

## **BAB III**

### **PELAKSANAAN *PROBLEM SOLVING***

#### **FORUM KOMUNIKASI KBIH KOTA SEMARANG TAHUN 2013**

### **3.1. Profil Forum Komunikasi KBIH Kota Semarang**

#### **3.1.1. Sejarah Berdiri**

Sejarah berdirinya KBIH di Kota Semarang ini sederhana yaitu berawal dari hanya sebatas pengajian-pengajian rutin baik itu sifatnya keliling atau yang berada di pondok pesantren. Kemudian karena memang masyarakat merasa mereka sangat minim kaitannya dengan masalah perhajian. Baik itu yang berkaitan dengan masalah persiapan, masalah pemberangkatan, masalah pada saat sudah sampai di Tanah Suci, dan terlebih masalah pelaksanaan haji (manasik). Maka dari itu, akhirnya mereka (masyarakat) meminta para kyai atau guru untuk bisa memberikan penjelasan, pembelajaran, dan pendampingan pada saat sebelum berangkat haji sampai pada saat pelaksanaan haji di Tanah Suci. Terbukti pada saat itu, sebelum adanya Kelompok Bimbingan Ibadah Haji (KBIH) berdiri, sudah banyak para kyai/guru yang melakukan bimbingan haji pada para jamaahnya. Yang cukup terkenal pada saat itu di Semarang adalah Alm. KH. Abdullah Umar, yang sudah sering memberangkatkan jamaah haji bimbingannya. Kemudian di Kudus terkenal yang namanya KH. Arwani Kudus (mbah Arwani), KH. Shodiq Hamzah Terboyo yang sampai sekarang masih

terus melakukan bimbingan ibadah haji yang terkenal dengan KBIH As Shodiqiyah-nya.

Dengan kebijakan pemerintah, lahirlah yang dinamakan Kelompok Bimbingan Ibadah Haji sebagai lembaga sosial keagamaan (non pemerintah) yang merupakan sebuah lembaga yang telah memiliki legalitas pembimbingan melalui Undang-undang Departemen Agama dan Subdit Bina KBIH pada Direktorat Pembinaan Haji, yang diatur berdasarkan Keputusan Menteri Agama Nomor 371 Tahun 2002 tentang Penyelenggaraan Ibadah Haji dan Umroh, yang memposisikan KBIH sebagai badan resmi di luar pemerintah dalam pembimbingan.

Selanjutnya untuk memperkokoh keberadaan KBIH maka pada tanggal 5 Mei 2005 dibentuklah Perkumpulan Forum Komunikasi Kelompok Bimbingan Ibadah Haji Indonesia disingkat Forum Komunikasi KBIH Indonesia, Perkumpulan ini dapat membuka cabang-cabang atau perwakilan, di tempat lain di seluruh wilayah Republik Indonesia, salah satunya Forum Komunikasi KBIH cabang Kota Semarang (Dokumentasi Forum Komunikasi KBIH Kota Semarang, di kutip pada tanggal 1 Maret 2014)

### **3.1.2. Maksud dan Tujuan Forum Komunikasi KBIH Kota Semarang**

Maksud dan tujuan Forum Komunikasi KBIH Kota Semarang adalah menghimpun dan mempersatukan KBIH dalam suatu Perkumpulan untuk menyamakan visi dan misi dalam menyelesaikan masalah yang dihadapi dan mengembangkan potensi dalam rangka

melaksanakan kegiatan Keagamaan dan Sosial (Dokumentasi Forum Komunikasi KBIH Kota Semarang, di kutip pada tanggal 1 Maret 2014).

### **3.1.3. Kegiatan Forum Komunikasi KBIH Kota Semarang**

Untuk mencapai maksud dan tujuan tersebut maka perkumpulan menjalankan kegiatan sebagai berikut:

1. Di bidang Keagamaan
  - a. Membuat modul dan model pembinaan manasik haji yang sesuai dengan ajaran islam
  - b. Mengadakan bimbingan dan pembinaan dikalangan pembimbing dan pengurus Forum Komunikasi KBIH Kota Semarang
  - c. Menjalin hubungan kerjasama dengan instansi terkait, baik pemerintah maupun swasta atau dengan ormas-ormas islam.
  - d. Mengadakan pelatihan, workshop, seminar dan kursus manajemen tentang pengelolaan Forum Komunikasi KBIH Kota Semarang yang baik dan profesional dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan.
  - e. Mengembangkan usaha-usaha lain yang halal dan tidak mengikat
  - f. Mendirikan lembaga atau unit usaha yang memiliki nilai manfaat untuk kegiatan dan peningkatan kualitas Forum Komunikasi KBIH Kota Semarang (Dokumentasi Forum Komunikasi KBIH Kota Semarang, di kutip pada tanggal 1 Maret 2014)

## 2. Dibidang Sosial

- a. Mendirikan Lembaga Formal dan Lembaga Non Formal
- b. Mendirikan dan mengelola sekolah formal mulai dari Taman Kanak-Kanak (TK) sampai dengan Perguruan Tinggi
- c. Mendirikan dan mengelola sekolah non formal antara lain kursus keterampilan, Lembaga Pelatihan, Kelompok Belajar, Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat, Majelis Taklim Kelompok Belajar Usaha Pemuda Produktif
- d. Pemberian dan pengusahaan program beasiswa kepada masyarakat yang kurang mampu untuk melanjutkan pendidikan ke tingkat yang lebih tinggi (Dokumentasi Forum Komunikasi KBIH Kota Semarang, di kutip pada tanggal 1 Maret 2014).

