

**ANALISIS RISIKO KEMUNAFIKAN DALAM  
PENDELEGASIAN WEWENANG**



**SKRIPSI**

Oleh:

Nama: Zahron Abdurrahman

No. Mahasiswa: 16312287

**FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA  
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA  
YOGYAKARTA**

**2020**

**ANALISIS RISIKO KEMUNAFIKAN DALAM  
PENDELEGASIAN WEWENANG**

**SKRIPSI**

Disusun dan diajukan untuk memenuhi sebagai salah satu syarat untuk mencapai derajat Sarjana Strata-1 Program Studi Akuntansi pada Fakultas Bisnis dan Ekonomika UII

Oleh:

Nama : Zahron Abdurrahman

No. Mahasiswa : 16312287

**FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA**

**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA**

**YOGYAKARTA**

**2020**

## PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

“Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar maka saya sanggup menerima hukuman/sangsi apapun sesuai peraturan yang berlaku.”

Yogyakarta, 18 Juni 2020



(Zahron Abdurrahman)

**ANALISIS RISIKO KEMUNAFIKAN DALAM  
PENDELEGASIAN WEWENANG**

SKRIPSI

Diajukan Oleh:

Nama : Zahron Abdurrahman

No. Mahasiswa : 16312287

Telah disetujui oleh Dosen Pembimbing  
Pada Tanggal **.1.8..J.u.n.i..2.0.2.0...**

Dosen Pembimbing,  
**Acc (18/06/2020)**



.....

(Yunan Najamudin, Drs., M.B.A.)

## LEMBAR BERITA ACARA

SKRIPSI BERJUDUL

ANALISIS RISIKO KEMUNAFIKAN DALAM PENDELEGASIAN WEWENANG

Disusun Oleh : ZAHRON ABDURRAHMAN

Nomor Mahasiswa : 16312287

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji dan dinyatakan LULUS

Pada hari, tanggal: Selasa, 07 Juli 2020

Penguji/ Pembimbing Skripsi : Yunan Najamudin, Drs., M.B.A.



Penguji : Johan Arifin, S.E., M.Si., Ph.D.



Mengetahui  
Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika  
Universitas Islam Indonesia



Prof. Inka Sriyana, SE., M.Si., Ph.D.

## KATA-KATA MOTIVASI

Nabi Muhammad *shollallahu 'alaihi wasallam*, bersabda : *“Ada tiga perkara yang apabila perkara tersebut ada pada seseorang, maka ia akan mendapatkan manisnya iman, yaitu (1) barangsiapa yang Allâh dan Rasûl-Nya lebih ia cintai dari selain keduanya, (2) apabila ia mencintai seseorang, ia hanya mencintainya karena Allâh. (3) Ia benci untuk kembali kepada kekufuran setelah Allâh menyelamatkannya sebagaimana ia benci untuk dilemparkan ke dalam Neraka.”*

Seberapa menderitanya hidupmu saat ini, ingatlah! bahwa hidupmu adalah tanggung jawabmu sepenuhnya, jangan salahkan keadaan jika pada akhirnya kau terpuruk, salahkan dirimu yang belum mampu untuk berjuang. Bersemangatlah, gapai suksesmu!.

- Anonim -

*Kebahagiaan sejati hanya bisa kau raih dengan ikhlas dalam ketaatan kepada Allah dan Rasul-Nya*

## HALAMAN PERSEMBAHAN



**Dengan menyebut Nama Allah yang Maha Pengasih Lagi Maha  
Penyayang, saya persembahkan skripsi ini kepada :**

Allah *subhanahu wata'ala*, yang telah mengizinkan saya untuk terus menerima nikmatnya berada dalam lingkungan yang beriman. Kepada kedua orangtua saya yang tanpa pamrih mampu membesarkan saya sampai pada titik ini. Saudara, kerabat, sahabat seperjuangan, baik yang dekat maupun yang jauh, terimakasih atas segala doa dan dukungannya, semoga Allah membalas kebaikan kalian semua.

## KATA PENGANTAR



*Assalamualaikum wr.wb*

Segala puji bagi Allah *subhanahu wata'ala* atas segala nikmat karunia islam, kesehatan, dan kesempatan yang dilimpahkan kepada seluruh umatnya yang beriman, sholawat dan salam semoga selalu tersampaikan kepada beliau Nabi Muhammad *shollallahu 'alaihi wasallam* beserta keluarga, kerabat, dan sahabatnya, ia sebagai teladan bagi manusia, sang pembawa risalah Islam yang menerangi langkah umatnya yang senantiasa setia mengikuti dan mengamalkan ajarannya sampai pada akhir zaman. Penelitian yang berjudul “ANALISIS RISIKO KEMUNAFIKAN DALAM PENDELEGASIAN WEWENANG” disusun untuk memenuhi tugas akhir skripsi sebagai salah satu syarat dalam menyelesaikan pendidikan Program Strata-1 (S1) pada program studi Akuntansi di Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia.

Dalam menyusun skripsi ini tentunya tidak lepas dari bantuan, dukungan, maupun do'a dari berbagai pihak, oleh karena itu pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Allah *subhanahu wata'ala*, tuhan yang wajib kita sembah, ia dengan senantiasa memberikan kesehatan, kemudahan, memberikan jawaban atas segala permohonan doa, menerima taubat hamba-Nya agar bisa menjalani kehidupan dengan baik di dunia maupun di akhirat kelak.



