah sah agar dapat digunakan untuk membuat keputusan. Informasi tersebut harus dapat diterima dalam sistem nilai dari si pembuat keputusan sekiranya ingin menjadi sah. Secara khusus, informasi itu tidak melanggar suruhan dalam Qur'an atau sunah, kalau tidak informasi itu tidak dapat diterima. Sebagai contoh, data untuk membantu proses mengambil keputusan tidak perlu dikumpulkan melalui penipuan atau dengan cara yang tidak bermoral.

KETEPATAN

Informasi mestilah tepat. Ketidaktepatan informasi dapat menyebabkan kerusakan yang tidak dapat diperbaiki lagi sebagai dasar pembuatan keputusan. Secara ideal, proses pembuatan keputusan haruslah beranggapan bahwa semua informasi yang dimasukkan dalam proses tersebut adalah tepat. Tetapi dari segi pandangan yang praktis, kita mesti mengesahkan ketepatan semua informasi dengan membuat penelitian terhadap informasi

yang berkaitan atau dengan menanyakan sumber asalnya mengenai ketepatan informasi itu. Sebagai contoh, jika kita memilih tempat untuk mengadakan pertemuan tahunan berdasarkan jaraknya dari jalan utama, satu peta jalan yang tepat untuk menunjukkan semua arah jalan keluar yang terbaru dan arah putaran jalan-jalan raya akan menjadi penting untuk membuat keputusan yang benar.

B. Metode Pengumpulan Informasi

WAWANCARA

Wawancara informal mungkin tidak lebih dari obrolan sosial dengan orang yang mempunyai informasi yang kita cari. Sementara wawancara formal haruslah mempunyai satu struktur yang baik supaya bisa bermanfaat. Jika mungkin, berikan kesempatan kepada orang yang diwawancarai kesempatan untuk menyiapkan diri dengan memberitahu kepadanya isi dari wawancara tersebut. Tentukan waktu dan tempat yang sesuai untuk mengurangi gangguan yang mungkin timbul.

KUISIONER

Kuisisioner dapat disampaikan secara pribadi atau melalui pos. Kedua hal tersebut haruslah disusun dengan baik dan jelas agar mereka mendapat jawaban yang tepat.

PANGKALAN DATA

Pangkalan data yang mengandung informasi yang dibutuhkan mungkin ada dalam bentuk cetakan di perpustakaan atau di Universitas atau lembaga pemerintah sebagai alternatif, pangkalan data dapat diperoleh melalui sistem data elektronik melalui komputer yang dapat dihubungkan ke kantor atau rumah.

LAPORAN

Laporan yang diterbitkan oleh kelompok riset atau para agen pemakai, institusi akademik atau lembaga pemerintah, dapat menjadi sumber informasi yang ingin diperoleh. Tetapi kita harus selalu menentukan bahwa laporan-laporan tersebut adalah obyektif dan tidak kadaluarsa.

DOKUMEN

Dokumen-dokumen termasuk buku-buku, ensiklopedia dan majalah-majalah dapat diperoleh di perpustakaan. Dokumen tersebut amat berguna untuk memberikan latar belakang informasi tetapi biasanya tidak mengandung informasi statistik saat ini.

IV. Memerah Otak

Memerah otak atau *brainstorming* adalah satu teknik untuk merangsang melahirkan ide-ide baru yang relevan dan memudahkan pengungkapannya, atau semata-mata untuk mendapatkan informasi yang diperlukan dalam sebuah pertemuan. Teknik ini digunakan apabila kita tidak ada gagasan mengenai sesuatu perkara tertentu dan perlu diciptakan. Teknik ini merupakan satu proses yang tidak berstruktur dibandingkan dengan struktur

diskusi yang teratur. *Brainstorming* harus mempunyai satu topik gagasan atau tema tertentu untuk melahirkan ide-ide. Kursus ini biasanya mempunyai tiga tahap. Dalam tahap pertama anggota kelompok memberikan pendapat masing-masing. Setiap pendapat itu akan dicatat oleh seorang pencatat sehingga semua anggota dapat melihat kembali pendapat-pendapat itu. Jika ketua kelompok mempunyai beberapa ide/gagasan akan sangat menolong untuk memulai kursus. Pada tahap ini kritik terhadap ide/gagasan tidak dibenarkan. Dalam tahap kedua, para peserta diundang untuk berbicara tentang ide/gagasan mereka. Disarankan meminta mereka untuk menyatakan persetujuan dan ketidaksetujuan terhadap gagasan-gagasan mereka untuk mengurangi perasaan yang tidak diperlukan. Dalam tahap ketiga, setiap ide dibicarakan dari segi nilai kelayakan, prioritas dan sebagainya. Ide-ide itu kemudian diklasifikasikan mengikuti kriteria yang telah disetujui.

A. Kesesuaian

Teknik *brainstorming* sesuai untuk mengambil keputusan yang banyak mengandung alternatif. Teknik ini dapat digunakan sepanjang kelompok itu mempunyai pengetahuan dan memiliki perhatian terhadap situasi yang dihadapi dan pemimpinnya terbiasa dengan proses tersebut. Suatu contoh penggunaan kaedah yang efektif ini ialah apabila sebuah organisasi menginginkan untuk menentukan tema pertemuan tahunannya. Suatu kelompok campuran yang terdiri dari pegawai, staf dan anggota komite boleh membuat stimulasi satu spektrum ide-ide kreatif yang berakar dalam wawasan dan budaya organisasi. Tema yang terakhir dapat dipilih dari pengumpulan gagasan ini.

B. Teknik Ke Arah Produktivitas

Sumbangan dari para peserta dalam proses *brainstorming* dapat menjadi amat produktif dengan menggunakan teknik berikut:

- a. Selenggarakan kursus ini selagi anggota kelompok berada dalam keadaan segar dan tidak letih.
- b. Adakan satu kelompok yang mempunyai anggota yang saling beragam, dengan mempertimbangkan bahwa status mereka sama, supaya semua orang dapat memberikan sumbangan secara bebas, dan mereka juga mempunyai kebiasaan yang hampir sama dengan situasi yang dihadapi.
- c. Kecilkan ukuran kelompok secukupnya untuk memudahkan pengaturan, tetapi kumpulan itu cukup besar untuk memberikan sumber gagasan yang potensial; ukuran kelompok yang baik terdiri dari lima hingga tujuh orang.
- d. Tempatkan sedemikian rupa setiap orang sehingga satu sama lain berhadapan muka agar diskusi dapat berlangsung dengan baik.
- e. Atur waktu secukupnya supaya setiap orang mempunyai kesempatan untuk urun rembuk, tetapi jangan terlalu lama supaya kursus tidak melelahkan.
- f. Catat setiap gagasan supaya setiap orang dapat melihatnya, walaupun gagasan itu tampak ganjil, selagi gagasan itu positif dan dapat melahirkan gagasan-gagasan lain.

- g. Jangan memberikan penilaian atau komentar dan kritikan pada awal diskusi mengingat gagasan tersebut sedang disajikan.
- h. Jika perlu, jelaskan kembali masalah tersebut secara jelas.

C. Membuat Kesimpulan

Tujuan pelajaran *brainstorming* ialah untuk membuat kesimpulan dari data yang dikumpulkan. Agar berjalan semestinya, kursus tersebut perlu dirancang mengikuti pola berikut :

- a. Biarkan setiap orang menyatakan persetujuan dan ketidaksetujuan pendapatnya atau saran masing-masing.
- b. Susun pendapat atau saran mengikuti prioritas dan kelayakannya.
- c. Tanyakan cara-cara yang mungkin diikuti untuk melaksanakan saran yang terbaik.
- d. Putuskan mana pendapat yang mempunyai peluang untuk sukses.
- e. Sampaikan pendapat-pendapat yang dipilih tersebut kepada pihak atasan.

V. Musyawarah

A. Pengertian Musyawarah

Musyawarah ialah suatu proses konsultasi secara Islam di antara mereka yang mengetahui masalah-masalah yang dibicarakan, dan paling baik di peroleh melalui diskusi di antara mereka yang menyadari situasi yang dihadapi. Musyawarah ialah salah satu prinsip organisasi pelebagaan yang terpenting dalam Islam.

Qur'an memerintahkan pemimpin Islam agar mengatur permasalahan umatnya melalui perundingan di antara mereka. Hal ini mendorong mereka mengeluarkan pendapat secara terbuka dan jujur.

Maka rahmat Allahlah yang telah menyebabkan kamu berlemah-lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras dan berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. Karena itu, maafkanlah mereka, mohonkanlah keampunan bagi mereka, dan bermusyawarahlah dengan mereka dalam urusan itu. Kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, maka bertawakallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang yang bertawakal kepada-Nya.
(3:159).

﴿فِيمَا رَحِمْتَنَ اللَّهُ لِنَتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ قَطًّا
غَلِيظَ الْقَلْبِ لَأَنْفَضُوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ
وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ
فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ﴾ (سورة آل عمران)

Sunah Rasulullah penuh dengan contoh perundingan yang dilakukan antara beliau dengan para sahabatnya. Abu Hurairah menegaskan perkara ini dengan berkata “Aku tidak pernah melihat orang lain yang lebih banyak meminta pandangan kepada para

pengikutnya melainkan Rasulullah saw. “Rasulullah saw. meminta pendapat kepada para sahabatnya dalam masalah-masalah keduniaan, dan hanya meninggalkan metode ini apabila beliau menerima wahyu dari Allah swt. Salah satu contoh ialah keputusan Rasulullah saw. yang meminta sahabatnya memberikan pendapat untuk mengendalikan para tawanan perang Badar. Abu Bakar dan Umar memberikan pendapat yang berlainan dan umat Islam secara umum terbagi kepada dua pihak. Rasulullah saw. memberikan pertimbangan sepenuhnya terhadap pandangan mereka sebelum memutuskan bahwa orang Islam dapat menerima tebusan untuk membebaskan tawanan perang tersebut. Satu contoh yang lain ialah ketika beberapa orang pengikut beliau menyarankan supaya mereka memerangi tentara Quraisy di luar kota Medinah dalam peperangan Uhud. Muslimin yang lain ingin berperang dari dalam benteng di Medinah. Rasulullah saw. lebih suka pada pendapat yang kedua, tetapi setelah membuat pertimbangan pandangan umum dalam masyarakat beliau lalu membuat keputusan untuk berperang di luar kota.

B. Pelaksanaan Musyawarah

Pertimbangan yang paling penting dalam pelaksanaan musyawarah ialah adanya perbedaan pandangan. Sering seseorang tidak perlu membuat keputusan, kecuali jika ada ketidaksetujuan dan penolakan. Agar memperoleh manfaat sepenuhnya dalam praktek musyawarah, seorang pengambil keputusan yang efektif akan menyusun penolakannya. Manfaat utama yang bisa diperoleh dengan berbuat demikian ialah:

- = > Ketidaksetujuan (perbedaan) pendapat akan menjaga pengambil keputusan dari tindakan tidak wajar yang dipengaruhi oleh pemikiran dominan pihak mayoritas.
- = > Perbedaan pendapat dapat memberikan alternatif untuk dipilih dalam mengambil keputusan.
- = > Perbedaan pendapat diperlukan untuk merangsang imaginasi, perbedaan pendapat yang berpuncak dari pemikiran dan argumentasi yang kuat merupakan rangsangan yang paling efektif bagi imaginasi.

Agar bersedia membuat keputusan melalui konsultasi, kita harus membahas sesuatu pandangan dengan cara yang terbuka melalui organisasi, sehingga terdapat kesadaran yang menyeluruh terhadap masalah tersebut. Hasil pembahasan ini ialah adanya kesatuan pemikiran bahwa praktek itu perlu (atau tidak perlu) diubah.

Untuk sampai pada kesepakatan mengenai kenyataan itu kita terlebih dahulu perlu mencari fakta kebenaran. Untuk menentukan fakta yang berkaitan dengan situasi yang dihadapi, carilah persetujuan terlebih dahulu mengenai kriteria yang terkait, khususnya tolok ukurnya yang tepat.

Pengertian yang dilahirkan di balik sesuatu keputusan yang benar tumbuh bukan saja dari perbenturan dan konflik di antara pendapat yang berbeda tetapi juga pertimbangan terhadap alternatif-alternatif yang bertentangan. Ini adalah pelajaran yang sangat jelas

yang terdapat dalam keputusan Rasulullah saw. dalam Badar dan Uhud sebagaimana dibicarakan di atas.

Teknologi komunikasi dewasa ini telah meningkatkan kemampuan kita untuk memenuhi persyaratan-persyaratan yang dikehendaki musyawarah. Dalam satu hal, informasi yang mungkin dapat dijadikan asas untuk membuat keputusan dapat disebar dengan cepat. Di sisi lain, pertukaran pandangan dapat dibantu oleh peralatan komunikasi modern. Sebagian dari kemungkinan-kemungkinan ini akan dibicarakan dalam bab mengenai komunikasi.

VI. Petunjuk Bernegosiasi dan Kompromi

Kita seringkali dihadapkan dengan membuat persetujuan dengan orang lain yang mempunyai kepentingan, perspektif, atau paksaan yang berbeda dengan kehendak kita. Menyelesaikan masalah dalam kasus-kasus seperti ini memerlukan satu proses kompromi, biasanya disebut dengan perundingan atau negosiasi.

Negosiasi adalah seni yang memerlukan pengetahuan mengenai psikologi manusia. Secara khususnya, lebih banyak kita mengetahui keperluan dan kekuatan motivasi pihak lawan, lebih banyak pula kesempatan kita untuk membuat keputusan yang baik dan menyelesaikan masalah yang ada secara lebih efektif. Bagaimanapun, negosiasi bukanlah suatu permainan yang memungkinkan kita menang atau kalah, dan bukan juga bermaksud untuk mengatasi pihak lain sehingga mereka terpaksa berkata 'ya' terhadap semua permintaan kita. Sebenarnya, negosiasi yang baik bertumpu pada usaha kita untuk mencapai satu keputusan yang bijak berdasarkan pada prinsip, alasan dan kriteria yang obyektif.

Dalam negosiasi, menjadi lembut sama masalahnya dengan menjadi "keras". Dalam kasus semacam itu, pihak yang menekan lebih keras akan memperoleh apa saja yang dikehendaki, tanpa mempertimbangkan apa yang lebih baik bagi kedua pihak. Penyelesaian terhadap masalah ini ialah memberikan perhatian kepada manfaat kasus yang dihadapi sebagai dasar negosiasi. Negosiasi adalah subyek yang amat luas. Beberapa petunjuk mengenai proses negosiasi telah dibincangkan oleh Roger Fisher dan William Ury dalam buku mereka yang berjudul "Getting To Yes - Negotiation" yang sangat menolong untuk mencapai keputusan, sebagai berikut:

MASALAH Posisi Perundingan - Bagaimanakah Permainan Anda?		PENYELESAIAN Tukar Permainan Melalui Perundingan Atas Dasar Manfaat
LEMBUT	KASAR	BERPRINSIP
Peserta adalah kawan	Peserta adalah lawan	Peserta adalah penyelesai masalah
Tujuannya ialah mencari persetujuan	Bertujuan untuk menang	Tujuannya mencari keputusan yang bijaksana melalui kerja sama secara efisien dan damai
Beri peluang kepada orang lain untuk menjaga hubungan	Minta peluang sebagai syarat perhubungan	Memisahkan masalah dan orang yang dihadapi
Berlembut dengan orang dan masalah yang dihadapi	Berkeras dengan orang dan masalah yang dihadapi	Berlembut dengan orang dan berkeras dengan masalah
Mempercayai orang lain	Tidak mempercayai orang lain	Teruskan usaha tanpa bergantung kepada kepercayaan
Mudah menukar kedudukan	Berpegang teguh kepada kedudukan	Memusatkan perhatian kepada kepentingan bukan kedudukan
Memberikan tawaran	Memberikan Ancaman	Mencari Kehendak
Terima kekalahan pada satu pihak demi mencapai persetujuan	Menuntut kemenangan pihak lain sebagai harga persetujuan	Mencari titik temu untuk manfaat bersama
Mengemukakan tujuan sebenarnya	Menyembunyikan tujuan sebenarnya	Mengusahakan lebih dan hanya satu tujuan saja
Hanya mencari satu jawapan: yang akan diterima oleh pihak lain	Hanya mencari satu jawapan: yang akan Anda terima	Mengembangkan beragam titik temu untuk dipilih: putuskan kemudian
Berpegang teguh kepada persetujuan	Berpegang teguh kepada pendirian sendiri	Berpegang teguh kepada obyektif dan kriteria
Mencoba mengelakkan persaingan kehendak	Mencoba memenangkan pertentangan kehendak	Mencoba mencapai satu keputusan berdasarkan standar kehendak yang bebas
Mengalah kepada tekanan	Memberikan tekanan	Terbuka kepada alasan, tunduk kepada prinsip, bukannya tekanan

Batasan Kompromi

Kompromi adalah suatu perkataan yang sering disebut dalam proses negosiasi. Ajaran Islam dalam kompromi di antara apa yang benar dan apa yang salah telah dijelaskan antara lain oleh Ibn Taimiyah dalam bukunya *Hisba Fil Islam*, dalam pandangannya batas kompromi adalah sebagai berikut:

- a. Tidak diizinkan untuk menyuruh atau melarang sesuatu tindakan antara yang benar atau yang salah tanpa kajian yang menyeluruh.
- b. Jika yang benar lebih besar, ia patut diperlakukan, walaupun ia dapat menyebabkan kesalahan yang kecil.
- c. Sekiranya yang salah lebih berkuasa, ia harus dilarang, walaupun ia akan menyebabkan kerugian perkara benar yang lebih besar.
- d. Suatu perkara yang salah tidak seharusnya dilarang, sekiranya dengan melakukannya akan menyebabkan kerugian suatu perkara benar yang lebih besar.
- e. Sekiranya yang benar atau yang salah itu sama berat dan tidak dapat dipisahkan, ia tidak boleh dilarang dan tidak juga boleh disuruh.

Sebagian orang berfikir bahwa oleh karena kita mempunyai satu ajaran hidup yang sempurna dalam Qur'an, kita boleh terus melaksanakan ajaran tersebut dalam kehidupan kita tanpa berfikir. Allah swt. menganugerahi kita akal untuk memahami dan mengamalkan keimanan kita. Inilah yang membedakan kita dengan hewan. Kita bukanlah makhluk yang tercepat, terbesar, terkuat, atau yang tertinggi di antara semua makhluk. Tetapi kita adalah yang paling bijak di antara makhluk.

Pada suatu waktu terdapat seekor singa di hutan yang memberitahu anaknya: "Engkau tidak perlu takut kepada binatang lain, tetapi awasi diri engkau dari satu makhluk yang berkaki dua yaitu manusia; dia memiliki akal." Pada suatu hari anak singa itu berjumpa dengan seorang manusia dan menawannya. Anak singa itu hampir membunuhnya. Anak singa itu teringat akan nasehat induknya dan bertanya kepada manusia itu; "Bapakku telah memberikan nasehat kepadaku tentang engkau. Bolehkah engkau tunjukkan akal engkau?" Manusia itu pun berkata; "Ya, tetapi aku tinggalkan di

Amugrah

Akal:

Satu

Amugrah

rumah. Kalau engkau lepaskan aku, aku akan balik ke rumah untuk mendapatkannya." Anak singa itu pun setuju. Manusia itu pun berkata; "Tetapi mungkin nanti kau akan pergi dari sini dan aku tidak menjumpai engkau. Biar aku ikat engkau pada sebatang pohon supaya engkau tidak meninggalkan tempat ini." Anak singa itu setuju. Begitu manusia itu mengikat anak singa tersebut, dia terus cari kayu dan memukul anak singa yang malang itu sehingga mati. Dalam saat-saat terakhir, anak singa itu ingat nasihat bapaknya, "Berjaga-jagalah dengan manusia, dia memiliki akal."

Malang sekali, kita tidak dengan sepenuhnya menggunakan akal yang kita miliki. Dalam beberapa hal kita membiarkannya dalam keadaan baru, tidak pernah digunakan. Secara serius, kajian ilmiah menunjukkan bahwa manusia biasa jarang menggunakan seluruh potensi kekuatan akalnya lebih daripada 5 - 10 %

PERSOALAN UNTUK DIDISKUSIKAN

1. Kapan seseorang itu TIDAK perlu membuat keputusan dan mengapa?
2. Apa yang TIDAK patut dilakukan oleh seseorang untuk membuat satu keputusan yang dapat dilaksanakan?
3. Empat langkah apa dalam proses pengambilan keputusan? Jelaskan langkah-langkah itu menurut urutannya.
4. Lima langkah apa yang harus dilakukan dalam pendekatan kreatif untuk membuat keputusan? Jelaskan langkah-langkah itu mengikut urutan.
5. Untuk menjadikan informasi itu berguna, sifat-sifat manakah yang paling kritis dan kurang kritis?
6. Untuk menjadikan pelajaran *brainstorming* berhasil, langkah manakah yang paling kritis dan yang kurang kritis?
7. Apa suruhan Qur'an mengenai musyawarah?
8. Jika Rasulullah saw. mengamalkan musyawarah dalam peperangan Badar dan Uhud, apakah cara musyawarah yang paling efektif dan yang paling kurang efektif pada masa sekarang? Mengapa?
9. Bagaimanakah perbincangan mengenai musyawarah dalam bab ini dapat dikaitkan dengan kepemimpinan?

LATIHAN PEMAHAMAN

SEBAGAI SEORANG PRESIDEN PROGRAM "ISLAMIC OUTREACH FOR THE UNITED CENTRAL SOCIETY" ANDA TELAH MENARIK BEBERAPA ORANG PELAJAR DARI KAMPUS SETEMPAT UNTUK MENJADI SUKARELAWAN DALAM PROGRAM PEMBAGIAN BAHAN BACAAN ANDA YANG BARU. PROGRAM INI TELAH DIKATAKAN BERHASIL MENURUT KEBIJAKAN ANDA. SEKARANG PARA PEMIMPIN SEBUAH MASYARAKAT KECIL TETANGGA ANDA TELAH MEMINTA ANDA MENJALANKAN PROGRAM YANG SAMA DENGAN SUKARELAWAN YANG SAMA. ANDA MAU MEMBANTU, TETAPI ANDA BERPENDAPAT BAHWA KEBERHASILAN DALAM KOMUNITAS ANDA LEBIH PENTING DARIPADA KEPERLUAN MUSLIMIN SECARA KESELURUHAN.

1. *Tulislah dalam daftar beberapa alternatif yang dapat diterima dan dipertimbangkan.*
2. *Sediakan kartu untuk mengumpulkan informasi yang Anda butuhkan untuk menentukan apa yang harus Anda lakukan.*
3. *Adakah Anda akan melakukan keputusan secara pribadi atau melibatkan orang lain? Mengapa? Bagaimana?*
4. *Kajilah keputusan yang mungkin Anda lakukan untuk masa depan, pengaruh, pertimbangan-pertimbangan kualitatif, dan kemungkinan pengulangan. Faktor-faktor yang manakah, yang paling penting dan yang kurang penting dalam kasus ini.*

Keputusan Versus Pelaksanaan

- I. Apakah Pelaksanaan?
- II. Faktor Pelaksanaan dalam Proses Pengambilan Keputusan
- III. Unsur-unsur Pelaksanaan
 - A. Menyampaikan Keputusan
 - B. Merencanakan Tindakan
 - C. Mendelegasikan Wewenang
 - D. Menjadwalkan Kegiatan
 - E. Anggaran Belanja
- IV. Hal-hal yang Dibutuhkan Untuk Memastikan Bahwa Tugas Telah Dilaksanakan
 - A. Perhatikan Buku Saku
 - B. Penyakit Sedikit Bekerja
 - C. Lakukan 100 % bukan 99 %
 - D. Ayah dengan Tiga Orang Anaknya!

SASARAN BELAJAR

Setelah menyelesaikan bab ini, Anda akan dapat:

- menghubungkan pelaksanaan suatu keputusan dengan pengambilan keputusan
- merencanakan pelaksanaan suatu keputusan
- mengawasi pelaksanaan dalam proses pengambilan keputusan

I. Apakah Pelaksanaan?

Suatu keputusan dianggap baik kalau pelaksanaannya juga baik. Keputusan yang efektif memerlukan serangkaian tindakan atau perilaku yang melibatkan pihak-pihak yang berkepentingan. Suatu keputusan dapat juga berarti bahwa kita tidak perlu melakukan tindakan apa-apa. Apabila suatu tindakan benar-benar akan dilaksanakan, maka

keputusannya harus benar-benar dijalankan agar kita memperoleh hasil sebagaimana yang dikehendaki.

Pelaksanaan adalah satu tindakan untuk menjalankan keputusan. Seseorang atau sekelompok orang yang ditunjuk harus melakukan tindakan atau serangkaian tindakan pada atau dalam suatu waktu tertentu dengan menggunakan sumber-sumber yang telah diberikan. Hal tersebut di atas adalah merupakan pelaksanaan dari satu keputusan.

II. Faktor Pelaksanaan dalam Pengambilan Keputusan

Sesuatu keputusan hanya bisa disebut baik jika keputusan itu dilaksanakan dalam bentuk kerja dan tindakan dan berakhir pada satu keberhasilan. Memutuskan dan melaksanakan adalah sesuatu yang saling melengkapi. Kitab suci Qur'an mengingatkan agar kita tidak hanya mengatakan apa yang sebenarnya tidak kita lakukan. Pada saat yang sama Qur'an mengingatkan kita untuk terus mengerjakan apa yang telah kita putuskan untuk segera dilaksanakan.

"Hai orang-orang yang beriman! Mengapa kamu mengatakan apa yang tidak kamu perbuat?" (61:2)

﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لِمَ تَقُولُونَ مَا لَا تَعْمَلُونَ﴾
(سورة الصف)

"Apabila kamu telah membulatkan tekad, maka bertawakallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang bertawakal kepada-Nya." (3:159)

... فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ
(سورة آل عمران)

Membuat keputusan berarti bahwa kita telah memperhitungkan situasi tertentu secara terperinci, matang dan menyeluruh. Berbagai alternatif telah dipikirkan resiko untung dan ruginya. Begitu juga mengenai alternatif apa dan siapa yang akan melakukannya telah juga dipilih. Pada titik ini, bentuk tindakan apa yang harus diambil sangatlah jelas.

Sebuah keputusan yang efektif adalah suatu komitmen yang memperhitungkan sebab-sebab tindakan dan akibat atau hasil yang diperolehnya. Syarat pertama dari keputusan yang efektif adalah: pastikan bahwa semua orang akan melakukan sesuatu hal untuk membuat keputusan yang efektif dan bertanggung jawab, lalu siapa atau apa saja yang dapat menjadi penghalang dalam proses pengambilan keputusan tersebut. Sangat penting untuk diingat bahwa kita membangun dari awal suatu komitmen atau tanggung jawab untuk bertindak dalam keputusan tersebut. Dalam rangka pelaksanaan, tidak ada keputusan yang diambil, kecuali yang dibuat menurut langkah-langkah tertentu yang telah menjadi tugas dan tanggung jawab seseorang.

Keputusan yang efektif pada dasarnya telah mengandung unsur pelaksanaan dalam dirinya sendiri. Keputusan semacam ini hanya dapat dicapai jika kita melibatkan semua orang yang berkepentingan dengan keputusan yang akan dibuat dalam suatu musyawarah yang luas dan mendalam. Dengan cara semacam ini, semua ide dan kepentingan dapat diperoleh dari mereka yang terlibat.

Selanjutnya, suatu keputusan juga didasari oleh prakiraan-prakiraan tertentu. Prakiraan ini harus selalu diuji secara terus-menerus dalam kenyataannya. Proses ini dapat dicapai dengan menyediakan sarana umpan balik atau evaluasi selama proses pengambilan keputusan. Sarana umpan balik memberikan perhatian langsung kepada kenyataan dan dengan demikian memastikan bahwa keputusan itu dapat dilaksanakan dalam kenyataan yang sebenarnya.

III. Unsur-unsur Pelaksanaan

Mengubah sebuah keputusan menjadi tindakan memerlukan jawaban atas persoalan yang jelas yang didasari oleh keberhasilan pelaksanaannya. Persoalan-persoalan itu adalah sebagai berikut:

- = > Siapa saja yang harus diberitahu?
- = > Apa yang harus dilakukan?
- = > Siapa yang harus melaksanakannya?
- = > Kapan akan dilaksanakannya?
- = > Siapa yang menanggung biayanya?

Masalah tersebut dijawab melalui langkah-langkah berikut:

A. Menyampaikan Keputusan

“Siapakah yang patut diberitahu?” Setiap orang yang akan memperoleh akibat dari keputusan yang diambil harus diberitahu. Sebagian dari mereka mungkin telah memberikan sumbangan dalam keputusan tersebut; sementara yang lain mungkin tidak terlibat. Sebagian mungkin terlibat dalam pelaksanaannya; orang lain mungkin hanya terkena akibatnya.

B. Merencanakan Tindakan

“Apa yang harus dilakukan atau tindakan macam apakah yang harus diambil?” Persoalan ini adalah hakekat dari sebuah keputusan. Jawabannya hendaklah tertentu dan dapat dilaksanakan pada situasi yang sedang dihadapi. Sebab jawaban itu menyatakan tindakan pengambilan keputusan yang dibutuhkan. Dengan alasan ini, kita diharuskan untuk memahami situasinya secara keseluruhan sebelum mengambil keputusan yang diinginkan. Tindakan atau beberapa tindakan harus dibuat kerangka kerjanya agar orang yang bertanggung jawab terhadap tindakan itu

RAJA DAN TONG MADU!

Seorang raja yang sangat suka akan madu yang mahal, ingin menguji sejauh manakah cinta rakyat kepadanya. Dia meletakkan sebuah tong kosong di Ibukota kerajaan dan mengumumkan: Barang siapa yang sayang kepadanya harus menuangkan secawan madu asli ke dalam tong itu. Seorang rakyatnya berfikir bahwa jika setiap orang menuangkan madu, dia boleh menuangkan secangkir air sebagai gantinya. Secawan air tidak akan diperhatikan dalam tong yang berisi madu. Saat raja membuka tong itu kemudian, Baginda mendapati tong penuh air. Ini menunjukkan bahwa setiap orang punya pendapat sama.

dapat melaksanakan tanggung jawab tersebut. Penugasan harus dinyatakan dengan jelas berdasarkan kerangka kerja tersebut.

C. Mendelegasikan Wewenang

“Siapakah yang patut melakukannya?” Sepatutnya tanggung jawab diserahkan kepada seseorang untuk mendapatkan apa yang akan dicapai oleh keputusan itu. Bisa saja dari seorang atau kelompok dari organisasi yang memiliki kualifikasi untuk melaksanakan hal itu. Dalam kasus yang lain, penyerahan tanggung jawab harus disertai kejelasan nama atau jabatan yang bersangkutan supaya dapat menghilangkan keragu-raguan dan mencegah pengalihan tanggung jawab kepada orang lain. Jika semua orang bertanggung jawab terhadap satu tugas, tugas itu tidak akan dapat dilaksanakan. Sebab setiap orang beranggapan bahwa orang lain akan melakukannya. Ingatlah kisah, “Raja dan Tong Madu”; tong itu akhirnya dipenuhi air karena setiap orang beranggapan bahwa ada orang lain yang akan mengisi madu ke dalam tong!

D. Menjadwalkan Kegiatan

“Kapan kegiatan harus dilakukan?” Jadwal kegiatan harus direncanakan. Suatu keputusan mungkin ditetapkan pada waktu tertentu dan pengaruhnya akan hilang jika dilaksanakan terlalu dini atau justru lewat waktu atau jika tidak dilakukan mengikuti urutan yang sebenarnya. Sebagai contoh, kita memperoleh kesan yang jelek jika kita mengirim suatu surat dan surat itu diterima setelah tanggal akhir untuk menjawab sebagaimana yang dikehendaki oleh surat tersebut.

E. Anggaran Belanja

“Berapakah anggarannya?” Jika jawabannya tidak diketahui dengan tepat, maka perkiraan anggaran yang realistis haruslah segera dibuat. Keputusan yang efektif ialah keputusan yang dapat dilaksanakan sesuai dengan anggaran perbelanjaan yang ditetapkan.

<p>Tindakan</p> <p>Pikir dan selidiki sebelum Anda bertindak</p>	<p>Tahun 1959 saya seorang pelajar di Norwood Technical College di London. Suatu pagi seorang sahabat memberitahu saya, “Anda selalu riang dan gembira, kalau boleh saya ingin menjadi seperti Anda”. Sore hari yang sama sahabat saya yang lain menyatakan, “Mengapa Anda selalu kelihatan serius? Apa yang terjadi kepada Anda?”</p> <p>Pada tahun 1979 saya mengendalikan kamp latihan yang diorganisir oleh WAMY dan IIFSO di Cyprus. Pada hari ketiga dua orang peserta memberitahu saya, “Kamp ini sangat tegas. Kami merasakan seperti berada dalam lingkungan militer.” Pada hari keempat, dua orang peserta lain memberitahu saya, “Program ini sangat longgar. Kita harus mengubahnya agar dapat melatih kita seperti tentara.”</p> <p>Sangatlah berbahaya jika kita bertindak mengikuti pandangan orang lain dengan serta merta dan mengubah perencanaan kita hanya untuk menyenangkan mereka. Setiap orang memiliki latar belakang dan persepsi yang berbeda. Oleh sebab itu, kita perlu menganalisa, menyelidiki, memastikan dan membicarakan semua sudut pandang sebelum merubah perencanaan kita. Bersikap reaktif hanya akan membawa kita keluar dari jalan yg seharusnya. Kita mesti mendengar pandangan setiap orang, tetapi bertindak menurut rencana yang telah difikirkan dengan baik. Meski kita mewakili anggota, kita juga mempunyai tanggung jawab kepada Allah swt. untuk memimpin dengan bijaksana. Organisasi haruslah meletakkan dirinya untuk memimpin orang banyak dan bukan dipimpin oleh mereka.</p>
--	---

IV. Hal-hal yang Dibutuhkan Untuk Memastikan Bahwa Tugas Telah Dilaksanakan

Sekarang, setelah kita terbiasa dengan beberapa metode dalam proses pelaksanaan, kita dapat memanfaatkan beberapa petunjuk praktis untuk menjalankan pekerjaan setiap hari. Melalui beberapa anekdot dan peringatan berikut, kita meneliti apa sesungguhnya yang membedakan keberhasilan dan kegagalan seseorang atau kelompok dalam mengerjakan sesuatu tugas: sebagai contoh, membawa buku catatan untuk mencatat hal-hal yang perlu dikerjakan. Melaksanakan perencanaan lebih baik daripada hanya membicarakannya, menjalankan kerja dengan sempurna seratus persen lebih baik daripada melihat pencapaian orang sebagai bandingan.

A. Perhatikan Buku Saku

Orang sering lupa. Untuk menyembuhkannya, bawalah selalu sebuah buku notes kecil atau buku saku, atau sehelai kertas dalam saku Anda. Tulis semua perkara penting yang ingin anda ingat. Atur menurut skala prioritas. Lihatlah catatan itu dua kali sehari. Sebaiknya sekali pada waktu pagi dan sekali pada waktu sore atau malam hari. Tambahkan sesuatu dalam daftar itu dan coret atau coretlah masalah yang telah diselesaikan. Hal ini akan memberi Anda rasa sukses. Meskipun Anda mempunyai ingatan yang kuat, tidak ada salahnya jika cara ini dilaksanakan. Cara ini sangat menguntungkan. Anda akan kagum dengan hasil yang Anda peroleh.

B. Penyakit Sedikit Bekerja

Adalah merupakan kenyataan, bahwa tindakan yang baik itu berdasarkan teori yang kuat. Tetapi pemahaman terhadap konsep dan sandaran teori umumnya dilakukan oleh para pemimpin dan sarjana. Bagaimana dengan para pengikutnya? Mereka telah menjadi korban akibat "penyakit sedikit bekerja". Coba Anda perhatikan apa yang terjadi dalam berbagai pertemuan dan diskusi.

Kita harus lebih mengkonsentrasikan diri kepada pelaksanaan daripada berbicara. Allah swt., Rasul-Nya, dan orang-orang yang beriman akan melihat hasil usaha kita, bukan omongan kita. Satu hal yang menjadi masalah besar dengan percakapan adalah bahwa percakapan menjadi pengganti tindakan. Apabila kita berbicara banyak tentang suatu proyek, kita akan merasa, beberapa saat kemudian, bahwa tugas itu telah dikerjakan. Contoh dalam hal ini ialah kurikulum sekolah Islam. Terlalu banyak pembicaraan telah dilakukan untuknya, tetapi masalah itu masih belum juga diselesaikan.

Adalah merupakan sifat manusia, mereka menggantikan perbuatan dengan kata-kata. Kurangnya tindakan menyebabkan bertambahnya kata-kata yang diperlukan untuk membenarkan perasaan bersalah. Untuk merealisasikan konsep ini, kita bisa menyederhanakan perkataan dan tindakan sebagai debit dan kredit. Setiap perkataan adalah debit dan

setiap tindakan adalah kredit. Cara ini dapat mengubah seorang yang suka berbicara menjadi orang yang suka menciptakan perbuatan.

C. Lakukan 100 % bukan 99 %

Kita perkirakan secara kasar bahwa kira-kira 90 % manusia menyelesaikan pekerjaan setengah-setengah: hanya 9 % menyelesaikan 95 % dari tugasnya. Hanya 1 % saja yang dapat menyelesaikan tugas 100 %. Dengan demikian berarti bahwa apabila Anda seorang manajer, Anda tidak boleh menyerahkan tugas sepenuhnya, kecuali 1 % pekerjaan itu. Tentu saja hal ini memberi satu beban berat kepada pengurus. Merekalah yang harus menyelesaikan tugas akhir suatu pekerjaan. Kasus ini sering melemahkan organisasi. Anda sering mendengar orang mengatakan bahwa tugasnya telah selesai, dan kita hanya perlu melakukan "itu dan ini". Hal ini berarti tugas itu belum selesai. Mengapa mereka tidak melakukan "itu dan ini" sebelum datang kepada Anda?

Sebagian besar orang datang kepada Anda mohon dimaafkan karena tidak dapat menyempurnakan tugas. Dunia ini penuh dengan permohonan maaf semacam itu. Yang diperlukan ialah pelaksana yang dapat dipercaya untuk menyelesaikan masalah-masalah dan menyempurnakan tugas 100 %. Mereka adalah tipe orang yang mampu mendorong dan mengawasi dirinya sendiri. Jika manajer tidak menaruh kepercayaan kepada Anda, bertanyalah kepada diri sendiri, "Patutkah saya dipercaya?" Benarkah saya mengerjakan pekerjaan 100 % atau 99.99 %? Dalam hal ini Nabi saw. bersabda:

«إِنَّمَا النَّاسُ كَأَيْلٌ مَائِدَةٌ، لَا يُوجَدُ فِيهَا رَاحِلَةٌ»

"Manusia ibarat unta; Anda tidak akan dapat mengendarainya dengan tenang walaupun telah mencoba seratus ekor." (Musnad Ahmad bin Hanbal, Bukhari-Muslim, Tirmizi dan Ibn Majah)

Cobalah menjadi golongan yang 1 % dapat dipercaya dan menyelesaikan 100 % tugas yang diberikan.

D. Ayah dengan Tiga Orang Anaknya!

Sekelompok orang datang kepada seorang bapak dan memarahinya; "Mengapa kamu lebih mengasihi anak laki-laki yang bungsu daripada kedua kakaknya?" Dia menjawab, "Tunggu di sini dan lihatlah sendiri." Si Bapak kemudian memanggil ketiga anaknya dan menyuruh mereka pergi ke pelabuhan dan harus kembali dalam waktu sejam. Satu jam kemudian mereka kembali masing-masing dengan laporan berikut:

Anak Sulung: Kita menerima kiriman berupa peralatan mesin.

Anak Kedua: Kemarin kita menerima tiga mesin dari Jepang.

Anak Bungsu: Kita mendapat tiga mesin yang suku cadangnya sudah hilang. Satu unit telah rusak dan saya telah membuat klaim kerusakan pada asuransi. Kita harus segera mempersiapkan dokumen minggu depan sebelum batas akhir untuk menghindari penolakan atas klaim tersebut.

Nah, selesaikanlah pekerjaan dengan sempurna terlebih dahulu dan akuilah kekurangan diri sendiri sebelum membandingkan diri Anda dengan orang lain.

Latihan

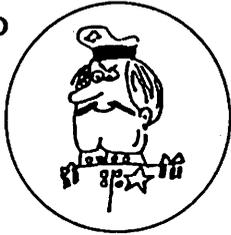
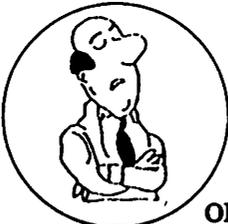
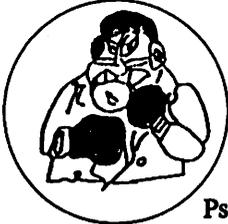
ENAM TAHAP BAGI SUATU PROYEK

Dapatkan Anda mengingat sebuah proyek yang dilaksanakan dengan enam tahap menurut urutan berikut ini:

1. Bersemangat
2. Tanpa angan-angan
3. Gugup
4. Mencari kesalahan
5. Hukuman terhadap yang tidak bersalah
6. Memuji dan menyanjung orang yang tidak terlibat

Coba Anda bayangkan jika proyek yang sama hendak dilaksanakan lagi, apakah perbedaan yang akan Anda buat? Bagikan pengalaman Anda dengan kelompok dalam suatu lokakarya.

PERAGAAN PARA PELAKSANA
Adakah Anda tahu bagaimana bekerja dengan mereka?

O	D	P
		
Orang yang tahu semuanya Diktator Penikam dari belakang Orang yang selalu Mengeluh	(O) Dia mengetahui semuanya; Anda tidak tahu apa-apa (D) Hanya ada satu cara untuk melakukannya (P) Setiap kali Anda berpaling, Anda akan sekali lagi ditikamnya (OM) Dia mencari kesalahan dengan berbagai-bagai cara; kecuali dirinya sendiri	(Ps) Setiap hari adalah peperangan; dia mesti menang dan Anda harus kalah (Pb) Secara psikologis cepat marah; dalam saat yang singkat
Pesaing		
Pemberang		
		
OM	Ps	Pb

Saran untuk dijalankan

LIMA SISI KEBERHASILAN ORGANISASI

Apabila kita menyadari suatu permasalahan, tidak berarti bahwa kita telah menyelesaikannya lebih dahulu. Kita perlu mengidentifikasi dan membuat diagnosa yang benar.

Penyelesaian harus diajukan dan segera obatnya ditentukan. Kita kemudian bertanya pada diri sendiri, "Adakah jalan keluarnya sesuai untuk situasi ini? Bagaimana? Apa tahapannya? Kapan?" Semua keputusan ini harus dibuat. Kesemuanya itu merupakan suatu rencana dari tindakan. Akhirnya kita sampai pada tahap perintah lanjutan keputusan-keputusan itu dan mengikuti pelaksanaannya. Empat tahap yang pertama adalah teori untuk membantu mencari keputusan yang benar, tetapi sampai kita mampu melaksanakannya, kita masih belum melangkah ke depan. Saat pelaksanaan, kita membutuhkan umpan balik dan terus mengawasi kemajuan yang telah dicapai. Pengalaman menunjukkan bahwa pada umumnya, organisasi dapat melewati sebagian besar tahapan-tahapan itu, tetapi kurang berhasil dalam pelaksanaan. Hal ini disebabkan kurangnya tindakan dan tindak lanjutan. Jawaban dari persoalan ini adalah dengan mengangkat seseorang dari anggota lembaga yang berwenang untuk menjalankan tindakan selanjutnya. Dia berfungsi seperti orang yang memperkuat disiplin dalam parlemen. Dia harus ingat empat masalah berikut:

1. Haruslah dijelaskan siapakah yang akan melaksanakan keputusan yang telah diambil. Kapan batas akhir? Berapa anggarannya? Apakah kemampuan dan bidang tugas yang diperlukan untuk melaksanakan tugas tersebut?
2. Berita acara pertemuan haruslah dicatat dan diedarkan kepada para anggota.
3. Hubungan yang terafur sebaiknya tetap dipelihara dengan mereka yang diberi tanggung jawab, bukan saja untuk mengingatkan mereka, tetapi untuk menerima hasil laporan kemajuan yang telah dicapai. Kontak semacam itu dapat dilakukan secara harian, mingguan atau bulanan, tergantung keperluan. Laporan dapat dibuat dalam bentuk tulis atau lisan tergantung kepada situasinya.
4. Jika ada permasalahan saat menjalankan tugas, anggota menindaklanjuti itu

Asas-asas Perencanaan

- I. Apakah Perencanaan Itu?
 - II. Perencanaan Sebagai Sebuah Proses?
 - III. Faktor-faktor dalam Perencanaan?
 - A. Motivasi
 - B. Waktu
 - C. Pembagian Kekuasaan/Wewenang
 - IV. Perencanaan Melalui Sasaran MBO
 - A. Menyiapkan
 - B. Memutuskan
 - C. Mengkomunikasikan
 - D. Mengawasi
 - V. Efektivitas dalam Perencanaan
 - A. Pertimbangan Perencanaan Pendahuluan
 - B. Perencanaan Terpusat dan Tidak Terpusat
 - VI. Perencanaan Tindakan Tahunan
 - VII. Sekitar Perencanaan: Skema 8-S
 - VIII. Tujuan
-

SASARAN BELAJAR

Setelah tamat bab ini Anda akan dapat:

- Mendefinisikan perencanaan dan peranannya dalam menangani pekerjaan
- Membedakan antara berbagai tahapan perencanaan dengan bentuk perencanaan
- Mengidentifikasi hubungan antara tahap-tahap perencanaan
- Mengembangkan perencanaan, termasuk rencana tindakan tahunan

organisasi. Perencanaan memastikan kegiatan yang disengaja secara teratur dengan mengarahkan semua usaha ke arah keberhasilan. Perencanaan menunjukkan kebutuhan bagi perubahan pada masa depan. Perencanaan juga menyediakan sarana pengawasan untuk memastikan hasil kegiatan tidak keluar dari garis yang telah disepakati. Perencanaan mendorong pencapaian hasil yang lebih tinggi dan memungkinkan kita melihat dan memperoleh gambaran kegiatan secara keseluruhan. Akhirnya, perencanaan mengoptimalkan penggunaan semua sumber dan peralatan yang ada.

Dari sudut pandang perilaku, diharapkan kesungguhan kita terhadap usaha-usaha Islami akan bertambah kuat, jika kita melibatkan diri dalam proses perencanaan melalui pelaksanaan musyawarah.

III. Faktor-faktor dalam Perencanaan

A. Motivasi

Merencanakan ialah fungsi yang memotivasi para pemimpin, baik bertitik tolak pada apa yang akan terjadi pada saat ini atau pada masa akan datang yang pasti akan muncul. Perencanaan jangka panjang yang bertujuan membawa organisasi ke suatu titik yang akan dituju dikenal sebagai perencanaan strategis. Sebaliknya perencanaan jangka pendek lebih ditujukan kepada konsekuensi dari tindakan-tindakan tertentu yang memberikan hasil yang relatif lebih cepat, dikenal sebagai perencanaan taktis.

Perencanaan 'strategis' menggariskan kebijaksanaan umum dan prioritas organisasi. Perencanaan ini adalah hasil dari suatu proses pengambilan keputusan secara sistematis dan dengan kesadaran terhadap akibat-akibat di masa mendatang, menyusun usaha-usaha yang diperlukan untuk melaksanakan keputusan-keputusan tersebut dengan latar belakang yang sistematis dan mengukur hasil dari keputusan-keputusan tersebut dengan realita yang sebenarnya melalui satu sistem umpan balik yang sistematis. Proses ini juga memperhitungkan lingkungan sekitar organisasi yang disebabkan oleh faktor-faktor sosial, faktor politis dan ekonomis. Di sisi lain, perencanaan 'tindakan' berkaitan dengan aktivitas dan proyek khusus. Sementara perencanaan taktis biasanya menjangkau waktu satu tahun, waktu perencanaan strategis menjangkau waktu yang lebih panjang, yaitu antara lima, atau lebih dari sepuluh tahun.

B. Waktu

Perencanaan adalah fungsi dari waktu. Sebab perencanaan (*planning*) berkaitan dengan keputusan-keputusan untuk tindakan, sedang tindakan selalu tertuju kepada hasil-hasil pada satu dimensi waktu tertentu, yaitu masa depan. Kita dapat membuat perencanaan untuk satu bulan, setahun atau satu dekade. Semakin panjang jangka waktu perencanaan, prosesnya semakin tuntas. Suatu rencana mewakili urutan aktivitas yang harus dilaksanakan untuk mencapai suatu tujuan. Dalam hal ini perencanaan dapat diklasifikasikan.

Sesuai dengan jangka waktu yang ada seperti:

- a. Perencanaan jangka pendek
- b. Perencanaan jangka menengah dan
- c. Perencanaan jangka panjang

Perencanaan jangka pendek harus diintegrasikan ke dalam perencanaan jangka panjang. Sebaliknya perencanaan jangka panjang harus dibagi menjadi beberapa perencanaan jangka pendek. Kesenambungan dan kesesuaian dalam perencanaan-perencanaan ini penting untuk mengoptimalkan penggunaan sumber daya manusia dan sumber material yang dilibatkan untuk melaksanakan perencanaan tersebut.

a) Tujuan-tujuan Keorganisasian

Perencanaan jangka panjang yang dikenal juga sebagai perencanaan strategis meliputi jangka waktu selama lima tahun hingga sepuluh tahun. Unsur penting dalam perencanaan jangka panjang adalah penetapan tujuan-tujuan. Mari kita perhatikan apa yang dimaksudkan dengan tujuan-tujuan organisasi itu.

Tujuan organisasi adalah kondisi suatu pekerjaan yang dicita-citakan oleh organisasi tersebut dan diusahakan bersama-sama oleh para anggotanya. Tujuan organisasi ini sebagian dipengaruhi oleh elite pimpinan yang dipilih, anggota biasa, dan masyarakat Islam secara umum. Tujuan organisasi Islam adalah berlandaskan ajaran Qur'an dan sunah Rasulullah saw. serta musyawarah yang dikembangkan di lingkungan organisasi tersebut.

b. Perencanaan Jangka Panjang atau Perencanaan Strategis

Dalam mengembangkan perencanaan strategis, komite eksekutif harus mempertimbangkan dua pengandaian (asumsi):

- a: Asumsi mengenai faktor-faktor yang tidak dapat dikontrol seperti perubahan penduduk, isu politik dan sebagainya.
- b: Asumsi terhadap faktor-faktor yang dapat dikontrol, seperti anggaran belanja, prioritas dakwah dan sebagainya.

Perencanaan strategis dibuat dengan cara mengelompokkan dan menganalisa latar belakang, tujuan, menilai dimensi sekitar yang berkaitan dengan sasaran, melaksanakan audit sumber-sumber organisasi, menentukan alternatif-alternatif strategis, dan menciptakan alternatif yang dapat mencapai sasaran yang sudah ditentukan.

Apabila perencanaan strategis telah dibuat, sebuah organisasi dapat segera membuat perencanaan jangka menengah yang meliputi periode satu hingga dua tahun. Rencana jangka menengah tersebut dilaksanakan secara logis seiring dengan rencana jangka panjang. Sebuah organisasi Islam yang memiliki perencanaan jangka panjang untuk

mendirikan sebuah Islamic Centre perlu membuat perencanaan jangka menengah untuk mencari sumber dana saat memulai pembangunan. Perencanaan ini adalah satu langkah yang logis ke arah pencapaian perencanaan jangka panjang.

c. Perencanaan Jangka Pendek atau Perencanaan Taktis

Perencanaan jangka pendek atau taktis memberi petunjuk operasional organisasi dari tahun ke tahun, dan menggariskan metodologi langkah-langkah yang harus dilaksanakan satu persatu. Perencanaan taktis yang dilakukan untuk mendukung perencanaan strategis memberikan anggaran dasar yang dikaitkan dengan masa depan. Organisasi Islam yang memiliki rancangan jangka panjang dalam rangka mendirikan Islamic Centre dan perencanaan jangka menengah untuk mencari sumber dana mungkin bisa mempunyai perencanaan jangka pendek untuk menyediakan satu desain arsitektur dan menyediakan dana untuk mengumpulkan material.

Perencanaan jangka pendek itu sendiri dapat diurai menjadi sasaran khusus atau merencanakan tindakan yang cepat yang biasanya berlangsung dalam 1 hari sampai dengan 30 hari. Mengikuti contoh di atas, tindakan yang cepat ialah menghubungi seorang arsitek. Seseorang perlu diangkat untuk menyiapkan surat atau brosur permohonan dana.

C. Pembagian Kekuasaan/Wewenang

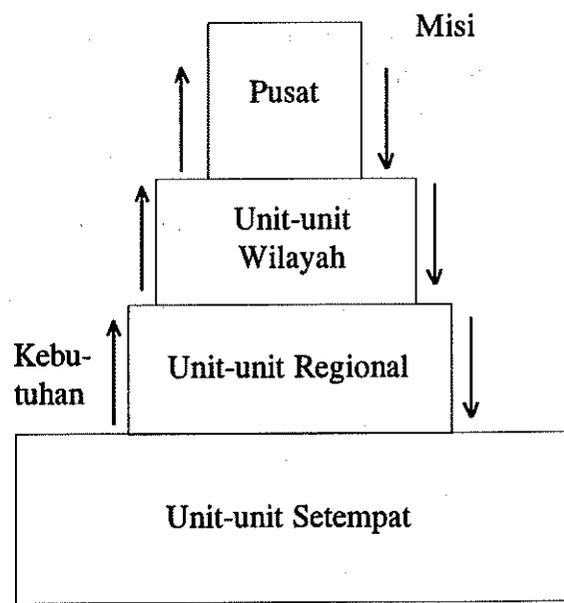
Perencanaan juga berfungsi sebagai pembatasan kekuasaan. Kita harus membuat perencanaan untuk unit-unit organisasi dan juga untuk seluruh organisasi. Keduanya harus selaras. Sebuah organisasi yang diaspirasikan oleh suatu cita-cita dan berasaskan kepentingan orang banyak, proses perencanaannya berjalan melalui dua cara, yaitu:

1. Dari atas ke bawah:

Pemahaman misi yang baik menentukan cara kerja atau prioritas perencanaan. Informasi disampaikan kepada setiap unit dijadikan garis panduan.

2. Dari bawah ke atas:

Pemahaman yang benar tentang peran dan keperluan anggota menentukan kegiatan relevan pada peringkat bawah. Informasi ini dijalin dalam perencanaan unit dan disampaikan ke atas. Perencanaan setiap unit kemudian disatukan untuk menjadi perencanaan pusat.



Tingkat-tingkat batas kewenangan dari proses perencanaan dijelaskan melalui gambar di atas.

IV. Perencanaan Melalui Sasaran MBO

Sekarang kita akan memperkenalkan satu cara perencanaan yang dikenal sebagai “Management by Objectives” (MBO). Secara ringkas, perencanaan semacam itu menentukan SIAPA yang akan mengerjakan APA, BAGAIMANA, dan KAPAN. Terdapat empat langkah menurut perencanaan MBO yaitu: persiapan, penentuan, penyampaian, dan pengawasan.

A. Menyiapkan

Pada tahap persiapan dari proses perencanaan, organisasi perlu melakukan hal yang berikut:

- a. Tentukan sasaran dengan jelas dan setepat mungkin.
- b. Kumpulkan fakta, data, opini dan pengalaman orang lain yang mempunyai kaitan dengan sasaran tersebut.
- c. Konsultasikan kepada mereka yang terlibat dengan perencanaan atau pelaksanaannya, langsung maupun tidak. Juga konsultasikan kepada mereka yang berpengetahuan dan pemikir yang mungkin tidak terlibat.

B. Memutuskan

Pada tahap pengambilan keputusan dari proses perencanaan, organisasi perlu mengambil langkah-langkah berikut:

- a. Analisa semua data dan buatlah skenario dengan segala konsekwensinya. Pada tahap ini jangan sampai terhalang oleh kekurangan sumber, sebab sumber dapat dikembangkan kemudian.
- b. Kembangkan beberapa alternatif; setiap alternatif harus diarahkan ke sasaran yang ingin dicapai.
- c. Pertimbangkan semua alternatif, dan pilihlah alternatif yang terbaik. Pertimbangkan kemungkinan adanya sumber-sumber (sekarang dan yang berpotensi), manfaat kepada masyarakat (yang paling maksimal dan tahan lama), dan jadwal waktu yang teratur (dipengaruhi oleh lingkungan).
- d. Tentukan standar yang realistis, yang dapat dicapai dan datanya dapat diukur dan dikumpulkan.

C. Mengkomunikasikan

Tahap komunikasi dari proses perancangan berlangsung setelah satu perencanaan yang konkrit diputuskan:

- a. Putuskan dengan tepat siapa yang akan terlibat dalam perencanaan tersebut secara langsung atau tidak, dengan menggunakan informasi yang telah diperoleh mengenai target sasaran.
- b. Pilih dan laksanakan cara yang paling baik untuk menjelaskan perencanaan itu kepada mereka.

- c. Pastikan semua orang yang terlibat memahami dan menerima perencanaan tersebut. Dengan memberikan mereka sedikit kelonggaran dalam melaksanakan tugas perencanaan tersebut.

D. Mengawasi

Langkah-langkah berikut termasuk dalam tahap pengawasan dari proses perencanaan:

- a. Adakan pemeriksaan untuk menilai kembali program tersebut. Adakah kita mencapai target atau tidak.
- b. Bandingkan hasil sebenarnya dengan hasil yang diinginkan, pastikan agar Anda dapat membedakan antara penyimpangan/deviasi yang disebabkan oleh faktor-faktor di luar kemampuan kita, dan faktor yang disebabkan oleh pelaksanaan perencanaan yang tidak sempurna.
- c. Ambil langkah perbaikan jika perlu; yaitu dengan mengkaji semua sasaran yang terkandung dalam perencanaan jika hasilnya tidak dapat dicapai, atau mungkin menukar seluruh perencanaan jika diperlukan. Perbaikan yang dilakukan sambil berjalan lebih baik daripada malapetaka di akhir pelaksanaan.

V. Efektivitas dalam Perencanaan

A. Pertimbangan Perencanaan Pendahuluan

Sesuatu rencana tindakan, apabila dibentuk dengan wawasan dan kesungguhan, seharusnya dapat memberikan petunjuk mengenai pelaksanaan perencanaan sepanjang tahun. Rencana tindakan sepatutnya menghalangi perencanaan krisis yang merugikan tenaga, uang, waktu, dan kemauan. Untuk menghasilkan keputusan yang diinginkan, perencanaan yang semacam itu harus diawasi dan dikaji pelaksanaannya setiap tiga bulan.

Pembicaraan pra perencanaan seharusnya diadakan dengan melihat masalah berikut yang mungkin akan terlihat agak bertentangan pada awalnya:

1. Kita tidak boleh merencanakan untuk bekerja melebihi kemampuan sumber daya yang diproyeksikan selama satu tahun.
2. Kita harus berani membuat terobosan baru dan merintis program-program baru untuk tahun yang akan datang. Kemampuan kita menarik sumber daya baru tergantung pada inisiatif yang sedemikian itu.

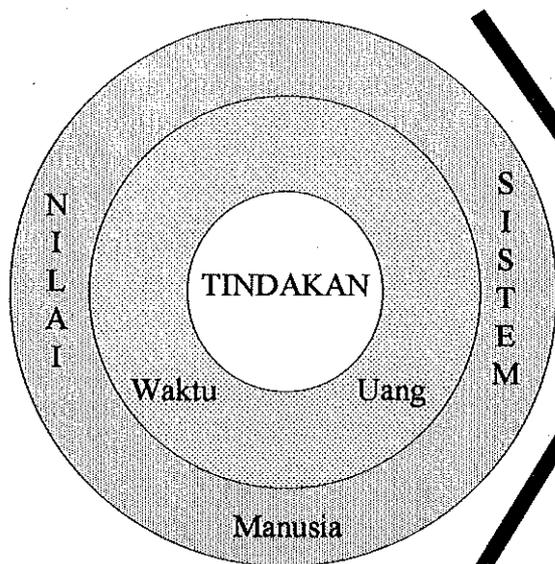
B. Perencanaan Terpusat dan Tidak Terpusat

Perencanaan bisa dipusatkan atau tidak dipusatkan. Dalam perencanaan terpusat, prosesnya berbentuk piramid. Presiden atau ketua menentukan tujuan, menyatakan standar dan hasil yang diinginkan, memberikan informasi dan latihan yang diperlukan kepada para anggota. Menjelaskan cara-cara untuk bertindak, mengembangkan dan memperbaiki metodologi saat itu, dan mengeterapkan disiplin untuk memastikan setiap orang melaksanakan peran yang sesuai dalam rencana tersebut.

Dari sudut lain, dalam perencanaan yang tidak terpusat, presiden dan pucuk pimpinan merujuk kepada para anggota dalam berbagai tahap perencanaan dan pelaksanaan. Informasi bebas diperoleh, dan latihan lebih merupakan masa belajar saat bekerja melalui pengawasan. Para anggota tidak dipaksa keluar dari organisasi sekiranya mereka melakukan kesalahan, tetapi dianjurkan dengan sangat untuk belajar dari kesalahan itu.

Sifat-sifat Perencanaan yang Efektif

1. Perencanaan perlu tegas dan jelas kalau Anda ingin mendorong anggota melaksanakan tindakan-tindakan yang nyata.
2. Rencana mestilah berorientasikan pada tindakan tidak begitu mudah namun juga tidak begitu rumit. Rencana harus dinyatakan dalam bahasa yang mudah difahami oleh mereka yang melaksanakannya.
3. Rencana harus longgar/fleksibel. Semakin banyak faktor yang tidak dapat diawasi, semakin banyak pula fleksibilitas yang diadakan.
4. Rencana harus selaras dengan tujuan masyarakat Islam seluruhnya.



Beberapa Petunjuk bagi Perencanaan yang Efektif

1. Rancangan yang dapat dilaksanakan adalah rancangan yang dibuat oleh mereka yang akan bertanggung jawab terhadap pelaksanaannya.
2. Semua orang yang terlibat dalam perencanaan perlu melihat dunia mereka dengan satu pandangan yang kira-kira sama, baik pada masa sekarang maupun masa depan; mereka perlu memiliki 'pandangan yang mendunia'.
3. Para perencana akan bekerja dengan baik, apabila mereka memusatkan diri kepada masalah, bukan kepada mesin, memusatkan diri kepada *apa* bukan kepada *bagaimana*. Masalahnya *bagaimana* nanti.
4. Kebanyakan orang tidak menyukai perencanaan karena suatu perencanaan menggambarkan satu tanggung jawab yang mungkin tidak dapat ditunaikan. Koordinator perencanaan harus menahan diri untuk tidak mengatakan *bagaimana dan bagaimana* untuk mencapai tujuan masa depan sampai kelompok perencana itu menjadi tertarik terhadap kebutuhan dan pencapaian masa depan yang jelas.
5. Karena beberapa strategi terbatas dapat dilaksanakan pada suatu saat tertentu, maka perlu kita identifikasi tujuan-tujuan yang sebenarnya dan merancang beberapa strategi dasar untuk mencapainya.
6. Perencanaan diabaikan karena perencanaan satu tugas yang berat. Perencanaan memerlukan pemikiran yang mendalam, seperti penelitian. Tetapi, hasil dari perencanaan amat memuaskan.
7. Untuk mendapat manfaat yang banyak dari perencanaan, ingatlah untuk **MERENCANAKAN, MELAKSANAKAN dan MEMERIKSA**.
8. Rencana harus dibuat untuk memberikan hasil dalam ruang lingkup waktu, manusia, uang, dan sistem nilai.

CONTOH DARI SALING HUBUNGAN ANTARA WAKTU DAN UANG.

Jadwal:

- a. Pengiriman surat yang dijadwalkan dengan kecepatan borongan kelas tiga; penundaan menyebabkan waktu habis dan pengiriman surat harus dikirim dengan prioritas kelas satu biayanya tiga kali lebih mahal.
- b. Lebih mahal lagi tiket pesawat yang harus dibeli sebab keterlambatan dalam pengiriman undangan bagi aktifitas yang telah direncanakan itu.

VI. Perencanaan Tindakan Tahunan

Perencanaan tindakan adalah dokumen yang menggariskan jalan yang akan ditempuh oleh sebuah organisasi dalam waktu tertentu. Dalam sebuah organisasi Islam yang mempunyai pucuk pimpinan yang dipilih dan satu sekretariat yang bekerja sepanjang waktu, tugas penyiapan dokumen ini merupakan tanggung jawab ketua sekretariat yang bekerja sama dengan ketua komite eksekutif. Pejabat komite eksekutif, biasanya disebut sebagai presiden atau ketua, mempunyai tanggung jawab terakhir untuk menyediakan rencana yang dapat dilaksanakan oleh kelompok atau dewan eksekutif untuk disetujui, dan untuk memastikan bahwa rencana itu dilaksanakan sebagaimana mestinya.

Jadwal perkiraan waktu dan tanggal pelaksanaan yang tepat untuk memulai dan mengakhiri setiap aktifitas adalah unsur yang amat penting dalam pelaksanaan tindakan.

Kita dapat menyediakan jadwal ini dengan menentukan waktu yang diperkirakan untuk suatu aktivitas terlebih dahulu. Kemudian kita tentukan pula peran aktifitas tersebut dalam pelaksanaan seluruh rencana, untuk menetapkan waktu dimulainya. Penjadwalan juga perlu memperkirakan siapa dan peralatan yang mungkin diperlukan. Kita perlu mengidentifikasi kejadian penting dalam pelaksanaan suatu rencana.

Naskah akhir rencana tindakan tahunan haruslah tersedia melalui satu proses integrasi rencana setiap unit. Wakil dari setiap daerah harus mempersiapkan rencana daerah yang berlandaskan atas rencana dari setiap unit daerahnya. Wakil dari setiap wilayah harus membuat rencana wilayah yang berlandaskan atas rencana wilayahnya. Selain itu, setiap ketua departemen di sekretariat perlu menyediakan rencana departemen masing-masing dengan memperkirakan rencana dari departemen tersebut. Seorang koordinator perencanaan di markas besar kemudian perlu menyatukan semua rencana untuk menyediakan naskah akhir.

Naskah akhir dijadikan perencanaan tindakan tahunan organisasi yang resmi setelah dikaji ulang dan disetujui oleh pembuat kebijakan tertinggi di dalam organisasi tersebut.

VII. Sekitar Perencanaan: Skema 8-S

Konsep dan teknik perencanaan dapat dilaksanakan dalam berbagai situasi yang berbeda. Kita akan mencoba mengkaji dua kasus yang berbeda dari segi waktu dan keadaan untuk menjelaskan maksudnya. Pada akhir diskusi terhadap kedua kasus ini, sedikit rumusan mengenai arah yang terdapat dalam kasus tersebut akan disentuh. Rumusan tersebut dapat menunjukkan bagaimana skema 8-S ini dapat digunakan oleh pemimpin organisasi untuk menjelaskan fungsi perencanaan kepada kelompok perencana.

Untuk mengkaji bagaimana suatu rencana tindakan disiapkan, kita kembali kepada persoalan sekitar perencanaan. Hal ini ditentukan oleh apa yang kita sebut sebagai skema 8-S yaitu sebuah rangkaian 8 soal yang perlu dijawab oleh setiap perencana.

- 8 S**
- S-1 : Apakah sasaran perencanaan ini?
 - S-2 : Mengapakah sasaran ini berguna?
 - S-3 : Siapa yang akan melaksanakan dan menjadi kelompok sasaran perencanaan ini?
 - S-4 : Bagaimana mereka dapat mencapai sasaran dan menilai hasilnya?
 - S-5 : Kapan waktu pelaksanaan yang paling efektif?
 - S-6 : Di mana aktifitas ini paling efektif?
 - S-7 : Berapa biaya yang dikeluarkan dari segi waktu, manusia, dan uang untuk melaksanakan rencana ini?
 - S-8 : Apa manfaat yang diharapkan daripada perencanaan ini?

Pada akhirnya kita perlu memastikan bahwa setiap unit rencana, termasuk aktifitas yang telah mereka proyeksikan, sepenuhnya digabungkan ke dalam rencana induk.

Maksud Tindakan

Apakah Anda seorang yang berorientasi kepada tugas atau manusia?

Umumnya, manusia menunjukkan dua jenis tingkah laku. Jenis yang pertama ialah mereka yang memberikan perhatian kepada sasaran tanpa mengindahkan orang; jenis yang kedua terdiri dari mereka yang terlalu memperhatikan orang tanpa memperkirakan sasaran. Cara yang ideal adalah mencoba mencapai sasaran dan memuaskan kehendak semua orang, tetapi hal ini lebih mudah diucapkan daripada dilaksanakan. Keadaan semacam ini jarang sekali dapat dicapai, terutama pada saat yang pendek. Kita memerlukan kebijaksanaan kelompok melalui musyawarah untuk melangkah dengan sederhana, untuk mencapai sasaran kita dan pada saat yang sama menjaga hubungan yang baik dengan semua individu. Tentu saja semua dedikasi dan ketaatan yang sepenuhnya kepada Allah adalah syarat utama, tetapi dalam pelaksanaan tugas, kita juga memerlukan kebijaksanaan kolektif dari mereka yang lebih banyak memiliki pengalaman.

Kasus:**LATIHAN KEPEMIMPINAN PELAJAR ISLAM****1. S-1: Apa?**

Apa sasaran tujuan rencana ini?

Contoh: Untuk melatih para pemimpin pelajar Islam bekerja lebih baik.

2. S-2: Mengapa?

Mengapa sasaran ini berguna?

Contoh: Supaya organisasi yang dipimpin mereka menjadi lebih efektif.

3. S-3: Siapa?

Siapa yang akan menjadi pelaksana dan kelompok sasaran bagi aktifitas yang direncanakan?

Contoh: Staf ISNA dan pegawai-pegawai di cabang-cabang MSA, MISG, dan MAYA.

4. S-4: Bagaimana?

Bagaimana mereka dapat mencapai sasaran rencana ini?

Contoh: Melalui beberapa tipe latihan perkemahan dan bahan-bahan bacaan.

5. S-5: Bila?

Bila aktifitas ini paling efektif dilaksanakan?

Contoh: Pada musim semi 1992.

6. S-6: Di mana?

Di manakah aktifitas ini paling efektif dilaksanakan?

Contoh: Islamic Centre di Amerika Utara, Indiana.

7. S-7: Berapa biayanya?

Berapa biaya aktivitas tersebut dari segi manusia, waktu dan uang?

Contoh: Lebih kurang lima orang untuk bekerja dalam satu komite eksekutif selama lebih kurang lima jam seminggu, selama lima minggu, dan memerlukan biaya sebanyak US\$ 500.

8. S-8: Apa manfaatnya?

Apa manfaat keseluruhan aktivitas tersebut?

Contoh: Setiap peringkat orang Islam dan bukan Islam dalam batas wewenang organisasi yang terlibat akan dapat menerima pelayanan yang lebih baik dan dakwah yang lebih efektif, Insya-Allah.

9. Rumusan atau komisi:

Untuk melatih pemimpin-pemimpin pelajar Islam, supaya memimpin organisasi dengan lebih efektif, pegawai-pegawai dari cabang, MSA, MAYA, dan MISG akan diikutsertakan pada program latihan pada musim semi 1991 di Islamic Centre Amerika Utara.

Lebih kurang lima anggota komite bekerja lima jam seminggu selama 5 minggu, biaya yang diperlukan untuk mencapai tujuan ini adalah US\$ 500. Sebagai hasilnya, orang-orang Islam dan bukan Islam dalam batas wewenang organisasi-organisasi yang terlibat akan menerima pelayanan yang lebih baik dan dakwah yang lebih efektif, Insya-Allah.

Kasus Kapal Nabi Nuh

1. **S-1: Apa?**
Apa sasaran obyektif ini?
Contoh: Untuk membawa makhluk-makhluk yang telah dipilih ke suatu tempat untuk diselamatkan.
2. **S-2: Mengapa?**
Mengapa sasaran ini berguna?
Contoh: Supaya kehidupan dapat terus berlangsung setelah terjadi banjir besar.
3. **S-3: Siapa?**
Siapa yang akan menjadi pelaksana dan kelompok sasaran aktivitas yang direncanakan?
Contoh: Nabi Nuh dan kelompok sasarannya yaitu pasangan binatang dan pengikutnya.
4. **S-4: Bagaimana?**
Bagaimana mereka akan mencapai sasaran rencana ini?
Contoh: Melalui sejenis alat angkut air.
5. **S-5: Bila?**
Bila aktivitas ini paling efektif dilaksanakan?
Contoh: Sesaat banjir mulai datang.
6. **S-6: Di mana?**
Di mana aktivitas ini paling efektif dilaksanakan?
Contoh: Di sebelah timur kota.
7. **S-7: Berapa biayanya?**
Berapa biaya aktivitas tersebut dari segi manusia, waktu dan uang?
Contoh: Nabi Nuh dan para pengikutnya bekerja secara sukarela selama beberapa hari, sehingga mereka hanya memerlukan bahan-bahan yang diperlukan saja.
8. **S-8: Apa manfaatnya?**
Apa manfaat keseluruhan aktivitas tersebut?
Contoh: Dunia ini akan dihuni oleh manusia dan makhluk-makhluk Tuhan sekali lagi.
9. **Rumusan atau Komisi :**
Untuk membawa makhluk-makhluk yang terpilih ke suatu tempat yang aman sehingga makhluk itu terus hidup sehabis banjir. Nabi Nuh dan pasangan-pasangan makhluk dan pengikutnya diangkut dengan sejenis alat angkut sesaat banjir mulai datang.

Nabi Nuh bekerja sama dengan para pengikut selama beberapa hari seharga bahan yang diperlukan untuk menyelesaikan masalah ini. Sebagai hasilnya, bumi ini akan dihuni oleh orang-orang yang beriman dan makhluk-makhluk yang taat kepada Allah sekali lagi.

VIII. Tujuan

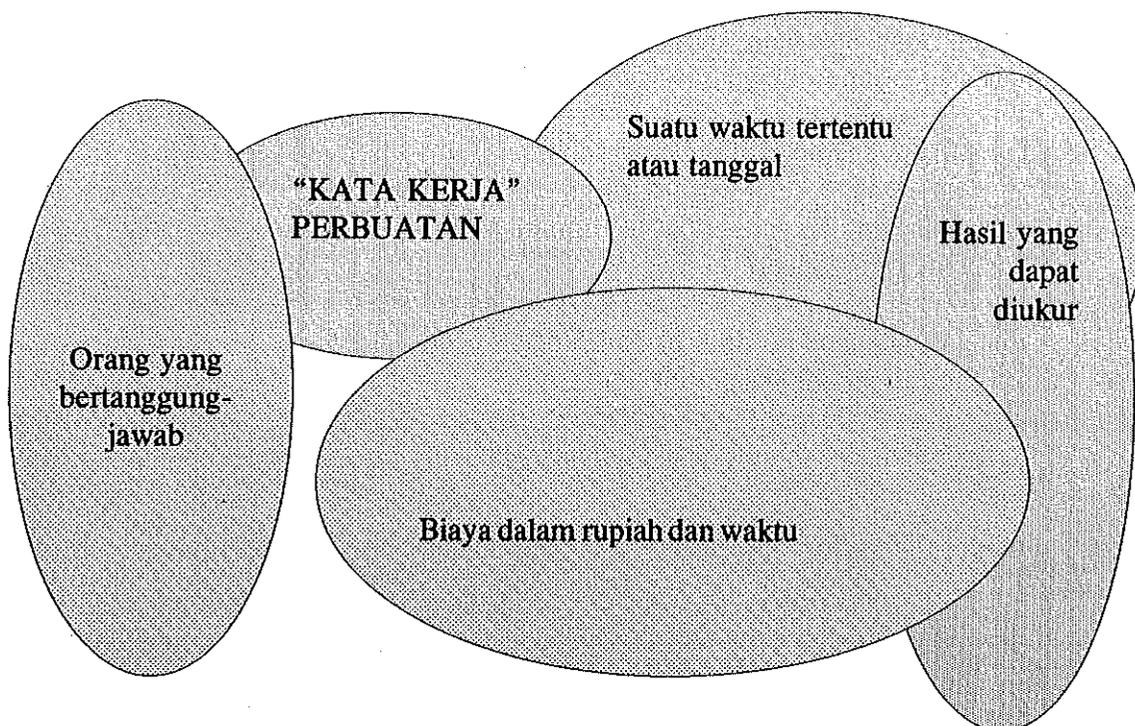
Tujuan adalah berputarnya tindakan dalam perencanaan. Dengan perkataan lain, perencanaan ditujukan untuk mencapai tujuan itu. Jika tujuan tidak jelas atau tidak diketahui, tak ada satu pun perencanaan yang akan dapat membuat kita mencapai tujuan.

Oleh sebab itu menulis pernyataan tujuan, bukan saja latihan yang bersifat akademis. Pernyataan tertulis yang baik tentang tujuan dapat membuat perbedaan antara keberhasilan dengan kegagalan. Untuk memahami bagaimana sesuatu pernyataan mengenai tujuan yang baik dapat dibuat, marilah kita menganggapnya sebagai sesuatu yang hidup.

Jantung dari pernyataan mengenai tujuan ialah perbuatan. Kepalanya ialah 'orang bertanggung jawab' yang memberikan aspirasi dan mengambil tindakan. Tubuhnya terdiri dari jangka waktu tertentu dan dihargai dengan dolar atau waktu. Kakinya adalah hasil spesifik yang dapat diukur yang membawa orang yang bertanggung jawab ke arah yang mesti ditujunya.

Gambar 'anatomi' pernyataan tujuan dan daftar untuk dianalisa.

ANATOMI DARI SUATU PERNYATAAN TUJUAN



**DAFTAR PERTANYAAN
UNTUK MENGANALISA TUJUAN TERTULIS ANDA**

Untuk menganalisa tujuan tertulis Anda, pikirkan soal berikut. Jawab YA atau TIDAK. Untuk memastikan bahwa Anda betul, semua jawaban Anda seharusnya YA. Kerjakan terhadap soal yang mempunyai jawaban TIDAK.

Tambahkan soal Anda sendiri dalam ruangan-ruangan kosong berikut.

SOAL ADAKAH PERNYATAAN TUJUAN ANDA MENYATAKAN.....	YA/ TIDAK	Jika TIDAK Apa yang akan Anda lakukan?
=> Sasarannya apa, dalam bentuk yang jelas dan konkrit?		
=> Apakah sasaran dapat diukur?		
=> Apa yang seharusnya dilakukan?		
=> Apa yang ingin dicapai oleh sasaran tersebut?		
=> Siapa yang bertanggung jawab untuk melaksanakannya?		
=> Pendekatan apa yang perlu digunakan untuk mencapai sasaran, dengan ringkas?		
=> Dasar pembenaran apa untuk mencapai sasaran?		
=> Bahan-bahan apa yang diperlukan untuk mencapainya, secara rinci?		
=> Siapa yang mengkoordinir bagian yang berbeda dari sasaran secara keseluruhan?		
=> Kriteria apa sajakah yang dipakai untuk mengukur pencapaian sasaran?		
=>		
=>		
=>		

DAFTAR PERTANYAAN**KEKURANGAN YANG UMUM DILAKUKAN DALAM PERNYATAAN TUJUAN.**

Untuk menganalisa tujuan tertulis Anda, fikirkan soal-soal berikut. Jawab YA atau TIDAK. Untuk memastikan bahwa Anda betul, semua jawaban Anda seharusnya TIDAK. Kerjakan terhadap soal yang mempunyai jawaban YA.

Tambahkan soal Anda sendiri dalam ruangan-ruangan kosong berikut.

SASARAN ADALAH.....	YA/ TIDAK	Jika YA: Apakah Anda buat?
= > Terlalu rendah untuk menantang kemampuan		
= > Tidak sesuai atau tidak mungkin sebab individu atau kelompok tertentu telah salah hitung terhadap kemampuan mereka.		
= > Tidak mencerminkan tanggung jawab individu yang merencanakan		
= > Hanya mementingkan bagaimana melakukan sesuatu daripada apa yang seharusnya dikerjakan		
= > Diserahkan kepada seseorang yang bertanggung jawab mencapainya.		
= > Tidak dikaji ulang atau dihentikan jika terbukti tidak dapat dilaksanakan, tidak relevan, atau tidak mungkin.		

PERSOALAN UNTUK DIDISKUSIKAN

1. Dalam hal apa perencanaan strategis dengan perencanaan taktis itu berbeda?
2. Peran apa yang dimainkan oleh aktivitas pengawasan dalam proses MBO?
3. Apa empat unsur yang terpenting dari angka ujian yang dapat diterima?

LATIHAN PEMAHAMAN

INI ADALAH SAAT UNTUK MERENCANAKAN TINDAKAN TAHUNAN ORGANISASI ISLAM DI MANA ANDA BERTINDAK SEBAGAI SALAH SEORANG SEKRETARIS. ANDA MENGHARAPKAN KERJA SAMA DAN BANTUAN DARI KOMITE EKSEKUTIF DAN PARA ANGGOTA PANITIA PELAKSANA, DAN PARA PETUGAS LAPANGAN. ANDA MEMPUNYAI SEORANG PEMBANTU YANG MENOLONG ANDA MENGURUS CATATAN DATA ORGANISASI BUKAN SAJA MAU MENERUSKAN PROYEK YANG BERHASIL YANG ADA. TETAPI JUGA MENGAMBIL BIDANG-BIDANG BARU DALAM PELAYANAN KEPADA MASYARAKAT. TETAPI SUMBER-SUMBER TENAGA DAN KEUANGAN SUDAH MENJADI SEMAKIN MENIPIS.

1. *Buat daftar pegawai-pegawai yang Anda perlukan yang memberikan Anda masukan untuk membuat perencanaan tersebut.*
2. *Buat satu jadwal pelaksanaan bagi perencanaan ini jadi mulai dari pemberian tugas hingga penyerahan drafnya kepada presiden/ketua.*
3. *Tulis satu pengenalan ringkas mengenai rencana tindakan tahunan tersebut untuk memastikan kesatuan pandangan misi organisasi.*

Dasar-dasar Evaluasi

- I. Pendahuluan
 - II. Evaluasi dan Pengawasan Program
 - A. Proses Pengawasan
 - B. Jenis Pengawasan
 - III. Penilaian Terhadap Manusianya
 - A. Siapa Menilai Siapa?
 - IV. Evaluasi Terhadap Latihan
 - A. Tujuan
 - B. Kriteria dan Perangkatnya
 - C. Metode Pengujian
 - D. Soal-sbal Pengujian
 - E. Metode Evaluasi
 - V. Evaluasi: Mengumpulkan data Pelaksanaan
 - A. Bagaimana Menggunakan dan Memperbaiki Evaluasi
-

SASARAN BELAJAR

Setelah selesai bab ini Anda akan dapat:

- mengidentifikasi bagaimana evaluasi dapat membantu melaksanakan perencanaan
- memilih jenis evaluasi yang sesuai untuk setiap kasus
- menggunakan teknik evaluasi yang berbeda
- mengumpulkan data dan informasi untuk pengawasan

I. Pengenalan Konsep

Kita sering bertanya pada diri sendiri mengenai apakah organisasi semakin menjadi baik atau tidak. Kita tidak saling menyalahgunakan antara satu dengan yang lain. Kita mempunyai penilaian yang berbeda terhadap penilaian yang kita lakukan. Ini merupakan kelemahan yang harus memperoleh perhatian dari gerakan. Kita harus mengevaluasi apa yang telah kita lakukan secara sistematis sebelum kita memulai mengembangkan yang lebih berarti. Memperbanyak yang sama bukanlah suatu penyelesaian. Sebaliknya, kita bagai pengusaha pabrik yang selalu rugi, namun terus memproduksi barang dengan beranggapan bahwa ia akan mengurangi kerugiannya. Dia sebenarnya semakin merugi sebab biaya yang dikeluarkan dalam satu unit lebih besar dari harga jualnya. Cara semacam ini tidak dapat dilaksanakan kecuali kalau dia memperhitungkan biaya pengeluaran. Oleh sebab itu sudah sampai waktunya bagi kita untuk mulai menilai secara obyektif untuk mengetahui di mana posisi gerakan kita saat ini. Kalau tidak, kita akan digerakkan oleh perasaan dan perkiraan terus-menerus.