### **3.1.4. Hak dan Kewajiban Anggota Personalia Perkumpulan Forum Komunikasi KBIH Kota Semarang**

1. Hak dan kewajiban anggota perkumpulan.
  - a. Rapat Umum Anggota/personalia perkumpulan/muktamar adalah perkumpulan tertinggi yang mempunyai kewenangan yang tidak diserahkan kepada Pengurus/Dewan Pelaksana atau Pengawas/Dewan Penasehat, Dewan Pembina dan Dewan Syariah.
  - b. Anggota/personalia perkumpulan mempunyai hak suara yang diatur dalam anggaran Rumah tangga

- c. Anggota/personalia perkumpulan mempunyai hak memilih dan dipilih menjadi pengurus
- d. Anggota/personalia perkumpulan mempunyai kewajiban untuk ikut aktif melaksanakan program kerja perkumpulan ini dan memberikan dukungan positif agar maksud dan tujuan perkumpulan tercapai
- e. Anggota/personalia perkumpulan mempunyai kewajiban terhadap nama baik perkumpulan
- f. Anggota/personalia perkumpulan dapat berhenti karena alasan sebagai berikut:
  - 1) Permintaan sendiri secara tertulis
  - 2) Sakit sehingga tidak bisa menjalankan kewajiban
  - 3) Meninggal dunia
  - 4) Pindah / tidak diketahui alamatnya
  - 5) Anggota / personalia perkumpulan dapat diberhentikan sementara dari keanggotaan atas pertimbangan pengurus
  - 6) Dalam hal anggota / personalia perkumpulan berhenti, maka lowongan tersebut harus diisi paling lambat dalam waktu 3 (tiga) bulan
  - 7) Diatur dibawah pengampuan (*order curatele gesteld*)
  - 8) Dijatuhi hukuman pidana oleh pengadilan (Dokumentasi Forum Komunikasi KBIH Kota Semarang, di kutip pada tanggal 1 Maret 2014).

## 2. Hak Anggota

a. Hak mengeluarkan pendapat

b. Hak memilih:

Setiap KBIH masing – masing anggota Forum Komunikasi KBIH Kota Semarang mempunyai hak 1 (satu) suara.

c. Hak dipilih

Setiap pengurus KBIH dapat dipilih menjadi pengurus Forum Komunikasi KBIH Kota Semarang

d. Hak mengikuti kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan oleh Forum Komunikasi KBIH Kota Semarang

e. Hak mendapat perlakuan sama ( Dokumentasi Forum Komunikasi KBIH Kota Semarang, di kutip pada tanggal 1 Maret 2014 )

## 3. Kewajiban Anggota

a. Menjunjung tinggi dan mentaati peraturan yang ada dalam anggaran dasar/ anggaran rumah tangga Forum Komunikasi KBIH Kota Semarang dan peraturan yang berlaku di Forum Komunikasi KBIH Kota Semarang

b. Menjaga nama baik Forum Komunikasi KBIH Kota Semarang dan Pemerintah (Kementerian Agama)

c. Membayar uang pangkal dan iuran yang telah ditetapkan dalam anggaran dasar oleh pengurus.

- d. Menjaga hubungan baik antar sesama anggota (KBIH)  
(Dokumentasi Forum Komunikasi KBIH Kota Semarang, di kutip pada tanggal 1 Maret 2014)
4. Hak, Wewenang dan Kewajiban Pengurus
- a. Dalam menjalankan dan wewenang pengurus mempunyai kewajiban dan tugas untuk:
    - 1) Menyelenggarakan musyawarah, sidang dan rapat
    - 2) Menetapkan program kerja
    - 3) Mengkoordinasikan dan mengendalikan pelaksanaan kegiatan – kegiatan yang dilaksanakan atas nama Forum Komunikasi KBIH Kota Semarang
    - 4) Membina hubungan baik dengan dan badan atau organisasi lain
  - b. Pengurus Forum Komunikasi KBIH Kota Semarang menjalankan hak, wewenang dan kewajiban berdasarkan ketentuan – ketentuan anggaran dasar / anggaran rumah tangga membuat dan menetapkan peraturan yang belum di atur dalam anggaran rumah tangga
  - c. Dalam menjalankan tugas dan kegiatan kepengurusan, pengurus berhak menggunakan nama Forum Komunikasi KBIH Kota Semarang (Dokumentasi Forum Komunikasi KBIH Kota Semarang, di kutip pada tanggal 1 Maret 2014 )

### **3.1.5. Peran Forum Komunikasi KBIH Kota Semarang dalam Bimbingan Haji**

Program Forum Komunikasi KBIH Kota Semarang Membantu penyelenggaraan ibadah haji, karena menjadikan pekerjaan Depag semakin ringan. Meskipun kelahiran KBIH tidak dikehendaki, karena Kemenag semakin tersaingi, karena 60-70% jama'ah mengikuti KBIH, namun setelah lahir sangat dibutuhkan dan bermanfaat bagi penyelenggaraan ibadah haji selama ini. Ketika KBIH hanya diberikan tugas hanya membimbing di Indonesia pada tahun sebelumnya, namun zaman Anggito Abimanyu, KBIH diperbolehkan untuk membimbing sampai di Makkah, karena jama'ah haji selama ini yang melakukan Haji secara mandiri mengalami kebingungan dalam proses pelaksanaan ibadah haji seperti syarat rukunnya, oleh karena itu peran KBIH dibutuhkan di sana, bahkan diberikan ruang untuk satu Kloter ada pembimbing, namun ada beberapa syarat sebuah KBIH untuk bisa membimbing sampai ke Makkah diantaranya pembimbing sertifikat, punya izin, punya jama'ah.

Peran Forum Komunikasi KBIH Kota Semarang sebagai kepanjangan tangan dari KBIH memiliki tanggung jawab bukan hanya terhadap jemaah haji saja, tetapi memiliki tanggung jawab yang lebih besar yaitu kepada Allah SWT, oleh karena itu harus senantiasa mengadakan ceking dan dapat memastikan secara pasti tentang ibadah

yang dilakukan oleh jemaah haji (Dokumentasi Forum Komunikasi KBIH Kota Semarang, di kutip pada tanggal 17 Februari 2014).