2. Nabi Muhammad *shollallahu 'alaihi wasallam*, utusan Allah yang telah memberikan jalan terang dalam kehidupan manusia dengan menyempurnakan perangai akhlak umatnya dan mengajarkan ilmu-Nya dengan sepenuh hati, jiwa, dan raga demi keselamatan umatnya di dunia dan di akhirat.
3. Umi Sofiah dan Abi Basuki sebagai orang tua penulis yang senantiasa melimpahkan dukungan dan doanya kepada penulis sehingga mampu menyelesaikan studi dengan baik. Tidak ada kalimat yang mampu menjelaskan seberapa besar rasa terima kasih atas jasa mereka dalam kehidupan penulis.
4. Kelima saudara penulis yang telah memberikan semangat dan dukungan terbaiknya kepada penulis, Mbak Ima, Mas Andi, Mbak Azah, Mas Khoir, Mbak Pipah, Mizan, Salma, ponakan penulis, Sabrina, Rafa, Kholid. Merekalah orang-orang yang menjadi pendukung dan penghibur setia penulis dikala senang maupun sulit.
5. Bapak Yunan Najamudin Drs., M.B.A. selaku dosen pembimbing skripsi penulis yang dengan sabar dan ikhlas membimbing penulis meskipun dalam segala kesibukan beliau, serta arahan dan nasihat beliau yang jitu sehingga penulis mampu menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
6. Bapak Dr. Jaka Sriyana, S.E., M.Si. selaku Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia yang senantiasa mendengarkan keluhan mahasiswa.

7. Bapak Mahmudi, Dr. SE., M.Si., Ak., CMA. selaku Ketua program Studi Akuntansi FBE UII beserta segenap jajaran pengajar program studi Akuntansi yang berjasa bagi penulis dalam mengemban ilmu.
8. Bapak Fathul Wahid, S. T., M.Sc, Ph.D. selaku Rektor Universitas Islam Indonesia, beserta seluruh pimpinan universitas.
9. Bapak Faaza Fakhrunnas,,S.E., M.Sc. dan Bapak Rudi Purnomo S.E selaku jajaran bidang kemahasiswaan FBE UII sekaligus penanggungjawab kegiatan taklim yang sudah mengajarkan penulis dalam mengelola kegiatan taklim fakultas, tentunya hal ini menjadi salah satu pengalaman yang berharga bagi penulis.
10. Sahabat seperjuangan penulis di LDF JAM FBE UII, Hifzan, Anin, Ogi, Ute, Tiara, Risna, junior organisasi, Fafa, Nopal, Sitepu, Rizki, Rifqi, Fajar, Fahmi, Yogi, Faros, Husein, Adin, Budi, Cita, Titi, Wanda, Ayu, Salma, Widji, Kartika. Jajaran senior, Mas Arif, Mas Gilang, Mas Fino, Mas Zanuar, Bu Kinanthi, Mas Tomi, Mas Ambu, Mas Teguh, Mas Syamsul, Mas Anwar Mas Aziz, Mas Husni, Mas Dani, Mbak Devi, Mbak Ika, Mbak Mey, Mbak Safira, beserta seluruh anggota dan alumni yang selalu mengingatkan penulis untuk terus berbenah diri baik itu dalam organisasi maupun dalam hal beribadah.
11. Tim Taklim FBE UII periode lama, Mas Dedi, Mbak Inah, Mas Fino, Mas Syamsul, Mbak Aida, Mbak Farida, Mbak Imeh, Damdam, maupun periode baru, Faros, Husein, Aris, Basuki, Nita, Mieftah, Dian yang

bersama penulis selalu berusaha sabar mengejar *deadline* dan menerima perintah atasan.

12. Tim Takmir Masjid Al-Muqtashidin FBE UII periode lama dan baru, Hifzan, Leon, Daeng, Rafin, Rafid, Fafa, Sitepu, Mas Ambu, Mas Teguh, Fahrul, Rahmat, Udin, Mas Tomi, Mas Anwar yang selalu membuat penulis senantiasa mudah dalam mengingat Allah.
13. Guru, dosen, mentor dan pembimbing baik itu dalam akademik maupun keislaman penulis.
14. Sahabat sekaligus partner penulis dalam menyelesaikan skripsi yaitu Zaki, bersama dosen pembimbing yang sama. Penulis merasa berterima kasih, karena telah membantu dan menjadi *support system* yang juga sebagai teman bimbingan penulis ketika melalui proses panjang dalam pengerjaan skripsi.
15. Sahabat sekaligus pembimbing kompre penulis, Nadia, Dira, Reza.
16. Seluruh jajaran kepanitiaan yang pernah penulis ikuti, MAGENTA, SEMATA, CMW, SINAR, JAMAICA, Panitia Qurban, dan lain-lain.
17. Bapak, Ibu Joko Bayan dan teman-teman KKN Unit 28 Desa Sekaran Wonosari Klaten, mereka terdiri dari Mas Danar, Ule, Mila, Ivana, Tata, Indri, Nadia, beserta bocil-bocil pengganggu yang penulis rindukan, Fadil, Adit, Jihan, Galuh, Zaki, Kipa, Nabil dan kawan-kawan serta seluruh warga yang selama sebulan KKN telah menerima penulis dengan tangan ramah dan terbuka.

18. Sahabat penulis di wajib sekolah 12 tahun, yang tidak bisa penulis tulis satu-persatu.
19. Anak-anak mentor kegiatan taklim dan keislaman UII baik itu program fakultas, kampus, maupun organisasi yang pernah penulis mentori, dari perjalanan penulis sejak semester awal sampai semester tua.
20. Kepada semua pihak yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu, dengan sepuh hati penulis mengucapkan terima kasih atas dukungan, doa, nasihat, pelajaran, semangat, dan motivasinya.

Semoga Allah *subhanahu wata'ala* selalu melimpahkan kesehatan, keberkahan, kenikmatan kepada orang yang tercinta dalam merasakan nikmatnya segala hal dalam kehidupan yang diiringi ketaatan kepada Allah dan Rasul-Nya. Penulis sangat menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna, sehingga penulis memerlukan kritik, saran, dan nasihat yang membangun dalam menyempurnakan skripsi ini.