Penilaian atau evaluasi diartikan sebagai mekanisme dasar umpan balik yang membantu memperbaiki pelaksanaan. Kita akan membicarakan tiga bidang evaluasi, yakni evaluasi program organisasi, evaluasi personil dan evaluasi kegiatan latihan.

II. Evaluasi dan Pengawasan Program

Dalam konteks menangani program, evaluasi adalah bagian penting dari proses menyeluruh yang disebut pengawasan. Pengawasan adalah aspek kembar dari perencanaan. Perencanaan memastikan tanggung jawab terhadap tindakan untuk pencapaian di masa depan. Pada saat yang sama pengawasan memastikan efektifitas pelaksanaan perencanaan tersebut. Suatu perencanaan hanya dapat dicapai jika perencanaan tersebut mengenal dengan pasti dan menentukan pengawasan yang diperlukan, baik yang berkaitan dengan kegiatan yang khusus maupun dengan program tahunan.

Kita dapat melihat pengawasan sebagai mekanisme untuk menemukan dan memperbaiki perbedaan yang penting dalam hasil yang diperoleh dari kegiatan yang telah direncanakan. Tujuan pengawasan adalah positif untuk memperbaiki, bukan negatif untuk mencela. Pengawasan dibuat untuk memastikan suatu perencanaan itu diadakan dan bukan untuk menyalahkan. Pengawasan ialah untuk membuat sesuatu terjadi, bukan untuk menghalangi keberhasilan sasaran obyektif yang telah ditentukan. Pengawasan yang efektif mengatur pelaksanaan dengan sebenarnya seperti yang diharapkan.

Langkah pengawasan adalah sebagai berikut:

1. Mencari posisi sampai di mana pelaksanaan - yaitu evaluasi pelaksanaan, lalu
2. Membandingkan hasil dengan harapan, yang mengarah kepada
3. Menerima keputusan, atau
4. Menolak keputusan, dan dalam kasus ini,
5. Menggunakan tindakan-tindakan koreksi supaya pelaksanaan dapat berjalan menurut apa yang kita inginkan.

Mengapa kita perlu menilai pelaksanaan? Paling tidak ada tiga hal yang menyebabkannya:

1. Untuk menetapkan hal yang baik dan memperbaiki atau mengurangi hal yang tidak baik.
2. Para pekerja memerlukan kepastian bahwa mereka bergerak ke arah yang benar dan kita cukup memberikan perhatian terhadap apa yang telah mereka kerjakan.
3. Sponsor dan penyumbang dana ingin mengetahui bahwa sumbangan mereka sedang menghasilkan hasil yang dikehendaki.

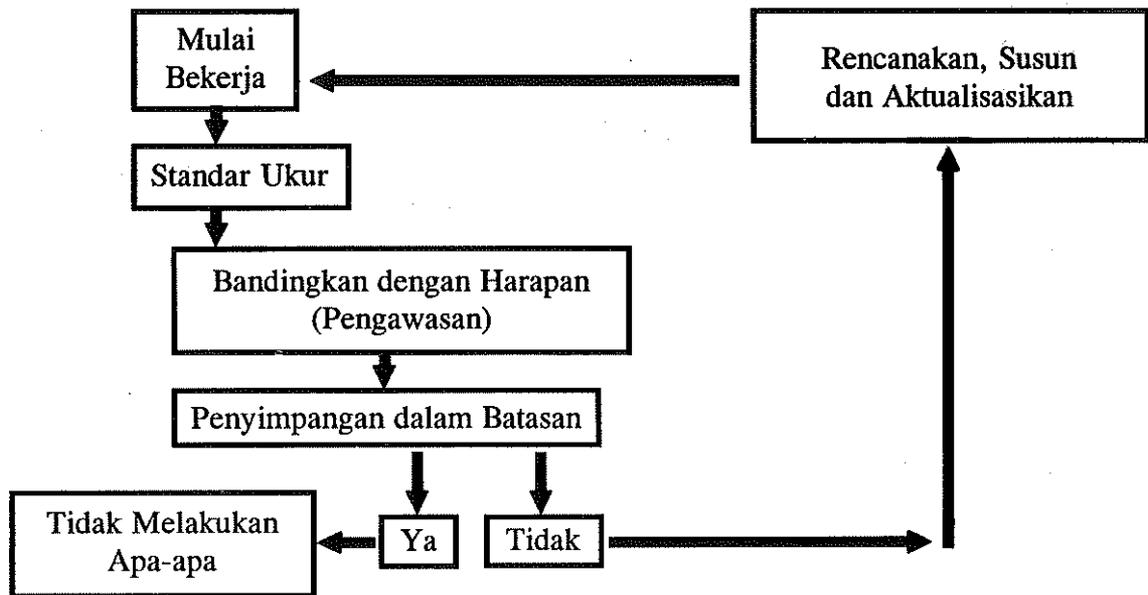
A. Proses Pengawasan

Menentukan suatu standar atau ukuran merupakan kunci dalam pengawasan. Sebab standarisasi merupakan sesuatu yang mendasar sifatnya dalam penilaian, bentuk pengukuran harus digunakan, jika mungkin berbentuk kuantitatif. Pengawasan menjadi kurang efektif jika standar tidak tepat atau membingungkan.

Proses pengawasan, termasuk penilaian, dapat dibagikan menjadi tiga hal:

1. **Menetapkan standar dan mengawasi pelaksanaan yang aktual.** Efektifitas pengawasan memerlukan beberapa jenis tolok ukur yang sejalan, dengan masalah-masalah yang ditentukan dalam kenyataan yang sebenarnya. Sebagai contoh, jika tujuan organisasi adalah memberikan pelayanan kepada masyarakat Islam, diperlukan beberapa indeks tolok ukur pelayanan yang dapat diterima oleh masyarakat. Mungkin yang berbentuk jumlah peserta dalam persidangan, jumlah yang memohon penerbitan, atau jumlah orang yang telah memeluk agama Islam, jumlah proyek yang telah berhasil dan sebagainya.
2. **Evaluasi data pelaksanaan yang aktual,** dibanding dengan pelaksanaan yang telah diproyeksikan. Sebagai contoh, apakah kita mencatat peserta yang hadir dalam persidangan yang kita adakan? Apakah kita telah menerima jumlah pemohon penerbitan, atau jumlah orang yang memeluk Islam yang telah diproyeksikan?
3. **Perbaiki penyimpangan dari sasaran dan target** sebagai suatu yang dapat diterima dengan mengambil tindakan "koreksi". Jika kita menjawab "tidak" pada beberapa persoalan dalam tahapan 2, kita hendaklah memberikan umpan balik kepada perencana, baik menyelaraskan sumber daya manusia dan material untuk melaksanakan tugas atau mengubah perencanaan. Secara khusus, kita haruslah mempersoalkan apakah kita hanya melaksanakan sebagian perencanaan atau apakah tujuan kita tidak realistis dalam lingkungan batas-batas sumber dana yang ada. Apakah sasaran obyektif patut dikaji ulang dan diubah kembali.

Sebagian penyelewengan dari standar dapat diterima dalam batas tertentu. Yang lain tidak begitu mengganggu terhadap keberhasilan operasi. Oleh sebab itu, untuk mempercepat pengawasan kita seharusnya memberikan perhatian terutama pada perbedaan yang jelas dari hasil yang diharapkan.



B. Jenis Pengawasan

Pembentukan proses kegiatan dan pengawasan haruslah menjadi bagian dari metode perencanaan yang baik.

Setiap aktifitas dapat diawasi dengan mempertimbangkan beberapa faktor yang berikut:

- 1. Kuantitas
- 2. Kualitas
- 3. Penggunaan Waktu
- 4. Pembelanjaan

Semua hal yang memiliki kemungkinan untuk menyebabkan terjadinya kesalahan dan memerlukan pengawasan akan berada di bawah salah satu kategori ini. Sebab-sebab yang biasa terjadi adalah:

- 1. Kesalahan manusia dan kurangnya latihan
- 2. Keadaan yang tidak diharapkan
- 3. Kerusakan peralatan
- 4. Ketidakpastian dalam keputusan dan proyeksi

Matrik di bawah ini, apabila digunakan sebagai rumusan dalam proses perencanaan, dapat membantu kita untuk mengawasi perencanaan dengan efektif.

FAKTOR PENGAWASAN	APA YANG BOLEH SALAH?	BILA, BAGAIMANA KITA AKAN TAHU?	TINDAKAN APA, OLEH SIAPA?
Kuantitas			
Kualitas			
Penggunaan			
Waktu			
Biaya			

Kita bisa membagi proses pengawasan atau kontrol menjadi tiga fase; pencegahan, bersamaan dan penilaian.

1. Pengawasan untuk Pencegahan

Pengawasan dalam rangka pencegahan bertujuan untuk mencegah penyimpangan dalam mengendalikan program organisasi. Pengawasan semacam itu dikenal sebagai pengawasan pendahuluan atau pengawasan yang sifatnya antisipatif, dilakukan sebelum operasi dimulai dan termasuk dalam pengembangan kebijaksanaan, prosedur dan peraturan yang dibentuk untuk memastikan kegiatan yang telah direncanakan akan berjalan dengan sempurna. Karena orang sangat peka terhadap keberhasilan kerja Islam maka untuk itu kita dapat menggunakan pengawasan pencegahan dengan meningkatkan kesanggupan mereka untuk bertindak sebaik-baiknya melalui pemilihan, latihan dan pengembangan. Faktor-faktor berikut memainkan peranan tersebut.

a) *Penerimaan Tenaga-tenaga Baru dan Latihan*

Pertama-tama kita haruslah mencoba menerima tenaga-tenaga baru dan melatih para pekerja Islam yang mempunyai pendidikan dan pengalaman yang menggambarkan bakat dan kesanggupan untuk melakukan tugas sebaik mungkin. Dengan penerimaan pekerja yang terpilih, program latihan harus disusun dengan memperkirakan tahap persiapan yang berbeda. Berbagai teknik boleh digunakan untuk mengidentifikasi potensi kepemimpinan dalam diri mereka sebelum memberikan tugas dan tanggung jawab. Masalah berikut harus diperhitungkan untuk mencapai pengawasan pencegahan melalui penerimaan tenaga baru dan latihan.

1. **Wawancara Informal** secara pribadi atau melalui telepon mengenai masalah yang dianggap penting bagi tugas organisasi yang sedang dihadapi;
2. **Buat Struktur** latihan kerja atau latihan sambil bekerja dengan tanggung jawab yang terbatas bagi pekerja sukarela yang berpotensi. Hal ini dapat membantu mereka menguji pengertian dan kemampuan mereka, serta memberikan peluang kepada orang lain untuk mengukur kekuatan dan kesanggupan mereka terhadap kerja Islam;
3. Setelah beberapa kali latihan, wawancara lanjutan diadakan untuk menentukan apakah sukarelawan tersebut masih terlibat seperti sebelumnya dan mampu memikul tugas yang diharapkan;
4. Semua pekerja berpegang kepada **Akhlak Islam** berdasarkan pemikiran bahwa untuk dapat efektif dalam dakwah Islam seseorang harus menurut ajaran Islam.

b) *Memperbaharui Keimanan terhadap Allah*

Para pekerja kunci dan sukarela harus terlibat dalam aktifitas kelompok secara berkala untuk memperbaharui keimanan kepada Allah swt. melalui pendidikan dan pengalaman kerohanian. Tujuannya agar mereka melengkapai diri dengan kesadaran dan penilaian yang terus-menerus didorong oleh penilaian dan pembalasan Allah.

2. Pengawasan Secara Bersamaan

Pengawasan secara bersamaan berlaku dalam tahap “tindakan” dari pelaksanaan rancangan dan termasuk pengarahan, pemantauan dan penyesuaian kegiatan pada waktu hal tersebut dilaksanakan.

3. Pengawasan yang Bersifat Evaluatif

Penilaian, atau umpan balik, pengawasan menganalisis data pelaksanaan yang aktual dan bertujuan memperbaiki pelaksanaan untuk memperkecil penyimpangan dari proyeksi organisasi. Pengawasan yang sifatnya evaluatif bertolak pada penggunaan informasi mengenai hasil terdahulu untuk memperbaiki kesalahan di kemudian hari.

Metode kontrol yang sifatnya evaluatif menyediakan informasi “setelah ada fakta” dan menggunakan informasi seperti itu untuk mengidentifikasi perlunya tindakan perbaikan. Setiap program harus diteliti kembali dalam lingkungan sasaran secara organisasi, dan dinilai untuk mencapai sasaran-sasaran itu dengan efektif. Sasaran semacam itu dalam Islam harus diukur dan dijelaskan dalam bentuk kuantitatif atau kualitatif, yaitu untuk pengukuran prestasi.

Jumlah sukarelawan yang terlibat, waktu yang digunakan oleh mereka, dan jumlah orang-orang Islam yang mereka temui, merupakan faktor-faktor yang dapat dimanfaatkan untuk menilai suatu program. Penelitian, temu wicara, atau hubungan informal dengan masyarakat yang diberi pelayanan melalui berbagai program dapat menunjukkan bidang yang memerlukan perbaikan.

III. Penilaian Terhadap Manusianya

Dalam program-program yang khususnya melibatkan sukarelawan, penilaian tidak hanya difokuskan terhadap program itu sendiri, tetapi juga meliputi mereka yang terlibat, termasuk pegawai, sukarelawan dan peserta atau kelompok sasaran.

Penilaian terhadap tindakan seseorang harus didasari dan dipengaruhi oleh pertimbangan yang dapat diterima secara Islami. Pada saat yang sama, kita harus memberikan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan kemampuan mereka yang terlibat. Keterlibatan kepada Islam, unsur utama dalam pribadi Islam, yaitu berpegang kepada ajaran Islam, haruslah disejajarkan dengan kemampuan untuk melaksanakan tugas supaya lebih efektif.

‘Amr bin Ma’di Karab dan Tulaihah bin Khalid merupakan pahlawan yang menonjol tetapi tidak mempunyai bakat sebagai negarawan atau administrator. Ketika Umar mengirim mereka untuk menaklukkan Irak di bawah an-Nu‘man bin Muqrin, beliau memerintahkan an-Nu‘man supaya tidak memberi mereka posisi administratif, karena mereka memang prajurit. ‘Ammar bin Yasir merupakan seorang sahabat yang menerima kedudukan yang tinggi dan penghormatan karena ketakwaannya, tetapi beliau tidak

mempunyai kemampuan administratif atau pemahaman politik. Umar melantik beliau sebagai gubernur di Kufah berdasarkan kedudukannya yang mulia karena sebab-sebab yang lain. Bagaimanapun, Umar kemudian mengganti beliau karena 'Ammar tidak dapat bekerja dengan efisien.

Berikut ini beberapa pertanyaan yang dapat membantu untuk menilai orang:

1. Apakah program yang disiapkan untuk kelompok sasaran itu memuaskan hati mereka? Apakah mereka menganggap bahwa program tersebut sesuatu yang dapat membantu?
2. Apakah program ini mendapat dukungan yang memuaskan dari mereka yang bertanggung jawab dalam kepemimpinan organisasi dan masyarakat?
3. Apakah para sukarelawan yang terlibat dapat bekerja sama secara efektif dalam program itu? Apakah setiap orang tahu apa yang diharapkan dari mereka?
4. Apakah mereka yang bertanggung jawab terhadap program tersebut memberikan waktu yang cukup kepada mereka baik secara perseorangan maupun sebagai kelompok?

A. Siapa Menilai Siapa?

Sama halnya dengan hampir setiap orang yang dipengaruhi oleh suatu proyek harus mempunyai masukan dalam perencanaannya, semua orang yang mempunyai kepentingan juga harus dilibatkan, sampai pada batas tertentu, dalam penilaian proyek tersebut.

Pada umumnya, ketua komite perencanaan organisasi harus menjaga penilaian. Terkadang orang luar lebih efektif dalam menilai usaha yang telah dilakukan, khususnya apabila program menghadapi masalah; pekerja dan sukarela, tidak sefaham, atau apabila masyarakat melontarkan ketidakpuasan. Menjalankan program dan penilaian orang kepada orang lain yang tidak secara langsung terlibat dengan mereka atau dengan organisasi dapat membantu untuk mendapatkan umpan balik yang seksama dalam kasus-kasus tertentu.

Kunci untuk kontrol yang efektif (karena evaluasi merupakan tahap yang paling kritis) ialah perkembangan psikologi yang memuaskan antara pelaksana dan supervisor mereka. "Perjanjian" ini harus didasarkan oleh rasa tanggung jawab untuk mendapatkan nilai-nilai yang dikehendaki oleh Islam dan ditunaikan menurut metode dan motivasi yang dapat diterima oleh Islam.

Wewenang yang memadai bagi seseorang untuk menjalankan penilaian dan pengawasan program sangat penting. Mengambil tindakan untuk memperbaiki secara benar terhadap hal-hal yang berhubungan dengan orang dan program memerlukan wewenang yang cukup untuk mengerjakan tugas tersebut.

IV. Evaluasi Terhadap Latihan

A. Tujuan

Sasaran latihan dalam organisasi Islam ialah untuk meningkatkan keterlibatan individu terhadap dakwah, mengembangkan pribadi Islam mereka dan melengkapi mereka dengan kemahiran yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi dengan cemerlang. Efektivitas latihan tersebut harus dinilai untuk memastikan bahwa sasarannya dicapai dengan penggunaan sumber daya manusia dan material yang terbaik. Pada akhirnya, kita dapat menggunakan penilaian untuk:

- a. menentukan apakah latihan telah mencapai sasarannya; jika ya, sampai seberapa jauh.
- b. menentukan nilai kursus-kursus, seminar, dan lokakarya.
- c. mengidentifikasi bidang program yang perlu ditingkatkan.
- d. menolong kita untuk memutuskan apakah kita perlu meneruskan atau menghentikan suatu program.
- e. mengenal peserta yang sesuai dengan jenis program dan, pada saat yang sama, program yang sesuai untuk peserta yang sudah ditentukan.
- f. mengkaji dan memperkuat ciri-ciri penting dalam program.
- g. meyakinkan pemimpin dan peserta mengenai program.
- h. membantu untuk mengatur aktifitas latihan lebih baik.

B. Kriteria dan Perangkatnya

Peralatan yang kita rancang dan gunakan untuk mengevaluasi kemandirian program latihan dapat berdasarkan atas satu atau beberapa kriteria yang berkaitan dengan sasaran peserta dari latihan yang diusahakan. Sasaran tersebut adalah untuk menentukan batas-batas tertentu untuk menandai kemajuan. Sebagian dari kriteria ini adalah:

- = > REAKSI: Menentukan reaksi peserta terhadap program. Apakah mereka puas dengan program tersebut?
- = > PELAJARAN: Menentukan apa yang telah dipelajari oleh peserta. Pengetahuan baru atau kemahiran apa yang telah mereka peroleh dan tunjukkan?
- = > SIKAP: Menentukan apakah program dapat mengubah sikap peserta. Bagaimana latihan mampu mengubah pendapat, nilai dan kepercayaan mereka?
- = > TINGKAH LAKU: Menentukan perubahan dalam tingkah laku. Bagaimana latihan telah mengubah cara kerja peserta?
- = > HASIL: Menentukan pengaruh latihan terhadap organisasi. Bagaimana pelatihan tersebut telah menyumbangkan pencapaian tujuan dan sasaran organisasi?

C. Metode Pengujian

Membandingkan nilai ujian peserta latihan pada tes yang diberikan sebelum dan sesudah program latihan adalah satu cara yang efektif untuk menilai latihan. Nilai yang lebih tinggi pada pertanyaan ujian yang sama setelah latihan menandakan peningkatan

kemahiran dan pengetahuan, atau perubahan tingkah laku yang diinginkan di pihak para peserta latihan. Metode ujian terbagi menjadi tiga bentuk:

- = > **NORMA YANG DIPAKAI SEBAGAI ACUAN:** Ujian tersebut membandingkan nilai para peserta dengan nilai rata-rata prestasi kelompok, yaitu norma kelompok. Kelompok itu harus cukup besar untuk mendapatkan rata-rata statistik yang berarti. Kesimpulan tes dapat mengklasifikasi tingkat setiap orang secara berurutan mana yang normanya lebih baik atau sebaliknya.
- = > **KRITERIA YANG DIPAKAI SEBAGAI ACUAN:** Tes tersebut mengukur pencapaian sesuai dengan sasaran latihan yang dinyatakan dengan jelas. Tes tersebut memusatkan perhatian pada apa yang telah dipelajari oleh peserta berdasarkan standar prestasi yang berhubungan dengan sasaran tersebut. Orang yang telah memenuhi standar akan menguasai kemahiran seperti yang telah dinyatakan dalam program latihan. Sebagai contoh, sasaran untuk pembicara dalam latihan ini ialah berbicara secara spontan selama lima menit dengan satu kesalahan tata bahasa saja, satu kasus ide yang tidak berkaitan dan sebagainya. Hal ini kemudian menjadi kriteria untuk menentukan apakah pembicara telah berhasil terlatih atau tidak.
- = > **PENAMPILAN:** Tes tersebut memerlukan demonstrasi ketrampilan atau pengetahuan secara fisik. Boleh digunakan untuk menunjukkan kemahiran dalam kerja tertentu yang berhubungan dengan latihan (seperti penggunaan komputer atau kerja seni) atau untuk tes penampilan dalam bentuk pemegang peran dan latihan penggunaan ketrampilan (seperti penyelesaian masalah atau komunikasi).

D. Soal-soal Pengujian

Tes untuk penilaian program latihan bisa terdiri dari beberapa jenis soal sebagai berikut:

- = > **MULTIPLE CHOISE:** Peserta diminta memilih pilihan yang paling tepat dari daftar pilihan yang mungkin
- = > **PILIHAN BEBAS:** Tidak ada jawaban tertentu yang disarankan. Peserta boleh memberikan penyelesaian dan menulis apa saja yang difikirkan untuk memecahkan masalah yang ditanyakan.
- = > **CHECKLIST:** Peserta diberi daftar soal yang mungkin sesuai atau tidak dengan keadaan tertentu atau menggabungkan soal yang sama pada daftar yang lain. Mereka mesti memilih mana yang sesuai.
- = > **BENAR SALAH:** Soal-soal seperti ini disediakan dengan jawaban alternatif dengan satu jawaban yang benar.
- = > **SUSUN SKALA:** Daftar soal diberikan kepada peserta dan mereka diminta menyusun soal mengikuti kriteria dan skala yang diberikan.

E. Metode Evaluasi

Metode untuk penilaian latihan yang diterima oleh para peserta latihan adalah sebagai berikut:

- = > **UJIAN TERTULIS** diberikan dalam kelas untuk menilai kemajuan peserta waktu mempelajari kandungan program.
- = > **PENGAMATAN SIKAP** digunakan untuk mengumpulkan informasi mengenai sikap peserta sehubungan dengan kebiasaan kerja, nilai, pergaulan, dan sebagainya. Pengamatan yang diadakan sebelum dan setelah latihan dapat menilai peningkatan dalam sikap.
- = > **SIMULASIDAN PENGAMATAN DI TEMPAT** membantu menentukan apakah para peserta telah bertambah kemahirannya seperti yang ditunjukkan oleh mereka.
- = > **LAPORAN PRODUKTIVITAS** mengukur peningkatan aktual dalam pelaksanaan yang berdasarkan pada data-data kerja dan laporan statistik.
- = > **PENGAMATAN SETELAH LATIHAN**, yang diadakan secara berkala, mengukur kemajuan secara berkesinambungan dan peningkatan pelaksanaan kerja.
- = > **KEBUTUHAN/SASARAN/PERBANDINGAN ISI** dilakukan oleh para pelatih dan pemimpin organisasi termasuk pelatih-pelatih untuk menentukan sasaran program dihubungkan dengan keperluan latihan yang telah dianalisa dan apakah program itu sesuai bagi para peserta.
- = > **FORMULIR EVALUASI**, apabila telah diisi oleh para peserta pada akhir program, menunjukkan apa yang mereka sukai dan apa yang mereka tidak sukai mengenai latihan tersebut. Rekomendasi mereka mungkin berarti.
- = > **PENDAPAT PROFESIONAL** yang diberikan oleh mereka yang memiliki keahlian dalam membentuk bahan-bahan pengajaran, dapat menilai program latihan.
- = > **EVALUASI INSTRUKTUR** oleh para pelatih profesional membantu menentukan kelayakan, kemahiran, dan efektivitas instruktur.
- = > **ANALISA BIAYA** dibuat dengan mengkalkulasikan nilai bahan, peralatan, fasilitas, kompensasi, perjalanan, dan sebagainya untuk seorang pelatih dan menghitung manfaat latihan kepada organisasi.
- = > **ANALISA EFEKTIVITAS BIAYA** ialah analisa perbandingan terhadap pilihan metode/format latihan.

V. Evaluasi Data Pelaksanaan

Data tentang pelaksanaan dapat diperoleh dengan beberapa cara, dan di antaranya ialah:

- = > **PENGAMATAN PRIBADI**: Pendekatan pengamatan pribadi artinya pergi ke lokasi kegiatan dan memberikan perhatian terhadap apa yang sedang berlangsung.
- = > **LAPORAN LISAN**: Laporan lisan memelihara unsur-unsur tertentu dari cara pengamatan pribadi yaitu informasi disampaikan secara lisan termasuk di dalamnya hubungan pribadi.

- = > **LAPORAN TERTULIS:** Laporan tertulis secara tidak langsung menyumbangkan keseluruhan data yang dapat digunakan untuk analisa statistik yang mungkin ada hubungannya secara terperinci. Laporan tertulis juga menyediakan catatan yang tetap untuk perbandingan dan kajian pada masa depan. Laporan tertulis seringkali didukung oleh laporan lisan dan pengamatan langsung.
- = > **PENELITIAN:** Penelitian dapat menjadi efektif apabila data diambil dari orang yang jumlahnya banyak. Bentuk penilaian untuk memperoleh umpan balik mengenai masalah tertentu yang berhubungan dengan aktivitas organisasi adalah salah satu cara untuk mengendalikan penelitian penilaian yang semacam itu.

A. Bagaimana Menggunakan dan Memperbaiki Evaluasi

Sudah pasti bahwa evaluasi hanya membuang-buang waktu dan uang, jika hasilnya tidak digunakan. Tidak jarang kita melihat evaluasi telah dilaksanakan dengan menyeluruh tanpa tindak lanjut. Untuk mencegah hal ini, sebaiknya kita lakukan langkah berikut:

- a. **TIDAK MENYIMPAN** keputusan yang telah dihasilkan untuk diri kita sendiri, tetapi beritahukan keputusan tersebut kepada semua orang yang berkepentingan dan terlibat dengan program tersebut.
- b. Bicarakanlah evaluasi tersebut melalui proses musyawarah dengan menggunakan teknik diskusi kelompok, pertemuan-pertemuan untuk saling bertukar pikiran dan lain-lain.
- c. Buat satu perencanaan tindakan untuk menguatkan pelaksanaan yang baik dan memperbaiki kekurangan, dan bertindak atas dasar perencanaan yang telah dibuat itu.
- d. **JANGANLAH** laporan evaluasi hanya disimpan saja.

Untuk memperbaiki evaluasi, sebaiknya kita menilai cara kita menggunakan teknik dan alat untuk membuat evaluasi. Benarkah kita telah menerima informasi yang tepat. Apakah informasi yang kita terima itu terlalu sedikit, terlalu banyak atau sudah terlambat? Apakah metode yang kita gunakan selaras dengan ajaran Islam? Pertanyaan-pertanyaan tersebut dapat memperjelas dan membantu kita untuk memilih bentuk evaluasi menemukan kelemahan dalam cara kita menggunakannya.

Mengevaluasi program dan proyek kita secara tetap adalah lebih baik daripada mengadakan acara penilaian tahunan. Cara semacam itu akan sangat berguna pada waktu kita menjalankan program dan proyek tersebut. Janganlah menilai program yang "buruk" saja. Tentukan mengapa program yang "baik" itu berhasil dan pikirkan bagaimana untuk menjadikannya lebih efektif.

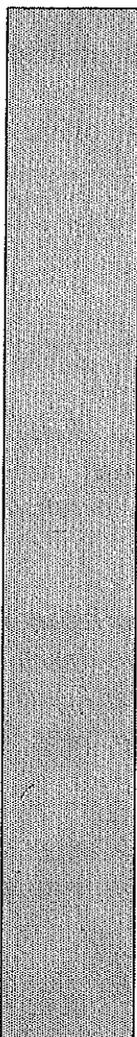
Kita juga harus mengadakan evaluasi lanjutan untuk mengukur hasil yang tetap yang diberikan oleh latihan dan untuk menentukan wilayah yang para peserta latihannya menunjukkan peningkatan yang terbanyak dan yang paling sedikit. Perbandingan antara tanggapan evaluasi program akhir dengan tanggapan pada kejadian-kejadian penting yang direncanakan akan menghasilkan informasi yang bermanfaat mengenai tingkat pemahaman pelatihan oleh para peserta latihan.

Beberapa Peringatan Tentang Evaluasi

Kenyataan mengatakan bahwa statistik berat sebelah, keliru, dan disalahgunakan. Masalah yang sebenarnya ialah bahwa data statistik sebenarnya netral, tetapi ahli-ahli politik menyalahgunakannya dan salah kutip sehingga keluar dari konteks. Oleh sebab itu, penting sekali untuk berhati-hati apabila membuat kesimpulan dari data yang dinilai. Sebagai contoh, jika penonton senang dengan “saat-saat pertunjukan” dan hanya puas sedikit dengan kursus “Islamisasi sosiologi” itu bukan berarti kita meluaskan kursus pertama dan menghapuskan kursus kedua. Sasaran tujuan kita bukan hanya untuk memuaskan selera penonton. Hal ini mungkin hanya menjadi tujuan sistem sekuler, hanya ingin mendapatkan pengesahan dan suara. Kita mesti memimpin pendapat umum ke arah yang benar dan bukan sepakat mengikutinya saja atau terbawa oleh arus.

Dalam keadaan yang lain, kita tidak boleh mengabaikan penilaian data. Data ini sangat bernilai untuk memperbaiki penampilan kita. Bagaimanapun, kita tidak boleh menghilangkan sudut pandang dan terperangkap, terkungkung atau salah langkah karena data penilaian yang sedemikian rupa sehingga kita memperlakukannya sebagai barang yang suci.

**Latihan
Dalam
Penilaian**



Andaikan bahwa Anda seorang pengunjung yang baru saja sampai ke tempat pertemuan. Buat penilaian terhadap pertemuan tersebut. Nyatakan dengan jelas apa yang Anda amati.

1. Hal-hal yang Positif:

2. Hal-hal yang Negatif:

3. Komentar Tambahan:

PERSOALAN UNTUK DIDISKUSIKAN

1. Peranan norma dalam evaluasi itu apa?
2. Bagaimanakah kontrol pencegahan dapat meningkatkan penampilan?
3. Apakah perbedaan antara kontrol pencegahan dengan kontrol evaluasi?
4. Faktor apa yang menonjol dalam menilai bagaimana orang melakukan pekerjaan?
5. Mengapa orang luar terkadang lebih berguna untuk mengendalikan evaluasi?
6. Apa perbedaan utama antara metode rujukan kriteria dengan metode rujukan norma?
7. Bagaimanakah “umpan balik” dan “hasil” berbeda sebagai kriteria untuk mengevaluasi pelatihan?
8. Apa kelebihan menggunakan hasil evaluasi secara bersama dengan orang-orang lain yang ada hubungannya?
9. Jenis informasi apa yang dihasilkan oleh evaluasi yang mengikutinya?

LATIHAN PEMAHAMAN

KOMITE EKSEKUTIF TELAH MEMINTA ANDA MENILAI PELAKSANAAN PERTEMUAN TAHUNAN ORGANISASI ISLAM YANG AKAN DATANG. ANDA MEMUTUSKAN UNTUK MERENCAKAN LEBIH AWAL DAN MELETAKKAN MEKANISMA PENGAWASAN DAN EVALUASI PADA TEMPATNYA. ANDA MAU MENGEVALUASI LANGKAH-LANGKAH UTAMA SETELAH SEMUANYA SELESAI, DAN MEMBERIKAN UMPAN BALIK YANG MEMBANGUN PARA PERENCANA PERTEMUAN. KEMUDI-AN ANDA AKAN MENILAI PELAKSANAAN DI TEMPAT.

1. *Bentuk “standar” yang akan Anda gunakan untuk “mengawasi” langkah-langkah utama dalam perencanaan pertemuan.*
2. *Buat parameter yang dapat diperkirakan dan diukur untuk memungkinkan Anda mengurangi data penilaian kepada perbandingan-perbandingan yang dapat diikuti?*
3. *Kembangkan suatu bagan untuk mengikuti pelaksanaan dan arah penyimpangan dari standar.*

Pembinaan Kelompok dan Keberhasilan Regu

- I. Pembinaan Kelompok
 - A. Apa Arti Kelompok?
 - B. Bagaimana Kelompok Dapat Berfungsi dengan Efektif?
 - C. Penampilan: Individu versus Kelompok
- II. Pendekatan Satuan Tugas
 - A. Perangkat Keberhasilan Regu
 - B. Studi Kasus
- III. Panitia Fungsional
- IV. Panitia Satu Orang
- V. Peranan Individu dalam Regu
- VI. Kesatuan Kerja Kelompok
 - A. Siapa Kami dan Apa yang Kami Inginkan?
 - B. Siapa yang Dapat Mendaki Hingga ke Atas?
 - C. Penyakit Kelebihan Beban
 - D. Lakukan Apa yang Benar!
 - E. Tanggung jawab Semua Orang Bukanlah Tanggung Jawab Seseorang

SASARAN BELAJAR

Setelah tamat bab ini, Anda akan dapat:

- mengidentifikasi sifat-sifat yang dapat membedakan kelompok yang efektif dengan yang tidak efektif
- menyusun kelompok kerja bagi tugas-tugas tertentu
- menyusun gugus tugas untuk tugas-tugas tertentu
- mengetahui komite yang paling efektif

«يَدُ اللَّهِ مَعَ الْجَمَاعَةِ، وَمَنْ شَدَّ شَدَّ إِلَى النَّارِ»

Rahmat Allah bersama jamaah. Oleh sebab itu, siapa yang keluar dari jamaah berarti menuju ke arah neraka.

I. Pembinaan Kelompok

A. Apa Arti Kelompok?

Pembinaan kelompok adalah satu cara yang memungkinkan manusia bekerja sama antara satu dengan yang lain sebagai satu kesatuan yang harmonis. Mengatur kesatuan atau kelompok yang sedemikian itu merupakan salah satu fungsi kepemimpinan yang baik. Bekerja bersama-sama adalah satu pedoman Islam. Terdapat rahmat, dan manfaat pekerjaan bagi orang-orang yang bekerja secara berkelompok.

Sebuah kelompok bukanlah suatu kelompok perorangan yang mempunyai agenda yang berlainan. Kelompok adalah satu kelompok manusia yang bekerja sama dalam satu misi dengan tujuan dan sasaran yang sama. Misi ini dicapai melalui tugas-tugas yang spesifik dan jelas yang berjalan baik secara serentak melalui orang-perorangan dan dapat berubah dari masa ke masa. Anggota-anggota kelompok mungkin mewakili seluruh organisasi atau mungkin diambil dari organisasi yang mewakili berbagai latar belakang, kemahiran, dan ilmu pengetahuan yang berkaitan dengan misi organisasi. Kadangkala, satu kelompok dapat dibagi menjadi kelompok-kelompok kecil. Setiap orang dalam kelompok tersebut diharapkan memikul tanggung jawab untuk keberhasilan kelompok secara keseluruhan, menyempurnakan satu tugas khusus atau keberhasilan misi organisasi.

Tugas dan peranan setiap anggota dan seluruh kelompok harus dikaitkan dengan satu sasaran yang jelas. Susunan keanggotaan dan kepemimpinan kelompok tersebut boleh berubah dari satu tugas khusus ke tugas yang lain. Setiap anggota kelompok menyumbangkan kemampuan dan pengetahuan tertentu, sementara itu kelompok secara keseluruhan, demikian pula setiap anggotanya, bertanggung jawab terhadap tugas yang dihadapi. Dari segi operasi, tugas untuk membuat keputusan dan memberi arah atau pedoman menjadi tanggung jawab anggota yang mempunyai pengetahuan dan ketrampilan tertentu. Tanggung jawab pemimpin ialah untuk menentukan siapa orang tersebut, bukan secara pribadi mengambil tindakan dan kewenangan untuk memutuskan dalam setiap persoalan.

Untuk lebih efektif, anggota setiap kelompok hendaklah dilatih berkomunikasi dalam kelompok, peranan mereka dalam kelompok, dan cara mencapai kata sepakat. Mereka juga perlu memahami sumber kekuasaan yang melengkapi wewenang yang sudah ditetapkan. Sebagai contoh, seorang anggota yang mempunyai informasi, atau keahlian, atau seseorang yang mungkin perlu dihubungi; mengumpulkan kekuasaan untuk memotifasi tindakan. Anggota-anggota kelompok juga harus dilatih secara teoritis bagaimana organisasi berubah, dan bagaimana cara menghadapi konflik dan kerja sama.

B. Bagaimana Kelompok Dapat Berfungsi dengan Efektif?

Kelompok berfungsi pada setiap tingkat, tetapi tingkat yang paling berguna ialah pada tingkat kepemimpinan dan manajemen yang tertinggi. Efektifitas pada tingkat ini tergantung pada pengertian tanggung jawab, tugas apa yang dihadapi serta siapa orang yang bertanggung jawab. Taat kepada peraturan dasar tertentu membantu keberhasilan kelompok. Sebagai contoh:

1. Anggota kelompok yang mempunyai tanggung jawab utama dalam bidang tertentu diberi kekuasaan untuk membuat keputusan final.
2. Sebaliknya, anggota kelompok tidak membuat keputusan mengenai masalah-masalah yang bukan wewenangnya.
3. Anggota kelompok tidak menjatuhkan atau merendahkan anggota yang lain di hadapan orang walaupun mereka tidak menyukainya, atau tidak setuju terhadap suatu isu maupun pendapat.
4. Kelompok berbeda dengan komite yang membuat keputusan melalui pemungutan suara. Pemimpin kelompok bukan hanya mengetuai tetapi memimpin perjuangan.
5. Satu kelompok memiliki matarantai hubungan komunikasi intensif dan sistematis di lingkungan anggotanya.

C. Penampilan: Individu versus Kelompok

Keberhasilan kelompok tergantung pada ciri-ciri dari para anggota secara perorangan—pemain-pemain regu. Sebagian individu yang memiliki bakat menonjol karena justru sifat dasarnya atau karena kurang latihan bukanlah pemain-pemain regu. Selain pengetahuan dan ketrampilan yang diperlukan, mereka harus bersedia berkorban untuk kepentingan regu. Sebagai seorang anggota kelompok, mereka harus juga bersedia dipimpin. Mereka harus mempunyai kemampuan untuk melihat dengan jelas dan dapat memecahkan masalah dengan mudah. Mereka harus bersedia mencoba sesuatu yang baru dan menunjukkan semangat kerja sama dengan anggota-anggota yang lain. Pendeknya, mereka harus berorientasi kepada tugas dan bukannya berorientasi kepada perorangan.

II. Pendekatan Satuan Tugas

A. Perangkat Keberhasilan Regu

Satuan Tugas adalah satu alat kerja regu yang efektif. Kita membentuk satu satuan tugas apabila masalah yang dihadapi memerlukan masukan dan konsultasi dari mereka yang memiliki berbagai kemampuan dan latar belakang. Satuan tugas sangat berguna apabila peluang yang dihadapi mempunyai tujuan yang jelas untuk menyelesaikan suatu masalah.

Untuk membentuk satu satuan tugas, kita harus:

- a. Mendefinisikan tugas yang dihadapi: tentukan tujuan yang ingin dicapai oleh kelompok tersebut.

- b. Tetapkan jadwal waktu, termasuk batas waktu terakhir dan kejadian penting jauh sebelumnya.
- c. Keluarkan surat pengangkatan yang berisikan hal-hal tersebut di atas dan lampiran daftar anggota.
- d. Tentukan anggaran.

Agar kerja satuan tugas ini efektif dan optimal kita harus memastikan bahwa tugas yang dihadapi dikomunikasikan secara jelas dan difahami oleh setiap anggota kelompok. Kegiatan satuan tugas ini perlu didukung dengan memberikan segala kemudahan untuk menyampaikan informasi. Kita harus mendorong mereka agar memberikan laporan berkala, terutama bila tugas yang dihadapi memiliki jangkauan waktu yang panjang dan mempunyai akibat yang meluas. Kelompok ini dapat mengambil manfaat dari umpan balik yang mereka terima dari kritik terhadap laporan sementara mereka.

Tidak semua pekerjaan yang dipersiapkan untuk dikerjakan oleh perorangan sesuai bagi satuan tugas untuk menanganinya. Satuan tugas adalah alat yang efektif untuk keberhasilan kelompok apabila kelompok itu mempunyai pengertian yang sama dan kesatuan arah. Perhatian satuan tugas itu bukan untuk mempertimbangkan pilihan-pilihan pada tingkat itu tetapi diberi dukungan untuk memetakan serangkaian tindakan supaya bergerak ke arah itu.

B. Studi Kasus

Satu contoh dari suatu satuan tugas ialah Satuan Tugas Masyarakat Islam Amerika Utara mengenai Struktur Tugas Islam, dibentuk pada 1977, yang meletakkan patokan kerja untuk mendirikan ISNA. Wujud dari satuan tugas sebagai berikut:

a) Tugas

Memformulasi wawasan mengenai struktur organisasi yang baru untuk pergerakan Islam di Amerika Utara.

b) Anggota

1. Para pekerja Islam terkemuka yang aktif di MSA.
2. Para pekerja Islam terkemuka yang terlibat dalam usaha-usaha keislaman tetapi tidak harus aktif dalam MSA pada saat itu.
3. Para anggota karena jabatannya, seperti para ketua MSA pada masa lalu.

c) Pertemuan

Rapat paripurna satuan tugas diikuti dengan pertemuan tiga komite yang memberikan perhatian kepada masalah khusus.

d) Laporan

1. Kuisisioner dalam surat kabar bulanan untuk memperoleh pendapat umum.
2. Berita acara dari setiap panitia satuan tugas.
3. Laporan akhir mengenai kesimpulan panitia.

e) Rekomendasi

Sebuah organisasi yang bertarap dunia perlu didirikan untuk menyatukan organisasi berikut: MSA, MCA (satu organisasi baru bagi masyarakat Islam) dan tiga organisasi profesional yang ada, yaitu asosiasi para doktor, ilmuwan, insinyur dan sarjana sosial.

III. Panitia Fungsional

Komite Fungsional adalah cara yang paling populer untuk memanfaatkan potensi kelompok. Dari segi definisi, komite semacam itu mempunyai fungsi khusus. Sifat, keanggotaan dan manajemen komite ini telah didiskusikan dalam buku ini. Beberapa hal yang boleh dikerjakan dan yang dilarang dikerjakan dalam operasi komite tersebut dari perspektif keberhasilan kelompok yang efektif adalah sebagai berikut:

MASALAH YANG BOLEH DIKERJAKAN:

1. Membuat statemen mengenai misi untuk komite;
2. Merancang 'hasil' dan waktu kerja untuk komite;
3. Menentukan kedudukan komite dalam struktur organisasi.

MASALAH YANG DILARANG:

4. Menggunakan komite untuk mensahkan tindakan pribadi;
5. Mendahului komite dalam kerja yang seharusnya berada di bawah kekuasaan komite;
6. Membiarkan komite lain mengkaji keberhasilan komite tersebut, kecuali jika tujuannya dijelaskan.

IV. Panitia Satu Orang

Komite yang hanya terdiri dari seorang tenaga ahli adalah sebuah cara untuk menjalankan suatu tugas dalam rangka kerja sebuah lembaga, jika kelompok yang lebih besar tidak praktis. Komite yang hanya mempunyai seorang ahli, perlu mempunyai deskripsi tugas yang khusus dan tanggung jawab memberi laporan. Ia juga harus melakukan musyawarah bersama dengan orang-orang yang mempunyai pengetahuan dan pengalaman yang luas jika perlu. Kita harus mempertanggungjawabkan kegiatan untuk mencapai hasil-hasil yang telah dirancang.

V. Peranan Individu dalam Regu

Kebanyakan regu terdiri dari individu yang mempunyai kemampuan, sifat, dan minat yang berbeda. Setiap mereka memainkan peranan yang ditentukan baik dalam diri orang tersebut maupun dalam pekerjaan yang telah ditugaskan kepadanya. Kesadaran akan perannya dapat membantu seseorang memahami mengapa suatu regu itu dapat berjalan sebagaimana mestinya. Sebagian dari peran tersebut dijelaskan sebagai berikut:

Pencari Pertolongan	Mencoba memperoleh simpati dari orang lain; seringkali menyatakan kegelisahan atau perasaan rendah diri.
Mementingkan Diri	Berbicara atas nama kelompok atau organisasi tertentu yang paling sesuai dengan kecenderungan dirinya sendiri untuk mendapatkan kebutuhan pribadi.

VI. Kesatuan Kerja Kelompok

Kerja sama tidak terjadi begitu saja. Kerja beregu harus diatur dan ditanamkan melalui kepemimpinan dan manajemen yang efektif. Dalam bagian yang lalu kita telah membicarakan beberapa pendekatan mengenai pembinaan regu. Dalam bagian ini, kita akan memusatkan perhatian pada beberapa petunjuk-petunjuk praktis yang akan membantu regu untuk mencapai tujuan dengan bekerja dalam regu berdasarkan pekerjaan sehari-hari. Pertama, kita perlu mengetahui regu itu sendiri.

A. Siapa Kami dan Apa yang Kami Inginkan?

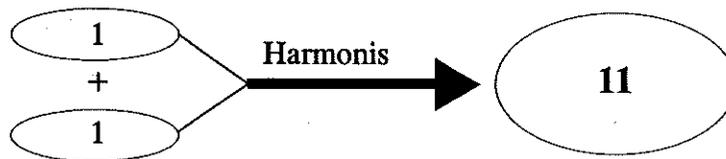
Pertanyaan tersebut di atas barangkali akan mudah dijawab kalau menggunakan kata ganti orang pertama tunggal, yaitu: "Siapa Saya dan Apa yang Saya Inginkan?" Tetapi, dalam bentuk kelompok, pertanyaan tersebut menjadi sebuah pertanyaan yang menantang. Cobalah jawab pertanyaan itu dalam suatu sidang kelompok. Tidak cukup dengan mengatakan kita orang Islam; jumlah kita lebih dari satu milyar. Apa alasan kita untuk membentuk suatu organisasi yang berbeda? Bagaimana kita berbeda dengan orang Islam lainnya? Kita harus mempunyai alasan yang kuat. Bagian kedua dari pertanyaan tersebut di atas: "Apa yang kita inginkan?" lebih membutuhkan pemikiran lagi daripada bagian pertama pertanyaan itu. Anda akan lebih heran lagi apabila melihat keluasan dan ketidakjelasan tujuan yang hendak dicapai oleh organisasi kita. Betapa kaburnya tujuan itu. Betapa banyak perbedaan kita dalam memahaminya. Dan yang amat penting lagi, begitu jauhnya kita dalam mendahulukan dan memahami rencana pelaksanaan. Hal ini akan memberikan gambaran kepada Anda betapa tidak adanya kesatuan dalam pemikiran kita. Sebab utama para anggota meninggalkan organisasi ialah karena adanya perbedaan dalam pemikiran dan pendapat.

Berpikir secara bersama akan mengarah kepada penemuan sasaran dan haluan yang sama. Tugas selanjutnya ialah melangkah ke depan. Siapa yang seharusnya memimpin gerakan itu?

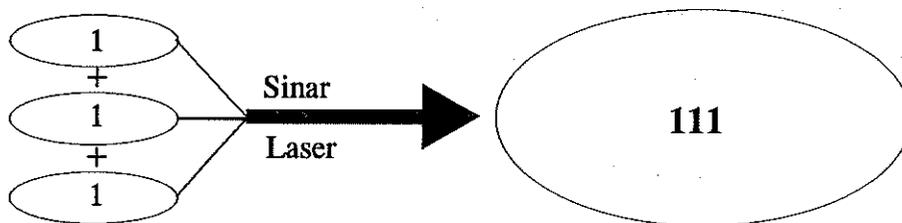
B. Siapa yang Dapat Mendaki Hingga ke Atas?

Orang menjawab pertanyaan ini dengan berbagai cara. Mereka boleh mengatakan: yang paling bijak, yang paling kuat, yang paling pandai berkomunikasi, yang paling pandai memanipulasi, yang paling berilmu, dan sebagainya. Apabila sejumlah orang yang

menduduki posisi atas diberi polling pendapat, ditemukan bahwa sifat yang paling penting di antara mereka ialah kemampuan untuk bekerja dengan baik dengan orang lain. Hal ini menunjukkan secara tak langsung bahwa karena mereka memang pemain dalam kelompok maka mereka mempunyai kemampuan untuk berhubungan dengan atasan, teman sejawat, dan bawahan. Orang yang demikian dapat menerima perbedaan, mampu mendengar, dan mencoba mengerti orang lain. Ia dapat mengubah kedudukannya kalau ia merasa perlu dan bersedia menerima kesalahan dengan terbuka. Dia mempunyai pemikiran yang terbuka dan tidak bertindak secara meniru-niru. Mencari kebijaksanaan dan memegangnya meskipun datangnya dari lawan. Seorang yang dapat bekerja secara harmonis dengan orang lain tidak sama dengan satu ditambah satu sama dengan dua; mereka jadi sebelas.



Apalagi, tiga orang yang bergabung akan menjadi:



Ini menandai perbedaan antara yang terdapat pada satu pancaran cahaya yang terpecah pada berbagai arah dengan pancaran cahaya laser yang terfokus pada satu arah. Pancaran laser sebenarnya tidak lebih dari gabungan sinar yang harmoni yang beroperasi pada satu frekuensi yang sama untuk menghasilkan tenaga yang cukup kuat. Cahaya laser demikian itu akan dapat menembus tembok-tembok beton dan besi yang tebal.

Mendaki hingga ke atas tidak berarti dilakukan sendirian saja. Delegasi, kepercayaan dan umpan balik adalah kunci yang melibatkan kelompok. Bagaimanapun hebatnya, seorang pemimpin selalu memerlukan pertolongan orang lain untuk melaksanakan tugasnya dengan baik.

C. Penyakit Kelebihan Beban

“Kelebihan beban” telah menjadi suatu penyakit yang kronis dalam organisasi kita. Apakah pemimpinnya itu sendiri yang secara serakah mengerjakan semua pekerjaan sendiri, atau orang-orang di sekitarnya malas. Penyakit yang berlaku baik untuk pemimpin yang bersifat serakah dan berusaha untuk memborong semua kerja untuk dirinya sendiri maupun untuk orang lain di sekelilingnya yang pemalas. Apabila gejala kelebihan beban ini mulai nampak pada seorang pemimpin, kelompok itu harus beristirahat, memikirkan kembali keadaan dan mencari jalan keluar untuk menyelesaikan masalah

kelebihan beban tersebut. Seorang yang paling efisien akan menjadi tidak produktif dan tidak terorganisir apabila beban yang dipikul terlalu berat.

Cara untuk menolong orang yang kelebihan beban bukanlah dengan menambah lebih banyak otot, tetapi membagi beban dengan sewajarnya, melatih para pemimpin jajaran kedua, melaksanakan perencanaan, dan menyusun prioritas. Pemimpin yang mempunyai beban berlebih harus diberi keringanan dan diberi cuti untuk memulihkan tenaga dan kemampuan mereka. Jika tidak, mereka mungkin akan menjadi bosan, sakit, dan akhirnya gagal. Kalau sekiranya pemimpin kehilangan tenaga dan kesungguhan, pergerakan akan sangat menderita.

Bagaimana kita menemukan seorang yang kelebihan beban? Menjadi nampak nyata apabila seorang pemimpin tidak menyadari pada aspek-aspek penting dari proyek-proyek yang berada di bawah tanggung jawabnya mulai kehilangan kontrol. Ia tidak diharapkan untuk mengikuti masalah harian yang bersifat detail, namun dia harus mengawasi faktor-faktor yang penting saja. Jika tidak, dia sebenarnya telah dibebani secara berlebihan, karena itu tanggung jawabnya patut dikurangi atau diberi bantuan sewajarnya.

Kadangkala pemimpin dan kelompok terlalu sibuk dengan tujuan-tujuan mereka sehingga mereka mengabaikan perbedaan mana yang benar dan mana yang salah. Perhatikanlah masalah ini.

D. Lakukan Apa yang Benar!

Dalam organisasi Anda, mungkin Anda menghadapi situasi ketika kelompok Anda terpaksa mengambil suatu keputusan yang tidak disukai oleh seseorang. Seseorang itu mungkin terdiri dari anggota atau bukan anggota kelompok Anda. Ingatlah ayat Qur'an yang Maha Suci:

Hai orang-orang yang beriman, hendaklah kamu menjadi orang yang menegakkan (kebenaran) karena Allah, menjadi saksi dengan adil. Dan janganlah sekali-kali kebencianmu terhadap sesuatu kaum, mendorong supaya berlaku tidak adil. Berlaku adillah, karena adil itu lebih dekat kepada takwa. Dan bertakwalah kepada Allah sesungguhnya Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan. (5:8)

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ اٰمَنُوْا كُوْنُوْا قَوِّمِيْنَ لِّدَعْوٰتِ اللّٰهِ شٰهِدٰةً
بِالْقِسْطِ وَلَا يَجْرِمَنَّكُمْ شَنَاٰنُ قَوْمٍ عَلٰى
اَلَّا تَعْدِلُوْا اَعْدِلُوْا هُوَ اَقْرَبُ لِلتَّقْوٰى
وَاتَّقُوا اللّٰهَ اِنَّ اللّٰهَ خَبِيْرٌ يَّمٰنَعْمَلُوْنَ (سورة المائدة)

Carilah selalu keadilan dan kejujuran dalam menjatuhkan keputusan terhadap siapa pun.

Tindakan yang baik adalah meletakkan diri Anda pada tempatnya dan buatlah keputusan Anda dengan hati-hati. Janganlah Anda dilarutkan oleh emosi dan kepentingan kelompok untuk membuat keputusan yang tergesa-gesa. Anda kelak akan menyesal. Pada

suatu hari kelak, mungkin Allah akan meletakkan Anda pada kedudukan yang semacam itu. Pastikan dalam setiap masalah semacam itu Anda mematuhi peraturan dan etika Islam. Jangan sekali-kali menyimpang darinya. Anda akan mengetahui bahwa Allah akan senantiasa berada di sisi Anda, jika Anda memiliki kesabaran yang cukup.

Sudahkah Anda melihat bagaimana para diktator, penipu, penjahat, pencuri dan perampok membuang anggota kelompok mereka satu persatu secara tidak adil sehingga akhirnya memakan dirinya sendiri? Biasanya tindakan tidak adil yang digunakan oleh kelompok untuk melawan orang-orang di luar kelompok akhirnya digunakan untuk melawan orang-orang dalam kelompok itu sendiri. Hindarilah penggunaan standar ganda; hal tersebut akhirnya akan digunakan terhadap Anda.

Untuk dapat menghargai kebaikan pendapat orang lain, bayangkanlah diri Anda berada di pihak mereka.

Selagi kelompok maju ke depan, kenali diri dan kepemimpinannya dengan lebih dekat dan bertindaklah berdasarkan cara yang benar, dan hadapilah kenyataan yang lebih terperinci dengan perencanaan yang baik.

E. Tanggung Jawab Semua Orang Bukanlah Tanggung Jawab Seseorang

Hal ini terjadi apabila kita menyerahkan tanggung jawab sesuatu tindakan kepada semua orang. Keadaan ini biasa berlaku dalam musyawarah kita apabila suatu tugas tidak diserahkan kepada individu-individu tertentu. Tugas-tugas itu akhirnya tidak terlaksana karena semua orang berfikir bahwa orang lain bertanggung jawab untuk melaksanakannya. Ingatlah cerita seorang raja yang menyukai madu yang mahal dan mau mencoba sejauh mana kesetiaan rakyat kepadanya. Lalu baginda meletakkan sebuah tong kosong di pusat kota dan mengumumkan bahwa siapa yang menyayanginya harus menuangkan secangkir madu ke dalam tong tersebut. Ada satu orang yang berpikir, karena semua orang menuangkan madu, maka sebagai pengganti madu dia menuangkan secangkir air. Bagaimanapun juga secangkir air tidak akan kelihatan dalam satu tong madu. Saat raja membuka tong tersebut, baginda mendapati tong itu dipenuhi air. Nampaknya semua orang mempunyai pikiran yang sama.

Cerita tersebut mengajarkan kepada kita bahwa tanggung jawab adalah sesuatu yang sifatnya pribadi. Anda tidak boleh menghindarkan diri dari tanggung jawab dengan memikirkan bahwa orang lain akan mengerjakannya. Rasulullah saw. menjelaskan:

«كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّ رَاعٍ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ»

*Setiap orang daripada kamu adalah penggembala dan setiap orang bertanggung jawab terhadap gembalaannya.**

* Sunan Tirmizi, Sunan Abu Dawud, Sahih Bukhari dan Muslim.

*Butir
Tindakan*

**MEMPEROLEH
YANG
TERBAIK
DARI
ORANG
LAIN**

Suatu kendala besar dalam pekerjaan berkelompok ialah perasaan yang melekat bahwa kalau kita tidak setuju 100% kepada seseorang kita tidak akan dapat bekerja sama. Karena realitasnya tidak ada, kita dapati tidak banyak kelompok di antara kita yang dapat bekerja sama secara harmonis. Kebanyakan, satu orang mendominasi dan memaksakan cara berfikir atau pendekatannya terhadap kelompok. Lembaga-lembaga kita adalah korban dari model manajemen perorangan.

Tidak ada bangsa yang bisa maju dengan mentalitas semacam itu. Kita harus sadar bahwa setiap orang itu berbeda. Kita mempunyai 90% bidang yang sama di antara kita. Kita harus menjadikan persamaan ini sebagai dasar untuk bekerja sama di antara kita. Hari ini kita menjadikan 10% perbedaan di antara kita sebagai dasar pemecahan.

Lagi pula, tak seorang pun yang sempurna, setiap orang mempunyai kekuatan dan kelemahan masing-masing. Organisasi kita harus memusatkan perhatian kepada kekuatan yang ada dan membuang segala kelemahan. Dengan cara persamaan yang dinamis dari keseluruhan usaha kelompok menjadi sejumlah kekuatan semua individu—sungguh suatu kekuatan resultan yang sangat kuat.

Ingatlah bahwa kita tidak akan menemui seorang pemimpin atau pekerja yang istimewa, yang tanpa cacat. Jika kita berfikir bahwa ada seseorang yang mempunyai segalanya, berarti kita masih belum menemukan sesuatu yang negatif dari kepribadiannya!

Kita harus melahirkan sikap baru dalam diri kita, yaitu dengan memusatkan pada kekuatan saudara-saudara kita, bekerja dengan mereka, dan melengkapi mereka untuk mengurangi kelemahan mereka. Sikap semacam itu adalah satu syarat yang diperlukan untuk menghidupkan semangat regu dan kelompok kerja yang sebenarnya.

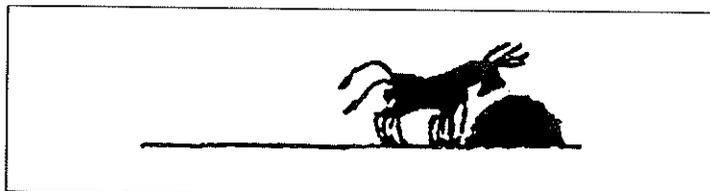
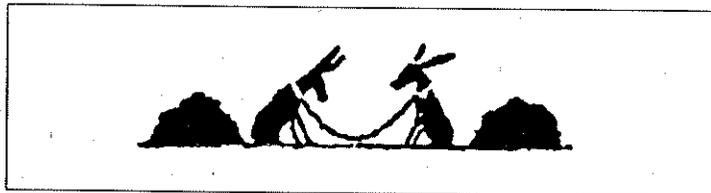
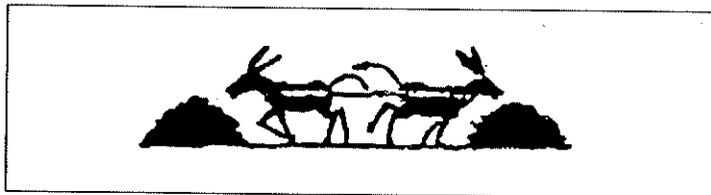
INGAT!

JIKA ADA DUA ORANG SELALU SALING SETUJU DI ANTARA MEREKA, ANDA HANYA MEMERLUKAN SALAH SEORANG SAJA DARI MEREKA.

SUATU TANTANGAN BESAR DALAM ABAD KE 15 HIJRI

Aspek terpenting yang kurang baik dari pergerakan Islam dalam abad ke 15 Hijri ialah SEMANGAT KELOMPOK.

Semangat kelompok memerlukan lebih daripada sekedar ilmu pengetahuan, keikhlasan, pengabdian dan pengorbanan. Semangat kelompok disuburkan oleh tahap pemahaman, penghargaan dan hikmah yang lebih tinggi. Kegunaannya ialah agar di kalangan individu dapat mengorbankan perbezaan individual mereka dan belajar bagaimana dapat bekerja bersama secara terpadu. Apabila pendukung Islam mempunyai semangat kelompok yang benar, kita akan dapat menyuarakan kelahiran peradaban Islam modern yang sebenarnya. Tidak ada satu apa pun yang dapat menghentikannya. Masalahnya hanyalah masalah waktu saja karena berkah dan rahmat Allah bersama dengan saudara-saudara yang mempunyai semangat kelompok.



Soal: Perkembangan apa yang Anda lihat pada peragaan di atas?

Jawaban: _____
(12 kata atau kurang)

PERSOALAN UNTUK DIDISKUSIKAN

1. Siapa yang membuat keputusan dalam suatu kelompok? Mengapa?
2. Apakah kualitas yang dapat membantu anggota kelompok untuk menjadi efektif?
3. Apakah perbedaan antara kelompok, satuan tugas, dengan panitia satu orang?
4. Kapan satu komite satu orang sesuai untuk bekerja secara regu?

LATIHAN PEMAHAMAN

SUDAH MENJADI KEBIASAAN SELAMA INI BAHWA PARA ANGGOTA ORGANISASI ISLAM ANDA TIDAK PUAS DENGAN JASA-JASA PENGIRIMAN SEPERTI MISALNYA PENGIRIMAN PARA PENCERAMAH, PENERBITAN, KESUSASTRAAN, PENGUMUMAN DAN LAIN SEBAGAINYA. ANDA BERTEKAD UNTUK MENGETAHUI APA YANG SALAH, MENGAPA DAN APA YANG DAPAT DIKERJAKAN UNTUK MENDAPATKAN KEPUASAN PARA ANGGOTA. ANDA INGIN MEMBENTUK SUATU REGU UNTUK MENCAPAI TUJUAN TERSEBUT. TIDAK ADA UNDANG-UNDANG YANG MELARANGNYA.

1. *Tentukan jenis regu yang harus Anda bentuk untuk memperoleh hasil yang paling baik.*
2. *Tuliskan satu model surat pelantikan yang mengandung hal-hal yang diperlukan untuk keberhasilan regu yang efektif.*
3. *Siapkan suatu rencana dari para anggota dan bukan anggota yang memenuhi persyaratan dan mempunyai hubungan dengan model regu yang Anda pilih.*

Bagian Tiga

Meningkatkan Kemampuan dan Pengembangan Diri

Agar menjadi efektif dalam mencapai tujuan, pemimpin dan juga pengikutnya mesti memperoleh keahlian tertentu. Beberapa keahlian bersifat individu, seperti berbicara di depan umum, menulis, menasehati, mendengar dan mengatur waktu. Keahlian yang lain adalah keahlian kelompok seperti membentuk dan memimpin kepanitiaan, menyelenggarakan atau menggunakan audio visual, wawancara dengan media, dan mendirikan organisasi setempat/lokal. Kesemua pokok ini akan dibicarakan dalam *panduan* ini.

Tak ada artinya menginventarisasi keahlian-keahlian yang lengkap yang seperangkat juru dakwah yang efektif itu terpisah dari bagian yang lain. Oleh sebab itu orang perlu senantiasa belajar untuk mengenali dan memperoleh apa saja untuk memperoleh hasil dari kerja tersebut.

Bab terakhir bagian ini menguraikan segi-segi pengembangan diri sebagai tambahan. Melalui serangkaian petunjuk, banyak segi yang akan diperoleh pembaca mengenai Islam. Peserta yang jeli akan memanfaatkannya guna membangun rencana kerjanya untuk meningkatkan dan mengembangkan diri.

BAGIAN TIGA:
MENINGKATKAN KEMAMPUAN DAN
PENGEMBANGAN DIRI

Bab 12.	Ceramah Umum	151
Bab 13.	Ke Arah Penulisan yang Lebih Baik	167
Bab 14.	Nasehat	173
Bab 15.	Komunikasi	181
Bab 16.	Bagaimana Mengelola Waktu	191
Bab 17.	Seni Mendengar	201
Bab 18.	Bagaimana Membentuk Sebuah Panitia	207
Bab 19.	Bagaimana Mengetuai Sebuah Panitia	213
Bab 20.	Bagaimana Menata Sebuah Pertemuan (Rapat)	219
Bab 21.	Bagaimana Memimpin Sebuah Pertemuan	231
Bab 22.	Bagaimana Menggunakan Alat Audio Visual	245
Bab 23.	Berbicara dengan Media	253
Bab 24.	Bagaimana Mendirikan Sebuah Organisasi (Lokal)	257
Bab 25.	Sikap bagi Pembinaan dan Pembentukan Pribadi	267

Ceramah Umum

- I. Perencanaan dan Persiapan Materi
 - A. Pendekatan Secara Bertahap
 - B. Meningkatkan Efektifitas
 - II. Teknik Penyampaian: Masalah Utama
 - A. Latihan
 - B. Bahasa Badan, Suara dan Hubungan Visual
 - C. Berhenti Berbicara
 - D. Diri Penceramah Itu Sendiri
 - III. Soal Jawab: Tantangan dan Peluang
 - IV. Model Ceramah Umum yang Efektif
 - V. Daftar Pengecekan Ceramah Umum
-

SASARAN BELAJAR

Setelah tamat bab ini, Anda akan dapat:

- Mengenali unsur-unsur ceramah yang baik
- Mengetahui cara mengatasi kelemahan dalam penyampaian
- Menyampaikan ceramah umum dengan efektif
- Menerima kritik yang diberikan oleh orang lain

Berbicara di depan umum kepada pendengar yang baik atau yang dingin adalah salah satu tugas yang teramat penting dari kepemimpinan. Tujuan dari berbicara dapat berbeda-beda dari mengkomunikasikan informasi, merubah pendapat, sampai ke mendorong untuk melakukan tindakan. Prinsip dasar untuk mempersiapkan dan menyampaikan ceramah adalah sama bagi seluruh keadaan. Hal tersebut akan dibicarakan di bawah ini.

I. Perencanaan dan Persiapan Materi

A. Pendekatan Secara Bertahap

1. Pertimbangan Awal

a) *Mengenal Pendengar*

Langkah pertama untuk merencanakan suatu ceramah/pidato ialah mengetahui pendengar kita. Sebagai contoh, kita hendaklah mengetahui kelompok atau masalah yang ada di kalangan pendengar, siapa yang telah berbicara dengan mereka, dan berbagai kedudukan mereka itu apa terhadap subyek atau masalah yang dibicarakan. Kita juga hendaklah mencari informasi mengenai apakah ada “pengacau” atau “pendukung” di kalangan pendengar terhadap pandangan pembicara.

Untuk mendapatkan hubungan yang erat dan meningkatkan komunikasi dengan pendengar, kita hendaklah tiba lebih awal dan pulang belakangan. Hal ini memungkinkan kita bertemu dengan orang-orang yang datang lebih awal dan menemui rekan di kalangan pendengar. Kita bisa juga berbicara dengan mereka yang menentang, membuat kita untuk menyebut nama-nama mereka dan kepentingan mereka dalam penyajian ceramah kita, sehingga dengan demikian menunjukkan bahwa kita menghormati pendapat mereka. Kita boleh juga menggunakan kesempatan ini untuk menguatkan masalah-masalah yang telah disampaikan dalam ceramah tersebut.

b) *Menumbuhkan Kepercayaan*

Pendengar akan mendengar ceramah kita jika mereka mempercayai kredibilitas kita. Untuk menumbuhkan kepercayaan, penceramah harus menguasai masalah yang sedang disampaikan, presentasinya bisa dipercaya, dan cara melakukannya membuat pendengar suka kepadanya. Waktu Rasulullah saw. telah siap untuk memberitahukan kepada penduduk Mekah bahwa beliau telah dipilih untuk menyampaikan petunjuk Allah kepada mereka, beliau memanggil mereka supaya berkumpul di sebuah bukit di Mekah. Kemudian beliau bersabda, “Jika aku kabarkan satu berita bahwa suatu angkatan tentara akan muncul dari kaki bukit ini, adakah kamu akan mempercayai aku?” Mereka semua menjawab, “Ya”, karena sampai hari itu mereka belum pernah mendengar Rasulullah berbohong. Setelah terbentuk kepercayaan, beliau bersabda, “Aku mengingatkan kamu akan pembalasan yang berat yang akan menunggu kamu jika kamu tidak beriman.” *Sahih Bukhari*.

2. Bagaimana Menyusun Ceramah/Pidato

Berikut ini adalah model umum bentuk sebuah ceramah. Tetapi, bentuk pidato ini tidak selalu sesuai. Suatu topik atau keadaan yang khusus dapat menentukan susunan yang berbeda. Dalam setiap kasus, tujuannya ialah untuk menyiapkan suatu ceramah/pidato

yang menyeluruh dan terpadu serta jelas.

a) Menyatakan pokok masalah

Nyatakan pokok permasalahannya, uraikan kandungannya, dan jelaskan topiknya. Terangkan mengapa isu itu penting kepada umat dan mengapa pendengar perlu memberikan perhatian. Nyatakan apa yang ingin kita capai dari ceramah itu.

b) Menguraikan masalahnya

Terangkan latar belakang sejarah dan pelajaran-pelajaran dari masa lampau. Hal ini efektif untuk menyusun bahan dengan topiknya yang berurutan, bukan secara kronologis. Pendengar supaya faham dengan jelas mengapa permasalahan tersebut menjadi permasalahan hari ini.

c) Melaporkan penyelesaian masalah yang terdahulu

Tinjau kembali kasus tertentu, jika memungkinkan, sekaligus sejarah Islam dan bukan Islam, kemudian kembangkan dari sudut keberhasilan dan kegagalan. Jika permasalahan tersebut merupakan sesuatu yang baru, diskusikan persamaannya dengan persoalan persoalan pada masa lalu.

d) Memeriksa dan mengajukan penyelesaian

Dimulai dengan memeriksa penyelesaian secara kreatif, dengan mengemukakan prinsip-prinsip Qur'an dalam menyelesaikan permasalahan yang dihadapi. Selidiki Sunah Nabi untuk menjelaskan atau menerangkan prinsip-prinsip tersebut. Periksa penggunaannya yang dapat diterima pada keadaan sekarang dan kepada umat Islam atau individu Muslim. Pertimbangkan penafsiran (ijtihad) kembali waris dari Qur'an pada zaman sekarang sebagai ikhtiar penyelesaian. Jika perlu, ajukan unsur-unsur baru yang kreatif untuk mencari penyelesaian.

e) Menyimpulkan

Biasanya penyampaian diakhiri dengan tiga cara: Pertama; merendah hati menurut Islam, mengakui Allah mengetahui segalanya dan ilmu manusia adalah sangat sedikit. Kedua; Bahwa Allah telah menentukan sebab berlakunya sesuatu dan sesuai dengan petunjuk-Nya, umat Islam akan menemui sebab tersebut serta menyelesaikan permasalahan yang dihadapi oleh dunia ke arah kehidupan yang lebih baik. Ketiga; salam dan ucapan terima kasih kepada pengelola dan pendengar yang telah bersedia mendengar ceramah kita.

Pembicaraan yang dirancang dengan baik dimulai dengan pembukaan yang memuaskan, meliputi masalah utama, membuat penutup atau kesimpulan yang benar dan diakhiri pada waktu yang telah ditentukan. Kita hendaklah merancang waktu kita dalam menyampaikan ceramah kita, meningkatkan ide dan data dalam setiap bagian dari ceramah tersebut apabila perlu.

B. Meningkatkan Efektifitas

1. Kesenambungan

Pada waktu kita menyampaikan ceramah, hendaklah kita mempertimbangkan bagaimana kita beralih dari satu ide ke ide yang lain. Ceramah kita hendaklah mempunyai kesinambungan dan berurutan dari awal hingga akhir. Tetapi keperluan akan transisi tersebut merupakan suatu seni saja. Walaupun kita tahu apa yang ada dalam pemikiran kita, bagaimana dan apa yang akan kita katakan secara logis dan berhubungan dengan masalah sebelumnya, namun hubungan tersebut mungkin tidak jelas oleh pendengar kita. Mereka akan dapat memahami apa yang kita katakan jika mereka dapat melihat bagaimana informasi atau pesan yang disampaikan dapat mengisi ruang yang mereka pikirkan, jangan berhenti kemudian memaksa mereka untuk memikirkannya sendiri.

Di sini terdapat dua bentuk peralihan yang dapat kita lakukan: peralihan secara retorika, yaitu kalimat atau ungkapan yang menghubungkan apa yang dikatakan sebelumnya dengan apa yang sedang dikatakan — dan peralihan secara vokal, yaitu melalui perubahan kekuatan dan nada suara. Contoh jenis pertama ialah perubahan dari paragraf pertama ke paragraf kedua seperti dalam contoh yang berikut:

“...Hal tersebut mengarah kepada suatu kesimpulan bahwa kelaparan merupakan permasalahan utama penduduk dunia.”

“Akan tetapi, kelaparan bukanlah hasil dari kekurangan makanan saja.”

2. Pilihan Kata

Biasakan menggunakan pilihan kata yang terbaik. Tidak ada sesuatu yang akan menandakan kita kurang matang, melainkan dari pemakaian bahasa yang tidak baik. Kadang-kadang menggunakan bahasa daerah yang masih dipakai dapat menjadi cara yang efektif untuk membina hubungan dengan pendengar yang selaras dengannya, tetapi bahasa tersebut hendaklah digunakan secara terpilih.

Di sini terdapat beberapa “ringkasan tentang bagaimana berpidato” yang baik digunakan dengan bijaksana:

- = > mengulang fakta-fakta penting (sebaiknya ulanglah tiga kali);
- = > menggunakan tempo yang ritmis dalam pemilihan kata;
- = > mengulang huruf yang sama dalam rentetan kata untuk menghidupkan ceramah;
- = > menggunakan ungkapan-ungkapan yang baik untuk mengemukakan fakta; pendengar akan mengingatnya;
- = > menggunakan perumpamaan, kiasan, dan bandingan untuk menyampaikan ide yang kompleks;
- = > menggunakan statistik yang dapat memberikan keabsahan terhadap permasalahan;

- = > bersuara lantang dan menggunakan kata-kata yang dapat menyentuh perasaan dan pemikiran pendengar;
- = > memberikan kenyataan yang dinamis untuk menarik perhatian dan kesimpulan yang menggambarkan pesan utama yang tidak dapat dilupakan.

Di lain pihak sebagian ungkapan mesti dielakkan. Sebagai contoh, kita tidak patut menggunakan ungkapan-ungkapan yang berikut, kecuali kita benar-benar bermaksud demikian:

- | | |
|---|---------------------|
| “Saya tidak suka, tetapi saya pikir...” | “senantiasa/selalu” |
| “Sejauh ini yang saya tahu...” | “Tidak pernah” |
| “Saya percaya bahwa...” | “Setiap orang” |
| “Kita hendaklah tahu...” | “Tidak seorang pun” |

3. Catatan

Jika kita menyediakan catatan untuk membantu dalam penyajian ceramah, ini suatu langkah yang baik jika tidak menyimpang dari tujuannya. Walaupun kita merasa penyampaian kita berjalan dengan baik, kita perlu sering mencocokkan fakta disebabkan oleh informasi yang tidak pasti atau uraian yang berlebihan.

Janganlah membaca catatan secara terus-menerus, dan jangan menyembunyikannya. Kita telah bersusah payah mempersiapkan ceramah dan kita hendaklah menyampaikan semua masalah yang ingin disampaikan. Selanjutnya, jika kita mempunyai kesulitan mengenai tangan kita, misalnya apa yang perlu dibuat oleh tangan kita, kita dapat menyelesaikan masalah tersebut dengan memegang catatan ceramah kita.

II. Teknik Penyampaian: Masalah Utama

Ceramah yang baik dapat rusak oleh penyampaian yang tidak sempurna. Nabi Musa ketika menyiapkan diri untuk berbicara di hadapan Firaun berdoa kepada Allah swt.:

“Ya, Tuhanku, lapangkanlah dadaku, dan mudahkanlah urusanku dan lepaskanlah kekakuan lidahku supaya mereka mengerti perkataanku.” (20:25-28)

﴿٢٥﴾ قَالَ رَبِّ اشْرَحْ لِي صَدْرِي ﴿٢٦﴾ وَيَسِّرْ لِي أَمْرِي ﴿٢٧﴾ وَأَحْلِلْ غُفْلَةً مِنْ لِسَانِي ﴿٢٨﴾ يَفْقَهُوا قَوْلِي (سورة طه)

Menyampaikan sebuah pidato melibatkan seluruh diri pribadi pembicara. Oleh karena itu, kita perlu memberikan perhatian kepada tubuh, suara kita, mata kita dan memfokuskan seluruh diri kita kepada tugas untuk berkomunikasi dengan pendengar. Hal ini memerlukan perhatian mengenai beberapa peraturan dan banyak latihan. Seperti yang berikut:

A. Latihan

Kita mungkin memerlukan waktu yang lama untuk memiliki bahan-bahan dan menyusun garis besar, dan menghasilkan naskah pidato yang sederhana, karena kita telah gagal untuk mengambil langkah yang paling mudah, yaitu latihan cara berpidato. Mungkin kita merasa bahwa dengan latihan berpidato akan merubah niat kita dari perlakuan yang ikhlas menjadi suatu penampilan yang berpura-pura saja. Suatu pidato yang baik adalah pidato yang wajar yang menggambarkan keikhlasan pribadi kita. Walau bagaimanapun, kita perlu ingat bahwa ceramah umum adalah berstruktur, dan kegunaan komunikasi yang berstruktur adalah untuk menyampaikan sebanyak-banyak informasi dalam waktu yang singkat secara efektif. Kita tidak memberikan kebaikan apa-apa pada pendengar kita dengan pidato yang panjang serta membosankan; dan mereka mungkin tidak akan mendengarkan pidato kita. Oleh karena itu, latihan berbicara yang berstruktur akan memberikan kita kebaikan. Pidato yang jelas dan ringkas, tanpa tambahan yang tidak perlu, akan membuat banyak orang mau mendengarnya dengan penuh perhatian.

Kadang-kadang kita perlu merekam keseluruhan penyajian pidato tersebut agar kita dapat mengulang dan mempelajari kembali dari rekaman tersebut. Anda akan terkejut mendapatkan pelajaran yang diperoleh dari mendengar pidato Anda sendiri. Cobalah! Rekaman juga mempunyai kelebihan lain. Rekaman itu dapat Anda berikan kepada orang lain untuk penilaian.

B. Bahasa Badan, Suara dan Hubungan Visual

1. Kedudukan Badan

a) Isyarat dengan menggerakkan anggota badan

Hanya karena tidak merasakan kedudukan kita tepat, kita jangan merasa lengan kita melekat di dada kita. Jika perlu, kita sebaiknya membuat latihan berpidato di depan cermin. Cobalah berpidato dengan berbagai isyarat dan perhatikan bagaimana kelihatannya. Jangan merencanakannya untuk hal-hal tertentu dalam pidato tersebut. Bila kita membawa masalah-masalah itu dengan isyarat, isyarat itu akan menjadi tidak wajar. Yang penting ialah mengatasi keengganan supaya kita tidak menggunakan isyarat badan samasekali.

b) Berdiri

Kita harus kelihatan yakin, terutama sewaktu hendak mendekati pentas. Dalam berpidato, bahasa badan hendaklah senantiasa sesuai dengan perkataan yang sedang diucapkan. Oleh karena itu, penting untuk belajar bagaimana berdiri dengan kedua kaki. Berdiri dengan bertumpu pada sebelah kaki tidaklah dilarang. Namun, apabila kita melakukan hal tersebut, kita akan cenderung melakukan pergantian dengan kaki yang satu lagi, dan tanpa disadari kita akan bergerak ke kiri dan ke kanan. Hal ini akan diperhatikan oleh para pendengar. Dengan kedudukan yang tetap, kita tidak akan membuat diri kita atau pendengar kita dengan sikap yang kikuk.

Tentu saja ada kesempatan-kesempatan ketika kita dapat berbicara kepada kelompok dengan cara duduk atau bahkan bersandar pada pinggiran meja. Namun begitu secara umum, hindarilah bersandar pada sesuatu. Meja, kursi dan podium bukan alat penyangga. Untuk bicara dengan efektif, kita harus menunjukkan tenaga fisik; bersandar pada peralatan memberikan gambaran bahwa kita tidak mempunyai tenaga yang cukup. Apabila berada di balik meja atau "mimbar", janganlah merasa bahwa Anda akan tetap di situ. Bergeraklah dengan bebas, asalkan pergerakan tersebut mempunyai tujuan. Janganlah melangkah hanya untuk mengeluarkan tenaga, tetapi melangkahlah jika ada sebab tertentu. Kita mungkin bergerak ke papan tulis untuk menulis sesuatu atau berpaling sekali sekali untuk menatap sebagian penonton yang tidak dapat melihat penceramah dengan baik.

Sebab utama untuk melangkah dari balik "mimbar" dan bergerak ke arah penonton ialah untuk mendekatkan jarak antara penceramah dan penonton dalam usaha menekankan fakta yang penting. Perbedaan jarak antara penceramah dengan pendengar akan menghasilkan kesan komunikasi yang berbeda. Semakin dekat jarak penceramah dengan pendengar, semakin besar kesan yang dihasilkan.