### **3.1.6. Strategi Forum Komunikasi KBIH Kota Semarang dalam Mengembangkan Kualitas Anggota**

Pengembangan KBIH diarahkan pada tercapainya misi mengantarkan jama'ah haji agar dapat melaksanakan ibadah dengan benar sesuai syariat, serta mewujudkan cita-citanya untuk menggapai predikat haji mabrur, dengan ikut: meningkatkan keunggulan umat di bidang keimanan dan ketaqwaan, memberikan bekal bimbingan manasik di tanah air, dan mengadakan pendampingan terhadap jamaah. Sehingga langkah yang ditempuh adalah ;

1. Mengarahkan setiap KBIH anggota untuk menyediakan tenaga pembimbing yang kompeten baik pengetahuan dan penguasaan terhadap lokasi tanah suci. Pembimbing yang dipilih mereka yang hafal manasik sehingga bisa membetulkan jamaah se waktu-waktu ketika ada kesalahan dalam melakukan ketentuan ibadah haji, hafal kondisi dengan tujuan ketika melaksanakan bimbingan di tanah suci pembimbing bisa dengan cepat mengantarkan jamaah ke lokasi-lokasi tanpa tersesat, dan yang tidak kalah pentingnya pembimbing harus hafal dengan jamaah yang di bimbing dengan demikian ketika mendampingi di tanah suci tidak salah orang.
2. Menerapkan sistem kekeluargaan pada setiap anggota Forum Komunikasi KBIH Kota Semarang dalam arti bahwa semua jamaah

yang bergabung dalam KBIH dimaksud diharuskan saling mengenal, saling menghormati dan membantu. Hal ini penting artinya karena merupakan bekal pada saat pelaksanaan ibadah di tanah suci nantinya. Cara yang dilakukan adalah jalinan komunikasi yang terus dibangun dengan jamaah selama persiapan di tanah air dan juga selama berada di tanah suci ketika melaksanakan ibadah haji.

3. Peningkatan pelayanan dengan tetap menerapkan pola pembayaran yang terjangkau. Hal ini adalah bagian dari strategi untuk menarik calon jamaah haji agar bergabung dengan KBIH. Sebab sudah menjadi pertimbangan bagi konsumen bahwa dalam memilih KBIH dipastikan murah tetapi memberikan fasilitas yang baik. Penerapan prinsip bahwa keberadaan KBIH bukan sebagai lembaga bisnis sehingga biaya yang dibebankan bukan berdasarkan pertimbangan keuntungan bagi KBIH tetapi disesuaikan dengan kebutuhan yang diperlukan jamaah.
4. Mengenai keluhan-keluhan dari Tim Pembimbing Haji Indonesia (TPHI), sebaiknya TPHI dan pengurus serta pembimbing dari KBIH masing-masing mengadakan introspeksi. Menurut pengamatan saya, tugas TPHI beberapa tahun terakhir ini, setelah berdirinya KBIH, menjadi lebih ringan. Sebab tugas pembekalan pengetahuan manasik haji, bimbingan langsung dalam pelaksanaan ibadah umrah dan haji, serta pengajian-pengajian sudah ditangani oleh KBIH, sehingga

TPHI boleh dikatakan hanya tinggal memimpin rapat-rapat ketua rombongan (Karom) dan ketua regu (Karu) saja.

5. Pada waktu belum ada KBIH, atau baru ada satu dua KBIH, maka TPHI dan TPIHI betul-betul harus turun ke lapangan memimpin jamaah, untuk memberikan bekal pengetahuan manasik haji, membimbing pengamalannya di lapangan bersama jamaah, dan memberikan ceramah-ceramah agama. Dari kenyataan ini, maka sebenarnya TPHI diuntungkan dengan adanya KBIH. Adapun jika terjadi hubungan yang kurang harmonis antara TPHI dan pembimbing dari KBIH, maka inilah ujian bagi *leadership* kita masing-masing (Ali Mukti, Wawancara tanggal 28 Februari 2014)

### **3.2. Gambaran Permasalahan Bersama Forum Komunikasi KBIH Kota Semarang dan Upaya Penyelesaiannya**

Idealnya sebuah organisasi yang menginginkan organisasinya berjalan maksimal dan mencapai tujuan secara optimal yaitu agar ada persepsi yang sama, langkah yang sama, agar tidak terjadi saling rebutan diantara KBIH, meskipun rebutan jama'ah sering terjadi sampai sekarang.

Sebagai lembaga yang membutuhkan jama'ah untuk tetap eksis, perjalanan KBIH yang berada dibawah naungan Forum Komunikasi KBIH Kota Semarang terjadi banyak permasalahan dan solusi terlihat dalam tabel berikut :

**Tabel 3.1**  
**Problematika dan Upaya Penyelesaiannya**

<b>MASALAH</b>	<b>UPAYA PENYELESAIAN</b>
<p>1. Pernah berdiri Khodimul Ummah, yang menyaingi KBIH. Khodimul Ummah, merupakan kumpulan manasik, yang dihimpun oleh pemimpinnya orang Kemenag, perkumpulan ini dilakukan karena pemimpinnya tahu siapa saja yang akan berhaji kemudian dikumpulkan untuk latihan bersama dibawah pimpinannya, sehingga orang tidak berminat masuk di KBIH.</p> <p>2. Persaingan diantara KBIH yang tidak sehat, hal ini dikarenakan jika KBIH sedikit jama'ahnya maka tidak bisa berangkat ke Mekkah maka mereka berlomba-lomba untuk mencari sebanyak mungkin jama'ah dengan menjelekkkan KBIH lain.</p> <p>3. Kurang diperhatikan keberadaan</p>	<p>1. Memperbanyak komunikasi diantara anggota baik formal maupun non formal untuk saling menguatkan, dan menekankan kepada setiap anggota untuk saling komitmen menjaga aturan Forum Komunikasi KBIH Kota Semarang yang telah disepakati.</p> <p>2. Memperbanyak komunikasi dengan Kemenag.</p> <p>3. Ada program pembinaan terhadap KBIH, namun masalah yang paling akut adalah pengebiran KBIH yang mengarah pada pembubaran KBIH di Indonesia, sehingga dibutuhkan persatuan diantara KBIH.</p> <p>4. Menggunakan berbagai pendekatan diantaranya:</p> <p>a. Pendekatan Rasional, yaitu suatu pendekatan dalam</p>