***Wassalamualaikum wr.wb***

Penulis,



( Zahron Abdurrahman )

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	i
PERNYATAAN BEBAR PLAGIARISME .....	ii
HALAMAN PENGESAHAN .....	iii
BERITA ACARA .....	iv
KATA – KATA MOTIVASI.....	v
HALAMAN PERSEMBAHAN .....	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xv
DAFTAR TABEL .....	xv
ABSTRAK .....	xvi
BAB I PENDAHULUAN.....	2
1.1 Latar Belakang Penelitian .....	2
1.2 Rumusan Masalah.....	8
1.3 Fokus Penelitian .....	9
1.4 Tujuan Penelitian .....	9
1.5 Manfaat Penelitian .....	9
BAB II KAJIAN PUSTAKA .....	11
2.1 Pengertian Sistem Pengendalian Manajemen .....	11
2.2 Pusat Tanggung Jawab (Responsibility Center) .....	13
2.3 Pendelegasian Wewenang.....	16
2.4 Definisi Munafik.....	18
2.5 Bahaya Kemunafikan Bagi Umat Islam.....	19

2.6 Risiko Kemunafikan Dalam Organisasi: Sumber Daya Manusia .....	22
2.7 Karakteristik Kaum Munafik .....	29
2.8 Jaringan Islam Liberal (JIL) .....	33
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>36</b>
3.1 Jenis Penelitian .....	36
3.2 Populasi dan Sampel .....	36
3.3 Instrumen Penelitian .....	37
3.4 Sumber Data .....	37
3.5 Teknik Pengumpulan Data.....	38
3.5.1 Metode Observasi.....	39
3.5.2 Metode Wawancara dan Dokumentasi .....	39
3.6 Teknik Analisis Data .....	40
3.6.1 Reduksi Data .....	40
3.6.2 Penyajian Data .....	41
3.6.3 Penarikan Kesimpulan .....	41
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>43</b>
4.1 Analisis Kondisi .....	43
4.2 Analisis Kemunafikan pada Zaman Rasulullah.....	48
4.3 Bentuk Kemunafikan Masa Kini: Risiko Sumber Daya Manusia dalam Organisasi.....	53
4.4 Sejarah dan Pemikiran Jaringan Islam Liberal.....	61
4.5 Observasi dan Analisis pada Tokoh Jaringan Islam Liberal.....	67

4.5.1	Observasi pada Objek A.....	68
4.5.2	Observasi pada Objek B.....	71
4.5.3	Observasi pada Objek C.....	72
4.5.4	Observasi pada Objek D.....	73
4.6	Hasil Observasi Penelitian.....	75
<b>BAB V PENUTUP .....</b>		<b>78</b>
5.1	Kesimpulan .....	78
5.2	Keterbatasan Penelitian.....	79
5.3	Saran.....	79
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>		<b>82</b>

## **DAFTAR GAMBAR**

<b>2.1 Sistem Pengendalian .....</b>	<b>13</b>
--------------------------------------	-----------

## **DAFTAR TABEL**

<b>4.1 Hasil Observasi Objek Penelitian pada Tokoh Jaringan Islam Liberal..</b>	<b>76</b>
---	-----------



## ***ABSTRAK***

Pendelegasian wewenang pada sistem pengendalian manajemen merupakan hal utama dalam merumuskan program kerja untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam mendelegasikan wewenang, tentunya perlu untuk melihat pada aspek sistem, prosedur, dan manusia. Pada aspek manusia, diperlukan kriteria orang yang baik yang tidak munafik. Munafik menjadi indikator bahwa orang tersebut tidak layak diberikan pendelegasian wewenang berdasarkan Al-Qur'an dan Sunah. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kebenaran Al-Qur'an dan Sunah mengenai pengkategorian munafik dengan melihat karakteristik orang yang enggan melaksanakan Salat Subuh berjamaah di masjid, sehingga dapat dianalisis risiko orang munafik dalam pendelegasian wewenang. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan mengkategorikan Jaringan Islam Liberal sebagai kaum munafik, sehingga menjadikan jaringan ini sebagai objek penelitian dengan mengambil data Salat Subuh pada tokoh yang bersangkutan dengan Jaringan Islam Liberal.

**Kata kunci:** Sistem Pengendalian Manajemen, Pendelegasian Wewenang, Sumber Daya Manusia, Munafik, Jaringan Islam Liberal

*Delegation of authority to the management control system is the main thing in formulating a work program to achieve organizational goals. In delegating authority, it is certainly necessary to look at aspects of systems, procedures, and people. In the human aspect, we need criteria of good people who are not hypocritical. Hypocrisy is an indicator that the person does not deserve to be given the delegation of authority based on the Qur'an and Sunna. This study aims to determine the truth of the Qur'an and Sunna regarding the categorization of hypocrites by looking at the characteristics of people who are reluctant to perform the Fajr Prayer in congregation in the mosque, so that the risk of hypocrites in the delegation of authority can be analyzed. This study uses a qualitative research method by categorizing the Liberal Islamic Network as a hypocrite, thus making this network the object of research by taking the data of Fajr Prayers to the figures concerned with the Liberal Islamic Network.*

**Keywords:** Management Control Systems, Delegation of Authority, Human Resources, Hypocrites, Liberal Islamic Network

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

Pada bab ini membahas mengenai latar belakang penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

#### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

“Organisasi yang lemah, biasanya seolah-olah saling menghormati dan berperilaku baik; di mana banyak tersirat kemunafikan dan mengindahkan pekerjaan yang dikerjakan untuk mencapai tujuan personal yang terbungkus dalam organisasi. Masalah ini mengakibatkan berkembangnya sikap ketidaktulusan hati, suka berbohong, dan curang terhadap pekerjaan. Ketidakjujuran di pekerjaan dan diikuti dengan saling berpura-pura menghargai di antara sumber daya manusia dalam satu organisasi, lambat laun keadaan ini berlanjut dan merugikan organisasi itu sendiri.” (Waworuntu 2016)

Kinerja organisasi sangat dipengaruhi oleh pengembangan sistem pengendalian manajemen. Untuk memastikan tercapainya tujuan strategis sebuah organisasi, harus memiliki perangkat-perangkat untuk mengendalikan organisasi tersebut secara menyeluruh. Perangkat-perangkat tersebut dalam sistem pengendalian manajemen dibagi menjadi empat elemen, yaitu: *detector* (pelacak), *assessor* (penilai), *effector* (umpan balik), jaringan komunikasi. Ke-empat elemen ini digunakan dalam siklus organisasi untuk melihat, mengoperasikan, maupun

mengevaluasi yang pada tingkat tertentu digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan untuk mencapai tujuan organisasi.

Tujuan strategis organisasi harus disusun dengan mempertimbangkan berbagai aspek. Sistematisa penyusunan dan perumusan strategi yang tepat akan menimbulkan keselarasan tujuan (*Goal Congruence*) antara tujuan organisasi dengan tujuan individu yang bergerak bersama memunculkan keharmonisan. Interaksi informal antara manajer dengan manajer atau antara manajer dengan bawahannya dalam proses pengendalian manajemen akan lebih menghidupkan suasana harmonis dalam organisasi, yang kemudian interaksi informal tersebut sangat berguna dalam memudahkan tersampainya informasi.

Tercapainya tujuan strategis organisasi, tidak bisa diraih hanya dengan *single command* dari satu manajer atas. Karena pada dasarnya suatu organisasi merupakan sekumpulan pusat-pusat tanggung jawab, di mana masing-masing pusat tanggung jawab tersebut diwakili oleh sebuah divisi maupun departemen yang dipimpin oleh satu manajer. Manajer pada tingkat ini bertanggung jawab atas kinerja departemennya masing-masing yang memiliki bawahan sebagai penunjang kinerja. Tiap departemen kemudian membentuk hierarki organisasi yang antar manajer tiap departemen berintegrasi dalam menyusun strategi yang kemudian di-*break down* dalam program kerja untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut R.N. Anthony dan Vijay Govindarajan (2011), sistem pengendalian manajemen adalah suatu sistem yang dipergunakan manajemen untuk mengendalikan organisasi agar tujuan organisasi dapat tercapai. Sistem tersebut

akan memberikan kewenangan dan tanggung jawab kepada sumber daya manusia dalam organisasi tersebut. Dalam memegang tanggung jawab organisasi seorang manajer diharuskan memiliki kriteria yang tepat untuk bisa dikategorikan sebagai wakil yang layak dalam memegang kewenangan yang diberikan oleh atasan. Perlunya pengendalian manajemen yang dibangun oleh perusahaan untuk bisa menyusun strategi dalam menyeimbangkan antara berbagai pusat tanggung jawab (pusat pendapatan, pusat biaya, pusat laba, dan pusat investasi), yang di mana pusat-pusat tanggung jawab tersebut adalah sebuah keharusan dalam tatanan organisasi untuk mendesentralisasikan kewenangannya.

Desentralisasi wewenang dibutuhkan setiap organisasi pada tingkat manajemen atas untuk memberikan kewenangan dalam pengambilan keputusan pada tingkat manajemen dibawahnya. Hal ini diperlukan untuk terwujudnya efisiensi dan efektivitas dalam tercapainya tujuan organisasi. Oleh karena itu, manajer melimpahkan dan mengalokasikan otoritas atau kekuasaan dan tanggung jawabnya untuk melaksanakan aktivitas tertentu kepada orang lain. Pelimpahan otoritas ini kemudian disebut dengan pendelegasian wewenang. Cakupan pendelegasian wewenang ada pada aspek sistem, prosedur, dan manusia.

Agar tidak salah kaprah dalam memilih orang yang sesuai untuk memegang tanggung jawab, maka manajer harus melihat kinerja formal maupun informal. Formal disini dapat dikategorikan bagaimana seorang yang baik dalam melaksanakan tugas di dalam lingkup kerja (kantor), yaitu: bagaimana dia memimpin, bagaimana dia bisa memecahkan permasalahan organisasi, bagaimana menghadapi tekanan, kemampuan meyakinkan orang lain, maupun kemampuan

beradaptasi. Di sisi lain perlu mempertimbangkan aspek informal, informal disini adalah bagaimana perilaku atau kebiasaan sehari-harinya, aspek informal ini dapat dilihat melalui: hubungannya dengan orang-orang terdekatnya, rekam jejak digital pada sosial media, maupun bagaimana hubungan dengan Tuhannya.

Ketika orang yang akan diberikan wewenang sudah masuk dalam kriteria baik secara formal namun tidak baik secara informal, ataupun sebaliknya, maka dapat disebut sebagai orang yang tidak konsisten dalam kehidupannya, Islam menyebutnya sebagai munafik. Bisa jadi orang tersebut akan baik di depan bosnya namun buruk ketika berhadapan dengan Tuhannya. Orang-orang seperti ini mungkin terlihat baik secara formal, namun aspek informal yang tidak baik lambat laun akan memengaruhi aspek formalnya karena yang ia cari adalah bagaimana citranya supaya diterima oleh lingkungan kerjanya bukan ketulusan dan keseriusan dalam bekerja. Hal ini dapat diukur bagaimana prinsip dalam beragamanya atau Islam menyebutnya dengan akidah. Ketika seseorang memiliki akidah yang lurus dan ibadah yang dijaga terus-menerus akan menumbuhkan kebaikan dalam dirinya, baik itu akhlakunya, kemudahan dalam berpikir analitis dan kritis, maupun ketepatan dan kedewasaan dalam mengambil keputusan.