2. Hubungan visual

Kita mendengar berbagai nasehat untuk memelihara tatapan mata yang baik, tetapi bagaimanapun cara yang dapat dilakukan ialah dengan menatap ke mata seseorang. Hal ini hendaklah dilakukan dengan batas kesopanan Islam yang menghendaki kita tidak menatap pandangan apabila berhadapan dengan seorang perempuan. Apabila berhadapan dengan penonton, kita hendaklah melihat terus pada setiap orang; sebaiknya setelah mereka membalas pandangan kita, ubahlah pandangan kita pada orang lain. Jangan memandangi di atas kepala seseorang atau melihat ke ruang yang kosong. Pandangan kita yang jauh akan membuat mereka merasa bahwa kita tidak berhubungan dengan mereka. Yang penting kita tidak memfokuskan pada catatan atau pada "mimbar". Ingatlah, bahwa kita berbicara pada manusia, bukan mengeluarkan suara ke dalam bilik kosong. Satu masalah yang mesti kita biasakan dalam ceramah umum ialah bersuara lebih kuat daripada biasa. Ucapan kita mungkin kurang jelas karena kita tidak yakin terhadap bahan yang ada dan takut seseorang mendengarnya. Oleh karena itu kita perlu mengulang bahan secara jelas.

Pemelihara hubungan visual dengan pendengar kita. Coba bicara kepada setiap orang atau sekurang kurangnya pada setiap kawasan penonton, seperti penceramah di televisi yang kelihatan berbicara melalui layar kepada setiap penonton. Tulisan "VC" (visual contact) di sudut atas dari dua atau tiga kalimat pada catatan kita dapat membantu mengingatkan kita akan sarana komunikasi yang sangat penting ini.

Dalam keadaan tertentu, teruskan hubungan visual dengan mereka yang dirasakan memberikan dukungan atau netral, dan hindari pandangan mereka yang tidak mau menerima.

3. Suara

a) *Kerasnya suara*

Pidato disampaikan untuk didengar. Oleh sebab itu hendaklah membuat perkiraan kekuatan suara yang patut supaya didengar, apakah dengan menggunakan alat penguat suara atau tidak. Tanda untuk mengingatkan pada catatan ceramah membantu kita untuk memastikan penonton yang berada di belakang dapat mendengar suara kita.

b) *Nada*

Masalah nada mungkin sulit diatasi, tetapi langkah pertama ialah untuk mengenalinya. Ada dua jenis dasar, yaitu monoton dan nada yang berpola. Monoton adalah nada yang tidak sedap didengar seperti satu kunci nada yang berbunyi pada piano. Sebagai hasilnya, nada tersebut susah dipahami oleh pendengar tentang apa yang sedang dikatakan, walaupun bahan pidato itu baik. Penceramah yang mempunyai "nada berpola" mempunyai suara "nyanyian". Nada ini timbul tenggelam dalam selang yang teratur, dan pendengar akan mencoba memberikan perhatian kepada perubahan nada dari pada perkataan yang diucapkan. Masalah ini biasanya berlaku pada pidato yang dihafal. Cara ini dapat diatasi dengan merekam ucapan itu dan senantiasa mengadakan latihan. Penekanan vokal lebih penting untuk memberi arti, untuk menjelaskan maksud kita. Penekanan vokal memerlukan beberapa perubahan vokal untuk membedakan apa yang kita tekankan dari materi yang ada.

c) *Kadar kecepatan*

Manusia bisa mendengar lebih cepat daripada kemampuan kita berbicara (rata-rata 800 perkataan semenit lawan 250), dan jika mereka dibiarkan tidak mendengarkan apa pun untuk waktu yang lama, perhatian mereka akan menerawang. Kadang-kadang kita harus berbicara lebih cepat daripada kebiasaan percakapan sehari-hari. Di sini tidak ada standar kecepatan berbicara yang terbaik untuk semua penceramah, tetapi hendaklah kita bicara secepat yang kita bisa tanpa terhambat oleh perkataan yang tidak jelas. Dalam hal ini, kejelasan adalah sangat penting; setiap perkataan dan setiap ungkapan harus difahami.

Penuturan adalah jantung penyampaian yang baik. Kita harus menuturkan setiap patah perkataan dengan jelas dan mengelakkan ungkapan yang berulang dan mengganggu seperti, "maksud saya", "Anda tahu", "uh", "hmm", dan "em".

d) *Jeda*

Kebanyakan orang terbiasa mengambil perincian dan informasi baru di halaman muka supaya dapat memberikan ruangan untuk kita bernafas. Jika kita menyatakan masalah yang penting, kita hendaklah diam agak lama dari biasanya hingga akhir kalimat supaya pendengar menyerap informasi yang dimaksud. Diam di bagian yang kritis, menambah minat dan reaksi pendengar.

C. Berhenti Berbicara

Karena beberapa alasan banyak orang enggan berpidato sama halnya dengan orang yang keberatan berhenti berbicara ketika ceramahnya hampir selesai. Mereka ingin memastikan apakah pendengar telah memahami dengan sepenuhnya dan menghargai pelbagai masalah yang telah dinyatakan dan mulai mengulangi ucapannya dengan kata-kata, "Apa yang telah saya coba katakan adalah..." Padahal untuk mengemukakan masalah-masalah yang penting dengan menggunakan gambar diagram adalah lebih baik daripada ringkasan spontan yang bertele-tele dengan banyak ulangan seperti "Akhirnya, saudara dan saudari..." dapat merusak pembicaraan yang baik. Kita hendaknya mengikuti rencana penyampaian yang telah kita lakukan, dan menghindari dari mengatakan, "Akhirnya..." atau "Sebagai kesimpulan..." lebih dari sekali. Untuk menghindari keadaan ini, rancanglah pembukaan dan penutup yang jelas dengan akibat yang kuat pada dramatisasi.

D. Diri Penceramah Itu Sendiri

Setelah kita mempunyai gambaran bagaimana untuk menyampaikan pidato, kita hendaklah memberikan sedikit perhatian terhadap faktor-faktor yang diperlukan bagi diri kita untuk tampil. Penerimaan pesan oleh penonton dan pendengar kita tergantung pada pandangan dan penglihatan mereka terhadap penceramah sebagai pribadi. Untuk menjadi penceramah yang efektif, kita bukan hanya perlu memiliki kualitas yang membuat mereka tertarik, tetapi juga menonjolkannya. Ciri-ciri itu sulit dipahami, tetapi terdapat beberapa masalah mendasar yang menyebabkan pendengar akan membuat penilaian, seperti keikhlasan, kemesraan, dan tenaga.

Komunikasi adalah interaksi seluruh tubuh. Komunikasi melibatkan seluruh diri, tubuh, suara, ucapan menghubungkan perasaan gembira, minat dan kesungguhan. Jika kita tidak gembira, berminat, dan bersungguh-sungguh tentang suatu masalah, kita telah salah memilih masalah; atau kita bukan orang yang tepat untuk membicarakan masalah tersebut. Penonton akan mengamati kekurangan itu dengan cepat, dan hubungannya dengan penceramah akan hilang, dengan kata lain mereka tidak akan mendengarkan pidato yang disampaikan.

Tujuan kita bukan hanya untuk berbicara, tetapi untuk berkomunikasi. Bila tidak terjadi komunikasi dengan pendengar, itu adalah masalah kita. Sebagai seorang penceramah, kita adalah bagian dari setiap ucapan yang kita berikan, dan terpulanglah kepada kita untuk mengembangkan gaya kita sendiri sehingga kita dapat menjadi efektif sebagaimana perkataan kita.

III. Soal Jawab: Tantangan dan Peluang

Kesempatan untuk menerima pertanyaan dari pendengar sesuai ceramah dapat merupakan peluang yang menantang untuk melengkapi tujuan akhir dari penyajian suatu

ceramah. Jika kita dapat menampung “daya pikir” pendengar, kita dapat mengantisipasi pertanyaan-pertanyaan tertentu.

Untuk meredakan ketegangan, ungkapkan kembali pertanyaan tanpa kata-kata emosi para penanya. Walaupun jawaban itu pendek, tetapi jika pertanyaan itu memberikan peluang untuk menambah informasi, lakukanlah. Untuk mendapatkan perspektif yang luas dalam masalah ini, lihat bab Bagaimana Mengatur Pertemuan.

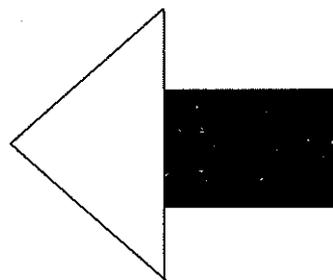
IV. Model Ceramah Umum yang Efektif

Rasulullah saw. merupakan model untuk diteladani. Kemampuannya berbicara di depan umum merupakan sumbangan yang tidak kecil dalam menyampaikan risalah yang dibawanya. Dari contoh ceramah-ceramah yang menonjol untuk dipelajari ialah khutbah akhir beliau dan pidatonya kepada golongan Ansar setelah peperangan Hunain dan Taif. Sahabat beliau juga sangat pandai berbicara. Salah satu contoh yang baik untuk dipelajari ialah pidato pemimpin Islam di depan kerajaan Habsyah. Pidato-pidato tersebut dan yang lainnya terdapat dalam khasanah kesusastraan Islam. Satu referensi yang mudah diperoleh ialah *Sejarah Hidup Muhammad* oleh Muhammad Husain Haekal. Baca pidato-pidato itu dan buat analisa dari hasil pada pelajaran dalam bab ini.

Nilai Tindakan

BENAR-BENAR TIDAK AMANAH

Pada tahun 1973, di Persidangan Tahunan FOSIS (Federation of Student Islamic Society) di Manchester, Inggris, seseorang sedang menerjemahkan ke bahasa Inggris untuk seorang pembicara. Penerjemah berkata beberapa kali: “Penceramah itu salah dan yang betul ialah apa yang saya katakan.” Dia tidak menghasilkan terjemahan yang betul dan ikhlas. Dia telah merusak ceramah itu bahkan sebelum disampaikan kepada pendengar. Ini tidak amanah dan menyalahgunakan kepercayaan yang diberikan. Tugas seorang penerjemah adalah menerjemahkan isi ceramah setepat mungkin dengan tidak mencampurkan pandangannya sendiri. Jika ia ingin mengungkapkan pendapatnya, maka ia harus menyatakan pandangannya itu secara jelas dan memberikan peluang yang baik kepada penceramah untuk menjawabnya.



Susunan ceramah PERATURAN- PERATURAN UMUM YANG MENONJOL:

- Beritahu mereka apa yang akan Anda beritahu;
- Beritahu mereka
- Beritahu mereka bahwa Anda telah memberitahu mereka!

V. Daftar Pengecekan Ceramah Umum

Bagaimana cara menggunakannya: Anda dapat menggunakan daftar pengecekan Anda sewaktu latihan atau setelah ceramah, dari ingatan atau sewaktu menonton rekaman video dari ceramah tersebut. Anda juga dapat meminta seseorang untuk mendengar pidato Anda sekaligus melakukan pengecekan terhadap Anda. Hal ini mungkin lebih efektif dan obyektif, karena Anda tidak mungkin dapat menilai tingkah laku dan gaya Anda sendiri dengan tepat.

Bagaimana memberikan nilai: Tanda 1 untuk YA atau 0 untuk TIDAK dalam kotak di bawah ini. Jumlah nilai sebanyak 17 atau lebih menandakan persiapan dan ketrampilan penyampaian yang baik. Nilai sebanyak 11 atau kurang menandakan Anda perlu usaha lagi untuk memperbaikinya.

1. PERENCANAAN

Adakah pembicaraan saya direncanakan dengan baik dari aspek:

- Pengenalan yang memuaskan?
- Merangkum masalah utama?
- Rumusan atau penutup yang sesuai?
- Waktu yang diberikan?

2. PENYAMPAIAN

a. Sikap

Bagaimana gaya penyampaian saya dari aspek:

- Tenang dan terkendali?
- Berdiri tegak, tidak kaku, seimbang, dan kaki berada dalam keadaan yang wajar?
- Pakaian yang menyenangkan dan sesuai dengan suasana dan pendengar?
- Mendekati mimbar dengan tenang dan diam sebelum memberikan pidato?

b. Pergerakan

Apakah saya menunjukkan keyakinan diri dari aspek:

- Menggunakan pergerakan badan sepenuhnya untuk menukar suasana, menarik perhatian pendengar kepada peragaan, mengukuhkan ide, dan mengelakkan pergerakan yang tidak menentu?
- Menggunakan isyarat badan secara wajar untuk mengukuhkan penekanan komentar dan menahan isyarat yang kaku dan tidak menentu?
- Mempunyai raut muka yang bersemangat?

3. SUARA DAN HUBUNGAN VISUAL

Adakah saya menggunakan suara dan pandangan mata dalam aspek:

- Berbicara dengan suara yang jelas?
- Berbicara dengan tekanan yang baik dan enak didengar?
- Berbicara dengan kadar tekanan, dan nada yang efektif?
- Menghindarkan ucapan terlalu perlahan atau terlalu cepat?
- Mempertahankan hubungan visual dengan pendengar?
- Melihat semua pendengar?

4. PENONJOLAN DIRI

- Berbicara dengan penuh kesungguhan dan semangat?
- Menggunakan catatan dengan efektif?
- Menggunakan bantuan alat audio visual apabila diperlukan?
- Menyadari tingkah laku yang baik dan buruk?
- Melakukan penyampaian yang positif?

PENILAIAN TERHADAP PENCERAMAH — SUATU BENTUK YANG POKOK

Jawablah setiap pertanyaan dengan memberikan angka terhadap tingkah laku yang ada pada skala dari 1 hingga 5. Standar yang paling dikehendaki dalam tingkah laku yang ditunjukkan adalah 5. Lingkari angka tersebut.

1.	Tingkat suara	1	2	3	4	5
2.	Hubungan mata	1	2	3	4	5
3.	Proyeksi fisik	1	2	3	4	5
4.	Gerakan badan	1	2	3	4	5
5.	Pokok masalah	1	2	3	4	5
6.	Kontrol waktu	1	2	3	4	5
7.	Permulaan dan penutup	1	2	3	4	5
8.	Kerapihan podium	1	2	3	4	5
9.	Pakaian	1	2	3	4	5
10.	Dorongan kepada penonton	1	2	3	4	5
11.	Penampilan secara umum	1	2	3	4	5

Nilai Tindakan

JANGAN TEMBAK KAKI ANDA SENDIRI!

Dalam tahun 1973 saya diundang ke sebuah gereja di Logansport, Indiana untuk berceramah tentang Islam. Tujuh orang paderi mula-mula berbicara mengenai bagian masing-masing. Kemudian diikuti oleh profesor elektro beragama Hindu yang berbicara tentang agama Hindu. Dia memulai dengan mengatakan, "Walaupun saya seorang Hindu, saya tidak mengetahui apa-apa tentang agama Hindu. Oleh sebab itu saya akan membaca beberapa bagian dari sebuah buku yang ditulis seorang perempuan Kristen berkebangsaan Amerika yang telah beberapa tahun berada di India." Di akhir sambutannya, beliau berkata, "Akhirnya saya akan membacakan bab ini kepada Anda ... Akhirnya akan saya bacakan satu bagian lagi. Akhirnya saya akan bacakan satu halaman lagi." Apabila dia berkata, "Akhirnya saya akan bacakan kepada Anda paragraf ini," tidak ada seorang pun yang percaya kepadanya karena ucapan "Akhirnya" itu sebenarnya bermaksud "bukan akhirnya." Para pendengar sangat bosan dengan ceramahnya.

Maksud dari kisah ini ialah jangan sekali-kali membuat pengakuan dan penilaian dalam keadaan yang bagaimanapun, sekalipun penyampaian yang Anda lakukan seperti: Saya minta maaf karena tidak ada waktu untuk persiapan, pembicaraan saya menjadi tidak bagus, penyelenggara baru saja minta saya untuk berbicara, saya tidak mengetahui banyak tentang masalah ini, Anda bisa membuat pidato yang lebih baik dan sebagainya. Hindari pernyataan seperti di atas, masuklah ke dalam pokok pembicaraan, dan lakukanlah yang terbaik. Jangan menilai diri Anda di hadapan pendengar; mereka akan memberi Anda nilai. Anda mungkin menyampaikan penyajian yang terbaik tanpa disadarinya.

Diceritakan bahwa khalifah yang ketiga, Usman bin 'Affan pada suatu hari tidak dapat memberikan khutbah Jumat dari mimbar. Waktu melangkah turun, beliau berkata, "Allah menyempurnakan sesuatu melalui tangan pemerintah, yang tidak dapat disempurnakan melalui Qur'an saja." Mendengar kata-kata ini hadirin berteriak, "Kalau beliau mengucapkan kata-kata itu di atas mimbar, ucapan itu akan menjadi suatu khutbah yang terbaik dari yang pernah disampaikan.

Nilai Tindakan

MELATIH ORANG BAGAIMANA UNTUK TIDAK BERBICARA

Biasanya kita menekankan pada para peserta latihan bagaimana untuk berbicara. Kadang lebih penting untuk melatih bagaimana untuk menghentikan pembicaraan. Sebagai contoh, jika Anda sedang berbicara dan sebagian orang tertimpa hujan atau terkena cahaya matahari yang panas terik, Anda harus meringkas dan memperpendek pembicaraan Anda ke tahap yang minimum. Begitu juga, jika alat pendingin udara tidak berfungsi dan menyebabkan pendengar lemas, Anda harus berhenti berbicara. Atau Anda telah lewat waktu dan pimpinan acara meminta Anda berhenti, Anda harus mendengar dan mengikutinya. Malang sekali, sebagian dari kita keras kepala dan terus berbicara tanpa memperhatikan perubahan suasana. Di sinilah pemikiran yang dinamik dan pembaharuan yang berkesinambungan dari program tersebut sangat diperlukan. Kita sering kehilangan tujuan. Yang menjadi masalah ialah bukan penyampaian pesan, tetapi masalahnya ialah bagaimana supaya pendengar menerima pesan itu. Jika kita mempunyai bungkusan untuk diantar dan kita tidak menjumpai alamat yang betul, kita tidak membuang bungkusan itu begitu saja. Kita menyimpannya dan mengantarnya pada waktu lain untuk memastikan bungkusan itu diterima oleh orang yang berhak menerimanya.

Nilai Tindakan

“Saya Boleh Berbicara Tentang Racun Tikus saja.”

Seorang pakar racun tikus menghadiri suatu pesta sosial bersama istrinya. Setelah beberapa saat, ia berdiri seorang diri. Istrinya lalu menghampiri dan berkata, “Mengapa kamu tidak bergaul dengan orang lain? Berbicaralah dengan mereka.” Dia menjawab. “Kalau aku berbicara dengan mereka tentang racun tikus, mereka berpaling dan meninggalkan saya.”

Malang sekali dia hanya bisa berbicara tentang keahliannya saja. Juru dakwah hendaklah mempunyai ilmu dari berbagai bidang dan banyak membaca. Dia hendaklah mampu memberi dan mengadakan pembicaraan yang baik dalam berbagai masalah di luar bidang keahlian yang dimilikinya. Hal ini akan memberikan kepadanya gambaran yang benar dari anggota masyarakat yang menjadi perhatiannya. Dia hendaklah mempunyai minat yang mendalam tentang apa yang terjadi di sekitarnya. Dia hendaklah mempunyai kegemaran, kegiatan-kegiatan olah raga, dan masuk dalam keanggotaan.

LATIHAN



Suruhlah seseorang untuk menyampaikan pidato yang penuh dengan kesalahan, baik mengenai isi maupun penyampaiannya. dan biarkan pendengar berlomba menghitung jumlah maksimum kesalahan.

Gunakan kerangka berikut untuk menentukan kesalahan dan perbaikannya. Berikan satu nilai untuk satu kesalahan dan satu nilai untuk perbaikan yang ditemui.

I S I:

Kesalahan # 1

Perbaikan

Kesalahan # 2

Perbaikan

Kesalahan # 3

PENYAMPAIAN:

Kesalahan # 1

Perbaikan

Kesalahan # 2

Perbaikan

Kesalahan # 3

Perbaikan

PERSOALAN UNTUK DIDISKUSIKAN

1. Apa peranan kepercayaan dalam penyampaian ceramah?
2. Cara apa yang paling efektif untuk mengakhiri ceramah? Berikan satu contoh.
3. Apakah peralihan retorika? Berikan satu contoh.
4. Kemungkinan apa yang merugikan dalam membuat latihan ceramah? Bagaimana Anda dapat menguraikannya?
5. Mengapa hubungan visual penting dalam berpidato?
6. Bagaimana nada dapat memberi kesan pada penyampaian? Berikan contoh.

LATIHAN PEMAHAMAN

SEBAGAI PRESIDEN YANG BARU DARI ORGANISASI ISLAM ANDA, ANDA DIJADWALKAN BERPIDATO DALAM PERTEMUAN ANGGOTA YANG PERTAMA. KELOMPOK INI BIASANYA SANGAT AKRAB, TETAPI TIDAK SEMUANYA MENGENAL ANDA DENGAN BAIK. ANDA MESTI TIDAK HANYA MERANGKUM ASPEK ORGANISASI PERNIAGAAN SAJA, TETAPI JUGA HARUS MELIPUT KESEJAHTERAAN UMUM MASYARAKAT. INI ADALAH PELUANG UNTUK MEWUJUDKAN KEYAKINAN DALAM KEPEMIMPINAN ANDA DAN MENDAPATKAN DUKUNGAN DANA. ANDA HANYA MEMPUNYAI WAKTU YANG SINGKAT UNTUK MEMPERSIAPKAN DAN BERPIDATO.

1. *Buatlah satu daftar tentang tindakan yang harus Anda lakukan untuk menyiapkan pidato Anda.*
2. *Masukkan dalam daftar langkah-langkah tertentu yang akan Anda ambil untuk mengenali pendengar Anda sebelum memberikan ceramah dan membentuk/menumbuhkan kepercayaan Anda di kalangan mereka.*
3. *Tulislah tiga masalah utama yang akan Anda buat. Untuk tiap masalah nyatakan bagaimana Anda meletakkan penekanan yang diperlukan terhadap masalah tersebut melalui salah satu teknik penyampaian.*
4. *Tuliskan bagian penutup pidato Anda dengan ringkas.*

Ke Arah Penulisan yang Lebih Baik

- I. Maksud
 - II. Beberapa Masalah
 - III. Proses Penulisan
 - A. Perencanaan
 - B. Membuat Konsep
 - C. Merevisi
 - D. Mengoreksi
 - IV. *Writer's Block*
 - V. Beberapa Petunjuk
-

SASARAN BELAJAR

Setelah tamat bab ini, Anda akan dapat:

- mengenali dasar penulisan yang baik
- menulis lebih efektif
- mengulas tulisan secara kritis oleh orang lain

I. Maksud

Tulisan adalah satu perangkat dengan berbagai segi permasalahan. Kita menulis untuk memberitahu, meyakinkan, mengilhami, atau malah mengancam orang lain. Oleh sebab itu, adalah penting untuk menulis dengan baik karena penulisan dapat:

- = > menjadikan ide dan informasi permanen dalam bentuk yang mudah diperoleh untuk referensi dan duplikasi (dilipatgandakan);
- = > menggerakkan orang lain untuk berbuat sesuai dengan pesan yang disampaikan dalam tulisan;

- = > membebaskan waktu penulis dengan memungkinkan ide-idenya diperbanyak dan disebarkan kepada para pembaca yang lebih luas;
- = > membimbing dan mengarahkan para pelajar dengan penyampaian ide-ide baru atau yang berlainan dengan cara yang tepat;
- = > membangun kredibilitas dan otoritas dengan memperkenalkan penulis kepada pembaca;
- = > meningkatkan peluang keberhasilan dengan menentukan pilihan-pilihan atau serangkaian tindakan dengan tepat;
- = > sebagai sarana dakwah yang sangat efektif.

Sebagai alat komunikasi dengan orang lain, menulis mesti dipertajam melalui praktek/ latihan. Pemilihan kata dan materi sangat penting untuk menjadikan tulisan kita bukan saja jelas dan padat, tetapi juga bisa dipahami dan menarik.

II. Beberapa Masalah

Di antara berbagai kesalahan yang dilakukan oleh para penulis ialah:

- = > meneliti atau mengumpulkan data terlalu sedikit, atau terlalu banyak
- = > menyusun materi secara sembarangan
- = > gagal meninjau kembali draf yang pertama
- = > menggunakan kata atau kalimat yang terlalu panjang
- = > mengekspresikan pandangan penulis semata
- = > mengarahkan tulisan kepada pembaca yang salah

Selain itu, terdapat juga kesalahan-kesalahan tata bahasa dan gaya sebagai berikut:

- = > berulang-ulang
- = > kalimat yang tidak putus-putus
- = > ungkapan klise
- = > tidak ada struktur
- = > bahasa lama
- = > pendahuluan dan kesimpulan yang tidak tepat (cocok)
- = > perpindahan (transisi) yang lemah

Kita hanya akan membicarakan bagaimana tulisan itu dihasilkan, tanpa membicarakan tata bahasa dan gaya terhadap karya-karya standar di bidang ini. Tulisan adalah satu perangkat yang kuat dan efektif, dan sebagai sarana dakwah yang sangat penting. Oleh sebab itu, kita seharusnya memberikan perhatian secara pribadi untuk mengembangkan kemampuan menulis dengan baik.

III. Proses Penulisan

Menulis adalah suatu proses yang sepeertinya rumit, tetapi sesungguhnya hanya memerlukan beberapa kemampuan dasar. Menulis dapat dipermudah jika kita memahami

apa yang ingin ditulis, tujuannya, dan pembacanya. Dengan demikian kita akan dapat mengurangi rasa putus asa yang sering dikaitkan dengan penulisan, yaitu dengan memisahkan proses menjadi beberapa langkah yang bisa diatur. Langkah-langkah itu sebagai berikut:

A. Perencanaan

Menulis dimulai dengan rencana. Hal ini berarti berfikir mengenai apa yang dapat dan akan ditulis tentang masalah yang ada. Menulis juga bermakna membuat catatan-catatan, membuat daftar, atau membuat garis besar ide-ide yang akan disajikan. Kita mencatat ide-ide dan fakta-fakta yang mendukung agar kita tidak kehilangan masalah atau menampilkan masalah dengan cara yang tidak terorganisir.

Fikiran, verbalisasi dan imajinasi yang mendahului proses penulisan kata pertama adalah sama pentingnya dengan mekanisme penulisan keseluruhannya.

B. Membuat Konsep

Untuk memulai menulis, kita menyiapkan konsep dalam bentuk yang ringkas, menggunakan kata-kata penting dan menghindari kata-kata kabur yang dapat membingungkan gagasan yang akan disampaikan. Sambil melakukan itu, kita perlu menjaga para pembaca dan kemampuan mereka memahami gagasan-gagasan penting yang akan ditulis. Penggunaan contoh-contoh deskriptif bisa menjelaskan gagasan yang rumit.

Waktu yang digunakan untuk menulis konsep adalah sangat berguna karena konsep merupakan dasar dari penulisan. Begitu selesai, kita memeriksa kembali untuk mengetahui dasar-dasar yang dapat digunakan — gagasan-gagasan dan gaya; sehingga kita bisa mengembangkan mereka pada tahap revisi. Kita harus siap membuang sebagian atau seluruh konsep itu, jika tidak berguna.

C. Merevisi

Revisi dapat memperbaiki konsep kita, dengan membuang penjelasan yang tidak perlu dan membuat penjelasan terhadap ide-ide yang kabur. Akan tetapi, revisi tidak dapat dianggap semata-mata sebagai satu mekanisme untuk memperbaiki konsep yang pertama, tetapi harus dilihat sebagai langkah untuk menyiapkan hasil akhir. Dalam tahap ini adalah sesuatu yang umum untuk merubah porsi utama dari pekerjaan kita, penekanannya, dan sudut pandang dari mana tulisan dimulai. Ini juga waktunya untuk membuang segala sesuatu yang membingungkan.

D. Mengoreksi

Ketika konsep terakhir siap, setelah disempurnakan sekali atau beberapa kali dari konsep kasar, atau konsep yang pertama, kita perlu mengoreksi naskah akhir untuk memeriksa kesalahan tata bahasa, ejaan, dan tanda baca. Untuk bahan acuan, adalah lebih

baik jika Anda mempunyai satu kamus dan buku panduan tata bahasa. Kita berprinsip bahwa jika kita tidak mempunyai waktu untuk mengoreksi, kita juga tidak mempunyai waktu untuk menulis.

IV. *Writer's Block*

Writer's block (atau penulisan macet) adalah satu istilah yang biasa digunakan untuk suatu keadaan apabila kita merasa terpaksa dan tidak mampu memikirkan kata lain untuk menulis mengenai pokok persoalan kita. Beberapa strategi mungkin dapat membantu mengatasi keadaan ini. Sebagai contoh, kita boleh:

- = > Memaksakan diri untuk terus menulis, dengan demikian satu gagasan akan membawa kepada gagasan yang lain dan kita akan dapat kembali ke pokok persoalan secara perlahan;
- = > Berbicara dengan orang lain tentang dilema yang dihadapi dan, dalam proses ini, akan melahirkan gagasan-gagasan baru atau cara baru untuk mendekati pokok persoalan tersebut;
- = > Meninggalkan tulisan kita sebentar dan kembali dengan pandangan yang lebih segar.

V. Beberapa Petunjuk

Beberapa petunjuk untuk penulisan yang baik termasuk:

- = > Dasarilah penulisan Anda pada fakta-fakta, sederhana, ringkas dan tepat.
- = > Hindarilah istilah yang ganjil dan berulang-ulang.
- = > Edit untuk mendapatkan gaya yang mudah dan jelas; kalimat yang pendek.
- = > Perkuat prosa dengan menggunakan lebih banyak kata kerja daripada kata benda.
- = > Sisihkan kata-kata yang tak perlu dengan mengubah kata benda menjadi kata kerja.
- = > Hindari pemakaian kata benda atau kata sifat sebagai kata kerja.
- = > Gunakan kalimat aktif dengan menjadikan subjek melakukan perbuatan.
- = > Hindari pengulangan kata-kata; sebaliknya gunakanlah sinonim.
- = > Mulailah konsep awal dengan mencatat semua gagasan yang relevan dan kata-kata kunci di atas selembar kertas. Jangan hiraukan lebih dahulu penyusunan dan urutannya. Anda bisa menyusunnya kemudian.
- = > Ingat akan pesan Rasulullah saw. "Perkataan yang baik adalah ringkas dan padat."

Tulisan Menciptakan dan Menyampaikan.....

Cerita ini mengisahkan seorang mantan kepala sebuah lembaga ilmiah di Pakistan yang sedang berbicara dengan seorang kepala keluarga pedagang yang sangat kaya. Sebagai bagian dari kampanyenya yang bersemangat tentang pemberantasan buta huruf dan pendidikan, beliau meyakinkan sang ibu untuk mendorong anaknya ke sekolah, bukan hanya magang dalam perdagangan keluarga pada usia remajanya. "Apa yang bisa diberikan sekolah kepadanya?" Ibu itu ingin tahu. "Sekolah akan mengajarnya, sebagai contoh, bagaimana menulis yang baik," kata bekas kepala sekolah tersebut. "Mengapa dia perlu menulis?" Balas ibu tersebut. "Dia senantiasa akan punya sekretaris."

Sudah tentu, menulis adalah lebih dari sekedar memberikan pengarahan kepada seorang sekretaris. Menulis adalah sarana dari kepemimpinan. Menulis adalah satu cara menyampaikan sebagian dari diri Anda, prioritas Anda, pemusatan Anda, dan cara Anda berhubungan pada mereka yang Anda pimpin. Pikirkan berbagai cara yang Anda dapat lakukan, sebagai contoh:

- = > Memo intern kepada staf dan sukarelawan.
- = > Berpidato kepada anggota atau masyarakat.
- = > Surat pengangkatan atau orientasi kepada panitia.
- = > Persetujuan dengan organisasi dan individu yang lain.
- = > Ringkasan, kertas kerja atau proposal untuk atasan.
- = > Resolusi atau Notulen Rapat.

Jangan menulis hanya untuk memenuhi kertas saja. Gunakan Formula KTB, yakni:

Kreatif

Tepat

Berorientasi Hasil

Arti sifat ini jelas berdasarkan peringatan Rasulullah saw. kepada Jabir bin Abdullah atas tiga perkara: mendirikan sembahyang, membayar zakat, dan memberikan nasehat kepada umat Islam, termasuk pemimpin dan yang dipimpin.

Jika kita mengatakan bahwa kita mencintai orang Islam yang lain, ukuran kecintaan itu ialah berapa banyak nasehat yang ikhlas diberikan kepadanya. Menyayangi orang lain berarti menerima tanggung jawab untuk menunjukkan kesalahan mereka. Jika tidak, kecintaan kita hanya di mulut saja, bukan suatu pernyataan dari lubuk hati.

Memberikan nasehat adalah misi para utusan Allah:

Aku (Hud) menyampaikan amanat-amanat Tuhanku kepadamu dan aku hanyalah pemberi nasehat yang terpercaya bagimu. (7:68)

﴿أُتِيفُكُمْ رَسُولَاتِ رَبِّي وَأَنَا لَكُمْ نَاصِحٌ أَمِينٌ﴾
(سورة الأعراف)

...Sesungguhnya aku (Syuaib) telah menyampaikan kepadamu amanat-amanat Tuhan dan aku telah memberi nasehat kepadamu....(7:93)

...لَقَدْ أْتَيْنَاكُمْ رَسُولَاتِ رَبِّي وَنَصَّحْتُ لَكُمْ... (سورة الأعراف)

II. Nasehat Sebagai Umpan Balik

Sebagai manusia, kita melaksanakan seluruh perbuatan kita tanpa kemampuan untuk meneliti diri kita sendiri pada saat kita melakukannya. Ini adalah kelemahan kita, tetapi Allah swt. telah menggantikannya dengan menjadikan semua orang Islam sebagai cermin antara satu dengan yang lain. Melalui perbuatan mereka, kita dapat melihat perbuatan kita sendiri.

Menurut ajaran nabi, seorang mukmin itu adalah cermin bagi saudaranya. Ingatlah bahwa cermin memberikan kepada kita gambaran yang tepat, tidak kurang dan tidak lebih. Kita harus melakukan yang sama ketika memindahkan gambaran tersebut kepada saudara Muslim melalui nasehat.

Seorang yang bijak mengambil manfaat dari kritikan orang lain terhadap tindakannya yang salah demi memperbaiki kesalahan tersebut yang diketahui oleh orang lain tetapi tidak disadarinya. Sebenarnya, seorang sahabat setia yang memberikan nasehat kepada kita merupakan seorang sahabat yang diperlukan dalam hidup ini. Pada suatu masa Umar menyatakan, "Semoga Allah merahmati siapa yang memberitahu kesalahanku. Kesalahan itu aku anggap hadiah."

Nasehat adalah komunikasi dua arah: orang yang dinasehati mestilah menerimanya dengan hati dan fikiran yang terbuka, senyuman yang berseri dan rasa syukur, diikuti dengan kesungguhan untuk mulai memperbaiki diri. Sebaliknya, orang yang telah memberikan nasehat mestilah bersabar, berhati-hati dalam menggunakan perkataan, dan memilih suasana emosi yang tepat. Dia mestilah tidak tersinggung atau kecewa jika dia tidak dapat mengetahui perubahan yang cepat pada sikap atau tindakan orang yang

menerima nasehat. Perubahan yang demikian biasanya memerlukan tenggang waktu antara niat untuk berubah dengan tindakan perubahan.

Agar efektif, orang yang memberikan nasehat mestilah menunjukkan kasih sayang dan keikhlasan. Nadanya mestilah tidak menunjukkan kebanggaan, celaan, olok-olokan atau cemoohan.

Akhlik Islam menuntut kita menyampaikan nasehat secara pribadi dan bukannya di khalayak ramai untuk menghindari timbulnya perasaan yang tidak baik. Tujuan nasehat ialah untuk memperbaiki kelemahan individu bukan untuk mengumumkan kesalahan mereka.

Pada saat kita perlu bersikap terbuka dalam menerima nasehat, kita perlu menjaga diri dari tipudaya.

Dan dia (iblis)bersumpah kepada keduanya (Adam) dan istrinya), "Sesungguhnya saya adalah termasuk orang yang memberikan nasehat kepada kamu berdua." (7:21)

﴿١١﴾ وَقَسَمَهُمَا إِنِّي لَكُمَا لِنَاصِحٍ
(سورة الأعراف)

...Sesungguhnya kami (saudara-saudara Yusuf) adalah orang-orang yang menginginkan kebaikan baginya. (12:11)

... وَإِنَّا لَهُ لَنَاصِحُونَ (سورة يوسف)

III. Nasehat Sebagai Kewajiban

Memberikan nasehat adalah suatu kewajiban kita, tanpa menghiraukan bagaimana nasehat itu diterima. Rasulullah saw. mengingatkan bahwa banyak masyarakat yang musnah akibat ketidakpedulian mereka terhadap nasehat. Yang lebih penting, nasehat harus diberikan karena Allah semata, bukannya karena tujuan keduniaan. Dalam hal ini, setiap juru dakwah mestilah menjadi contoh terhadap pelaksanaan akhlak Islam yang mulia ini, yaitu nasehat.

Kita tidak perlu kecewa terhadap mereka yang tidak menerima nasehat kita dengan baik. Pengalaman mengajarkan kepada kita bahwa orang-orang yang kecewa sekalipun karena nasehat yang tulus dan bersifat korektif, pada waktunya akan menghargai dan berterima kasih di dalam hati mereka beberapa bulan atau tahun kemudian.

Pada akhirnya, satu peringatan perlu diberikan di sini. Sewaktu kita menyampaikan nasehat kepada seseorang, tidak berarti pendapat kita terhadap isu itu benar. Mungkin kita salah, dan orang yang kita berikan nasehat itu betul. Dalam keadaan demikian, tindakan memberikan nasehat jangan dijadikan suatu pertentangan yang sia-sia, bahkan sepatutnya menjadi pertukaran pikiran yang matang. Ini merupakan tanggung jawab bersama pemberi dan penerima nasehat.

Kadang-kadang nasehat tidak diterima dengan baik.

Sesungguhnya aku (Salih) telah menyampaikan kepadamu amanat Tuhan, dan aku telah memberi nasehat kepadamu, tetapi kamu tidak menyukai orang-orang yang memberi nasehat. (7:79)

... لَقَدْ أَرْسَلْنَاكُمْ رِسَالَةَ رَبِّي وَنَصَّحْتُ لَكُمْ وَلَكِنْ لَا تُحِبُّونَ النَّصِيحَةَ (سورة الأعراف)

Marilah kita mempelajari kembali prinsip-prinsip Qur'an:

1. Memberikan nasehat adalah misi utusan Allah.
2. Kadang-kadang nasehat tidak diterima dengan baik.
3. Kita harus menjaga jangan sampai menipu dalam memberikan nasehat.
4. Tanggung jawab kita ialah untuk memberi nasehat, dan ia akan berhasil hanya dengan izin Allah.

IV. Nasehat dalam Tindakan

A. Dari yang Umum ke yang Khusus

Peringatan itu bermanfaat buat orang beriman. Allah swt. berfirman:

Dan tetaplah memberi peringatan, karena sesungguhnya peringatan itu bermanfaat bagi orang-orang yang beriman. (51:55)

﴿٥٥﴾ وَذَكِّرْ فَإِنَّ الذِّكْرَ يُنْفَعُ الْمُؤْمِنِينَ (سورة الذاريات)

Memberi peringatan bukan berarti mengajar; diasumsikan bahwa ilmu telah diperoleh. Ilmu adalah suatu keharusan, tetapi tidaklah mencukupi! Kadang-kadang kita terlupa; di waktu lain kita tidak menyadari tingkah laku kita. Ketika kita melakukan suatu perbuatan, kita tidak melihat diri sendiri; orang lain melihat kita. Jika mereka tidak memberitahukan kita bagaimana kita "berbuat", kita tetap tidak menyadari kekuatan dan kelemahan kita. Ini adalah satu kelemahan yang ada pada kita, tetapi Allah telah memberikan suatu penyelesaian. Penyelesaian itu datang dalam bentuk keterlibatan kita dalam "masyarakat yang saling memperingatkan."

Pertama terus-menerus mengingat Allah (zikir). Islam melembagakan masalah itu melalui instrumen zikir.

Orang-orang yang mengingat Allah sambil berdiri atau duduk dalam keadaan berbaring dan mereka memikirkan tentang penciptaan langit dan bumi (seraya berkata), "Ya Tuhan kami, tiadalah Engkau menciptakan ini dengan sia-sia, Maha Suci Engkau, maka peliharalah kami dari siksa neraka." (3:191)

﴿١٩١﴾ الَّذِينَ يَذْكُرُونَ اللَّهَ قِيَامًا وَقُعُودًا وَعَلَى جُنُوبِهِمْ وَيَتَفَكَّرُونَ فِي خَلْقِ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضِ رَبَّنَا مَا خَلَقْتَ هَذَا بَطْلًا سُبْحَانَكَ فَقِنَا عَذَابَ النَّارِ (سورة آل عمران)

Kedua adalah tingkat tingkah laku orang mukmin. Nasehat datang dalam bentuk "cermin orang beriman" sebagaimana yang dinyatakan dalam hadis:

«المؤمنُ مرآةُ المؤمنِ»

*Orang mukmin itu adalah cermin terhadap orang mukmin yang lain.**

Dalam cermin seseorang dapat melihat dirinya dan cermin itu berbicara kepadanya secara visual. Dalam cermin persahabatan, orang mukmin haruslah berbicara dengan lantang kepada sahabatnya. Di sinilah kesalahan terjadi, dan kita gagal menjalankan tugas kita antara satu dengan yang lain. Sahabat-sahabat kita biasanya mau memperbaiki kesalahan jika mereka mengetahuinya. Tetapi jika cermin mereka tidak menunjukkan kesalahan mereka, mereka akan terus melakukan kesalahan demi kesalahan. Lebih lanjut tidaklah cukup memberitahu seorang sahabat supaya menjadi bersih; dia tahu bahwa dia harus bersih. Anda harus beralih dari yang umum sampai ke yang khusus. Anda perlu memberitahunya bahwa dia berbau busuk, kakinya berbau, nafasnya berbau busuk, kerah bajunya hitam, pakaiannya kotor dan sebagainya.

B. Dari Pengetahuan ke Tindakan

Dalam pekerjaan di lapangan, kita perlu memulai dari tahap yang umum sampai ke tahap yang khusus, pada waktu dan hal tersebut berlaku. Dengan cara ini orang yang dinasehati akan menyadari masalahnya dan mulai bertindak untuk membetulkannya. Apabila kita menjumpai suatu kesalahan, kita berkewajiban untuk membetulkannya; jika tidak, pada Hari Kiamat sahabat kita akan meminta pertanggungjawaban kita. Umar bin Khattab berkata, "Semoga Allah merahmati siapa yang mengirimkan kesalahanku sebagai hadiah kepadaku."

Umar melihat kesalahan sebagai hadiah, dan memang kesalahan bukan saja hadiah yang berharga, tetapi juga sesuatu yang tidak dapat diabaikan. Keadaan seperti ini amat diperlukan dewasa ini karena ia hampir hilang. Sikap (perbuatan) ini terpancar karena kecintaan dan keperihatinan kita kepada orang lain. Jika Anda mencintai mereka, Anda harus menunjukkan kesalahan mereka, bukan kepada orang lain. Dan mereka harus membalas. Jika tidak, iman kita dipertanyakan sebagaimana diterangkan oleh hadis:

«لا يُؤْمِنُ أَحَدُكُمْ حَتَّى يُحِبَّ لِأَخِيهِ مَا يُحِبُّ لِنَفْسِهِ»

*Tidak beriman seseorang sampai dia menyayangi sahabatnya sebagaimana ia menyayangi dirinya.***

Sifat ini bertentangan dengan sifat yang mementingkan diri sendiri seperti terdapat dalam masyarakat materialistis. Di sini manusia hanya mementingkan diri masing-masing. Tujuan mereka ialah kebebasan pribadi untuk menikmati kepuasan nafsu. Oleh karena itu, mereka tidak perlu memberitahu orang lain apa-apa yang mereka tidak suka mendengarkannya.

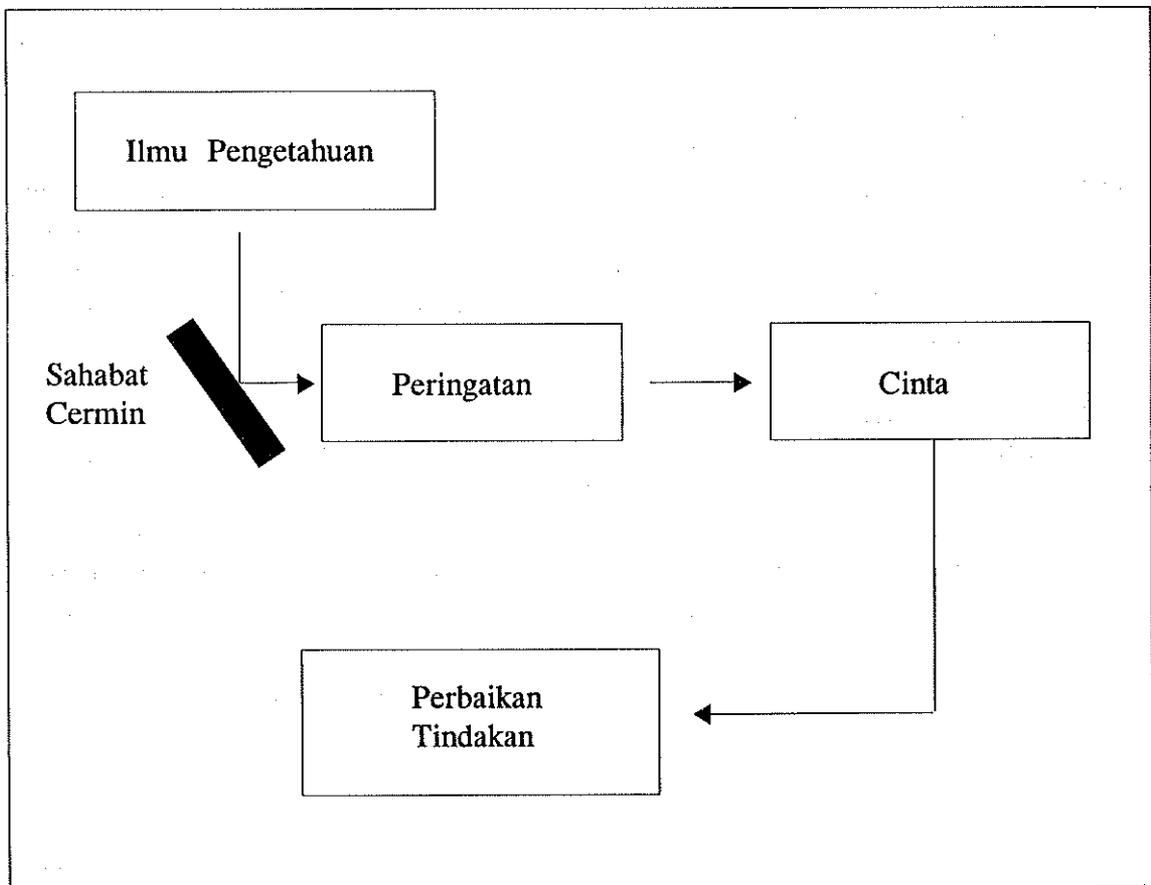
* Sunan Abu Dawud dan Sunan Tirmizi.

** Sahih Bukhari dan Sahih Muslim.

Tujuan kita ialah menegakkan kebenaran dalam masyarakat, walaupun kita harus memberitahukan sesuatu yang mereka tidak suka mendengarkannya.

Jadi, masa selanjutnya Anda melihat sahabat Anda memakai baju dengan kancingnya terbuka, tali lehernya miring, resletingnya terbuka, wajahnya kotor, tali sepatunya terlepas, atau bicara lancang, mantapkan diri untuk memberitahunya secara pribadi dengan segera. Dia seharusnya berterima kasih karena memperoleh hadiah yang besar. Jika kita mempraktekkan ini “di lapangan”, secara khusus, memberikan nasehat dengan kasih sayang dalam program latihan kita, usaha kita akan meningkat lebih dari 50%. Kita merasa mendapatkan rahmat karena mendekati “masyarakat yang saling mengingatkan.”

Hal tersebut berjalan seperti ini:



Ini adalah nasehat dalam bertindak. Ia mengubah pengetahuan teoritis ke dalam tingkah laku yang lebih baik dengan cepat melalui katalisator cermin persaudaraan, cinta kasih sayang.

Nasehat **dalam pelaksanaannya**

Memberi dan menerima nasehat memerlukan kekuatan pribadi. Seperti sifat-sifat kepribadian Islam lain, kesungguhan dan praktek ini akan membantu kita menjadi pemberi dan penerima nasehat yang baik. Mungkin kita perlu menentukan target bagi diri kita sendiri. Dalam tiga bulan mendatang, paling tidak satu kali, kita harus memberikan nasehat kepada beberapa sahabat Muslim atas tanggung jawab kita dalam pergerakan Islam, dan kita perlu menganalisa tindakan kita sendiri dalam proses ini sebagaimana yang di kemukakan dalam bab ini.

SATU LATIHAN DALAM NASEHAT

Buatlah kelompok-kelompok kecil (*usrah* atau *halaqah*) masing-masing terdiri atas 2 (dua) orang. Biarkan mereka saling menasehati secara pribadi selama 5 (lima) menit. Kemudian bicarakan dan diskusikan pelajaran yang diperoleh dari latihan ini terutama dari segi mekanisme dan cara-cara "*nasihah*" dalam satu pertemuan.

PERSOALAN UNTUK DIDISKUSIKAN

1. Apa tujuan memperingatkan orang lain mengenai kesalahan mereka.
2. Bagaimanakah seorang Muslim berfungsi sebagai cermin bagi muslim yang lain?

LATIHAN PEMAHAMAN

SEBAGAI PENGURUS BAGIAN PENGAWAS ORGANISASI ISLAM YANG BARU DILANTIK, ANDA MEN-DAPATKAN BEBERAPA KEGAN-JILAN. SATU DI ANTARANYA IALAH PEMUBAZIRAN BERULANG KALI OLEH KEGAGALAN BENDAHARA MENJADWALKAN PEMBELANJAAN. ANDA TIDAK INGIN MENJADIKAN-NYA SEBAGAI ISU ADMINISTRASI, TETAPI ANDA BERPENDAPAT HAL INI PERLU DISAMPAIKAN KEPADA BENDAHARA UNTUK DIPERHATI-KAN. TUJUAN ANDA IALAH MEM-BETULKAN MASALAH KEUANGAN.

1. *Gariskan suatu skenario yang paling sesuai untuk memberi nasehat dalam kasus ini.*
2. *Buatkan satu skrip dialog antara Anda dengan bendahara.*
3. *Tuliskan tiga alasan kemungkinan Anda salah dalam menilai situasi.*

Komunikasi

- I. Apakah Komunikasi?
 - A. Keputusan dan Penafsiran
 - B. Cara Nabi
 - C. “Tolong Jadikan Saya Merasa Penting”
- II. Cara berkomunikasi
 - A. Beberapa Panduan Untuk Berkomunikasi
 - B. “Apakah Anda Katakan Apa yang Anda Maksudkan atau Anda Maksudkan Apa yang Anda Katakan?”
- III. Pemeriksaan Silang Atas Informasi
- IV. Daftar Pemeriksaan Komunikasi
 - A. Komunikasi Tanpa Kata:
 - Bagaimana Kita Menggunakan Bahasa Non Verbal
 - B. Perintah dan Larangan dalam Komunikasi

SASARAN BELAJAR

Setelah tamat bab ini Anda akan dapat:

- memahami perlunya berkomunikasi dengan orang lain
- mengenal kesulitan dalam komunikasi
- memahami dan difahami dengan lebih baik

Allah swt. berfirman:

① الرَّحْمٰنُ ① عَلَّمَ الْقُرْاٰنَ
 ② خَلَقَ الْاِنْسَانَ ② عَلَّمَهُ الْبَيَانَ
 (سورة الرحمن)

(Tuhan) yang Maha Pemurah; yang telah mengajar Qur'an; Dia mengajarnya pandai berbicara, (55:1-4)

Allah swt. mengajar kita untuk berkomunikasi. Tugas kita ialah untuk menyampaikan pesan dengan jelas dan murni. Ada beberapa kendala untuk melakukan komunikasi yang efektif. Dewasa ini banyak hal yang dicela terhadap komunikasi; apakah itu perceraian antara suami dengan istri, memecat seorang pekerja atau dikeluarkan dari sekolah. Komunikasi melibatkan manusia; kadang-kadang kita mendengar bahwa setiap orang berada dalam urusannya "sendiri". Oleh sebab itu, setiap orang adalah manajer, bukan seperti yang umum fikirkan. Anak-anak mengatur ibu bapak mereka, pelajar-pelajar mengatur guru mereka, dan sekretaris mengatur manajer mereka.

Malangnya, kita dibesarkan untuk menjadi kurang jujur sejak kecil. Oleh sebab itu, dalam komunikasi kita berlindung di balik seribu topeng. Manusia hidup dengan kehidupan palsu dan takut jika orang lain mengetahui diri mereka yang sebenarnya, menertawakan (mengejek) mereka, dan menolak mereka. Kita tidak seharusnya diperbodoh oleh apa yang dikatakan orang lain, tetapi kita perlu "mendengar" apa yang tidak mereka katakan! Adalah lebih baik kita disisihkan karena disebabkan siapa kita yang sebenarnya daripada diterima karena bukan siapa kita yang sebenarnya. Suatu survai pernah menanyakan sekumpulan pelajar mengenai suatu persoalan yang paling mereka sesali. Mayoritas mereka menjawab: "Saya tidak mengenal siapa ibu bapak saya yang sebenarnya." Walaupun mereka hidup di bawah satu atap, mereka tidak bisa memahami satu sama lainnya dengan baik.

I. Apakah Komunikasi?

Berkomunikasi berarti membiarkan orang lain mengenal Anda dan menjalin pengertian dengan Anda. Jika mereka lakukan, mereka akan menghormati Anda. Proses ini, bagaimanapun, melibatkan pemikiran dan perasaan Anda secara bersama-sama dengan orang lain secara jujur.

A. Keputusan dan Penafsiran

Satu kendala utama untuk berhubungan dengan orang lain ialah prasangka dan interpretasi. Jika Allah swt. tidak menghukum seseorang sebelum hidupnya berakhir, mengapa kita menghukum mereka? Rasulullah saw. mengajar kita bahwa amalan ditimbang dari hasilnya.

Kita harus menggantikan penilaian dan anggapan kita terhadap orang lain dengan gambaran tingkah laku mereka yang sebenarnya. Sebagai contoh, jangan mengatakan bahwa seseorang itu kotor; katakan bahwa dia berbau busuk, meludah di lantai atau membuang sampah di jalan. Tidak seorang pun yang dapat menyangkal kenyataan ini. Suatu kriteria yang baik ialah membatasi diri sendiri untuk memberikan gambaran tentang tingkah laku yang dapat diterima di pengadilan. Bukan apa yang terjadi yang menyebabkan seseorang merasa jijik, tetapi tafsiran mereka terhadap apa yang terjadi. Sebagai contoh, jika seseorang tidak menegur Anda di sebuah pertemuan, Anda akan merasa sedih jika Anda berfikir bahwa dia secara sengaja tidak memperdulikan Anda. Tetapi jika Anda merasakan bahwa dia tidak melihat Anda, Anda tidak akan merasa apa-apa. Oleh sebab itu, satu kejadian dapat memberikan dua penafsiran dan keputusan yang amat berbeda.

B. Cara Nabi

Manusia berlindung di balik tabir karena takut dikenal dan disisihkan. Untuk menghindari masalah ini, kita perlu menerima mereka dengan perasaan kasih sayang dan sebagaimana adanya. Kita mesti bersikap jujur, dan sopan. Terimalah orang lain dengan penuh perhatian, kelembutan, dan dorongan. Kita harus peka terhadap keperluan mereka dan menunjukkan rasa simpati dan kasih sayang terhadap mereka. Kita perlu lebih memahami. Allah menggambarkan Rasul-Nya sebagai:

Sesungguhnya telah datang kepadamu seorang rasul dari keturunanmu sendiri, berat terasa olehnya penderitaanmu, sangat menginginkan (keimanan dan keselamatan) bagimu, amat belas kasihan lagi penyayang terhadap orang mukmin. (9:128)

لَقَدْ جَاءَكُمْ رَسُولٌ مِّنْ
أَنْفُسِكُمْ عَزِيزٌ عَلَيْهِ مَا عَنِتُّمْ حَرِيصٌ
عَلَيْكُمْ بِالْمُؤْمِنِينَ رَءُوفٌ رَّحِيمٌ
(سورة التوبة)

Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah, kamu berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya engkau bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. (3:159)

فَمَا رَحِمَهُ مِنَ اللَّهِ لَئِن لَّهُمْ وَتَوَكَّلْتُمْ فَظًا
غَلِيظَ الْقَلْبِ لَا نَفْضُوا مِنْ حَوْلِكَ... (سورة آل عمران)

Hal ini menjelaskan betapa kebaikan Rasulullah saw. dapat menarik orang lain. Sebaliknya, dinyatakan bahwa jika Rasulullah saw. bersikap keras terhadap mereka, mereka akan menjauhkan diri dari beliau.

C. "Tolong Jadikan Saya Merasa Penting"

Setiap orang katanya secara simbolis dilahirkan dengan satu tanda di dahi mereka yang menyatakan "Tolong jadikan saya merasa penting!" Ini adalah cara Rasulullah. Beliau biasanya bicara dengan seseorang dengan menghadapkan seluruh tubuhnya kepada orang itu, menyebabkan semua orang termasuk kanak-kanak merasakan diri mereka penting dan bertanggung jawab seperti orang dewasa.

PERCAYA ATAU TIDAK PERCAYA?

Apakah kita perlu mempercayai semua orang? Memang tidak! Kita perlu berhati-hati sebab manusia bisa bersandiwara dan berpura-pura. Ali bin Abi Talib berkata: "Saya bukan penipu, tetapi penipu tidak bisa memperdayakan saya"

Kita perlu mendengar orang lain tetapi periksa dan telitilah. Khususnya pada saat membuat keputusan dan mengambil tindakan, kita perlu memeriksa ulang informasi yang diterima.

Manusia tidak menyukai diri mereka disisihkan atau diabaikan. Setiap kali mereka berkomunikasi mereka menyampaikan satu pesan yang tidak diungkapkan. "Tolong akui diri saya", "Terimalah keberadaan saya.", "Jangan abaikan diri saya." Kapan saja surat-surat atau pesan telepon mereka tidak mendapat respon, Anda sebenarnya menyisihkan mereka dan memberitahu mereka: "Anda tidak ada".

Mestikah kita selalu setuju dengan semua orang? Tentu saja tidak. Kita cuma perlu jujur dan berterus terang. Memang benar, persamaan melahirkan perpaduan, tetapi perbedaan menjadikan kita tumbuh dan berkembang. Satu-satunya cara, kita mestilah bersikap benar dan berkata apa yang benar.

II. Cara Berkomunikasi

Terdapat banyak cara untuk berkomunikasi sebagaimana banyaknya alasan untuk berbuat demikian. Walau bagaimanapun, untuk tujuan-tujuan penting dalam membuat keputusan, beberapa istilah dan ungkapan biasa digunakan dan dibakukan. Kita akan membicarakan hal ini setelah meninjau beberapa panduan umum untuk komunikasi dengan efektif.

A. Beberapa Panduan Untuk Berkomunikasi

1. Komunikasi yang manjur datang dari kekuatan dalam. Jangan mencoba menguasai orang lain secara paksa.
2. Bergaullah dengan setiap orang dalam pekerjaan, perkemahan, atau kelompok Anda. Kurangnya waktu bukanlah alasan.
3. Gunakan waktu istirahat Anda bertemu dengan orang yang berbeda. Rencanakan untuk makan bersama dengan orang lain. Anda akan membina hubungan yang sangat berarti dengan setiap orang dalam waktu yang singkat.
4. Jangan menunggu orang yang datang lambat dalam suatu pertemuan. Jika Anda lakukan, Anda mengajar mereka bahwa terlambat adalah sesuatu yang biasa, juga sekaligus menghukum orang yang datang lebih awal.
5. Uraikan dengan kata-kata sendiri pesan yang Anda dengar itu untuk memastikan penyebaran dan penerimaan yang tepat.
6. Ingatlah semakin banyak yang kita fahami, semakin banyak yang mampu kita atur. Semakin kurang kita memahami semakin banyak kita memanipulir.
7. Ketika sampai ke tahap penafsiran, Rasulullah saw. mengajarkan kita supaya mencari tujuh puluh sebab perlakuan buruk orang lain, dan jika sekiranya tidak ada satu alasan pun yang betul, mungkin ada tafsiran yang belum kita ketahui.

B. “Apakah Anda Katakan Apa yang Anda Maksudkan atau Anda Maksudkan Apa yang Anda Katakan?”

500 kata yang paling sering digunakan dalam kamus bahasa Inggris mempunyai 14.000 pengertian menurut kamus umum secara keseluruhannya. Ini menjadikan rata-rata 28 pengertian bagi setiap kata. Apabila Anda menyebut satu kata, yang manakah daripada 28 pengertian tersebut yang Anda maksudkan?

Ingatlah bahwa:

- => Kata tidak mempunyai pengertian, tetapi manusia mempunyai pengertian.
- => Kata adalah simbol, bukan realitas.
- => Kata bukan mutlak, mereka diajarkan atau dipelajari dalam konteks tertentu.
- => Pengertian mungkin tersembunyi dan terpendam.

= > Kata mencerminkan dimensi budaya dan pribadi. Kata memuat pengaruh ras, agama dan konotasi kelamin.

Di bawah ini kata yang harus dihindari dan yang boleh digunakan:

PERKATAAN UNTUK DILUPAKAN	PERKATAAN UNTUK DIINGAT
Saya seharusnya,	Saya mau, Saya memilih
Saya akan mencoba melakukannya	Saya akan melakukannya, Insya-Allah.
Suatu hari nanti	Hari ini, Sekarang
Tetapi (meniadakan pernyataan sebelumnya)	Dan
Risiko	Peluang
Masalah	Tantangan, Kesempatan
Terlalu sulit	Yang menantang
Mencemaskan	Menarik
Saya Menyesal	Maafkan saya, saya menyesal
Mengapa (menyela, menyerang)	Bantu saya untuk memahami
Saya merasa tidak mampu	Saya ingin membantu Anda
Itulah cara saya	Kesanggupan saya untuk berubah ialah
Saya memerlukan Anda untuk	Saya ingin Anda untuk
Engkau (mencela dan menuduh)	Saya (jujur, bertanggung jawab)

Terdapat kata-kata yang mengategorikan sesuatu yang mengurangi persepsi kita. Kata-kata tersebut membatasi pilihan kita kepada dua hal saja. Sebagai contoh:

Salah satu/atau; lelaki/perempuan, hitam/putih; tua/muda;
(Amerika/Asing/kita/mereka); betul/salah; bos/bawahan; cerdas/bodoh.

Kapan saja Anda membaca atau mendengar kata-kata tersebut, jangan cari kemungkinan-kemungkinan lain. Kita seringkali bertemu dengan perkataan yang penuh dengan konotasi ideologi:

Timur/Barat; kapitalisme/komunisme; pusat/luar; Muslim/bukan Muslim; *Darul Islam/Darul Harb*; demokrasi/diktator; pemusatan/pembagian kekuasaan (sentralisasi/disentralisasi)

Kata-kata jenis ini cenderung mengaburkan pandangan kita dan mengurangi pemahaman kita. Berhati-hatilah dengan perkataan Anda; malaikat senantiasa mencatat dengan tepat.

Tidak ada satu perkataan pun yang diucapkannya (atau perbuatan yang dilakukannya) melainkan ada di sisinya malaikat pengawas yang senantiasa siap (menerima dan menuliskannya). (50:18)

مَا يَلْفُظُ مِنْ قَوْلٍ إِلَّا لَدَيْهِ رَقِيبٌ عَيْنٌ
(سورة ق)

III. Pemeriksaan Silang Atas Informasi

Berapa kali kita mendengar: “Ini masalah komunikasi, kurang komunikasi, salah komunikasi, atau kesalahfahaman”. Seringkali itu benar. Jawaban yang sepatutnya ialah: “Betulkah!” Salah satu cara yang efektif untuk berbuat demikian ialah memeriksa informasi berdasarkan asas komunikasi tersebut. Jika suatu pesan muncul, kita tambahkan atau kurangi apa yang sebenarnya; dalam kedua kasus tersebut, pesan telah diselewengkan. Pertimbangkan kedua contoh di bawah ini:

1. Seorang lelaki yang sedang mengendarai sepeda motor dengan putranya meninggal dunia dalam satu kecelakaan. Anaknya memerlukan operasi, tetapi dokter bedah menyatakan: “Saya tidak bisa mengoperasinya. Pasien ini anak saya”. Siapakah dokter bedah ini?
2. Seorang lelaki meninggalkan rumahnya dan memasukkan kunci di dalam saku bajunya. Seorang pencuri datang dan merampok rumahnya. Bagaimanakah pencuri memasuki rumah itu?

Dalam kedua kasus tersebut, pikiran kita langsung menyimpulkan dan memberikan jawaban yang salah. Dokter bedah tersebut adalah ibu dari pasien, tetapi kita menganggap secara salah bahwa dokter bedah itu mestilah lelaki. Pencuri memasuki rumah melalui pintu, sebab ia tidak terkunci. Kita salah anggap bahwa lelaki itu mengunci pintunya sebelum meletakkan kunci ke dalam saku. Sungguh mengherankan, betapa serius kita masuk dalam perangkap anggapan ini, menjadi congkak, tidak tepat, dan semata-mata perkiraan. Dalam pekerjaan kita dewasa ini, kecenderungan ini sangat mempengaruhi penampilan kita.

Cobalah latihan yang menarik ini dalam per kumpulan Anda. Pertama tulis sebuah cerita yang sangat pendek. Kemudian buat satu lingkaran yang terdiri dari sepuluh orang. Bisikkan cerita tersebut kepada orang di sebelah kanan Anda dan beritahu dia supaya membisikkannya kepada orang di kanannya, dan seterusnya sehingga sampai kembali kepada Anda. Anda akan terkejut sehingga Anda tidak akan mengenal cerita itu lagi. Cerita itu berubah dengan radikal sekali karena komunikasi dan penyampaian yang tidak betul.

Walaupun kita mempercayai kawan-kawan kita, kita perlu menempatkan suatu berita pada status “tahan dulu” sampai kita meyakinkannya, khususnya apabila kita harus bertindak dengan dasar informasi tersebut.

Adalah bermanfaat untuk mengulang instruksi dengan suara keras untuk memastikan penyampaian dan penerimaan yang tepat. Kemukakan tempat dan waktu pertemuan secara jelas. Apabila seseorang memberikan nomor telepon atau mengeja suatu nama kepada Anda, jangan hanya mengatakan “umm.” “Ok,” atau “ya”. Ulangi abjad yang diberikan untuk mengurangi kemungkinan terjadinya kesalahan. Sudah tentu dengan cara ini kita tidak perlu melakukan pemeriksaan ulang. Panduannya ialah niat yang ikhlas untuk mendapatkan informasi yang betul, bukannya untuk menjebak siapa yang menipu kita.

B. Perintah dan Larangan dalam Komunikasi

Gunakan daftar pemeriksaan ini untuk mengukur kemampuan Anda dalam berkomunikasi. Pertama tambah daftar Anda sendiri untuk nomor 8 dalam kolom LARANGAN. Kemudian untuk setiap hal dalam Kolom PERINTAH dan LARANGAN, berikan 5 nilai untuk “sering” dan 1 untuk “Tidak Pernah”, dan nilai 2, 3, dan 4 untuk di antara keduanya.

PERINTAH	PENILAIAN	LARANGAN	PENILAIAN
1. Melakukan kontak mata (sesama jenis) waktu mendengar.	<input type="checkbox"/>	1. Mengganggu ketika orang lain membuat pernyataan.	<input type="checkbox"/>
2. Cek pengertian, dan penggunaan bahasa sendiri.	<input type="checkbox"/>	2. Menghina apa yang dikatakan orang lain, meskipun kelihatan bodoh.	<input type="checkbox"/>
3. Memastikan dengan mengangguk dan memberi isyarat.	<input type="checkbox"/>	3. Menyebarkan berita yang kurang baik (gosip).	<input type="checkbox"/>
4. Tertawa bersama orang lain.	<input type="checkbox"/>	4. Memberikan pendapat pribadi terhadap sesuatu isu.	<input type="checkbox"/>
5. Ikut merasakan kesedihan.	<input type="checkbox"/>	5. Bertanya “mengapa” pada setiap waktu.	<input type="checkbox"/>
6. Melibatkan orang lain dalam percakapan.	<input type="checkbox"/>	6. Pembicaraan hanya satu arah.	<input type="checkbox"/>
7. Menerima pendapat yang berbeda secara terbuka.	<input type="checkbox"/>	7. Mengkritik ide orang lain tanpa diminta.	<input type="checkbox"/>
8. Memberikan pujian kepada orang lain.	<input type="checkbox"/>	8. _____	<input type="checkbox"/>

<u>BEBERAPA PERKATAAN PENTING</u>	
6 perkataan yang paling penting	<i>“Saya menghargai Anda dan usaha Anda”</i>
5 perkataan yang paling penting	<i>“Saya bangga dengan Anda”</i>
4 perkataan yang paling penting	<i>“Apa pendapat Anda”</i>
3 perkataan yang paling penting	<i>“Bolehkah Anda ?”</i>
2 perkataan yang paling penting	<i>“Terima kasih”</i>
1 perkataan yang PALING penting	<i>“Kita”</i>
perkataan yang paling TIDAK penting	<i>“Saya”</i>

S M

E U

N Y

Membantu untuk berkomunikasi...

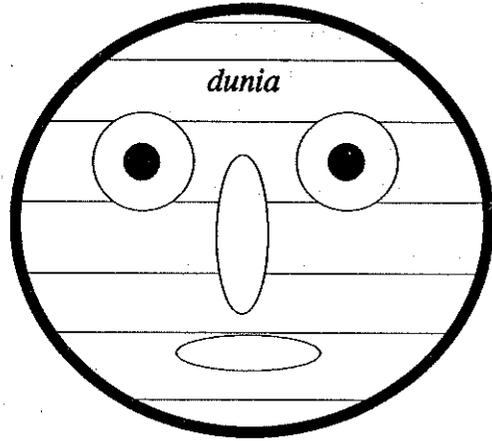
Bonus : Anda akan diberi ganjaran karenanya, berdasarkan sebuah Hadis:

«تَبَسُّمُكَ فِي وَجْهِ أَخِيكَ صَدَقَةٌ»

Senyuman yang kamu berikan apabila berhadapan dengan sahabatmu adalah satu sedekah. (Sunan Tirmizi)



“Seluruh



adalah Salah.

Kecuali

SAYA

Atau betulkah begitu?
Fikirkanlah !

PERSOALAN UNTUK DIDISKUSIKAN

1. Apa dua elemen yang terdapat dalam komunikasi Rasulullah saw. dengan sahabatnya? Bagaimanakah elemen-elemen tersebut membantu komunikasi?
2. Pendekatan apa yang perlu kita ambil jika kita tidak setuju dengan seseorang?
3. Apa perbedaan perkataan yang patut Anda gunakan dengan yang harus Anda elakkan?
4. Apa tiga kaedah yang dapat digunakan dalam memeriksa silang atas informasi?
5. Anggapan apa yang perlu kita buat dalam membuat pemeriksaan silang?

LATIHAN PEMAHAMAN

ANDA SEORANG ADMINISTRATOR DARI SEBUAH ORGANISASI ISLAM TINGKAT NASIONAL. KARENA SERING TERJADI PERGESERAN STAF, ANDA MEMPEROLEH ORANG YANG TIDAK TERBIASA DENGAN ANDA SECARA PRIBADI DAN BUDAYA ORGANISASI INI. ATASAN ANDA PUN BARU. PERTEMUAN TAHUNAN SUDAH DEKAT DAN HAMPİR SEMUA ORANG DITUNTUT UNTUK BEKERJA KERAS. SEKELOMPOK ANGGOTA TELAH MEMBERIKAN SATU CATATAN BAHWA MEREKA AKAN MENENTANG LAPORAN TAHUNAN DALAM SIDANG.

1. *Daftarkan dua elemen dan dua cara berbeda untuk berkomunikasi dengan tiga kelompok tersebut; bawahan, atasan dan anggota.*
2. *Tuliskan memo pada bawahan Anda untuk menerapkan strategi menghadapi tantangan di waktu penyajian laporan tahunan. Buatlah memo itu mudah difahami.*
3. *Tuliskan memo pada atasan Anda, menasehatinya bagaimana mereka memeriksa informasi balik dari anggota yang tidak setuju.*

Bagaimana Mengelola Waktu

- I. Hakikat Waktu
- II. Penggunaan Waktu
 - A. Satu Hari Pada Suatu Waktu
 - B. Pengertian Waktu
- III. Waktu yang Terluang
- IV. Bagaimana Waktu Berlalu
- V. Beberapa Panduan untuk Menyelamatkan Waktu
- VI. Hal yang Perlu Diingat tentang Waktu
 - A. Gunakan Waktu
 - B. Waktu yang Digunakan dengan Sebaik-baiknya
- VII. Studi Kasus: Berapa Harga Semenit?

SASARAN BELAJAR

Setelah tamat bab ini, Anda akan dapat:

- mengenal dan mengurangi kebiasaan membuang waktu
- mengenal dan menumbuhkan kebiasaan menghemat waktu
- memanfaatkan waktu sebaik-baiknya
- mengarahkan kerja dan kehidupan pribadi yang lebih produktif

I. Hakikat Waktu

Barangkali Anda mengetahui pepatah ini: “Apa yang terpanjang, tetapi juga yang terpendek; yang tercepat, tetapi juga yang terlambat; kita semua tidak mengindahkannya, tetapi setelah itu kita semua menyesalinya? Tidak ada yang dapat dilakukan tanpa itu, ia menelan segala yang kecil dan membangun segala yang besar?”

Itulah waktu.

Waktu adalah yang terpanjang karena ia ukuran keabadian; dan yang terpendek karena tiada seorang pun yang mempunyai waktu yang cukup untuk menyelesaikan tugas

kehidupannya; bagi mereka yang gembira, waktu berlalu terlalu cepat, tetapi bagi mereka yang menderita waktu berlalu terlalu lambat. Tidak ada yang dapat dilakukan tanpa itu karena waktu adalah satu-satunya pentas kehidupan kita. Waktu adalah unsur dasar bagi pembentukan kehidupan! Ia menelan semua yang tidak berfaedah dan mengekalkan semua yang hebat dan berharga.

II. Penggunaan Waktu

Orang yang sukses memanfaatkan waktu mereka melakukan hal-hal yang tidak diminati oleh orang yang gagal. Orang biasa lebih mudah berhadapan atau menyesuaikan diri dengan kegagalan menggunakan waktu daripada pengorbanan yang dapat membawa kesuksesan. Adalah kurang berarti dengan hanya mempunyai cita-cita dan tujuan dalam hidup tanpa disertakan penjadwalan waktu. Hanya dengan penjadwalan waktu kita bisa maju ke depan untuk mencapai cita-cita dan tiba ke tempat tujuan.

Manusia terbagi dalam dua kategori: pertama, manusia malang, yaitu kumpulan orang-orang yang kecewa yang selalu memulai sesuatu pada keesokan harinya. Satu kategori lagi ialah kumpulan manusia hebat, yang bersedia melakukan sesuatu yang berfaedah dengan segera. Bagi mereka tidak ada hari esok.

Membuang waktu bukan hanya suatu kejahatan biasa, tetapi suatu pembunuhan yang kejam! Jika Anda harus membuang waktu, mengapa tidak Anda manfaatkan sampai mati? Bukankah itu lebih baik. Apabila Anda berkata, "Saya tidak punya waktu," sama artinya dengan berkata, "Ada hal lain yang lebih penting bagi saya".

A. Satu Hari Pada Suatu Waktu

Setiap pagi apabila kita terbangun dari tidur, buku catatan harian kita sudah dipenuhi waktu 24 jam. Rasulullah saw. bersabda:

«مَا مِنْ فَجْرِ يَوْمٍ يَنْشَقُّ إِلَّا وَيُنَادِي مَلَكَانِ، يَا ابْنَ آدَمَ أَنَا يَوْمٌ جَدِيدٌ، وَعَلَى عَمَلِكَ شَهِيدٌ، فَتَزَوَّدْ مِنِّي فَإِنِّي لَا أَعُودُ إِلَى يَوْمِ الْقِيَامَةِ.»

*Pada setiap terbit fajar ada dua malaikat menyeru: "Wahai anak Adam aku adalah hari yang baru, dan aku datang untuk menyaksikan semua amalan kamu, oleh sebab itu manfaatkanlah aku sebaik-baiknya karena aku tidak kembali lagi sehingga Hari Pengadilan."**

Setiap hari, waktu perlu diisi dengan kegiatan yang berfaedah, yakni yang boleh dibanggakan. Kita pasti akan kandas jika tidak memulai sesuatu dari sekarang. Jangan biasakan untuk menangguhkan sesuatu pada keesokannya, pada minggu depan, atau sepuluh tahun dari sekarang. Kita akan tetap kandas.

* Hadis Rasulullah saw.

B. Pengertian Waktu

Pengertian waktu bagi sebagian manusia ialah ketika peluang datang melimpah ruah. Mereka sangat mene-

BERAPAKAH NILAI SEBATANG BESI ?

Sebagai sebatang besi	\$	5
Dituang menjadi tapak kuda	\$	11
Dijadikan jarum	\$	355
Dibentuk menjadi mata pisau	\$	2,285
Dicairkan menjadi spring balastik untuk jam	\$	250,00

kankan pada waktu yang tepat. Waktu ketika suatu peluang sangat menyenangkan datang, mempunyai arti khusus bagi kebanyakan orang. Para pengiklan mengatakan bahwa tidak ada sesuatu yang berkuasa dalam industri seperti suatu ide yang tiba tepat pada waktunya. Jika Anda dapat belajar mengenal waktu yang tepat ketika suatu peluang datang dan bertindak segera sebelum peluang itu lepas, maka masalah kehidupan akan menjadi sangat mudah.

Buat orang lain, waktu hanyalah ukuran atau pengukur detik, menit, jam, dan tahun. Ketika mereka memikirkan tentang waktu mereka melihat pada jam atau kalender: Ia hanya mempunyai satu dimensi - jangka waktu yang tertentu (durasi). Inilah konsep waktu yang paling dangkal. Tidak ada suatu penemuan yang hebat diciptakan oleh mereka yang menekankan konsep ini. Konsep tersebut adalah tragedi pemusnahan inisiatif, melemahkan dorongan kreatif, dan tidak meninggalkan apa pun untuk mengisi waktu yang diberikan kepadanya. Jika kita diberi waktu satu minggu untuk melakukan suatu tugas, kita akan mengambil waktu selama satu minggu. Jika kita diberi waktu sepuluh hari untuk menyiapkannya, kita akan mengambil waktu selama sepuluh hari.

Akhirnya, kita mengenal pribadi-pribadi yang memahami makna kehidupan dengan memberikan mutu yang tinggi dan mendalam kepada waktu. Bagi mereka, konsep waktu tidak lagi terperjara oleh jam dinding atau dibelenggu oleh kalender. Penyempurnaan tanggung jawab mereka ditentukan oleh semangat dedikasi dan minat yang mendalam, bukan oleh jam atau minggu. Mereka sungguh percaya pada apa yang mereka lakukan, mereka bergerak menuju keberhasilan dengan semangat yang tinggi dan tidak tunduk pada kungkungan waktu. Hati mereka bertanggung jawab pada tugas yang mereka cintai dan kerja mereka adalah suatu tugas yang dilakukan oleh dorongan yang kuat untuk mencapai tujuan.

Pendekatan ketiga tentang konsep waktu sepatutnya menjadi tantangan bagi kita. Penggunaan waktu yang betul menentukan kegagalan atau keberhasilan seorang pekerja dewasa ini, melebihi dari pengetahuannya mengenai hasil usaha atau pelayanannya. Mengorganisasikan waktu dengan benar adalah salah satu masalah utama mengenai berbagai formula keberhasilan. Tugas paling berat yang pernah ditemui dalam suatu kelompok ialah bagaimana melatih anggota untuk mengorganisasikan waktu mereka. Itulah sebabnya mengapa setiap orang perlu mengkhususkan sedikit waktu pada awal minggu untuk merancang jadwal minggu tersebut secara terperinci.

III. Waktu yang Terluang

Apa yang Anda lakukan pada menit-menit yang terluang, yaitu waktu yang Anda sebut

sebagai waktu lebih? Adakah Anda sadar bahwa buku-buku dapat dihasilkan, Qur'an dan Hadis dapat dihafal sepenuhnya, dan ijazah dapat diperoleh dengan memanfaatkan waktu yang terluang ini? Waktu yang terluang itu mungkin beberapa menit sewaktu menunggu atau waktu bepergian dengan kereta api, kapal terbang, atau bus. Apakah Anda menamakan waktu yang terluang ini sebagai waktu yang kreatif? Lima belas menit sehari bermakna sebelas hari setahun: 30 menit sehari bermakna 22 hari setahun, yaitu lebih dari satu bulan hari bekerja. Sebagian pedagang memulai kerjanya dengan premis (dalil) bahwa tidak seorang pun yang sukses dalam perniagaan tanpa menerima konsep bahwa waktu adalah uang. Kita tidak pernah berfikir membiarkan orang mencuri uang kita, tetapi tanpa disadari kita telah membiarkan manusia dan benda-benda lain merenggut waktu kita. Kita percaya bahwa waktu lebih berharga daripada uang: ia adalah kehidupan kita.

Seorang penjual bekerja dengan gaji \$ 20 perjam. Dia ingin mengecat rumahnya sendiri. Kawannya menasehati, "Jika Anda ingin mengupah seorang tukang cat, adakah Anda akan mengupah seorang pengecat amatir dengan bayaran \$ 20 sejam, atau seorang pengecat profesional dengan bayaran \$ 50 sejam?" Jawabannya sangat jelas, tetapi masih banyak di antara kita menggunakan waktu kita untuk melakukan kerja yang dapat dilakukan oleh orang lain dengan baik dan bayaran yang lebih murah.

IV. Bagaimana Waktu Berlalu

Tabel di bawah ini menunjukkan apa yang mungkin Anda lakukan sepanjang waktu hidup Anda.

AKTIVITAS	WAKTU
Mengikat tali sepatu	8 hari
Menanti lampu lalu lintas berubah	30 hari (1 bulan)
Waktu yang dihabiskan di tukang potong rambut	30 hari (1 bulan)
Memijit/memutar Telpon	30 hari (1 bulan)
Menaiki tangga listrik (di kota besar)	90 hari (3 bulan)
Menggosok gigi	90 hari (3 bulan)
Menunggu bus (di kota)	150 hari (5 bulan)
Mandi	180 hari (6 bulan)
Membaca buku	730 hari (2 tahun)
Makan	1460 hari (4 tahun)
Mencari nafkah	3287 hari (9 tahun)
Menonton Televisi	3650 hari (10 tahun)
Tidur	7300 hari (20 tahun)

Begitulah caranya bagaimana suatu nilai kecil bisa menjadi besar. Oleh sebab itu, jika Anda berencana melakukan suatu kegiatan, segeralah merancang dan memprogramkannya dalam jadwal Anda yang ketat. Jika Anda menunggu waktu yang tepat untuk melakukannya, berarti Anda akan gagal selama-lamanya.