<p>KBIH oleh Kementerian Agama (Kemenag), meskipun sekarang Forum Komunikasi KBIH Kota Semarang lebih sering komunikasi dengan Kemenag dan mengajukan diri sebagai partner Kemenag yang mampu membantu memperingan pekerjaan Kemenag, sedangkan imamnya kemenag, kita mengikuti segala aturan Kemenag, sehingga sekarang terjalin hubungan yang harmonis dengan Kemenag.</p> <p>4. Bermunculannya KBIH yang tidak punya izin, yang banyak memberangkatkan haji, namun tidak harus membuat laporan pra dan pasca pelaksanaan haji seperti apa yang telah dilakukan oleh KBIH yang berizin sehingga terjadi ketimpangan. KBIH yang tidak mempunyai izin diantaranya:</p> <p>a. Al Mufhti</p> <p style="text-align: center;">Al-Mufti berdiri 2010.</p>	<p>proses kerja Forum Komunikasi KBIH Kota Semarang yang lebih menekankan kepada aspek penalaran. Pendekatan ini dapat berbentuk proses berfikir induktif yang dimulai dengan memperkenalkan fakta-fakta, konsep, informasi atau contoh-contoh dan kemudian ditarik suatu generalisasi (kesimpulan) yang bersifat menyeluruh (umum) atau proses berfikir deduktif yang dimulai dari kesimpulan umum dan kemudian dijelaskan secara rinci melalui contoh-contoh dan bagian-bagiannya.</p> <p>b. Pendekatan emosional, yakni upaya menggugah perasaan (emosi) anggota Forum Komunikasi KBIH Kota</p>
--	--

<p>Ketuanya Syarif Hidayatullah tetapi sudah meninggal dunia dan di gantikan oleh istrinya yang bernama Hj. Kasiyati. Al-Mufti berubah menjadi KBIH Al Mufthi pada tahun 2013 berkantor di jalan Raya Madukoro, Perum Semarang Indah DV/1, Semarang. telp 024 762 6480, 081575198000.</p> <p>b. Az Zuhri</p> <p>Az-zuhri berdiri tahun 2011. Ketuanya Abah Saiful Anwar namun sudah meninggal dunia dan di gantikan oleh istrinya yang bernama Azizah. Az-zuhri berubah KBIH Az zuhri pada tahun 2013 yang berkantor di Ketileng Indah/No.6.</p> <p>5. Ada oknum Kemenag bagian Haji yang tidak suka dengan KBIH dengan memberikan informasi</p>	<p>Semarang dalam menghayati yang sesuai dengan ajaran agama dan budaya.</p> <p>c. Pendekatan pengalaman, yakni Forum Komunikasi KBIH kota Semarang memberi kesempatan kepada anggota untuk mempraktekkan dan merasakan hasil-hasil kerjanya.</p> <p>d. Pendekatan pembiasaan, yakni Forum Komunikasi KBIH kota Semarang memberikan kesempatan kepada untuk melakukan pekerjaan sesuai kebiasaan yang dilakukan dalam KBIH nya.</p> <p>e. Pendekatan fungsional, yakni Forum Komunikasi KBIH kota Semarang menyelesaikan berbagai masalah berdasarkan</p>
--	---

<p>kepada setiap calon jama'ah haji untuk tidak mengikuti KBIH karena akan mengeluarkan banyak biaya, lebih baik biaya tersebut dibuat untuk membeli oleh-oleh atau lainnya. Hal ini dilakukan karena mereka jatah lahannya berkurang dengan sedikitnya orang yang ikut bimbingan mandiri yang dilakukan Kemenag. Pada dasarnya keberadaan KBIH tidak mengurangi pendapatan Kemenag akan tetapi menguntungkan Kemenag, karena membantu pelaksanaan bimbingan haji dan meringankan beban Kemenag dalam membimbing haji.</p> <p>6. KBIH kurang bisa menciptakan kebersamaan dalam kloter. Diantara KBIH hanya mementingkan kelompok-nya sendiri, melakukan persaingan yang tidak sehat dengan menjelek-jelekan KBIH yang lain.</p>	<p>fungsi pentingnya bagi setiap anggota.</p> <p>f. Pendekatan keteladanan, yaitu pimpinan Forum Komunikasi KBIH kota Semarang memberi contoh yang baik kepada setiap anggota.</p> <p>5. Dilakukan evaluasi pada rapat bulanan, tri wulan dan tahunan dan evaluasi setelah melaksanakan bimbingan ibadah haji (pasca haji)</p> <p>6. Aktivitas Forum Komunikasi KBIH kota Semarang dikatakan berjalan secara efektif dan yang menjadi tujuan benar-benar dapat dicapai adalah apabila dalam pencapaiannya dikeluarkan pengorbanan-pengorbanan yang wajar. Atau lebih tepatnya jika kegiatan anggota Forum Komunikasi KBIH kota Semarang dilaksanakan menurut</p>
--	--