“Sesungguhnya orang-orang munafik itu menipu Allah, dan Allah akan membalas tipuan mereka. Dan apabila mereka berdiri untuk shalat mereka berdiri dengan malas. Mereka bermaksud riya (dengan shalat) di hadapan manusia. Dan tidaklah mereka menyebut Allah kecuali sedikit sekali” (An-Nisa : 142).

“Dan tidak ada yang menghalangi mereka untuk diterima dari mereka nafkah-nafkahnya melainkan karena mereka kafir kepada Allah dan Rasul-Nya dan mereka tidak mengerjakan sembahyang, melainkan dengan malas dan tidak (pula) menafkahkan (harta) mereka, melainkan dengan rasa enggan” (At-Taubah : 54).

Sesuai dengan sabda Rasulullah *shollallahu ‘alaihi wasallam* : Sesungguhnya salat yang paling berat bagi orang munafik adalah salat Isya’ dan salat Subuh. Sekiranya mereka mengetahui apa yang terkandung di dalamnya niscaya mereka akan mendatangi keduanya sekalipun dengan merangkak (HR Al-Bukhari dan Muslim). Dalam buku yang berjudul Misteri Salat Subuh karya Dr. Raghib As-Shirjani, beliau memaparkan bahwa indikator yang paling membedakan antara mukmin dengan munafik terletak pada salat subuh-nya, beliau mengkhususkan indikator pada salat subuh tanpa maksud mengurangi keistimewaan salat wajib yang lain (Dr. Raghib As-Sirjani 2004).

Meskipun di sisi lain, banyak sekali ciri-ciri orang munafik yang disebutkan dalam Al-Qur’an maupun Sunah, namun apabila Rasulullah *shollallahu ‘alaihi wasallam* memiliki keraguan atas keimanan seseorang, beliau akan menelitinya pada saat salat Subuh. Apabila beliau tidak mendapati orang tadi salat Subuh berjamaah di masjid, maka benarlah apa yang beliau ragukan dalam hati.

Indikator yang mengkhususkan pada salat subuh ini bukanlah untuk menuduh orang-orang yang tidak menegakkan salat Subuh di masjid pada masa sekarang dengan sebutan munafik. Sebagai manusia dan hamba kita tidak memiliki otoritas tersebut, hanyalah Allah yang Maha Tahu akan kondisi setiap muslim.

Namun, penelitian ini semoga bisa menjadi bahan untuk bermuhasabah agar mau untuk mengoreksi diri, untuk orang-orang yang kita cintai, anak-anak, serta sahabat-sahabat kita.

Ketika melihat dengan perspektif masyarakat luas, munafik masih menjadi hal yang samar, ketika berbicara mengenai kemunafikan seseorang masyarakat cenderung hanya akan beranggapan bahwa orang itu tidak amanah, pandai berbohong, dan suka berkhianat. Hal tersebut hanyalah beberapa *output* kemunafikan, padahal ketika membahas kemunafikan akan sangat luas dan dampak buruknya pun akan lebih besar.

Peneliti tidak dapat mengatakan secara individu mana orang yang munafik, namun dengan melihat fenomena yang hadir di masyarakat, ada kelompok yang dikenal dengan nama Jaringan Islam Liberal yang dalam perkembangannya menurut para tokoh, penulis, pengamat, ulama, maupun *asatidz* menilai mereka sebagai kaum munafik yang menyelewengkan makna Islam secara liar (liberal).

Komisi Fatwa Majelis Ulama Indonesia (MUI) telah menetapkan 11 Fatwa baru dalam Musyawarah Nasional (Munas)-nya yang ke-7 di Jakarta (Jum'at, 29 Juli 2005) . Haramnya segala bentuk perdukunan dan peramalan. Sesatnya Ahmadiyah dan Islam Liberal merupakan fatwa yang ditetapkan (Fatwa Majelis Ulama Indonesia: Nomor: 7/Munas VII/MUI/11/2005 Tentang Pluralisme, Liberalisme Dan Sekularisme Agama).

Dalam video kajian yang bertajuk Pandangan Islam Liberal Membantah Wahyu oleh Ustadz Khalid Basalamah -hafidzahullah- yang diunggah di YouTube

pada tanggal 1 Maret 2017, beliau memaparkan kesesatan tokoh Jaringan Islam Liberal atas pertanyaan dari jamaah. Pada video kajian tersebut beliau menjelaskan bahwa Jaringan Islam Liberal sangat nyata ciri-ciri mereka sebagai kaum munafik. Seperti pada zaman Rasulullah, orang-orang munafik mereka mengatasnamakan Islam, berkedok Islam, tetapi benci terhadap Islam.

Dengan melihat fenomena tersebut, buku 50 Tokoh Islam Liberal Indonesia yang disusun oleh Budi Handrianto yang diterbitkan pada tahun 2007 yang dengan gamblang beliau mencantumkan nama tokoh beserta daerah domisili dari orang yang tergabung dalam Jaringan Islam Liberal, penulis tertarik untuk menjadikan jaringan ini sebagai objek yang kemudian akan diteliti, sehingga buku ini dapat digunakan sebagai penunjuk arah untuk meneliti orang-orang tersebut.