Ketika Anda menjadwalkan bertemu dengan dokter, atau pertemuan bisnis atau peristiwa khusus dalam kalender Anda, jadikanlah ia sebagai suatu aturan. Lakukanlah langkah yang sama pada kegiatan yang ingin Anda selesaikan. Tetapkan waktu tertentu setiap hari dan patuhi untuk seterusnya.

Sebagai contoh, dengan mengabaikan satu jam pada setiap hari bekerja, Anda memperoleh 260 jam setahun, atau sama dengan 32 hari bekerja penuh. Anda akan dapat menyelesaikan kegiatan-kegiatan yang besar dalam jangka waktu seperti itu: Anda dapat

- => menghafal sebagian besar ayat-ayat Qur'an,
- => mempelajari teknik-teknik membaca cepat,
- => memperoleh ketrampilan khusus,
- => memperindah lingkungan tempat tinggal Anda,
- => mempelajari bahasa asing,
- => menulis buku,
- => memperoleh diploma, atau
- => memperoleh pendapatan tambahan.

Waktu berlalu dengan merangkumkan seribu peristiwa kecil, sebagian besar tidak memberikan arti terhadap keberhasilan kita atau tanggung jawab kita sebagai manusia. Oleh sebab itu, Anda perlu menjadwalkan waktu tersebut dan menjaga jadwal yang telah ditetapkan. Tidak mudah untuk melakukannya. Menyesali waktu yang terbuang dapat mendorong kita memanfaatkan waktu yang masih ada. Waktu yang masih ada itu hanya akan bermanfaat jika kita tidak akan lagi menyia-nyiakannya dan memperbodoh diri dengan terus-menerus menyesali waktu yang telah berlalu itu.

V. Beberapa Panduan untuk Menyelamatkan Waktu

Patuhilah saran-saran berikut untuk beberapa hari dan Anda akan kagum dengan hasilnya:

1. Rancang aktivitas harian Anda pada setiap pagi dengan mencatat hal-hal yang akan dikerjakan, dan teliti pada saat dikerjakan.
2. Jangan mengunjungi teman tanpa menelponnya terlebih dahulu.
3. Senantiasakanlah membawa pensil dan kertas atau nota kecil dalam kantong Anda sehingga Anda mampu mencatat rencana dan ide pada waktu yang terluang.
4. Rancang waktu istirahat dan coba menyesuakannya dengan waktu salat.
5. Manfaatkan waktu terluang dengan membaca, menghafal, atau melakukan sesuatu yang konstruktif (membangun).
6. Jika Anda mempunyai janji, pastikan kedua pihak setuju untuk mematuhi waktu.
7. Aturilah waktu perjalanan Anda dengan jarak yang akan ditempuh, sisakan untuk hal-hal yang tidak terduga agar Anda tiba ke tempat tujuan pada waktu yang direncanakan.
8. Sediakan semua benda yang diperlukan sebelum melakukan suatu pekerjaan, apakah itu memasak, menulis artikel, atau mempersiapkan ceramah.
9. Jauhi orang yang berpikiran dangkal dan tamak untuk mencuri waktu Anda yang sangat berharga.

10. Jangan melakukan perjalanan sendiri, jika Anda dapat menyelesaikannya dengan mengirimkan surat atau menelepon.
11. Isi tangki kendaraan Anda ketika melalui pompa bensin. Jangan sekali-kali membiarkan kendaraan Anda kehabisan bensin di perjalanan karena hal ini terlalu bodoh.
12. Sediakan uang kecil untuk parkir atau telepon.
13. Jika Anda membawa pesan dari seseorang atau berbelanja, tuliskan semua barang, dan rencanakanlah dengan baik supaya tidak mengulangi perjalanan. Anda dapat mempersingkat perjalanan.

Ada juga cara lain untuk menghemat waktu yang dapat Anda tulis. Cobalah ikuti petunjuk di atas. Kita tidak harus menghindari beristirahat atau rekreasi. Yang kita hindari adalah membuang waktu. Rekreasi itu sendiri berarti menciptakan kembali, salah satu tragedi besar dalam kehidupan modern ialah keberadaan kita, membiarkan diri kita terpisah dari rohani sehingga diragukan apakah keduanya dapat bertemu kembali di dunia. Bayangkan bagaimana indahnya rohani kita berjalan seiring dengan jasmani. Ambilah waktu sejenak untuk salat, bertafakur, berfikir dan menguatkan keimanan.

VI. Hal yang Perlu Diingat tentang Waktu

A. Gunakan Waktu

- Gunakan waktu untuk berpikir, waktu adalah sumber kekuatan
 - Gunakan waktu untuk bermain, waktu adalah abadi, senantiasa kelihatan muda;
 - Gunakan waktu untuk membaca, waktu adalah dasar kebajikan;
 - Gunakan waktu untuk berdoa, waktu adalah kekuatan terbesar di bumi;
 - Gunakan waktu untuk mengasihi dan dikasihi, iman adalah kasih sayang dan kebencian;
 - Gunakan waktu untuk menjalin persaudaraan, waktu adalah jalan menuju kebahagiaan;
 - Gunakan waktu untuk senda gurau, waktu adalah memperindah suasana kehidupan;
 - Gunakan waktu untuk bersedekah, hidup ini terlalu singkat untuk menjadi egois.
 - Gunakan waktu untuk bekerja, waktu adalah harga keberhasilan; tetapi jangan pergunakan untuk hal yang sia-sia;
- Ingatlah sabda Rasulullah saw.:

«مَنْ اسْتَوَى يَوْمَاهُ فَهُوَ مَغْبُونٌ»

*Rugilah barang siapa yang dalam dua hari hidupnya sama saja.**

B. Waktu yang Digunakan dengan Sebaik-baiknya

Sebagian besar waktu dalam hidup kita dihabiskan bersama kawan-kawan. Apa jenis percakapan kita pada waktu itu? Renungkanlah kata-kata bijak berikut:



- Orang yang berfikiran besar membicarakan gagasan,
- Orang yang berfikiran sederhana membicarakan peristiwa,
- Orang yang berfikiran rendah membicarakan manusia,
- Orang yang berfikiran dangkal membicarakan diri sendiri.

* Sunan ad-Daylami.

VII. Studi Kasus: Berapa Harga Semenit?

Isu Utama: Nilai Waktu

Kita sering membicarakan nilai waktu, keutamaannya dan harganya. Tetapi kita belum pernah mengkalkulasi harga waktu dalam sebuah pertemuan, perkemahan atau konperensi. Jika kita menghargai satu dolar per menit, kita akan menyadari bahwa setiap menit yang terbuang adalah sejumlah uang hilang. Ini merupakan tanggung jawab yang berat bagi pengelola organisasi untuk merencanakan setiap menit aktivitas dengan cara yang optimal. Mari kita lihat satu kasus praktis "Seminar Islamisasi mengenai sikap dan Tindakan dalam Ilmu dan Teknologi" yang diadakan di kantor pusat IIIT, Washington D.C. pada tahun 1987.

Situasi: Biaya Seminar

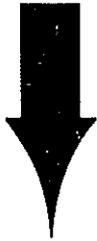
a. Perkiraan biaya kasar untuk 30 Ilmuwan dari luar;	
Tiket Penerbangan (30 x \$200.00/Ilmuwan)	\$ 6000
Penginapan (30 x \$40/kamar x 2 malam)	\$ 2400
Makanan (30 x \$8/sajian x 5 sajian)	\$ 1200
(15 orang Ilmuwan setempat x \$8 x 3)	\$ 360
Transportasi lokal (2 buah mobil x \$60/hari x 2 hari)	\$ 240
Bantuan sekretariat	\$ 1000
Telepon	\$ 400
Alat tulis dan Fotocopy	\$ 1200
Projektor	\$ 1000
Honorarium untuk 6 x \$200	\$ 1200
	<hr/>
	\$ 15000
b. Perkiraan lama penyajian	
10 pertemuan X satu jam setengah	
(Jumat 3 + Sabtu 5 + Ahad 2)	15 jam
c. Perkiraan biaya kasar/jam/pertemuan	
=(\$ 15000/15 jam)	\$ 1000/jam
d. Perkiraan biaya per menit	
=(\$ 1.000/60 menit)	\$ 17/menit

Perkiraan ini hanyalah biaya kasar tidak termasuk honor peserta seminar dan pengelola selama 48 jam ditambah waktu perjalanan. Jika kita menghitung honor mereka, yaitu 45 orang X \$100/ hari X 2 hari = \$ 9000, biaya per-pertemuan (perjam) menjadi:

= (15000 + \$ 9000)/15 jam	\$ 1600/jam
Biaya per menit = (\$ 1600/60 menit)	\$ 27/menit

Pelajaran: Efisiensi Biaya dalam Pertemuan

Jika kita belajar menghitung biaya tiap menit seluruh aktifitas kita, kita akan menemukan kemubaziran sumber umat yang tragis apabila kita menyalahgunakan waktu konperensi, perkemahan, seminar, dan pertemuan. Mengumpulkan manusia adalah masalah serius. Karenanya kita bertanggung jawab di hadapan Allah untuk menggunakannya secara efisien.



COBALAH SELALU BER- USAHA LEBIH KERAS

Kita bisa meningkatkan hasil antara 10 hingga 15 % dengan melakukan usaha sedikit berlebih. Jika Anda berencana untuk membaca sejumlah halaman tertentu atau bekerja hingga jam tertentu, membersihkan suatu kawasan atau membuat beberapa panggilan, Anda bisa memaksa diri melakukan lebih sedikit dari itu. Kebiasaan ini dapat meningkatkan produksi dan membantu keberhasilan. Karena tugas selalu lebih banyak dari waktu yang tersedia, kebiasaan ini bisa membuat kita lebih produktif dan menguntungkan.

B
U
T
I
R

T
I
N
D
A
K
A
N

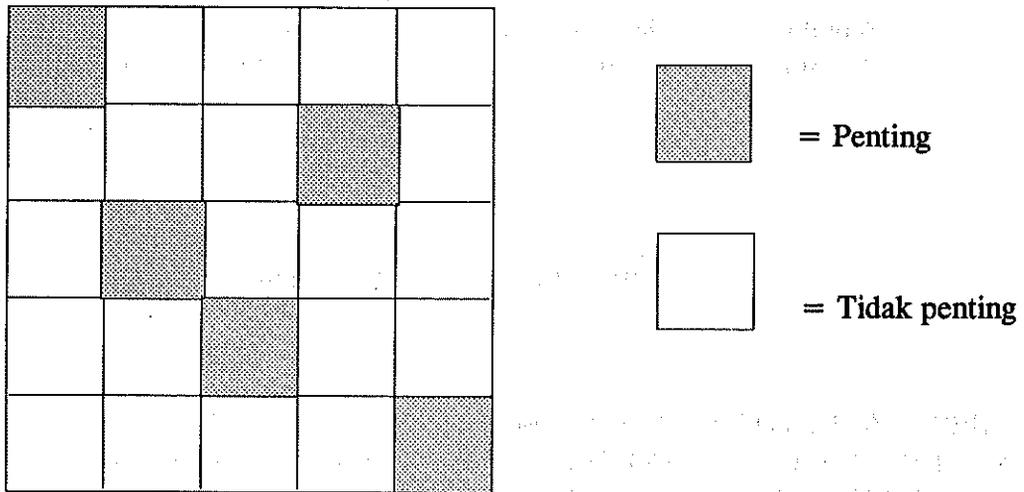
JANGAN TANGGUHKAN PEKERJA- AN HINGGA ESOK

Jika Anda menangguhkan suatu pekerjaan, tugas Anda akan bertimbun. Anda tidak tahu apakah yang akan terjadi pada esok hari. Adalah sesuatu yang melegakan jika Anda memulai kerja hari ini tanpa ada pekerjaan kemarin yang masih tertinggal. Latihan yang baik melakukan tugas dengan serta merta jika tugas itu hanya 5 menit atau kurang. Jika tugas itu lebih dari 5 menit, jadwalkan menurut prioritasnya. Peraturan yang berharga ini jika dituruti dapat menjadikan Anda orang yang hebat. Coba bayangkan Anda dapat melakukan dua tugas dalam satu jam. Hal ini berarti Anda telah dapat menandingi kerja organisasi raksasa. Jika ada sepuluh orang seperti Anda dalam organisasi itu, efektivitas tugas Anda sungguh menakjubkan. Selain itu, Allah merahmati usaha Anda dan memberikan ganjaran yang tidak terhingga.

Dua Model Pemanfaatan Waktu

Prinsip Pareto (Juga dikenal sebagai Peraturan 80/20)

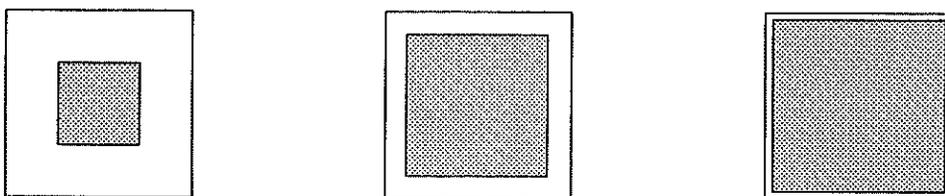
TEORI : Hal yang penting dalam kekuasaan kelompok yang diberikan porsi relatif lebih kecil dari total masalah dalam kelompok.



PELAKSANAAN : Catat semua hal yang akan Anda kerjakan. Tentukan 20% masalah yang bisa menghasilkan 80% dari hasil yang dikehendaki. Lakukanlah lebih dulu terhadapnya.

Hukum Parkinson

TEORI : Pengembangan kerja untuk mengisi waktu yang tersedia untuk diselesaikan.



PENGUNAAN : Tentukan batas waktu (deadline) setiap tugas dan patuhi batas waktu tersebut.

PERSOALAN UNTUK DIDISKUSIKAN

1. Mengapa waktu pada hari ini lebih berharga daripada waktu besok hari?
2. Apa perbedaan antara orang yang sukses dengan yang gagal dalam menggunakan waktu?
3. Bagaimana membuat perkiraan nilai waktu dengan? Berikan satu contoh!
4. Mengapa penjadwalan diperlukan untuk pengelolaan waktu yang baik?
5. Sebutkan tiga tindakan pemborosan waktu yang banyak?
6. Bagaimana Anda menjaga waktu untuk mengelakkan pemborosan?

LATIHAN PEMAHAMAN

SEBAGAI KETUA STAF DALAM ORGANISASI ISLAM YANG KECIL, ANDA TIDAK MEMPUNYAI WAKTU YANG CUKUP UNTUK MELAKUKAN SEMUA TUGAS ANDA. PANGGILAN TELPON SENANTIASA MENGANGGU ANDA. TAMU-TAMU SERING MENGUNJUNGI ANDA. PEMBANTU ANDA MEMPUNYAI BANYAK PERTANYAAN TERHADAP ANDA. SURAT-SURAT BERTIMBUN. KINI KOMITE EKSEKUTIF MEMINTA ANDA MENERBITKAN JUDUL BULETIN BARU.

1. *Susun sebuah bagan (rencana) untuk mencatat penggunaan waktu Anda secara kuantitas dan kualitas.*
2. *Buatlah sketsa rencana penghematan waktu dari daftar di atas dalam menerbitkan satu buletin baru.*
3. *Tuliskan memo kepada pembantu Anda dan nyatakan bagaimana mereka dapat membantu Anda dalam menghemat waktu.*

Seni Mendengar

- I. Apa yang Dimaksud dengan Mendengar?
- II. Belajar Mendengar
- III. Menilai Pesan
- IV. Pendengaran dan Bentuk Fisik

SASARAN BELAJAR

Setelah tamat bab ini Anda akan dapat:

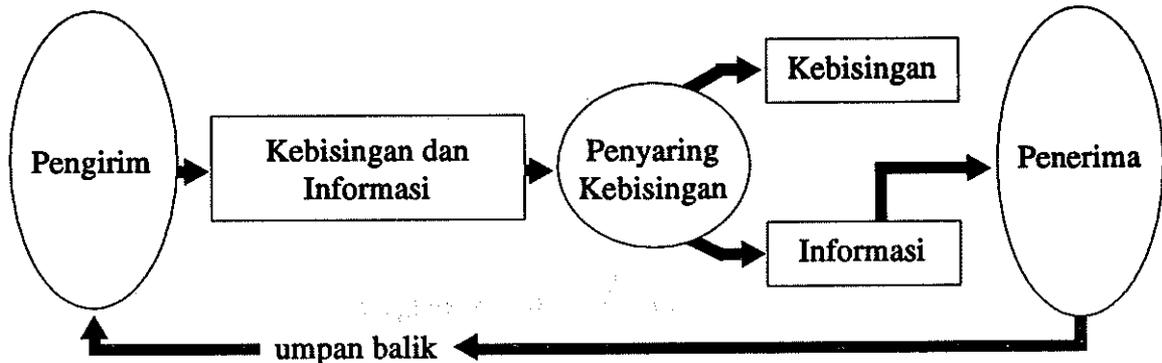
- mengenali unsur-unsur pendengaran yang baik
- berbicara kepada orang lain dengan kebutuhan pendengaran yang ada pada mereka
- mendengar orang lain dengan hasil yang lebih baik
- membantu orang lain mengeluarkan pendapat supaya mereka lebih paham tentang suatu masalah

I. Apa yang Dimaksud dengan Mendengar?

Proses pendengaran berlangsung apabila pesan yang berisi informasi dipindahkan dari sumber kepada penerima dalam suatu lingkungan yang menekankan bunyi dan mengharapkan umpan balik.

Pesan ialah sesuatu yang disampaikan, dan informasi ialah sesuatu yang mengurangi ketidakpastian dalam pesan. Seseorang mungkin bertanya, "Berapa banyak informasi yang terdapat dalam sebuah pesan?" Sumber adalah pengirim pesan, sedangkan penerima ialah orang yang mendapat pesan. Lingkungan ialah suatu keadaan tempat pendengaran terjadi. Kebisingan ialah apa saja yang mengganggu penyampaian informasi antara si pemberi dengan si penerima. Umpan balik ialah reaksi penerima terhadap pesan yang

disampaikan setelah ditafsirkan. Semua unsur dalam proses pendengaran diperlihatkan seperti di bawah ini:



Pendengaran adalah jalan dua arah. Pembicara harus mengikuti aturan dasar pemahaman untuk membantu pengertian pendengar. Pendengar juga harus melaksanakan beberapa petunjuk untuk menangkap pesan pembicara. Perlu diingat bahwa pada suatu waktu, mungkin terdapat lebih dari seorang pendengar bagi seorang pembicara. Informasi yang diperoleh masing-masing pendengar mungkin tidak sama, kecuali semua pendengar berpegang kepada prinsip komunikasi yang baik.

Untuk membantu pemahaman pendengar, sebagai pembicara, kita harus mempertimbangkan bagaimana menyusun kata-kata dan perincian tentang apa yang akan disampaikan. Kita perlu memilih khalayak pendengar yang sesuai, waktu dan format yang tepat (waktu sibuk atau waktu senggang), pertemuan resmi atau kunjungan tidak resmi. Bahkan, lokasi —tempat kerja, ruang sidang, ruangan sosial— dapat membantu atau mengganggu komunikasi. Akhirnya, kita harus memutuskan apakah ada atau tidak tindak lanjut (secara verbal atau dalam tulisan) yang diperlukan.

Di pihak lain, sebagai pendengar, kita harus:

- a. senantiasa berfikiran terbuka terhadap apa yang disampaikan oleh pembicara
- b. tidak membiarkan perhatian kita menyimpang oleh reaksi kita sendiri terhadap apa yang dikatakan
- c. berikan perhatian pada gerak gerik pembicara
- d. fokuskan perhatian pada informasi yang sedang disampaikan
- e. siap secara fisik untuk mendengarkan.

Jika kita tidak dapat memahami suatu pesan tertentu, mintalah pembicara mengulangnya, mengkhususkan atau menerangkan masalah tersebut. Waktu yang lebih baik atau lokasi lain mungkin juga menolong.

II. Belajar Mendengar

Tidak semua orang dianugerahi kemampuan mendengar yang sama, tetapi kita dapat mempelajari cara mendengar, jika kita berusaha bersungguh-sungguh. Untuk menjadi

pendengar yang berhasil kita memerlukan latihan sebagai berikut:

- mendengar dengan penuh minat
- tidak membiarkan fikiran kita menerawang ke tempat lain
- memusatkan seluruh perhatian pada apa yang dikatakan
- menahan diri dari pengaruh lain
- berfikiran terbuka
- duduk di depan dan mencatat masalah yang penting

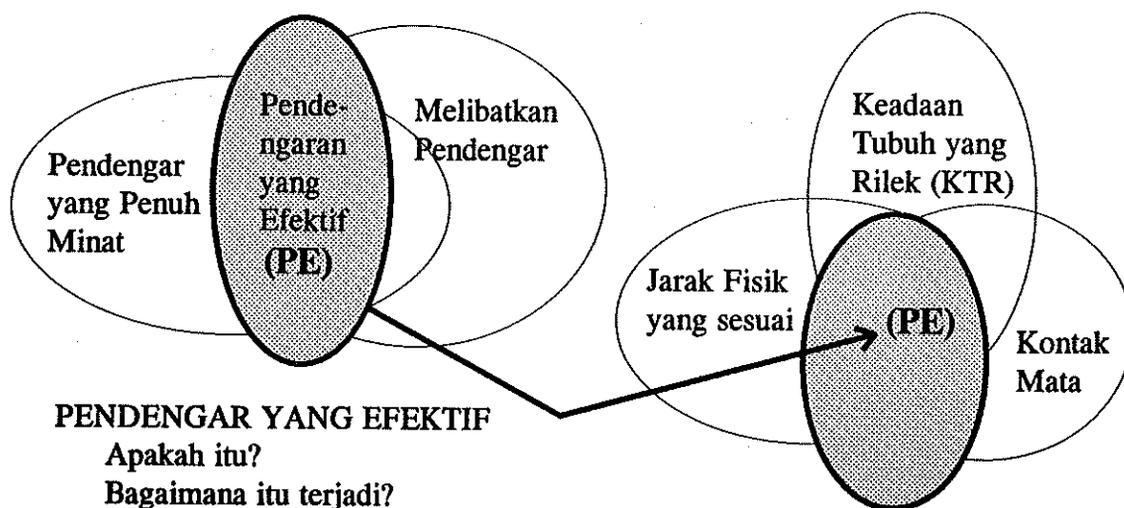
Kita harus menahan perasaan ego kita dan tidak hanya memikirkan apa yang hendak kita katakan sewaktu pembicara selesai menyampaikan pesan. Kita harus mendengarkan gagasan dan menilai suatu pesan berdasarkan kebaikan isinya, bukan cara penyampaiannya. Kita hendaklah mendengar dengan sabar setiap ucapan dan menahan diri untuk tidak mengganggu. Kita harus menemukan bidang-bidang yang diminati, memperhatikan sepenuhnya tentang apa yang dikatakan oleh orang lain. Semua itu perlu kita praktekan dengan sungguh-sungguh.

III. Menilai Pesan

Sebagai pendengar, adalah bermanfaat memberikan umpan balik terhadap apa yang kita fahami dari pembicara. Kita bisa mengajukan pertanyaan untuk mendapatkan informasi yang lebih banyak dari pembicara atau membantunya mengatasi masalah yang sulit. Kita juga boleh menyatakan kembali sesuatu yang diucapkan untuk memastikan maksudnya. Kita bisa menggunakan bahasa tubuh dan perasaan untuk menyampaikan kemudahan atau kesukaran kita dalam memahami apa yang disampaikannya.

Kita juga boleh menanyakan, kapan, apa, di mana, siapa, dan seterusnya untuk memperoleh informasi yang lebih jelas. Selain itu, kita juga boleh mengemukakan pertanyaan yang lain untuk mendapatkan informasi rinci atau membantu pembicara mendapatkan hal-hal yang sulit.

IV. Pendengaran dan Bentuk Fisik



Nilai Tindakan

Pendengaran bergantung pada...

- Faktor Individu, DAN
- Faktor Budaya

MELALUI

- Kontak mata
- Bahasa badan/tubuh

Bila kontak mata..... adalah :

● **Hadir**

- = > Pembicara menyampaikan pesan yang lebih efektif
- = > Pendengar dapat mendengar dengan lebih jelas

● **Absen**

- = > Pembicara tidak dapat menyampaikan pesan dengan penuh perasaan.
- = > Pembicara dan pendengar mematuhi peraturan Islam tentang hubungan antara lelaki dan perempuan.

APAKAH ANDA KEHILANGAN MAKNA?

Ada seorang lelaki bernama Mr. John Donkey. Istrinya telah bertahun-tahun membujuknya supaya menukar namanya, tetapi dia menolak. Pada satu hari, dia mengumumkan bahwa namanya telah ditukar. Istrinya amat gembira dan merayakannya sepanjang malam. Pada keesokan hari dia bertanya dengan gembira: "Siapa nama barumu, John?" Suaminya menjawab: "David Donkey!"

Anda mungkin terkejut berapa banyak di antara kita yang kehilangan pokok masalah dalam kegiatan kita. Kita perlu menjelaskan hal ini kepada orang yang dekat dengan kita untuk menghindari kejadian itu! Suatu hari, seorang sahabat datang menemui saya dan berkata, "Anda berkata bahwa dana organisasi harus dilindungi karena dana itu harta orang Islam? Karena saya seorang Islam, berikanlah kepada saya." Dia itu sudah kehilangan maksud pembicaraan itu.

FAKTOR PENYESUAIAN ADALAH PERLU

Seorang pelajar memberitahu saya, "Saya tidak tahu mengapa orang-orang berfikir bahwa saya pelajar yang hebat. Saya hanya pelajar biasa-biasa saja." Persoalannya adalah ibu bapaknya memberitahu kepada orang lain bahwa dia pelajar terbaik! Apakah ibu bapaknya berbohong? Tidak, hal itu terjadi karena persepsi orangtuanya anak mereka adalah pelajar terbaik.

Ketika Anda mendengar pendapat seseorang, Anda perlu menggunakan faktor penyesuaian. Faktor ini bernilai kurang atau lebih dari 1,0. Apabila Anda untuk pertama kali mendengar seorang berkata: anak saya pandai, rumah ini sangat bersih, dia orang kaya, jumlah peserta yang hadir sangat sedikit, proyek itu proyek raksasa, lapangan terbang sangat dekat, dan sebagainya, Anda harus berhati-hati mengingat pernyataan tersebut bisa mempunyai arti yang bertentangan dengan apa yang Anda pikirkan. Waspadalah apabila memberikan sesuatu pendapat atau pandangan sebelum menentukan faktor penyesuaian bagi seorang - individu. Setiap orang punya faktor - mereka sendiri yang relatif buat Anda. Ini karena latar belakang budaya yang berbeda, citarasa, pengetahuan, pengalaman, sejarah keluarga, kematangan dan sebagainya. Oleh sebab itu, berhati-hatilah bila membuat keputusan atau tindakan. **Uji, cek dan pastikan benar-benar!**

**Jika
sesuatu
bisa
terjadi
salah pengertian,
ini
kemungkinan
terjadi!**

Salah satu dari beberapa latihan yang dapat digunakan untuk memperbaiki keterampilan mendengar dikemukakan di bawah.

KEPERLUAN

- Pita rekaman atau film, radio kaset, atau proyektor film dan ruang tayangan.

METODE

- Bagi kelompok ke dalam beberapa peran, seperti: kelompok yang setuju dengan tema utama, mereka yang tidak setuju, mereka yang diperlukan untuk melaksanakan kegiatan atau mereka yang diminta menerangkan kepada yang lain: bermain peran semacam itu akan membantu anggota mendengar dengan satu sasaran.
- Mintalah setiap anggota untuk mendengar berdasarkan peran masing-masing.
- Putar pita atau film
- Pada akhir latihan, mintalah setiap anggota untuk melaporkan kepada kelompok apa yang didengarnya
- Berikan komentar tentang perselisihan pendapat antara apa yang dikatakan dengan apa yang didengar jika ada; putar kembali bagian kaset atau perlihatkan bagian-bagian komunikasi yang jelek dari film atau tape tersebut.

Latihan
Praktek
untuk
Pendengaran

PERSOALAN UNTUK DIDISKUSIKAN

1. Apa peran umpan balik dalam komunikasi?
2. Mengapa “peraturan pemahaman” lebih penting ketika seorang pembicara menyampaikan pesan dengan banyak pendengar dibandingkan dengan hanya pada seorang pendengar?

LATIHAN PEMAHAMAN

ANDA TELAH DIUNDANG KE PERTEMUAN PENTING DENGAN KETUA DAN ANGGOTA DEWAN. MEREKA INGIN MENDAPATKAN DUKUNGAN ANDA DALAM MEM-PROMOSIKAN KEBIJAKSANAAN-KEBIJAKSANAAN BARU ORGANI-SASI ISLAM ANDA DAN MEMO-BILISIKAN MASYARAKAT ISLAM YANG MENDUKUNG KEBIJAKSA-NAAN TERSEBUT. MEREKA, DAN ANDA, INGIN BERKOMUNIKASI DENGAN BAIK KARENA KEPEKA-AN KEBIJAKSANAAN TERSEBUT.

1. *Terangkan ciri-ciri lingkungan pende-
ngar yang paling sesuai untuk tujuan
ini.*
2. *Daftarkan/catat kelemahan-kelemahan
komunikasi yang mungkin ada dalam
pertemuan tersebut dan buat rencana
untuk mengatasinya.*
3. *Catat tiga pertanyaan yang akan Anda
minta kepada pembicara untuk
mendapatkan penjelasan apabila
diperlukan.*

Bagaimana Membentuk Sebuah Panitia

- I. Apa Panitia itu?
 - A. Keuntungan dan Kerugian
 - B. Jenis-jenis Panitia
 - II. Membentuk Panitia
 - A. Penugasan
 - B. Keanggotaan
 - C. Kedudukan Ketua
-

SASARAN BELAJAR

Setelah tamat bab ini, Anda akan dapat:

- Mengetahui kapan perlu membentuk panitia dan kapan tidak perlu.
- Menulis dasar/rincian tugas dan wewenang sebuah panitia
- Memilih anggota yang tepat untuk panitia
- Membentuk panitia

I. Apa Panitia itu?

Panitia diartikan sebagai kumpulan individu yang mengerjakan tugas tertentu untuk sebuah organisasi. Panitia adalah sesuatu yang sangat diperlukan. Mereka ada di mana-mana, meskipun tidak semuanya dibentuk secara resmi, tetapi penilaian dan konsultasi kolektif lebih diperlukan dan mempunyai nilai lebih dibandingkan dengan keputusan individu dan autokrasi.

Sebagai contoh, setelah Khalifah Umar bin Khattab mengumpulkan seluruh ayat Qur'an dari wilayah kerajaan, beliau melantik sebuah panitia untuk meneliti penyalinan seluruh Qur'an itu dalam satu naskah. Sa'd bin 'As membacakan ayat-ayat Qur'an dan Zaid bin Sabit menuliskannya. Untuk mengantisipasi perbedaan pengucapan beberapa kata, Umar memberi petunjuk bahwa dialek kaum Mudar harus diterima untuk menyelesaikan masalah tersebut.

Secara umum, panitia diperlukan untuk:

- a. Menyebarkan informasi dan memberikan nasehat
- b. Menghasilkan ide dan menyelesaikan masalah yang muncul
- c. Membantu terciptanya koordinasi, komunikasi, kerja sama dan
- d. Mengusulkan tindakan-tindakan selanjutnya dan membuat beberapa keputusan

A. Keuntungan dan Kerugian

Keuntungan penting dari tindakan panitia ialah:

- a. Membuat penilaian secara kelompok terpadu. Anggota-anggota dari berbagai spesialisasi, wilayah secara geografis, dan hirarki dapat dimanfaatkan untuk menyelesaikan masalah.
- b. Membantu menjembatani garis demarkasi dalam persoalan-persoalan yang melibatkan lebih dari satu unit organisasi.
- c. Membantu menghasilkan kerja sama kelompok yang lebih baik melalui interaksi formal dan non formal.

Adapun kerugian dalam tindakan panitia:

- a. Keuangan yang dipakai panitia seperti perjalanan dan penginapan seharusnya bisa digunakan untuk soal-soal kecil dan rutin.
- b. Terlalu banyak kompromi sehingga sukar menghasilkan keputusan.
- c. Seorang anggota baru atau kelompok minoritas bisa saja menguasai jalannya pertemuan.
- d. Mungkin sulit memegang tanggung jawab sebuah kelompok atas tindakannya.

B. Jenis-jenis Panitia

Panitia ada beberapa macam, berdasarkan fungsinya, kerangka rujukan, dan terkadang menurut ukuran kebutuhan. Sebagian panitia ada yang dibentuk permanen, sementara yang lainnya bersifat temporer.

Pernahkah Anda mendengar hal-hal sebagai berikut mengenai Panitia?

- Panitia—orang-orang yang tidak bersedia dipilih—diangkat oleh orang yang tidak cocok untuk mencapai sesuatu yang tidak dapat dicapai.
- Panitia yang kerjanya mengurus berita acara dan membuang waktu.
- Seekor unta yang dibentuk seperti seekor kuda oleh panitia.

Panitia dibentuk untuk suatu tujuan khusus dan akan dibubarkan bila tugas mereka telah selesai. Biasanya terdapat dua jenis panitia dalam kebanyakan organisasi:

- a. Panitia tetap, dibentuk untuk memegang tanggung jawab persoalan-persoalan yang bersifat umum dan memerlukan penilaian kolektif seperti perencanaan keanggotaan, keuangan, dsb.
- b. Panitia ad hoc dibentuk untuk mengendalikan tugas khusus, baik jenis maupun masa tugasnya, dan tugas umum yang tidak bersifat kontroversial, tidak berulang seperti mengkaji sebuah situasi atau menyusun suatu peristiwa.

II. Membentuk Panitia

A. Penugasan

Sebagian panitia dibentuk menurut ketentuan konstitusi organisasi dan undang-undang. Tugas khusus panitia dinyatakan dalam dokumen tersebut. Panitia yang lain ditunjuk oleh badan yang mengatur organisasi. Mereka harus diberi tugas atau perjanjian, berisikan apa yang akan dilakukannya dengan jelas. Dokumen tersebut juga menjelaskan laporan panitia dan hubungannya dengan yang lain dalam organisasi. Tidak ada panitia yang dibentuk tanpa pengertian yang jelas tentang tujuannya.

B. Keanggotaan

Pertanyaan siapa yang perlu dimasukkan dalam kepanitiaan berkaitan erat dengan jenis tugas kepanitiaan. Panitia yang tugas utamanya berhubungan dengan informasi, nasehat, atau penyelesaian masalah, memerlukan anggota yang memiliki pengetahuan dan keahlian dalam bidang tersebut. Kecakapan fungsional mungkin tidak menjadi pertimbangan utama dalam memilih keanggotaan sebuah panitia yang dirancang untuk meningkatkan kordinasi dan kerja sama yang lebih baik. Sebagai contoh, sebuah panitia koordinasi harus memasukkan personal dari unit organisasi yang terlibat. Anggota panitia yang ditunjuk harus memahami tujuan yang hendak dicapai panitia dan ketrampilan masing-masing individu untuk membantu pencapaian tujuan tersebut.

Kemampuan individu untuk berpartisipasi secara efektif dalam kegiatan kelompok juga perlu diberi perhatian dalam membuat jadwal tugas kepanitiaan.

Ukuran panitia akan berbeda menurut tanggung jawabnya. Panitia yang lebih besar mungkin diperlukan dalam bidang tertentu, seperti merekrut keanggotaan, tetapi panitia yang lebih kecil lebih disukai karena efisiensinya dalam mencapai konsesus dan menyempurnakan tugas mereka.

Biasanya, sebuah panitia tetap minimum terdiri dari lima orang dan maksimum sembilan orang, dengan beberapa pengecualian yang bisa diterima. Alasan minimum lima karena panitia mempunyai mayoritas pekerja tiga orang, hampir mendekati pertimbangan

kolektif, yang dapat dicapai pada suatu situasi yang memerlukan pertimbangan tersebut. Jumlah maksimum anggota sembilan orang itu tidak kaku, tetapi karena panitia perlu mengadakan pertemuan secara tetap tanpa diganggu oleh masalah-masalah darurat, kesulitan menjadwalkan pertemuan untuk jumlah orang yang lebih banyak, sebaiknya membatasi jumlah tersebut. Ini akan menjadi kenyataan, kecuali urusan panitia terlalu penting, sehingga tidak ada seorang pun anggota yang ingin mengembangkan tugas-tugas yang bertentangan. Keanggotaan panitia tetap harus luas mewakili sejumlah keanggotaan yang masih dapat dibenarkan, dengan memperhatikan faktor senioritas organisasi, ciri-ciri pribadi, dan kelompok-kelompok yang tergabung.

Kebanyakan panitia ad hoc terdiri dari tiga anggota; kadang-kadang hanya dua orang; maksimum lima orang dalam prakteknya. Anggota dalam panitia ad hoc perlu mempunyai persamaan faham di antara satu dengan yang lain, trampil dan mampu menjalankan tugas kepanitiaan. Mereka tidak perlu mewakili organisasi dalam beberapa hal, dan biasanya tidak menjadi persoalan di antara mereka, siapakah yang ditunjuk sebagai pimpinan.

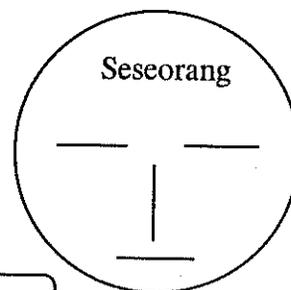
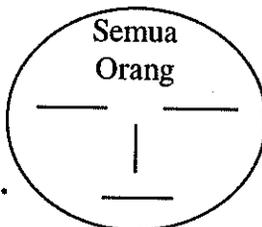
C. Kepemimpinan

Kunci keberhasilan kepanitiaan ialah pemimpin yang efektif; dialah yang mengatur irama, nada, dan seluruh strategi dalam kepanitiaan. Walaupun suatu kepanitiaan mempunyai anggota yang mempunyai kemampuan dengan tujuan yang jelas, kemampuan ketua untuk memimpin dan mengarahkan kerja panitia adalah sesuatu yang penting untuk kesuksesannya. Supaya efektif, pemimpin harus bertanggung jawab, dan mendorong anggota yang lain untuk menyumbangkan sesuatu. Dia harus tahu betul tujuan organisasi dan peranan yang dimainkan oleh panitia dalam usaha mencapai tujuan tersebut.

Dalam panitia tetap, ketua harus mampu menciptakan kerja sama dari semua anggota dan memberikan tugas kepada mereka dari waktu ke waktu. Dia tidak boleh bersifat menguasai dalam memandang tanggung jawab kepanitaannya, atau terhadap orang yang baru dalam organisasi dan tidak faham terhadap budaya dan norma yang tidak formal. Ketua yang efektif senantiasa mempertahankan keharmonisan dengan anggota panitia dan badan yang mengaturnya, serta jelas komunikasinya dengan mereka.

TUGAS SIAPA ITU?

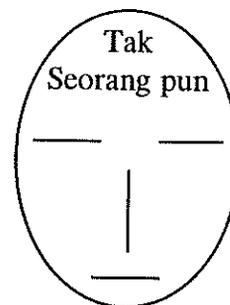
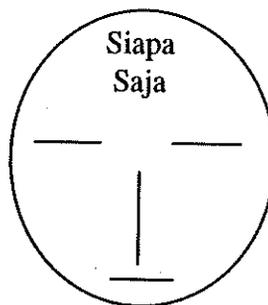
Cerita ini adalah tentang empat orang yang bernama Semua Orang, Seseorang, Siapa saja, dan Tak Seorang pun.



Tugas

Ada tugas penting untuk dikerjakan dan Semua Orang diminta melakukannya.

Semua Orang yakin bahwa Seseorang akan melakukannya



Siapa saja bisa melakukannya, tetapi tidak seorang pun yang melakukannya.

Seseorang menjadi marah tentang itu, sebab ini tugas Semua Orang.

Semua Orang menganggap bahwa siapa saja dapat melakukannya tetapi tidak seorang pun yang menyadari bahwa Semua Orang tidak akan melakukannya.

Akhirnya Semua Orang menyalahkan Seseorang ketika Tidak Seorang pun melakukan apa yang bisa dilakukan Oleh Siapa saja.

**TUGAS
SIAPAKAH
ITU ?**

PERSOALAN UNTUK DIDISKUSIKAN

1. Kapan Anda merasa panitia tidak perlu dibentuk, walaupun Anda memerlukan keputusan?
2. Apa perbedaan antara panitia ad hoc dengan panitia tetap?
3. Mengapa sebuah panitia yang terdiri dari lima orang lebih efektif daripada tiga atau tujuh anggota?
4. Dalam jenis panitia manakah peranan ketua lebih sulit, panitia ad hoc atau tetap? Mengapa?

LATIHAN PEMAHANAN

KINI TELAH TIBA SAATNYA UNTUK MEMILIH BADAN EKSEKUTIF YANG BARU DALAM ORGANISASI ANDA. KONSTITUSI MENGHARUSKAN ADANYA PENUNJUKAN SEBUAH PANITIA PENCALONAN, TETAPI ANDA JUGA INGIN MENDIRIKAN PANITIA LAIN UNTUK MENDORONG ANGGOTA MENGAMBIL BAGIAN SECARA AKTIF DALAM PROSES PEMILIHAN ITU.

1. *Tuliskan satu pembagian kerja untuk dua panitia: tentukan jenis, ukuran keanggotaan, tugas, kepengurusan dan jangka waktu.*
2. *Buat suatu perencanaan untuk interaksi antara dua kepanitiaan.*

Bagaimana Mengetuai Sebuah Panitia

- I. Tugas Ketua
 - A. Merencanakan Kerja Panitia
 - B. Mengadakan Pertemuan Panitia
 - C. Menyimpan Dokumen dan Informasi
 - D. Meminta Anggota Panitia untuk Bekerja
 - E. Menilai dan Melaporkan Hasil Kerja Panitia
- II. Pembatasan
- III. Penilaian Penampilan Ketua Panitia

SASARAN PENGAJARAN

Setelah selesai bab ini Anda dapat:

- mengidentifikasi unsur-unsur peran ketua panitia
- mengarahkan panitia Anda dalam bertindak dan berproduksi
- membantu panitia mencapai tujuannya

Tugas mengetuai sebuah panitia adalah salah satu latihan kepemimpinan. Kunci keberhasilan ketua sebuah panitia ialah kemampuan sang ketua dalam mengarahkan, memotivasi, mendelegasikan dan berkomunikasi dengan anggota-anggotanya. Sebagai suatu unit organisasi, panitia lebih dari sekedar pertemuan, meskipun pertemuan itu adalah bentuk yang paling umum dan jelas ketika panitia melaksanakan tugasnya. Panitia memfungsikan dirinya melalui berbagai sarana interaksi formal dan informal lainnya, seperti: menulis laporan, melakukan observasi, mengevaluasi aktivitas yang sedang berjalan, memonitor penampilan yang ada, melaksanakan fungsi seremonial dan sebagainya. Secara keseluruhan, panitia ialah suatu kelompok yang keberadaannya sebagai sebuah kelompok harus dipertahankan melalui waktu yang sulit dan berbeda. Ketua harus mengarahkan panitia lebih dari sekedar pertemuannya.

I. Tugas Ketua

Ketua panitia harus menjalankan tugasnya dengan sepenuh hati karena kedudukannya merupakan suatu lambang kepercayaan atau amanah organisasi dan kepemimpinannya. Mereka tidak perlu melakukan semua tugas panitia. Ini adalah kekalahan diri sebab tujuan panitia adalah untuk mendapatkan sumber-sumber yang bervariasi dari setiap anggotanya. Seorang ketua yang baik harus memimpin dan sekaligus menjadi pendengar yang baik.

Tugas ketua bisa diklasifikasikan sebagai berikut:

1. Merencanakan kerja panitia,
2. Mengadakan pertemuan,
3. Menyimpan dokumen dan informasi (kecuali jika tugas tersebut diserahkan kepada sekretaris panitia),
4. Meminta panitia untuk bekerja, dan
5. Menilai hasil-hasil kerja panitia.

A. Merencanakan Kerja Panitia

Tanggung jawab pertama ketua adalah memahami sepenuhnya tugas panitia. Berdasarkan pemahaman ini dia harus merancang strategi kerja yang meliputi:

1. Jadwal pertemuan awal/pendahuluan,
2. Pembagian tugas anggota panitia,
3. Penelitian terhadap latar belakang staf,
4. Koordinasi dengan panitia lain,
5. Menyetujui budget (anggaran), atau
6. Kegiatan lain dari lembaga yang berwenang,
7. Garis waktu dan batas hasil-hasil yang diharapkan, dan
8. Persoalan yang berhubungan dengan logistik dan kehumasan.

Dalam arti kata yang sebenarnya, panitia ialah suatu organisasi kecil yang berada dalam organisasi besar. Ketua harus menampilkan kepemimpinan dan ketrampilan manajemennya dalam menggerakkan panitia ke arah tujuan yang diharapkan.

B. Mengadakan Pertemuan Panitia

Suatu pertemuan panitia yang baik adalah hasil dari rancangan yang berorientasi pada pelaksanaan. Ia didasarkan pada agenda yang logis sesuai dengan semua syarat yang diperlukan, untuk melahirkan keputusan-keputusan. Agenda dan latar belakang materi harus dikirimkan kepada anggota sebelum jadwal pertemuan. Lebih baik jadwal pertemuan

selama satu tahun disetujui sebelum atau dalam pertemuan pertama. Tidak semua anggota dapat menghadiri semua pertemuan yang dijadwalkan dan ketidakhadiran seorang anggota dari dua pertemuan atau lebih harus diselesaikan secara serius dalam jangka dan batasan otoritas seorang ketua. (Pembahasan memimpin sebuah pertemuan dibicarakan dalam bab lain buku ini).

C. Menyimpan Dokumen dan Informasi

Catatan kegiatan-kegiatan sebelumnya, notulen-notulen pertemuan yang lalu, laporan panitia yang berkaitan, pembagian tugas panitia, dan dokumen-dokumen yang sama diperlukan untuk membuat keputusan-keputusan berdasarkan informasi. Sebagai tambahan, panitia mungkin perlu membentuk pusat data atau bank data untuk menyimpan dan mengatur informasi tentang anggota dan publik yang merasakan pengaruh pekerjaan yang ada. Umumnya, ketua perlu mendelegasikan kepada seorang anggota panitia yang ditunjuk sebagai sekretaris untuk menyimpan bahan-bahan yang ada. Ketua juga bertanggung jawab mendorong anggota menggunakan semua informasi secara kreatif untuk mensukseskan tujuan panitia.

D. Meminta Anggota Panitia untuk Bekerja

Anggota panitia bertindak sebagai kelompok apabila mereka bertemu untuk memutuskan rencana dan aktivitas. Pada waktu yang lain setiap anggota harus bertanggung jawab terhadap kegiatan-kegiatan yang khusus. Dalam kedua hal tersebut, ketua harus membantu anggota mendapatkan sumber dan secara umum membantu mereka memenuhi kewajiban mereka. Ini memerlukan kemampuan memimpin, menggerakkan, mendelegasikan, dan mengkomunikasikannya kepada anggota. Di samping itu juga dibutuhkan ketrampilan untuk mengetahui kekurangan dan membetulkannya sekaligus. Ketua harus menjadi contoh dengan melaksanakan kewajibannya secara tepat dan serius.

E. Menilai dan Melaporkan Hasil Kerja Panitia

Panitia harus memberikan hasil, apakah itu pentahapan keberhasilan sebuah peristiwa atau memberikan penyelesaian bagi suatu masalah, atau merencanakan satu rangkaian kegiatan. Bagaimanapun juga, ketua mesti memastikan bahwa setiap hasil dinilai untuk tujuan pengontrolan kualitas dan umpan balik. Waktu dan sumber perlu disisihkan untuk dievaluasi sebagai bagian dari proses perencanaan yang telah dibicarakan. Selain itu, penampilan ketua dan anggota juga perlu dinilai untuk membantu meningkatkan penampilan selanjutnya.

Dalam sebagian besar kasus, hasil kerja panitia harus dilaporkan kepada pejabat yang ditunjuk atau badan pengurus organisasi tersebut. Ketua mesti mengarahkan proses penyediaan laporan dan meyakinkan bahwa hal tersebut merupakan refleksi pandangan dan hasil dari semua anggota. Laporan tersebut mesti memenuhi tujuannya, yaitu

menggambarkan bahwa tujuan panitia telah tercapai, dan memberikan rekomendasi untuk tindakan selanjutnya jika tujuan tersebut tidak tercapai. Menyampaikan laporan kerja panitia adalah tanggung jawab utama ketua.

II. Pembatasan

Seorang ketua panitia harus mendapatkan penjelasan penuh mengenai mandat, bidang, dan batasan kekuasaannya dalam menjalankan tugas kepanitiaannya. Pada umumnya ketua tidak boleh melakukan hal yang berikut:

- a. Mengangkat anggota baru tanpa persetujuan yang tepat,
- b. Memberhentikan anggota tanpa berkonsultasi terlebih dahulu dengan badan pengurus,
- c. Melibatkan organisasi dalam komitmen substansial dan jangka panjang, keuangan dan sebagainya, atau
- d. Mengubah kebijaksanaan organisasi, prosedur atau peraturan-peraturan lainnya.

III. Penilaian Penampilan Ketua Panitia

Ketua panitia bisa menggunakan pertanyaan-pertanyaan di bawah ini untuk menilai prestasi mereka. Tanyakan diri Anda sendiri:

ADAKAH ANDA	YA	TIDAK
1. Berkomunikasi secara efektif dengan anggota panitia?	[]	[]
2. Memperhatikan pandangan dengan pikiran terbuka?	[]	[]
3. Menarik perhatian dan memberi mereka inspirasi?	[]	[]
4. Mengontrol panitia tanpa menguasainya?	[]	[]
5. Tahu dan menggunakan prosedur parlemen ?	[]	[]
6. Mengambil inisiatif dalam persoalan kepanitiaan?	[]	[]
7. Memahami hubungan antara individu?	[]	[]
8. Mengetahui bidang panitia?	[]	[]
9. Berfikir dan berbuat berdasarkan tujuan panitia?	[]	[]
10. Menciptakan suasana bertindak dan bekerja yang baik?	[]	[]
11. Memahami sepenuhnya peranan staf pendukung?	[]	[]

Berikan nilai 1 untuk setiap jawaban YA dan 0 untuk setiap jawaban TIDAK. Nilai 10-11 adalah cemerlang, 8-9 dinilai baik, dan 7-8 dinilai dapat diterima. Nilai 6 dan kurang dari 6 berarti Anda tidak dapat diterima sebagai seorang ketua panitia. Fokuskan perhatian Anda untuk memperbaiki yang kurang dan ulangi penilaian tersebut setelah 3 bulan untk memonitor kemajuan Anda.

**KETUA
PANITIA
YANG
EFEKTIF**



- = > **B**ERUNDING sebelum bertindak
- = > **H**ATI-HATI sebelum memutuskan suatu perkara
- = > **B**ERTINDAK (apabila perlu) pada waktunya
- = > **M**EMULAI diskusi tanpa menguasainya
- = > **M**ENERIMA umpan balik dengan hati terbuka
- = > **M**ENYEDERHANAKAN kritik
- = > **M**ENERIMA gagasan baru tanpa prasangka
- = > **M**EMBERITAHU anggota tentang apa yang dia lakukan atas nama mereka

1. Tujuan Pertemuan (Rapat)

Pertemuan kelompok memainkan peranan penting dalam meningkatkan prestasi organisasi. Pertemuan (rapat) melahirkan rasa memiliki dan penghargaan, memberikan kesempatan untuk berpartisipasi, sekaligus sarana untuk menyebarkan informasi kepada anggota. Di balik keuntungan ada pula kerugiannya. Hanya sebagian kecil peserta memberikan sumbangan yang sebenarnya, sementara yang lain datang tanpa persiapan berarti, sehingga pembicaraan cenderung untuk menyimpang dari persoalan pokok. Pertemuan membutuhkan waktu yang cukup lama, dan memberikan keuntungan kepada pembicara yang meyakinkan yang semestinya tidak perlu memberikan ide atau komentar yang terbaik.

Pada hakikatnya, orang menghadiri pertemuan untuk memenuhi kepentingan dirinya sendiri. Mereka mungkin yakin dengan tujuan acara dan mendapatkan kepuasan dari pertemuan tersebut, atau mereka mengharapkan agar organisasi memberikan suatu yang istimewa kepada mereka.

Contoh tujuan khusus tersebut adalah hubungan yang erat dan perasaan ikut memiliki. Dengan memahami orang-orang yang datang menghadiri pertemuan membantu kita untuk merancang dengan baik dan memberikan tugas kepada anggota yang potensial dan produktif. Sebagian dari anggota mungkin menarik diri jika tugas yang diberikan kepada mereka tidak memenuhi keinginan atau di luar kemampuan mereka.

Ukuran pertemuan ada tiga: kecil, sedang atau besar. Bagaimanapun juga ada empat tujuan dasar sebuah pertemuan (rapat) diadakan:

1. membuat keputusan,
2. menyebarkan informasi,
3. mengembangkan hubungan antar anggota, dan
4. menghasilkan motivasi.

Ukuran dan tujuan suatu pertemuan (rapat) senantiasa saling berkaitan: sebagai contoh, semakin besar pertemuan, semakin sukar untuk membuat keputusan. Kehadiran fisik sejumlah besar peserta tidak selalu kondusif terhadap pemikiran yang orisinal tetapi membantu menghasilkan rasa kebersamaan dan memberikan motivasi kepada peserta.

II. Peranan Anda Sebagai Perencana

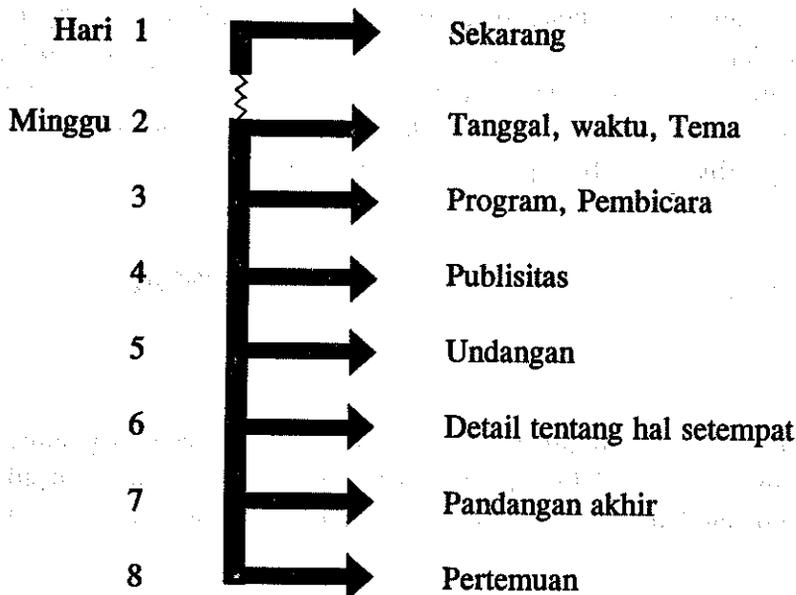
Merencanakan sebuah pertemuan yang sukses, memerlukan beberapa panduan dan strategi perencanaan fundamental yang bisa dilaksanakan dalam tiap jenis peristiwa. Perencanaan yang baik mampu membedakan antara kesuksesan dengan kegagalan.

A. Kepemimpinan dan Manajemen

Untuk mengatur suatu pertemuan yang efektif diperlukan ketrampilan manajemen dan kepemimpinan. Langkah pertama ialah penunjukan sebuah panitia untuk merencanakan

suatu peristiwa. Kita harus melaksanakan kepemimpinan yang efektif dengan membawa panitia dan teman sekerja untuk bekerja sebagai satu tim dan memainkan peranannya. Tetapi, jika panitia tidak mempunyai sumber atau kemampuan dalam bidang tertentu, kita harus mengetahui bagaimana untuk mendapatkan sumber dari organisasi yang bisa dilaksanakan di bidang tersebut.

Cara yang paling mudah memulai rencana suatu tugas ialah menggunakan metoda rancangan garis waktu. Salah satu bentuk metoda ini adalah menggambar garis waktu sekarang dan tanggal peristiwa. Kemudian tandai semua persoalan yang perlu dilakukan (kapan), pada selang waktu yang sesuai.



Sebagai perencana pertemuan, kita harus mempunyai kemampuan untuk mengajukan rencana dan anggaran kepada badan yang berwenang untuk disahkan. Badan-badan ini harus mengambil keputusan pada waktu yang tepat. Jika pertemuan diadakan di luar kota, kita perlu menyusun prosedur untuk memeriksa tempat dan memesan akomodasi dengan bantuan dari pengurus setempat. Persoalan yang paling penting ialah kita harus berbuat lebih awal dan jika perlu, hindarkan masalah pada menit-menit terakhir.

B. Kontrol Keuangan

Kita harus selalu berusaha hemat dalam berbelanja, sebab sumber keuangan yang kita peroleh adalah amanah Allah dan anggota kita. Biaya-biaya utama terdiri dari perjalanan, penginapan, sewa ruangan pertemuan, makanan, percetakan, dan surat menyurat. Dalam setiap hal, kita perlu melakukan penawaran kompetitif ketika berunding untuk mendapatkan harga paling murah sesuai dengan mutu yang kita inginkan. Kita harus mengetahui biaya-biaya tersembunyi semua hal, khususnya ketika merundingkan harga menu. Kita juga harus memahami apa yang dirundingkan dalam ikatan kontrak dan denda jika melanggar

syarat-syarat perjanjian. Menyimpan setiap faktur dan kertas kerja setelah pertemuan adalah penting untuk menghindari perselisihan pembayaran dengan pihak hotel dan pemasok makanan.

Dengan merencanakan lebih awal, kita dapat menguraikan biaya pencetakan brosur untuk publisitas, nota-nota, dan bahan program. Kita perlu mengembangkan suatu sistem surat menyurat biaya rendah untuk menyebarkan informasi yang diperlukan peserta, dengan menggunakan daftar surat-surat yang tepat, membagi biayanya dengan surat menyurat yang lain, meluangkan waktu yang cukup untuk mengantar surat dengan murah dan cepat, dengan ukuran yang kecil tetapi menarik.

Biasanya terdapat beberapa peserta yang membatalkan pendaftaran pada menit-menit terakhir. Prosedur yang aman dan mudah untuk menyelesaikan pembayaran dapat menghemat waktu dan menjaga reputasi, sehingga membantu pertemuan selanjutnya. Akhirnya, jangan abaikan jaminan yang diperlukan dari pertemuan itu karena sebagian akan diminta oleh pihak pengurus tempat pertemuan. Jika pertemuan itu besar, coba usahakan jaminan perlindungan bagi pembatalan pertemuan.

III. Pokok-pokok Pertemuan yang Efektif

A. Tujuan

Suatu pertemuan harus mempunyai satu arah langsung terhadap tujuannya. Suatu agenda tertulis harus diserahkan lebih awal sebab pada akhir pertemuan selalu ada diskusi terbuka. Pertanyaan atau bantahan yang tidak relevan dengan pokok-pokok pembahasan bisa ditanggukkan.

B. Lingkungan Pertemuan

Susunan ruangan pertemuan amat penting untuk menentukan suksesnya pertemuan. Ukuran ruang pertemuan harus dapat menampung peserta yang hadir. Ruangan itu tidak boleh terlalu besar atau terlalu kecil, meskipun menggunakan ruangan kecil untuk pertemuan motivasi adalah sesuatu yang bijaksana karena kedekatan fisik akan membantu mengembangkan solidaritas yang lebih besar di antara peserta. Suhu ruangan harus nyaman dan cukup terang, khususnya jika suatu keputusan ingin dicapai dalam pertemuan tersebut. Susunan tempat duduk juga penting. Pembicara yang berada di depan barisan kursi para peserta biasanya cenderung menciptakan batasan psikologis antara dirinya dengan para pendengar. Kita harus menghindari hal ini karena menghalangi partisipasi. Ruang pertemuan haruslah bebas dari bunyi bising yang keterlaluhan atau hiasan yang tak sesuai.

Meskipun kita tidak mengetahui jumlah peserta yang akan hadir, pengetahuan dan pengalaman kita dapat membantu memilih ukuran ruangan yang paling sesuai. Pilihlah pengaturannya tempat duduk yang klasik: gaya panggung, gaya ruang belajar, gaya

persidangan dan gaya perjamuan. Sebelum pertemuan, periksa keadaan akustik ruangan, pencahayaan dan suhu untuk memberikan kenyamanan pada peserta. Rancanglah ruangan tambahan bila penuh sesak. Dapatkan hal-hal tersebut dari manajer pemberi fasilitas secara tertulis.

C. Waktu

Adalah sangat penting mulai pertemuan tepat pada waktunya, dan mengakhirinya pada waktu yang telah ditetapkan. Hal ini akan memberikan gambaran yang baik kepada peserta, dan membantu pelaksanaan kerja secara teratur dan efisien. Kelancaran suatu pertemuan akan terganggu bila membiarkan pembicara berbicara di luar tema. Sosialisasi dapat terjadi setelah pertemuan berakhir.

D. Ketua

Otoritas ketua haruslah dibina dengan baik jika dia ingin mengendalikan pertemuan dengan efektif. Ketika memperkenalkannya, kita harus menekankan surat mandat ketua dan kualifikasinya untuk memimpin pertemuan. Hal ini akan mendukung penerimaan khalayak terhadap kewibawaannya. Penampilan dan cara bicara ketua harus mencerminkan dirinya dengan baik. Dia harus bersikap netral ketika masalah yang kontroversial dibicarakan. Dia juga harus menjaga fikiran kelompok terfokus pada agenda. Dia tidak boleh bertanya, "Sebaiknya apa yang harus kita perbuat?" Sebaliknya dia harus mengutarakan peluang dan alternatif sejujur-jujurnya.

E. Partisipasi

Partisipasi adalah sesuatu yang sangat diutamakan. Jika hanya seorang saja yang berbicara, sementara yang lainnya membisu, pertemuan akan menjadi tidak berarti. Kita bisa merencanakan partisipasi lebih awal dengan meminta mereka menyampaikan berbagai bahan untuk agenda pertemuan. Keterlibatan seperti itu, dapat membina dan mengembangkan satu kelompok yang aktif dan menarik. Ketika kita membuat peserta merasakan bahwa diri mereka adalah bagian dari fokus pertemuan, kita telah meningkatkan motivasi mereka untuk menyumbangkan sesuatu dan menerima tugas untuk dikerjakan.

Untuk memungkinkan anggota yang pemalu menjadi aktif, kita dapat menggunakan berbagai cara "mengaktifkan suasana" supaya pertemuan kembali aktif. Untuk menghasilkan keadaan itu kita perlu membuat tanda nama yang jelas dan menarik serta mendorong peserta memakainya.

F. Tugas

Suatu pertemuan yang efektif tidak boleh berakhir tanpa menyerahkan tugas kepada para peserta. Tugas ini mungkin berbentuk umum seperti "Pikirkan ide ini dalam perjalanan pulang Anda," atau bentuk khusus seperti, "tiga orang dari Anda akan meneliti topik

ini dan buat dokumennya menjelang akhir minggu.” Suatu pertemuan dengan tidak ada satu pun yang diselesaikan, atau tidak mendekatkan peserta kepada penyelesaian masalah, akan menghilangkan semangat dalam jangka panjang. Dalam memberikan tugas kita harus ingat perbedaan minat dan kesanggupan para peserta yang hadir. Gunakanlah bentuk evaluasi yang telah dirancang dengan baik pada akhir pertemuan untuk mendapatkan umpan balik dan komentar. Cara ini dapat menimbulkan perasaan ikut serta dan mengenali kelemahan yang tersembunyi supaya tidak berulang di masa yang akan datang.

G. Keputusan

Setiap persidangan untuk membuat keputusan dalam pertemuan perlu distrukturkan dengan baik. Kita perlu terlebih dahulu memikirkan pilihan dan alternatif dan menyajikannya sedemikian rupa dalam pertemuan. Kita harus mengarahkan pembicaraan kita pada pilihan definitif dan alternatif dan menghindari pertanyaan, “Bagaimana pendapat Anda?” Ada cara-cara yang lebih efektif untuk membuat peserta berfikir tentang suatu persoalan tanpa membawanya kepada pembicaraan di luar topik atau yang tidak ada hubungannya. Sebagai contoh, kita bisa minta mereka mengkritik bagian khusus dari alternatif yang diberikan atau mengemukakan alasan mereka secara singkat karena menyukai satu alternatif di luar alternatif lainnya. Persiapan lebih awal merupakan kunci bagi suatu pertemuan yang sempurna.

H. Persatuan/Kesatuan

Kesatuan dalam suatu pertemuan membantu menggerakkan ke arah tujuannya. Ketua yang efektif harus berusaha mempertahankan persatuan dengan menerapkan peraturan prosedural dan dengan meningkatkan motivasi mereka yang hadir. Kita tidak seharusnya membiarkan pertemuan berakhir dengan para peserta yang terpecah, kecewa, atau marah. Kita dapat menilai perasaan peserta yang tersembunyi dengan melihat secara teliti raut wajah mereka. Kadangkala, suatu cerita menarik, lucu, atau panduan yang bijak dari hadis dapat mengurangi ketegangan dan membantu menyatukan kembali kelompok yang terpecah. Adalah tepat untuk mengingatkan mereka bahwa organisasi mempunyai tujuan keislaman. Jika kelompok yang ada benar-benar terpecah, angkatlah seorang juru bicara untuk setiap faksi dan hanya mengakui orang tersebut. Usaha-usaha khusus perlu dilakukan supaya peserta tetap berada di ruang pertemuan hingga pertemuan berakhir sebab dengan banyaknya anggota yang sering keluar masuk akan memberi kesan yang jelek.

Pada umumnya, baik sebagai ketua atau peserta, kita tidak sepatutnya kehilangan kesabaran. Sebaliknya kita harus menunjukkan sikap yang positif. Sikap yang negatif cenderung mengecewakan orang lain. Jika pertemuan memakan waktu yang panjang, kita harus meluangkan waktu untuk istirahat sebentar. Kita juga harus mencoba menanamkan perasaan kesamaan misi dalam jiwa para peserta. Setelah mereka mempunyai cukup waktu untuk memikirkan pertemuan dan apa kelanjutannya, kita bisa meminta pandangan mereka melalui surat atau telepon. Hal ini dapat menumbuhkan semangat di antara kelompok.

I. Hal-hal yang Tidak Diharapkan

Walaupun kita telah merencanakan sesuatu dengan bersungguh-sungguh, hal yang tidak diharapkan selalu terjadi juga. Contohnya, peralatan audio visual mendadak tidak berfungsi, penceramah utama mungkin tidak bisa hadir pada saat akhir, kesalahan pesanan tempat menyebabkan ruang pertemuan penuh sesak, cuaca buruk mungkin membatalkan kegiatan luar, atau mungkin tempat parkir tidak mencukupi disebabkan suatu hal yang tidak kita inginkan. Kita harus mengantisipasi persoalan-persoalan tersebut seawal mungkin dan menetapkan rencana-rencana alternatif.

IV. Mengembangkan Agenda Pertemuan

Kita perlu merencanakan hasil-hasil maksimal yang dapat diperoleh dari para peserta. Ini memerlukan perencanaan agenda yang teliti, tidak terlalu kabur atau terlalu terbatas. Persetujuan tentang luasnya pembicaraan masing-masing hal adalah penting untuk keberhasilan sebuah pertemuan.

Agenda tersebut harus mencakup hal-hal yang benar-benar memerlukan konsultasi kelompok dan mengeluarkan hal-hal yang hanya memerlukan keputusan seseorang. Letakkan masalah menarik di bagian akhir agenda dan berikan waktu yang cukup untuknya. Pembicaraan mengenai agenda tersebut dapat menyegarkan jalannya pertemuan, ketika peserta telah kehilangan energi. Susunlah bahan acara secara logis, batasi jumlahnya, dan berikan waktu yang lebih banyak terhadap persoalan-persoalan yang kompleks dan kontroversial. Salah satu cara yang mudah untuk menyusun jadwal acara ialah dengan mencatat waktu salat dan makan, kemudian menetapkan waktu rapat selama 90 menit antara keduanya. Tunjuk seorang penjaga waktu untuk mengatur masing-masing waktu acara. Berikan waktu yang cukup untuk membicarakan topik secara mendalam, dan luangkan sedikit waktu di akhir acara untuk berfikir, sehingga dapat membantu memecahkan masalah yang akan timbul.

Dengan memberitahukan setiap pertemuan, para peserta akan mendapatkan agenda yang terperinci dan laporan pertemuan yang terakhir. Dorong mereka untuk membaca dan memahami bahan-bahan tersebut. Tanyakan mungkin ada pertanyaan yang menyangkut laporan pertemuan sebelumnya. Mintalah persetujuan mereka sebelum memulai pertemuan baru.

Contoh Agenda

1. Persoalan yang sedang dalam Pelaksanaan
 - 1.1 Pengesahan Acara
 - 1.2 Notulen pertemuan terakhir
 - 1.3 Meninjau kembali keputusan dalam pertemuan terakhir
 - 1.4 Laporan Anggota
2. Persoalan Baru
 - 2.1 Amanat Tugas
 - 2.2 Standar Pelaksanaan
 - 2.3 Rencana Kegiatan dan Belanja
3. Persoalan Lain
4. Pertemuan yang Akan Datang
 - 4.1 Tanggal dan Agenda

V. Berbagai Panduan

1. Untuk memesan tempat pertemuan di luar kota, pertama dapatkan buku panduan hotel. Buku panduan ini biasanya dapat diperoleh di perpustakaan setempat.
2. Cara untuk mengenal efisiensi hotel ialah dengan memeriksa kebersihan kamar tidur, jangka waktu menginap para tamu yang terdaftar di bagian penerimaan tamu dan mutu makanan di restoran hotel.
3. Pertimbangan yang paling penting sewaktu memilih ruangan ialah ukuran yang mencukupi.
4. Susunan tempat duduk yang paling baik untuk keterlibatan dan partisipasi peserta ialah susunan tempat duduk gaya konperensi.
5. Semua naskah cetakan mesti disediakan lebih awal sehingga cukup waktu untuk dicetak ulang jika kesalahan ditemukan.
6. Pertemuan yang mempunyai persidangan paralel, waktu istirahat (*coffee breaks*) harus dijadwalkan pada satu waktu.

VI. Hal-hal yang Harus Diperhatikan dalam Menata Sebuah Pertemuan

Hal-hal berikut harus dicek dan diuji sebelum pertemuan dimulai (juga tanyakan apakah lokasi pertemuan mempunyai *checklist* sendiri yang berhubungan dengan ciri-ciri khusus lokasi tersebut):

BAHAN	Tanggung jawab	Batas waktu	Komentar
Peralatan Pertemuan			
Kursi	_____	_____	_____
Meja	_____	_____	_____
Tempat Sampah	_____	_____	_____
Pensil	_____	_____	_____
Kertas Catatan	_____	_____	_____
Tanda Nama	_____	_____	_____
Minuman	_____	_____	_____
Label/Tanda	_____	_____	_____
Alat Penyajian			
Pentas/podium	_____	_____	_____
Layar	_____	_____	_____
Lampu/proyektor	_____	_____	_____
Lampu Tambahan	_____	_____	_____
Tali sambungan	_____	_____	_____
Kuda-kuda dan penunjuk	_____	_____	_____
Air di podium	_____	_____	_____
Diagram lokasi			
Peralatan lokasi	_____	_____	_____
Alat pemadam api	_____	_____	_____
Pintu darurat	_____	_____	_____
Mesin penjaja	_____	_____	_____
Letak tanda-tanda	_____	_____	_____
Toilet/wc	_____	_____	_____
Susunan Hadirin			
Akustik	_____	_____	_____
Suhu ruangan	_____	_____	_____
Ruang yang mencukupi	_____	_____	_____
Gantungan jaket	_____	_____	_____

Panduan peserta

Kursi wartawan/tamu

Tempat salat/tempat bayi

Penceramah

Undangan

Waktu/ tempat

Tujuan dan topik

Jenis peserta

Program terperinci

Ketua atau panelis

Audio visual

Transportasi

Makan dan penginapan

Penggantian Biaya

Permohonan Berita

Kapan pun Anda melihat suatu pertemuan yang berhasil dengan baik, Anda secara otomatis seharusnya berfikir betapa hebatnya persiapan dan usaha yang telah dijalankan untuk mencapainya. Pertemuan yang sukses tidak terjadi secara kebetulan!

UNTUK PARA KETUA: ENAM CARA MENGGAGALKAN PERTEMUAN

1. Jangan biarkan seorang mengetahui sebelumnya apa materi yang akan dibicarakan. (Mereka mungkin datang dengan data, dan siap untuk membicarakan persoalan tersebut dengan cerdas).
2. Kirimkan catatan pertemuan sekurang-kurangnya beberapa bulan lebih awal. (Peserta akan menanggukkan persiapan dengan pemikiran bahwa mereka mempunyai waktu yang banyak. Malah mereka akan melupakannya). Atau berikan catatan beberapa jam sebelum pertemuan dimulai melalui anggota yang tidak mengetahui apa pun tentang pertemuan yang akan diadakan.
3. Umumkan pertemuan akan dimulai pada waktu "tertentu". (Adakan interupsi ketika peserta yang terlambat mengambil kesempatan dari waktu yang longgar itu dan mengganggu jalannya pertemuan karena kedatangan mereka dan dengan meminta laporan yang telah dibicarakan).
4. Pastikan bahwa topik pembicaraan tidak dipelajari sebelumnya, demikian juga pertanyaan utama untuk mendorong pembicaraan.
5. Dorong supaya setiap orang berfikir bahwa mereka akan diminta memberikan nasehat dan usulan walaupun tujuan pertemuan tersebut hanyalah untuk menyampaikan informasi. (Peserta akan merasa dikhianati diri mereka apabila komentarnya tidak dipedulikan atau ditolak, dan mereka pasti akan marah pada pertemuan berikutnya).
6. Undanglah orang yang bisa Anda undang, walaupun tujuan pertemuan adalah untuk membuat keputusan penting yang memerlukan dasar informasi tentang organisasi Anda. (Yakinlah pertemuan akan menjadi berantakan dari awal begitu para peserta yang tidak diberitahu menggunakan pengaruh dan hak suara mereka bersama-sama dengan para peserta dan pelaksana yang diberitahu). Alternatif: Jika tujuan pertemuan adalah pendidikan umum untuk memperluas dasar-dasar informasi peserta, Anda hanya perlu mengundang mereka yang berasal dari satu komisi atau dari organisasi yang sama, atau dari unit perumahan yang sama atau mereka yang makan siang bersama.

PERSOALAN UNTUK DIDISKUSIKAN

1. Apakah metoda perencanaan garis panduan waktu? Bagaimana ia berfungsi?
2. Masalah apa yang paling mahal dalam mengatur pertemuan?
3. Peranan apa yang diinginkan oleh lingkungan dalam mensukseskan sebuah pertemuan? Berilah contohnya.
4. Siapa yang lebih penting untuk menentukan suksesnya pertemuan, ketua yang aktif atau satu kelompok peserta yang aktif? Mengapa?
5. Apa tujuan sebuah agenda ? Apakah ia senantiasa diperlukan ?
6. Bagaimana susunan kursi yang sesuai untuk pertemuan dewan pengarah, pertemuan sidang umum dan pertemuan yang kecil?

LATIHAN PEMAHAMAN

ORGANISASI ISLAM ANDA TELAH MEMUTUSKAN UNTUK MEMAINKAN PERANAN DALAM SITUASI POLITIK YANG BARU DI DUNIA ISLAM. SEBAGAI PETUGAS HUBUNGAN MASYARAKAT, ANDA DIMINTA MENDAPATKAN OPINI PUBLIK TENTANG PERANAN TERSEBUT. ANDA TELAH MEMUTUSKAN UNTUK MENGADAKAN PERTEMUAN PEMIMPIN DARI 300 PUSAT MASYARAKAT DI SELURUH NEGERI. ANDA MENINGINKAN PERTEMUAN DIADAKAN DALAM DUA MINGGU YANG AKAN DATANG. ANDA MEMERLUKAN DUKUNGAN PERTEMUAN TENTANG POSISI ORGANISASI ANDA.

1. *Tuliskan contoh surat atau pengumuman mengenai pertemuan ini. Masukkan agenda pertemuan di dalamnya.*
2. *Rancang garis panduan waktu untuk pertemuan.*
3. *Buatlah diagram untuk menggambarkan tempat duduk yang efektif.*
4. *Tinjau kembali hal-hal yang harus diperhatikan dan berikan komentar mengenai enam persoalan yang paling penting.*

Bagaimana Memimpin Sebuah Pertemuan

-
- I. Peranan Ketua
 - II. Acara Tanya Jawab
 - A. Mengapa?
 - B. Merancang Acara Tanya Jawab
 - III. Membuat Laporan (Notulen)
 - IV. Pendorong dan Penghalang Kreatifitas
 - A. Keefektifan dalam Berinteraksi
 - B. Kreatifitas dalam Berfikir
 - C. Melemahkan Daya Inovasi
 - V. Tujuan Umum Bentuk Penilaian untuk Rapat Panitia
-

SASARAN BELAJAR

Setelah tamat bab ini Anda akan dapat:

- mengenali unsur-unsur peranan ketua
- memimpin pertemuan secara efektif
- mengendalikan acara tanya jawab dengan berhasil
- mengamankan penyimpanan dokumen-dokumen dengan tepat

I. Peranan Ketua

Anda telah diminta untuk memimpin sebuah pertemuan (rapat). Anda telah menyelesaikan pekerjaan rumah Anda, mengirim agenda dan bahan yang berhubungan dengan pertemuan tersebut. Kini pertemuan hampir dimulai. Berikut adalah beberapa panduan tentang cara terbaik untuk menjadi ketua yang efektif:

1. Pertama, pastikan ruang pertemuan tenang tanpa gangguan, ventilasi baik dan cahayanya terang. Selanjutnya perhatikan susunan kursi. Usahakan secara maksimal

bahwa setiap peserta dapat melihat peserta lainnya. Berikut ini beberapa pemikiran lain yang dapat membantu Anda dalam mengatur kursi untuk pertemuan panitia yang kecil.

- Susunan kursi yang berhadap-hadapan menimbulkan konfrontasi peserta yang bertentangan duduknya dengan ketua cenderung untuk konfrontasi dengannya. Menempatkan seseorang di posisi tersebut akan lebih banyak membantu peranan Anda sebagai ketua. Bagaimanapun, kita tidak boleh menggunakan tempat duduk untuk memanipulir pertemuan tetapi sebaliknya hanya untuk menciptakan lingkungan yang produktif.
 - Posisi kursi bersebelahan menimbulkan kesulitan untuk tidak setuju. Dengan menempatkan peserta yang bersahabat, di sebelah peserta yang antagonis dapat meminimumkan pertentangan pendapat yang tidak perlu.
 - Kursi yang terletak di sebelah kanan ketua disebut tempat duduk mati sebab orang yang duduk di sana tidak bisa dilihat oleh ketua. Dengan menempatkan peserta yang antagonis di situ mungkin mengurangi kesempatan terjadinya konflik.
2. Buka acara dengan membaca Qur'an dan akhiri dengan doa. Pemilihan ayat yang berkaitan dengan agenda pertemuan dapat membantu menghasilkan lingkungan psikologis yang sehat, memudahkan orientasi misi dan menguatkan kesadaran terhadap kekuasaan Allah di kalangan hadirin.
 3. Kendalikan konflik dengan penuh kebijaksanaan dan serukan misi yang lebih tinggi daripada hanya sekedar bermusuhan. Ketika pertentangan ide menjadi pertentangan pribadi, mintalah peserta yang tidak memihak untuk menentramkan mereka yang berkonfrontasi. Tunjukkan ayat Qur'an dan hadis untuk mengingatkan peserta tentang peraturan akhlak dalam Islam.
 4. Perhatikan dan amati peserta yang suka ngomel. Orang yang banyak bicara dapat dikontrol dengan mengusulkan kepada mereka untuk menuliskan ide-ide untuk dikaji bersama atau mengambil suatu bagian yang baru diucapkannya, kemudian ulangi dan mintalah seseorang meneruskan pembicaraan tersebut.
 5. Anjurkan metode penyelesaian masalah seperti asah otak. Untuk memastikan ide yang ada berjalan secara benar, ingatkan para peserta tentang masalah yang dihadapinya.
 6. Minta pandangan atau pendapat dari peserta yang paling senior pada giliran yang terakhir. Ini akan membantu perkembangan diskusi. Jika ide mereka dikemukakan lebih awal, ia akan melemahkan keterlibatan peserta yang lebih muda dalam pertemuan Anda.
 7. Pilih penasihat yang benar-benar pakar dalam menyelesaikan suatu masalah apabila ada tugas yang berkaitan dengan masalah tersebut. Mereka akan bekerja keras untuk membuktikan bahwa keputusan yang diambil adalah keputusan yang tepat.

8. Rancanglah kerangka waktu untuk masing-masing agenda menurut porsi kepentingannya dan berpeganglah padanya sambil memberikan waktu yang cukup bagi para peserta untuk berinteraksi. Jika ada permintaan masa pembahasan lebih lama dari waktu yang diberikan, buatlah perubahan yang tepat terhadap agenda itu. Tunjukkan hal-hal yang mungkin terabaikan karena penjadwalan kembali agenda yang ada dan analisislah biaya dan faedah perubahan itu.
9. Jika perlu, praktekan prosedur parlemen untuk memastikan pertemuan berjalan dengan teratur, secara periodik, dan kumpulkan apa yang telah diputuskan.
10. Dapatkan komitmen secara lisan dari individu yang diberi tugas. Komitmen ini (yang dibuat di hadapan kelompok), akan menghasilkan langkah susulan yang lebih bermakna dari pada komitmen yang dibuat secara pribadi.
11. Kadangkala akan sangat membantu untuk menampilkan persoalan-persoalan yang kontroversial sebelum istirahat untuk salat, makan atau minum. Ini dapat merangsang pertukaran ide yang mendalam di luar pertemuan, dan memberi peserta peluang untuk memahami berbagai sudut pandang dalam situasi yang lebih santai, kemudian membantu mempercepat suatu keputusan ketika pertemuan dimulai lagi.
12. Pilihlah kata-kata yang sesuai, gunakan kata-kata yang positif, dan hindari penggunaan kata yang negatif. Ini akan memudahkan para peserta merasa ikut "memiliki" dalam keputusan yang dicapai melalui proses demokrasi.