<p>Setiap KBIH merasa kelompoknya sendiri adalah yang paling benar dalam masalah <i>ubudiyah</i> dan cenderung menyalahkan ibadah yang dilaksanakan KBIH lain.</p> <p>7. KBIH juga sering berebut kamar dalam penginapan yang disediakan oleh maktab, dan tidak mau dicampur dengan anggota yang berbeda KBIH. Memang ada oknum-oknum nakal yang ingin merebut kamar-kamar yang baik dari penginapan yang disediakan oleh maktab. Tetapi tidak semua KBIH suka dengan cara-cara demikian, karena bagaimana bisa menjadi haji yang mabrur, kalau hatinya sudah tidak bersih. Jadi menggeneralisasi, bahwa KBIH berebut kamar adalah tidak <i>fair</i>. Pada musim haji yang lalu, saya menyaksikan, beberapa kloter yang mendiami sebuah gedung tidak</p>	<p>prinsip-prinsip manajemen, maka akan menjamin tercapainya tujuan yang telah ditetapkan oleh lembaga yang bersangkutan dan akan menumbuhkan sebuah citra (<i>image</i>) profesionalisme di kalangan masyarakat (khususnya jama'ah haji) yang membutuhkan jasa KBIH. Strategi yang didukung dengan metode yang bagus dan pelaksanaan program yang akurat, akan menjadikan aktivitas KBIH anggota menjadi matang dan berorientasi jelas di mana cita-cita dan tujuan telah direncanakan. Karena tujuan dan cita-cita yang jelas dan realistis pasti akan mendorong para pengurus dan pelaksana mengikuti arah yang telah direncanakan.</p> <p>7. Perlu ada mekanisme kontrol yang sistematis dari instansi</p>
--	--

<p>terjadi keributan berebut kamar. Antar KBIH tampak memiliki saling pengertian, sehingga saya melihat adanya kebersamaan (Ali Mukti, Wawancara tanggal 28 Februari 2014)</p>	<p>Forum Komunikasi KBIH kota Semarang terhadap semua KBIH, dan semua KBIH harus membuat pembukuan keuangan yang transparan serta siap untuk diaudit. Aturannya secara rinci perlu dituangkan dalam peraturan pemerintah.</p> <p>8. Menekankan kepada seluruh anggota untuk mengutamakan <i>public relation release</i>, dan pelayanan pelanggan yang diterapkan, maka semakin tampak bahwa semakin banyak lembaga yang menyertakan komitmen kuat terhadap upaya meningkatkan kepuasan pelanggan. Kepuasan pelanggan dapat memberikan beberapa manfaat, diantaranya hubungan antara sebuah lembaga dan pelanggan menjadi harmonis, memberikan dasar yang baik bagi pembelian ulang, dan terciptanya</p>
--	---

	<p>loyalitas pelanggan, sehingga membentuk suatu rekomendasi dari mulut ke mulut (<i>word of mouth</i>) yang menguntungkan bagi lembaga atau organisasi tersebut.</p> <p>9. Menekankan kepada anggota Forum Komunikasi KBIH Kota Semarang untuk lebih banyak menjalin komunikasi dengan jamaah haji yang telah melakukan bimbingan sangat berpengaruh pada kegiatan pemasaran KBIH. Membina hubungan baik dengan jamaah haji yang telah mengikuti bimbingan sangat berpengaruh pada proses perekrutan peserta bimbingan. Jika hal yang baik ditanamkan dalam diri jamaah haji yang telah mengikuti bimbingan, maka citra baik itu akan dengan sendirinya menarik simpati jamaah haji untuk menginformasikan pada peserta</p>
--	--

	<p>bimbingan lainnya.</p> <p>10. Menekankan KBIH anggota Forum Komunikasi KBIH Kota Semarang persaingan dilakukan dengan lebih memperhatikan kualitas dari bimbingan calon jamaah haji. Sehingga terciptanya kemajuan KBIH tersebut oleh kuantitas calon jamaah haji yang mengikuti bimbingan. Dengan banyaknya calon jamaah haji yang mengikuti bimbingan, bukan menjadikan merosotnya semangat kerja dari para pengurus. Justru hal inilah yang menjadi motivasi pengurus agar lebih semangat melayani calon jamaah haji, sebagai wujud kemajuan lembaga atau organisasi, sehingga tidak ada persaingan tidak sehat, karena mutu yang diutamakan dari pada promosi yang tidak sehat dengan menjelekkkan KBIH lain (Ali</p>
--	--

	Mukti, Wawancara tanggal 28 Februari 2014)
--	---

### **3.3. *Problem Solving* Forum Komunikasi KBIH Kota Semarang tentang Permasalahan yang Dihadapi oleh KBIH pada Penyelenggaraan Haji tahun 2013**

Problem *solving* Forum Komunikasi KBIH Kota Semarang tentang permasalahan yang dihadapi oleh KBIH se Kota Semarang pada penyelenggaraan haji dengan melakukan antara lain:

1. Pemahaman terhadap akar konflik yang terjadi pada setiap anggota seperti konflik perebutan jama'ah antar anggota Forum Komunikasi KBIH Kota Semarang maupun dengan luar Forum Komunikasi KBIH perlu diketahui akar konfliknya, apakah karena terjadi kesalahan komunikasi dari setiap anggota atau ada penyebab lain seperti memenuhi target dari anggota Forum Komunikasi KBIH perlu ditelusuri.
2. Pemecahan masalah, secara *win-win solution*. Menyediakan mekanisme agar pemecahan masalah dilakukan oleh Forum Komunikasi KBIH Kota Semarang kepada setiap anggota yang bermasalah untuk kepentingan kedua belah anggota sehingga membuka peluang bagi pemecahan masalah yang menguntungkan semua anggota yang bermasalah.
3. Forum Komunikasi KBIH Kota Semarang melakukan *problem solving* dengan berorientasi ke depan karena dalam pembuktian tentang apa yang terjadi dan siapa benar, siapa salah bukan menjadi asas penyelesaian

masalah, melainkan bagaimana kedua belah anggota bisa mencari solusi yang disepakati bersama untuk ke depan. Kedua belah anggota difasilitasi untuk berpikir ke depan, bukan untuk membuktikan siapa yang benar dan siapa yang salah kemarin atau pada waktu yang lain.