Dari uraian di atas, penulis tertarik untuk meneliti dan membuktikan kebenaran Al-Qur'an dan Sunah dengan melihat bagaimana salat Subuh dapat menjadi indikator munafik atau tidaknya seseorang, dan orang munafik tidak layak untuk dijadikan delegasi.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apa risiko kemunafikan dalam pendelegasian wewenang ?
2. Apa kriteria sumber daya manusia bisa dikategorikan sebagai munafik menurut Al-Qur'an dan Sunah ?
3. Bagaimana cara menentukan seseorang bisa dianggap munafik, agar terhindar dari risiko tersebut ?



### 1.3 Fokus Penelitian

Agar mempermudah peneliti dalam memahami kaitannya munafik dengan JIL, maka peneliti membatasi teori atau dalil dalam Al-Qur'an mengenai munafik, yaitu:

لَيْسَ صَلَاةٌ أَثْقَلُ عَلَى الْمُنَافِقِينَ مِنْ صَلَاةِ الْفَجْرِ وَالْعِشَاءِ ، وَلَوْ يَعْلَمُونَ مَا فِيهِمَا لَأَتَوْهُمَا وَلَوْ حَبَوًّا

“Tidak ada salat yang lebih berat bagi orang munafik selain dari salat Subuh dan salat Isya’. Seandainya mereka tahu keutamaan yang ada pada kedua salat tersebut, tentu mereka akan mendatangnya walau sambil merangkak” (HR. Bukhari no. 657).

Kemudian batasan fokus teori mengenai pendelegasian wewenang adalah prinsip-prinsip dalam efektivitas pendelegasian wewenang menurut (Stoner dalam Handoko 2011): prinsip skalar, prinsip kesatuan perintah, tanggung jawab, wewenang, dan akuntabilitas.

### 1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Untuk membuktikan kebenaran Al-Qur'an dan Sunah dengan melihat bagaimana salat Subuh menjadi indikator munafik atau tidaknya seseorang, dan orang munafik tidak layak untuk diberikan pendelegasian wewenang.

### 1.5 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian dapat diuraikan menjadi dua poin, yaitu:

- a. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini dapat menjadi masukan untuk perusahaan, instansi, organisasi, ataupun lembaga baik itu pemerintahan negeri maupun swasta agar mempertimbangkan dengan baik orang yang akan diberikan wewenang dan tanggung jawab yang dengan membuktikan apa yang Allah dan Rasulnya syariatkan dalam Al-Qur'an dan Hadist (Sunah). Dan dari hasil penelitian ini dapat memberi sedikit komponen komparatif dalam mendelegasikan wewenang sebagai upaya strategis dalam pengendalian manajemen yang dapat dibandingkan dengan teori atau penelitian lainnya yang berhubungan.

b. Manfaat Teoritis

Manfaat dari hasil penelitian ini secara teoritis diharapkan bisa menjadi referensi atau saran dalam perkembangan ilmu akuntansi manajemen khususnya dalam bidang sistem pengendalian manajemen yang terkait dengan aspek syari'ah. Juga, menjadi bahan koreksi diri untuk memperbaiki rohani maupun jasmani agar terhindar dari sifat munafik, In Sya Allah.

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1 Pengertian Sistem Pengendalian Manajemen**

Dalam upaya memahami Sistem Pengendalian Manajemen, alangkah baiknya untuk memahami arti per-kata terlebih dahulu agar pemahaman yang didapat mendetail dan berurutan. Sistem adalah suatu cara tertentu yang bersifat repetitif atau berulang-ulang untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam KBBI, sistem diartikan sebagai suatu totalitas yang terbentuk akibat saling berkaitannya perangkat unsur secara teratur.

Menurut Indra Bastian (2010) pengendalian merupakan tahap penentu keberhasilan manajemen. Pengendalian juga dapat diartikan sebagai proses memastikan tercapainya suatu tujuan.

Manajemen adalah perangkat pengawas bagaimana orang-orang yang ada pada organisasi dapat mengimplementasikan strategi untuk mencapai tujuan tertentu. Menurut Handoko (2011) manajemen dapat dipahami juga sebagai aktivitas bekerja dengan orang-orang untuk menentukan, menginterpretasikan, dan mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, penyusunan personalia, pengarahan, kepemimpinan dan pengawasan.

Dalam bukunya Robert N. Anthony dan Vijay Govindarajan (2011) makna menyeluruh secara terminologi Sistem Pengendalian Manajemen dapat diartikan

sebagai seperangkat pengendalian yang terdiri atas proses dan struktur yang digunakan manajer untuk memengaruhi dan memastikan orang-orang yang berada di dalam organisasi dapat mengimplementasikan strategi dengan baik demi tercapainya tujuan organisasi tersebut (Anonim 2017).

Sistem Pengendalian Manajemen memiliki elemen-elemen sebagai penyusun sistem itu sendiri yang digunakan sebagai perangkat dalam mengoptimalkan kinerja perusahaan, elemen-elemen tersebut adalah:

1. *Detector* (Pelacak)

Adalah perangkat yang digunakan untuk menangkap informasi yang sedang dan sungguh terjadi dalam proses yang sedang dikendalikan.

2. *Assessor* (Penilai)