Untuk Tindakan

JIKA ANDA GAGAL MERANCANG, BERARTI ANDA MERANCANG KEGAGALAN

Bayangkan seorang penjual berusaha membuktikan bahwa pelanggannya salah! Seandainya dia sukses, pelanggan itu akan mengutuknya dan membatalkan niat untuk membeli. Dalam cara apa pun penjual itu adalah seorang yang rugi. Budaya niaga Amerika menggunakan slogan: pelanggan selalu benar! Kita tidak bisa menerima konsep tersebut bulat-bulat kecuali berdasarkan sistem etika dan nilai kita. Bagaimanapun kita mesti memusatkan perhatian pada setiap kegiatan, dan menentukan dengan jelas sasaran khusus ketika melibatkan diri di dalamnya. Sebagai contoh jika kita berencana untuk bertemu dengan ketua partai oposisi dalam negara, kita harus menguraikan tujuan khusus pertemuan tersebut kepada anggota kita, dan merancang siapa harus berbicara apa dan dalam urutan yang bagaimana! Kita perlu membicarakan isu-isu yang ada di hadapan kita dan bersepakat pada posisi apa kita bisa melaksanakannya secara bersama-sama. Jangan sekali-kali membiarkan pertemuan berakhir dengan seorang menguasai pertemuan atau Anda bertengkar dengan anggota Anda sendiri di dalam pertemuan, atau terseret ke dalam agenda pihak lawan sehingga agenda Anda tidak disentuh. Jika Anda tidak merencanakannya dengan baik, Anda akan terkejut ketika menemui banyak kesalahan!

II. Acara Tanya Jawab

A. Mengapa

Acara tanya jawab akan menambah nilai berbagai pertemuan. Ia dapat membantu para organisator mengenal sikap dan perhatian para peserta. Jika kritik pedas atau sikap yang keterlaluan ditunjukkan, apakah hal tersebut ditujukan kepada pembicara, pokok masalah, atau organisasi? Singkatnya, acara tanya jawab merupakan alat umpan balik yang mempunyai kekuatan bagi organisator.

Pada waktu yang sama, acara tanya jawab memberikan peluang kepada para peserta untuk melibatkan diri secara aktif dalam pertemuan, memperjelas hal-hal yang mendua (meragukan), menjawab persoalan penting, meneliti sikap dan respon para pembicara dan akhirnya mengekspresikan pendapat para peserta sendiri. Bagi pembicara, acara tanya jawab adalah alat umpan balik yang sangat efektif.

Acara tanya jawab tidak boleh dianggap sebagai suatu yang biasa, tidak direncanakan, atau peristiwa sepuluh menit dalam pertemuan. Acara tersebut harus difikirkan dan disiapkan sebagai salah satu bagian yang utama dari program.

B. Merancang Acara Tanya Jawab

Karena lemahnya perencanaan, seberapa besar acara tanya jawab hanya mencapai bagian yang kecil daripada apa yang seharusnya dicapai. Langkah berikut dapat membantu rancangan yang baik.

Langkah 1: Mempersiapkan Para Peserta

Para peserta bisa diberikan contoh pernyataan yang akan mendorong pertanyaan lainnya. Mereka harus diberikan penerangan ringkas tentang tujuan khusus pertemuan dan jika waktu mengijinkan, cetak dan edarkan garis besar isu-isu terpenting yang akan dibicarakan. Jelaskan kepada peserta bahwa garis panduan tersebut hanyalah bersifat usulan bukannya mengekang. Latihan lainnya ialah membagi peserta dalam tiga bagian (tim), yaitu: Tim Penjelasan, Tim Kritik dan Tim Rencana Kegiatan. Ketua boleh memperkenalkan mereka dalam pertemuan dengan mendudukan (menempatkan) mereka di bagian kanan, tengah dan kiri ruangan.

Langkah 2: Menuliskan pertanyaan

Persoalan yang terjadi pada sebagian besar peserta di bagian awal program yang sering dilupakan ialah ketika waktu bertanya tiba. Karenanya, edarkan kertas atau kartu supaya

peserta membuat pertanyaan. Kemudian, setelah presentasi selesai, pertanyaan-pertanyaan yang ada bisa diajukan atau dikumpulkan secara sistematis —dijawab berdasarkan urutan yang ada. Kadang-kadang waktu istirahat adalah kesempatan terbaik bagi para peserta untuk menuliskan pertanyaannya, sehingga waktu presentasi bisa diikuti peserta secara serius.

Langkah 3: *Memilih Pertanyaan yang Terpenting*

Adalah penting untuk mendapatkan pertanyaan yang bersifat mewakili semua peserta. Dua cara bisa digunakan, yakni diskusi kelompok “buzz” (pengicau) dan kelompok kecil. Kelompok “buzz” adalah kelompok diskusi kecil beranggotakan enam atau delapan orang. Peserta kadang sulit merumuskan dan mengemukakan pertanyaan yang mengganggu mereka. Dengan mendengar persoalan peserta lain, mereka dapat mengkristalisasikan persoalan mereka sendiri. Membagi kelompok besar menjadi kelompok “buzz” kecil untuk jangka waktu lima menit atau sepuluh menit dapat membantu peserta membuat kerangka persoalan mereka dan memastikan setiap peserta aktif dalam pembicaraan. Kelompok-kelompok seperti itu dapat diorganisasikan secara cepat dengan meminta beberapa peserta berputar dan bergabung dengan peserta lain di belakang mereka. Kemudian seorang peserta dalam setiap kelompok mengajukan persoalan mereka. Diskusi kelompok kecil adalah suatu cara lain untuk mendapatkan persoalan yang representatif (bersifat mewakili). Ini dilakukan dengan memilih suatu kelompok kecil yang mewakili semua peserta untuk berbicara secara singkat mengenai persoalan apa yang sesungguhnya paling penting bagi mereka. Jika ada salah seorang tidak setuju, dia bisa mengutarakannya.

Langkah 4: *Memilih Pertanyaan*

Semua pertanyaan tidak mungkin dijawab dalam sebuah pertemuan. Dan persoalan yang tidak terjawab bisa dikumpulkan untuk pertemuan selanjutnya. Pertanyaan tersebut bisa ditulis di atas kertas untuk meyakinkan peserta bahwa masalah mereka tidak dibiarkan begitu saja, tetapi akan dibawa ke acara berikutnya.

Langkah 5: *Mendapatkan Keputusan*

Langkah ini adalah sangat penting bagi ketua sebab sebagian besar kegiatannya difokuskan untuk memotivasi orang supaya bertindak dan melibatkan diri dengan apa yang telah disetujui bersama. Suatu cara untuk menguatkan apa yang telah disetujui atau yang telah dipelajari ialah dengan melantik dua atau tiga peserta untuk mengadakan panel diskusi pada akhir pertemuan. Diskusi ini haruslah menyoroti rangkaian aksi (tindakan) atau rencana pengeterapan pengetahuan yang baru.

III. Membuat Laporan (Notulen)

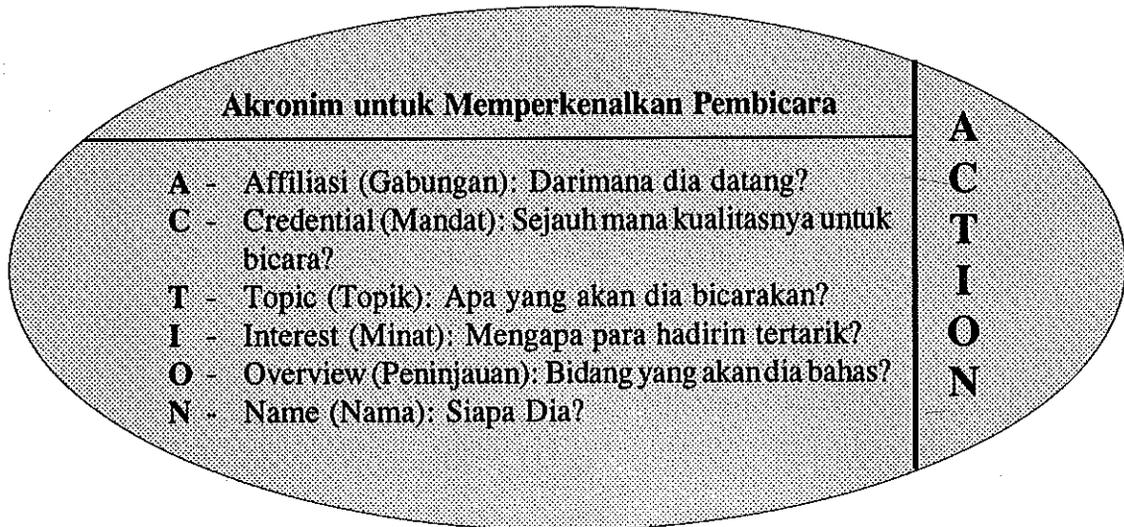
Notulen bukan hanya rekaman yang sah tentang apa yang telah disetujui oleh pertemuan, tetapi juga berperan sebagai alat informasi untuk berbagai panitia dan peserta umum. Walaupun seorang ketua mendelegasikan penulisan laporan tersebut kepada seorang sekretaris yang telah ditunjuk, dia tetap bertanggung jawab atas keasliannya. Berikut ialah beberapa petunjuk bagaimana mencatat laporan (notulen) dengan baik:

1. Karena peserta yang menjadi notulis tidak berpeluang melibatkan diri secara penuh dalam pembicaraan, maka lebih baik jika tugas tersebut dilakukan secara bergilir. Peserta yang diberi tugas harus menulis seluruh isi dari catatan-catatan pada saat ingatannya masih segar setelah pertemuan berlangsung.
2. Setiap persoalan harus mempunyai topik atau judul sendiri untuk membedakan permasalahan dan untuk memudahkan pembaca mencari pokok-pokok persoalan khusus. Setiap usulan hendaklah ditulis seperti apa yang diutarakan. Untuk memastikannya, ketua bisa meminta setiap orang yang membuat usulan untuk menuliskannya dengan lengkap.
3. Ketika melaporkan suatu hal, jangan mencatat setiap pembicaraan kata demi kata. Ringkasan tentang masalah-masalah utama yang disetujui dan tidak disetujui sudah cukup. Jika pertemuan tidak memerlukannya, nama-nama peserta yang mengajukan usulan tidak perlu ditulis.
4. Voting suara atas suatu usul boleh dilaporkan sebagai usulan yang diterima atau yang ditolak. Jika voting dilakukan dengan mengangkat tangan atau kartu pemungutan suara, laporan yang ada harus memuat jumlah suara pendukung dan penentang secara benar. Masukkan semua usulan utama ke dalam laporan apakah ia diterima atau ditolak. Jangan memasukkan usulan yang telah ditarik kembali.
5. Konsep laporan harus diperiksa oleh ketua dan jika perlu oleh seorang pengacara sebelum disebarkan untuk disetujui dalam pertemuan yang berikutnya.
6. Laporan yang ada seharusnya ringkas, konsisten dan lengkap. Laporan panitia hendaklah disampaikan tertulis dan dilampirkan bersama notulen-notulen yang ada dan materi-materi lainnya sebagai lampiran.

Secara ringkas, untuk lebih memberikan manfaat kepada peserta pertemuan, laporan (notulen) hendaklah ditulis menurut format yang sesuai dengan agenda. Dalam kenyataannya, hanya dua hal yang berlaku dalam pertemuan, yaitu komunikasi (penyebaran informasi yang berguna) dan keputusan (ketetapan untuk melakukan sesuatu). Jika masalahnya adalah komunikasi, sebagian dari laporan perlu dilampirkan dengan notulen, bukannya dimasukkan ke dalamnya. Sebaliknya, jika masalahnya adalah keputusan, tiga W yang berikut hendaklah dilaporkan:

- => 1. Keputusan yang dibuat (WHAT = APA)
- => 2. Tanggung jawab untuk bertindak atau follow-up (WHO = SIAPA)
- => 3. Batas waktu untuk bertindak (WHEN = KAPAN)

Melaporkan seluruh materi dan suasana diskusi tidak perlu dilakukan sebab sulit menulisnya dan menghabiskan waktu untuk membacanya dan tidak mempengaruhi suasana untuk membuat keputusan. Tetapi apa yang ditulis haruslah dalam bahasa yang sesuai dan mudah difahami oleh mereka yang menerima laporan itu.



UNTUK PARA KETUA: ENAM CARA MENGGAGALKAN PERTEMUAN

1. Jawablah setiap panggilan telepon sewaktu pertemuan sedang berlangsung. (Hentikan acara yang telah dirancang dengan sungguh-sungguh, jangan mencegah peserta menerima panggilan telepon).
2. Dorong pembicara menggunakan metode ceramah (jangan dengan bahasa dan istilah yang terlalu sulit difahami oleh pendengar). Jangan buang waktu dengan meminta ide-ide peserta. (Jadikan setiap orang, kecuali pembicara, tidak ada arti).
3. Jangan gunakan grafik, atau alat visual lainnya. (Penggunaan bahan dan alat tersebut mengganggu mereka yang suka melakukan sesuatu hanya "dengan mendengar" dan menghadapi masalah untuk menggunakan lebih dari satu indra pada waktu yang sama. Selanjutnya hal-hal tersebut akan menjadikan pertemuan itu berkepanjangan dan tidak lagi mengikuti jadwal).
4. Jangan sekali-kali membiarkan para peserta menunjukkan minat mereka pada suatu persoalan. Pegang wewenang Anda dan agenda pertemuan yang ketat.
5. Dorong para peserta berbicara secara pribadi di antara mereka. (Sangat menarik bagi yang terlibat, walaupun orang lain bosan mendengarnya).
6. Bicarakanlah penyelesaian (solusi) masalah terlebih dahulu, fakta belakangan, dalam menyelesaikan persoalan yang mungkin muncul. Tingkatkan peluang untuk mengambil solusi pertama yang ada tanpa mempertimbangkan segala kemungkinan.

Untuk Tindakan

APAKAH ANDA KETUA ATAU PEMBICARA?

Suatu kali dalam konvensi MSA, seorang ketua memperkenalkan seorang pembicara. Kata pendahuluannya lebih panjang daripada pembicara. Lebih-lebih lagi ketika acara tanya jawab, dia menjawab persoalan tanpa merujuk kepada keinginan pembicara. Selanjutnya dia berani meringkaskan materi ceramah setelah pembicara selesai bicara. Kesimpulan ini ditolak oleh pembicara tersebut. Mereka pun bertengkar. Ketua mencemooh pembicara dan mengkuliahinya tentang adab dan akhlak. Acara tersebut gagal dan pembicara merasa amat tersinggung.

Dari waktu ke waktu kita akan menemukan manusia-manusia seperti ini, karena kurangnya pengalaman dan pengetahuan mereka. Mereka perlu diberi pendidikan mengenai peranan seorang ketua. Masalah utama yang perlu diingat adalah:

1. Memperkenalkan para pembicara, menyoroti keberhasilan mereka yang berkaitan dengan topik pembahasan.
2. Jangan berkata bahwa pembicara adalah seorang yang sangat terkenal dan akan memperkenalkan dirinya sendiri. Cara ini menghinanya. Orang yang terhormat tidak akan memuji dirinya sendiri.
3. Sebelum pertemuan sediakan "quesioner" ringkas untuk dijawab oleh pembicara.
4. Jaga agar waktu perkenalan, ringkas dan mengena.
5. Jangan bertindak sebagai penghalang antara pembicara dengan pendengar. Bantu mereka berkomunikasi dengan bebas.
6. Beritahukan kepada pembicara waktu yang diberikan dan isyarat waktu, sebelum pertemuan berlangsung.
7. Umumkan rencana Anda untuk memimpin pertemuan, khususnya alokasi waktu.
8. Jangan biarkan pembicara memimpin acara sendiri. Posisi ketua dan materi pembicaraan adalah dua hal yang berbeda tidak perlu disalahtafsirkan.
9. Hidangkan segelas minuman untuk pembicara.
10. Periksa sistem audio-visual sebelum acara dimulai.
11. Hadir di podium 10 menit lebih awal.
12. Pusatkan pandangan kepada seluruh hadirin sewaktu pertemuan berlangsung.
13. Jangan meninggalkan mimbar. Tunjuk seseorang yang siap melayani permintaan Anda ketika Anda meminta kepadanya.
14. Usahakan meja selalu bersih. Barang-barang yang tidak diperlukan harus disingkirkan. Taplak meja harus dipakai.
15. Sediakan pena dan kertas untuk mencatat hal-hal yang harus Anda selesaikan.
16. Berusahalah agar senantiasa penuh perhatian, menarik selama pembicaraan berlangsung. Jangan sekali-kali menguap atau mengantuk di podium.

IV. Pendorong dan Penghalang Kreativitas

Kreativitas adalah kekuatan atau kemampuan untuk mencipta, yakni menggunakan akal budi (kepintaran) untuk mendapatkan, mengembangkan atau mencapai suatu tujuan. Kreativitas memerlukan keaslian dan daya imajinasi dalam menghadapi suatu situasi. Ketika memimpin atau mengatur pertemuan, kita dapat meningkatkan kemampuan kita menjadi kreatif atau menekannya melalui apa yang kita katakan dan lakukan atau melalui apa yang dikatakan dan dikerjakan orang lain dengan seizin kita. Kita akan melihat bagaimana kita bisa menjadi kreatif dalam berfikir, berinteraksi antara individu dan perbuatan inovatif.

A. Keefektifan dalam Berinteraksi

Konsep utama untuk berinteraksi secara efektif adalah:

1. Bersikap positif: Pertahankan sikap optimis, jangan pesimis, melihat kebaikan bukan keburukan dalam segala tindakan dan suasana.
2. Apabila pembicara sedang berbicara: Biarkan para peserta membagi diri dan pemikiran mereka. Jangan dorong atau biarkan para peserta bertindak sebagai pembicara.
3. Berbicara atas nama "saya": Bicaralah atas nama diri sendiri dan apa yang Anda percaya: bertanggung jawablah terhadap apa yang Anda katakan.
4. Memberikan kesempatan berbicara: Jangan dorong peserta untuk berbicara sebagaimana yang mereka inginkan. Hormati hak mereka untuk "berbicara" atau meninggalkan ruangan.
5. Pernyataan yang bersifat membunuh: Hindari pernyataan yang bersifat membunuh seperti menghina, mencaci, mengutuk, atau segala sesuatu yang bersifat negatif. Sebaliknya gunakanlah perkataan yang lembut dan bersikap saling memahami.
6. Pengesahan: Berikan komentar positif sebanyak mungkin, buatlah peserta merasa senang, bantu mereka, hormati dan hargai dengan jujur, berikan penghargaan pada tempatnya, berikan perhatian dan sikap menerima pandangan secara terbuka.

B. Kreatifitas dalam Berfikir

Kreatifitas dalam berfikir memerlukan kebebasan seseorang dalam proses melaksanakan imajinasi dan menggambarkan keseluruhan spektrum ilmu pengetahuan dan pengalaman seseorang. Tidak ada satu pun yang mampu mengurangi proses tersebut melainkan menggunakan ungkapan-ungkapan harian yang biasa kita gunakan ketika berhadapan dengan hal-hal yang tidak pernah kita dengar atau sesuatu yang kita merasa tidak senang dengannya. Sebagian dari ungkapan tersebut adalah:

*Kita tidak pernah melakukan sebelumnya!
Materi itu tidak ada dalam budget [anggaran].
Kita belum lagi siap untuk itu!
Terlalu akademis.
Orang lain tentu telah mengusulkan jika hal itu cukup baik!
Mari kita bicarakan pada waktu yang lain!
Kita terlalu kecil/besar dengannya!
Kita terlalu banyak proyek sekarang!
Kita telah melakukan selama 20 tahun dan hasilnya sama, jadi sekarang harus baik!
Saya baru mengetahui bahwa ide itu tidak bisa dilaksanakan!
Tidak ada seorang dewasa pun yang akan menerangkan kepada saya bagaimana mengendalikan organisasi!*

*Ia akan meningkatkan pengeluaran tambahan!
Tetapi mereka tidak akan menerimanya!
Jangan bergerak terlalu cepat!
Mari kita tunggu dan lihat!
Ini semua berarti lebih banyak kerja!
Mari kita catat!
Tidak akan berjalan dalam industri kita!
Ini persoalan yang sulit!
Kita belum pernah menggunakan pendekatan itu sebelumnya!
Tidak ada aturan yang melingkupinya!
Hal itu tidak akan berjalan!
Kita kekurangan tenaga manusia!
Kita telah mencoba sebelumnya!
Dalam teori bisa saja, tetapi bisa Anda jelaskan dalam praktek!*

*Terlalu modern!
Terlalu ketinggalan zaman!
Anda tidak memahami persoalan kita!
Ini tanggung jawab mereka, bukan kami!
Pikiran apa yang muncul!
Mari kita bentuk panitia!
Ini bukan persoalan kita!
Terlalu awal!
Terlalu terlambat!
Anda tidak akan pernah menjualnya kepada...!
Mengapa segala sesuatunya baru sekarang?
Perjualan kita masih tetap berlangsung!
Kita mulai lagi!
Saya tidak melihat hubungannya!
Kita tidak akan bisa melakukannya di bawah aturan yang ada!
Dinamit politik!
Tidak ada dalam rencana!
Tidak ada dalam buku manual!*

C. Melemahkan Daya Inovasi

Inovasi ialah kegiatan berfikir kreatif dengan melihat situasi dari sudut pandangan baru dan bersedia menawarkan interpretasi baru serta menghadapi resiko dalam melakukan pendekatan yang baru yang mungkin menemui kegagalan. Dalam banyak kasus, inovasi menawarkan satu-satunya harapan untuk menyelesaikan masalah yang rumit atau jalan keluar dari situasi yang terlalu sukar. Bagaimanapun, mereka yang terlibat dalam suatu pertemuan atau proyek mungkin sering bertindak dengan cara yang dapat melemahkan daya inovasi. R. Kanter di dalam buku *The Change Masters : Innovation for Productivity in the American Corporation*, mencatat hal berikut seperti kita meningkatkan daya inovasi, tetapi pengertiannya bahkan sebaliknya.

- Kecurigaan** Mencurigai setiap ide yang baru dari pihak bawahan, karena ia muncul dari pihak bawahan.
- Persetujuan** Arahkan orang yang membutuhkan persetujuan Anda melalui beberapa tingkat manajemen lainnya untuk mendapatkan tanda tangan mereka.

Tantangan	Minta setiap departemen atau individu tidak menentang dan mengkritik proposal yang lain. (Ini dapat menyelamatkan tugas Anda dalam membuat keputusan, Anda hanya perlu memilih pemenangnya)
Kritikan	Nyatakan kritikan Anda secara bebas dan pertahankan pendapat Anda. (Cara ini dapat membelenggu pemikiran orang). Biarkan mereka mengetahui bahwa mereka bisa dipecat kapan saja.
Masalah	Perlakuan identifikasi masalah sebagai tanda kegagalan untuk mengecilkan hati orang-orang yang Anda kenal ketika sesuatu dalam bidang mereka tidak berfungsi.
Pengawasan	Kontrol segala sesuatu dengan hati-hati. Pastikan setiap individu memberikan perhatian pada setiap persoalan yang dapat diberikan perhatian. Lakukan sesering mungkin.
Perubahan	Buat keputusan untuk menyusun kembali atau mengubah kebijaksanaan secara rahasia dan munculkan kepada mereka tanpa diduga. (Cara ini juga dapat membelenggu mereka).
Justifikasi	Pastikan permintaan informasi dipertimbangkan sepenuhnya dan pastikan bahwa informasi itu tidak diserahkan kepada manajer secara bebas. (Anda tidak mau data itu diterima oleh orang yang tidak berkepentingan).
Delegasi	Tetapkan para manajer pada tingkat yang lebih rendah atas nama delegasi dan peserta, bertanggung jawab untuk memikirkan bagaimana mengurangi, memberhentikan, menggerakkan orang atau sebaliknya melaksanakan hal-hal yang dapat mengancam keputusan-keputusan yang telah Anda buat.
Tahu segala hal	Jangan lupa bahwa Anda, pejabat atasan, telah mengetahui segala yang penting tentang persoalan itu.

Seni Berdakwah: Pelajaran Praktis untuk Persatuan!

Imam Hasan al-Banna baru saja akan melaksanakan salat tarawih di sebuah masjid, ketika pertengkaran meledak di antara jemaah. Sebagian dari mereka ingin menunaikan salat tarawih sebanyak 8 rakaat, sementara yang lain bersikeras ingin menunaikan salat tarawih sebanyak 20 rakaat. Mereka menanyakan kepada Imam Hasan al-Banna "Siapa yang benar dan siapa yang salah?" Beliau tidak menjawab, sebab akan meruncingkan perbedaan yang ada. Sebaliknya beliau bertanya, "Apakah tarawih fardu atau sunah?" Mereka menjawab, "Tentu sunah!" Beliau menambah, "Tetapi persatuan umat Islam adalah fardu. Patutkah kita mengorbankan yang fardu untuk menegakkan yang sunah? Adalah lebih baik bagi kita bertarawih di rumah saja dan mengekalkan persatuan serta persaudaraan kita.

V. Tujuan Umum Bentuk Penilaian untuk Rapat Panitia

Beri tanda (X) di dalam kotak sebelah kiri pertanyaan yang Anda ingin jawab dengan “Ya” dan biarkan kosong bagi jawaban “Tidak”

Bagian A

- 1. Apakah anggota panitia memahami tugas mereka?
- 2. Apakah anggota membuat agenda atau garis besar tentang apa yang dibicarakan?
- 3. Apakah agenda direncanakan dengan hati-hati dan dilaksanakan dengan sungguh-sungguh oleh seluruh panitia?
- 4. Apakah catatan awal diberikan kepada anggota untuk disiapkan mencukupi kebutuhan mereka?
- 5. Apakah mereka mempunyai pandangan yang berbeda?
- 6. Apakah mereka menerima konflik, tantangan atau kritikan sebagai suatu yang membina?
- 7. Apakah mereka mempunyai ide yang cukup baik untuk diperdebatkan?
- 8. Apakah sikap mereka fleksibel.
- 9. (a). Apakah mereka mempunyai fakta yang kuat, menyiapkan tugas rumah mereka, mengkaji, menganalisa dan kemudian membuat keputusan sebagai hasil diskusi secara keseluruhan?
- 9. (b). Apakah mereka terlalu tergantung kepada ketua?

Bagian B

- 1. Apakah pembicaraan berjalan dengan lancar?
- 2. Apakah pertemuan dimulai dan berakhir tepat waktu?
- 3. Apakah pernyataan pendapat lebih banyak daripada usaha untuk mengintegrasikan ide-ide yang ada?
- 4. Apakah sebagian dari anggota panitia terlalu segan untuk melibatkan diri?
- 5. Apakah ada seorang yang cenderung untuk menguasai pertemuan?
- 6. Apakah ada kemajuan tentang persoalan yang dibahas? Atau mengesampingkannya?
- 7. Apakah peserta yang melamun ketika masalah sedang dibicarakan lebih dari 2 orang? Nampak tidak berminat? Tidur? Atau bermain-main?
- 8. Bisakah Anda menempatkan berbagai “orang-orang yang menjadi masalah” di bawah ini?
 - Super setuju
 - Kelompok yang bersikap negatif
 - Kelompok yang tidak bisa membuat keputusan
 - Agresor yang suka bermusuhan
 - Tukang mengeluh (tukang kritik)
 - Anggota yang serba tahu
- 9. Dapatkah Anda melihat “agenda yang tersembunyi”. Dengan perkataan lain, adakah anggota yang mencoba mendesak supaya idenya diterima ketika mereka mendapat dukungan yang cukup tanpa memberikan kesempatan yang cukup kepada kelompok lain untuk melibatkan diri dalam pembicaraan?

Bagian C

1. Apakah ada anggota yang tidak terlibat dalam pembicaraan?
2. Apakah kelompok yang ada bersemangat dan sungguh-sungguh untuk membuat rencana?
3. Apakah ada masalah yang dibicarakan tidak diselesaikan sepenuhnya? Nyatakan masalah itu:
1. _____
2. _____
3. _____
4. Apakah ada rasa permusuhan di antara anggota?
5. Secara keseluruhan bagaimana Anda menilai pertemuan itu? Silahkan pilih salah satu yang berikut:
 Jelek Pertengahan Cukup Baik Terbaik
6. Usulan perubahan apa yang Anda sarankan dalam pelaksanaan pertemuan yang sama di masa yang akan datang?
- _____
- _____

PENILAIAN TERHADAP KETUA — BENTUK PENDEK

Beri tanda (x) dalam ruang kosong sebelah kiri pertanyaan untuk “Ya” dan biarkan kosong untuk jawaban “Tidak”

1. Apakah acara pertemuan dimulai dan diakhiri tepat pada waktu yang ditentukan?
2. Apakah kelompok-kelompok yang ada berpartisipasi dengan baik?
3. Apakah peraturan pertemuan dipatuhi?
4. Apakah ketua mempunyai pendengaran yang baik?
5. Apakah ketua memperlihatkan kemampuan intelektualnya dalam menilai situasi dan membuat keputusan dengan cepat dan betul?
6. Apakah dia menunjukkan kepekaan terhadap perasaan anggota tanpa mengganggu pertemuan?
7. Apakah tugas ketua dijalankan oleh lebih dari seorang?
8. Apakah keterlibatan peserta terus menerus, dari segi intelektual dan fisik?
9. Apakah pembicara diperkenalkan kepada peserta dengan cara wajar?
10. Apakah pembicaraan dikontrol untuk memfokuskan kepada topik yang berkaitan?
11. Apakah ketua berpakaian dengan wajar?
12. Apakah pentas kelihatan bersih dan rapi?

PERSOALAN UNTUK DIDISKUSIKAN

1. Apa peranan suatu agenda dalam menentukan kesuksesan suatu pertemuan?
2. Mengapa suatu masalah yang kontroversial perlu diperkenalkan sebelum waktu istirahat?
3. Mengapa pertanyaan amat penting untuk kesuksesan suatu pertemuan?
4. Apa cara yang terbaik untuk menentukan persoalan yang paling penting dalam kelompok besar?
5. Apa tiga kegunaan utama dari Notulen?
6. Apa tiga keputusan W yang harus dicatat dalam laporan?

LATIHAN PEMAHAMAN

ORGANISASI ISLAM ANDA HARUS MENGELUARKAN KERTAS KERJA (SIKAP) TENTANG SITUASI POLITIK YANG SENSITIF. PRESIDEN MINTA ANDA MEMIMPIN SUATU PERTEMUAN YANG TERDIRI DARI 35 ANGGOTA SENIOR UNTUK MENGEMBANGKAN SIKAP TERSEBUT. ANDA TELAH MEMUTUSKAN UNTUK MEMINTA TIGA ORANG ANGGOTA UNTUK MENGAJUKAN KERTAS KERJA MENGENAI ISU TERSEBUT DARI ASPEK MASA LALU, MASA KINI DAN MASA DATANG. ANDA INGIN MENGARAHKAN PERTEMUAN SECARA EFISIEN DAN PRODUKTIF. PADA WAKTU YANG SAMA, ANGGOTA-ANGGOTA SANGAT MENINGINKAN UNTUK MENDAPATKAN INPUT YANG PASTI YANG DAPAT DIBERIKAN UNTUK MEMBUAT KEPUTUSAN DALAM KASUS ITU.

1. *Tuliskan memo untuk mengundang semua anggota supaya menghadiri pertemuan. Lampirkan agenda dan jadwal yang lengkap.*
2. *Gariskan rencana Anda untuk pelaksanaan pertemuan tersebut. Termasuk bagaimana Anda dapat memastikan partisipasi penuh para peserta, umpan balik yang memuaskan terhadap persoalan dan persetujuan berdasarkan kesepakatan bersama.*
3. *Rencanakan bentuk laporan dalam pertemuan ini.*

Bagaimana Menggunakan Alat Audio Visual

- I. Mengapa Alat Audio Visual Diperlukan?
- II. Bagaimana Membuat Presentasi dengan Menggunakan Audio Visual?
 - A. Perencanaan
 - B. Rancangan
 - C. Penyajian
- III. Kelebihan dan Kekurangan
- IV. Hal-hal yang Harus Diperhatikan dalam Menggunakan Peralatan Audio Visual

SASARAN BELAJAR

Setelah tamat bab ini, Anda akan dapat:

- mengenal unsur alat audi visual yang baik
- menyediakan bahan audio visual yang efektif dan bersifat mendukung
- membuat penyajian yang sukses dengan alat audio visual

I. Mengapa Alat Audio Visual Diperlukan?

Peneliti senior mengatakan kepada kita bahwa manusia belajar dengan berbagai cara yang berbeda. Sebagian dari kita belajar melalui apa yang kita lihat dan ada pula yang belajar melalui apa yang kita dengar. Oleh karena itu cara pengajaran dioptimalkan dengan penyaluran informasi dalam bentuk audio visual.

Pesan yang termuat dalam audio visual sampai kepada kita melalui dua pancaindra yaitu, penglihatan dan pendengaran. Kita belajar dan memahami lebih banyak sesuatu dengan baik dari apa yang kita pelajari pada waktu berkomunikasi verbal dibantu oleh

komunikasi visual. Bantuan visual juga menambah variasi dan penekanan pada suatu penyajian.

Kita hidup dalam zaman yang dibiasakan menerima berbagai pesan melalui rangsangan indera. Dengan memberikan khalayak berbagai jenis rangsangan indra, akan membantu orang memfokuskan dan menjaga perhatian mereka kepada suasana di sekitarnya.

Proyektor, slides 35 mm dan flip chart, alat-alat lainnya serta catatan adalah contoh alat instruksional yang dapat membantu instruktur menguasai atau memberikan latihan dengan aktif. Film (kaset video atau film), aktiyitas dengan komputer dan presentasi slide atau kaset adalah contoh-contoh media instruksional yang bisa digunakan dalam latihan tanpa kehadiran seorang instruktur.

Kunci bagi perencanaan yang baik ialah memilih alat bantu atau media agar kita dapat menghasilkan visualisasi yang paling profesional berdasarkan sumber yang ada.

II. Bagaimanan Membuat Presentasi dengan Menggunakan Audio Visual?

A. Perencanaan

Langkah awal untuk menghasilkan sebuah presentasi yang sukses ialah merencanakan jenis apa dan kapan alat audio visual tersebut digunakan. Pertimbangan kita yang utama ialah: kepercayaan, mudah digunakan, efektif dan murah. Kita bisa memulai proses perencanaan dengan mengumpulkan data mengenai profil pendengar kita, lingkungan presentasi termasuk peralatan dan sumber yang tersedia bagi sebuah produksi.

Setelah menentukan media yang sesuai, kita memilih visual khusus yang akan digunakan dengan meneliti bahan penyajian peristiwa-peristiwa penting. Carilah ide-ide utama, proses yang kompleks, informasi vital atau pesan-pesan yang mendatangkan ilham. Periksalah setiap alat visual yang ingin digunakan. Alat itu harus dapat membantu menjelaskan kedalaman sebuah pesan, bukan sebaliknya, jelas dan konsisten. Kualitas, jaminan untuk mendapatkan kesan yang baik, lebih utama dari kuantitas. Sebuah visual yang baik lebih berfungsi daripada bermacam-macam alat yang kurang baik.

Apakah alat-alat visual itu slide, overhead atau lainnya tinjaulah kembali rencana Anda dengan mengajukan pertanyaan berikut:

- => Apakah visual ini benar diperlukan. Jika tidak, buang saja.
- => Apakah suatu ide atau proses itu akan lebih jelas jika diterangkan dengan visual dari pada secara lisan? Jika Anda tidak mempunyai visual, cobalah mendapatkannya.
- => Point apa yang akan menarik pendengar? Jika Anda tidak ada visual untuk menerangkan persoalan tersebut, cobalah dapatkan.

= > Apakah ada kata-kata atau kalimat yang akan diberikan penekanan? Jika Anda mampu, gunakan diagram untuk menggambarinya.

B. Rancangan

Visual kita bisa berupa teks, grafik, atau kombinasi dari kedua-duanya. Grafik lebih menarik daripada sebuah visual. Oleh sebab itu gunakan gambar dan rancangan sebagai pengganti kata-kata jika memungkinkan. Warna akan menambah daya tarik pada visual. Warna kuning atau orange dengan latar belakang warna biru tua sangat efektif.

Teks pada alat visual harus dapat dilihat pada jarak 32 kaki dari layar. Batasi garis antara enam sampai dengan tujuh; batasi kata-kata per kalimat hingga enam. Pilihlah jenis yang mudah dan mulai setiap kata ditempat yang sama. Teks juga tidak boleh terlalu padat, apakah itu pada slide atau grafik. Oleh sebab itu minimumkan teks supaya lebih efektif.

Grafik pada visual biasanya berbentuk grafik batang, grafik garis, atau grafik kue. Gunakan garis data yang tebal dan terang. Jangan menggunakan garis jaringan atau poros kecuali jika ia mengandung informasi. Tunjukkan bentuk dan jarak batang dengan jelas. Berikan informasi penting pada potongan grafik kue. Gunakan grafik untuk menggambarkan komponen-komponen dan hubungannya, dan peta untuk menunjukkan ruang dan rancangan letak.

Gambar akan sukar dilihat dan dibaca jika terlalu banyak kata-kata terlalu kecil atau warna tidak sesuai. Utamakan konsep yang mudah difahami dalam merancang gambar slide yang berkaitan dengan grafik, gambar teknik, lukisan yang menunjukkan rangkaian, atau tabel angka. Buatlah sesederhana mungkin dengan hanya mengutarakan informasi yang berkaitan.

C. Penyajian

Waktu menyajikan gambar, hadapkan muka Anda ke arah pendengar. Kurangi membelakangi mereka. Jangan menghabiskan waktu yang terlalu lama pada visual karena hal ini akan menjemukan. Jangan terlalu tergantung kepada alat bantu: bahan visual hanya bertujuan membantu penyajian Anda. Daya tarik utama penyajian Anda sebenarnya terletak kepada diri sendiri.

Percayalah pada karya teknologi: *check* dan *recek*. Senantiasalah mengujinya. Adakan sistem pelindung untuk mengatasi kegagalan teknik. Anda harus tahu apa yang akan Anda lakukan jika terjadi kegagalan teknis, walaupun kegagalan itu kecil.

III. Kelebihan dan Kekurangan

Definisi:

- **Slide:** Film fotografi yang jelas yang diproyeksi diatas layar besar pada jarak tertentu.
- **Overhead:** Film transparan yang bisa ditulis, diproyeksikan ke atas layar besar pada jarak yang dekat.
- **Flip Chart:** Lembaran kertas besar yang dibentangkan pada penyangga dan dilipat ke belakang setelah digunakan.

Kelebihan Slide, Overhead dan Flip Chart	
Slide	<ul style="list-style-type: none"> => Anda dapat menyusun satu rangkaian set slide untuk kelompok yang berbeda => Slide kuat dan mudah diposkan atau dibawa => Slide dapat diperbanyak dengan murah => Slide bisa digunakan pada sistem proyeksi depan dan belakang
Overhead	<ul style="list-style-type: none"> => Ruangan tidak perlu digelapkan => Anda dapat menghadap pendengar dan menjaga kontak mata => Anda bisa membuat 'overhead' sendiri dengan cepat dan mudah => Proyektor 'overhead' mudah dikendalikan => Mudah direvisi dan diperbarui; Anda dapat menulis di atasnya => Anda dapat mengontrol urutan dan kelengkapan visual => Anda menggunakan 'master overhead' untuk membuat catatan => Catatan Anda pada 'overhead' terbentang di hadapan Anda
Flip Chart	<ul style="list-style-type: none"> => Ringan, mudah digulung, dan diangkat => Spontan dan fleksibel untuk presentasi secara langsung => Murah dan mudah diperoleh => Pencahayaan ruangan tidak perlu diubah => Kontak mata dengan audien bisa dijaga => Anda dapat merekam semua kerja kelompok.

Kekurangan Slide, Overhead dan Flip Chart

Slide	<ul style="list-style-type: none"> => Anda terpaksa membuat slide baru apabila informasi berubah => Pencahayaan ruangan terpaksa dikurangkan. Hal ini mengurangi kontak penglihatan => Anda memerlukan masa persiapan yang lebih untuk menghasilkan slide => Slide cenderung mengecilkkan diskusi hingga pertunjukan selesai
Overhead	<ul style="list-style-type: none"> => Memerlukan layar yang mudah dirubah => Paparan layarnya tidak tidak sebesar paparan slide => Gambar foto tidak bisa dihasilkan dengan baik pada layar
Flip Chart	<ul style="list-style-type: none"> => Sedikit memuat bahan => Persediaan grafik pracetak atau pralukis yang kompleks memerlukan waktu yang banyak => Flip Chart menampilkan rangkaian materi yang kaku => Anda terpaksa membelakangi pendengar ketika menulis => Jarak penglihatan dapat menimbulkan problema

Lembar Kerja Audio Visual

MATRIK MANFAAT DAN BIAYA

Untuk setiap peristiwa latihan, tinjaulah kembali manfaat dan biaya media yang ingin Anda pakai.

PERTIMBANGAN	PITA VIDEO	PITA AUDIO	SLIDE	BAHAN CETAK	PLASTIK LUTSINAR
Berguna dalam: => Belajar sendiri => Pengajaran berdasarkan kom-puter => Laboratorium (laporan) => Kursus bengkel => Kuliah	YA TIDAK YA YA YA	YA YA YA YA YA	YA TIDAK TIDAK YA	YA YA YA YA	TIDAK YA TIDAK YA YA
Persoalan: => Visual => Audio => Presentasi Keseluruhan	YA YA TIDAK	TIDAK YA TIDAK	YA YA YA	YA TIDAK TIDAK	YA TIDAK TIDAK
Biaya: => Permulaan => Pemasangan => Penyajian => Pemeliharaan	YA YA TIDAK TIDAK	YA TIDAK TIDAK TIDAK	YA YA TIDAK TIDAK	YA TIDAK TIDAK YA	YA TIDAK TIDAK TIDAK
Biaya Keseluruhan: => Tinggi => Sederhana => Rendah	YA TIDAK TIDAK	TIDAK TIDAK YA	TIDAK YA TIDAK	TIDAK YA TIDAK	TIDAK TIDAK YA

IV. Hal-hal Yang Harus Diperhatikan dalam Menggunakan Audio Visual

(Slide, Overhead, Flip Chart)

BAHAN	YA	TIDAK
1. Aksesori: Apakah Anda mempunyai:		
- soket elektrik tiga pit?	_____	_____
- kord sambungan?	_____	_____
- kapur tulis tambahan?	_____	_____
- pensil mudah padam/pena penanda?	_____	_____
- bola lampu tambahan untuk proyektor?	_____	_____
2. Bekal: Sudah ada		
- memenuhi leveransir alat audio visual?	_____	_____
- mendapat petunjuk tentang penggunaan alat?	_____	_____
- mengetahui betapa cepat peralatan boleh diganti?	_____	_____
- menyediakan alat bantu?	_____	_____
- menguji semua peralatan terlebih dahulu?	_____	_____
3. Pemeriksaan ruang: Apakah Anda tahu		
- di mana kedudukan saklar lampu	_____	_____
- bahwa layar akan mencukupi menghalangi cahaya?	_____	_____
- di mana letak stopkontak listrik?	_____	_____
- bahwa kabel cadangan cukup?	_____	_____
- apakah kabel bisa digulung atau tidak tersangkut?	_____	_____
- di mana letak telepon yang terdekat?	_____	_____
- siapa yang harus Anda hubungi untuk meminta bantuan?	_____	_____
4. Persiapan fisik		
- Apakah Anda bekerja berdasarkan persiapan fisik sebelumnya?	_____	_____
- Apakah ketinggian layar sesuai bagi semua orang yang melihatnya?	_____	_____
- Bisakah mereka dilihat dari bagian belakang dan depan	_____	_____
- Apakah kepala hadirin tidak akan membayangi cahaya ke layar	_____	_____
- Apakah suara seimbang dengan tape?	_____	_____
5. Repetisi Penyajian		
- Apakah alat visual dalam keadaan baik?	_____	_____
- Apakah letaknya betul?	_____	_____
- Sudahkah Anda berlatih mengendalikan program sekurang-kurangnya sekali?	_____	_____

PERSOALAN UNTUK DIDISKUSIKAN

1. Jenis alat visual apa yang bisa digunakan tanpa kehadiran seorang instruktur? Bagaimana?
2. Bagaimanakah peraturan yang mudah untuk menentukan jumlah kalimat dan kata bagi setiap kalimat di atas slide? Apakah tujuan peraturan ini?

LATIHAN PEMAHAMAN

SEBAGAI KETUA PANITIA PENGUMPUL DANA, ANDA AKAN MENYAJIKAN TENTANG PROYEK PERKEMAHAN YANG DIUSULKAN DI HADAPAN MAJLIS PENGUNJUNG. ANDA HARUS BERBICARA BUKAN SAJA MENGENAI PROYEK TETAPI JUGA LATAR BELAKANGNYA, TERMASUK SEJARAH BENTUK KEGIATAN INI DALAM ORGANISASI ISLAM ANDA. ANDA MEMPUNYAI WAKTU YANG TERBATAS UNTUK MEMPERSIAPKAN DAN MENYAJIKANNYA.

1. *Dengan mempertimbangkan waktu yang ada, catat audio visual yang akan Anda gunakan, dan nyatakan formatnya (slide dan sebagainya)*
2. *Buatlah rencana darurat untuk mengganti bentuk peralatan audio visual dengan yang lainnya. Terangkan bagaimana pilihan ini mungkin mengurangi mutu penyajian.*

Berbicara dengan Media

- I. Pendahuluan
- II. Dasar Suatu Wawancara
- III. Menulis untuk Koran

SASARAN BELAJAR

Setelah tamat bab ini, Anda akan dapat:

- menulis "Press Release" dengan lebih efektif
- memberikan wawancara secara lebih berhasil

I. Pendahuluan

Dalam dunia yang berorientasi informasi dewasa ini, adalah mustahil bagi kita untuk menyampaikan pesan kepada masyarakat tanpa menggunakan media. Adalah lebih bijak jika kita sendiri mengambil inisiatif untuk kepentingan media daripada bertindak secara pasif dengan menunggu krisis yang melahirkan liputan kritis terhadap isu-isu kita. Untuk memudahkan kita berkomunikasi dengan media: pesan dan informasi yang disampaikan mesti harus jelas dan tepat, disalurkan secara terintegrasi, bersikap jujur dan bersedia kerja sama.

Untuk mempertahankan komunikasi secara teratur, kita perlu mempunyai informasi tentang siapa-siapa yang ada dalam media. Hal ini dapat dilakukan dengan meng-hubungi ruangan berita dari media lokal yang menaruh minat kepada kita. Kemudian diikuti dengan pengiriman berita kepada reporter yang telah dipilih. Selain itu kita juga perlu memanggil mereka untuk memperkenalkan organisasi kita sebagai sumber informasi yang mempunyai nilai berita pada masa selanjutnya. Inisiatif ini harus disokong dengan mengirimkan "Press Release", surat-surat kepada editor dan berita-berita konperensi bila perlu. Penting juga untuk mengawasi berbagai wawancara dan liputan yang ada.

Ada berbagai cara untuk “berbicara kepada media”, termasuk menulis surat kepada editor. Tetapi kita perlu membatasi diri kita kepada dua cara komunikasi, yaitu menulis untuk surat kabar dan wawancara.

II. Dasar Suatu Wawancara

Wawancara adalah bentuk komunikasi yang paling umum melalui media. Karena kita berurusan dengan reporter yang terlatih dalam melakukan wawancara, maka kita sedikit banyak perlu mendapat latihan tersebut.

Pendekatan yang mendasari wawancara kita haruslah menyatakan pesan kita, memperkuat dan menggambarkan serta menjelaskan secara tertib. Jawaban awal bagi pertanyaan pembukaan perlu ringkas, jangan terperinci. Ini akan mendorong reporter mengajukan pertanyaan selanjutnya. Kita menjawabnya dengan uraian dan bukti yang kuat mengenai tindakan dan program kita. Sekali lagi, sebaiknya kita menggunakan kata-kata untuk merangsang pertanyaan-pertanyaan selanjutnya. Tiba waktunya bagi kita untuk memperdalam penjelasan kita dan memberikan gambaran atau analogi. Karena wawancara tersebut akan disunting untuk dijadikan bahan berita, gunakanlah kalimat yang pendek ringkas dan kutipan-kutipan yang tepat untuk menyampaikan pesan kita daripada pernyataan yang panjang.

Untuk pengumuman yang bernilai berita, cara paling baik ialah dengan mengadakan suatu konferensi pers yang telah disiapkan dengan baik. Seperangkat peralatan berita termasuk bahan tentang latar belakang perlu diserahkan kepada reporter ketika mereka tiba akan sangat membantu. Tunjuk seorang ketua untuk menyampaikan kata pendahuluan, pertanyaan langsung dan mengakhiri konferensi. Kita harus mulai dengan memberikan pernyataan ringkas berisikan kalimat yang bisa dikutip. Kalimat ini boleh diulang sewaktu konferensi berlangsung. Jika memungkinkan kita bisa menggunakan audio visual untuk menggambarkan pesan atau informasi penting. Jawablah pernyataan yang dikemukakan secara langsung, tenang, dan dengan bahasa yang mudah.

Persiapan yang baik adalah kunci komunikasi yang efektif dengan pihak media. Kita bisa merancang wawancara kita di atas kertas dengan menulis semua unsur yang dibicarakan di atas dan mengulangi penyampaiannya. Rekamlah wawancara tersebut untuk pemeriksaan kembali pada waktu yang akan datang. Rekaman ini juga berguna sebagai bahan evaluasi dan untuk menangkis ketidaktepatan dalam peliputan yang ada.

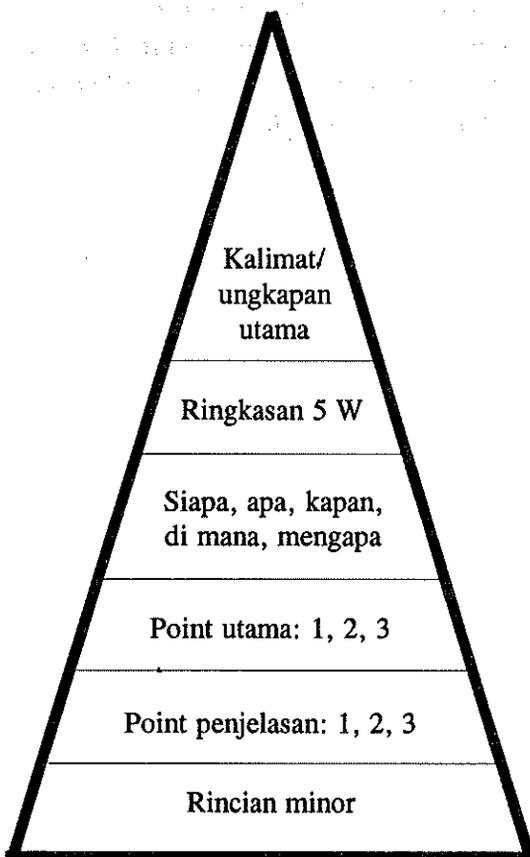
III. Menulis untuk Koran

Menulis di koran adalah salah satu cara yang paling ampuh untuk mempengaruhi dan membentuk pandangan umum. Penulisan dapat dilakukan secara individu atau kelompok, memberikan peluang untuk menyumbangkan hal-hal yang bersifat pribadi atau umum. Kita bisa menulis surat kepada editor, artikel yang tepat waktu dan pernyataan resmi. Peraturan dasar menulis dalam koran adalah sama seperti dalam penulisan setiap kasus.

Tulisan koran mengikuti gaya jurnalistik, artinya bisa dibaca dengan cepat. Karenanya, untuk mendapatkan dampak yang maksimum kita harus meletakkan informasi yang terpenting pada permulaan lembaran tulisan. Kita mulai dari kalimat utama, atau ungkapan yang mempunyai nilai berita paling tinggi, relevan dan tepat waktu bagi calon pembaca. Kemudian, ikuti prinsip 5 W dengan menerangkan siapa yang melakukannya dan siapa yang dipengaruhi oleh tindakan atau peristiwa yang ditulis, apa sifat dan pengaruh dari tindakan tersebut, kapan terjadinya, di mana dan bagaimana bisa terjadi. Kita sebutkan tiga masalah utama ini untuk diingat dahulu oleh pembaca. Kita susul dengan tiga atau lebih masalah-masalah tambahan untuk memperjelas masalah utama tadi. Ingatlah, setiap alinea harus mengandung satu fakta. Paragraf selanjutnya hendaklah mematuhi ketentuan yang ada. Akhirnya kita bisa meletakkan butir-butir masalah yang kurang penting di bagian ujung.

Tujuan dari bentuk penulisan ini, dari yang terpenting sampai dengan yang kurang penting, adalah ibarat 'dua mata gergaji'. Jika editor ingin memotongnya, dia akan mulai dari yang terbawah, dengan demikian menyelamatkan bagian utama dari tulisan. Jika pembaca dalam keadaan tergesa-gesa, dia nampaknya hanya akan membaca paragraf awal. Gaya penulisan seperti ini berlaku dalam surat kepada editor dan latar belakang cerita. Ingatlah polanya seperti piramid:

PIRAMID PENULISAN



ANATOMI "PRESS RELEASE"

Judul:

= > Kaitkan dengan apa yang paling berarti

Gaya:

= > Dahulukan informasi terpenting
 = > Tanggal dan lokasi
 = > Satu informasi dalam satu alinea
 = > Kalimat pendek
 = > Kutipan langsung dengan persetujuan

Isi:

= > Jawaban mengenai siapa, apa, bila, di mana
 = > Mengapa dan bagaimana
 = > Akhiri dengan tanda "-30-" (bermakna tamat) atau dengan "more" jika diperlukan
 = > Sebutkan nama dan nomor telepon untuk informasi selanjutnya.

Ukuran:

= > Satu atau dua halaman

PERSOALAN UNTUK DIDISKUSIKAN

1. Apa perbedaan antara wawancara dengan konferensi pers?
2. Apa fungsi kotak media?
3. Apa fungsi "press release"?
4. Apa 5 W yang membentuk rangka "press release"?

LATIHAN PEMAHAMAN

ORGANISASI ISLAM ANDA BARU SAJA MEMULAI SATU PROYEK PENGABDIAN SOSIAL DALAM MASYARAKAT SETEMPAT. ANDA INGIN INISIATIF INI DISIARKAN SUPAYA PENGABDIAN ANDA MENCAPAI TUJUAN YANG DIRENCANAKAN, DAN PADA WAKTU YANG SAMA, ORGANISASI ANDA AKAN DIHORMATI DAN DITERIMA OLEH MASYARAKAT. ANDA INGIN MENGGUNAKAN MEDIA UNTUK MENCAPAI TUJUAN ANDA. HAL INI MERUPAKAN KALI YANG PERTAMA ANDA BERBUAT DEMIKIAN, WALAUPUN PIHAK MEDIA MENGENAL ORGANISASI ANDA.

1. *Pilih bentuk hubungan yang lebih sesuai dalam kasus ini suatu wawancara atau konferensi pers. Terangkan mengapa Anda memilih satu dari cara itu.*
2. *Buatkan satu contoh undangan untuk media*
3. *Buatlah daftar semua hal yang perlu Anda masukkan dalam kotak media (bahan-bahan untuk media).*
4. *Tuliskan "tiga kalimat yang bisa dikutip" yang Anda gunakan dalam pengajian atau jawaban.*

Bagaimana Mendirikan Sebuah Organisasi (Lokal)

- I. Tahap Awal
 - II. Tahap Organisasi
 - III. Tahap Stabil
 - IV. Struktur dan Administrasi Organisasi Islam
 - A. Panitia Eksekutif
 - B. Contoh Pembagian Tugas
-

SASARAN BELAJAR

Setelah tamat bab ini, Anda akan dapat:

- mengenali langkah tertentu untuk membangun sebuah organisasi
- menyusun perkumpulan pekerja dalam satu organisasi
- membentuk struktur organisasi yang sesuai
- menulis pembagian tugas untuk pelbagai pegawai

Pendirian suatu cabang dari pusat organisasi, atau pendirian suatu organisasi setempat (lokal), biasanya bermula bila seseorang Muslim atau sekumpulan Muslim sadar akan keperluan keterlibatan mereka dalam gerakan Islam. Mari kita teliti bagaimana sebuah organisasi Muslim setempat dapat dibangun. Kita andaikan organisasi tersebut sebagai persatuan Muslim kota.

I. Tahap Awal

Mula-mula bicarakan ide pendirian sebuah organisasi dengan beberapa orang Muslim yang aktif dikawasan Anda dan dapatkan persetujuan mereka untuk membentuk sebuah perkumpulan yang terorganisir. Perhatikan siapa di antara para pendengar Anda di mesjid yang paling terpengaruh oleh ceramah Anda. Kumpulkan orang ini dalam kelompok yang lebih kecil supaya belajar, berbincang, dan berkhotbah tentang keIslaman. Sebelum melancarkan organisasi formal, coba berbicara dengan kelompok tersebut dan gariskan tujuan organisasi Anda. Merencanakan usaha-usaha yang akan datang merupakan masalah utama; hal ini akan menentukan apa yang perlu dilakukan. Anda boleh berfikir bila dan bagaimana tujuan ini dapat disempurnakan nanti. Anda tidak perlu terlalu khusus menerangkan rencana yang akan datang pada tahap ini. Beberapa garis panduan sederhana yang konkrit harus didahulukan. Misalnya, Anda perlu mencatat suatu daftar prioritas, dalam arti apa yang harus dibuat mengikuti susunan kepentingan.

II. Tahap Organisasi

Untuk mencapai kestabilan berorganisasi, dan mendelegasikan tanggung jawab sebaik mungkin Anda perlu mengeterapkan cara kerja suatu anggaran dasar seperti berikut:

- a. Pelajari model anggaran dasar yang ada.
- b. Kemudian lantik seorang berpengalaman dalam bidang yang berkenaan menulis anggaran dasar berdasarkan model tersebut, sesuaikan dengan keperluan organisasi setempat.
- c. Meminta calon anggota untuk menyetujui anggaran dasar tersebut, dan
- d. Pilihlah pengurus dari organisasi yang sekarang sudah resmi itu dalam pertemuan yang dipublikasikan dengan baik.
- e. Jika terdapat persekutuan organisasi Islam atau organisasi pusat di negeri tersebut, tanyakan bagaimana caranya untuk bergabung dengan organisasi tersebut.
- f. Jika organisasi Anda beroperasi di kampus, mohonlah keanggotaan kepada persatuan mahasiswa kampus. Jika Anda tidak bergerak di dalam kampus, daftarkanlah organisasi Anda kepada pemerintah yang tepat di negeri atau negara Anda.
- g. Umumkan pembentukan organisasi Anda dalam surat kabar setempat atau tempatkanlah poster-poster menarik di tempat-tempat orang Muslim berkumpul.
- h. Jika Anda berada di kampus, selidikilah bagaimana cara mendapatkan dana dan sumber-sumber lain dari persatuan mahasiswa kampus. Kalau tidak, kerjakan dengan cara yang sama untuk mendapatkan bantuan dari lembaga-lembaga sosial, penelitian, dan lembaga serupa yang dikelola oleh kotamadya, pemerintah, atau pemerintah federasi.

Ingatlah bahwa dalam tahapan berorganisasi:

1. Apabila organisasi semakin kompleks, para anggota tentunya akan lebih mengkhususkan diri dalam aktifitas mereka. Jangan biarkan birokrasi memecah belah Anda.

2. Begitu keanggotaan bertambah coba perbaiki saluran komunikasi. Umpan balik amat perlu jika organisasi ingin berfungsi dengan sempurna.
3. Sementara itu, ideologi Islam harus selalu menjadi faktor pendorong organisasi, tapi janganlah menjadi dogmatis. Tujuan jangka pendek yang asli dapat ditinjau kembali, tujuan yang lama dihapuskan, dan beberapa tujuan yang baru ditambah. Jika amandemen anggaran dasar diperlukan, buatlah amandemen-amandemen itu dengan cara yang sistematis.
4. "Percobaan dan kesalahan" membantu organisasi menentukan strategi penerimaan anggota yang lebih efektif. Jangan kecewa dengan kesalahan Anda: belajarliah dari kesalahan-kesalahan itu.
5. Jangan kecewa dengan organisasi Muslim baik kelemahan intern maupun ekstern. Selagi organisasi itu berjuang untuk keberadaannya, jangan kaku dengan prinsip-prinsip Islam, tetapi fleksibel dengan pelaksanaannya. Dengan mengubah tujuan yang ingin segera dicapai atau bahkan menundanya, organisasi tersebut dapat mengatasi masalah intern dan ekstern. Insya Allah.
6. Jika Anda berhadapan dengan masalah intern, kemajuan yang terlalu cepat mungkin akan berbahaya. Anggota baru secara tidak disadari memecah belah perkumpulan itu. Elakkanlah berkhayal, utamakan mutu dari pada jumlah pada waktu Anda mengambil anggota baru.

III. Tahap Stabil

Masalah pentahapan organisasi tidak akan kekal selamanya. Jika kekal berhati-hatilah terhadap:

- Setiap perbuatan yang mengandung bahaya yang mungkin timbul akan menghamburkan tenaga, jelasnya mengarah ke kelesuan, sehingga tingkat kestabilan perlu ditingkatkan.

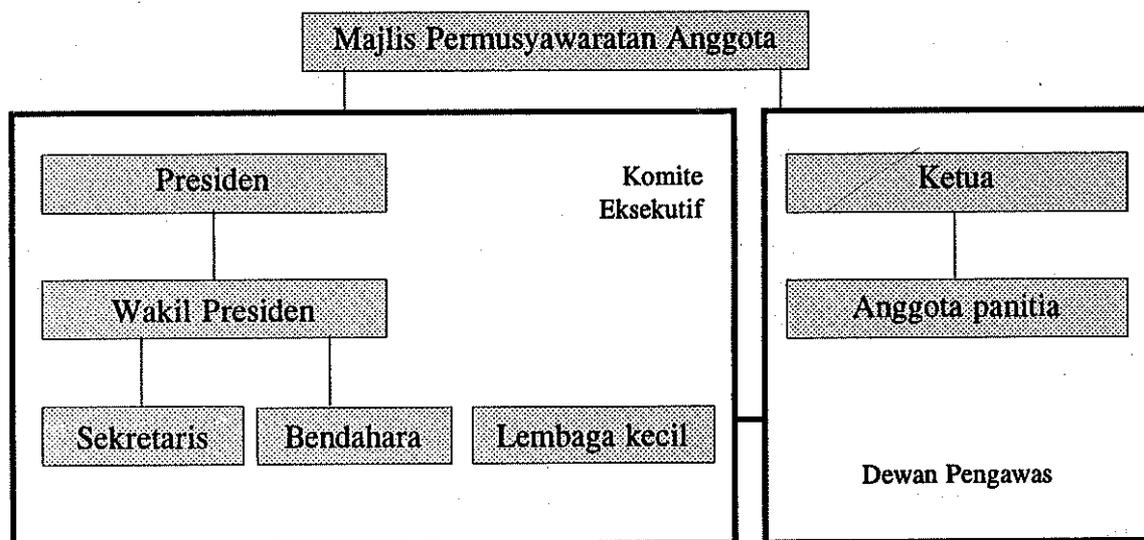
Tahap kestabilan lebih memerlukan kerja rutin daripada "penyemaian". Kita tidak harus menggunakan struktur birokratis, tetapi pada tahap ini setiap jabatan harus diberi batasan yang jelas, prosedur mengenai bagaimana melaksanakan tugas tertentu ditegakkan, dan orang-orang Muslim yang berkualitas dipilih. Pengambilan langkah yang tidak tergesa-gesa semacam itu akan memberikan efisiensi kepada organisasi.

IV. Struktur dan Administrasi Organisasi Islam

Suatu komite eksekutif dari organisasi biasanya terdiri dari presiden, wakil presiden, sekretaris, bendahara, dan beberapa anggota yang biasanya menjadi ketua berbagai sub panitia. Sebab komite eksekutif menggantikan peran operasi organisasi, semua pengurus cabang terdiri dari anggota yang mempunyai latar belakang dan ciri-ciri Islam yang sempurna.

Karena kelanjutan secara resmi merupakan pertimbangan utama, maka komite eksekutif mesti bertemu, menurut jadwal tahunan untuk merancang dan mengevaluasi kemajuan. Sehingga kerja organisasi dapat tahan lebih lama jika wakil presiden dilantik secara otomatis untuk menjadi presiden pada tahun berikutnya. Dia mungkin boleh dimasukkan dalam komite eksekutif sebagai bekas anggota dengan demikian pengurus yang baru dilantik mendapat faedah dari pengalamannya.

Tanggung jawab khusus para pengurus yang dipilih dinyatakan di bawah ini. Kami tidak akan menerangkan fungsi “sekretariat tetap” karena hanya ada beberapa organisasi utama yang telah mendirikan fasilitas semacam itu. Di bawah ini adalah grafik organisasi percobaan bagi organisasi Anda:



Untuk Tindakan

KEBIJAKSANAAN ORGANISASI YANG TERASING

Kenyataan Islam meliputi semua aspek kehidupan bukan bermaksud bahwa sebuah organisasi boleh mengadakan semua kegiatan. Apabila sebuah organisasi itu sukses, kita cenderung untuk membebani dan menjadikannya “melakukan semua pekerjaan”. Hal ini seperti memasukkan semua telur ke dalam sebuah bakul. Kita harus melatih diri untuk menciptakan struktur yang terbaik untuk berbagai aktivitas. Misalnya, jika aspek utama organisasi adalah berdakwah, kita harus menghindarkan diri di bidang perniagaan. Hal itu harus dijalankan oleh organisasi yang berbeda. Begitu juga dengan partai politik. Partai politik tidak harus dibebani dengan hal yang bersangkutan dengan pendidikan, ekonomi dan kesehatan. Setiap aspek harus dilayani oleh bagian yang terpisah. Memang benar, harus ada koordinasi dan kerja sama dalam menentukan tujuan dan struktur organisasi.

Semua ini harus dilakukan mengikuti anggaran dasar organisasi tersebut dan jangan sembarangan. Undang-undang dan anggaran dasar mesti harus diikuti, dan tidak dilanggar dalam setiap hal. Jika anggaran dasar tersebut menjadi suatu halangan kepada keefektifan kerja, anggaran dasar tersebut harus diubah dengan matang dan melalui prosedur yang demokratik. Dengan berbuat demikian tujuan dan prinsip utama perkumpulan akan dapat dipelihara.

A. Panitia Eksekutif

Semoga Allah merahmati Anda! Anda telah dipilih oleh anggota untuk memegang kedudukan terpenting yang dianugerahkan oleh organisasi kepada ahlinya. Anda kini bagian dari komite eksekutif dari sebuah organisasi Islam. Gelar Anda mungkin ketua, atau wakil ketua. Gelar itu sendiri pada hakekatnya tidak mempunyai kepentingan apa pun. Anda kini menyerah kepada Allah untuk memelihara dan memajukan kepentingan rekan-rekan anggota selagi kepentingan tersebut berlandaskan Qur'an dan Sunah. Di sini terdapat dua pertanyaan yang harus Anda tanyakan kepada diri Anda sebelum Anda memulakan tugas tersebut:

- = > Apakah tanggung jawab saya pada kedudukan baru ini?
- = > Berapa banyak kewenangan yang ada pada saya sebagai anggota komite organisasi ini?

Memang benar Anda perlu mengetahui latar belakang, sejarah, undang-undang dan kebijaksanaan organisasi. Selain itu Anda juga memerlukan "peta" untuk memandu Anda sewaktu menjadi pejabat.

Anda perlu mengetahui tugas dan wewenang atau sekurang kurangnya serangkaian garis panduan untuk membantu Anda bekerja melalui kawasan yang tidak biasa pada kedudukan Anda. Organisasi Anda mungkin sudah mempunyai pembagian tugas demikian, atau Anda mungkin mempunyai cukup ide untuk menggariskannya. Contoh pembagian tugas dan wewenang berikut dapat dijadikan titik awal bagi Anda. Dalam kasus lain, berfikirilah secara serius tentang tugas dan tanggung jawab Anda.

B. Contoh Pembagian Tugas

1. Presiden

Fungsi dasar: Presiden mewakili masyarakat Islam dan kepentingan organisasi yang terbaik. Selama masa jabatan dia:

1. Menjalankan kepemimpinan perorangan dan konsultasi dalam memotivasi anggota panitia lain, anggota dewan pengawas, anggota komite, staf, dan keanggotaan;

Untuk Tindakan

KEKELIRUAN ORGANISASI TERHADAP KEPERCAYAAN

Sebagian orang mempertahankan ide tentang struktur organisasi secara berlebihan. Mereka mempersoalkan kepercayaan orang lain yang tidak setuju dengan mereka. Sebenarnya, organisasi yang kita pilih untuk bekerja adalah tergantung kepada pandangan dan pertimbangan perkumpulan. Hal ini tidak ada hubungan dengan akidah (keimanan) atau kepercayaan. Kita boleh memilih organisasi pribadi atau umum, struktur berpiramid atau tidak, Sentralisasi atau desentralisasi, panitia setempat atau profesional, dan sebagainya. Semua ini merupakan bidang penyelidikan atau ijtihad. Tidak ada satu sistem yang mengikat Islam. Pemilihan seseorang atas orang yang lain tergantung kepada pemilihan suara oleh umat. Jika kita mendapati sistem itu salah, kita boleh memodifikasikannya dengan yang lain.

2. Mempengaruhi penentuan hasil dan tujuan organisasi;
3. Bertindak sebagai juru bicara organisasi, memonitor dan mempertahankan penampilan dan keefektifannya dan;
4. Bekerja dengan panitia eksekutif.

Dalam batas-batas anggaran dasar, anggaran rumah tangga dan kebijaksanaan, tugas, tanggung jawab dan wewenang dari Presiden/Ketua termasuk:

1. Mengetuai semua pertemuan panitia eksekutif dan sidang umum, mengkoordinasikan bahan agenda dengan Sekretaris;
2. Memastikan semua panitia eksekutif dan anggota diberitahu tentang peraturan dan cara kerja persatuan;
3. Mengangkat pengurus panitia dan satuan tugas, menggariskan tujuan dan tugas panitia-panitia itu, dan mengawasi kemajuan mereka;
4. Menyokong dan mempertahankan kebijaksanaan, program yang ditetapkan oleh panitia eksekutif;
5. Mendorong minat dan partisipasi yang aktif dalam organisasi kepada para anggota, dan melaporkan kegiatan komite eksekutif kepada anggota melalui surat, penerbitan dan pidato.
6. Menyajikan laporan tahunan tentang kegiatan dalam pertemuan tahunan dan pada waktu berakhirnya masa jabatan;
7. Bekerja sama dengan bendahara, membantu memajukan suatu anggaran belanja tahunan dan, atas persetujuan, pastikan bahwa organisasi berjalan dalam batas-batas tersebut; pastikan bahwa keuangan diaudit secara tahunan, dan
8. Menunjuk calon panitia pemilihan untuk memilih calon-calon yang sesuai untuk periode kepengurusan yang baru sebelum mengumumkan tanggal pemilihan, mengatur pemilihan para pengurus beberapa bulan sebelum pemilihan dilaksanakan, menyimpan catatan secukupnya untuk memastikan kesinambungan dari satu administrasi kepada administrasi yang berikutnya.

Dalam hubungannya dengan para pengurus lain, Presiden:

- a. Bertanggung jawab kepada panitia eksekutif, dan melalui panitia eksekutif kepada anggota untuk memastikan bahwa program dan kebijaksanaan organisasi mencerminkan keperluan dan aspirasi anggota.
- b. Berunding dan menasehati panitia eksekutif untuk semua hal yang berkaitan dengan kebijaksanaan, keuangan dan program organisasi.

2. Wakil Presiden

Sebaiknya jabatan Wakil Presiden dipegang oleh seorang yang berpotensi sebagai presiden. Seseorang dalam posisi ini dapat belajar tentang kepengurusan organisasi

“semasa kerja”. dan bersiap-siap mengeterapkan pengalaman pelajaran itu untuk dilaksanakan pada waktu menjadi presiden di kemudian hari. Sebagai orang kedua, Wakil Presiden mempunyai tugas dan tanggung jawab berikut:

1. Bertindak sebagai presiden waktu presiden tidak ada;
2. Memastikan tanggung jawab panitia sebagaimana yang diperlukan dan membagi beban kerja dengan presiden, dan
3. Menjadi ketua program dan/atau anggota panitia.

3. Sekretaris

Sekretaris mempunyai tugas yang penting dan memerlukan ketetapan. Dia bisa dibantu oleh ketua-ketua komite dan pengurus lainnya dalam mengumpulkan informasi dan membuat naskah laporan, tetapi dia mempunyai tanggung jawab utama untuk menyiapkan dan menyimpan laporan yang sempurna pada waktunya. Sebuah organisasi yang besar mungkin membagikan beban kerja tersebut kepada sekretaris koresponden dan sekretaris dokumen.

Tugas, tanggung jawab, dan wewenang sekretaris ialah:

1. Menyimpan berita acara setiap pertemuan organisasi dengan lengkap untuk melengkapi laporan tahunan setiap tahun; direkomendasikan minimum enam kali pertemuan setahun, di samping program-program yang lain.
2. Memberitahu semua komite eksekutif tentang waktu dan tempat pertemuan sekurang-kurangnya seminggu sebelum berlangsungnya pertemuan.
3. Mengusahakan alat-alat tulis dan peralatan yang lain sesuai dengan keperluan organisasi.
4. Menjalin semua komunikasi yang perlu untuk keberhasilan jalannya organisasi dan bertindak sebagai pemelihara semua data organisasi termasuk semua salinan surat menyurat.
5. Memastikan apakah kegiatan organisasi berjalan menurut ketentuan anggaran dasar dan anggaran rumah tangga yang sedang berlaku, dan
6. Mengatur pemindahan data dan informasi yang teratur bagi sekretaris yang akan datang.

4. Bendahara

Dalam organisasi Islam yang kecil, bendahara yang terpilih mungkin terdiri dari seorang anggota yang bertanggung jawab sepenuhnya terhadap jalannya organisasi. Oleh sebab itu marilah kita mengandaikan bahwa dalam kasus semacam itu organisasi mengambil langkah untuk mengikuti prosedur akuntansi yang sebenarnya. Jadi apabila bendahara diganti, siapa saja yang menggantikannya akan mengetahui prosedur yang digunakan. Pengauditan akan menjadi lebih mudah jika prosedur yang memenuhi standar diikuti. Siapa pun dia, bendahara harus seorang Muslim dan dipilih dari anggota yang betul-betul dipercaya.

Walau berapa pun ukuran organisasi itu, bendahara harus patuh pada kebijaksanaan yang telah disetujui oleh komite eksekutif. Kebijakan tersebut meliputi hal yang berikut:

1. Frekuensi dan jenis pernyataan keuangan yang harus diterima oleh komite eksekutif dan kaedah akuntansi yang dipakai oleh organisasi,
2. Kewenangan untuk membuat dan melaksanakan prosedur yang berkaitan dengan investasi Islam, dan
3. Pengumpulan dan pengeluaran untuk sedekah, zakat, dan dana-dana khusus.

Bagaimanakah Anda sebagai bendahara dapat memastikan bahwa keuangan organisasi itu efektif dan mengikuti prosedur keuangan yang betul? Dengan menggunakan daftar berikut, Anda dapat memeriksa apakah tindakan yang berikut di bawah ini telah dilaksanakan atau belum:

1. Kewajiban iuran dan jumlah anggota diperiksa secara berkala dan disesuaikan dengan kehendak anggota dan perubahan ekonomi.
2. Sistem akuntansi disesuaikan dengan ukuran dan kerumitan organisasi.
3. Tersedia dana cadangan untuk kemungkinan yang tidak diduga.
4. Pekerjaan audit dilakukan oleh auditor dari luar yang melapor langsung kepada komite eksekutif.
5. Komite eksekutif mengkaji dan mengesahkan program-program tahunan dan rencana anggaran belanja.
6. Pendapatan dan belanja per periode termasuk perbandingan anggaran belanja yang sekarang dengan belanja tahun sebelumnya, jika perlu dianalisa oleh komite eksekutif.

*Untuk
Tindakan*

PRINSIP 5 TAHUN

Dalam dunia yang bergerak cepat ini, individu-individu maju lebih cepat dari sebelumnya. Mereka berkembang, matang dan mudah bergerak. Manusia dapat menyumbangkan yang terbaik bagi kedudukannya dalam tempo lima tahun pertama pengabdianya. Jika dia berada lebih lama di situ, produktifitasnya akan mengurang. Lebih lama dia berada di situ lebih bertambah hal negatif dikumpulkannya dan hal positif yang disumbangkannya akan berkurang. Kedudukan tersebut menjadikan terlalu pribadi. Aspirasi dan impiannya tercekam oleh dinding jabatan dan kedudukannya. Peraturan terbaik ialah dengan menukarkan ke posisi yang lain setiap lima tahun dan mengambil peluang untuk menggunakan pengalaman yang dicapainya dalam kedudukan dan proyek yang lain. Dengan demikian orang lain tidak terhalang dalam posisi mereka ketika mereka naik untuk mengisi kekosongan dan mendapatkan peluang untuk memperoleh latihan baru. Lima bukanlah angka keramat untuk jangka waktu di suatu posisi: bisa saja empat atau enam tahun.

Mengikuti jejak langkah mereka

Baiklah, Anda telah membina organisasi lokal. Sebagai pemimpin atau sebagian dari pada kepemimpinan, Anda mempunyai berbagai model untuk diikuti.

Imam al-Ghazali meriwayatkan dalam kitab *Kimya' as-Sa'adah* bahwa seorang yang berilmu pada suatu ketika memberitahu khalifah Harun ar-Rasyid agar berhati-hati terhadap kursi yang didudukinya!

Ini adalah kursi yang:

- | | |
|--------------------------------|--|
| pernah diduduki oleh Abu Bakar | - maka jadilah orang yang <i>amanah</i> |
| pernah diduduki oleh Umar | - maka bedakanlah antara yang <i>benar</i> dan <i>salah</i> |
| pernah diduduki oleh Usman | - maka jadilah orang yang <i>murah hati</i> dan <i>rendah diri</i> |
| pernah diduduki oleh Ali | - maka jadilah orang <i>berilmu</i> dan <i>benar</i> |

Fikirkanlah

= > Bagaimana model komposisi ini yang dibentuk oleh sifat-sifat istimewa para khalifah ini diterapkan dalam situasi Anda yang khusus?

PERSOALAN UNTUK DIDISKUSIKAN

1. Apakah langkah awal yang perlu Anda ambil untuk membentuk sebuah organisasi?
2. Apa peranan komunikasi dan umpan balik pada tahap-tahap awal?
3. Apa perbedaan peranan komite eksekutif dan dewan pengawas dari contoh kita?
4. Dalam bidang apa sekretaris harus bekerja sama dengan bendahara?

LATIHAN PEMAHAMAN

KARENA ADANYA PENAMPUNGAN KEMBALI SEBUAH PERKEBUNAN YANG BESAR, PENDUDUK ISLAM BERTAMBAH DI KOTA KECIL ANDA. UNTUK MEMBENTUK SUATU ORGANISASI ISLAM KELIHATANNYA MEMUNGKINKAN. TETAPI, KEBANYAKAN PENDUDUK ISLAM BELUM BERMINAT DAN HANYA SEBAGIAN YANG PERNAH BERADA DALAM ORGANISASI ISLAM SEBELUM INI. TINGKAT PENDIDIKAN DAN EKONOMI MEREKA BERBEDA-BEDA, DAN MEREKA MEMPUNYAI BERBAGAI LATAR BELAKANG. ANDA HANYA MEMPUNYAI WAKTU DUA BULAN UNTUK MEMBENTUK ORGANISASI SEBELUM ANDA DIPINDAHKAN KE DAERAH LAIN OLEH MAJIKAN ANDA.

1. Gambarkan suatu rencana langkah demi langkah yang dapat menangani masalah khusus dalam perkumpulan ini.
2. Bentuklah suatu struktur organisasi yang sesuai untuk mereka
3. Buatlah daftar kesukaran yang akan ditempuh oleh perkumpulan ini setelah Anda meninggalkan mereka. Juga buatlah daftar penyelesaian yang mungkin dilakukan.

Sikap Bagi Pembinaan dan Pembentukan Pribadi

- I. Pengenalan Diri Sendiri
 - A. Jangan Jadi Mr. Averageman!
 - B. Ketidakadilan dalam Membuat Harapan
 - C. Jangan Membandingkan Diri Anda dengan Orang Lain
 - D. Mengaitkan Masalah Pribadi dengan Lembaga
 - II. Mendisiplinkan Diri
 - A. Hati-hati Menjadi Juru Dakwah Penuh!
 - B. Terus Terang dan Berlaku Jujur kepada Atasan
 - C. Masjid Roma
 - D. Membiarkan Inventaris Kita Sendiri dan Meminjam dari Luar
 - E. Kita Hanya Menemui Anda Pada Waktu Susah
 - F. Strategi "Sandwich"
 - III. Ekspresikan Diri Sendiri
 - A. Utamakan Memberi Ucapan Penghargaan
 - B. Sampaikan Kritik Secara Lembut dan Sopan
 - C. Kesatuan dalam Pemikiran
 - D. Sederhana dalam Persahabatan dan Permusuhan
 - E. Musyawarah dengan Anak-anak
 - F. Fikirkan
-

Peningkatan kemahiran dan pembentukan diri adalah aspek latihan yang serupa untuk melahirkan kepemimpinan yang baik. Pada bagian "Buku Panduan" ini, kita telah membicarakan kemahiran individu dan perkumpulan yang terpilih. Bab ini akan membicarakan beberapa aspek pilihan tentang pembinaan diri bukan secara tradisi. Melalui kombinasi anekdot, kasus dan peringatan kita utamakan bidang pembinaan diri yang kritis bagi pembentukan diri walaupun bidang ini kelihatan tidak begitu jelas. Berikut adalah tiga tahap yang dapat memandu Anda secara langsung pada:

- = > pengenalan diri
- = > mendisiplinkan diri
- = > mengekspresikan sendiri

Kami menyadari bahwa pada panduan ini belum lagi lengkap. Apa yang dikemukakan seharusnya dapat merangsang calon pemimpin untuk memikirkan hal-hal yang belum atau tidak dikemukakan. Atas dasar inilah kami dapat membentuk petunjuk-petunjuk tindakan yang mandiri bagi pembinaan dan pembentukan diri.

1. Pengenalan Diri Sendiri

A. Jangan Jadi Mr. Averagemen!

Dilahirkan pada tahun 1901, nilai-nilainya antara C dan D, kawin dengan Nona Medicore pada tahun 1924 mempunyai seorang anak lelaki bernama Averageman Jr. dan seorang anak perempuan bernama Baby Medicore. Dia mempunyai masa pengabdian tidak baik selama 40 tahun dan memegang berbagai posisi tidak penting. Dia tidak berani menghadapi resiko dan memanfaatkan peluang. Dia juga tidak berani mengasah bakat dan terlalu bersikap pasif. Buku kegemarannya *Noninvolvement: The Story of Playing It Safe* (Tiada keterlibatan: Suatu kisah bagaimana untuk tidak menyusahkan diri). Dia hidup selama 60 tahun tanpa mempunyai tujuan, rencana, kemauan, keyakinan atau tekad. Pada batu nisannya tertulis kata-kata yang berikut:

Di sinilah makam

Mr. Averageman, dilahirkan pada tahun 1901,
Meninggal tahun 1921 dan dikebumikan pada tahun 1964,
Dia tidak pernah mencoba sesuatu,
Harapannya pada kehidupan terlalu sedikit,
Kehidupan tidak berarti baginya.