4. Adanya upaya menyelamatkan muka, terutama dalam kasus-kasus yang menyangkut nama baik setiap KBIH. Dalam mediasi, Forum Komunikasi KBIH menyelesaikan permasalahan berdasarkan prinsip kerahasiaan dan prinsip *win-win solution* yang menjamin kedua belah anggota tidak akan dipermalukan akibat kekalahan.
5. Setelah Forum Komunikasi KBIH Kota Semarang menghimpun beberapa alternatif pemecahan masalah dievaluasi secara terpisah, Forum Komunikasi KBIH Kota Semarang membandingkan antara hasil evaluasi dan berusaha memilih alternatif pemecahan yang terbaik.
6. Rekonsiliasi diantara anggota Forum Komunikasi KBIH Kota Semarang dan melakukan mediasi ketika terjadi permasalahan yang rumit diantara anggota, seperti rebutan jama'ah, saling menyikut, dan kurang transparan diantara anggota.
7. Melakukan evaluasi pembimbingan baik di tanah air dan di tanah suci kepada setiap anggota Forum Komunikasi KBIH Kota Semarang.
8. Forum Komunikasi KBIH Kota Semarang melakukan senergitas antar petugas KBIH Anggota, sehingga tidak terjadi dikotomi diantara KBIH Anggota.
9. Program Bimbingan oleh KBIH anggota diperjelas.

10. Perlu adanya Standarisasi Pelayanan Minimal yang dilakukan oleh setiap KBIH anggota.

11. Melakukan rapat rutin untuk saling melengkapi dan tukar pikiran jika melakukan pelaporan sehingga terjadi sinkronisasi pelaporan yang saling menguntungkan diantara anggota.

Evaluasi kegiatan setelah melakukan bimbingan haji dan membahas ke depan prospek KBIH dengan saling membantu diantara anggota sebagaimana firman Allah (Ali Mukti, Wawancara tanggal 28 Februari 2014)

وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ شَدِيدُ الْعِقَابِ. (المائدة: 2)

“... Dan tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan takwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan pelanggaran...”.(QS. al-Maidah: 2)

Selain itu ada beberapa peranan yang dilakukan oleh Forum Komunikasi KBIH Kota Semarang yang akan membantu berfungsinya anggota dalam Forum Komunikasi KBIH Kota Semarang secara antar persona. Peranan-peranan tersebut membantu mengubah cara kerja, memperkuat, mengatur dan menjaga kelangsungan kelompok dan mampu menjadi problem solving diantara setiap permasalahan yang terjadi diantara anggota Forum Komunikasi KBIH Kota Semarang. Beberapa bentuk peranan tersebut antara lain:

1. Mendorong: memuji, menunjukkan minat, setuju pada, dan menerima peran serta setiap anggota; menunjukkan kehangatan pada anggota lainnya, mendengarkan gagasan setiap anggota dengan seksama dan serius, menunjukkan toleransi atas gagasan-gagasan yang berbeda dari gagasan

sendiri, menyampaikan perasaan bahwa ikut sertanya anggota lain merupakan sesuatu yang penting.

2. Menyelaraskan: merenungkan perbedaan diantara anggota-anggota lainnya, berusaha mendamaikan perselisihan, mengurangi ketegangan karena konflik melalui gurauan.
3. Berkompromi: bekerja dalam situasi konflik, anggota dapat menawarkan suatu kompromi dengan mengalah, dengan mengakui kesalahan, dengan menertibkan diri sendiri demi keselarasan kelompok, atau mencari posisi jalan tengah.
4. Menjaga gawang dan melancarkan: berusaha menjaga saluran komunikasi agar tetap terbuka dengan mendorong sebagian anggota untuk berperan serta atau dengan mencegah peran serta beberapa anggota lainnya.
5. Menentukan standar atau cita-cita: menyatakan standar bagi kelompok atau menilai kualitas proses kelompok (yang berbeda dari menilai kandungan diskusi).
6. Mengamati: mencatat berbagai aspek mengenai proses kelompok dan menyerahkan informasi ini, bersama-sama dengan penafsirannya, kepada penilaian kelompok mengenai prosedurnya. Kontribusi ini paling baik diterima bila anggota yang bersangkutan diminta oleh Forum Komunikasi KBIH Kota Semarang untuk melakukan hal tersebut. Pengamat harus menghindari penilaian yang menunjukkan persetujuan atau penolakan dalam melaporkan pengamatannya.

7. Mengikuti: setuju pada kelompok, menerima gagasan-gagasan anggota lain secara pasif, berlaku seperti penonton dalam diskusi kelompok (Ali Mukti, Wawancara tanggal 28 Februari 2014)

Perilaku-perilaku berikut diarahkan Forum Komunikasi KBIH Kota Semarang untuk mencapai tujuan kelompok melalui kemudahan pemecahan masalah:

1. Mengawali-berkontribusi: mengajukan gagasan baru atau cara baru memandang tujuan kelompok. Ini mencakup tujuan baru atau definisi baru permasalahan. Usaha ini bisa meliputi pengusulan pemecahan masalah atau suatu cara penanganan kesulitan yang dihadapi anggota Forum Komunikasi KBIH kota Semarang, juga bisa mencakup suatu prosedur baru untuk mengatur usaha-usaha Forum Komunikasi KBIH Kota Semarang dengan lebih baik.
2. Mencari informasi: meminta penjelasan, informasi yang berwenang dan fakta-fakta yang relevan dengan masalah yang dibahas.
3. Mencari pendapat: mencari informasi terutama yang berkaitan dengan nilai-nilai yang melandasi saran-saran yang sedang dipertimbangkan alih-alih berkaitan dengan data faktual.
4. Memberi informasi: menawarkan fakta atau generalisasi berdasarkan pengalaman atau sumber yang berwenang.
5. Memberi pendapat: menyatakan keyakinan atau pendapat yang relevan dengan saran yang telah diajukan. Penekanannya lebih kepada usulan yang harus menjadi pegangan setiap anggota Forum Komunikasi KBIH kota

Semarang dari pada kepada usulan yang hanya menyajikan faktor-faktor atau informasi.