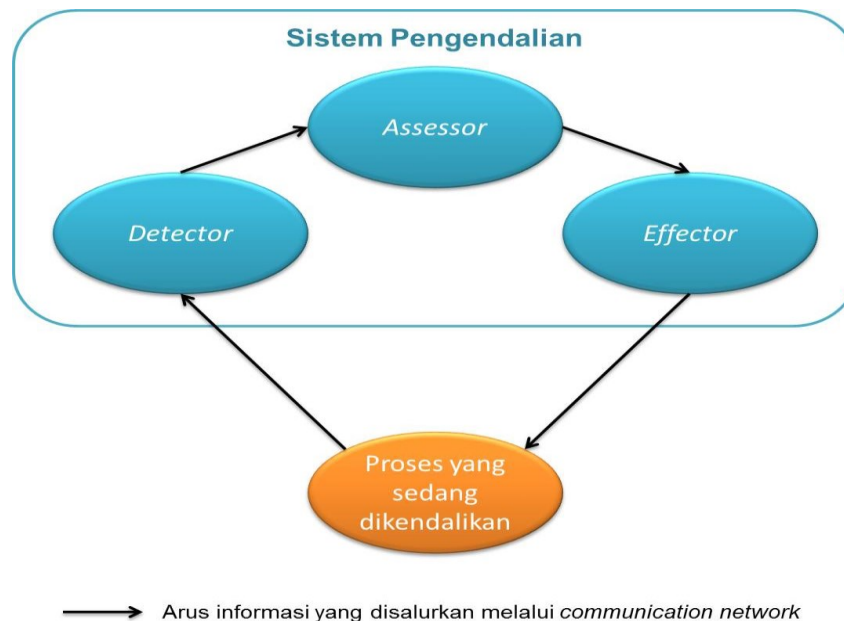
Elemen ini berguna sebagai perangkat yang menilai antara peristiwa aktual dengan standar yang sudah ditetapkan.

3. *Effector* (Umpan balik)

Berguna sebagai perangkat umpan balik yang dapat mengubah perilaku dari sebuah proses yang sudah di nilai oleh assessor sebagai kebutuhan untuk melakukan perubahan.

4. *Communication Network* (Jaringan Komunikasi)

Elemen ini berguna sebagai perangkat penghubung interaksi antar elemen, *detector-assessor, assessor-effector*.



Gambar 2.1 Sistem Pengendalian

## 2.2 Pusat Tanggung Jawab (*Responsibility Center*)

Organisasi pasti memiliki tujuan yang ingin dicapai bersama. Dalam mengelola sebuah organisasi diperlukan strategi untuk mencapai tujuan organisasi tersebut. Anthony dan Govindarajan mengartikan pusat pertanggungjawaban sebagai berikut : “Pusat pertanggungjawaban merupakan organisasi yang dipimpin oleh seorang manajer yang bertanggung jawab terhadap aktivitas yang dilakukan” (Anthony, 2011).

Pusat tanggung jawab menjadi muara seluruh aktivitas karyawan dalam mengimplementasikan strategi perusahaan sehingga dapat dipertanggungjawabkan. Pada dasarnya sebuah organisasi maupun perusahaan terdiri dari sekumpulan pusat tanggung jawab, pusat-pusat tanggung jawab tersebut saling beriringan sehingga timbul integrasi antar pusat tanggung jawab, hal ini tentunya menjadi sebuah

strategi untuk berupaya memaksimalkan peran sumber daya sebagai input yang kemudian dapat menghasilkan output yang menginterpretasikan tujuan perusahaan.

Dalam menjalankan perusahaan, pusat tanggung jawab dibagi menjadi empat kategori:

#### 1. Pusat Biaya (*Cost Center*)

Pusat biaya merupakan suatu bentuk bagian terkecil dari pusat tanggung jawab yang mengendalikan biaya-biaya yang terjadi tanpa menghubungkan dengan output nilai uang yang akan dihasilkan. Pusat biaya tidak mengendalikan penjualan atau aktivitas maupun operasional perusahaan. Mengecilkan selisih antara realisasi biaya dengan anggaran merupakan tujuan manajer pusat biaya yang perlu untuk dicapai. Pusat biaya dibagi menjadi dua yaitu :

##### a. Pusat Biaya Teknik

Pusat biaya teknik adalah pusat biaya yang sebagian besar biaya merupakan biaya teknik yang dapat diartikan sebagai biaya yang inputnya mempunyai hubungan yang riil dan erat. Penilaian efisiensi pusat biaya teknik dilakukan dengan membandingkan input dengan outputnya, artinya biaya yang sebenarnya terjadi pada pusat biaya ini dibandingkan dengan standarnya, kemudian dikalkulasikan dan dianalisis terindikasi adanya penyimpangan.

##### b. Pusat Biaya Kebijakan

Pusat biaya kebijakan adalah pusat biaya yang di mana sebagian besar biayanya berupa biaya kebijakan atau dapat diartikan biaya yang antara masukan dan keluarannya memiliki keterkaitan yang nyata dan erat. Pusat biaya ini

keluarannya tidak dapat diukur dengan besaran nilai uang, karena meskipun menghasilkan keluaran, namun keluaran tersebut sulit untuk diukur secara kuantitatif.

## 2. Pusat Pendapatan (*Revenue Center*)

Pusat pendapatan adalah pusat tanggung jawab yang keluarannya dapat diukur dengan satuan moneter, sedangkan masukan atau inputnya tidak. Sehingga, kinerja manajernya dinilai atas dasar jumlah total pendapatan pada pusat pertanggungjawaban yang dipimpinnya. Dalam pusat pendapatan, *output* (dalam bentuk pendapatan) diukur dengan satuan moneter, namun satuan moneter tersebut tidak terdapat hubungan yang erat dan nyata antara input (biaya) dengan pendapatan.

Sebenarnya pengukuran kinerja manajer pusat pendapatan yang hanya dinilai berdasarkan tingkat penjualan, dipandang kurang kredibel. Dalam pengukuran kinerja tersebut perlu ditingkatkan dengan penilaian yang berdasarkan pada laba atau kontribusi laba bruto, yaitu dengan memeriksa penganggaran pada laba kotor dengan laba bruto.

## 3. Pusat Laba (*Profit Center*)

Pusat laba adalah pusat pertanggungjawaban di mana baik masukan (biaya yang digunakan) maupun keluarannya (pendapatan yang sudah dicapai) dapat diukur dengan satuan moneter. Laba maupun kerugian yang diperoleh dinilai dari selisih antara seberapa besar pendapatan dengan biaya yang dikeluarkan.