B. Ketidakadilan dalam Membuat Harapan

Kita sering menemui dua orang sahabat, masing-masing merasa mereka telah banyak menyumbang kepada sahabatnya dan tidak mendapat balasan apa-apa. Yang lebih jelek lagi ialah pada waktu kita berfikir bahwa orang lain berutang budi pada kita dan kita tidak pernah berutang budi kepada mereka. Anggapan seperti ini tidak berdasar. Sudah menjadi tabiat manusia: membesar-besarkan apa yang kita berikan kepada orang lain dan mengecilkan apa yang kita terima. Kelakuan kita seolah-olah membenarkan kata-kata "Apabila saya berbuat baik tak seorang pun yang menghargainya, apabila saya berbuat salah semua orang akan mencaci saya". Jika kita ingin benar-benar mencari keseimbangan perhitungan kita dengan orang lain, kita harus mencatat segala yang kita terima dan yang kita berikan seadil-adilnya. Pertimbangan kita mestilah berdasarkan nilai-nilai Islam; untuk memastikannya kita mestilah berkonsultasi dengan orang yang berilmu. Jika ada undang-undang Islam yang berkaitan, kita harus mematuhi. Sebagai contoh, jika ingin

menentukan keturunan, kita harus merujuk kepada syariah dan bukan kecenderungan hati dan fikiran. Lihatlah hikmah peribahasa Arab: Apabila kamu suka dengan seseorang, kamu tidak melihat kekurangannya dan apabila kamu membencinya, kamu akan melihat keburukannya.

C. Jangan Membandingkan Diri Anda dengan Orang Lain

Ada peribahasa mengatakan, “Siapa yang iri hati dengan kesenangan yang diperoleh orang lain akan mati dalam kemurungan”. Sifat ini adalah ibarat kanker perusak kehidupan Anda. Anda melihat kehebatan orang lain dan merasa heran mengapa Anda tidak memperoleh kedudukan, jabatan, gaji, kekayaan, watak, kehormatan, kesehatan, dan sebagainya seperti mereka. Mengapa Anda tidak bertanya pada diri sendiri: Apakah yang telah mereka lakukan untuk mencapai apa yang mereka miliki? Bagaimana usaha yang mereka lakukan? Berapa lamakah perjuangan yang mereka tempuh? Anda lupa bahwa rezeki, kemewahan, dari Allah, dan Dia lakukan apa yang dikehendakinya. Tidak ada orang boleh mempersoalkannya!

Pada suatu hari seorang sahabat bertanya kepada saya mengapa dia tidak memperoleh pendapatan yang sama dengan orang lain. Saya katakan, “Sudahkah kamu bertanya kepada diri kamu, mengapa kamu tidak berusaha seperti mereka? Lihatlah kecakapan dan kecerdasan mereka!”

Islam telah mengajar kita:

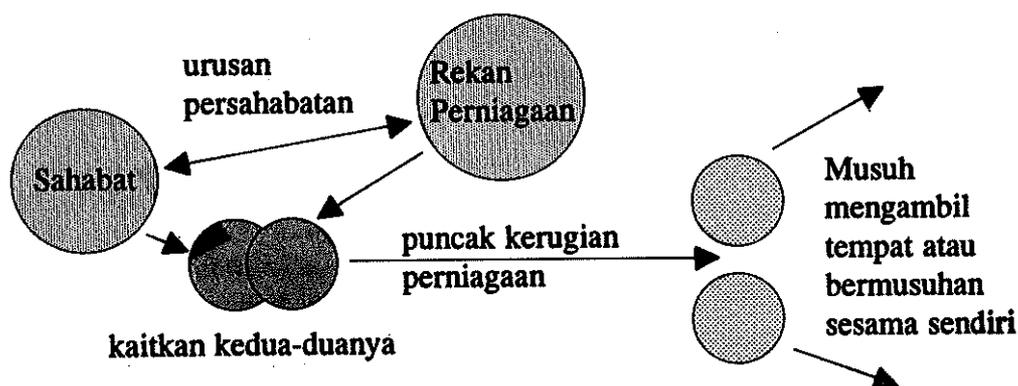
1. Dalam hal keduniaan. Bandingkan diri kamu dengan mereka yang miskin, melarat atau yang cacat dan ucapkanlah : *Alhamdulillah*. Allah telah mengaruniakan lebih daripada yang aku perlukan.
2. Dalam hal ilmu dan agama: Bandingkan diri kamu dengan ilmuwan dan para wali. Berusahalah dengan gigih untuk mencapai tahap keilmuan yang lebih baik. Mohonlah ampun kepada Allah.

Ketahuiilah tentang kelemahan dirimu itu suatu yang pasti. Manakala, yang kamu tahu tentang kelemahan orang lain adalah suatu keraguan. Adalah bodoh membuat perbandingan yang tidak adil karena apa yang kamu tahu tentang orang lain itu terlalu kecil dibandingkan dengan apa yang kamu tidak tahu. Jangan terkejut setelah melakukan analisa secara obyektif, jika kamu dapati bahwa kamulah yang bertanggung jawab terhadap organisasi, sedangkan yang lain adalah aset! Ingatlah, sebelum menanyakan apa yang dapat kamu peroleh dari organisasi, simak dahulu apa yang dapat kamu sumbangkan.

D. Mengaitkan Masalah Pribadi dengan Lembaga

Kita cenderung mencampurkan urusan pribadi dengan urusan kelembagaan. Hal ini akan mengganggu penampilan kita dan hubungan sesama manusia. Hasil dari hal ini ialah satu pola yang umum, kita mulai sebagai sahabat dan mengakhiri sebagai musuh.

Malangnya, kini sahabat yang bersatu mencoba mengelak dari urusan di antara mereka. Mereka khawatir hubungan itu akan berakhir dengan permusuhan. Apabila kita



mencampuradukkan mana yang bersifat lembaga dan mana yang bersifat pribadi, kita akan kehilangan kedua-duanya. Contohnya jika seorang sahabat memerlukan bantuan kita mengambil dia bekerja untuk organisasi walaupun dia tidak mempunyai keahlian yang sesuai. Organisasi kita menjadi tidak efisien dan menjadi tempat pelarian. Akhirnya kita kehilangan pekerjaan dan organisasi, karena kita keliru mana kebajikan dan mana profesionalisme. Kita perlu membantu sahabat kita melalui aspek kebajikan tanpa menghancurkan fungsi lembaga karena dia ingin membeli rumah. Saya berkata kepadanya bahwa uang ini milik umat dan saya hanya memegang amanah. Mengapa pula saya harus menggunakan tabung wakaf untuk tujuan pribadi? Sungguh mengecewakan, sahabat yang sepatutnya menerima teguran saya, sebaliknya menjadi begitu marah. Kelayakan untuk menerima bantuan daripada tabung wakaf amat mudah, yaitu berdasarkan kelayakan menerima sedekah, menurut kriteria fikih.

Kita bukanlah agen tenaga kerja, kita mempunyai tujuan yang perlu dipenuhi. Kita perlu belajar mengenal perbedaan antara perasaan dan fikiran. Kita mungkin tidak sepakat dalam banyak hal tetapi jiwa kita perlu senantiasa bersatu. Kita boleh membantah, tetapi kita terpaksa menerimanya. Jika seseorang melakukan kesalahan di tempat kerja, dia mesti menerima hukuman dan rela dengan keadilan hukuman itu. Saya mengenal seorang pedagang yang berhasil telah menghukum anak lelakinya dua kali lipat dari yang diterima oleh pekerja lain. Allah menerangkan kepada istri-istri Rasulullah saw. mengenai hukum ganda ini:

Wahai istri-istri nabi, siapa di antara kamu yang melakukan perbuatan keji yang nyata, niscaya akan digandakan azab siksa baginya dua kali lipat. Dan (hukuman) yang demikian itu adalah mudah bagi Allah melaksanakannya. (33:30)

بَيْنَاءَ التِّي مِن يَاتٍ مِّنْكَ يَفْحَشُو
مُبْتَسُو يَضْعَفُ لَهَا الْعَذَابُ ضِعْفَيْنِ
وَكَانَ ذَلِكَ عَلَى اللَّهِ يَسِيرًا (سورة الاحزاب)

II. Mendisiplinkan Diri

A. Hati-hati Menjadi Juru Dakwah Penuh!

Sebagian dari orang sangat bergairah, tentang dakwah dan sanggup meninggalkan pengajian atau jabatan untuk berdakwah sepenuhnya. Berhati-hatilah! Walaupun keputusan itu kelihatan hebat dan mengagumkan, tetapi sebaliknya bisa menjadi langkah yang

membahayakan. Jangan sekali-kali meninggalkan pengajian atau pekerjaan Anda sebelum mempertimbangkan hal itu dengan teliti:

1. Ketahuilah perincian sebenarnya tentang maksud tugas baru, yaitu dakwah. Jangan menerima ungkapan umum seperti bekerja karena Allah dengan begitu saja.
2. Fikirkan pendapatan yang akan Anda peroleh dan sampai kapan? Dapatkah mereka membayar gaji Anda selamanya atau untuk waktu yang tertentu saja?
3. Keputusan dari pihak berwenang tertentu dalam organisasi dibuat secara tertulis. Tanda tangan presiden cukup, tetapi dia mungkin diganti atau berubah pendirian setelah itu. Pastikan bahwa badan pembuat keputusan yang lain juga telah dibawa berunding dan menyatakan sokongan mereka.
4. Bandingkan pengabdian Anda pada organisasi ini dengan jabatan baru yang dijanjikan itu.
5. Pelajari akibat jangka panjang hal itu terhadap profesionalisme Anda, masa depan keluarga dan pribadi. Jangan nanti menyesal karena tidak menyadari atau mempertimbangkan isu penting ini.
6. Kenali kepada siapa kamu bertanggung jawab dan siapa di bawah tanggung jawab Anda untuk mengelakkan kemungkinan terjadinya konflik pada masa depan.
7. Fikirkan lingkungan tempat kerja baru yang berhubungan dengan perjalanan, lokasi, sifat alamiah, dan sebagainya. Pastikan adakah lingkungan itu sesuai dengan minat, kemampuan, dan pengembangan karir Anda.
8. Sadarilah bahwa Anda tidak dapat membatalkan keputusan di kemudian hari dan mengharap agar semua hal kembali seperti semula.
9. Fikirkanlah apa yang akan terjadi jika terjadi perselisihan. Jika Anda terpaksa berhenti, rencanakanlah dengan baik supaya tidak terjadi salah faham atau permusuhan.

Setelah Anda mempertimbangkan semua perkara di atas dan memutuskan untuk meneruskan maksud Anda itu, jika boleh lakukan atas dasar percobaan untuk beberapa bulan atau secara sambilan. Langkah ini akan membantu Anda mengenal aspek yang tersembunyi dan memperkenalkan Anda kepada citarasa kerja berdakwah yang sebenarnya.

Situasi yang ideal dalam usaha dakwah ialah Anda melengkapi diri sendiri secara penuh bekerja secara sukarela. Yang jelas, hal ini tidak mudah dilakukan. Namun demikian, seseorang pemuda perlu merancang usaha ini lebih awal supaya Allah merahmati mereka dengan peluang yang baik di kemudian hari.

Ingatlah, apabila perlu, coba laksanakan proyek secara kecil-kecilan, menelan belanja yang kecil, dan secara sambilan. Jika usaha itu sukses, lakukanlah bersungguh-bersungguh dengan pedoman rencana yang baik.

B. Berterus Terang dan Jujur kepada Atasan

Pada suatu hari kepala bagian mengadu kepada saya bahwa dia memerlukan pekerja. Saya menjawab bahwa dia sudah mempunyai pekerja yang lebih dan harus memberhentikan sebagian dari pada mereka. Kemudian saya bertanya tentang Bapak X. Katanya, "Dia tidak berguna!" Saya bertanya mengapa dia tidak mengajukannya kepada wakil presiden? Beliau menjawab, "Saya tidak boleh memberitahu hal ini kepada wakil presiden, karena dia suka dengan pekerja yang tidak berguna itu." Saya memberikan jawaban kepada mereka bahwa saya mencapai kedudukan yang tinggi karena saya suka berterus terang tanpa cenderung kepada hubungan pribadi atau atasan. Jangan takut berbeda pendapat dengan atasan; senantiasalah bersikap jujur, berterus terang, dan obyektif. Allah akan menolong Anda mencapai sukses demi sukses dalam hidup.

C. Masjid Roma

Dalam musim panas pada tahun 1977, saya dan Dr. Jamal Barzinji, dan Ketua Dewan Pengawas Islamiah Amerika Utara, berkunjung ke luar negeri untuk mengumpulkan dana. Kami tertunda di Roma selama satu hari karena Mesir sedang bertempur dengan Libya. Kami pergi ke masjid Roma dan bertemu dengan Imam di masjid itu buat pertama kali. Begitu kami duduk, beliau mulai menceritakan masalahnya. "Di masjid ini saya melakukan semua pekerjaan sedangkan direktur tidak melakukan apa pun. Sayalah yang menyampaikan khutbah Jumat, mengurus upaya perkawinan, mengurus jenazah, melayani pelawat, dan menerangkan kepada mereka tentang Islam. Sebaliknya dia yang mendapat sanjungan dan penghargaan. Gaji beliau semakin meningkat sedangkan gaji saya tetap sama." Setelah mendengar kisah tersebut kami berkata, "Mengapa Anda tidak membawa masalah ini kepada dewan pimpinan dan meminta mereka membetulkan keadaan ini?" Imam menjawab. "Saya selalu berkata kepada mereka, tetapi mereka tidak mempedulikannya dan saya menjadi mangsa perasaan pilih kasih."

Gambaran macam apa yang diperoleh seseorang dari peristiwa ini? Peristiwa ini menggambarkan sesuatu yang negatif tentang organisasi masjid dan imam itu sendiri. Orang seperti itu tidak mempunyai sifat taat kepada organisasi, dia hanya memikirkan apa yang diperolehnya. Dia seolah-olah ingin meledakkan seluruh organisasi dengan bertindak sebagai dalang. Apakah organisasi Anda mempunyai orang yang mementingkan diri sendiri seperti itu? Mereka sanggup memusnahkan seluruh organisasi hanya untuk mendapatkan keuntungan pribadi. Ingatlah, jika Anda berkorban untuk mencapai tujuan organisasi, Anda dan organisasi akan terus bergerak maju. Jika Anda meruntuhkan organisasi dengan mengharapkan agar Anda seorang diri akan maju, Anda dan organisasi itu akan runtuh. Keteguhan dan kelemahan organisasi adalah kesan dari para anggota, pegawai, dan direktur. Mereka semua berlayar dalam sebuah kapal.

D. Membiarkan Inventaris Kita Sendiri dan Meminjam dari Luar

Andaikan Anda bertanding dalam suatu pemilihan tetapi keluarga Anda tidak pergi

untuk memberikan suara, coba bayangkan. Atau kamu mengadakan suatu rapat umum sedangkan keluarga kamu yang terdekat dan anggota yang terkait tidak hadir! Dalam pengumpulan dana, Anda mungkin meminta kepada orang lain dan melupakan orang yang dekat dengan Anda. Hal ini sungguh mengagetkan. Bagaimana kita dapat bekerja keras untuk mendapatkan sokongan dari orang luar dan melupakan pendukung kita sendiri. Ini disebabkan oleh kepengurusan dalam organisasi, kurang perencanaan, dan tak ada tindak lanjut. Keadaan tersebut sudah tentu melemahkan semangat kita. Keadaan ini dapat diperbaiki dengan mengangkat orang tertentu atau suatu panitia untuk mendapatkan sokongan dari pihak yang terdekat.

E. Kita Hanya Menemani Anda Pada Waktu Susah

Seorang ketua negara Islam pernah ditanya mengapa pejuang Islam menemuinya hanya pada waktu kesusahan! Hal ini memberikan gambaran negatif kepada pergerakan Islam, yang hanya dikaitkan dengan bencana dan penderitaan. Pergerakan Islam semestinya aktif dan mengadakan pertemuan pada saat kemeriahan seperti Hari Raya dan perayaan-perayaan yang lain. Kita perlu meneruskan jalinan persahabatan yang tetap dengan masyarakat bukan saja ketika kita memerlukan bantuan dari mereka. Bayangkan jika anak lelaki Anda atau pekerja Anda datang hanya pada waktu mereka memerlukan uang? Anda secara tidak sadar akan muak setiap kali melihat mereka.

F. Strategi "Sandwich"

Masyarakat taat kepada Islam dengan berbagai cara. Kebanyakan dari mereka mendekati Islam secara tidak langsung. Contohnya jika Anda menganjurkan suatu permainan olah raga (atau sembarang aktiviti yang dibenarkan oleh Islam) dan menggandengkan aktiviti itu dengan salat dan sedikit ceramah agama, maka sebagian peserta yang tidak pernah menunaikan salat akan mulai jinak untuk salat. Begitu juga dengan pertemuan sosial, pesta makan malam dan lain-lain. Kamu boleh menyelipkan pesan Islam bersama kegiatan itu. Dengan cara tersebut kesan dan pengaruh Islam menjadi bertambah kuat. Sebaliknya jika Anda membawa pesan Islam hanya dengan ceramah yang membosankan, Islam akan kelihatan tidak menarik. Strategi ini boleh dilakukan secara bersama-sama atau persahabatan secara perorangan.

III. Ekspresikan Diri Sendiri

A. Utamakan Memberi Ucapan Penghargaan

Pada suatu ketika Rasulullah saw. sedang duduk bersama beberapa orang sahabat, lalu seorang sahabat berkata, "Dia seorang sahabat yang baik, saya suka akan dia." Rasulullah bertanya, "Adakah Anda pernah mengatakan seperti itu kepadanya?" Sahabat itu menjawab "Tidak." Rasulullah menambahkan, "Pergilah dan katakan kepadanya bahwa kamu menyukainya."

Sekarang kita suka mengkritik dengan lantang. Apabila tiba suatu perbuatan mulia yang sepatutnya diberikan penghargaan, kita membisu. Rasulullah saw. mengajar kita supaya mengekspresikan penghargaan yang bisa didengar oleh orang lain dengan jelas. Prinsip utama orang Muslim ialah memuji Allah, segala puji-pujian tertentu bagi-Nya. Tetapi puji-pujian ini juga perlu diucapkan kepada manusia. Perhatikan sabda Rasulullah saw.:

«مَنْ لَمْ يَشْكُرِ النَّاسَ لَمْ يَشْكُرِ اللَّهَ»

*Siapa yang tidak menghargai manusia berarti tidak menghargai Allah.**

Qur'an menerangkan perihal ini dalam cara yang amat indah:

Dan (ingatlah) tatkala Tuhan kamu memberitahu: Sesungguhnya! Jika kamu bersyukur niscaya Aku akan tambahkan nikmat-Ku kepada kamu dan sesungguhnya jika kamu kufur (ingkar) sesungguhnya azab-Ku amatlah keras." (14:7)

﴿ وَإِذْ تَأَذَّنَ رَبُّكُمْ لَئِن شَكَرْتُمْ لَأَزِيدَنَّكُمْ وَلَئِن كَفَرْتُمْ إِنَّ عَذَابِي لَشَدِيدٌ ﴾
(سورة ابراهيم)

Kunci untuk memperoleh nikmat tambahan dari Allah ialah dengan bersyukur kepada-Nya! Marilah kita mengamalkan dengan mengucapkan terima kasih di antara kita atas sebagian perbuatan baik yang kita lakukan. Kita akan diganjar dengan tambahan kebaikan dari-Nya. Penghargaan ibarat air hujan yang menyirami pohon untuk mengeluarkan buah yang lebih banyak.

Kepada ibu bapak, ingatlah bahwa zat yang diperlukan untuk kesehatan rohani anak-anak ialah penghargaan yang disertai dorongan. Jangan dilupakan penghargaan itu kepada mereka; mereka akan menjadi lesu!

Jika kita mengamalkan memberikan ucapan penghargaan dan lembut dalam mengan-tarkan kritik, masyarakat kita akan hidup dalam limpahan kasih sayang dan kemauan.

B. Sampaikan Kritik Secara Lembut dan Sopan

Di kantor, saya pernah memanggil seorang sahabat dengan nama ayahnya selama dua tahun. Dia tidak suka akan panggilan itu dan menceritakannya kepada orang lain. Saya tidak sadar akan hal ini sehingga pada suatu hari seorang sahabat lain memberitahu saya secara pribadi. Dengan segera saya mengubah cara panggilan itu. Beberapa kekeliruan berlaku dalam kasus ini:

1. Dia tidak mengatakannya kepada saya secara terbuka;
2. Dia menceritakannya kepada orang lain;
3. Orang lain yang tahu akan persoalan itu tidak memberitahu saya.

Mengapa isu yang kecil terus-menerus menghantui kita bertahun-tahun sedangkan itu dapat diselesaikan dalam waktu 10 detik! Kita dianggap berdosa kepada Allah jika kita tidak melahirkan perasaan dan pendapat secara terus terang dan obyektif.

* Sunan Abu Dawud, Sunan Tirmizi dan Musnad Ahmad bin Hanbal.

C. Kesatuan dalam Pemikiran

Apabila Anda bertemu orang yang setia kepada Islam, janganlah begitu mudah menganggap bahwa dia berfikiran seperti Anda. Anda mungkin melakukan ibadah yang sama, tetapi berfikiran yang sama adalah suatu proses yang panjang dan perlahan. Tidak ada dua perkara atau benda yang serupa dalam kehidupan. Allah menciptakan perbedaan antara kita, bahkan elektron, setiap sesuatu mempunyai kedudukan dan keadaan yang unik. Untuk menyatukan pemikiran, kita perlu membicarakan pendapat dan pandangan kita untuk sampai kepada pemahaman yang lebih baik. Kadang-kadang kita tertipu ketika seluruh dunia bersatu untuk memerangi musuh. Adalah mudah menyatukan manusia untuk menghadapi penyerang, tetapi amat susah untuk menyatukan mereka dalam satu perencanaan tindakan. Akan timbul banyak perselisihan pendapat. Hal ini juga berlaku dalam pergerakan yang sama. Jika Anda menganjurkan satu reformasi, Anda mungkin membentuk kelompok untuk menyokong Anda untuk berhadapan dengan pihak pemegang kekuasaan. Tetapi sebaliknya jika kelompok Anda sukses menguasai keadaan, Anda akan mendapati perkumpulan ini terpecah dalam banyak hal. Perkumpulan reformis menjadi lebih cepat terpecah daripada kelompok yang digantikannya. Waspada! dengan bom waktu ini! Pastikan Anda ada satu rencana tindakan yang disetujui sebelum memulai perjuangan untuk mengadakan reformasi. Hal ini berlaku dalam politik nasional, demikian pula halnya dalam sebuah organisasi atau kehidupan keluarga. Jika Anda tidak mengikuti prinsip ini Anda akan menjadi tidak produktif, betapapun baik niat dan tujuan Anda.

D. Sederhana dalam Persahabatan dan Permusuhan

Manusia cenderung keterlaluan apabila mengasihi atau membenci seseorang atau suatu isu. Apabila menyukai seseorang, mereka bersikap secara keterlaluan hingga lupa sikap mereka yang rasional dan obyektif dalam pergaulan mereka. Begitu juga, jika membenci seseorang, mereka berpendapat bahwa orang itu tidak berguna. Rasulullah saw. mengajar kita supaya sederhana dalam kedua kasus itu:

«أَحِبِّ حَيْبِكَ هَوْنًا مَاءً، عَسَىٰ أَنْ يَكُونَ بَغِيضَكَ يَوْمًا مَاءً، وَأَبْغِضْ بَغِيضَكَ هَوْنًا مَاءً، عَسَىٰ أَنْ يَكُونَ حَيْبِكَ يَوْمًا مَاءً»

*Sederhanalah dalam mengasihi sahabat kamu, karena mungkin pada suatu hari dia menjadi musuh kamu. Dan sederhanalah apabila membenci musuh kamu, mungkin pada suatu hari dia menjadi sahabat kamu.**

Alangkah hebatnya prinsip yang berwasasan jauh ini! Kita perlu mengamalkannya.

E. Musyawarah dengan Anak-anak

Apabila musyawarah disebut, fikiran kita terus menerpa pada aspek politik dan

* Sunan Tirmizi.

organisasi. Musyawarah antara keluarga dan anak-anak amat penting. Berapa banyak suami meminta pendapat istri mereka? Berapa banyak pula istri yang minta pendapat suami mereka? Tidak mengherankan jika anak-anak tidak pernah minta pendapat dari siapa pun. Musyawarah mungkin suatu rahmat Allah yang paling besar pada fikiran manusia yang amat terbatas ini. Melalui musyawarah pemikiran manusia yang terbatas ini dapat ditingkatkan. Anda mungkin menyalahkan diri sendiri karena tidak berkonsultasi dengan orang lain, tetapi Anda tidak akan menyesal terhadap sesuatu keputusan, jika Anda mengamalkan musyawarah. Cobalah amalkan musyawarah dengan istri dan anak-anak Anda. Anda akan mengagumi ganjaran yang besar yang Anda peroleh nanti. Kebaikan pengamalan musyawarah keluarga itu tidak ternilai. Jangan abaikan sumbangan saran anak-anak. Mereka juga dapat menambah suatu dimensi baru untuk memberikan informasi dan keputusan. Seorang ilmuwan besar memberitahu saya, "Saya tak dapat mengingat satu peristiwa; apabila saya belum meminta pendapat seorang anak, saya tidak mendapat manfaat daripadanya."

F. Fikirkan!

Semua orang berfikir. Namun demikian, terdapat banyak perkara dalam hidup yang perlu difikirkan. Berfikir adalah suatu tugas yang amat mulia dan Qur'ani. Yang kita maksudkan ialah Anda memikirkan mengenai apa? Pertimbangkan, sekurang-kurangnya perkataan atau kata yang berulang-ulang yang kita ucapkan setiap hari. Setiap kamu mengucapkannya, fikir dengan mendalam akan pengertiannya. Kamu akan menjadi manusia yang lebih baik, kami sarankan Anda berfikir dengan mendalam apabila Anda mengucapkan kalimat yang berikut:

= > *Assalamu'alaikum* (salam sejahtera atas kamu)

السَّلَامُ عَلَيْكُمْ

= > *Allahu Akbar* (Allah Maha Besar)

اللَّهُ أَكْبَرُ

= > *Subhana Rabbiyal Azim* (Maha Suci Allah Yang Maha Besar)

سُبْحَانَ رَبِّيَ الْعَظِيمِ

= > *Subhana Rabbiyal A'la* (Maha Suci Allah Yang Maha Tinggi)

سُبْحَانَ رَبِّيَ الْأَعْلَى

= > *Astagfirullah* (Ya Allah, ampunilah aku)

أَسْتَغْفِرُ اللَّهَ

= > *Alhamdulillah* (Segala puji-pujian bagi Allah)

الْحَمْدُ لِلَّهِ

= > *Ihdinas Siratal Mustaqim* (Tunjukkan dan pandulah kami ke jalan-Mu yang lurus)

اهْدِنَا الصِّرَاطَ الْمُسْتَقِيمَ

Tahukah Anda?

- Bagaimana Anda berbicara kepada Allah?
- Bagaimana Allah berbicara kepada Anda?
- Anda berbicara kepada Allah sewaktu Anda salat.
- Allah berbicara kepada Anda sewaktu Anda membaca Qur'an.

Ada empat jenis manusia, yaitu:

1. Manusia yang tahu, tetapi tidak tahu bahwa dia tahu: itulah orang yang lalai. Oleh karena itu, berilah mereka peringatan.
2. Manusia yang tidak tahu dan tidak tahu bahwa dia tidak tahu: itulah orang yang tolol. Oleh karena itu tinggalkan mereka.
3. Manusia yang tidak tahu dan tahu bahwa dia tidak tahu: itu orang yang bodoh. Sebab itu ajarlah mereka.
4. Manusia yang tahu dan tahu bahwa dia tahu itulah orang yang berilmu. Sebab itu ikutlah dengan mereka.

Al-Khalil bin Ahmad al-Farahidi

Hal yang perlu diingat!

UNTUK PELAKSANAAN YANG LEBIH BAIK

1. LAKUKAN SUATU HAL PADA SUATU WAKTU
2. KETAHUI MASALAH YANG SEBENARNYA
3. BELAJAR MENDENGAR
4. BELAJAR BERTANYA
5. BEDAKAN YANG HAK DAN YANG BATIL
6. MENERIMA KESALAHAN
7. MENGAKUI KESALAHAN
8. UCAPKAN DENGAN RINGKAS
9. TENANGLAH
10. SENYUMLAH

LATIHAN Berpura-pura atau psikologi?

BACALAH TULISAN INI TERLEBIH DAHULU!

Jangan terpedaya oleh saya, Jangan terpedaya oleh topeng yang saya pakai. Saya memakai seribu topeng, topeng yang saya takut untuk menanggalkannya, yang tidak satu pun mencerminkan wajah saya yang sebenarnya. Kepura-puraan adalah satu seni yang sudah sehati dengan diri saya, tetapi janganlah terpedaya.

Saya memberikan kesan bahwa kedudukan saya dalam keadaan yang selamat, semua yang bersama saya bercahaya dan tentram sebagaimana di dalam begitulah di luar, rahasia adalah nama saya dan ketenangan adalah permainan saya; semuanya berlaku dengan tenang dan saya merasa serba cukup dan tidak memerlukan bantuan siapa pun tetapi jangan percaya itu semua; tolong jangan.

Penampilan luar saya kelihatan halus, tetapi itu adalah topeng saya, topeng yang selalu berubah dan senantiasa menutupi wajah saya yang sebenarnya. Di bawah topeng itu ialah ketidakpuasan hati, ketidaktentraman dan kegelisahan. Yang di balik topeng itu ialah diri saya yang sebenarnya yang dalam kekeliruan, ketakutan dan kesunyian. Tetapi saya sembunyikan diri saya; saya tidak mau siapa pun mengetahuinya, saya panik memikirkan kelemahan saya akan terbongkar. Itulah sebabnya saya secara gila mencipta topeng untuk berlindung, satu pencaharian yang rumit untuk membantu saya berpura-pura dan berlindung dari pandangan mata mereka yang dapat mengenal saya. Tetapi pandangan seperti itu adalah penyelamat saya. Itulah satu-satunya yang dapat membebaskan saya daripada diri saya yang telah terpenjara oleh dinding penjara buatan sendiri, dari kalangan yang bersusah payah saya bina. Tetapi saya tidak menyatakan perkara ini kepada kamu, saya tidak berani, saya takut.

Saya takut pada pandangan mata kamu yang tidak diikuti dengan kasih sayang dan penerimaan. Saya takut kamu memperkecilkan saya, kamu akan mentertawakan saya, dan ketawa kamu akan membunuh saya. Saya takut bahwa jauh di dalam diri saya, saya tidak apa-apa, saya tidak berguna, dan kamu akan melihatnya dan menolak saya. Oleh karena itu, saya bergelimang dengan permainan kesukaan saya, kepura-puraan, dan berputus asa, dengan kepalsuan di luar dan seorang kanak-kanak yang menggigil di dalamnya.

Saya sangat ingin menjadi manusia tulen, bersahaja, dan diri saya sendiri, tetapi kamu harus menolong saya. Bantulah saya dengan mengulurkan kedua belah tangan kamu. Walaupun itulah yang terakhir yang saya perlukan. Setiap kamu bersikap baik, lembut, dan memberikan dorongan, setiap kali kamu mencoba memahami saya karena kamu benar-benar memperhatikan diri saya, hati saya mulai bangkit. Saya sangat kecil, saya sangat lemah. Tetapi sayap itu tetap sayap. Dengan kepekaan dan simpati kamu dan keupayaan kamu untuk memahami saya, saya dapat melakukannya, saya dapat memperbaiki diri. Kamu boleh menghidupkan kembali jiwa saya yang telah lama terkubur. Memang tidak mudah bagi kamu untuk melakukannya.

Keyakinan dan kepercayaan pada sesuatu yang tidak berarti, berupaya membina dinding yang teguh. Tetapi kasih sayang lebih teguh daripada dinding, dan di situlah harapan saya. Tolonglah jangan robohkan dinding itu dengan tangan yang kukuh, tetapi dengan tangan yang lembut karena di dalamnya ada seorang kanak-kanak yang sangat sensitif, dan saya ADALAH seorang kanak-kanak.

Siapa saya, kamu mungkin heran? Saya adalah orang yang kamu betul-betul kenal. Saya adalah setiap lelaki, setiap wanita, setiap kanak-kanak..... setiap kamu yang kamu temui. Tertanda..... yang tidak bernama.

Sekarang, jawab pertanyaan berikut:

1. Adakah Anda menganggap bahwa surat ini kepura-puraan?
2. Adakah Anda dapat mengaitkan ciri psikologi manusia dalam surat ini dengan kandungan surah Yusuf?

Di Mana Saja Kamu Berada, Maut Akan Datang Menemui Kamu

Bila masanya tiba, setiap umat ada tempo (yang telah ditetapkan); maka apabila datang temponya, tidak dapat mereka kemudiannya walau sedetik pun, dan tidak dapat pula mereka dahulukan. (7:34)

... فَأَإِجَاءَ أَجَلُهُمْ لَا يَسْتَأْخِرُونَ
سَاعَةً وَلَا يَسْتَقْدِمُونَ (سورة الأعراف)

Inilah kisah seorang lelaki biasa yang bertindak bertentangan dengan rencana Allah, jika siapa memakan cabe dia akan merasa pedas, bertaubadah dan jangan melakukan dosa lagi.

Waktu jam empat dinihari, ketika ajal mengetuk pintu bilik tidur, "Slapakah itu?" teriak orang di dalam.

"Akulah Izrail, biarkan aku masuk".

Serta merta orang itu mulai menggil, seperti orang yang berpeluh oleh demam yang penat. Dia menjerit ke arah seorang istrinya yang sedang terlena. "Jangan biarkan dia mencabut nyawa saya."

"Tolong pergi dari sini, wahai malaikat maut! Tinggalkan aku sendirian, aku belum lagi bersedia, keluargaku masih memerlukan aku, berilah aku peluang, oh tolong pergilah!"

Malaikat Maut mengetuk berulang kali, "Kawan, aku akan mencabut nyawamu tanpa kesakitan. Hanya rohmu yang Allah kehendaki aku datang bukan dengan kemauanku."

Lelaki itu menjadi gemetar dan mulai menangis, "Oh malaikat maut, aku sangat takut akan kematian, aku akan beri kamu emas, dan jadi hamba kamu, tetapi janganlah antarkan aku ke lubang kubur yang gelap itu."

"Biarkan aku masuk, oh kawan! Bukalah pintu, bangunalah dari tidurmu, jika kamu tidak membiarkan aku masuk, aku akan menembusi pintu itu seperti jin."

Lelaki itu memegang pistol dengan tangan kanannya, sedia menentang Malaikat yang sedang mencoba masuk, "Saya akan todongkan moncong pistol itu ke arah kepala kamu, kalau kamu berani masuk, aku akan tembak kamu hingga mati."

Dan kini Malaikat Maut sudah berada di dalam bilik, katanya, "Oh kawan! Bersedialah untuk mati. Lelaki degil, Malaikat tidak pernah mati. Letakkan pistol kamu dan janganlah mengeluh."

"Mengapa kamu takut! Katakan kepadaku wahai manusia, ajal adalah ketentuan Allah, marilah dan senyum kepadaku, jangan berduka. Gembiralah untuk kembali kepada-Nya."

"Wahai malaikat saya tunduk karena malu, saya tidak ada waktu untuk menyebut nama Allah, dari pagi hingga senja saya mengumpul harta, hingga lupa pada kesehatan diri."

"Perintah Allah tidak saya taati, tidak juga safat lima kali sehari, Ramadan datang dan Ramadan pergi namun tidak pernah saya bertaubat."

"Haji sudah fardu atas diri saya, tetapi saya takut untuk berpisah dengan harta, segala amal kebajikan saya lalaikan, mengambil riba lagi dan lagi."

"Kadangkala saya meneguk arak kegemaran saya, dengan wanita lacur saya makan bersama. Oh malaikat maut! Aku merayu kamu, tangguklah umurku untuk setahun dua."

"Undang-undang Qur'an akan aku patuhi, saya akan salat, pada hari ini juga, puasa dan haji akan saya sempurnakan. Dan menjauhkan daripada mementingkan diri."

"Saya akan meninggalkan riba. Dan memanfaatkan semua kekayaan saya kepada kebajikan. Arak dan wanita lacur akan saya jauhi, mentahulidkan ALLAH akan saya saksikan."

"Kami Malaikat taat kepada Allah, kamu tidak boleh melanggar perintah-Nya. Maut telah ditentukan bagi setiap makhluk. Ayah, Ibu, putra, putri."

"Aku takut, saat ini saat terakhir bagi kamu, sekarang beringatlah, lebih-lebih pada masa yang telah berlalu. Aku faham ketakutan kamu, tetapi kini telah terlewati untuk sebuah penyesalan."

"Kamu hidup di dunia selama 40 tahun atau lebih, tidak pernah kamu mengasihani manusia, ibu bapak kamu tidak kamu taati, peminta sedekah yang lapar kamu halau."

"Dua anak perempuan dari perzinahan kamu, di klab malam mereka menyanyi untuk mencari nafkah, sepatutnya kamu melahirkan lebih banyak orang Islam, sebaliknya kamu menjadikan anak kamu bukan orang Islam."

"Kamu tidak memperdulikan azan yang berkumandang, tidak juga kamu membaca Qur'an, sepanjang hidup kamu mengingkari janji, memukul kawan dari belakang, dan mencetuskan konflik."

"Dari barang sefundupan, keuntungan kamu peroleh dan pekerja kamu yang makin miskin kamu bayar dengan gaji yang rendah, kuda dan poker hiburan kamu. Mencari uang kesenanganmu."

"Kamu makan vitamin dan menjadi gemuk, orang sakit kamu jauhi, setetes darah pun kamu tidak beri, yang dapat menyelamatkan seorang bayi."

"Wahai manusia kamu telah melakukan banyak kesalahan, kamu memboroskan uang pada perkara yang sia-sia. Bila petani datang merayu kamu, kamu tidak belas kasihan sedikit pun, memang benar."

"Surga untuk kamu? Tidak bisa kutentukan. Tak ragu lagi nerakalah tempatmu. Sudah lewat untuk kamu bertaubat, aku akan ambil nyawa kamu, untuk itu aku datang."

Akhirul kalam sangat menyedihkan, dia menjadi seperti orang gila, dengan jeritan dan tangisan dia melompat dari tidur, dan tiba-tiba jatuh, lalu mati.

Di mana saja kamu berada maut akan mendapatkan kamu, sekalipun kamu berada dalam benteng yang tinggi lagi kukuh. (4:78)

... أَيْنَمَا تَكُونُوا يُدْرِككُمُ الْمَوْتُ
وَلَوْ كُنْتُمْ فِي بُرُوجٍ مُّسَيَّدَةٍ ... (سورة النساء)

Bagian Empat

Latihan untuk Para Pelatih

Fungsi latihan (*training*) memerlukan satu pendekatan disiplin dan sistem untuk menerapkan ketrampilan, sikap, dan nilai yang telah ditetapkan kepada calon peserta latihan. Bagian Empat buku panduan ini menjelaskan sekitar informasi, peralatan dan kepanitian kepada pelatih dan calon pelatih yang tersedia agar mereka berhasil melatih orang lain. Latihan dan pembinaan manusia, pada umumnya, harus mengoptimalkan persediaan dana yang terbatas untuk tujuan tersebut, pengeluaran dana harus menunjukkan manfaat yang jelas, dan harus sesuai dengan hasilnya. Masalah ini sangat jelas apabila latihan dan pembangunan manusia merupakan bagian dari strategi umum dan rencana organisasi yang terkait, serta apabila komitmen untuk latihan dinyatakan dengan jelas pada tingkat yang tertinggi dari pembuat keputusan.

Bagian ini membicarakan bagaimana kita menilai dan menganalisa keperluan latihan, ciri program latihan yang efektif, jenis latihan yang berbeda, komposisi program latihan, teknik yang memungkinkan untuk melatih dan bagaimana kita dapat merencanakan serta melaksanakan suatu program latihan.

BAGIAN EMPAT
LATIHAN UNTUK PARA PELATIH

Bab 26. Keperluan Penilaian dan Analisa	282
Bab 27. Ciri-ciri Program Latihan yang Efektif	290
Bab 28. Jenis Latihan	296
Bab 29. Unsur Program Latihan	302
Bab 30. Teknik-teknik Latihan	308
Bab 31. Merencanakan dan Melaksanakan Program Latihan	322

Keperluan Penilaian dan Analisa

- I. Peranan Penganalisa
 - II. Langkah Awal yang Diperlukan dalam Analisa
 - A. Menetapkan Tujuan
 - B. Mengenali Data yang Diperlukan
 - C. Memilih atau Merancang Metode Pengumpulan Data
 - D. Mengumpulkan Data
 - E. Menetapkan dan Menganalisa Data
 - F. Menyiapkan Laporan Akhir
 - III. Metode untuk Keperluan Analisa
 - A. Kuisisioner
 - B. Wawancara
 - C. Observasi (Pengamatan)
 - D. Contoh Kertas Kerja
 - E. Catatan dan Laporan
 - IV. Contoh Kertas Kerja Analisa
-

SASARAN BELAJAR

Setelah selesai bab ini, Anda akan dapat:

- mengidentifikasi peran penganalisa dalam mendesain program
- meneliti dan menetapkan tujuan latihan dalam situasi yang diberikan.
- menggunakan berbagai peralatan untuk mengumpulkan dan menganalisa data.

Sebuah program latihan yang efektif harus punya tujuan yang bersumber dari kebutuhan yang ingin dicapai. Penilaian kebutuhan yang benar menentukan latihan tersebut akan menjadi relevan dan biaya program akan ditentukan sejauh mana efektifitas dan keuntungan yang diperoleh. Kebutuhan penilaian juga mengurangi resiko pendanaan program yang tidak efektif.

Kebutuhan dibedakan antara pengetahuan aktual, ketrampilan dan prestasi dari calon peserta dan harapan-harapannya. Perbedaan tersebut dapat dinilai dengan menggunakan cara seperti wawancara, observasi, kuisioner, dan ujian. Penilaian tersebut memberikan ketepatan dalam pengumpulan, penganalisaan, keabsahan dan laporan yang berkaitan dengan data.

I. Peranan Penganalisa

Sebagai penganalisa yang bertanggung jawab dalam penilaian dan keperluan menganalisa, tugas kita yang pertama mengidentifikasi pengetahuan dan ketrampilan yang diperlukan dalam melaksanakan tugas tertentu, dan menilai kesanggupan individu agar berfungsi sebagaimana yang sebenarnya. Kita perlu memperhatikan dan menggambarkan sasaran perilaku secara obyektif.

Kita harus mengembangkan metode yang efektif untuk mengumpulkan dan menganalisa data, dilanjutkan dengan memproses, menggabungkan dan membuat kesimpulan yang sesuai dengan data tersebut.

II. Langkah Awal yang Diperlukan dalam Analisa

A. Menetapkan Tujuan

Tujuan dan sasaran untuk melaksanakan analisa ialah agar dapat membedakan pekerja yang memerlukan latihan, mengenal pasti tingkat permasalahan, kekurangan dan penyebab utamanya. Hal tersebut juga dapat membatasi apakah latihan merupakan saluran yang terbaik terhadap masalah dan menghasilkan data yang akan digunakan untuk mengukur akibat dari program latihan tersebut. Selain itu keperluan analisa dapat juga menyediakan rekomendasi khusus untuk program metode latihan, frekuensi, biaya dan lokasi.

B. Mengenal Data yang Diperlukan

Pengumpulan data harus bertitik tolak pada fakta dan angka yang berhubungan dengan perkiraan prestasi para peserta. Kita mesti mengenal dengan jelas jenis data khusus yang diperlukan untuk membuat kesimpulan.

C. Memilih atau Merancang Metode Pengumpulan Data

Metode Pengumpulan Data harus berdasarkan pada cukupnya jenis data yang sedang dikumpulkan dan dapat diterima berdasarkan norma organisasi. Kita harus obyektif dan pasti tidak berlebihan.

D. Mengumpulkan Data

Pengumpulan data adalah jantung utama dari usaha yang diperlukan dalam analisis. Kesiapan dan waktu yang cukup sangat perlu untuk memastikan ketetapan serta validitas data yang diperoleh.

E. Menetapkan dan Menganalisa Data

Bagaimana data dianalisa tergantung pada keadaan dan metode pengumpulan data yang dijalankan. Validitas data harus diuji melalui pemeriksaan silang dengan data yang sama yang diperoleh dari sumber atau metode-metode lain.

F. Menyiapkan Laporan Akhir

Laporan akhir kita haruslah menghususkan bentuk program latihan apa yang akan sangat efektif ditujukan kepada keperluan analisa yang telah diidentifikasi. Laporan ini dapat disajikan dalam bentuk data grafis dan kesimpulan yang diambil dari hal-hal tersebut, atau ringkasan tentang pertimbangan dan keputusannya secara tertulis. Bisa juga mengulangi apa yang diperlukan secara lisan. Dalam setiap kasus, kesimpulan dapat membantu mendesain perencanaan program latihan yang diperlukan.

III. Metode untuk Keperluan Analisa

Metode yang biasa digunakan dalam analisa data misalnya kuisisioner, ujian, *checklist*, penelitian dan skala yang secara sistematis mengumpulkan data mengenai perseorangan, kelompok atau organisasi secara keseluruhan. Apabila metode tersebut dilaksanakan dengan obyektif, analisa tersebut dapat menjelaskan bidang yang kuat dan yang lemah ataupun kedua-duanya.

Metode yang efektif adalah metode yang cepat, mudah dikerjakan, dapat diatur secara kelompok tanpa mengganggu suasana bekerja serta dapat dihitung dengan cepat dan tepat melalui komputer dan hasilnya obyektif dan tidak memerlukan penjelasan.

A. Kuisisioner

Pada umumnya kuisisioner dapat dimanfaatkan secara menyeluruh untuk menjangkau wilayah yang luas atau secara geografis penduduknya tersebar dalam waktu yang terbatas. Tujuan utama kuisisioner adalah untuk menentukan bagian yang memerlukan penyelidikan

lebih lanjut melalui metode penilaian yang lain dan menguji informasi yang dikumpulkan dari sumber-sumber lain.

B. Wawancara

Wawancara biasanya digunakan untuk mengumpulkan informasi mengenai latar belakang pada permulaan analisa atau untuk menambah dan mengembangkan data dari metode dan observasi. Wawancara juga digunakan untuk memperoleh informasi dari mereka yang dapat memberikan opini secara pribadi daripada sekedar kajian tertulis atau kuisisioner. Wawancara dapat juga menentukan akibat dari permasalahan yang timbul dan penyelesaian yang mungkin dilakukan dengan mendorong mereka yang diwawancarai menumpahkan perasaan dan opini mereka terhadap suatu isu. Para peserta yang diwawancarai juga merasa bangga karena mereka diundang untuk dapat menyumbangkan data untuk menentukan keputusan latihan pada waktu proses analisa.

C. Observasi (Pengamatan)

Observasi juga digunakan untuk memperoleh informasi mengenai latar belakang pokok-pokok permasalahan seperti kelompok yang dinamis, budaya organisasi atau cara kerja, untuk mendukung wawancara, kuisisioner dan validitas informasi yang didapat dari berbagai sumber. Observasi juga dapat meneliti masalah-masalah komunikasi yang mungkin timbul, pemborosan waktu, sumber dan personel, standar operasi yang rendah, prosedur yang tidak efektif dan konflik antara pihak manajemen dan staf. Selain itu, observasi juga dapat mengidentifikasi tindakan positif atau cara-cara yang diperlukan.

D. Contoh Kertas Kerja

Contoh kertas kerja biasanya digunakan untuk mengidentifikasi bidang-bidang permasalahan yang memerlukan analisa yang lebih mendalam, untuk mendukung metode penilaian yang lain, mengesahkan data lain dan mengumpulkan kajian awal untuk membuat penyelidikan.

E. Catatan dan Laporan

Catatan dan laporan biasanya digunakan untuk mengumpulkan informasi tentang latar belakang, tradisi dan budaya suatu organisasi, memastikan informasi yang dikumpulkan dari metode lain dan juga memahami bagaimana persoalan yang lalu telah mempengaruhi kesanggupan individu dan kemampuan secara organisasi.

**UNTUK
TINDAKAN****PENDIDIKAN SEKS DAN PELAKSANAANNYA**

Seks yang halal amat penting dalam aspek kehidupan seorang Muslim. Penyampaian mengenai seks mestilah dilakukan dengan benar dan berhati-hati. Bagi Muslim yang telah menikah kepuasan seks adalah persoalan biasa dalam tingkah laku. Jika mereka tidak memperoleh seks melalui perkawinan kemungkinan besar mereka akan menikmati di luar. Bagaimanapun amat mengejutkan karena sebagian besar orang yang telah menikah atau suami-istri menghadapi masalah seks dalam kehidupan sehari-hari. Akibatnya banyak yang merasa serba salah dan kemungkinan perkawinan mereka akan berakhir dengan perceraian. Di dalam kitab fikih yang menerangkan bahwa kita tidak perlu merasa malu menanyakan persoalan yang berkaitan dengan seks.

Kita ketahui banyak di antara kita yang ragu-ragu untuk bertanya tentang cara berhubungan seks dan pergaulan dalam Islam. Dengan berbekal sedikit pengetahuan tentang seks, kita dapat menyelamatkan keluarga dari penderitaan. Kekurangan pengetahuan akan mendorong salah faham mengenai perilaku seks dalam Islam. Ada contoh, bahwa seorang yang kurang memikirkan aktifitas seks dalam kehidupan sehari-hari, lebih tinggi derajat ketaatannya. Hal ini adalah bertentangan dengan ajaran metode Islam. Pada saat yang sama ada pula yang percaya bahwa seks adalah satu bentuk kejahatan.

Bagi seorang Muslim lelaki dan wanita, kesemuanya itu dihalalkan bersuka ria, mensyukuri nikmat Allah dan dianjurkan menggunakannya demi karena-Nya.

Betapun kita harus berhati-hati tentang bagaimana, bila dan siapa yang patut menerima pendidikan seks. Kita juga harus menyadari bahwa bila kita tidak mengajarkan pendidikan ini dengan cara yang benar, generasi muda akan menerima pendidikan seks dari lembaga non Islam. Pada saat itu sudah terlambat bagi kita untuk menyesal. Hal ini merupakan suatu bentuk kejahatan membiarkan generasi muda menikah tanpa mendapatkan pendidikan seks secara Islami. Program latihan yang dibentuk harus mengandung aspek ini dalam pengawasan, tatacara dan tolok ukur yang baik. Tidaklah memadai jika hanya dengan membaca buku walaupun buku-buku itu amat berguna. Mereka yang telah berpengalaman, pasangan suami-istri yang berpengetahuan mesti menjelaskan berbagai aspek tentang seks, kemudian diikuti acara tanya jawab.

IV. Contoh Kertas Kerja Analisa

Fokus tujuan latihan: Apa yang seharusnya vs. Apa yang sedang dikerjakan

CONTOH:

MENGAPA? Alasan: Keputusan dari komite eksekutif tidak dilaksanakan menurut cara yang disarankan.

APA? Tujuan: Melaksanakan keputusan komite eksekutif seperti yang dikehendaki.

Apa?	Apa yang perlu dilakukan?	Memerlukan latihan?	Apa ada keputusan lain?	Catatan
1. Petugas tidak diinformasikan dengan lengkap dan tepat pada waktunya	Petugas perlu diberi informasi lengkap untuk mengambil keputusan	Ya. Komunikasi	Kelalaian dibuat oleh pejabat yang berwenang	Berbicara dengan Presiden
2. Hasil yang kurang memuaskan	Hasil yang baik	Ya. Publikasi	Program yang lebih baik	Berbicara dengan editor
3.				
4.				

Latihan dalam keperluan Penilaian

Lengkapi formulir kebutuhan Penilaian untuk Direktur Islamic Center dan dapatkan kesimpulan mengenai kebutuhan yang paling memerlukan perhatian



Dan siapa yang bertakwa kepada Allah (dengan mengerjakan perintah-Nya dan menjauhi segala larangan-Nya), niscaya Allah akan mengadakan baginya jalan keluar (dari segala yang menyusahkan). Serta memberi rezeki dari jalan yang tidak terlintas di hatinya. Dan (Ingatlah!) siapa yang berserah diri sepenuhnya kepada Allah, maka Allah cukupkan baginya (untuk menolong dan menyelamatkannya). Sesungguhnya Allah melakukan segala perkara yang dikehendaki-Nya. Allah telah menentukan kadar dan masa bagi berlakunya segala sesuatu. (65:2-3)

PERSOALAN UNTUK DIDISKUSIKAN

1. Apa peran penganalisa dalam memilih latihan ?
2. Terdapat enam langkah awal dalam kebutuhan analisa, manakah yang benar-benar kritis untuk mencapai ketetapan dalam membuat kesimpulan?
3. Apa ciri metode pengumpulan data yang baik bagi analisa?
4. Metode mana yang memberikan data yang dapat dipercaya; kuisioner atau wawancara ?

LATIHAN PEMAHAMAN

ANDA TELAH DIMINTA UNTUK MENINGKATKAN KUALITAS ADMINISTRASI 100 BUAH ISLAMIC CENTER DALAM NEGERI ANDA. ANDA MEMUTUSKAN UNTUK MENGENDALIKAN SURVEY KEBUTUHAN ANALISA UNTUK MENETAPKAN JENIS LATIHAN YANG DIGUNAKAN. ANDA CUKUP MEMILIKI SUMBER DANA DAN WAKTU. INI MERUPAKAN PROYEK YANG PERTAMA KALI DIADAKAN DI BAWAH TANGGUNG JAWAB ANDA.

1. *Tulis surat perkenalan kepada ketua komite pusat untuk menerangkan apa yang akan Anda lakukan dan mengapa mereka harus membantu Anda.*
2. *Gambarkan rencana proyek Anda, jadwal peristiwa penting, dan biaya bagi proyek tersebut.*
3. *Buat sebuah daftar lima masalah utama yang mungkin Anda hadapi dan bagaimana Anda mengatasinya.*

Ciri-ciri Program Latihan yang Efektif

- I. Kestinambungan
 - A. Kestinambungan yang Direncanakan
 - B. Data Pokok
 - II. Kekhususan Peserta
 - A. Menargetkan Peserta
 - B. Kebutuhan Khusus
 - III. Bahan Susulan
 - IV. Belajar Melalui Pengalaman
 - V. Belajar bagi Orang Dewasa
 - VI. Batasan dalam Latihan
-

SASARAN BELAJAR

Setelah selesai bab ini, Anda akan dapat:

- mengenal faktor-faktor yang menentukan efektifitas pelatihan
- mengenal kelompok sasaran yang harus dilatih panitia
- memusatkan perhatian pada ciri belajar bagi pelatihan orang dewasa

I. Kestinambungan

Latihan yang baik adalah suatu proses menambahkan ideologi dan keterlibatan setiap organisasi secara progresif. Selain itu latihan merupakan satu sistem untuk memperoleh kemahiran yang saling berkaitan dan memperkenalkan secara bersambung untuk menambah dan meningkatkan tingkat kemahiran. Berdasarkan tujuan tersebut, kumpulan latihan yang baik serta progresif memerlukan bahan latihan yang lebih canggih.

Peninjauan kembali situasi pada waktu latihan sedang berlangsung bahkan pada waktu program-program latihan difikirkan dan diarahkan kepada peserta menunjukkan bahwa mungkin saja tidak terdapat kesinambungan dari satu program, atau sebagian dari program itu, ke satu program lainnya. Tidak ada pengesahan bahwa suatu program adalah akibat yang telah direncanakan terhadap program yang lain, dan para peserta tidak semestinya maju dari satu tingkat ke tingkat lainnya.

A. Kesinambungan yang Direncanakan

Program latihan yang efektif harus bercirikan sebagai rancangan yang berkesinambungan. Keadaan latihan yang berkesinambungan akan meyakinkan bahwa para pelatih tidak saja berdiam diri, tetapi perlu meningkatkan kesanggupannya. Proses ini membatasi pengulangan dan tumpang tindih, namun juga menskalakan sumber-sumber latihan yang tidak mencukupi. Apabila mendapatkan pemeriksaan klasifikasi yang mendalam secara formal, program latihan berkesinambungan dapat membuat evaluasi para peserta dan penempatan latihan dalam bidang kerja mereka.

B. Data Pokok

Rancangan berkesinambungan yang harus di diikuti untuk memastikan keseimbangan adalah data pokok para peserta dan berbagai sumber latihan yang lain. Data diri seorang peserta harus mengandung sekurang-kurangnya nama, alamat untuk dihubungi, biodata dan surat mandat untuk mengikuti latihan. Informasi yang sudah terpilih dari data diri dapat disediakan untuk kepentingan masyarakat dan para pemimpin yang bekerja untuk kepentingan Islam.

II. Kekhususan Peserta

Latihan yang baik harus ditujukan kepada kelompok khusus, sesuai dengan pendidikan dan pemahaman para peserta. Program Latihan Islam secara umum cenderung untuk menuju ke arah yang luas dalam percobaan untuk mengarahkan kebutuhan pada berbagai pengalaman dan penampilan di antara para peserta. Para pelatih belum berhasil dalam mengorganisir program untuk kelompok khusus dan menggunakan bahan yang tidak terlalu mudah atau terlalu sukar atau yang tidak berkaitan dengan mereka.

A. Menargetkan Peserta

Menargetkan isi kepada para peserta khusus merupakan ciri-ciri penting bagi program latihan yang baik. Terdapat sejumlah calon peserta yang dapat diberi perhatian oleh pelatih. Setiap kelompok mempunyai latar belakang yang berbeda, peranan, harapan yang berbeda, dan semuanya tergantung kepada pengalaman latihan. Jika perbedaan tersebut dipelajari dan digunakan dalam rencana serta melaksanakan program tersebut, hasilnya akan menjadi suatu program yang lebih terarah. Hasilnya akan merupakan latihan yang lebih bermutu.

B. Kebutuhan Khusus

Penelitian dan kuisioner yang dilakukan kepada para calon peserta dan pelatih yang berpengalaman dapat memberikan keperluan tertentu. Hal ini dapat berbeda dari perbendaharaan kata yang khusus, untuk merentang perhatian kepada pokok masalah yang sesuai. Contoh peserta khusus adalah pemuda, wanita, minoritas, pekerja lapangan, pelajar, pemimpin masyarakat, imam-imam, orang tua dan sebagainya.

III. Bahan Susulan

Latihan yang baik juga didukung oleh bahan susulan yang dibawa pulang oleh para peserta untuk dibaca di rumah. Bahan-bahan ini dan sejenisnya harus dapat memperkuat bahan pengajaran yang digunakan dalam program tersebut. Penggunaan bahan di dalam latihan dan di luar latihan dapat meningkatkan efektifitas keseluruhan pelatihan.

Pengalaman menunjukkan bahwa walaupun program pelatihan cenderung menggunakan bahan-bahan yang bagus dalam penyajian di dalam gedung dan di luar gedung, tidak semuanya dapat dibaca, diliput sebagaimana mestinya, atau difahami pada waktu itu. Hal ini membuat kita perlu menyediakan bahan untuk peserta latihan dalam membentuk paket pelajaran yang efektif sehingga para peserta dapat membawa bahan-bahan itu pulang untuk penyegaran dan pelajaran lanjutan. Sebagai contoh, bahan-bahan tersebut termasuk kaset audio, pita video, ringkasan teks, kajian kasus dan lain-lain

IV. Belajar Melalui Pengalaman

Latihan yang baik harus memasukkan unsur "belajar sambil bekerja". Pentingnya belajar melalui pengalaman atau melakukan sesuatu pekerjaan dengan sendirinya tidak perlu dinyatakan secara berlebihan.

Sewaktu program pelatihan sedang berlangsung, program latihan harus memperhatikan kelompok yang berbeda pendapat dengan melibatkan diri mereka dalam latihan tersebut. Supaya latihan itu lebih efektif, setiap program latihan harus melibatkan semua peserta mengambil bagian dalam bentuk bermain peran, tugas kepemimpinan dalam pelaksanaan program atau tugas-tugas menantang yang memerlukan latihan kemahiran yang telah diajarkan.

Sejumlah sarana dapat dibuat dengan merencanakan kegiatan khusus yang sifatnya percobaan bagi setiap individu atau kelompok. Aktivitas ini dapat dilakukan melalui bentuk permainan di dalam atau permainan di luar gedung. Kegiatan di luar dapat diorganisir sekitar hal-hal yang memerlukan kekuatan fisik yang dapat dicapai hanya dengan latihan, kerja sama dalam tim, dan ketrampilan kepemimpinan yang serupa.

V. Belajar bagi Orang Dewasa

Latihan yang baik harus menyadari karakter tertentu, pada kasus belajar untuk orang dewasa. Latihan ini harus menyediakan lingkungan belajar dan memasukkan prinsip-prinsip dasar pada belajar untuk orang dewasa dalam rangka mempersiapkan dan menyediakan setiap program latihan. Efektifitas dapat dicapai jika materi latihan:

1. Menarik

- a. Untuk belajar, orang dewasa harus tertarik untuk merespon informasi.
- b. Untuk menarik para peserta dewasa, beritahu apa yang akan mereka peroleh.

2. Saling Berhubungan

- a. Untuk mengingatkan apa saja yang mereka perhatikan, para peserta perlu menghubungkan informasi terbaru yang sudah mereka ketahui.
- b. Untuk membuat informasi yang baru itu bermanfaat, gunakanlah sekurang-kurangnya satu contoh yang nyata untuk menggambarkan setiap pemikiran atau ketrampilan yang Anda perkenalkan.

3. Dipermudah

- a. Informasi terbaru dikemukakan dengan jelas, dimulai dari dasar, peraturan-peraturan, peringatan dan saran.
- b. Untuk membantu pendengar mengingat informasi yang kompleks atau terlalu panjang, sajikanlah dalam bentuk huruf kapital.

4. Pengukuhan

- a. Untuk menjaga para peserta tetap dalam jalur, berikan umpan balik.
- b. Pengukuhan dalam pelatihan baru diikuti dengan banyak praktek dan beberapa pengenalan tentang dirinya.
- c. Menyiapkan para pendengar dengan informasi terbaru, membuat kesimpulan, ringkasan pokok-pokok masalah tertentu dan beberapa pertanyaan.

VI. Batasan dalam Latihan

Kita sering berpendapat dari latihan yang diberikan, setiap individu biasanya melebih-lebihkan prestasi yang sebenarnya. Bagaimanapun, pada batasan dalam latihan, individu harus dapat dilatih. Dengan memetik fabel dari administrasi sekolah, kurikulum di Cincinnati, Ohio, Allah telah mengaruniakan setiap orang dengan kemampuan dan kesanggupan tersendiri. Kita bertanggung jawab untuk meningkatkan kualitas dan melatih sifat-sifat ini, bersikap moderat dan mampu membatasi diri.

Sekolah Hewan

Pada zaman dahulu kala, semua hewan memutuskan untuk melakukan sesuatu untuk menghadapi permasalahan 'Dunia Baru' dengan mendirikan sebuah sekolah. Mereka menjalankan kegiatan dengan kurikulum berlari, memanjat, berenang dan terbang. Untuk memudahkan pengurusannya, semua binatang tersebut diharuskan mengambil mata pelajaran yang ditawarkan.

Itik seekor binatang yang sangat pandai berenang, malah kemampuannya lebih baik daripada pelatihnya dan memperoleh nilai yang baik dalam kegiatan terbang, tetapi sangat lemah dalam lari. Oleh karena itik lemah dalam lari, itik terpaksa menggugurkan renang dan mendapatkan latihan berlari selepas sekolah. Latihan ini dilakukan secara terus-menerus sehingga itik mendapat cedera di kakinya dan nilai sedang saja dalam pelajaran berenang. Walaupun itik diterima oleh pihak sekolah, namun ia merasa bimbang.

Kelinci terkenal dengan larinya yang selalu juara, tetapi mentalnya anjlok karena menggunakan terlalu banyak waktu untuk berenang.

Tupai sangat pintar memanjat sehingga merasa kecewa dalam aktivitas terbang karena pelatihnya mengajarkan terbang dari bawah bukan sebaliknya yaitu dari atas pohon ke bawah. Tupai juga sangat bagus dalam melompat sehingga agak berlebihan dalam melakukannya dan mendapat nilai C dalam memanjat dan D dalam lari.

Burung Rajawali menghadapi masalah dan harus disiplin secara ketat. Dalam kegiatan memanjat ia mengalahkan semua binatang untuk memanjat ke puncak pohon, tetapi memaksakan caranya sendiri untuk sampai ke puncak.

Pada akhir tahun, seekor belut aneh dapat berenang, memanjat dan terbang dengan baik. Belut mendapat nilai rata-rata yang tertinggi dan menjadi pembicara dalam pidato perpisahan.

PERSOALAN UNTUK DIDISKUSIKAN

1. Mengapa kesinambungan sangat penting pada efektifitas latihan?
2. Kapan pelatihan harus ditargetkan kepada peserta khusus? Bagaimana?
3. Bagaimana materi yang dibawa pulang memperkuat pelajaran yang didapat di kelas?
4. Bagaimanakah pemahaman belajar untuk orang dewasa dapat membantu membentuk program latihan yang lebih efektif?

MELATIH PEMAHAMAN

ANDA MERENCANAKAN SEBUAH PROGRAM LATIHAN UNTUK 35 ORANG, PIMPINAN SUKARELAWAN YANG BERPENGALAMAN, TUA DAN MUDA YANG PERNAH MENGHADIRI DUA PROGRAM LATIHAN YANG BIDANGNYA BERKAITAN. MASALAHNYA MEREKA MENGHADAPI WAKTU SEMPIT UNTUK MENGHADIRI SEMINAR TETAPI MEREKA SANGGUP MENJALANI LATIHAN SENDIRI. SEBAGIAN DARI MEREKA BERMINAT UNTUK MELIBATKAN DIRI UNTUK MENGABDI DALAM JANGKA PANJANG DENGAN ORGANISASI TERSEBUT.

1. *Tentukan garis-garis pedoman untuk membentuk program latihan yang lebih efektif untuk kelompok tersebut.*
2. *Rencanakan penggunaan komputer untuk data dasar yang dapat membantu mereka membuat perencanaan latihan selama lima tahun.*
3. *Tentukan faktor-faktor apa yang sangat penting dalam kelompok pelatihan bagi orang-orang dewasa.*

Jenis Latihan

- I. Jangka waktu
 - A. Akhir Minggu
 - B. Mingguan
 - C. Kwartalan
- II. Tujuan
 - A. Meningkatkan Ketrampilan
 - B. Peningkatan Spritual
 - C. Menambah Pengetahuan
 - D. Latihan di Lapangan
- III. Kawasan Geografis
 - A. Lokal
 - B. Wilayah (Regional)
 - C. Nasional
 - D. Internasional
 - E. Dunia
- IV. Pengkhususan dan Usia
 - A. Remaja
 - B. Wanita
 - C. Pengkhususan

SASARAN BELAJAR

Setelah tamat bab ini, Anda akan dapat:

- memahami berbagai bentuk latihan
- memilih jenis latihan yang sesuai dengan kasus tertentu
- menyesuaikan program latihan dengan kebutuhan yang telah dipilih

I. Jangka Waktu

Jangka waktu suatu program latihan atau kegiatan latihan adalah salah satu tolok ukur yang amat penting dalam perencanaan. Lama latihan tergantung pada sasaran latihan dan kesanggupan para peserta. Beberapa kemungkinan yang ada adalah kegiatan sebagai berikut:

A. Akhir Minggu

Kegiatan latihan pada akhir minggu biasanya berjangka waktu pendek. Latihan itu bisa dimulai pada sore hari Jumat dan berakhir pada sore hari Minggu. Tetapi, latihan itu memperhitungkan pula kesiapan para peserta. Acara pada hari Jumat mungkin kehadiran peserta perlu dipertimbangkan dengan baik. Selain itu, sebagian dari para peserta mungkin meninggalkan acara latihan lebih awal dari yang seharusnya, yaitu pada sore hari Minggu. Jadi hari Sabtu-lah yang merupakan hari produktif dengan jumlah peserta banyak dan perhatian mereka tidak terganggu. Oleh sebab itu, para pelatih dan para perencana program harus membuat jadwal aktivitas dan acara yang menarik serta padat pada hari Sabtu. Kegiatan pada hari Jumat sebaiknya diberikan juga pada pagi hari Sabtu, pada pagi hari Minggu, acara pendek diadakan. Aktivitas-aktivitas yang diadakan pada hari Minggu sebaiknya menekankan kegiatan yang lebih bermanfaat, dan pada malam yang sebelumnya diadakan penerangan pendek mengenai acara berikutnya untuk mereka yang akan pulang lebih dulu serta apa saja tindakan yang perlu diambil oleh mereka.

B. Mingguan

Program selama seminggu boleh dilakukan jika para peserta bebas dari pekerjaan tetap mereka, apakah di kantor ataupun di Universitas. Alternatif yang bisa dilakukan adalah dengan mengambil cuti selama seminggu. Biasanya program ini dimulai pada hari Jumat dan berakhir pada hari Jumat yang akan datang, latihan ini mungkin juga dibuat pada hari Senin sampai Minggu.

Latihan mingguan memberikan peluang untuk merencanakan program dengan lebih teliti. Berbagai program yang lengkap dapat ditawarkan dengan memberikan peluang bagi para peserta untuk menghabiskan waktu dengan latihan-latihan dan menguji pelajaran-pelajaran yang sudah diberikan. Jangka waktu satu minggu cukup efektif untuk meningkatkan hubungan antar para peserta dan menanamkan semangat tim.

C. Kwartalan

Program kwartalan ditawarkan apabila sasarannya adalah melatih para peserta pilihan yang terlibat dalam usaha keislaman dalam jangka panjang, kadang-kadang diselenggarakan dengan waktu sepenuhnya. Latihan seperti itu amat dibutuhkan untuk melatih orang-orang yang akan diberi kesempatan untuk melatih orang lain dalam tugas-tugas keislaman. Latihan ini dirancang untuk para Imam dan Ketua atau Direktur Islamic Center.

Dari segi rancangan program, program kwartalan banyak berisi sejumlah teori dan latihan kerja berdasarkan tema yang dipilih dalam latihan kepemimpinan. Setiap kursus berisi kuliah, latihan, ujian, dan proyek khusus. Unsur penting dalam program ini ialah hubungan antara pelajar dan fakultas secara berkesinambungan berdasarkan perencanaan dan atau yang spontan sifatnya. Pembatasan karena tugas atau lembaga cenderung membatasi jumlah peserta dalam pelatihan kwartalan yang semacam itu. Tetapi, program ini hanya akan sesuai jika dilaksanakan pada musim panas.

II. Tujuan

Suatu latihan dapat dirumuskan dengan berbagai tujuan, dari pengembangan ketrampilan hingga pada semangat. Pada dasarnya tujuan tersebut menentukan pemilihan isi dan teknik latihan. Di bawah ini dibicarakan beberapa situasi.

A. Meningkatkan ketrampilan

Tantangan-tantangan baru atau pengembangan baru yang sederhana di lingkungan tempat kerja kita mungkin meminta ketrampilan baru. Mengatasi kekurangan ketrampilan dan meningkatkan ketrampilan adalah bagian penting untuk menjadi pemimpin.

Tujuan program latihan ini adalah untuk mengembangkan bidang-bidang ketrampilan khusus yang tidak dimiliki oleh para peserta. Lama waktu latihan tergantung pada tingkat kesukaran dan kemampuan para pelatih mempelajarinya. Jenis pendekatan 'hand-on' banyak membentuk program. Contoh ketrampilan tersebut adalah penulisan, pidato di depan umum, kampanye politik, tugas imam, menggunakan alat audio visual, menulis jurnal dan sebagainya.

B. Peningkatan Spiritual

Memperkuat kualitas spiritual dan meningkatkan hubungan seorang dengan Allah swt. merupakan dasar utama dalam perjuangan seorang pemimpin Islam.

Latihan khusus dipusatkan pada pembentukan kejiwaan di antara para peserta melalui tadarus Qur'an dan hadis secara intensif. Keberhasilan ini berkaitan erat dengan kualitas program dan lingkungan tempat latihan diadakan. Selain kegiatan belajar seperti kuliah dan diskusi kelompok, latihan ini dapat juga disatukan dengan program salat tahajud dan berpuasa.

C. Menambah Pengetahuan

Menambah pengetahuan seseorang mengenai Islam dan ilmu pengetahuan, termasuk sejarah, ideologi, budaya, dan sebagainya, dapat membantu calon pemimpin menghadapi berbagai keadaan yang berubah dalam perspektif yang benar.

Latihan ini dapat dilakukan dengan pemusatan pada penyatuan ilmu pengetahuan dan pendidikan yang berkaitan dengan tugas seorang pemimpin. Program ini terdiri dari kuliah, seminar dan diskusi oleh para pakar dalam pokok-pokok masalah yang dibicarakan, dan mendorong atau membimbing para pelatih untuk belajar sendiri.

D. Latihan di Lapangan

Latihan kepemimpinan di lapangan, di antara para anggota dan organisasi di tingkat lokal, merupakan utusan utama organisasi tingkat Nasional. Keputusan dan perencanaan-perencanaan harus disalurkan ke lapangan dan para anggota harus digerakkan, diberi motivasi dan diperintahkan untuk bertindak atas dasar hal-hal tersebut.

Program khusus dalam bidang latihan pada umumnya melibatkan jenis kegiatan penggunaan tangan seperti perbengkelan, kajian khusus, bermain peran, dan sebagainya. Kegiatan-kegiatan tersebut mengarah kepada pengembangan kemampuan seseorang untuk kepemimpinan yang efektif pada tingkat antar pribadi dan kelompok yang dinamis.

III. Kawasan Geografi

Suatu latihan boleh diklasifikasikan menurut wilayah dan batas kekuasaan para peserta. Mereka terdiri dari kawasan lokal dalam kota hingga seluruh dunia.

A. Lokal

Latihan tingkat lokal akan menarik para peserta dari sekitar daerah yang saling berdekatan. Program semacam itu mendatangkan sejumlah besar ahli setempat untuk penyajian, walaupun sering mengundang nara sumber dari luar wilayah setempat untuk memperkaya program tersebut.

B. Wilayah (Regional)

Jika negara itu dibagi atas beberapa wilayah, setiap wilayah mungkin dapat mengendalikan aktifitas latihannya sendiri. Para peserta diperoleh dari seluruh wilayah dan kemudahan lokasi penginapan sangat dibutuhkan. Biasanya para peserta akan datang ke tempat latihan dengan kendaraan sendiri, sehingga dapat mengurangi biaya angkutan. Para peserta latihan regional dapat diambil dari mereka yang telah mengikuti latihan setempat.

C. Nasional

Para peserta yang terlibat dalam kegiatan latihan tingkat nasional datang dari seluruh negeri dan pada umumnya terdiri dari para pekerja Islam yang memimpin organisasi-organisasi nasional yang menjadi sponsor. Program menggunakan sumber daya manusia untuk penyajian dan pengorganisasiannya. Karena latihan ini melibatkan perjalanan, program ini dibuat sekurang kurangnya dua hari atau lebih dengan penginapan yang sudah direncanakan.

D. Internasional

Beberapa negara di dunia boleh dikelompokkan untuk membentuk wilayah-wilayah seperti Amerika Utara, Amerika Selatan, Eropa, Asia Selatan, Dunia Arab, Afrika Utara, dan sebagainya, dengan tujuan melatih para pemimpin organisasi-organisasi negara. Seperti yang terjadi pada tingkat nasional, latihan kawasan internasional mengizinkan penyertaan yang lebih luas dari beberapa bangsa dengan lebih sedikit perjalanan daripada program latihan tingkat dunia.

E. Dunia

Peristiwa pelatihan ini adalah puncak hirarki dari latihan program. Para penyaji dan peserta datang dari seluruh dunia. Karena banyaknya pengeluaran untuk biaya perjalanan, para peserta latihan harus dipilih secara seksama untuk mendapatkan pengaruh yang maksimum pada tugas-tugas keislaman di tingkat dunia. Adalah lebih baik mengorganisir peristiwa tingkat dunia seperti kulminasi dari serangkaian program yang boleh dimulai di tingkat lokal. Jangka waktu yang semacam itu tidak boleh kurang dari satu minggu.

IV. Pengkhususan dan Usia

Untuk memperoleh hasil yang terbaik, kita harus mengarahkan latihan sesuai dengan kebutuhan dan berorientasi pada perbedaan umur atau spesialisasi di antara para peserta. Mereka yang berusia muda dan wanita lebih banyak menerima perhatian dalam hal ini.

A. Remaja

Para peserta remaja dibedakan dengan tanggung jawab orang dewasa. Kelompok remaja merupakan kelompok utama dalam perspektif latihan. Program-program untuk mereka harus terdiri dari latihan fisik dan kegiatan luar. Presentasi yang dilakukan harus sesuai dengan tingkat intelektual mereka dan dibatasi dalam waktu tertentu untuk menjaga minat mereka.

B. Wanita

Wanita merupakan satu kelompok yang perlu diberi perhatian khusus apabila kita merancang program latihan. Penyediaan sarana fisik harus diusahakan untuk memberikan tempat tidur khusus untuk wanita yang terpisah apabila kedua jenis ini mengambil bagian. Pemilihan mata pelajaran harus melibatkan minat khusus mereka. Kondisi masyarakat Muslim sekarang memerlukan usaha yang lebih serius untuk melatih wanita Muslim dalam rangka membentuk peran kepemimpinan dalam masyarakat.

C. Pengkhususan

Sementara pada umumnya kegiatan latihan ditujukan kepada para peserta biasa, sebagian kegiatan program latihan boleh diadakan bagi para peserta dengan kejuruan khusus; ke dalamnya dapat dimasukkan program untuk para pekerja yang menjalankan tugas dakwah di penjara, atau dengan bisnis kecil-kecilan seperti penerbitan.

Untuk Diskusi



PENDIDIKAN ANTARA YANG PRIBADI DAN UMUM

Debat dikemukakan apakah Pendidikan harus dilakukan secara pribadi atau secara terbuka. Perbedaan ini tidak membuahkan hasil. Apakah tujuan Pendidikan untuk pengasingan orang? Apakah bermanfaat di masyarakat umum? Dengan kata lain, bagaimana seorang anggota dapat memberikan yang terbaik di masyarakat umum seandainya ia menyimpang dari pendidikan dalam dirinya sendiri? Kedua aspek itu saling melengkapi antara satu dengan yang lain. Kita harus mengubah peranan para anggota dan menampilkan mereka ke kedua kedudukan tersebut sehingga mereka menghargai manfaat dari dua sisi tersebut. Dengan cara ini konflik antara kedua pihak akan dapat diatasi.

LATIHAN PEMAHAMAN

ANDA TELAH DIMINTA OLEH SUATU DEWAN KORDINASI ORGANISASI ISLAM UNTUK MEMPROSES SUATU STRATEGI UNTUK LATIHAN KEPEMIMPINAN KELOMPOK-KELOMPOK LOKAL. MEREKA BERBEDA PROFESI, KEHIDUPAN KELUARGA, DAN PENGALAMAN TERSEBAR DI WILAYAH YANG LUAS. TUGAS ANDA ADALAH MEMBERIKAN SUATU PROGRAM YANG MERENCANAKAN BAGAIMANA MENGELOMPOKKAN PARA CALON PESERTA LATIHAN DAN MENJADWALKAN PROGRAM LATIHAN MEREKA MASING-MASING.

1. Susun kriteria pembuatan kelompok di antara pemimpin untuk tujuan latihan.
2. Buatlah daftar program dan kontra dari program-program yang sedang berjalan di tingkat nasional versus tingkat lokal.
3. Tulislah sebuah catatan yang ringkas terhadap kritik yang dilontarkan kepada keputusan Anda sebagai pembelaan kepada apa yang telah Anda rencanakan.

Unsur Program Latihan

- I. Bahan Pengajaran untuk Latihan
 - A. Materi Cetak
 - B. Materi Audio Visual
 - C. Apa Saja Materi yang Harus Kita Gunakan dan Bagaimana?
 - II. Sekitar Latihan – Program dan Aktifitas
 - A. Menyediakan Prosedur
 - B. Potensi Latihan
 - C. Jangka Waktu yang Digunakan
 - D. Dukungan Peralatan Latihan
-

SASARAN BELAJAR

Setelah menyelesaikan bab ini, Anda akan dapat:

- mengenal jenis bahan yang dapat membantu program latihan
- mengetahui pertimbangan utama dalam pemilihan alternatif latihan
- menggunakan alat bantu latihan dengan lebih efektif

I. Bahan Pengajaran untuk Latihan

Bahan pengajaran merupakan unsur utama penentu keberhasilan program latihan. Bahan tersebut mungkin mulai dari teks cetak hingga pita rekaman dan sejumlah format lain di antara kedua hal tersebut. Secara umum materi pengajaran ini dapat didefinisikan sebagai suatu alat bantu mengajar untuk menjelaskan, menguji atau mengingatkan kembali apa yang telah dipelajari oleh para peserta. Materi semacam ini harus secara langsung dapat membantu pengajaran diklasifikasikan sebagai sumber bahan pelajaran. Bahan yang

hanya akan membantu menambah informasi, atau dengan kata lain pendukung apa yang telah dipelajari, bisa diklasifikasi sebagai bahan rujukan.

A. Materi Cetak

Materi cetak merupakan sumber sarana material yang biasa digunakan. Bahan cetak bisa dihasilkan lebih murah dan menghemat waktu jika dibandingkan dengan material yang lain. Bahan ini juga lebih mudah dicetak ulang atau dibuat salinan dan mudah dibawa serta diedarkan. Jika dibandingkan dengan sarana lain, bahan cetak tidak memerlukan peralatan khusus seperti alat rekam atau komputer untuk dibaca. Biaya lebih murah, meyakinkan, dikenal, memudahkan dan bergaya.

Bagaimanapun bahan cetak juga menghadapi masalah, misalnya sukar dijadikan lebih menarik, tidak dapat menggambarkan suasana kehidupan yang sebenarnya, ukuran fisik lebih besar jika dibandingkan dengan disket komputer dan media elektronik, sulit untuk ditukar kepada bentuk aslinya dan kurang interaksi dengan pendengar atau peserta latihan.

1. Catatan Tertulis

Catatan tertulis merupakan bahan cetak yang amat populer. Catatan ini terdiri dari catatan-catatan atau garis panduan, bagan atau ilustrasi yang dapat membantu mendukung ceramah atau lokakarya yang diadakan. Catatan yang diberikan kepada para peserta latihan memungkinkan mereka untuk menulis pada waktu mereka melakukan presentasi; bab komentar dan isian yang ditambahkan membantu mereka untuk ambil bagian dalam proses belajar. Catatan sering digunakan untuk menerangkan secara ringkas satu aspek topik masalah.

2. Kertas Kerja

Kertas kerja terdiri dari daftar bahan bacaan, petugas dan permasalahan, keterangan singkat, dan sebagainya. Kertas kerja mendorong para peserta untuk berfikir dengan lebih kreatif. Struktur kertas kerja amat efektif untuk diingat dan mudah sekali disimpan.