6. Menguraikan: memperluas usul-usul dengan contoh-contoh atau pernyataan ulang, menawarkan rasionalisasi atas usulan yang diajukan sebelumnya, dan mencoba menentukan hasilnya bila suatu usul diterima setiap anggota Forum Komunikasi KBIH kota Semarang.
7. Mengkoordinasikan: menunjukkan hubungan di antara berbagai gagasan dan usul, atau mencoba mengkoordinasikan aktivitas anggota Forum Komunikasi KBIH kota Semarang.
8. Mengarahkan: menunjukkan posisi kelompok dengan menyimpulkan kemajuan dan penyimpangannya dari arah atau tujuan kelompok yang disepakati, atau dengan mengajukan pertanyaan mengenai arah yang diambil kelompok.
9. Mengevaluasi: membandingkan pencapaian Forum Komunikasi KBIH kota Semarang berdasarkan beberapa kriteria atau standar berfungsinya kelompok. Ini mencakup mempertanyakan kepraktisan, kelogisan, atau prosedur suatu usul.
10. Memberdayakan: mendorong anggota Forum Komunikasi KBIH kota Semarang untuk melakukan tindakan, atau membuat keputusan, berusaha meningkatkan kualitas kegiatan.
11. Membantu prosedur: membantu atau mempermudah kerja anggota Forum Komunikasi KBIH kota Semarang dengan melakukan sesuatu bagi anggota

Forum Komunikasi KBIH kota Semarang, melakukan tugas-tugas rutin (Ali Mukti, Wawancara tanggal 28 Februari 2014)

Prinsip-prinsip yang dilakukan oleh Forum Komunikasi KBIH Kota Semarang dalam mengatasi setiap permasalahan yang terjadi dalam organisasi sebagai berikut:

1. Prinsip suka rela (*voluntariness*)

Penyelesaian masalah yang *legitimate* adalah penyelesaian masalah yang diikuti oleh para anggota secara sukarela dan keputusannya pun di terima secara bulat-bulat oleh para anggota tanpa adanya tekanan. Hal itu hanya mungkin tercapai apabila proses *problem solving* dipandang *legitimate* oleh para anggota Forum Komunikasi KBIH kota Semarang. Legitimasi proses *problem solving* adalah legitimasi moral berdasarkan penerimaan para anggota, bukan legitimasi karena adanya tekanan dari orang yang karismatik atau karena adanya aturan hukum. Prinsip sukarelawan menjadi tiang penting proses *problem solving* di Forum Komunikasi KBIH kota Semarang. *problem solving* yang baik mensyaratkan para anggota tidak dalam tekanan ketika melakukan proses penyelesaian masalah sehingga hasil yang diperoleh selama *problem solving* benar-benar memenuhi kepentingan para anggota, para anggota atau mediator pun bisa sewaktu-waktu menghentikan proses penyelesaian masalah ketika salah satu anggota tidak secara suka rela bersedia untuk menjalankan penyelesaian masalah secara baik.

2. Prinsip *netralitas* dan tidak beranggota (*imparsialitas*)

Persoalan yang ikut serta menentukan keberhasilan *problem solving* adalah adanya posisi netral mediator dan ketidakberanggotaan mediator selama proses perdamaian berlangsung. Dua hal itu (netralitas dan ketidakberanggotaan) adalah dua hal yang saling melengkapi dan menentukan keberhasilan penyelesaian masalah.

Netralitas ditunjukkan dengan tidak adanya konflik kepentingan yang ditanggung oleh seorang mediator, baik karena hubungan persaudaraan atau hubungan persahabatan dengan salah satu anggota. Mediator yang netral adalah mediator yang bisa diterima oleh semua anggota dan tidak memiliki kepentingan pribadi atas proses mediasi yang ia fasilitasi, kecuali kepentingan untuk memfasilitasi komunikasi antara kedua belah anggota.

3. *Collaborative Problem Solving* (pemecahan masalah bersama)

*Problem solving*, khususnya fasilitatif adalah bentuk pemecahan masalah yang dilakukan secara bersama (kolaboratif) antara kedua anggota yang bersengketa. Ada dimensi kerjasama dalam penyelesaian masalah melalui mediasi karena mediasi merupakan bentuk penyelesaian masalah bersama antara anggota-anggota yang bertikai yang hasilnya ditentukan oleh mereka sendiri bukan oleh mediator.

4. Prinsip hasil disepakati bersama.

Secara umum penyelesaian sebuah masalah bisa dilakukan dengan beberapa kemungkinan hasil.

## 5. Prinsip kerahasiaan

Kerahasiaan dalam *problem solving* adalah sebuah upaya untuk menjadi proses agar berjalan lancar dengan adanya keterbukaan para anggota untuk mengungkapkan perasaan, emosi, maupun pikirannya. Jaminan kerahasiaan membantu menciptakan suasana dialog dan pencairan solusi secara jujur dan bebas karena para anggota tidak memiliki beban bahwa apa yang ia sampaikan akan ada konsekuensi atau akibat yang berkepanjangan. Hal itu dapat dicapai apabila pertukaran informasi selama *problem solving* tidak diketahui anggota-anggota yang tidak berkepentingan. Kerahasiaan berlaku bagi mediator maupun para anggota. Mereka harus berkomitmen bahwa informasi yang mereka dengar atau rasakan selama mediasi tidak disampaikan kepada anggota-anggota yang tidak terlibat langsung dan proses dialog. Jadi kerahasiaan bisa memperbaiki kualitas komunikasi antara anggota satu dengan anggota lain yang bermasalah.