3. Petunjuk atau Panduan Belajar

Panduan belajar ialah materi seperti bahan mengajar dan buku panduan mengajar dalam bentuk nota, buku latihan, 'off-line courseware' dan teks ringkas yang lain untuk melengkapi informasi dan aktifitas-aktifitas belajar. Panduan belajar harus menjelaskan apa dan bagaimana sesuatu dipelajari secara terperinci. Biasanya material ini lebih lengkap dari sekedar catatan tertulis.

4. Sumber Aktifitas Kelompok

Sumber aktifitas kelompok adalah semua bahan yang digunakan untuk menolong proses belajar berkelompok seperti naskah, main peran (*role play*), instruksi, membaca latar-belakang, data dan ringkasan.

5. Penyelenggaraan Buku Panduan Mengajar, Seminar dan Lokakarya

Setiap bab dari buku “Panduan” ini sangat penting untuk bahan sumber rujukan dalam latihan kepemimpinan. Lagi pula, di perpustakaan Latihan Kepemimpinan Islam banyak mempunyai koleksi brosur dan buku kecil mengenai berbagai masalah di bidang pengetahuan Islam, sains, organisasi, pengembangan personel dan penyelidikan ilmiah. Bahan-bahan ini dapat membantu untuk menyelenggarakan panduan mengajar, seminar dan lokakarya.

B. Materi Audio Visual

Di antara beberapa alat audio visual adalah transparansi, slide, pita rekaman, pita pendengar, film, transparansi ‘overhead’ dan sebagainya. Setiap perpustakaan Islam harus mempunyai alat perekam dan pita rekaman yang baik sebagai koleksi. Selain itu, alat tersebut dapat merekam sesi latihan yang dikehendaki oleh organisasi Islam untuk disunting dan dibuat salinannya.

C. Apa Saja Bahan yang Harus Kita Gunakan dan Bagaimana?

Program latihan itu sendiri merupakan sistem untuk perubahan. Seluruh sasaran latihan ialah untuk mempengaruhi perubahan sikap dan tingkah laku para peserta. Oleh sebab itu berbagai teknik dan gabungan peristiwa dibutuhkan dalam program latihan. Untuk mencapai tujuan ini, pemilihan bahan sumber yang benar-benar efektif sangatlah diperlukan. Bagaimanapun, sebelum memilih bahan tersebut, beberapa hal seperti pengalaman, pendidikan, budaya dan latar belakang sosio ekonomi para peserta harus diteliti. Hal ini dapat dilakukan dengan mengatur strategi yang sesuai untuk mencapai sasaran, khususnya kelompok yang menjalani latihan itu.

Bila dan bagaimana cara menggunakan berbagai bentuk bahan pengajaran ini dipengaruhi oleh beberapa faktor, yakni jumlah kelompok, keadaan fisik fasilitas yang tersedia, usia dan pengalaman para peserta, kesulitan dan kemudahan yang diperoleh sewaktu mendapatkan bahan pengajaran. Metode yang terbaik adalah menggabungkan antara bahan cetak dan sarana audio visual. Bagaimanapun, alat audio visual harus dapat berfungsi dengan baik agar lebih efektif.

PETUNJUK YANG EFEKTIF DALAM MENGGUNAKAN ALAT BANTU AUDIO VISUAL

- * Peralatan latihan dikemas - bahan dan media - dikendalikan.
- * Mendorong para peserta latihan berinteraksi dengan sarana latihan.
- * Menggunakannya hanya untuk mendukung dan menjelaskan suatu hal lebih lanjut.
- * Membiasakan diri menggunakan media dan bahan sebelum kelas dimulai.
- * Bersedia membuat pertukaran dan mengalihkan alat bantu saat presentasi dilakukan.
- * Mencegah melakukan kesalahan yang dilakukan oleh diri sendiri waktu mendistribusikan bahan-bahan.

II. Sekitar Latihan - Program dan Aktifitas

Ada sejumlah aktifitas dan bahan latihan yang dapat digunakan untuk menyelenggarakan program latihan. Bahan-bahan yang terpilih seharusnya diarahkan kepada para peserta dengan memperkirakan kondisi di sekitar tempat latihan. Berikut ini adalah beberapa hal yang perlu dipertimbangkan:

A. Menyediakan Prosedur

Keadaan sekitar atau lingkungan latihan dalam kelas, persiapan di luar, ruang kerja, atau lokasi lain yang mungkin mempengaruhi pemilihan aktifitas. Kondisi sekitar perlu diperhatikan terlebih dahulu sebelum menyediakan fasilitas peralatan yang sesuai seperti, peralatan rekaman untuk presentasi atau aktifitas dalam ruangan atau wilayah yang luas untuk kegiatan di luar ruangan. Prosedur penyediaan harus diawasi oleh para pelatih dan dibantu dengan fasilitas dan peralatan yang mungkin diperlukan pada saat latihan.

B. Potensi Latihan

Aktifitas potensi latihan berhubungan erat antara tingkat kemampuan para peserta dengan aktifitas latihan itu sendiri. Oleh sebab itu, latar belakang setiap peserta amat penting untuk diketahui. Di antara informasi yang perlu diketahui adalah usia, jenis kelamin, pendidikan, dan tingkat pengetahuan keislaman, pengalaman berorganisasi dan sebagainya. Selain itu, penting untuk diketahui pandangan para peserta sebagai segi-segi prinsip dan masalah yang ingin mereka pelajari. Sebagian aktifitas mungkin lebih berguna daripada sekedar memberi penjelasan terhadap keinginan setiap kelompok.

C. Jangka Waktu yang Digunakan

Efektifitas suatu kegiatan akan hilang sekiranya aktifitas latihan terlalu lama dijalankan atau lebih dari waktu yang seharusnya. Hal ini bisa terjadi ketika aktifitas itu berulang-ulang atau para peserta terlalu letih. Setiap kegiatan haruslah berupaya menarik perhatian peserta dalam waktu tertentu dan dapat memberikan manfaat. Penggunaan waktu yang berlebihan menyebabkan kegiatan dapat menimbulkan perasaan bosan terhadap latihan secara keseluruhan.

D. Dukungan Peralatan Latihan

Pemilihan aktifitas harus dibuat dengan hati-hati dan didukung oleh peralatan latihan yang dapat dimanfaatkan oleh para pelatih sebaik mungkin. Bahan-bahan ini di antaranya adalah, buku, buku panduan mengajar, rekaman dan pita audio visual, disket komputer, dan bahan yang sesuai dengan lingkungan latihan. Sebagian alat bantu ini dapat juga menolong para peserta mengikuti perkembangan pengalaman mereka di kemudian hari. Kegagalan dalam mengembangkan peralatan latihan akan menyebabkan aktifitas yang dijalankan terbatas pada kesanggupan dan bahan persiapan yang disediakan oleh pelatih.

DAFTAR UNTUK MENILAI LINGKUNGAN LATIHAN

(Dua hipotesa latihan atau pilihan yang dipertimbangkan secara ringkas. Tidak semua faktor diperhitungkan. Tujuannya menjelaskan perbedaan cara penilaian yang dilakukan dengan benar untuk lingkungan sekitar latihan).

	Aktifitas atau Pilihan #1	Aktifitas atau Pilihan #2
A. Prosedur Penyediaan	Ruang kelas; proyektor dan layar, papan tulis	Kawasan kerja komputer dan mikrofon
B. Potensi Latihan	Pemuda, kurang pengalaman bekerja	Cukup umur, banyak pengalaman bekerja
C. Jangka Waktu yang Digunakan	Satu setengah jam	Tiga jam
D. Dukungan Peralatan Latihan	Panduan mengajar, catatan tertulis dan buku teks	Catatan, panduan mengajar

PERSOALAN UNTUK DIDISKUSIKAN

1. Apa keterbatasan bahan atau materi cetak dalam latihan?
2. Dalam hal apa bahan dan alat audio visual dapat memberikan kesan yang efektif dari pada bahan cetak?
3. Mengapa latar belakang para peserta amat penting dalam latihan?
4. Bagaimana konsep penggunaan waktu dapat digunakan dalam latihan?

LATIHAN PEMAHAMAN

SEBAGAI SEORANG WAKIL PRESIDEN SEBUAH ORGANISASI ISLAM YANG BESAR, ANDA MERENCANAKAN UNTUK MEMBERIKAN SEMINAR LANJUTAN KEPADA 15 ORANG PEMIMPIN SUKARELAWAN YANG SANGAT SIBUK. ANDA MEMPUNYAI UANG ATAU DANA TETAPI MENGHADAPI KESEMPITAN WAKTU. PADA SAAT YANG SAMA, PARA PESERTA MEMBUTUHKANNYA UNTUK PENINGKATAN PENAMPILAN MEREKA DENGAN SEGERA, MESKIPUN MEREKA ADALAH GOLONGAN YANG BERUMUR DAN MEMILIKI PENGALAMAN.

1. *Buatlah daftar jenis bahan sumber yang akan Anda gunakan.*
2. *Rencanakan suatu bagan yang menunjukkan keuntungan bahan yang sudah dipilih dibandingkan dengan bahan-bahan lainnya dalam situasi tersebut.*
3. *Gambarkan bagaimana Anda menentukan jangka waktu suatu program yang dijalankan.*

Teknik-teknik Latihan

- I. Pemilihan Faktor
 - II. Teknik-teknik Umum dalam Latihan
 - A. Kuliah
 - B. Lokakarya
 - C. Seminar
 - D. Perkemahan
 - E. Pemeranan
 - F. Konperensi
 - G. Latihan Perseorangan
 - H. Diskusi Panel
 - I. Pertemuan Pararel
 - III. Teknik-teknik Lain yang Berguna
 - A. Diskusi dan Debat
 - B. Dialog
 - C. Sumbangsaran
 - D. Demonstrasi
 - E. Permainan
 - IV. Tinjauan Perbandingan
 - V. Studi Kasus
 - A. Bagaimana Mengembangkan Sebuah Kasus?
 - B. Kapan Menggunakan Metode Kasus?
 - C. Bagaimana Menyiapkan Kasus?
 - D. Bagaimana Mengendalikan Sidang Metode Kasus dengan Sukses?
 - VI. Mengatur Kelompok Pelatihan
-

SASARAN BELAJAR

Setelah tamat bab ini, Anda akan dapat:

- mengenal ciri-ciri teknik latihan
- memahami mereka yang menyediakan keperluan, dan kebutuhan peralatan latihan
- efektifitas dan kesan bagi berbagai peserta
- mengembangkan studi kasus untuk digunakan di dalam latihan

I. Pemilihan Faktor

Pemilihan teknik latihan untuk digunakan pada suatu kasus tergantung pada beberapa faktor yang berkaitan dengan cara belajar para peserta. Sebagian peserta dapat belajar dengan baik melalui penggunaan media cetak, media visual atau media lisan; peserta lainnya melalui diskusi, aktifitas kerja tangan atau tindakan fisik. Selain itu, kemampuan sumber dan keadaan bahan pengajaran, kebutuhan individu serta kelompok adalah hal-hal yang juga mempengaruhi teknik latihan.

Faktor-faktor lain yang juga menentukan suatu teknik latihan yang sesuai adalah termasuk ukuran dan penampilan kelompok, sasaran dan tujuan latihan, sumber-sumber, peralatan, bahan-bahan, dan batasan waktu. Selain itu, kemahiran dalam menyampaikan dan fasilitas, halangan dalam belajar, pendekatan yang baik pada suatu masalah, dan fasilitas untuk orang-orang cacat harus juga menjadi perhatian.

Para peserta dewasa belajar dari kegiatan dan berbagai metode pengajaran. Mereka belajar dengan baik apabila mereka dapat mengaitkan pengetahuan baru dengan pengetahuan yang lama. Mereka juga harus melihat proses belajar sebagai dasar dalam pengalaman kehidupan mereka. Mereka harus mengerjakan dan melaksanakan apa yang mereka pelajari. Pelajaran mereka akan lebih tertanam ketika mereka mengetahui bahwa latihan dapat membantu mereka, dan latihan benar-benar membantu menyelesaikan permasalahan yang berkaitan dengan pekerjaan mereka. Bagaimanapun, seorang dewasa hanya akan belajar sejauh mereka mempunyai kemauan untuk belajar.

Para pelatih harus juga memiliki kombinasi kualitas tertentu agar latihan dapat disampaikan dengan lebih efektif. Termasuk di dalamnya, pengetahuan tentang pokok permasalahan, kemahiran teknik, perhatian kepada orang lain, dan sanggup memimpin serta mempunyai "sense of humor".

Dalam analisa terakhir, keberhasilan dalam pelatihan tidak dinilai berdasarkan bagaimana hebatnya kita dalam melatih, tetapi dinilai dari bagaimana para peserta belajar. Proses belajar para peserta amat tergantung pada kesiapan kita yang baik, kemahiran pada sesuatu materi permasalahan, dan penggunaan teknik latihan yang berkaitan dengan kesungguhan dan ketelitian.

II. Teknik-teknik Umum dalam Latihan

A. Kuliah

Kuliah adalah pembicaraan yang disampaikan oleh seorang yang berwenang dan mempunyai informasi atau pengetahuan mengenai sesuatu bidang tertentu, dan menyampaikan berbagai permasalahan secara berurut ke arah suatu kesimpulan akhir. Kuliah dipersiapkan terlebih dahulu dan disampaikan dengan membaca naskah atau catatan yang telah dikembangkan. Dengan menggunakan telepon dan video suatu

perkuliahan dapat dipancarluaskan secara serentak ke satu kelompok pendengar atau lebih di tempat yang jauh, sehingga dapat menghemat waktu, perjalanan dan biaya.

Hal pertama yang perlu kita lakukan untuk menyediakan bahan kuliah ialah topiknya. Kemudian memilih penceramah yang sanggup dan mampu menyampaikannya. Kita harus memberitahu penceramah mengenai harapan kita terhadap kuliah tersebut, waktu yang disediakan, dan keadaan para pendengar. Kita juga harus memastikan bahwa semua persiapan yakni sistem kehadiran telah dilakukan dan dikendalikan dengan baik.

Kuliah akan menjadi efektif sebagai teknik latihan apabila tujuan kita ialah untuk memotivasi pendengar supaya mengambil tindakan tertentu atau memberitahu mereka maksud kuliah tersebut. Apabila kuliah diikuti dengan acara tanya jawab, kuliah itu memenuhi syarat untuk melatih para peserta berdasarkan kemahiran dan pengalaman penceramah.

Jumlah waktu 90 menit pada umumnya adalah waktu maksimal bagi pendengar untuk memusatkan perhatian kepada kuliah. Kuliah pada umumnya tidak boleh terlalu panjang dan melebihi batas waktu 45 menit. Waktu yang selebihnya boleh digunakan untuk mengadakan diskusi umum atau acara tanya jawab.

Kerangka tulisan, abstraksi, atau teks penuh dari kuliah dapat membantu peserta mengikuti presentasi, terutama jika pemikiran yang disampaikan itu terlalu sukar atau tidak difahami.

B. Lokakarya

Lokakarya adalah seperti pertemuan saat bekerja yang melibatkan semua peserta. Mereka memperoleh pengetahuan baru yang berkaitan dengan cara kerja mereka, mengenal tingkah laku yang perlu diubah, belajar ketrampilan baru dan mengerjakan perilaku baru serta ketrampilan untuk mendorong lingkungan sekitar bekerja. Lokakarya yang efektif dijalankan berdasarkan pada apa yang dapat dipraktekkan dan berkaitan dengan sudut pandang para pelajar. Pemusatan dan pengkhususan diarahkan kepada masalah tertentu.

Persiapan fisik lokakarya harus dapat merealisasikan interaksi dan keterlibatan antar peserta. Karakteristik lokakarya harus memperkuat rencana program itu sendiri dari perencanaan hingga pelaksanaan. Perencana program dan pelatih harus berusaha mendapatkan masukan melalui prospektif para peserta sehingga diketahui kebutuhan latihan, cara belajar dan motivasi untuk menghadiri lokakarya tersebut. Kertas kerja kajian kasus naskah pemeranan, daftar nama dan peralatan latihan disediakan lebih awal sebelum lokakarya tersebut dimulai.

Tiga peringkat yang harus diikuti untuk menghasilkan format yang baik:

- 1. Beritahu mereka apa yang akan Anda beritahu.*
- 2. Beritahu mereka*
- 3. Beritahu mereka apa yang telah Anda beritahu kepada mereka.*

Lokakarya yang efektif mempunyai potensi yang tinggi untuk memusatkan latihan kepada peserta dan pemahaman lebih lanjut tentang apa yang sudah dipelajari. Sebagai contoh, kesungguhan individu untuk melibatkan seluruh kemampuannya,—mental, visual, audio, dan sebagainya—dalam proses belajar adalah berlawanan dengan keterlibatan pasif dalam kuliah. Lokakarya dapat berlangsung dari pertemuan untuk selama beberapa jam hingga beberapa pertemuan untuk beberapa hari. Waktu yang diambil biasanya berdasarkan kesukaran masalah dan kesanggupan calon peserta. Penggunaan waktu bagi peserta terus meningkat berdasarkan keterlibatan mereka yang aktif dengan latihan dan bahan pengajaran.

Dukungan peralatan diperlukan dalam lokakarya tergantung pada jenis peserta, pekerjaan, tahap pendidikan, cara belajar dan kondisi lokakarya. Film mengenai ketrampilan khusus, kajian khusus mengenai situasi dan jadwal kerja untuk meningkatkan upaya pengajaran dapat menjadi bahan yang berguna. Hal tersebut berguna untuk mengkaitkan ringkasan dan kesimpulan ke berbagai lokakarya kepada peserta dalam acara khusus. Dengan cara ini peserta yang tidak mengikuti lokakarya akan memperoleh manfaat dari para peserta yang mengikuti lokakarya tersebut.

C. Seminar

Seminar ialah suatu kegiatan untuk menghadapi pokok masalah yang direncanakan untuk mendidik dan menginformasikan pendengar mengenai masalah yang diminati secara luas. Program seminar biasanya berisi serangkaian kuliah atau diskusi panel mengenai tajuk tertentu berdasarkan tema utama seminar. Kadang-kadang lokakarya atau diskusi dalam kelompok kecil termasuk kategori seminar.

Persiapan seminar diawali dengan memilih masalah dan unsur-unsur permasalahan utamanya. Diikuti pemilihan penceramah dan panelis yang berkualitas dan mampu untuk menyampaikan permasalahan tersebut. Ciri utama dalam program seminar ialah pengembangan masalah secara progresif, yaitu dari dasar sampai program khusus yang berhubungan dengan semua tema.

Potensi latihan seminar yang direncanakan dengan baik sangat penting. Hal ini benar bila mereka memusatkan perhatian pada peningkatan sikap para peserta melalui motivasi atau menambahkan pengetahuan dasar mereka agar dapat membuat keputusan. Walaupun keterlibatan peserta sangat terbatas, berbagai metode penyampaian yang digunakan dapat membantu meningkatkan minat mereka sepenuhnya untuk mendukung proses belajar.

Seminar biasanya berlangsung selama sehari atau dua hari. Oleh sebab itu seminar direncanakan untuk memberi informasi. Mereka menggunakan waktu sepenuhnya dengan berpedoman pada isi ringkasan suatu informasi dengan kemampuan pendengar. Pelajaran yang sukar kalau tidak dipersiapkan dengan baik bisa mengurangi efektifitas proses belajar dalam seminar tersebut.

Catatan tertulis yang berisi kerangka pembicaraan, tujuan diskusi panel dan sasaran lokakarya dapat membantu menciptakan hubungan informasi yang diterima oleh para peserta. Bahan rujukan tentang materi bacaan dapat juga membantu proses belajar.

D. Perkemahan

Perkemahan ialah kegiatan langsung yang memerlukan peserta tinggal di lokasi perkemahan selama sehari atau bermalam dari awal program hingga selesai. Pemilihan lokasi perkemahan dilakukan berdasarkan beberapa pertimbangan khusus seperti tempat tinggal, makanan, tempat musyawarah, tempat salat dan rekreasi. Program ini biasanya direncanakan secara teratur untuk menggunakan waktu mulai bangun pagi sampai waktu tidur malam. Tujuannya ialah untuk membentuk suatu lingkungan yang dapat mengembangkan nilai-nilai yang terkait dan menambah ketrampilan fisik melalui partisipasi dalam manajemen perkemahan. Tujuan lainnya ialah mewujudkan semangat kelompok dan mempromosikan kerja kolektif.

Pemilihan lokasi sangat penting untuk keberhasilan perkemahan. Hal ini tergantung pada lingkungan sekitar dan tujuan program perkemahan itu sendiri. Sebagai contoh, perkemahan remaja lebih diutamakan pada pengembangan nilai yang lebih luas daripada sekedar ketrampilan yang meminta fasilitas untuk menjalankan aktifitas fisik saja. Faktor terpenting yang perlu diingat, wilayah perkemahan mudah dicapai dengan cara normal, pengawasan dalam keadaan cuaca buruk, keselamatan di lokasi terpencil, bantuan pengobatan dan lain-lainnya. Kawasan luar kota, pedalaman, dalam kampus, hotel atau tempat persidangan bisa untuk tujuan ini, namun kawasan tersebut mempunyai kekurangan untuk menjalankan aktifitas yang bersifat fisik. Tempat-tempat itu harus aman dan mendapat perlindungan yang baik dari kejadian yang tidak diinginkan.

Sebagai wahana untuk latihan, perkemahan mempunyai efektifitas yang tinggi. Peserta belajar dan praktek nilai-nilai serta keahlian dengan berlatih bersama. Persahabatan mereka terbentuk dan kuat. Semangat persahabatan mereka membantu mengilhami tumbuhnya cita-cita yang lebih tinggi dan tingkah laku mulia, keduanya adalah tujuan dari program pelatihan.

Biasanya perkemahan diadakan pada akhir minggu selama dua minggu. Jangka waktu yang lebih lama digunakan untuk program kreatif yang dapat memusatkan perhatian para peserta dan memompa semangat mereka. Satu minggu biasanya jangka waktu yang terbaik dan cukup untuk melibatkan para peserta dalam program tersebut sepenuhnya.

Kehidupan dalam perkemahan membenarkan penggunaan bahan bacaan yang lebih luas dan bahan rujukan daripada penggunaan teknik latihan lain. Untuk memperoleh manfaat yang maksimal, bacaan sementara dan perpustakaan rujukan dapat disediakan dan digunakan sebagai satu perangkat program itu sendiri.

Untuk memudahkan pengendalian, komunikasi, kerja sama dan kompetisi para peserta perkemahan mungkin dapat dibagi menjadi beberapa kelompok yaitu sekitar sepuluh

kelompok; setiap kelompok memilih ketuanya masing masing. Setiap kelompok harus diberi tanda pengenal dengan nama-nama yang mempunyai arti seperti nama nabi, sahabat, peristiwa keislaman, kota Islam dan lain-lain.

E. Pemeranan

Pemeranan, permainan drama pendek mengenai situasi atau masalah merupakan gabungan antara diskusi dan demonstrasi. Para pelakunya adalah anggota kelompok yang, dengan atau tanpa naskah atau latihan, memainkan peranan situasi tertentu yang memerlukan ketrampilan khusus. Instruktur atau pimpinan kelompok menerangkan keadaan dan hasilnya untuk dipentaskan dengan memberikan petunjuk kepada setiap pemain tentang tokoh, tingkah laku, dan tindakannya.

Pemeranan mudah diadakan kecuali jika harus menyediakan peralatan khusus yang diperlukan untuk menghasilkan babak yang bermakna. Biasanya peralatan tidak diperlukan dan para peserta dapat membayangkan babak yang sedang dilakukan. Ruang harus disusun sedemikian rupa sehingga setiap peserta dapat melihat pemain saat mereka memainkan peran. Jika diperlukan mikrofon harus bisa diubah sesuai dengan kebutuhan supaya sesuai dengan permainan yang hendak diperankan.

Efektifitas pemeranan biasanya pendek dan cepat. Waktu lima menit adalah syarat maksimal untuk suatu pertunjukan, walaupun jangka waktu yang lama mungkin dibenarkan seandainya peran itu memberikan hiburan dan pendidikan. Setiap pertunjukan harus menunjukkan masalah utama. Permainan yang lama dan meliputi beberapa permasalahan harus dihindari.

Biasanya skenario yang telah disiapkan dapat membantu situasi pemeranan dan lebih menarik. Hal ini dapat membantu para pelatih mengedarkan naskah tertulis yang merangkum situasi sebenarnya apabila naskah yang terperinci tidak didapatkan.

F. Konperensi

Konperensi ditujukan untuk menangani suatu masalah atau mengumpulkan masalah. Pihak penganjur biasanya menetapkan agendanya lebih dahulu. Struktur program termasuk berbagai bentuk persidangan, termasuk ceramah, diskusi panel, lokakarya dan lain-lain.

Perencanaan untuk sidang dapat dibagi menjadi dua bagian. Satu kelompok boleh merancang program dan satu kelompok lagi merancang pengaturan administrasi dan pelayanan. Kemudian pendaftaran, tempat musyawarah, penginapan, rekreasi, fasilitas fisik dan sebagainya.

Di samping menyelesaikan masalah, konperensi juga memotivasi dan menambah kelengkapan latihan dari organisasi sponsor. Selain itu, ukuran yang besar, struktur

program dan keterbatasan interaksi menyebabkan potensi persidangan menjadi lebih rendah.

Biasanya, persidangan diadakan selama dua hingga lima hari. Perhatian dan minat para peserta dapat dirangsang dengan program yang menarik, termasuk waktu istirahat dan kegiatan yang bersifat rekreatif.

Program media cetak yang berisi informasi lengkap mengenai topik yang hendak didiskusikan perlu diedarkan sebelum persidangan dimulai. Selain itu, Anda diperintahkan mengedarkan laporan dan dokumen yang dicetak saat program sedang berlangsung.

G. Latihan Perseorangan

Model latihan perseorangan adalah pemindahan ketrampilan dan tingkah laku secara terus-menerus dari individu yang berpengalaman kepada yang kurang berpengalaman. Dalam kasus ini pekerjaan dimulai dari yang mudah hingga yang sukar. Para pelatih terdiri dari supervisor bidang tersebut, sukarela senior atau rekan sebaya. Para peserta tidak boleh malu atau rendah diri untuk mendapatkan manfaat dari latihan ini. Latihan secara perseorangan ini menawarkan lebih banyak peluang untuk mengamalkan apa yang telah diajarkan dari metode latihan berkelompok.

Latihan individu boleh disampaikan dalam pertemuan khusus atau dalam pekerjaan itu sendiri. Kepercayaan dan keyakinan di antara pelatih dan peserta perlu dijaga agar metode ini lebih efektif.

Dengan kata lain metode ini sangat tinggi manfaatnya, karena setiap peserta mendapat manfaat dari seorang pelatih. Dengan kata lain, perhatian pribadi dan pengawasan dari dekat menghasilkan latihan yang baik. Karena latihan ini dijalankan secara perseorangan, latihan ini diadakan untuk waktu yang panjang.

Berapa lama jangka waktu latihan perorangan yang mungkin dapat dikendalikan dan jenis peralatan latihan yang diperlukan bergantung pada gaya pelatih dan peserta.

H. Diskusi Panel

Diskusi panel ialah penyampaian beberapa penceramah atau panelis dari panggung. Pada awalnya, anggota panelis memberikan penjelasan ringkas, selama 10 menit atau lebih, menerangkan sebagian dari masalah atau pandangan tentang masalah tersebut secara keseluruhan. Kemudian moderator meneruskan diskusi penyampaian yang dibuat, seperti pertanyaan dan pandangan dari para peserta. Pada saat yang sama, dan sebelum selesai, moderator memberikan pandangan ringkas dan hasil diskusi tanpa membelakangi para panelis. Masalah utama yang harus dilakukan oleh moderator ialah menyeleraskan anggota panelis supaya meliputi semua aspek diskusi dan tidak terjadi pengulangan masalah yang satu ke masalah yang lain. Penyelarasan harus dilakukan dengan baik terlebih dahulu.

Pokok permasalahan yang dapat menarik minat pendengar, para panelis yang dapat menyajikan pemikiran mereka dengan ringkas, dan moderator yang dapat menjalankan tugasnya dengan baik adalah unsur-unsur diskusi panel yang berhasil. Diskusi panel bukan saja menjadwalkan beberapa panelis dalam satu pertemuan. Intinya adalah agar anggota diskusi dapat mengadakan liputan permasalahan yang diberikan panelis dengan efektif dan bertukar pendapat di antara mereka. Saling tukar pandangan ini amat berfaedah dan memacu keterlibatan peserta. Pada umumnya, tiga atau lima panelis diperlukan; panelis yang terlalu sedikit tidak dapat meliputi permasalahan sepenuhnya dan sebaliknya kalau terlalu banyak panelis maka akan terjadi pengulangan di antara mereka.

Diskusi panel yang baik melibatkan peserta dengan panelis yang mempunyai potensi latihan yang tinggi. Informasi disarikan oleh para ahli dari sumber yang lebih luas daripada mata kuliah yang mungkin diberikan dalam perkuliahan. Ide dan pelaksanaan diterangkan dengan amat jelasnya. Keterlibatan peserta meningkatkan pembicaraan yang lama mengenai apa yang dipelajari dari diskusi panel itu.

Jangka waktu diskusi panel mungkin lebih lama dari kuliah karena diskusi panel mempunyai berbagai segi. Waktu dua jam adalah batas pembicaraan yang tertinggi yang dapat menarik perhatian hadirin. Biasanya, kami menyarankan pertemuan selama 90 menit atau kurang untuk sembarang teknik latihan.

Sebagaimana kuliah, catatan tertulis yang berisi informasi mengenai panelis, topik untuk dibicarakan dan pandangan yang berbeda yang berhubungan dengan permasalahan tersebut, dan presentasi abstrak dapat menolong para peserta dalam diskusi panel.

I. Pertemuan Paralel

Pertemuan paralel ialah dua atau lebih pertemuan yang sama atau berlainan yang diadakan pada waktu yang sama. Pertemuan seperti ini mempunyai topik yang tidak sama pada beberapa bagian kelompok, atau topik yang sama untuk para peserta atau yang berlainan umur, jenis kelamin, berdasarkan prioritas latihan. Kadang-kadang kelompok dapat dibagi menjadi kelompok yang lebih kecil dalam mengikuti pertemuan paralel dalam topik yang sama, karena jumlah mereka terlalu besar untuk bertemu sekaligus.

Pertemuan paralel diadakan sama seperti pertemuan penuh. Pertemuan ini harus diletakkan berdekatan antara satu dengan lainnya, jika kondisi program sekitarnya membenarkan para peserta berpindah di antara pertemuan-pertemuan itu.

Penyelenggaraan pertemuan paralel meningkatkan potensi latihan mereka dengan memusatkan kemampuan latihan para peserta atau dengan mengurangi jumlah para pesertanya. Hal ini dapat mewujudkan interaksi yang lebih efektif dalam kelompok dan meningkatkan proses belajar. Jangka waktu dan dukungan peralatan untuk pertemuan tersebut tergantung pada keadaan program.

III. Teknik-teknik Lain yang Berguna

A. Diskusi dan Debat

Diskusi dan debat adalah metode partisipatif yang berbeda dengan kuliah. Cara ini saling mempengaruhi dan melibatkan pendengar dalam penyelidikan topik khusus melalui analisa, peninjauan dan penilaian terhadap suatu hal. Debat berlaku formal dan mewajibkan adanya peraturan waktu, pada saat yang sama diskusi non formal membenarkan pertukaran pandangan yang tidak teratur tanpa paksaan dari ketua atau peraturan. Tetapi, untuk diskusi yang efektif, kelompok itu harus memusatkan perhatian pada permasalahan, tidak terlalu luas melibatkan umum. Ketua harus menjadi moderator diskusi, tetapi ketua atau anggota kelompok tidak harus mempengaruhi diskusi.

Pengaturan sarana fisik untuk debat adalah gaya panggung yang formal. Setiap peserta debat berbicara dari salah satu dari dua tempat yang saling bersebelahan dengan tempat duduk tengah antara moderator. Gaya tempat duduk untuk diskusi sama seperti tempat duduk dalam satu atau dua lingkaran. Penyampaian pandangan yang bertentangan akan merangsang pemikiran yang kritis di antara penyaji makalah dan penonton. Hal ini mendorong kesanggupan mereka untuk belajar.

Seandainya presentasi itu menarik dan saling berkaitan, jangka waktu debat atau diskusi dapat diperpanjang dari biasanya. Acara debat yang lebih dari dua jam perlu istirahat. Tidak ada bahan khusus yang diperlukan selain apa yang telah disarankan pada diskusi panel. Debat lebih menarik apabila suatu isu yang sedang dikemukakan dilakukan pengambilan suara dari kedua pembicara sebelum debat dimulai dan sesudahnya disimpulkan. Debat dilakukan untuk meningkatkan semangat bersaing.

B. Dialog

Seperti debat, dialog adalah sebuah cara pertukaran pandangan, tetapi terbatas kepada dua pembicara. Setiap pembicara mewakili sesuatu isu. Tetapi, dialog tidak sama dengan debat. Dialog mencari penjelasan dan pemahaman tentang ide yang berlawanan tanpa menyatakan yang lebih baik. Dalam prosedur persiapan potensi latihan, jangka waktu yang digunakan dan dukungan peralatan, dialog dan debat adalah sama.

C. Sumbang saran

Sumbang saran ialah satu teknik pengumpulan ide dari kelompok orang dalam musyawarah. Teknik ini telah dibicarakan dengan jelas dalam buku *Panduan* ini.

D. Demonstrasi

Berbeda dengan kuliah, demonstrasi mengajarkan baik dengan pertunjukan maupun kata-kata. Para peserta belajar melalui observasi dan kadang-kadang mempraktekkan

ketrampilan, proses, fungsi atau hubungan yang didemonstrasikan dengan tindakan.

E. Permainan

Permainan juga bisa menjadi alat proses belajar yang efektif bila dilakukan menurut citarasa dan memiliki tujuan. Selain membantu menenangkan pikiran dan menghilangkan tekanan, acara permainan dapat menyumbang kearah proses belajar secara positif. Selain itu, topik tertentu yang melibatkan mereka, dapat membantu mereka berfikir melalui permainan secara kreatif. Tetapi kita harus memberikan usaha yang sungguh-sungguh untuk memastikan acara hiburan itu tidak dipengaruhi oleh unsur-unsur bukan Islam. Oleh sebab itu, ada kebutuhan hiburan yang perlu dihasilkan dan dapat diterima dalam Islam.

IV. Tinjauan Perbandingan

Di antara teknik-teknik yang populer dalam latihan seperti dibicarakan di atas ialah: kuliah, lokakarya, seminar, perkemahan, permainan peran, konperensi, latihan perorangan, diskusi panel, dan pertemuan paralel.

Cara di bawah menunjukkan perbedaan teknik dalam hal-hal berikut:

- Pengorganisasian susah atau mudah untuk menyelenggarakan.
- Pemrasaran jumlah pelatih yang dikirimkan dalam presentasi itu.
- Peran pendengar Keadaan para pendengar aktif atau pasif.
- Nilai pemahaman Bagaimana ingatan para peserta setelah itu.

Teknik	Pengorgani- sasian	Pemrasaran	Peran penonton	Menyimpan
Kuliah	Mudah	Setiap satu	Pasif	Rendah
Lokakarya	Susah	Satu hingga tiga	Aktif	Tinggi
Seminar	Pertengahan	Beberapa	Pasif	Rendah
Perkemahan	Susah	Beberapa	Aktif	Tinggi
Pemeranan	Susah	Satu	Semi Efektif	Pertengahan
Konperensi	Susah	Beberapa	Pasif	Rendah
Latihan perse- orangan	Mudah	Satu	Aktif	Tinggi
Diskusi panel	Mudah	Satu	Pasif	Pertengahan
Pertemuan paralel	Mudah	Beberapa	Pasif	Rendah

V. Studi Kasus.

Kasus adalah catatan dari situasi yang sebenarnya, lengkap dengan permasalahan yang sedang dihadapi. Tetapi kasus tidak memberikan kesimpulan. Catatan atau rekaman berisi fakta, pendapat, prasangka terhadap pandangan yang dikembangkan tergantung pada keputusan.

A. Bagaimana Mengembangkan Sebuah Kasus?

Untuk mengembangkan kasus, tulis semua ringkasan keterangannya dengan tepat menurut hal berikut: isu utama, situasi, latar belakang dan dokumentasi.

Catat isu utama yang berhubungan dengan permasalahan utama yang akan diselesaikan. Situasi adalah peristiwa, keadaan, peran, tindakan, dan dialog dari mana isu itu dikembangkan. Latar belakang yang menunjukkan pada informasi awal yang berkaitan dengan lingkungan sekitar kerja dan berhubungan dengan situasi kasus. Dokumentasi berisi petunjuk yang mendukung situasi kasus.

B. Kapan Menggunakan Metode Kasus?

Teknik studi kasus digunakan apabila sasaran latihan adalah untuk mengembangkan pemikiran yang bersifat analisis, pemecahan masalah dan kemahiran mengambil keputusan. Para peserta harus mampu menggunakan ketrampilan logika untuk menganalisa informasi. Selain itu, ukuran kelompok seharusnya relatif cukup kecil untuk diskusi kasus yang efektif.

Metode kasus ini memberikan peluang untuk membuat keputusan tanpa merusak situasi sebenarnya. Seseorang dapat berlatih memecahkan masalah yang mempunyai sifat tertentu dengan menggunakan kasus yang sama.

Metode ini mengharuskan kasus ditulis dengan jelas, fasilitator yang mempunyai pengalaman untuk mengendalikan diskusi isu utama, dan setiap peserta yang dapat mengungkapkan ide-ide atau pemikiran mereka.

C. Bagaimana Menyiapkan Kasus?

Untuk mengembangkan kasus, mula-mula kita mengidentifikasi sasaran suatu pertemuan. Kemudian pilih satu kasus atau lebih yang berkaitan dalam bidang yang diminati. Kemudian susun rancangan penelitian untuk situasi kasus tersebut, latar belakang, dan dokumentasi. Akhir sekali, kita kendalikan penelitian dan tulis laporan kasus tersebut. Sebelum menggunakan kasus tersebut, evaluasi kesesuaiannya.

D. Bagaimana Mengendalikan Sidang Metode Kasus dengan Sukses?

Pertama, perkenalkan sasaran sidang dan teknik studi kasus. Kemudian bacakan kasus itu dengan jelas kepada kelompok. Lalu bicarakan kasus itu untuk mencapai satu penyelesaian masalah atau lebih. Akhirnya simpulkan sidang itu dan jelaskan kesimpulannya.

Contoh Kertas Kerja: Bagaimana Mengembangkan Kasus

Tulis deskripsi setiap perkara di bawah dengan tepat dan ringkas. Untuk ruang yang berlebihan, gunakan kertas tambahan dan nomor masalah. Contoh ditunjukkan di bawah:

MASALAH/DESKRIPSI _____

1. Isu Utama

MSA membutuhkan lokasi tetap untuk diajukan kepada sekretariat umum.

2. Situasi

Ruangan dan fasilitas kantor pusat pada saat ini tidak lagi memadai. Perluasan ruangan diperlukan untuk memberikan pelayanan tidak mungkin dilakukan. Lokasi ini tidak menarik bagi para pengunjung atau sukarelawan.

3. Latar belakang

Kantor pusat terletak di masjid Gray, Indiana, yang dibeli oleh MSA pada akhir tahun 60-an. Di lantai utama bangunan ini adalah ruang direktur, masjid, dan ruang makan permanen. Di lantai bawah adalah wilayah kerja sekretaris, toilet dan kamar mandi, dapur, ruang makan malam dan pendingin. Kawasan sekitar tidak boleh digunakan. Tanah yang ada tidak bisa digunakan untuk perhiasan yang diperlukan.

4. Dokumentasi

Laporan dari komite perencanaan mengenai rencana untuk sekretariat umum, laporan dari komite pemilihan kawasan kantor pusat, laporan direktur mengenai penggunaan ruangan yang sekarang, penelitian yang tidak diterbitkan dari anggota yang aktif mengenai harapan mereka kepada MSA.

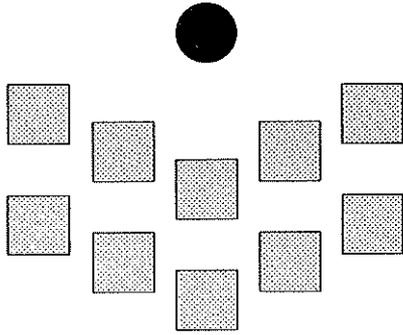
5. Komentar

Teliti kriteria untuk pemilihan kawasan yang sesuai, periksa kesimpulannya.

VI. Mengatur Kelompok Latihan

Kelompok latihan dapat dibentuk dan disusun sekurangnya dalam tiga cara yang berbeda tergantung pada interaksi antara pengajar dengan para peserta. Kelompok tersebut digambarkan seperti di bawah ini. Bulatan mewakili pengajar dan segi empat mewakili pelajar.

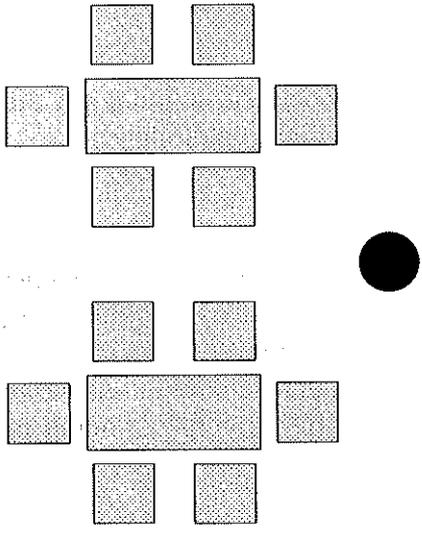
A



Bila pengajar:

- Harus menyampaikan informasi yang banyak.
- Harus melatih kelompok yang besar
- Ahli dalam suatu masalah/perkara
- Dilengkapi dengan alat yang berkualitas

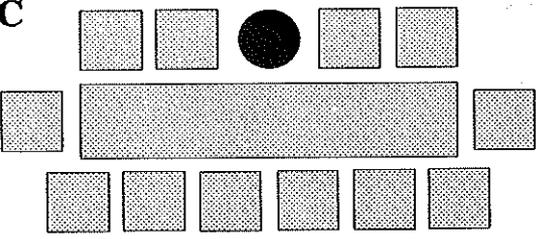
B



Bila peserta harus:

- dipecah dalam kelompok kecil
- belajar di antara satu dengan yang lain.
- mempunyai ketrampilan tingkat tinggi
- memiliki pengalaman tingkat tinggi

C



Apabila pada waktu latihan:

- arahan diperlukan
- permasalahan perlu dijelaskan
- definisi baru dibutuhkan
- para peserta bertindak sebagai satu kelompok

PERSOALAN UNTUK DIDISKUSIKAN

1. Apa tiga faktor utama untuk latihan yang baik?
2. Apa tiga faktor utama dalam latihan untuk orang dewasa?
3. Apa tiga teknik latihan yang biasa digunakan?
4. Bagaimana lokakarya dibedakan dengan konperensi?
5. Teknik manakah yang membentuk batas interaksi maksimum para pelatih?
Mengapa?
6. Teknik manakah yang membentuk batas interaksi minimum para pelatih?
Mengapa?
7. Jelaskan empat perkara yang harus Anda pertimbangkan dalam pengembangan kasus?
8. Apa syarat-syarat yang harus digunakan dalam latihan kasus?

LATIHAN PEMAHAMAN

SEBAGAI PELATIH UNTUK ORGANISASI YANG BERKEANGGOTAAN BESAR YANG BERTUGAS MELAYANIKEPENTINGAN MASYARAKAT ISLAM, ANDA INGIN MELATIH SEJUMLAH BESAR SUKARELAWAN DENGAN MENGGUNAKAN MEDIA UNTUK MEMPENGARUHI OPINI UMUM DALAM SUATU ISU TERTEHTU. ANDA MEMPUNYAI ANGGARAN YANG KETAT, JALAN MASUK KEPADA SUKARELAWAN TERBATAS, PENGGUNAAN TERHADAP SUKARELAWAN YANG TERBATAS, FASILITAS LATIHAN YANG TERBATAS, DAN DUA KOLEGA PELATIH.

1. *Pilih empat teknik latihan yang sesuai yang mungkin Anda gunakan.*
2. *Susun secara berurutan teknik-teknik itu menurut efektifitas dan terangkan susunan Anda.*
3. *Tuliskan teks pengumuman untuk memberitahu para peserta.*
4. *Kembangkan studi kasus yang mungkin digunakan dalam situasi ini.*

Merencanakan dan Melaksanakan Program Latihan

-
- I. Merencanakan Program yang Efektif
 - A. Prinsip-prinsip Dasar
 - B. Prosedur Langkah demi Langkah
 - II. Pelaksanaan
 - A. Terbatasnya Sumber
 - B. Tindak Lanjut
-

SASARAN BELAJAR

Setelah menyelesaikan bab ini Anda akan dapat:

- mengenal berbagai bagian program yang harus Anda rencanakan
- membentuk jadwal kegiatan praktis
- memantapkan metode tindak lanjut terhadap pelaksanaan

I. Merencanakan Program yang Efektif

A. Prinsip-prinsip Dasar

Perencanaan program yang efektif selalu berkembang secara langsung di luar minat dan kebutuhan para calon peserta. Program sebaiknya direncanakan dalam bentuk pokok-pokok masalah yang memenuhi kebutuhan yang telah ditetapkan, bukan berdasarkan jumlah orang yang ada.

Mereka yang akan menjalankan program dan mengambil bagian di dalamnya harus dapat menyumbangkan saran untuk pembuatan rencana. Kita bekerja lebih antusias untuk program yang telah kita buat. Kita seharusnya mencatat sepenuhnya proses perencanaan itu supaya dapat digunakan untuk menilai program itu dan memberi arah program yang akan datang.

B. Prosedur Langkah demi Langkah

Kita seharusnya membuat garis-garis besar perencanaan untuk satu tahun atau lebih agar dapat menyatukan program-program perorangan ke dalam perencanaan yang menyeluruh dengan tujuan jangka panjang.

Umumnya kegagalan dalam perencanaan program terjadi ketika perincian mengenai bagaimana program itu akan diorganisir belum difikirkan secara menyeluruh. Sering terjadi masalah tersebut meminta jawaban yang terinci: "Siapa? Apa? Di Mana? Kapan? Mengapa? Bagaimana? dan Berapa?"

Di antara persoalan penting dalam merencanakan program ialah:

- a. **Waktu:** Tentukan waktu yang menetapkan batas akhir untuk menyiapkan atau menyempurnakan setiap aktivitas dan tugas yang diperlukan untuk pelaksanaan program.
- b. **Dana:** Perkiraan anggaran biaya suatu program, identifikasi sumber dana yang memungkinkan, menyediakan anggaran dan perencanaan untuk suatu hal di luar dugaan dan tanggung jawab apabila terjadi pembatalan.
- c. **Ruang dan Peralatan:** Menyediakan fasilitas untuk semua hal yang berkaitan dengan program, mengurus peralatan dan menyediakan keperluan listrik.
- d. **Kepemimpinan:** Pendelegasian wewenang dan tanggung jawab menurut kesanggupan individu dalam mengendalikan pekerjaan. Bagikan tugas-tugas itu kepada beberapa orang tanpa memisahkan mereka supaya tidak menyulitkan koordinasi.
- e. **Bahan-bahan:** Bahan bacaan lanjutan dan bahan lain untuk latihan perlu diperoleh untuk memudahkan rujukan dan dibagikan pada saat program berlangsung.
- f. **Penilaian:** Mengenal kriteria yang akan digunakan untuk menilai sejauh mana keberhasilan atau kegagalan program tersebut.

II. Pelaksanaan

A. Terbatasnya Sumber

Tersedianya sumber-sumber dalam perencanaan program sering merupakan hambatan pada apa yang dapat dilakukan. Selain masalah keuangan juga termasuk penceramah, sumber daya manusia, pemikiran dan garis pedoman, film, materil cetak dan sebagainya. Panitia pelaksana program seharusnya tahu di mana memperoleh hal-hal berikut:

- a. Catatan dan arsip masa kini dari sumber yang dapat diperoleh dan yang telah tersedia.
- b. Daftar anggota dengan informasi tentang kualifikasi khusus, minat, dan pengalaman para anggota.
- c. Sistem perpustakaan dan klipings buku-buku, majalah dan brosur yang berkaitan dengan masalah yang diminati dan program-program lain.

- d. Sistem arsip yang berkaitan dengan kebijaksanaan dan sasaran, undang-undang yang mempengaruhi organisasi, serta catatan tentang usaha yang lalu dan keberhasilannya.
- e. Buku panduan sumber daya manusia yang memilih peran kepemimpinan atau pakar yang diperlukan dari luar organisasi.
- f. Sumber katalog tambahan seperti film, buku, pita dan sebagainya. Sebagian mungkin dapat diperoleh dari kantor pusat suatu organisasi atau perpustakaan umum setempat, lembaga pemerintah yang berkaitan, lembaga pendidikan dan bisnis.

Kemampuan finansial yang tersedia untuk suatu perencanaan dan pelaksanaan program latihan biasanya menghadapi hambatan yang serius. Untuk menghadapi keterbatasan ini, kita perlu merancang anggaran pendapatan dan pengeluaran dan tahap awal perencanaan. Seandainya terdapat devisa, kaji kembali pembiayaan untuk memastikan mana biaya yang tidak perlu dipotong, dan giatkan usaha untuk menaikkan dana tambahan baik dalam bentuk tunai atau sejenisnya, seperti tiket pesawat terbang, barang cetakan, rekening telepon, tenaga sekretariat dan sebagainya.

B. Tindak Lanjut

Perencanaan yang baik adalah sebagaimana mestinya program itu dilaksanakan. Pelaksanaan memerlukan tindakan. Daftar atau kartu yang menetapkan tanggung jawab dan batas akhir dapat mengontrol kemajuannya. Apabila perlu seorang bisa ditugaskan untuk mengawasi kemajuan setiap tindakan dan melaporkan penyimpangan dari aktifitas yang telah direncanakan.

CONTOH JADWAL TINDAK LANJUT

(Informasi tambahan boleh dicatat pada setiap ruang tindakan)

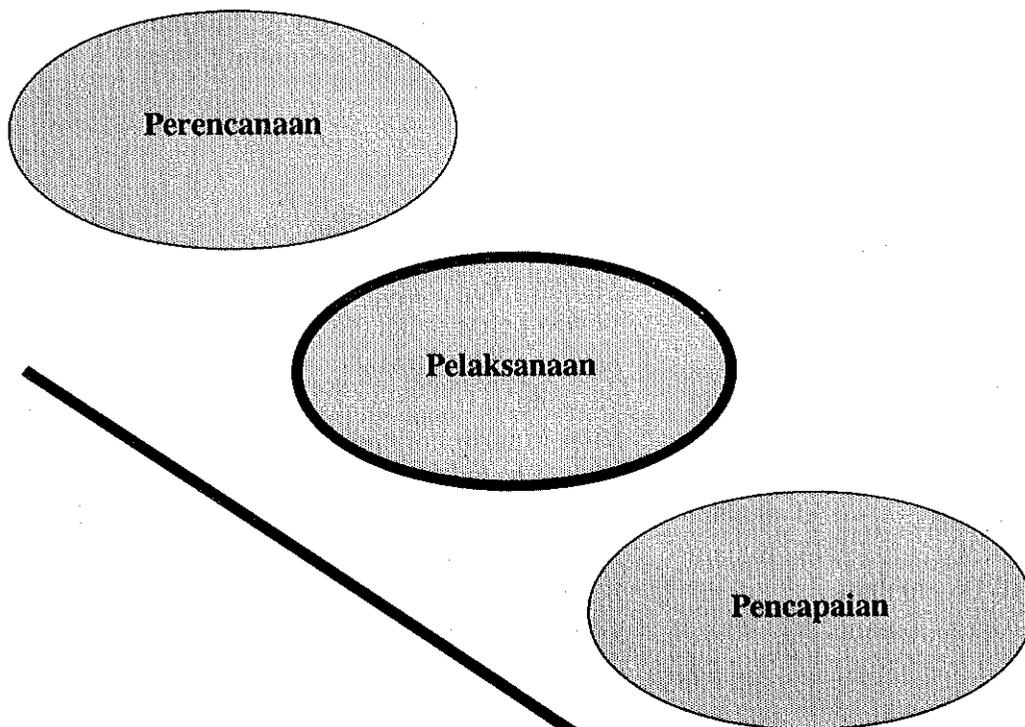
	Orang yang bertanggung jawab	Sumber yang diperlukan	Biaya	Sumber Keuangan	Batas Akhir
Fasilitas					
Penceramah					
Penyediaan					
Publisitas					
Makanan					
Jemputan					
Ucapan Terima kasih					

**CONTOH FORMAT PROGRAM
HARIAN YANG DISARANKAN**

	Bangun pagi
	Salat Subuh berjamaah
	Renungan pagi (10 menit)
	Bertadarus membaca Qur'an (30 menit)
	Mandi/bersih diri(30-45 menit)
8:30 - 9:00	Sarapan Pagi
9:15 - 10:30	Pertemuan I
10:30 - 11:00	Istirahat
11:00 - 12:30	Pertemuan II
1:00 tengah hari	Salat Zuhur berjamaah
	Makan siang
	Waktu bebas — Olah raga
	Salat Asar berjamaah
4:15 - 6:00 petang	Pertemuan III — Lokakarya (3 hingga 4 kelompok)
	Salat Magrib berjamaah
	Makan Malam
7:30 - 8:30 malam	Pertemuan IV — Laporan dari setiap kelompok
9:30 - 9:45 malam	Diskusi dan umpan balik
10:00 malam	Salat Isya berjamaah
10:15 malam	Tidur/istirahat

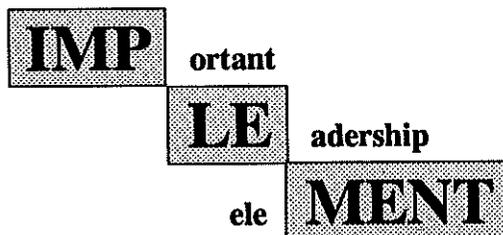
GARIS PENENTU!

Apabila semua sudah dibahas dan dikerjakan, kita tidak memperhitungkan susah atau senang kita bekerja, atau bagaimana baiknya kita merencanakan. Yang penting ialah apa yang kita capai. Dan keberhasilan tidak akan kita capai tanpa pelaksanaan.



INGAT!

Kemampuan 'melaksanakan' (*implement*) ialah



PERSOALAN UNTUK DIDISKUSIKAN

1. Siapakah yang harus terlibat dalam merancang program?
2. Bagaimana Anda dapat menggunakan garis waktu untuk mengembangkan program?
3. Apakah keterbatasan sumber yang utama dalam perencanaan?
4. Bagaimanakah Anda dapat menggunakan daftar untuk membantu menjalankan perencanaan?

LATIHAN PEMAHAMAN

WAKIL PRESIDEN PADA BAGIAN PELATIHAN DI UNITED CENTRAL SOCIETY, TELAH MEMUTUSKAN UNTUK MENGADAKAN PROGRAM LATIHAN PRODUKTIVITAS PRIBADI SELAMA TIGA HARI DI PUSAT PERSIDANGAN DI SEBUAH KOTA KECIL. PARA PELATIH TERDIRI DARI 30 ORANG KETUA UNIT LOKAL TINGGAL DI SEKITAR RADIUS 300 KM. IURAN PESERTA YANG DIKENAKAN ADALAH \$45.00 SEORANG DAN HONORARIUM BAGI DUA ORANG JURU LATIH LUAR SEBESAR \$ 750.00 SEORANG.

1. Sebutkan lima daftar dan cara yang Anda dapat gunakan untuk merencanakan dan melaksanakan program tersebut!
2. Rencanakan program, termasuk jadwal kegiatannya.
3. Rencanakan anggaran yang menunjukkan pendapatan dan pengeluaran.
4. Tulis surat untuk mendorong para peserta yang menerangkan kepada mereka pokok-pokok program Anda.

Bagian Lima

Perkemahan Pemuda dalam Teori dan Praktek

Perkemahan pemuda telah menjadi suatu lembaga yang patut diberi kehormatan dalam kegiatan Islamiah. Walaupun tidak terbatas pada latihan *per se*, kebanyakan jenis perkemahan pemuda berorientasi untuk mengembangkan kualitas kepemimpinan dan ketrampilan. Beberapa jenis lainnya, perkemahan pemuda adalah untuk memperkuat kecakapan yang ada dan melaksanakannya menurut model yang diajarkan.

Bagian panduan ini berhubungan dengan tujuan perkemahan pemuda, persiapannya, perencanaan programnya, partisipasi di dalamnya, kurikulum dan proyek-proyek yang diperlukannya, dan penilaiannya. Selain itu, terdapat juga bab mengenai peraturan yang berkaitan dengan agama Islam. Diskusi berkisar tentang dasar untuk memahami perkemahan pemuda dan menggunakannya untuk melatih kepemimpinan.

BAGIAN LIMA
PERKEMAHAN PEMUDA DALAM
TEORI DAN PRAKTEK

Bab 32. Tujuan Perkemahan Pemuda	330
Bab 33. Persiapan Perkemahan - Pengaturan Fisik	336
Bab 34. Merencanakan Program - Pertimbangan Umum	342
Bab 35. Seni Parsitipasi	354
Bab 36. Akhlak Islam	360
Bab 37. Evaluasi Atas Perkemahan	370

Tujuan Perkemahan Pemuda

- I. Tujuan
- II. Masalah yang Dianjurkan
 - A. Islam dan Pengetahuan Umum
 - B. Pendidikan Jasmani dan Seni
 - C. Manajemen dan Ketrampilan Berorganisasi
 - D. Proyek Kemasyarakatan
 - E. Bantuan Khusus
- III. Daftar Referensi

SASARAN BELAJAR

Setelah tamat bab ini, Anda akan dapat:

- memberi batasan tujuan perkemahan pemuda
- menetapkan jenis latihan yang dapat diberikan dalam perkemahan
- menentukan kawasan latihan dan tempat mereka dalam program

I. Tujuan

Perkemahan pemuda adalah suatu cara yang paling efektif untuk melatih para calon pemimpin yang berpotensi dalam latihan keislaman. Perkemahan ini adalah gabungan dari lingkungan yang khusus dengan suatu paket kegiatan yang dirancang untuk pemuda. Perkemahan pemuda biasanya dirancang dengan tujuan sebagai berikut:

- => untuk meningkatkan keimanan, pengetahuan dan keterlibatan para peserta terhadap Islam melalui kehidupan yang terarah;
- => untuk membentuk kepribadian Islam;

- = > untuk membentuk keahlian yang dikehendaki dalam melakukan pekerjaan ke-islaman;
- = > menyediakan peluang untuk menambah pengalaman umum dalam kehidupan bersama;
- = > untuk mengembangkan pemahaman, dan peluang bagi perkembangan persaudaraan Islam yang wajar sebagaimana mestinya.

Tujuan utama perkemahan pemuda ialah untuk mencapai tujuan tersebut melalui satu hal atau lebih yang berikut:

- a. Pendidikan dalam Islam dan latihan ketrampilan umum serta seni fisik;
- b. Latihan dalam kemahiran manajemen dan organisasi;
- c. Memberikan pengalaman melalui keterlibatan dalam urusan kemasyarakatan;
- d. Program khusus untuk membantu pemuda.

Kita perlu memilih pokok permasalahan yang sesuai untuk penyajian yang bervariasi selama program perkemahan sesuai dengan keperluan, lingkungan, usia kelompok, dan tingkat pemahaman para peserta. Selain itu, menugaskan para peserta perkemahan menjalankan projek sosial dalam masyarakat di sekeliling perkemahan setempat merupakan konsep pelatihan yang bermanfaat. Masyarakat dapat menawarkan beberapa projek seperti yang disebutkan. Dianjurkan agar menghubungi lembaga-lembaga setempat terlebih dahulu untuk memudahkan rencana kerja sosial sewaktu perkemahan. Kebanyakan lembaga-lembaga itu akan memberikan bantuan. Kita berikan di bawah ini daftar pokok dan projek yang bisa diadakan. Setelah meneliti daftar tersebut, cobalah latihan ini: Buat daftar Anda sendiri mengenai butir-butir khusus untuk merespon terhadap keperluan perkemahan pemuda yang mungkin telah Anda rencanakan.

II. Masalah yang Dianjurkan

A. Islam dan Pengetahuan Umum

- Ulasan Kesusastaan Islam
- Mengatasi Rintangan Budaya
- Isu dan Masalah Dunia
- Kesatuan Muslim
- Keadaan Umat Muslim saat ini
- Konsep Tauhid
- Persaudaraan Islam: Bagaimana Untuk Mencapainya
- Dasar Kepercayaan
- Sumber Syariah Islam
- Kecintaan kepada Allah swt.
- Fikih Mengenai Salat
- Konsep dan Tujuan Kehidupan dalam Islam
- Kecintaan kepada Rasulullah saw.
- Fikih Mengenai *Siyam*/Puasa

Qur'an dan Hadis
Bagaimana Islam Disebarkan
Ajaran dari *Sirah*
Siyam
Dakwah Islamiah - Tanggung Jawab Kita
Kebangkitan Islam
Sabr
Fikih Mengenai *Niyah* (tujuan) dan *Taharah* (Kesucian)
Bagaimana Membina Kepribadian Islam
Keluarga Muslim Itu Apa?
Dedikasi *Sahabah* (Para Sahabat Rasulullah saw.)
Fikih Mengenai Zakat dan Haji
Larangan dalam Islam
Nasehat
Islam dan Agama-agama lain
Pergerakan Islam
Peranan Muslim - Terutama Pemuda
Zikir
Hijrah: Titik Balik
Status Wanita dalam Islam
Mencari Ilmu
Kehidupan Nabi Muhammad saw.
Hukuman dalam Islam
Status Ekonomi Islam dan
Dakwah Islamiyah
Sistem Sosial dan Politik dalam Islam
Musyawarah dan Kepemimpinan dalam Islam
Negara Islam
Organisasi dalam Islam
Perbedaan Pendapat dengan Toleransi

B. Pendidikan Jasmani dan Seni

Seni
Kaligrafi
Kepanduan
Pertahanan Diri
Pertolongan Pertama
Rekreasi dalam Islam
Pendekatan Islam terhadap Seni Mempertahankan Diri.
Olah Raga dalam Islam

C. Manajemen dan Ketrampilan Berorganisasi

Beberapa subyek dalam bidang ini dapat dipilih dari panduan ini. Hanya ide tambahan yang dianjurkan di bawah ini.

Menyiapkan Anggaran
Mengorganisir Kelompok
Menyediakan Kalender Kegiatan
Menulis Proposal
Bagaimana Mengabdikan Melalui Organisasi Islam
Kedinamisan Kelompok

D. Proyek Kemasyarakatan

Kerja Rutin di Pusat Islam
Bantuan dengan Fungsi "Id"
Bantuan dalam Pengangkutan
Menghantarkan Pesan
Melaporkan Berita
Menyebarkan Informasi
Berkunjung untuk Mempererat Ikatan Islamiyah
Mengasuh Anak-anak
Pertolongan Pertama
Sekolah Kanak-kanak
Lokakarya
Ayah Ibu - Tanggung Jawab Anda
Menggabungkan Tugas sebagai Ibu dan Karir
Karir - Bagaimana Memilihnya
Partisipasi dalam Usaha Mempengaruhi
Mengajar Kursus Pengembangan Diri
Sukarelawan Kepanduan
Meningkatkan Tabungan untuk Masa Depan
Memberi Makan kepada yang Kelaparan
Melawat dan Membantu Golongan Tua
Membantu Pengungsi
Melaksanakan Kelas Bahasa dan Sastra
Merespon Fitnah terhadap Islam

E. Bantuan Khusus

Peluang-peluang untuk Mengembangkan Diri
Masalah Sekolah Umum
Analisa Interaksi (Ibu, Bapa, Guru-guru, Perkumpulan - dan sebagainya)
Perkawinan
Konsultasi Keluarga
Konsultasi Karir
Penempatan Tenaga Kerja
Peluang Pendidikan dan Beasiswa
Bagaimana Cara Melamar ke Universitas
Pinjaman untuk Perniagaan Kecil
Kegiatan Pemuda Nasional/Internasional

Tujuan perkemahan pemuda adalah untuk menyediakan program yang benar-benar merangkum bidang yang disebutkan di atas. Penekanan program dan kegiatan perlu dilakukan untuk mendapat keridaan Allah. Kita mempunyai tanggung jawab untuk menyiapkan diri kita sendiri untuk memainkan peran di dunia untuk menegakkan keadilan. Dengan kemampuan kita, akan datang bantuan dari Allah, sebagaimana yang dijanjikan-Nya dalam Qur'an:

Mereka akan membantu dan itulah kuasa Kami - mereka sesungguhnya mesti mengalahkannya. (37:172-73)

إِنَّهُمْ لَمُتَّصِرُونَ ﴿١٧٢﴾ وَإِنَّ جُنَدَنَا لَهُمُ الْعَالِيُونَ ﴿١٧٣﴾
(سورة الصافات)

III. Daftar Referensi

Di samping Qur'an dan buku-buku tafsir yang terkenal, beberapa buku rujukan dapat diperoleh dari masyarakat setempat atau perpustakaan. Katalog mutakhir mengenai edaran buku yang terkenal seperti Pelayanan Buku Islam di Indianapolis, Indiana, Amerika - dapat memberikan sumber yang berfaedah untuk membuat daftar rujukan terhadap berbagai hal dalam Perspektif Islam.

PERSOALAN UNTUK DIDISKUSIKAN

1. Bagaimana para pelatih perkemahan pemuda melatih untuk menjalankan pekerjaan masyarakat?
2. Bagaimana caranya perkemahan dapat menjadi sebagai forum untuk menasehati?
3. Apakah tiga tujuan utama perkemahan pemuda?
4. Bolehkah latihan kejuruan memainkan peranan dalam perkemahan seperti yang tersebut di atas? Bagaimana?

LATIHAN PEMAHAMAN

SEBAGAI KOORDINATOR KEGIATAN PEMUDA, ANDA TELAH DIMINTA UNTUK MENYELENGGARAKAN SUATU PROGRAM BAGI PEMUDA. ANDA PUTUSKAN UNTUK MENGANJURKAN PERKEMAHAN PEMUDA SELAMA SEMINGGU DENGAN BEBERAPA ORANG GURU AKADEMI SEBAGAI PEMBICARA DALAM PROGRAM ITU. ANDA TELAH DIBERITAHU BAHWA PEMUDA YANG MENYERTAINYA ADALAH BARU DALAM KERJA PEMUDA, BELAJAR DI BERBAGAI PERGURUAN TINGGI, PADA UMUMNYA CERDIK DAN MEMPUNYAI PENGHAYATAN YANG BAIK DALAM PEKERJAAN ISLAMIAH.

1. *Terangkan mengapa Anda memilih perkemahan pemuda sebagai alat latihan dalam kasus ini.*
2. *Nyatakan jenis pendidikan dan latihan yang Anda rancangkan untuk dihubungkan dalam program perkemahan dan dalam hal apa?*
3. *Dengan menimbang latar belakang dan kesediaan mereka, buatlah daftar cara-cara Anda dalam melatih mereka untuk menjalankan pekerjaan kemasyarakatan.*
4. *Rancanglah daftar untuk menjelaskan jawaban Anda atas persoalan di atas.*

Persiapan Perkemahan - Pengaturan Fisik

- I. Pemilihan Tempat
 - II. Fasilitas Fisik
 - A. Perencanaan Ruangan
 - B. Penempatan Layar
 - C. Penyampaian Pesan
 - D. Ruang Istirahat
 - III. Anggaran
 - IV. Pemilihan Para Peserta
 - A. Di Luar Kota
 - B. Di Dalam Kota
 - C. Penerimaan Tamu
-

SASARAN BELAJAR

Setelah tamat bab ini, Anda akan dapat:

- mengenali faktor utama dalam pemilihan tempat
- mengenali komponen anggaran utama bagi perkemahan
- mengenali metode utama untuk seleksi para peserta.

I. Pemilihan Tempat

Untuk menjadikan perkemahan itu efektif, kita harus membuat suatu usaha untuk memilih tempat yang menyediakan lingkungan yang Islamiyah tanpa ada gangguan; tempat yang menyediakan atmosfer kebebasan dan sederhana yang dapat meningkatkan hubungan persaudaraan. Selain itu, lokasi mempunyai ruang untuk pertemuan, mengajar, dan fungsi-fungsi lain untuk program perkemahan. Di antara kemudahan lain yang perlu

ada di lokasi ialah ruang belajar, aula makan, aula olah raga, ruang istirahat, ruang kesehatan, perpustakaan, gudang dan kantor. Daerah yang terbuka, tempat penyimpanan air dan tanaman yang nyaman lebih disukai untuk kegiatan luar dan olah raga.

Kalau kita boleh memilih, pilihlah tempat yang terletak di desa atau pinggiran kota. Daerah pedalaman memerlukan kawasan hutan yang telah dibersihkan, kemudahan air di kawasan itu atau di kawasan yang dekat, dan bangunan-bangunan tetap atau kemah yang sesuai untuk tidur dan untuk kegiatan-kegiatan yang sudah direncanakan. Bukit-bukit, sungai-sungai, daerah-daerah dan pantai memberikan peluang berekreasi dan berenang dan berjalan kaki. Tempat bersejarah dan arkeologi dapat memberikan pengalaman belajar yang berguna.

Sebaliknya, lokasi di pinggiran kota menyediakan pelbagai kemudahan. Musium, tugu peringatan, taman, pabrik, dan akademi memberikan program yang canggih untuk perkemahan. Lapangan atletik, kolam renang yang dimiliki oleh sekolah yang dekat atau kota-kota dapat menambah kemudahan yang terdapat di lokasi itu sendiri.

Biasanya, program perkemahan yang diadakan di lingkungan pedesaan lebih efektif daripada perkemahan yang dikelola di pinggiran kota karena kawasannya terbuka, terpencil, dan bebas dari gangguan.

Kita perlu memulai merencanakan dan memproses pemilihan tempat perkemahan lebih awal, yaitu kira-kira enam bulan hingga satu tahun sebelum hari pembukaan perkemahan. Organisasi yang mensponsori perlu mendirikan panitia untuk tujuan ini. Panitia ini akan menjalankan tugas khusus seperti mencari tempat, menilai tempat yang sesuai, dan berunding mengenai tempat yang sesuai dengan panitia kecil. Kita juga patut mempertimbangkan beberapa faktor seperti biaya, pusat lokasi, kemudahan memasuki lokasi itu, dekat dengan penduduk Muslim yang jumlahnya banyak, dan kemudahan tenaga manusia setempat, selama tahap pemilihan tempat. Pengurus perlu memastikan para peserta latihan untuk tidak menampakkan pandangan, seperti berenang tanpa pakaian di pantai atau kolam renang yang berdekatan dengan perkemahan. Selain itu kawasan yang mempunyai kadar kejahatan yang tinggi harus dihindari.

II. Fasilitas Fisik

Di sini terdapat beberapa panduan untuk menyiapkan fasilitas fisik:

A. Perencanaan Ruangan

Setiap jenis kegiatan memerlukan ukuran dan jenis ruangan tertentu. Misalnya, untuk pertemuan, kita menentukan ukuran ruangan dengan memperhitungkan ruangan yang diperlukan untuk tempat duduk dalam meter persegi, menempatkan peralatan, dan ruang untuk orang lewat. Ruangan itu tidak terlalu besar dan tidak pula terlalu kecil. Kita perlu menyekat kamar yang terlalu besar dengan meletakkan pembatas yang boleh disesuaikan

untuk menghasilkan kerja sama yang menyenangkan. Beberapa peraturan untuk mengatur ruangan adalah seperti yang berikut:

Jenis kegiatan	Ruangan yang diperlukan (Kaki Persegi)
Penerimaan Tamu	9 - 10
Makan	12 - 13
Tempat Duduk Panggung	9 - 10
Tempat Duduk Ruangan Belajar	15 - 17
Tempat Duduk Persidangan	23 - 25
Salat	7 - 8

B. Penempatan Layar

Apakah untuk penentuan dengan slide, transparansi, atau film, kita perlu meletakkan layar supaya dapat dilihat oleh penonton dengan jelas. Kegelisahan dan rasa sakit sering terjadi akibat layar yang tinggi, layar yang dekat atau terhalang. Jarak di antara layar dan barisan tempat duduk paling depan mestilah sekurang-kurangnya dua kali lebar layar itu; dari belakang ke depan, semua jajaran kursi tidak boleh lebih daripada lebar empat layar. Setiap baris kursi tidak boleh lebih lebar daripada lebar tiga layar. Layar perlu diletakkan pada ketinggian yang sesuai dengan orang di barisan kursi terakhir untuk melihat bagian bawah layar di atas kepala mereka yang duduk di depan.

C. Penyampaian Pesan

'Tiada gangguan' haruslah pula menjadi peraturan umum selama program itu berlangsung. Tetapi, komunikasi dengan para peserta atau dari para peserta mungkin perlu dalam situasi tertentu. Kita boleh membiarkan komunikasi dengan meletakkan papan penyampaian pesan yang berabjad di tengah lokasi dan menyediakan operator untuk menerima dan menyampaikan pesan di papan penyampaian pesan. Bagaimanapun di ruang pelatihan itu tidak diletakkan telepon atau membaca pesan seseorang kepada para peserta.

D. Ruang Istirahat

Keperluan dan waktu mengambil wudu juga perlu diberikan perhatian utama dalam menentukan ukuran dan lokasi ruang istirahat. Ruang Istirahat lelaki dan wanita perlu cukup besar untuk menempatkan setiap peserta dalam setiap kelompok, dan untuk kanak-kanak, jika mereka hadir. Ruangan tersebut harus cukup dekat ke ruang pertemuan dengan rute yang nyaman untuk menuju ke ruang salat.

III. Anggaran

Persiapan anggaran dan mematuhiya merupakan hal penting untuk keberhasilan pelaksanaan program perkemahan. Kita harus mulai mencatat semua sumber pengeluaran dan pendapatan. Perbedaan di antara keduanya perlu diatasi dengan meningkatkan usaha untuk menaikkan sumbangan pada awal persiapan.

Kita perlu menggunakan pembuatan anggaran sebagai suatu alat pembuat keputusan. Hal ini dilakukan dengan menilai alternatif dalam membeli barang-barang atau jasa, dan memutuskan apa yang konsisten dengan tujuan program termasuk kualitas dan biaya.

Biasanya, anggaran perjalanan adalah bagian utama dalam anggaran perkemahan. Upaya yang dilakukan untuk meminimumkan amat dihargai. Apabila perlu, penempatan mobil pada satu tempat perlu digalakkan. Kita perlu membeli tiket terlebih dahulu (7 hingga 30 hari berdasarkan pasar) demi pertimbangan keamanan. Karena kompetisi, banyak perusahaan penerbangan yang memberikan harga yang bisa ditawarkan, pada kota-kota tertentu.

IV. Pemilihan Para Peserta

Peserta yang mengikuti perkemahan latihan kepemimpinan diharapkan mengamalkan ajaran Islam. Program perkemahan itu bertujuan menjadikan mereka pemimpin yang potensial. Oleh sebab itu kita tidak saja memilih pemuda berdasarkan keterlibatan mereka dalam Islam, tetapi juga berupaya membangkitkan semangat mereka untuk bekerja demi Islam. Kita perlu mengikuti batasan umur peserta perkemahan. Jika umur peserta terlalu tua, perkemahan itu akan sukar diorganisir untuk mencapai keberhasilan.

Cara pemilihan mungkin berdasarkan pertandingan dalam bentuk esei atau kuis. Kita perlu mengadakan di tingkat lokal, untuk mendapatkan pemenang lokal yang akan mengikuti pertandingan di tingkat nasional. Siapa yang memenuhi persyaratan akan dipilih untuk mengikuti perkemahan. Berdasarkan cara ini, undangan disebarkan secara luas supaya kita dapat memilih peserta yang terbaik.

A. Di Luar Kota

Wakil regional atau ketua hubungan masyarakat perlu menghubungi berbagai organisasi dalam setiap daerah atau negeri melalui surat, faks, telegram, telek dan telepon. Ketua organisasi-organisasi itu perlu memilih pemuda Muslim dalam kelompok yang berdasarkan umur. Pemilihan para pemuda harus disahkan dengan kriteria yang telah ditetapkan.

B. Di Dalam Kota

Panitia lokal perlu menghubungi organisasi Islam di kota untuk membantu pemilihan.

C. Penerimaan Tamu

Panitia penerimaan lokal yang beranggotakan berbagai organisasi setempat dapat dilatih untuk menerima kedatangan para peserta dan membawa mereka ke perkemahan. Program perkemahan boleh dimulai dengan upacara pembukaan yang ringkas. Hal ini akan menjadi lebih bermakna bila para pengurus diundang untuk menyertai perkemahan dan membiasakan dirinya dengan sasaran latihan. Setelah upacara pembukaan kita perlu membicarakan tujuan, manajemen dan peraturan yang berlaku di perkemahan dalam acara orientasi.

PERSOALAN UNTUK DIDISKUSIKAN

1. Apakah perbedaan utama antara daerah pedesaan dengan pinggiran kota?
2. Mengapa ruang pertemuan yang terlalu besar sama saja kekurangannya dengan ruang yang terlalu kecil?
3. Apakah pengeluaran yang utama dalam anggaran perkemahan? Bagaimana kamu dapat menguranginya?
4. Apa cara yang baik untuk memilih peserta yang berpotensi untuk menyertai perkemahan?

LATIHAN PEMAHAMAN

ANDA ADALAH KETUA PANITIA UNTUK MEMBUAT PERSIAPAN FISIK BAGI PERKEMAHAN PEMUDA ANDA HARUS MEMILIH DI ANTARA DUA TEMPAT YANG DIUSULKAN, MERENCANAKAN ANGGARAN DENGAN TUJUAN MENJADIKAN PERKEMAHAN ITU MENCUKUPI KEBUTUHANNYA SENDIRI, DAN MEMILIH PARA PESERTA. PERKEMAHAN INI MERUPAKAN PERKEMAHAN LATIHAN TINGKAT NASIONAL UNTUK PEMIMPIN ORGANISASI PADA WAKTU YANG AKAN DATANG. ANDA MEMPUNYAI WAKTU SELAMA ENAM BULAN UNTUK MEMBUAT PERSIAPAN.

1. *Terangkan mengapa Anda memilih tempat itu bukan yang dipilih orang lain.*
2. *Sediakan surat edaran untuk mengumumkan kepada para calon peserta yang berpotensi. Beritahukan kepada mereka apa yang perlu mereka lakukan untuk mempersiapkan diri.*
3. *Kembangkan anggaran untuk perkemahan; termasuk tahap optimum dan minimum pengeluaran. Terangkan dan pertimbangkan pemotongan pengeluaran yang ada.*

Merencanakan Program - Pertimbangan Umum

- I. Elemen untuk Merancang Program
 - A. Dasar Penjadwalan
 - B. Memilih Pembicara
 - C. Penggunaan Alat Audio Visual
 - D. Olah Raga dan Rekreasi
 - E. Acara Pembukaan dan Penutupan
 - II. Bagaimana Membuat Program Harian
 - A. Elemen Penjadwalan Program
 - B. Bagaimana Menggabungkan Jadwal Harian?
 - C. Format Program Harian yang Diusulkan
-

SASARAN BELAJAR

Setelah tamat bab ini, Anda akan dapat:

- mengenali pertimbangan dalam penjadwalan
- memilih pembicara yang sesuai dan merancang penggunaan alat audio visual
- membuat program harian yang sesuai bagi perkemahan pemuda

I. Elemen untuk Merancang Program

Sebagaimana yang telah disebutkan, perkemahan pemuda adalah cara yang paling efektif untuk memberikan latihan kepemimpinan Islam kepada pemuda. Perkataan perkemahan pemuda yang digunakan merujuk kepada program kegiatan yang dilakukan selama satu jangka waktu antara satu hingga beberapa minggu berdasarkan penjadwalan. Tujuannya melatih pemimpin berpotensi yang berusia antara 20 dan 30 tahun. Banyak cara latihan

telah dibicarakan dalam bab yang lain dalam *Panduan* ini. Bab ini dan bahan lain dalam bagian ini memfokuskan aspek pelaksanaan dalam mengelola dan mengurus perkemahan pemuda.

Program yang baik adalah jantung keberhasilan perkemahan pemuda. Dalam bagian ini, kita menghadapi beberapa pertimbangan umum dan khusus dalam membuat program, dan melancarkan garis panduan jadwal yang boleh digunakan. Tetapi, kita perlu meneliti setiap program terhadap pesertanya dengan hati-hati dan, apabila diperlukan, dapatkan pandangan dari peserta. Suatu profil calon peserta dapat membantu menetapkan tingkat dan luas program yang akan memberikan manfaat kepada semua.

Pengurus program ini terdiri dari 3 hingga 5 orang, serta wakil pemuda, perlu menyiapkan program untuk perkemahan. Program ini perlu dirancang dengan berhati-hati untuk melahirkan sikap keislaman, meningkatkan semangat tim, membentuk pribadi Islam, dan menggalakkan keterlibatan pada Islam. Program ini perlu dirancang berdasarkan kurikulum dengan menggunakan berbagai teknik latihan seperti yang telah dibicarakan dalam bab khusus dalam *Panduan* ini, termasuk ceramah, lokakarya, latihan praktek, demonstrasi, dan sebagainya. Program ini juga perlu menyediakan waktu untuk olah raga dan kegiatan rekreasi.

Pokok masalah yang sesuai perlu dipilih untuk penyajian berdasarkan tujuan perkemahan. Beberapa pokok masalah terdapat dalam Bagian Kelima.

A. Dasar Penjadwalan

Bagaimana menjadwalkan program yang telah didiskusikan secara rinci ada dalam *Panduan* ini. Di sini kita hanya akan mengulang kembali prinsip-prinsip dasar penjadwalan suatu program untuk perkemahan pemuda.

Dua tujuan dalam program penjadwalan ialah untuk memudahkan tugas untuk mengurus dan mengkoordinasikan berbagai aktifitas, dan kenyamanan para peserta. Kedua-duanya bertujuan meningkatkan lingkungan pengajaran di perkemahan tersebut.

Kecuali hari peresmian, program harian perlu dimulai dengan mengerjakan salat Subuh. Permulaan program pada awal pagi memberikan kesempatan istirahat di sepanjang malam. Begitu juga, program harian perlu berakhir dengan salat Isya, setelah itu peserta perlu bersiap-siap untuk tidur. Belajar sendiri atau membaca hanya dibenarkan dalam kasus tertentu bagi siapa yang dapat berfungsi dengan baik pada esok hari, walaupun kurang tidur. Waktu untuk istirahat antara waktu fajar dan Isya perlu diletakkan secara strategis sebelum dan selepas kegiatan yang mungkin melelahkan para peserta. Peserta yang letih tidak dapat belajar dengan baik dan program yang padat tidak dapat memenuhi tujuan perkemahan.

Jangka waktu dan keadaan perkemahan akan menentukan bagaimana berbagai aktifitas patut dilakukan di sepanjang waktu tersebut. Biasanya kegiatan yang memerlukan intelektual perlu dijadwalkan lebih awal. Ini meliputi setiap acara mengenai akademik selama satu jam setengah dan dilakukan pada pagi hari dan petang sewaktu pikiran masih mampu menyerap pelajaran. Olah raga, kegiatan di lapangan dan rekreasi termasuk di dalamnya penyajian melalui alat audio visual perlu dijadwalkan pada sore hari dan awal malam. Hal ini dapat memberikan kelebihan cahaya dan memberikan kesehatan fisik dan merangsang intelektual dalam program harian. Apabila perlu jadwal untuk waktu makan dan salat perlu dilakukan pada waktu yang sama setiap hari untuk kebaikan dan mewujudkan kepatuhan yang sungguh-sungguh.

Untuk perkemahan yang lebih dari seminggu, sehari atau dua hari perlu diberikan waktu untuk melawat ke tempat-tempat di luar kawasan perkemahan. Hal ini dapat membantu menghindari keadaan yang monoton, memberikan peluang untuk belajar tentang lingkungan, dan menantang para peserta untuk melakukan beberapa hal yang telah mereka pelajari. Satu hari lagi dikhususkan bagi forum terbuka untuk diskusi dan pertukaran ide di antara pelatih dan yang dilatih. Diskusi boleh merangkum hal yang telah dipelajari dan topik-topik baru tentang latihan praktek yang penting bagi pergerakan keislaman dan pemuda.

Pada hari terakhir dalam setiap perkemahan, para peserta perlu diberi peluang untuk menilai pengalaman perkemahan dan membicarakan rancangan dan resolusi mereka untuk orang lain. Hal ini membantu mereka menerjemahkan apa-apa yang telah mereka pelajari ke dalam cetak biru untuk dilaksanakan. Dalam latihan ini mereka mengenal dan menimbang masalah khusus keadaan sosial di sekelilingnya, dari mana masalah itu datang dan bagaimana hal ini menghalangi pergerakan Islam setempat. Catatan tertulis dapat membantu diskusi yang penting di antara pelatih dan yang dilatih.

B. Memilih Pembicara

Setelah kita menentukan kurikulum dan menyediakan jadwal, masalah yang paling penting ialah untuk memilih pembicara, peserta diskusi, dan penyaji lain yang akan terkait dengan tugas latihan. Dalam panduan, kita telah membicarakan sifat-sifat pelatih dan pakar-pakar.

Untuk mengenali pakar-pakar, kita boleh meminta bantuan dari organisasi nasional dan internasional yang menyimpan daftar pembicara yang berkualitas. Tetapi, penting untuk memilih pembicara yang paling baik dalam berkomunikasi dengan peserta pada tingkat intelektual dan emosi yang sesuai. Tidak efektif untuk berbicara kepada para peserta dengan terlalu tinggi, demikian juga kalau berbicara terlalu rendah. Selain itu kita perlu memilih pembicara bukan saja karena kepakaran mereka dalam bidang tertentu, tetapi juga karena usaha mereka dalam bidang hubungan sosial, kebudayaan atau politik mengenai perkemahan dan para peserta. Cara yang baik adalah untuk tidak mempunyai pembicara yang sama dalam beberapa perkemahan. Hindari memilih pembicara hanya karena kemasyhuran namanya.

C. Penggunaan Alat Audio Visual

Jenis dan teknik audio visual telah dibicarakan sebelumnya. Karena tempat perkemahan selalu kekurangan peralatan dibanding dengan tempat persidangan, kita mesti memberikan perhatian yang khusus tentang tenaga yang diperoleh, jenis outlets dan cord, dan peralatan bantuan. Rancangan mungkin diperlukan untuk memastikan bahwa ruang tayangan dapat digelapkan apabila dikehendaki. Jika teknologi maju seperti proyeksi komputer digunakan, kita perlu memastikan tersedianya bantuan teknis yang cukup. Semua alat audio visual harus diuji dahulu di tempat perkemahan.

D. Olah Raga dan Rekreasi

Olah raga dan kegiatan rekreasi akan membentuk bagian yang penting dari perkemahan dan perlu dikendalikan dengan benar. Kita perlu memberikan waktu yang efektif untuk kegiatan ini dan memastikan peralatan yang aman dan sesuai yang dapat diperoleh tepat pada waktunya. Kita boleh mengelompokkan para peserta perkemahan dalam beberapa kelompok untuk bertanding seperti bermain sepak bola, bola volly, bola keranjang, berenang dan lain sebagainya. Sekiranya perkemahan disertai oleh keluarga, pengawasan secara Islam perlu diambil untuk mencegah mereka dari bercampur antara lelaki dan wanita pada waktu kegiatan yang lain atau waktu perkemahan.

Pertandingan dalam perkemahan boleh menjadi cara yang baik untuk melahirkan kegembiraan dan semangat di kalangan para pemain dan juga para peserta perkemahan yang tidak bermain. Kita perlu memberi perhatian khusus dan memberikan hadiah kepada mereka yang melakukannya dengan sukses.

E. Acara Pembukaan dan Penutupan

Acara pembukaan dan penutupan perkemahan adalah bagian yang penting dalam program. Kita tidak selalu memberikan kepada mereka perhatian yang diperlukan untuk menjadikan acara ini efektif.

Upacara pembukaan boleh dimulai dengan membacakan Qur'an dan menafsirkan maknanya dalam bahasa setempat. Kita perlu memilih surah yang paling berkaitan dengan tema perkemahan dan merencanakan pembaca yang paling baik membacanya. Kemudian wakil dari tuan rumah dan pengurus organisasi yang mempunyai sponsor perlu berbicara untuk memperkenalkan diri dan peranan mereka dalam program itu. Kemudian para peserta perlu patuh pada apa-apa yang akan dikatakan oleh pengurus panitia program dan panitia perancang fisik. Kemudian kita perlu memperkenalkan tamu yang telah dipilih. Model acara pembukaan diuraikan di bawah; ketua perkemahan yang seharusnya memimpin.

Acara pembukaan: Jumat, 2:30 - 4:00 petang (contoh)

2:30	Bacaan Qur'an diikuti dengan terjemahan resmi
2:40	Sambutan resmi oleh organisasi nasional
2:50	Sambutan resmi oleh pengurus organisasi setempat yang menjadi tuan rumah
3:00	Sambutan orientasi oleh pengurus panitia program, penugasan kelompok, dan pemberian tanggung jawab setiap individu.
3:15	Sambutan orientasi oleh ketua panitia perkemahan
3:40	Pengenalan tamu yang diundang oleh panitia pengurus perkemahan
3:45	Pertanyaan para peserta
4:00	Acara penutup

Acara peresmian/pembukaan harus memberikan contoh program yang perlu diikuti. Acara ini perlu menyediakan para peserta tema tersebut. Acara penutup sama pentingnya dengan acara peresmian/pembukaan. Acara ini perlu memberikan program akhir yang anggun dan gembira. Kita mesti mengambil peluang untuk mengenali sumbangan setiap orang yang mensukseskan program. Apabila perlu, kita perlu menonjolkan penyajian yang dilakukan secara ringkas dan meminta pandangan dari para peserta bagaimana mendapatkan faedah dari apa yang dipelajari oleh mereka. Contoh acara penutupan ditunjukkan seperti di bawah ini:

Acara penutupan: Ahad, 2:30 - 4:00 petang (contoh)

2:30	Sambutan oleh tamu yang telah ditetapkan
2:50	Ringkasan penyajian dalam program
3:10	Penyajian kesimpulan dan tugas
3:15	Sambutan oleh para peserta
3:30	Sambutan oleh wakil tuan rumah
3:35	Sambutan oleh pejabat nasional
3:45	Doa dari Qur'an dan hadis dan terjemahannya, diikuti nyanyian perpisahan yang sesuai dengan acara
4:00	Acara Penutup

Catatan: Jika perkemahan itu berlangsung selama 3 hari atau kurang, penilaian lebih baik dilakukan pada acara penutupan. Jika program itu lebih dari 3 hari, acara penilaian yang terpisah diperlukan.

**Pokok
Tindakan**

APA
YANG
SAYA
BAWA
PULANG?

Pertanyaan ini perlu ditanyakan penyelenggara dalam setiap kegiatan, apakah itu kuliah, perkemahan, acara sosial persidangan politik atau *qiyam al-lail*. Rancanglah beberapa hal untuk dibawa pulang para peserta. Kalau tidak fungsi itu dilakukan dan dilupakan, tanpa kesan yang membekas. Hal ini akan menyebabkan pemborosan waktu dan uang. Jika pertanyaan ini dirangkul dari awal, pengelola akan memastikan bahwa peserta mendapat faedah dalam bentuk materiil untuk dibawa pulang.

II. Bagaimana Membuat Program Harian?

A. Elemen Penjadwalan Program

1. Hari dibagi menjadi beberapa bagian yang wajar, sekitar waktu salat dan makan.
2. Anggarkan waktu untuk kegiatan tertentu berdasarkan faktor yang mempengaruhi kemampuan untuk memperhatikan dan gerakan para peserta, seperti jumlah dan umur para peserta, jenis kegiatan, kemampuan fisik, jumlah dan ukuran pintu masuk dan pintu keluar, keadaan cuaca, jarak antara fasilitas yang berbeda dan sebagainya.
3. Termasuk waktu persiapan untuk melakukan hal-hal seperti wudu sebelum salat dan membersihkan diri sebelum sarapan dan waktu makan yang lain.
4. Mencari masukan dari para peserta dan instruktur.
5. Menjadwalkan kegiatan untuk setiap bagian dan padukan untuk menyempurnakan program harian. Bagi yang lebih dari sehari, ulangi jadwal hari tersebut dengan modifikasi yang sesuai, seperti pendaftaran pada hari pembukaan dan penilaian pada hari penutupan.

B. Bagaimana Menggabungkan Jadwal Harian

Dari sudut pandang penjadwalan, hari terdiri dari dua jenis: panjang pada musim kemarau dan pendek pada musim hujan, berubah secara berangsur-angsur. Pada hari yang panjang, matahari terbit lebih awal dan lambat tenggelam. Oleh karena itu, waktu salat Subuh lebih awal dan waktu salat Isya lebih lambat. Waktu tidur pada waktu malam di antara Isya dan Subuh menjadi kurang pada pertengahan musim panas, waktu istirahat mesti dijadwalkan selepas pelajaran Qur'an pagi itu dan selepas makan tengah hari. Para peserta boleh tidur, berbaring atau istirahat pada waktu itu untuk menggantikan kekurangan tidur pada waktu malam hari.

Biasanya, waktu di antara Asar dan Magrib lebih panjang pada musim panas dan lebih pendek pada musim dingin. Oleh sebab itu, waktu makan malam dalam musim panas bisa dijadwalkan sebelum Magrib dan dalam musim dingin setelah Magrib. Waktu antara Magrib dan Isya juga lebih panjang dalam musim panas dan lebih pendek dalam musim dingin. Oleh sebab itu waktu pertemuan sosial bisa dijadwalkan sebelum salat Isya dalam musim panas karena para peserta akan segera tidur setelah Isya. Dan dalam musim dingin, pertemuan dijadwalkan setelah Isya bila masih terdapat sisa waktu untuk tidur.

1. Jenis Aktifitas

a) Bangun dan Membersihkan Diri

Waktu yang tepat untuk bangun tidur harus diumumkan. Beberapa lama seharusnya sebelum salat Subuh tergantung pada jumlah peserta, sehubungan dengan jumlah fasilitas toilet dan kamar mandi dan jarak dari kawasan tempat tidur mereka. Secara mudah, bagi jumlah para peserta dan jumlah fasilitas dan kalikan tiga untuk mendapatkan jumlah menit sebelum iqamah untuk waktu bangun.

b) Wudu

Waktu yang diberikan untuk mengambil air wudu selain salat Subuh tidak boleh lebih dari setengah waktu yang diberikan untuk mengambil wudu Subuh. Para peserta perlu dianjurkan wudu dalam waktu yang tepat setiap hari. Mereka juga dianjurkan dalam keadaan berwudu setiap hari.

c) Minum Teh

Kadang-kadang para peserta dibolehkan untuk minum teh sebelum Subuh. Hal ini dapat membantu para peserta lebih siap untuk salat dan belajar Qur'an. Waktu yang dibenarkan untuk minum teh perlu dikaitkan dengan jumlah para peserta dan ukuran fasilitas pelayanan. Sekurang-kurangnya setengah dari waktu minum teh bersamaan dengan waktu untuk mengambil air wudu.

d) Salat

Berdasarkan perhitungan kasar, jumlah waktu yang ditentukan untuk salat perlu tiga kali dari waktu yang diambil untuk melakukan salat khusus.

e) Istirahat

Pada musim panas yang panjang, waktu istirahat diperlukan pada pagi dan tengah hari untuk mengimbangi waktu malam yang pendek. Untuk memperkirakan waktu maksimum untuk istirahat pada waktu pagi, kurangi waktu untuk mandi dari waktu di antara waktu

akhir pelajaran Qur'an dan permulaan sarapan. Pada tengah hari waktu yang sesuai untuk istirahat adalah kurang lebih 90 menit.

f) Waktu Makan

Jadwal waktu yang sesuai untuk makan adalah penting. Walaupun waktu makan tidak dihadiri oleh pengajar atau penceramah, waktu itu adalah bagian yang berharga dalam program karena dapat merapatkan hubungan antara peserta. Waktu yang diperlukan untuk makan tergantung apakah ada fasilitas makan yang tersedia untuk setiap orang untuk makan dalam waktu yang sama atau dalam grup, dan berapa cepat pelayanannya. Jika dirancang dengan betul, satu jam setengah adalah waktu yang baik untuk makan mandi dan istirahat.

g) Sidang

Biasanya sidang tidak boleh lebih dari satu setengah jam untuk memusatkan perhatian para peserta. Waktu sidang patut dipendekkan jika ruangan pertemuan atau tempat duduk itu tidak menyenangkan. Sidang tersebut boleh dilanjutkan jika hal yang sebaliknya terjadi. Sebagai peraturan, sidang berisikan kegiatan seperti perkuliahan, perlu dijadwalkan pada pagi atau petang waktu para peserta segar atau telah mempunyai waktu untuk menyegarkan diri. Waktu sore hari sangat sesuai bagi kegiatan seperti lokakarya, pada waktu itu peserta mempunyai tingkat keterlibatan yang lebih tinggi untuk terlibat dalam proses pengajaran.

h) Istirahat

Istirahat selama 15 hingga 30 menit diperlukan, untuk menghentikan kejenuhan dari beberapa program. Tambahan pula, istirahat membantu para peserta memahami informasi yang disampaikan, mengumpulkan pikiran mereka, berinteraksi dengan pembicara, bergaul dengan yang lain, menggerak-gerakkan kaki mereka dan menjadi lebih siap untuk mengikuti sidang yang berikutnya. Waktu istirahat tidak boleh melebihi 30 menit karena bisa mengurangi kemauan para peserta sebab mereka bisa terlibat dalam aktifitas lain, seperti pertemuan yang sifatnya pribadi.

i) Rekreasi

Dalam program yang lebih dari 2 hari, waktu kegiatan rekreasi disediakan untuk meningkatkan kualitas pelajaran. Rekreasi dapat mengurangi ketegangan dan memperoleh tenaga setelah segmen program yang memerlukan konsentrasi dan partisipasi dari para peserta. Biasanya waktu selama dua jam cukup untuk tujuan ini, selain waktu yang diperlukan untuk pulang pergi ke fasilitas di luar, kalau dibutuhkan.

j) Olah Raga

Jadwal waktu olah raga diperlukan dalam perkemahan pemuda, dan program lain untuk peserta yang lebih muda yang diadakan lebih dari 3 hari. Biasanya diperlukan 2 jam sebagai waktu tambahan untuk persiapan dan pertukaran. Kita harus menganjurkan kegiatan olah raga dengan betul, jika tidak kegiatan ini akan membuang waktu yang akan menjadi elemen yang negatif pada program. Pengurus akan memperoleh faedah dengan bermain bersama para peserta latihan dan memperhatikan mereka. Mereka dapat mengenal sifat kepribadian para peserta latihan dalam olah raga, informasi penting yang tidak dapat diperoleh dari perkuliahan dan lain-lainnya.

k) Sosial

Berkenalan antara satu dengan yang lain dapat mengeratkan persaudaraan dan mewujudkan ikatan. Hal ini adalah tujuan pertemuan Islami yang penting seperti perkemahan, persidangan, dan konvensi. Waktu yang paling sesuai untuk kegiatan sosial ialah sore hari. Satu jam biasanya memadai untuk kegiatan sosial tersebut.

l) Tidur

Berapa waktu tidur yang diperlukan tergantung pada tabiat para peserta, berdasarkan usia, dan kesehatan. Waktu tidur yang minimum dalam musim panas ialah selama 6 atau 7 jam. Jumlah waktu yang diperoleh untuk tidur akan berubah mengikuti musim. Prinsip ini diperlukan untuk mendorong para peserta mendapat istirahat dan tidur yang cukup. Para peserta yang letih tidak siap untuk belajar dengan baik.

C. Format Program Harian yang Dianjurkan

	Bangun
	Salat Subuh
	Diskusi Ringkas (10 menit)
	Belajar Qur'an secara bergilir (setengah jam)
	Mandi (setengah jam hingga 45 menit)
8:30 - 9:00	pagi Sarapan
9:15 - 10:30	pagi Sidang I
10:30 - 11:00	pagi Istirahat
11:30 - 12:30	siang Sidang II
	Iqamah untuk salat Zuhur
	Makan Siang
	Waktu Istirahat Bebas — Olah raga
4:00 - 6:00	sore Sidang III: Lokakarya (3 hingga 4 kelompok)
	Azan untuk salat Magrib
	Makan malam
7:30 - 9:00	malam Sidang IV: Laporan dari setiap kelompok
9:30 - 9:45	malam Penilaian
10:00	malam Azan untuk salat Isya
10:15	malam Istirahat atau Tidur

LATIHAN

Statistik Program Harian

Merancang program harian dalam perkemahan. Perkirakan waktu untuk kegiatan salat, makan, istirahat, olah raga, rekreasi, sidang, tidur, dan sebagainya. Kemudian jumlahkan. Jumlah waktu harus 24 jam. Analisa persentase waktu bagi setiap aktifitas. Analisa data ini dan bicarakan. Apakah biaya program sesuai dengan rencana jadwal. Contohnya, apakah waktu tidur terlalu banyak, rekreasi, istirahat, dan sebagainya dan tidak cukup untuk waktu belajar? Modifikasi jadwal harian supaya sesuai.



Pemandangan Ka'bah — “Rumah Allah”

PERSOALAN UNTUK DIDISKUSIKAN

1. Bagaimana profil para peserta dapat membantu merancang program perkemahan pemuda?
2. Bilakah waktu yang baik untuk mengadakan program jenis akademis? Mengapa?
3. Apakah faktor utama dalam pemilihan pembicara?
4. Mengapa sidang pembukaan dan penutupan itu penting?
5. Apakah jenis kegiatan utama dalam program harian?
6. Apakah akibat musim dingin dan panas pada penjadwalan program?

LATIHAN PEMAHAMAN

ANDA TELAH MEMILIH ELEMEN UTAMA UNTUK PROGRAM PERKEMAHAN PEMUDA. SEKARANG TUGAS ANDA IALAH UNTUK MERANCANG PROGRAM YANG EFEKTIF. ANDA MEMULAINYA DENGAN MENGENALI PEMBICARA. MERANCANG PENGGUNAAN BANTUAN VISUAL DAN MEMBUAT JADWAL PERMULAAN. APABILA ADA WAKTU YANG CUKUP SEBELUM PERKEMAHAN, ANDA MESTI BERSUNGGUH-SUNGGUH KARENA PERKEMAHAN INI ADALAH PERKEMAHAN TAHUNAN DAN PELUANG YANG HILANG TIDAK DAPAT DIPEROLEH KEMBALI HINGGA TAHUN YANG AKAN DATANG.

1. *Rancanglah sifat yang lengkap untuk menyimpan kesan penyusunan mengenai pembicara dari kontak pertama hingga penyajian terakhir.*
2. *Tuliskan surat ringkas kepada calon pelatih untuk mendapatkan profil pribadi mereka dan input mereka terhadap kerangka program. Terangkan dengan jelas apakah informasi yang Anda kehendaki dan mengapa?*

Seni Partisipasi

- I. Pelatihan oleh Delegasi
- II. Bagaimana Menyempurnakan Partisipasi Kelompok
 - A. Kemudahan Fisik
 - B. Disiplin dan Tata Tertib
 - C. Sidang
 - D. Salat
 - E. Kerja Kantor
 - F. Lain-lain
- III. Partisipasi Intelektual
 - A. Partisipasi Selama Tiga Menit
 - B. Lokakarya Pengenalan Diri Selama Tiga Menit
 - C. Menyajikan Artikel Orang Lain
 - D. Hafalan Pendek
 - E. Humor yang Bertujuan

SASARAN BELAJAR

Setelah tamat bab ini, Anda akan dapat:

- mengenali tindakan individu dan kelompok
- memilih tugas untuk partisipasi kelompok
- merancang kegiatan untuk keterlibatan intelektual

I. Pelatihan oleh Delegasi

Berapa kalikah Anda mendengar pengaduan: “Terlalu banyak perkuliahan tidak ada parsitipasi dari para peserta!” Slogan seperti “Terlalu banyak, teori tidak cukup”, akan menjadi lebih populer. Ini adalah sifat umum kita, apabila terlalu sedikit orang yang mengendalikan keseluruhan acara. Mereka menjadi terlalu syarat, keletihan, dan kemampuan mereka menurun dengan drastis. Para peserta merasa dilalaikan dan diacuhkan. Para peserta menjadi terlalu kritis dan negatif. Semangat bersatu tidak penting dan ketidakpuasan tersebar. Sebagian peserta pengelola merasa bahwa program perkemahan adalah suatu cara mencurahkan informasi ke dalam otak para peserta. Selain itu, para pimpinan kehilangan peluang yang besar dalam latihan melalui penyertaan dan waktu yang berharga di perkemahan. Mereka tidak menyadari bahwa para peserta latihan melihat tindakan dan sikap mereka lebih banyak kata-kata daripada perbuatan. Mereka memberikan nasehat tapi tidak melakukannya. Mereka menyarankan disiplin tertib dan pengorbanan, ketetapan berbudi, mengirit anggaran, kecakapan, ketaatan, dan toleransi, tetapi tingkah laku mereka gagal untuk diteladani. Banyak hal yang tidak memuaskan dalam pergerakan karena kita mengatakan apa yang kita tidak lakukan dan melakukan apa yang tidak kita katakan.

Sebagai contoh, hanya sedikit waktu yang berharga yang menyediakan peluang untuk demonstrasi latihan.

Peraturan emas pengelola seharusnya mendelegasikan semua tugas dalam perkemahan kepada para peserta, dan tidak meninggalkan apa pun untuk mereka, apabila diperlukan. Ini memungkinkan pelatih melihat semuanya dan mengisi kekosongan secepat mungkin. Ia juga memberi mereka peluang untuk menyediakan latihan sambil bekerja untuk para peserta latihan. Belajar melalui perbuatan adalah lebih efektif dan akan membekas lebih lama. Lingkungan perkemahan seharusnya menyediakan model untuk dicontoh berdasarkan format dan intinya. Secara ringkas, perkemahan itu perlu dikendalikan sebagai model masyarakat Islam dalam segala aspek.

Seseorang mungkin membantah bahwa adalah lebih mudah, cepat dan lebih efisien untuk melakukan sesuatu sendiri daripada melatih orang lain untuk melakukannya. Hal ini benar dalam jangka waktu yang pendek, tetapi dalam jangka waktu yang panjang, lebih baik mengajar seseorang untuk melakukannya. Jika tidak, Anda akan melakukan segalanya, karena Anda dapat melakukan dengan lebih baik. Kita perlu bersabar menerima kekurangan orang lain supaya mereka dapat belajar. Kita perlu melatih diri kita sendiri untuk toleransi terhadap kesalahan orang lain.

II. Bagaimana Menyempurnakan Parsitipasi Kelompok

Setelah menyampaikan sambutan pembukaan dalam sidang pertama, ketua perkemahan perlu menerangkan berbagai tugas dan menyerahkannya kepada setiap individu. Tugas ini

adalah tambahan kepada panitia prapengenalan perkemahan seperti program pengangkutan, makanan, anggaran, tamu, olah raga, keamanan, pengasuh, permainan, penilaian perkemahan, dan sebagainya. Setiap peserta mesti diberi tanggung jawab dalam bidang yang khusus.

A. Kemudahan Fisik

1. Pengumuman
2. Air Condition
3. Ruang tidur
4. Ruang mandi
5. Lampu
6. Pengaturan parkir
7. Makanan dan minuman yang menyegarkan

B. Disiplin dan Tata Tertib

1. Kebersihan dan kerapian
2. Pengaturan sepatu
3. Kecharuman dan bau-bauan
4. Penjadwalan dan ketepatan waktu
5. Penampilan pribadi
6. Pembuangan sampah

C. Sidang

1. Pengaturan tempat duduk
2. Podium
3. Alat audio visual
4. Penyambutan tamu untuk membantu peserta supaya berada di dalam sidang dan tidak di luar
5. Pembetulan bahasa (Arab dan Inggris)
6. Kelakar dan permainan
7. Penilaian terhadap pembicara
8. Penilaian terhadap pengurus
9. Penilaian terhadap para peserta

D. Salat

1. Azan
2. Menunjuk imam
3. Menunjuk pembicara sehabis salat
4. Bangun tidur
5. Menunjuk pembaca Qur'an
6. Doa

E. Kerja Kantor

1. Menyalin dan mencetak
2. Mengetik
3. Perbekalan alat tulis
4. Bagian penemuan barang-barang yang hilang
5. Telepon
6. Berita Perkemahan

F. Lain-lain

1. Fotografi
2. Bagian Pengaduan
3. Derma
4. Keselamatan
5. Kesehatan (pertolongan pertama)
6. Nasihat secara umum
7. Komunikasi dengan orang luar (keluarga, media dan lain sebagainya)
8. Buku-buku (perpustakaan)
9. Bazar
10. Fikih (mesti berfikiran luas mesti peka pada pelbagai pendapat dan mazhab)

Setiap tugas boleh diberikan pada seseorang atau lebih, atau beberapa tugas boleh dilaksanakan oleh satu orang tergantung kepada jenis tugas dan jumlah peserta. Tugas-tugas itu dapat diubah selama waktu perkemahan. Pembagian tugas kepada individu tanpa pengecualian, mereka harus melakukan tugas tanpa diperingatkan. Hal ini juga akan mengajar para peserta latihan supaya tidak mengganggu wewenang orang lain, melainkan melalui saluran yang betul.

III. Partisipasi Intelektual

Partisipasi tingkat akademis, dapat dicapai melalui hal-hal yang berikut:

A. Partisipasi Selama Tiga Menit

Aktifitas ini diorganisir dengan membagi perkemahan menjadi kelompok-kelompok lokakarya kira-kira 15 orang setiap kelompok. Setiap orang diberikan tiga menit untuk bicara tentang masalah yang paling penting yang ia kehendaki untuk disampaikan kepada kelompok. Ketua sidang bertugas mengendalikan waktu.

B. Lokakarya Pengenalan Diri Selama Tiga Menit

Setiap peserta latihan menyampaikan latar belakangnya kepada kelompok dalam lokakarya pengenalan diri. Acara ini menghadirkan bagaimana penambahan wawasan bisa terjadi. Ini adalah pengamalan yang nyata dari surah:

Oh manusia! Kami ciptakan kamu dari seorang lelaki dan seorang wanita (berpasangan) dan menjadikan kamu berbangsa-bangsa dan bersuku-suku supaya saling mengenal. (49:13)

﴿يَا أَيُّهَا النَّاسُ إِنَّا خَلَقْنَاكُمْ مِنْ ذَكَرٍ وَأُنْثَىٰ
وَجَعَلْنَاكُمْ شُعُوبًا وَقَبَائِلَ لِتَعَارَفُوا...﴾ (سورة الحجرات)

C. Menyajikan Artikel Orang Lain

Kegiatan ini dijalankan untuk melatih seseorang membaca naskah singkat dan menyampaikannya kepada khalayak pendengar. Penyajinya mesti jujur dalam menyampaikan pandangan pengarang dengan tidak mengindahkan apa yang difikirkannya terhadap masalah yang disajikannya. Jika dia mau mengaitkan rencana itu dengan pandangannya, dia mesti menyatakan dengan jelas. Jika pengarang kebetulan berada bersama dengan kelompok, ia sekaligus akan menjadi pelatih yang hebat untuk si penyaji. Aktifitas ini sesuai untuk memberi hak kepada pengarang untuk membalas dalam waktu tiga menit saja.

D. Hafalan Pendek

Perasaan partisipasi yang memberikan kesan mendalam dilakukan dengan mengingat secara bersama beberapa ayat yang pendek dan hadis, lebih baik dalam format doa. Apa yang dihafal akan diingat para peserta latihan sepanjang hayatnya. Pengalaman ini memberi mereka perasaan yang gembira untuk dibawa pulang. Mungkin akan menjadi sesuatu dari perkemahan yang paling diingat dalam hidup mereka.

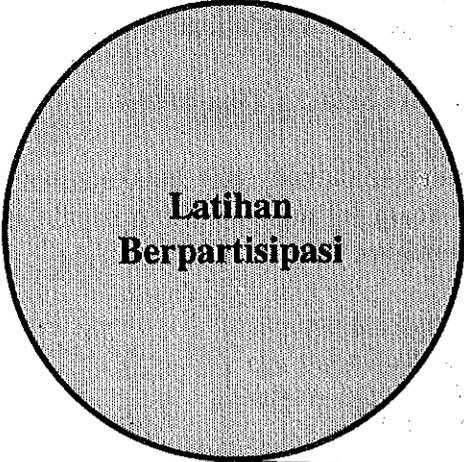
E. Humor yang Bertujuan

Setiap sidang bisa dimulai dengan humor yang punya maksud. Setiap kali acara itu dimulai, setiap peserta boleh mencoba menceritakannya. Jika jumlah pelatih itu banyak,

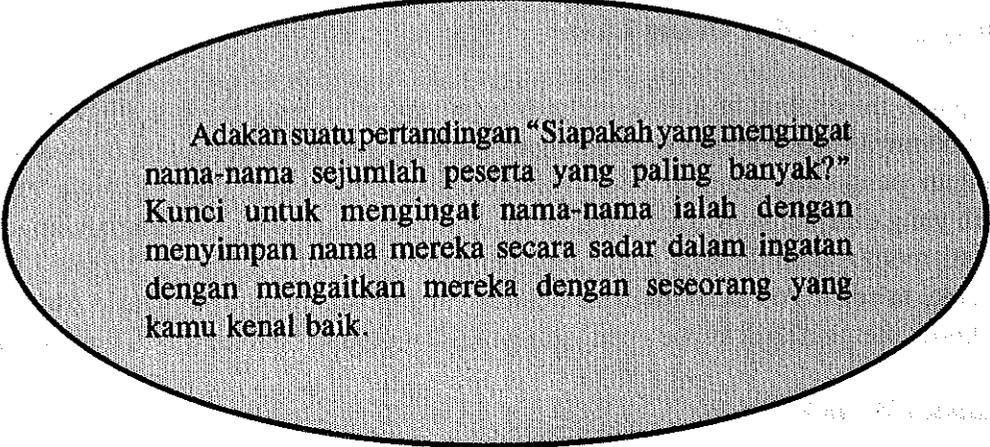
mereka boleh menceritakan dua humor dalam setiap sidang, satu pada permulaan dan satu lagi pada akhirnya. Hal ini akan meningkatkan semangat peserta perkemahan yang sangat besar. Rasulullah saw. bersabda:

«رَوِّحُوا الْقُلُوبَ سَاعَةً وَسَاعَةً، فَإِنَّ الْقُلُوبَ إِذَا كَلَّتْ عَمِيَتْ»

"Hiburilah hati jika jemu, jika hati menjadi letih, ia menjadi buta".



Latihan Berpartisipasi



Adakan suatu pertandingan "Siapakah yang mengingat nama-nama sejumlah peserta yang paling banyak?" Kunci untuk mengingat nama-nama ialah dengan menyimpan nama mereka secara sadar dalam ingatan dengan mengaitkan mereka dengan seseorang yang kamu kenal baik.

PERSOALAN UNTUK DIDISKUSIKAN

1. Apa keuntungan memberikan tugas tanggung jawab administrasi perkemahan kepada para peserta? Apa kerugiannya?
2. Apa pertimbangan yang perlu Anda pikirkan apabila menyerahkan tanggung jawab kepada lebih dari seorang?

LATIHAN PEMAHAMAN

ANDA TELAH DIMINTA UNTUK MENJADI DIREKTUR PROGRAM PERKEMAHAN PEMUDA. PARA PESERTA AKAN MENGHABISKAN KEGIATANNYA SELAMA SEMINGGU DI DAERAH PEDESAAN. SEKURANG-KURANGNYA SEPARUH DARI MEREKA DATANG DARI TEMPAT YANG JAUH DAN TIDAK BIASA DENGAN ORANG DAN HAL-HAL YANG DILAKUKAN DI PERKEMAHAN. UKURAN KELOMPOK KIRA-KIRA 50 ORANG DAN JUMLAH PANITIA DAN PENYAJI MAKALAH 15 ORANG. TUJUAN ANDA UNTUK MELATIH PARA PESERTA MENGENAI KEPEMIMPINAN DALAM ORGANISASI SETEMPAT, SAMA HALNYA UNTUK TIM KERJA PADA TINGKAT REGIONAL.

1. *Buatlah konsep sepucuk surat kepada para calon peserta yang menerangkan kepada mereka bagaimana mereka akan mendapat pengalaman kelompok di perkemahan?*
2. *Buatlah daftar sepuluh tugas yang akan Anda sampaikan kepada setiap individu dalam kelompok. Susun tugas tersebut berdasarkan tingkat keefektifan dari setiap pelatihan.*
3. *Bentuk sebuah model untuk para peserta memperkenalkan diri. Garisbawahi informasi yang paling berguna kepada perkumpulan ini.*

Akhlak Islam

- I. Akhlak dalam Kehidupan Sehari-hari
 - A. Akhlak Berkomunikasi
 - B. Akhlak Penampilan
 - C. Akhlak Menghadiri Kelas
 - D. Akhlak Waktu Makan
 - E. Akhlak Waktu Tidur
 - F. Akhlak Waktu Salat
 - G. Peraturan Umum Mengenai Akhlak
 - II. Kesatuan Gaya Islam
 - III. Prinsip Mengenai Pelaksanaan Etika Akhlak
-

SASARAN BELAJAR

Setelah tamat bab ini, Anda akan dapat:

- memahami konsep akhlak (tata tertib) dalam Islam
- mengenali akhlak Islam bagi kehidupan sehari-hari
- menghargai akhlak Islam

I. Akhlak dalam Kehidupan Sehari-hari

Islam menekankan pengertian akhlak secara luas. Islam meletakkan akhlak dengan suatu ganjaran yang sangat tinggi sebagaimana yang terkandung dalam kitab suci sebagai perintah Allah. Telalu banyak hadis yang menyatakan hal ini. Rasulullah saw. mencurahkan sebagian besar tenaganya untuk mengajar rekan seperjuangannya tentang akhlak. Akhlak yang menonjol senantiasa bisa dilihat, tetapi dalam kasus Muslim, akhlak adalah cara

hidup, budaya, kehalusan dan budi pekerti, dan prikemanusiaan. Dalam setiap hal, akhlak Islam senantiasa tetap dan menggambarkan kepribadian Muslim. Rasulullah saw. adalah contoh yang paling baik kepada mereka. Beliau bersabda:

«أَدَّبَنِي رَبِّي فَأَحْسَنَ تَأْدِيبِي»

“Tuhanku mendidikkmu berlaku baik dan Dia berlaku baik kepadaku”.

Perkemahan Islam terikat untuk mengajar akhlak Islam kepada semua peserta dan untuk meningkatkan ketaatan mereka di mana pun dan kapan pun. Akhlak Islam dapat dibagi berdasarkan topik atau situasi dengan siapa mereka berhubungan.

A. Akhlak Berkomunikasi

1. Senantiasa senyum dan hindarkan muka masam.
2. Senantiasa berbicara pelan, jangan meninggikan suara.
3. Tertawa perlahan-lahan; jangan tertawa dengan keras.
4. Berdirilah jika orang yang berkomunikasi dengan Anda itu berdiri, atau persilakan dia duduk. Anda duduklah setelah dia duduk.
5. Tegur orang lain terlebih dahulu dengan *Assalamu 'alaikum*, kecuali Anda tidak bergerak dan dia bergerak ke arah Anda dengan berjalan kaki atau dengan kendaraan; Anda bersama teman-teman dan dia seorang.
6. Jawab *Assalamu 'alaikum* dengan lengkap *Wa 'alaikum salam wa rahmatullah wa barakatuh*, lakukan dengan suara yang gembira, mempersilakan, menarik.
7. Jangan menguap di khalayak ramai, jika menguap lakukan dengan sopan atau tutup mulut dengan tangan jika harus menguap, ikuti dengan *La haula quwwata illa billah*.
8. Senantiasa luruskan tubuh. Jangan duduk secara tiba-tiba atau bersandar kecuali Anda sendiri saja.
9. Berikan perhatian penuh terhadap apa yang sedang diucapkan kepada Anda.
10. Apabila Anda berbicara atau mendengar percakapan orang, pandanglah muka lawan Anda.
11. Jika seorang dari rekan Anda bersin, dan diikuti dengan ucapan *Alhamdulillah*, jawablah secara spontan *Yarhamakumullah*, semoga Allah merahmati Anda.
12. Katakan sedikit mungkin tentang diri Anda. Hindarkan dari menyatakan sesuatu yang menyakitkan kepada siapa pun walaupun hal tersebut betul.
13. Belajar untuk memberikan penghargaan dalam kesempatan dan untuk menyeru kerahmatan Allah kepadanya waktu berbicara.

B. Akhlak Penampilan

1. Senantiasa dalam keadaan bersih walau di mana saja. Kebersihan mencerminkan keimanan. Mandilah setiap hari.

* Al-Sam'ani dalam *Abad al-Imla'*.

2. Jagalah rambut supaya rapih dan pendek
3. Jangan biarkan kuku Anda panjang, potong kuku setiap hari Jumat sebelum terdapat kotoran di celah kuku. Cuci tangan dan muka, berkumur dan sikat rambut beberapa kali sehari.
4. Jangan pakai pakaian yang ketat, terutama pakaian luar Anda.
5. Apabila Anda duduk, letakkan kaki Anda bersama-sama dan lengan dekat dengan sisi Anda. Hindarkan menggerakkan lengan Anda.
6. Jangan mengerutkan muka Anda, dan pertahankan penampilan yang wajar. Wajah yang senantiasa tersenyum adalah lebih baik.
7. Jika Anda memiliki bau badan yang tajam, gunakan wewangian atau minyak wangi yang sesuai.

C. Akhlak Menghadiri Kelas

1. Berada di tempat duduk Anda satu atau dua menit lebih awal dari waktu yang telah ditetapkan.
2. Duduk dengan baik, fokuskan penglihatan Anda kepada si pembicara. Jangan memandang ke mana-mana waktu dia berbicara.
3. Jangan mengganggu guru Anda, beri isyarat apabila Anda hendak berbicara. Jika dia tidak menghiraukan isyarat Anda, itu berarti Anda tidak dibenarkan untuk berbicara. Jatuhkan tangan Anda dan bicaralah dengannya setelah kelas usai.
4. Jangan mengganggu waktu sidang. Jangan meninggalkan ruangan sebelum guru atau dia memberi isyarat membubarkan sidang.
5. Jangan makan, minum atau merokok dalam sembarang perjumpaan.
6. Jika Anda tidak setuju dengan guru Anda, kemukakan pandangan Anda dengan sopan dan tertib.

D. Akhlak Waktu Makan

1. Sebelum duduk untuk makan, cucilah tangan, muka dan berkumur.
2. Jangan menjadi orang yang pertama makan. Tunggu sehingga orang lain memulainya. Jika orang lain tidak mempunyai tempat duduk, rapatkan diri Anda dengan orang lain di sebelah Anda dan berikan ruang kepadanya.
3. Mulai dengan membaca *Bismillahir-rahmanir-rahim*.
4. Jangan makan berlebihan dari kemampuan Anda. Adalah lebih baik untuk makan lagi atau tambah atau tetap lapar, daripada meninggalkan makanan di dalam piring Anda.
5. Jangan terus ditelan. Ambil waktu untuk mengunyah.
6. Makan dengan menggunakan tangan kanan. Ini berarti Anda memegang garpu dengan tangan kanan, berlawanan dengan kebiasaan orang barat. Menyendok dan memotong dengan tangan kanan.
7. Jangan bicara waktu mulut Anda penuh dengan makanan.
8. Bantu dan layani rekan Anda yang sedang makan, jika Anda hendak mendapatkan sesuatu, minta supaya mereka mengambilkan untuk Anda.

9. Jika Anda sangsi kepada siapa makanan tertentu dihidangkan, jangan menyentuhnya. Jika seorang mengambil apa yang dihidangkan kepada kamu, coba dapatkan kembali dan jangan menyuruh orang yang mengambil hidangan itu memulangkannya.
10. Jika Anda selesai makan lebih dahulu dari orang lain, tunggu sehingga orang lain selesai makan.
11. Jaga meja di sekeliling ruang Anda dan lantai tempat Anda duduk supaya bersih dan membuat nafsu makan. Jika Anda menjatuhkan makanan di mana-mana, berhenti makan, buang makanan, dan sapu sehingga bersih.
12. Sehabis makan selesai mengucapkan *Alhamdulillah*.
13. Cuci tangan dan berkumur setelah makan.

E. Akhlak Waktu Tidur

1. Istirahatlah segera setelah salat Isya. Jika Anda perlu membaca dan bekerja, pergilah ke ruang baca. Bangun apabila mendengar panggilan yang pertama untuk bangun dan jangan bermalas-malas di tempat tidur. Di antara panggilan yang pertama dan tugas yang pertama terdapat waktu untuk melakukan apa yang Anda mau lakukan, tetapi jika Anda menunggu hingga panggilan yang terakhir Anda mungkin tidak dapat melakukan apa yang Anda kehendaki. Ucapkan doa pagi Anda.
3. Gosok gigi, mandi, dan pakai pakaian Anda dengan cepat.
4. Biasakan salat sunah fajar sebelum iqamah.
5. Jika Anda terlewat melakukan salat Subuh karena sesuatu sebab, pergilah ke masjid dengan tidak bermalas-malas dan lakukan salat qada.

F. Akhlak Waktu Salat

1. Datanglah ke masjid sebelum iqamah. Sekali terlewat dalam seminggu dianggap terlalu banyak.
2. Jangan bawa sepatu Anda ke dalam masjid; letakkan di atas lantai. Jika terdapat rak sepatu, letakkan di situ.
3. Apabila tiba, cari tempat yang paling dekat dengan mihrab duduk dan bacalah Qur'an perlahan-lahan.
4. Jangan bicara dengan siapa pun sebelum atau setelah salat; coba diamkan siapa yang bercakap. Beritahu orang tersebut tentang kelakuannya yang tidak baik setelah salat dan di luar masjid.
5. Jika bacaan Qur'an sedang didengarkan di mana-mana, berdiri atau duduk, diam dan dengarkan. Jangan bercakap-cakap atau berjalan-jalan.
6. Berdiri untuk salat dengan renggang kaki. Kaki dan bahu dekat dengan orang yang disebelah Anda, dalam barisan yang lurus.
7. Jangan mendahului gerakan imam, tetapi mengikuti gerakannya apabila diisyaratkan dengan bacaan *Allahu Akbar*, dan sebagainya. Lafazkan salam yang terakhir setelah imam melafazkan salam sepenuhnya, bukan separuh salam.

8. Jangan merentangkan kaki Anda ke arah kiblat. Jika Anda tidak dapat bersila untuk beberapa lama, luruskan ke sebelah yang lain, atau duduk di atas lutut atau tumit apabila berubah kedudukan.
9. Dalam salat, suara Anda jangan kedengaran walaupun oleh orang yang berdiri di sebelah Anda.
10. Sewaktu bacaan khutbah Jumat, jangan bicara, menguap, bergerak ke sana ke mari atau tertawa dengan kuat walaupun imam membuat lucu, sebagai gantinya senyumlah.

G. Peraturan Umum Mengenai Akhlak

1. **Ketepatan** dalam kehidupan Islam dan kerja adalah penting sebagaimana kehendak agama dan tanggung jawab moral. Hal ini perlu boleh ditekankan kepada Muslim di seluruh dunia, siapa yang terkenal dengan kejahatannya, lalai tentang kebaikan Islam yang sempurna. Jika Anda telah terbiasa terlambat, majukan jam Anda untuk mencegah terjadinya kebiasaan itu.

Tiada cara melepaskan diri Anda kecuali Anda meninggalkan sifat yang tidak Islami dan tidak berguna. Dalam perkemahan Islam, begitu juga dalam pergerakan Islam, setiap anggota atau pekerja perlu mengingat akan waktu, dan menggunakan bersungguh-sungguh. Walau apa pun aktifitas yang dijalankan, Muslim mesti bersedia menepati waktu. Kehidupan itu bertujuan dan manusia bertanggung jawab untuk setiap waktu. Jadi selama ada waktu untuk makan, salat, olah raga, atau waktu belajar Anda perlu berada di situ bukan saja tepat pada waktu, tapi sebelum waktunya. Kegagalan untuk memulai tanggung jawab tepat pada waktunya adalah kegagalan dalam keislaman Anda, dalam iman Anda.

2. **Kesediaan** untuk memberikan **bantuan** adalah sifat Islam yang baik, seorang Muslim senantiasa bersedia untuk memberikan sesuatu kepada Muslim yang memerlukannya. Dia tidak menunggu hingga disuruh untuk memberikan bantuan. Dia selalu mempunyai pandangan dalam situasi yang dapat mewujudkan kemurahan hatinya. Selain melakukan kebaikan (*al-ma'ruf*) atau mencegah kejahatan (*al-munkar*), Muslim harus agresif terhadap waktu. Kesiediaan untuk mengikuti setiap situasi supaya dapat memberikan bantuan kepada rekan-rekan adalah ekspresi iman yang tertinggi dan mulia.

Dalam perkemahan Islam, keimanan para anggota diukur dengan tepat oleh ihsan yang aktif, berbuat baik dalam setiap pertemuan, jika dia tidak memasuki ruang pertemuan dan mendapatkan meja itu kotor, dia akan membersihkannya. Jika kursi tidak tersusun dengan betul, dia akan menyusun dalam aturan yang betul. Jika papan tulis penuh dengan tulisan, dia akan membersihkan dan siap untuk digunakan. Di tempat air, gimnasium, ruang makan, lapangan olah raga, masjid, lorong atau dimana saja, Muslim adalah orang yang pertama membetulkan apa-apa yang tidak betul. Jika pengabdian memerlukan sukarelawan, dialah yang pertama menawarkan pengabdiannya. Muslim menjadikan dirinya berharga sebagaimana sabda Rasulullah saw.: "...dan permulaan ihsan adalah memindahkan halangan dari jalan raya."

3. **Kebaikan** hati adalah prasyarat kemenangan. Muslim berusaha bersungguh-sungguh untuk menjadikan dirinya baik hati, penyayang, bersahabat dan amanah. Senyuman yang terukir di wajahnya adalah induk pada kehalusan hati terhadap Muslim yang lain. Apabila dia berbicara, dia juga mau mendengar. Apabila mereka menangis, dia menangis dengan mereka. Apabila mereka berada dalam keadaan yang baik, dia akan menyertainya dengan gembira. Dia pintar, baik, dan senantiasa menitikberatkan kebajikan mereka. Dia ditentukan oleh kebaikan mereka, dan sungguh condong untuk menyadari dengan usaha sendiri. Dia tidak untuk menjadi terkecuali apabila masalah kebaikan dan kebajikan meminta. Jika dia tidak netral, bagaimana dia menjadi bermusuhan, mengasingkan diri, pembenci, menghina dan tidak mempedulikan? Muslim bertanggung jawab kepada Pencipta swt., kebaikan Tuhan Yang Mahakuasa, dengan kebaikan yang sama terhadap semua makhluk dan lebih-lebih lagi kepada manusia.

4. **Optimisme** adalah prinsip yang tertinggi dalam etika Islam. Islam bermaksud meyakinkan bahwa Allah swt. Yang Maha Pemurah dan Penyayang dan bersedia memberikan kebajikan kepada kita. Dia menyerahkan dirinya untuk memberikan ampunan terhadap kita (6:12,54) untuk diberikan kepada Mukminin (orang yang percaya) kemenangan terhadap musuh-musuh (22:40) dan tidak mencelakakan siapa pun (4:39, 10:44). Dunia ini adalah pentasnya. Ia tidak boleh menjadi jahat, juga tidak dapat berkesudahan menjadi jahat. Ia adalah arena untuk bertindak, sebagai percobaan terhadap ketaatan dan moral kita. Tetapi ia adalah yang mempunyai kebaikan yang selalu melebihi. Karena Allah swt. adalah yang sesungguhnya dan tiada yang selain Dia.

Implikasi pandangan ini terhadap Muslim adalah keyakinan kepada diri sendiri, kepercayaan terhadap diri sendiri dan percaya bahwa usahanya adalah sungguh bernilai; bahwa Allah akan membalasnya kembali dengan ganjaran di dunia ini dan di kemudian hari. Oleh karena itu, Muslim akan mempengaruhi dan mendorong keyakinan kepada setiap insan di sekitarnya. Nasehatnya tidak akan menjadikannya bersikap mudah putus asa. Sikapnya yang selaras terhadap semua hal menyebabkan mereka menjadi baik dan bertambah baik. Apabila takdir menimpa dirinya, dia berserah diri dengan seluruh hati, fikiran dan keberadaannya.

Memuji dan berterima kasih kepada Allah. Allah lebih besar dari segala-galanya.

الْحَمْدُ لِلَّهِ ، وَاللَّهُ أَكْبَرُ

Apabila tragedi menimpa, dia berkata dan berfikir dan percaya:

Kepada Allah kita berserah diri dan kepada-Nya kita kembali.

إِنَّا لِلَّهِ وَإِنَّا إِلَيْهِ رَاجِعُونَ

dan

Tiada kekuatan, selain dari Allah.

لَا حَوْلَ وَلَا قُوَّةَ إِلَّا بِاللَّهِ

Kemudian dia akan bergerak untuk menjalankan tugas yang berikutnya. Nasehat Rasulullah saw. berada dalam fikirannya:

«إِنْ قَامَتْ السَّاعَةُ وَيَدٌ أَحَدِكُمْ فَسِيلَةً فَاسْتَطَاعَ أَنْ يَغْرِسَهَا فَلْيَغْرِسْهَا»

*Jika saat kiamat tiba dan Anda sedang menyemai benih tanaman, teruskan semaian Anda itu.**

II. Kesatuan Gaya Islam

Semua peraturan yang terdahulu tentang akhlak, apabila dilengkapi dengan mengerjakan salat lima waktu, puasa dalam bulan Ramadan, mengeluarkan zakat dan sedekah, dan undang-undang syariah, dan dipadukan ketaatan kepada tauhid dan pengertian, membentuk cara hidup yang unik. Cara hidup Islam sungguh lengkap dan merangkum setiap aspek kehidupan. Individu yang terikat dengan keislaman adalah seorang yang cepat memahami cara Islam, cara itu menggambarkan keterlibatannya.

Untuk memulainya, Muslim tidak berminat pada mode pakaian barat, menukar pakaian apabila mode pakaian itu menjadi populer. Apa saja yang dipakainya, dia memakai karena mutu dan kemuliaan. Pakaianya tidak pernah ketat, tidak menampakkan lekuk tubuhnya tetapi memberikan kebebasan untuk bergerak dan menggambarkan perhatian tubuhnya kepada wajah dan apa yang diucapkannya. Selain itu pakainnya harus bersih dan selalu rapi dan diseterika. Begitu juga rambut, topi, kukunya pendek, sepatunya mengkilap dan tali sepatunya selalu ditalikan. Selalu berhati-hati supaya kumis dan cambangnya tidak terkena makanan apabila dia makan atau minum. Dia akan membersihkan kumis atau cambangnya dengan segera jika kotor.

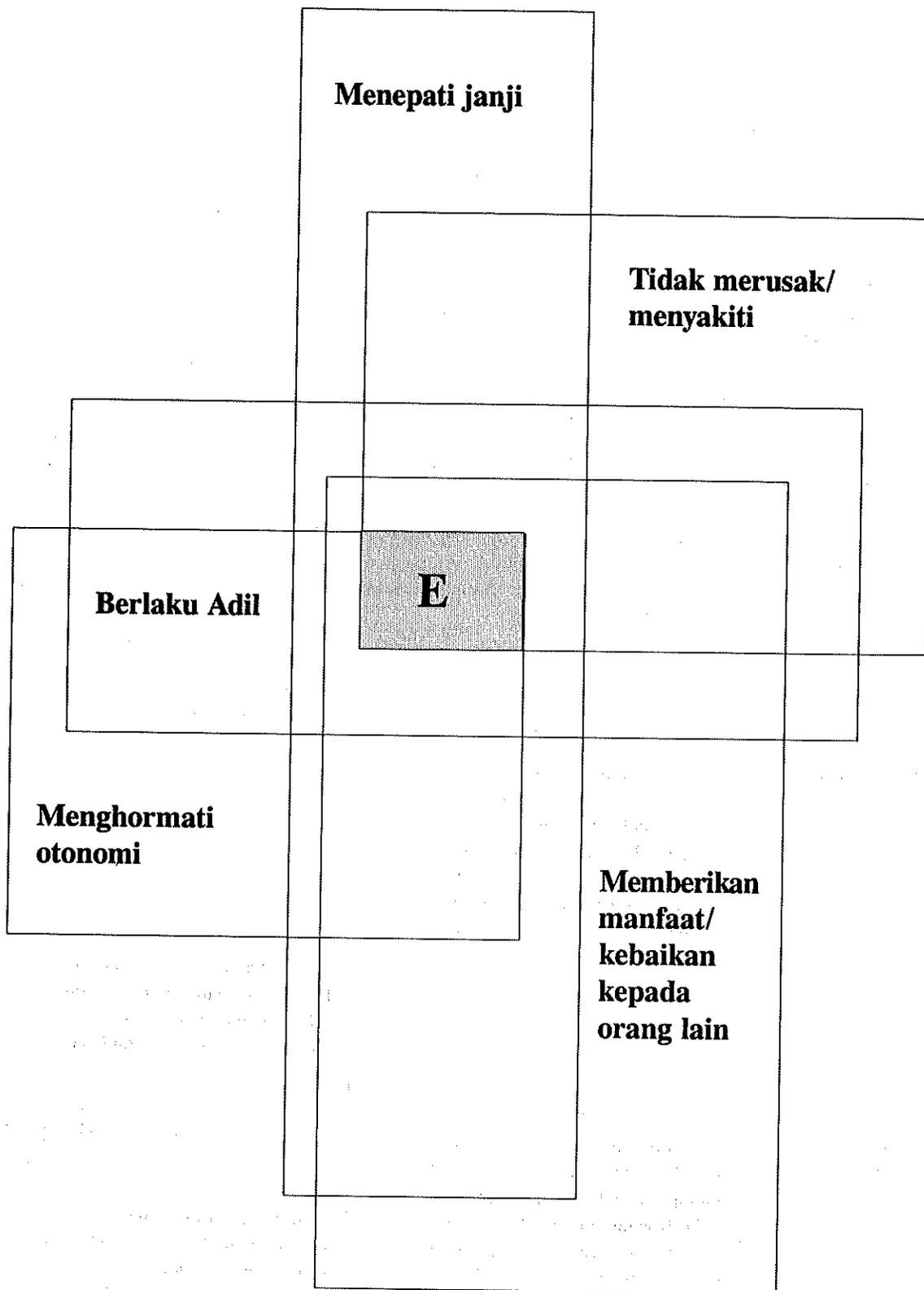
Muslim yang bertanggung jawab akan meneliti setiap garis panduan pedoman dalam bagian yang terdahulu. Biasanya seorang yang menyadari bahwa keterlibatannya karena dia menunjukkan kesadaran yang selaras terhadap Allah swt. terhadap misinya, tersenyum puas dengan apa saja pemberian Allah swt. kepadanya, keyakinannya yang optimis mendatangkan kesucian dan ketetapan hatinya untuk terus mencapai penyelesaian. Apa pun yang ia lakukan, pendengarannya atau percakapannya, makan, minum, puasa, bekerja atau istirahat, datang atau pergi, dengan cara Islam dan dalam melakukan semua hal tersebut dia meyakini bahwa jalan itulah ke arah kesempurnaan. Terdapat aturan dan misi dalam hidupnya, keindahan dan disiplin. Seseorang dapat mengetahui milik kemanusiaan tingkat tinggi: dia adalah Muslim yang Islamiyah.

III. Prinsip Mengenai Pelaksanaan Akhlak Etika

Etika Akhlak adalah kepribadian Islam yang utama dari para juru dakwah. Ia adalah suatu standar dan dengan itu seorang ketua diadili oleh orang, dalam jangka waktu yang panjang, adalah cara untuk meyakinkan kepercayaan orang atas kemampuannya untuk memimpin. Terdapat banyak aspek tentang etika akhlak, tetapi prinsip utama dapat diringkas menjadi lima hal atau pokok seperti yang ditunjukkan di bawah ini.

* *Musnad Ahmad bin Hanbal.*

E = Pelaksanaan Etika Akhlak



Prinsip	Uraianya	Akarnya dalam Hadis
MENGHORMATI OTONOMI	Andaikan individu mempunyai kebebasan untuk menentukan bagaimana kehidupannya sepanjang tidak mengganggu urusan orang lain. Oleh sebab itu, dia mempunyai hak untuk bertindak sebagai agen yang bebas dan mempunyai kebebasan berfikir dan memilih.	<p>«مِنْ حُسْنِ إِسْلَامِ الْمَرْءِ تَرْكُهُ مَا لَا يَعْنِيهِ»</p> <p>Sebagaimana sifat Muslim sejati ialah meninggalkan sesuatu yang tidak dikehendaki agamanya. (<i>Sunan Tirmizi</i>)</p>
TIDAK MERUSAK/MENYAKITI	Kewajiban untuk menghindari, menyakiti, dan merusak fisik atau psikologi orang lain adalah prinsip etika yang utama.	<p>«لَا ضَرَرَ وَلَا ضِرَارَ»</p> <p>Jangan melakukan kekerasan dan jangan bertindak menentang kekerasan. (<i>Sunan Ibn Majah</i>)</p>
MEMBERIKAN MANFAAT/KEBAIKAN KEPADA ORANG LAIN	Terdapat tanggung jawab untuk memperbaiki dan menambah kemakmuran orang lain walaupun penambahan itu akan menyusahkan atau membatasi kebebasan seseorang yang menawarkan bantuan.	<p>«مَنْ قَرَّحَ عَنْ مُسْلِمٍ كُرْبَةً مِنْ كُرْبٍ الدُّنْيَا، قَرَّحَ اللَّهُ عَنْهُ كُرْبَةً مِنْ كُرْبٍ يَوْمَ الْقِيَامَةِ»</p> <p>Barang siapa merawat kesedihan saudaranya, Allah akan menghilangkan kesedihan daripadanya pada hari pembalasan. (<i>Sahih Muslim</i>)</p>
BERLAKU ADIL	Untuk berlaku adil dalam berhubungan dengan orang lain dengan perlakuan yang sama kepada semua, memperlakukan setiap individu sesuai dengan kedudukan mereka dan secara umum memperhatikan peraturan yang keemasan (kejujuran adalah polisi yang paling baik).	<p>«لَا يُؤْمِنُ أَحَدُكُمْ حَتَّى يُحِبَّ لِأَخِيهِ مَا يُحِبُّ لِنَفْسِهِ»</p> <p>Tidak akan beriman kamu sampai kamu mengasihi saudara kamu sebagaimana kamu mengasihi diri kamu sendiri. (<i>Sahih Bukhari dan Sahih Muslim</i>)</p>
MENEPATI JANJI	Seseorang harus memegang janji, memberitahu yang benar, setia, dan mempertahankan dan menghormati budi pekerti yang baik dan kecakapan manusia. Hanya dengan cara itu kita dapat mengharapkan agar kita menjadi orang yang dapat dipercaya	<p>«الْمُسْلِمُ أَخُو الْمُسْلِمِ لَا يَظْلَمُهُ وَلَا يَخْدُلُهُ»</p> <p>Seorang Muslim adalah saudara Muslim yang lain, dia tidak akan mengkhianati dan menzalimi saudaranya. (<i>Sahih Muslim</i>)</p>

PERSOALAN UNTUK DIDISKUSIKAN

1. Dalam keadaan bagaimanakah Anda tidak perlu menjadi orang yang pertama mengucap *Assalamu 'alaikum*?
2. Mengapa optimisme menjadi sebagian daripada akhlak Islam?

LATIHAN PEMAHAMAN

ANDA DITUGASKAN MENJAGA SEKELOMPOK PESERTA DI PERKEMAHAN PEMUDA ISLAM BAGI ANGGOTA BARU YANG TIDAK PERNAH BERKEMAH SEBELUMNYA. TUJUAN PERKEMAHAN INI UNTUK MENDORONG ANGGOTA SUPAYA MENGIKUTI PERKEMAHAN YANG AKAN DATANG DAN MEMBERI SEMANGAT KEPADA MEREKA UNTUK MELATIH ORANG LAIN. BEBERAPA KELUARGA DAN TOKOH MASYARAKAT TIDAK YAKIN DENGAN PERKEMAHAN DAN KEEFEKTIFAN PROGRAM ITU TERHADAP PESERTA YANG BARU IKUT UNTUK PERTAMA KALI. ANDA HANYA BERPELUANG UNTUK MINTA BANTUAN MEREKA BERDASARKAN BAGAIMANA PERKEMAHAN INI BERPENGARUH KEPADA PESERTA.

1. Rancang pembicaraan yang akan Anda sampaikan kepada bawahan Anda mengenai bagaimana akhlak Islam yang dapat menyenangkan setiap orang dalam perkemahan itu. Khususkan.
2. Buatlah daftar lima akhlak Islam yang Anda maksudkan untuk dilaksanakan dan bagaimana. Buatlah daftar lima akhlak yang Anda rasakan tidak dapat dilaksanakan dan mengapa?
3. Tulis sepucuk surat kepada keluarga dan tokoh masyarakat untuk menyatakan bagaimana perkemahan telah meningkatkan sikap para peserta dan bagaimana mereka dapat menolong memperkuat kemajuan ini.

Evaluasi Atas Perkemahan

- I. Evaluasi Sewaktu Perkemahan
- II. Tindak Lanjut Setelah Perkemahan
- III. Contoh Bentuk Evaluasi
 - A. Evaluasi Para Peserta
 - B. Evaluasi Perkemahan Secara Menyeluruh
 - C. Evaluasi Umum terhadap Rancangan Latihan Kepemimpinan (RLK)

SASARAN BELAJAR

Setelah tamat bab ini, Anda akan dapat:

- mengenali bagaimana evaluasi ikut membantu dalam mengelola perkemahan
- memilih cara yang tepat untuk memilih perkemahan
- menggunakan bentuk evaluasi untuk mendapatkan informasi

I. Evaluasi Sewaktu Perkemahan

Kita patut meneruskan penilaian sebagai bagian dari pengelolaan rutin agar rancangan perkemahan ini dapat berjalan sepenuhnya. Pendekatan yang baik adalah dengan bertemu pengurus pada setiap malam selama sejam untuk membicarakan cara membetulkan setiap hal yang tidak memuaskan dan mencegah mereka mengulanginya. Setiap perubahan mestilah diberitahu kepada semua yang terlibat dan dilaksanakan pada hari yang berikutnya. Kita boleh membentuk kelompok yang berlainan untuk menilai program, pengaturan fisik, penampilan peserta dan lain-lain. Kita patut mendorong ketua perkumpulan untuk menerima usulan dari para anggota dan membawa masalah mereka untuk diperhatikan dan diberi nasehat dan usulan. Di samping itu, kita juga patut membuat penilaian keseluruhan mengenai perkemahan yang lalu untuk menjadi panduan bagi rancangan kegiatan di masa yang akan datang.

II. Tindak Lanjut Setelah Perkemahan

Perkemahan pemuda Muslim menimbulkan minat yang besar di antara pemuda Muslim dan keterlibatan orang dewasa. Lingkungan perkemahan memberi inspirasi kepada mereka dan pengalaman Islam bersama-sama selama perkemahan, banyak motivasi dan ide-ide untuk menyusun kegiatan Islamiyah di kawasan mereka.

Penilaian setelah perkemahan adalah kritik yang sangat penting untuk menilai keefektifan. Ukuran sukses yang sebenarnya dari suatu program ialah berapa banyak peserta yang mengulang dan melaksanakan apa yang telah dipelajari dalam perkemahan setelah mereka kembali pulang. Selain itu kita perlu menilai perubahan sikap peserta, tingkah laku dan pekerjaan mereka tiga bulan setelah waktu perkemahan. Ini boleh dilakukan melalui wawancara dengan kuisisioner, penelitian dan teknik lain yang ditujukan kepada para peserta dan pengurusnya.

Kita perlu juga membuat tindak lanjut bersama mereka atas dasar suatu asas reguler dan menyediakan keperluan sumber program dan bahan pendidikan untuk menolong mereka supaya lebih aktif dalam program keislaman. Data diri dari para peserta, artikel, pembicara dan yang lain-lainnya bisa tidak terhingga nilainya dalam proses pembuatan keputusan yang proporsional tentang rencana perkemahan baru. Sebagai contoh kumpulan data dapat mengidentifikasi masalah-masalah yang diutamakan, topik-topik yang tidak berkenan dengan perkemahan yang terdahulu, atau keperluan pendidikan tambahan bagi perseorangan dalam kaidah yang tepat.

III. Contoh Bentuk Evaluasi

Penilaian bisa bersifat kualitatif dan kuantitatif. Suatu pertemuan umum dengan peluang kegiatan bagi diskusi yang terbuka adalah suatu forum yang berguna bagi penilaian kualitatif. Penilaian kuantitatif yang terbaik dilakukan melalui wawancara dengan kuisisioner atau penelitian yang membutuhkan jawaban yang khusus atas pertanyaan yang diajukan kepada pokok persoalan. Beberapa contoh sebagai berikut:

A. Evaluasi Para Peserta

Jawab setiap pertanyaan dengan memberikan angka atas tingkah laku yang disebutkan 1 hingga 5. 5 adalah tingkat yang paling baik bagi tingkah laku yang berikut

Perolehan jawaban-jawaban yang berhubungan dengan individu yang telah dinilai atau keadaan rata-rata suatu kelompok jika pesertanya dinilai secara kelompok.

Adakah para peserta atau kelompok peserta:

Memperhatikan?	1	2	3	4	5
Diam?	1	2	3	4	5
Tepat?	1	2	3	4	5
Rapi dalam penampilan?	1	2	3	4	5
Taat kepada pengurus?	1	2	3	4	5

Adakah para peserta atau kelompok peserta:

Duduk dengan wajar?	1	2	3	4	5
Menjaga diri untuk tidak saling berbicara?	1	2	3	4	5
Menjaga diri dari kelengahan?	1	2	3	4	5
Memelihara urusan rumah tangga dengan baik?	1	2	3	4	5

Adakah para peserta atau kelompok peserta menunjukkan sifat yang berikut ini dalam responnya terhadap penyajian:

Pengertian?	1	2	3	4	5
Memberikan pertanyaan dan komentar yang bermutu?	1	2	3	4	5
Mengorganisir pertanyaan dan komentar?	1	2	3	4	5
Relevan dengan pertanyaan dan komentar?	1	2	3	4	5
Diskusi didominasi oleh individu?	1	2	3	4	5
Kerja sama?	1	2	3	4	5

B. Evaluasi Perkemahan Secara Menyeluruh

1. Adakah program itu efektif untuk menambah pengetahuan Anda mengenai Islam?
 Ya Tidak
2. Jika jawaban Anda untuk pertanyaan pertama "tidak", silakan Anda periksa alasan Anda:
 - perkemahan terlalu padat Ya Tidak
 - pembicara tidak efektif Ya Tidak
 - keadaan lingkungan yang tidak sesuai Ya Tidak
 - program terlalu panjang Ya Tidak
3. Untuk meningkatkan keefektifan jenis ini, apakah Anda menginginkan untuk menambah:
 - Perkuliahan Ya Tidak
 - Lokakarya Ya Tidak
 - Kuis Ya Tidak
 - Acara Tanya Jawab Ya Tidak
 - Rekreasi Ya Tidak
 - Masa istirahat Ya Tidak
4. Adakah Anda berfikir bahwa program ini akan membuat Anda menjadi manusia yang lebih baik? Ya Tidak
5. Adakah Anda menunaikan salat secara berjamaah? Ya Tidak
6. Jika tidak, apakah yang menghalangi Anda melakukannya?
 - Malas Ya Tidak
 - Tidak Penting Ya Tidak
 - Membuat sesuatu yang penting Ya Tidak
 - Kurang waktu untuk berwudu Ya Tidak
7. Adakah Anda membantu orang lain untuk salat pada waktunya? Ya Tidak
8. Kelengkapan fasilitas untuk tidur: cukup bersih
 tidak cukup
9. Mutu makanan: sangat baik cukup
 buruk
10. Jumlah makanan: terlalu banyak
 cukup terlalu sedikit
11. Saya lebih suka makan dengan jenis: keluarga kafetaria
12. Apakah koordinator program bersifat membantu? Ya Tidak
13. Jika Anda pengurus organisasi, apakah Anda akan melakukan yang berbeda?

14. Sebutkan lima acara/ceramah/lokakarya terbaik yang Anda hadiri?

15. Siapa yang Anda pikir antara tiga yang terbaik (yaitu lebih informatif dan menarik hati) penceramah/pembicara tamu?

16. Komentar lain?

C. Evaluasi Umum terhadap Rancangan Latihan Kepemimpinan (RLK)

1. Nama, alamat dan nomor telepon:

2. Mengapa Anda mengikuti RLK?

3. Adakah RLK memenuhi tujuan penyertaan Anda? Jika tidak, di manakah kelemahannya?

4. Apa pandangan Anda tentang keistimewaan program ini?

5. Dari segi apakah Anda mendapat faedah paling banyak?

6. Apa yang sangat Anda harapkan dalam latihan RLK?

7. Bagaimana kemampuan pengaturan fisik secara keseluruhan?

(Contoh: makanan, tempat duduk, tempat tidur, perkumpulan dan sebagainya)

[] lebih baik daripada yang seharusnya

[] seperti yang seharusnya

[] lebih buruk dari yang seharusnya

Aspek terbaik: _____

Aspek terburuk: _____

8. Bagaimana Anda menilai tingkat penyampaian?

[] , terlalu tinggi; [] terlalu rendah; [] tepat?

9. Apakah Anda telah mempelajari sesuatu dari RLK?

[] Ya [] Tidak

Jika "ya", tunjukkan tiga hal yang penting:

a) _____

b) _____

c) _____

10. Apakah Anda memahami tujuan RLK dengan jelas?

[] ya [] Tidak

11. Adakah Anda mempunyai sesuatu usulan untuk menguatkan RLK?

PERSOALAN UNTUK DIDISKUSIKAN

1. Bagaimana penilaian yang berkesinambungan atas program ini membantu Anda menjalankan perkemahan dengan baik?
2. Informasi apa yang terpenting yang perlu Anda cari dari evaluasi setelah perkemahan?

LATIHAN PEMAHAMAN

SEBAGAI KETUA PANITIA PERKEMAHAN PEMUDA, ANDA INGIN MELAKSANAKAN PROGRAM PERKEMAHAN YANG EFEKTIF PADA WAKTU SEKARANG DAN PADA WAKTU YANG AKAN DATANG. KARENA SEBAGIAN BESAR PESERTA TERDIRI DARI PESERTA BARU, MEREKA TERBURU-BURU UNTUK MEMBERI MASUKAN SECARA TAP MUKA. MEREKA JUGA TIDAK MENGETAHUI APA YANG MEREKA HARUS TERIMA. PANITIA PELAKSANA TELAH MEMINTA LAPORAN. MEREKA BELUM PERNAH MENGIKUTI PERKEMAHAN, TETAPI MEREKA MEMPUNYAI KECERDASAN STANDAR.

1. *Buatkan daftar apa yang harus Anda lakukan, bila dan siapa yang terlibat, untuk mengumpulkan bahan laporan Anda.*
2. *Tuliskan suatu catatan buat Anda sendiri sebagai panduan Anda sewaktu menerangkan bagaimana dan mengapa para peserta perkemahan perlu mengisi formulir yang Anda edarkan.*
3. *Tentukan bentuk penilaian manakah yang akan Anda gunakan, jika Anda mempunyai waktu untuk menggunakan hanya dua.*

Kesimpulan

Pernahkah Anda merenungkan mengapa agama yang begitu besar dapat mempunyai pengikut yang terkebelakang semacam itu? Bagaimana kita dapat menerangkan kesenjangan yang begitu besar antara Islam dan orang-orang Islam pada masa sekarang ini? Tentu ada sesuatu yang salah.

Tentu masalahnya ada pada pihak pembawa risalah—yakni kita—bukan pada risalahnya. Masalahnya ialah pada cara membaca kita yang dilakukan secara statis dan pemahaman kita terhadap agama kita yang hanya secara harfiah saja. Sebenarnya tenaga dan kekuatan terletak di situ.

Pada hal kekuatan itu hanyalah bagi Allah, bagi Rasul-Nya dan bagi orang-orang mukmin, tetapi orang-orang munafik itu tidak mengetahuinya. (63:8)

... وَلِلَّهِ الْعِزَّةُ وَلِرَسُولِهِ، وَلِلْمُؤْمِنِينَ
وَلَكِنَّ الْمُنَافِقِينَ لَا يَعْلَمُونَ (سورة المنافقون)

Tetapi ini hanyalah merupakan potensi kekuatan saja. Kita perlu menjabarkannya menjadi tenaga yang dinamis dan kinetis (bergerak) yang dapat merubah keadaan dan lingkungan. Buku *Panduan* ini dimaksudkan untuk menghasilkan tenaga batin yang potensial tersebut dan mengarahkannya untuk menumbuhkan kebangunan kembali yang kita perlukan. Lima sendok gula dalam secangkir teh, tidak akan membuat teh itu manis, tetapi apabila Anda *mengudeknya*, Anda akan mendapatkan manisnya. Buku *Panduan* ini adalah *pengudeknya*, Insya Allah. Setelah memahami *Panduan* ini, kalau Anda dapat membayangkan diri Anda sendiri sebagai seorang “Khalifah” yang ditempatkan di bumi untuk memikirkan dan merencanakan bagaimana untuk mengislamkan lingkungan Anda dan meningkatkan masyarakat di sekitar Anda, maka berarti *Panduan* ini telah dapat mencapai sasarannya. Untuk memperoleh pelajaran yang sedemikian itu diperlukan untuk memadatkan waktu dari beberapa dasawarsa menjadi hanya beberapa bulan atau paling lama menjadi satu tahun.

Panduan ini dimaksudkan untuk memberikan panduan kepada Anda melalui format yang sederhana mengenai apa yang dapat dikerjakan dan apa yang tidak boleh dikerjakan dalam rangka untuk mengoptimalkan pemahaman Anda mengenai seni dan pengetahuan Dakwah dalam abad ini. Sementara beberapa orang mungkin saja memperdebatkan bahwa kepemimpinan itu merupakan suatu kualitas pembawaan sejak lahir yang ada hubungan dengan keturunan, namun kami percaya bahwa kebanyakan kepemimpinan itu dapat diikhtiarkan. *Panduan* ini mencoba untuk mengisi kesenjangan dengan menunjukkan cara

bagaimana kita belajar yang dapat membawa kita untuk menjadi pemimpin diri sendiri dan pemimpin masyarakat pada jenjang-jenjang tertentu. Kita yakin bahwa, dengan ijin Allah swt., jika *Panduan* ini benar-benar difahami dan dilaksanakan, maka paling tidak pencapaian dan efektifitas kegiatan Islam akan melonjak 50% sebagai hasilnya. Pencapaian yang semacam itu akan merupakan manifestasi pemikiran dalam bidang-bidang manajemen, administrasi, komunikasi, perkemahan, konperensi, dan pertemuan.

Panduan ini dilengkapi dengan “Buku Latihan” untuk memberi kemudahan pengajaran berbagai bab. Buku latihan tersebut tidak dimasukkan dalam Buku *Panduan* ini.

Kami tidak menganggap *Panduan* ini merupakan “Panduan” yang terakhir, tetapi ini hanyalah merupakan gerbang pembuka. Untuk peningkatan proses keihlanan, yang terbentang sejak dari buaian sampai ke liang kubur.

Kami berdoa semoga Allah swt. akan memberi petunjuk kepada Anda ke jalan yang lurus — *siratal mustaqim*.

KEPUSTAKAAN

Qur'an

1. Ali, Abdullah Yusuf, *Meaning of the Holy Qur'an: Text and Translation*, Amanat Corporation, Brentwood, Md: 1411/1991.
2. Asad, Muhammad, *The Message of the Quran* (with Arabic Text). Dar al-Andalus, Gibraltar, Spain 1980.

Hadis

1. Abu Dawud, *as-Sunan*, 4 jilid, diterbitkan oleh M.M. Abdul Hamid, cetakan ke-2, Cairo, 1369/1950.
2. Baihaqi, Abu Bakr al-, *as-Sunan al-Kubra*, 10 jilid, Hyderabad, India, 1344 A.H.
3. Bukhari, Muhammad bin Isma'il al-, *al-Jami' as-Sahih*, 9 jilid, diterbitkan oleh M. al-Nawawi, M. Abu al-Fadl and M. Khifaji, Cairo, 1376 A.H.
4. Ibn Hanbal, Ahmad bin Muhammad, *Kitab al-Asyribah*, diterbitkan oleh Subhi Jasim, Baghdad, 1369 A.H.
5. Ibn Majah, Muhammad Ibn Yazid, *as-Sunan*, 2 jilid, diterbitkan oleh M.F.A. Baqi, Cairo, 1374 A.H.
6. Muslim Ibn Hajjaj al-Qusyairi, *as-Sahih*, diterbitkan oleh M.F.A. Baqi, Cairo, 1374 A.H.
7. Nasa'i, Ahmad bin Syu'aib al-, *Kitab al-Du'afa*, Hyderabad, India.
8. Syafi'i, Muhammad bin Idris al-, *Ar-Risalah*, Bulaq, Cairo, 1321 A.H.
9. Tirmizi, Muhammad bin 'Isa al-, *as-Sunan*, diterbitkan oleh M.A. Shakir dan kawan-kawan, 5 jilid, Cairo.
10. Daraqutni, Abu al-Hasan al-, *as-Sunan*, 4 jilid, diterbitkan oleh Hasyim Yamani, Dar al-Mahasin, Cairo, 1386 A.H.
11. Darimi, Abdullah bin Abdurrahman, *as-Sunan*, 2 jilid, diterbitkan oleh M. A. Rahman, Damascus, 1349 A.H.
12. Daylami, Abu Mansur ad-, *Firdaus al-Akhbar bi Ma'sur al-Khitab*, terbitan Fawwaz Ahmad Zumurli dan Muhammad al-Mu'tasim billah al-Bagdadi, Beirut, Dar al-Kitab al-Arabi, 1987.

Lain-lain

1. Ahmad, Mumtaz (ed), *State, Politics and Islam*, American Trust Publications, Indianapolis, Indiana 1986.
2. Altalib, Hisham, *Report of the MSA Training Course* (tidak diterbitkan), The MSA of the US and Canada, Indianapolis, Indiana, 1976.

3. Al-Alwani, Taha J., *Adab al-Ikhtilaf Fi al-Islam* (bahasa Arab), International Institute of Islamic Thought, Herndon, Virginia, 1987.
4. *Association Management*, American Society of Association Executives, Washington, D.C.
5. Duncan, J., *Essentials of Management*, Dryden, Hinsdale, Illinois, 1975.
6. Drucker, P.F., *Management: Tasks, Responsibilities, Practices*, Harper & Row, New York, 1974.
7. Fisher, R., and Ury, W., *Guide to Yes - Negotiation*, Houghton Mifflin Company.
8. Hamid, A. W., *Companions of the Prophet*, (disadur dari bahasa Arab), Umran Publications, London, 1982.
9. Mirza, M. Yaqub, *Youth Activities and Camps*, The MSA of the US and Canada, Plainfield, Indiana, 1979.
10. Nu'mani, Shibli, *Life of Umar the Great* (terjemahan dari bahasa Urdu oleh Muhammad Saleem, Sh. Muhammad Ashraf), 1981.
11. Omer, Abdel Hadi M., *Let Us Learn: Issues of Your Concern*, Beloit, Wisconsin, 1987.
12. Safi, Louay, *Islamic Leadership* (tidak diterbitkan), Detroit, 1990.
13. Ibn Taimiya, Imam Taqi ad-Din Ahmad, *Public Duties in Islam* (terjemahan dari bahasa Arab Muhtar Holland), Islamic Foundation, Leicester, England, 1982.
14. Terry, G.R. and Stephen G.F., *Principles of Management*, cetakan ke-8, Richard D. Irwin, Inc., Homewood, Illinois, 1982.
15. Unus, Iqbal J. dan Beekun, Rafik, *A Management Guide for Islamic Organizations* (tidak diterbitkan), Plainfield, Indiana, 1982.



Di masa sekarang ini, generasi Muslim dan Muslimah, harus meningkatkan keahlian pribadi dan kemampuan kerja kelompok. Buku panduan ini memuat petunjuk-petunjuk yang mudah diikuti dan dapat digunakan oleh yang berkeinginan kuat untuk meningkatkan kemampuan di atas.

Buku ini menitik beratkan pada perlunya pelatihan bagi generasi muda Islam baik Muslim maupun Muslimah dengan mengambil intisari pengalaman para pemimpin Islam beberapa dekade yang lampau. Dengan demikian, para pemimpin generasi baru dapat memulai gerakan mereka dengan melanjutkan apa-apa yang telah dicapai oleh pemimpin yang lampau, bukan hanya bernostalgia dengan kesuksesan atau kegagalan para pendahulu mereka.

Dengan menggunakan suatu pola yang sederhana mengenai hal-hal yang boleh dan yang tidak boleh dilakukan, buku ini dapat membuat pembaca mampu mengoptimalkan pengertiannya mengenai Seni dan Ilmu Da'wah serta bagaimana menerapkannya di dalam Tatanan Dunia sekarang ini.

Untuk menjadi pemimpin tidak cukup hanya dengan kepandaian, akan tetapi diperlukan kerja keras. Bagi yang mau kerja keras, inilah buku panduannya. Kami yakin dengan pertolongan Allah, pemakai buku ini akan mampu membuat suatu lompatan pertumbuhan dan kemajuan melalui penggunaan yang tepat, sesuai dengan garis besar metode yang ada dalam buku ini. Seiring dengan berjalannya waktu nantinya akan terlihat kemajuan-kemajuan dalam hal konsep, manajemen, administrasi dan komunikasi, dan demikian juga keahlian yang diperlukan untuk menyelenggarakan perkemahan, konferensi dan pertemuan-pertemuan lainnya.

Buku panduan ini dilengkapi dengan buku-buku kerja yang dianjurkan untuk dibaca yang akan membuat para pembaca lebih memahami keahlian-keahlian apa saja yang diperlukan menjadi pemimpin yang berhasil.