## 6. Pemberdayaan (*empowerment*) dan Pengakuan

Keunikan *problem solving* terletak kepada kemampuan untuk melakukan pemberdayaan para anggota dan untuk menciptakan pengakuan akan adanya kesamaan atau perbedaan *basic needs* (kebutuhan dasar) yang dimiliki oleh para anggota. Pemberdayaan memiliki arti penting dalam seluruh proses *problem solving* karena *problem solving* termasuk resolusi konflik yang dilakukan oleh para anggota Forum Komunikasi KBIH kota Semarang itu yang harus mampu mencari solusi bagi masalah mereka

sendiri, dengan difasilitasi oleh Forum Komunikasi KBIH kota Semarang selaku pengurus. Kemampuan para anggota untuk menyelesaikan masalah mereka sendiri itulah yang menjadi inti dari pemberdayaan.

#### 7. Solusi unik

*Problem solving* didasarkan atas sebuah proses yang terbuka bagi kemungkinan solusi yang tidak terbatas dan kreatif oleh karena itu, pengurus Forum Komunikasi KBIH kota Semarang tidak bisa menebak apa hasil akhir yang akan mereka capai dengan ikut serta dalam proses *problem solving*. Solusi dalam proses *problem solving* “harus ditemukan dan diciptakan”, bukan “terencana dan tertera dalam peraturan”. Itulah yang membuat solusi yang tercapai dalam *problem solving* bersifat unik (Ali Mukti, Wawancara tanggal 28 Februari 2014)

Beberapa upaya di atas menjadikan diharapkan mampu mengurangi berbagai masalah yang dihadapi anggota Forum Komunikasi KBIH kota Semarang dan selama ini berbagai cara di atas telah mampu menjadikan Forum Komunikasi KBIH kota Semarang menjadi organisasi yang solid dan semakin dibutuhkan oleh Kemenag dalam perjalanan organisasi dalam membimbing jama'ah haji menunaikan ibadah haji.

Berdasarkan hasil dari beberapa KBIH anggota Forum Komunikasi KBIH Kota Semarang menyatakan menjadikan permasalahan disetiap KBIH diatasi dari masalah persaingan perekrutan jama'ah sampai masalah dalam menjalankan tugas dan amanat yang telah dibebankan ketika menjadi pembimbing. Sehingga proses bimbingan dan pendampingan selama ini

bisa berjalan dengan lancar dan maksimal (Arif Fadilah, Sekretaris KBIH Sirothol Mustaqim, Wawancara, 5 Maret 2014).

Penunjukan terhadap pengurus Forum Komunikasi KBIH Kota Semarang yang benar-benar memiliki tanggung jawab menjadikan setiap masalah yang terjadi diantara KBIH anggota Forum Komunikasi KBIH Kota Semarang bisa terselesaikan dengan berlandaskan sistem kekeluargaan, dan pencarian jama'ah dapat berjalan dengan jalan yang profesional dan sesuai etika organisasi yang berlandaskan ajaran Islam.

Sistem evaluasi yang digunakan Forum Komunikasi KBIH Kota Semarang adalah dengan menggunakan metode musyawarah dan diskusi bersama bagi para anggota pada saat pasca penyelenggaraan bimbingan, baik bimbingan pada saat di tanah air (pembekalan), bimbingan di tanah suci (pelaksanaan) maupun bimbingan di tanah air (pasca ibadah haji) menjadikan semua KIBH anggota Forum Komunikasi KBIH Kota Semarang dapat menjalankan tugasnya dengan amanah tanpa ada persaingan yang tidak sehat.

Sistem pengawasan/evaluasi yang dilakukan oleh Forum Komunikasi KBIH Kota Semarang terhadap proses bimbingan yang dilakukan anggota juga menggunakan metode wawancara dengan jama'ah, yakni pengurus mengambil salah seorang jama'ah untuk dijadikan sampling untuk dimintai keterangan terkait dengan bimbingan dan pelayanan yang telah diberikan oleh pengurus KBIH kepada jama'ah. Dengan adanya evaluasi/pengawasan tersebut, diharapkan Agar pengurus tau pembimbing mengetahui kemampuan

dari para jamaahnya. Adapun hal-hal yang dievaluasi antara lain; apakah jamaah bimbingan KBIH NU sudah memahami dan menguasai materi bimbingan, sejauh mana jama'ah mampu mengaplikasikannya, dan sejauh mana tingkat kepuasan jamaah terhadap pelayanan yang diberikan oleh pengurus KBIH. Selain evaluasi perekrutan dan proses bimbingan, Forum Komunikasi KBIH Kota Semarang juga melakukan koordinasi dan evaluasi kinerja para pengurus KBIH anggota selama penyelenggaraan bimbingan berlangsung. Kegiatan evaluasi tersebut dilakukan dengan harapan kedepan anggota Forum Komunikasi KBIH Kota Semarang bisa memberikan pelayanan kepada jamaah haji secara maksimal dan lebih baik dari tahun-tahun sebelumnya. Sehingga jamaah haji yang mengikuti bimbingan merasa puas atas pelayanan dan bimbingan yang diberikan oleh KBIH dan minat masyarakat untuk mengikuti bimbingan di KBIH semakin meningkat (Ahmad Sulbi, KBIH Nurul Huda, Wawancara, 7 Maret 2014).