Pembentukan pusat laba perlu merancang secara detail dan jelas dalam penugasan, pendelegasian wewenang, dan tanggung jawab serta dukungan informasi, agar manajer yang bersangkutan dapat menyusun rencana kegiatan-kegiatan pada unit kerjanya dengan baik.

#### 4. Pusat Investasi (*Investment Center*)

Lingkup pada pusat investasi merupakan yang paling luas dalam pusat pertanggungjawaban, oleh karena itu, manajer memiliki wewenang untuk mengendalikan pendapatan dan biayanya, tidak hanya biaya operasi tetapi juga biaya yang muncul akibat dari aktivitas usaha dalam memperoleh sumber daya dan menentukan modal serta barang yang akan dibeli.

Perhatian utama dalam sebuah pusat investasi adalah laba yang akan dihasilkan dan harta yang digunakan untuk memperoleh laba tersebut. Dengan menganalisis apakah yang dihasilkan telah sebanding dengan modal yang diinvestasikan atau belum. Pada pusat investasi ini tentu diharapkan untuk mampu memperoleh laba yang ekuivalennya sebesar jumlah yang ditetapkan untuk setiap nilai uang yang dikeluarkan untuk investasi. Pengukuran kinerja pada pusat investasi ini diukur berdasarkan dengan nilai tingkat *Residual, Income* maupun tingkat *Return On Investment*.

### **2.3 Pendelegasian Wewenang**

Upaya dalam membangun perusahaan yang baik, diperlukan pusat tanggung jawab yang baik pula. Memberikan kewenangan memegang tanggung jawab kepada beberapa orang dalam pusat tanggung jawab disebut sebagai pendelegasian



wewenang. Pendelegasian kaitannya erat dengan asas desentralisasi wewenang. Alasan perlunya pendelegasian wewenang adalah karena sebuah perusahaan tidak bisa dijalankan hanya dengan satu orang saja, melainkan perlu dibentuknya tim yang terdiri dari beberapa orang yang memiliki komitmen yang tinggi dengan perusahaan dan memiliki tujuan yang selaras dengan tujuan perusahaan.

Dalam menjalankan pendelegasian wewenang ada beberapa syarat yang harus dipenuhi, yaitu: sistem, prosedur, manusia. Setiap komponen akan menjadi acuan yang saling menguatkan dalam menjalankan pendelegasian wewenang dengan baik. Dalam konteks penelitian ini akan lebih fokus pada aspek manusia. Pada sektor ekonomi, sumber daya manusia memiliki peranan yang penting dalam menunjang kinerja secara keseluruhan karena menjadi agen penggerak baik itu di tingkat atas maupun bawah dalam hierarki. Oleh karena itu, perlu usaha dalam memilih orang yang akan didelegasikan wewenang dengan melihat sifat, karakter, maupun kebiasaan mereka sebelum dapat memutuskan apakah layak mendapat kriteria orang yang tepat didelegasikan wewenang.

Banyak sifat-sifat pribadi lainnya yang seyogianya membuat anda berpikir dua kali untuk memberikan suatu delegasi yang penting kepada seorang bawahan. Hati-hatilah terhadap orang yang malas, sembrono, suka berdebat, tidak kooperatif, atau orang yang pendendam (Jenks and Kelly 1985).

Orang yang baik dan tepat dalam mengemban amanah perusahaan adalah mereka yang bukan munafik. Ketika orang munafik sudah mendapat wewenang, kekhawatiran akan terjadi kerusakan pada perusahaan akan meningkat. Seperti pada

kutipan di atas bisa kita kaitkan dengan sifat-sifat munafik, sehingga dapat ditarik kesimpulan, bahkan teori konvensional juga memaparkan untuk berhati-hati dalam mendelegasikan wewenang, dan jika dikaitkan dengan bahasan penelitian ini maka munafik bisa menjadi indikator bahwa orang tersebut tidak layak diberikan pendelegasian wewenang.

#### **2.4 Definisi Munafik**

Secara bahasa, asal kata kemunafikan (*nifaq*) merupakan *mashdar* dari kata kerja *nafaqa*, yang juga merupakan kata turunan dari kata *nafiqatul yarbu'*. Munafik atau *nifaq* dalam arti secara terminologi adalah orang-orang yang mengaku dan menampakkan ke-Islamannya kepada orang lain namun sebenarnya di dalam hati ia mengingkari. Menurut istilah, kemunafikan terbagi menjadi dua. Pertama, makna kemunafikan yang bersifat keyakinan (*nifaq i'tiqadi*), yakni jika perbedaan dari sisi batin dan lahir ini terkait keyakinan dan iman. Kedua, yaitu yang berkaitan dengan amal (*nifaq 'amali*), yakni perbedaan sisi batin dan lahir yang tidak berkaitan dengan keyakinan maupun iman (Al-Arumi 2011).

Ibnu Rajab Rahimahullah (2011) menjelaskan kemunafikan dengan mengatakan, Menurut istilah syar'i, kemunafikan terbagi menjadi dua. *Pertama*, kemunafikan besar (*nifaq akbar*). Yaitu seseorang menampakkan keimanan kepada Allah, para malaikat-Nya, rasul-rasul-Nya serta hari akhir, dan menyembunyikan hal-hal yang berlawanan dengan semua itu atau sebagiannya. Inilah kemunafikan yang ada pada masa Rasulullah *shollallahu 'alaihi wasallam*. Al-Qur'an turun mencela pelakunya berada di dasar neraka paling ujung bawah. *Kedua*,

kemunafikan kecil (*nifaa ashghar*). Yaitu kemunafikan dalam bentuk amal, yakni seseorang menampakkan kesalehan, tetapi menyembunyikan yang sebaliknya.

Kemunafikan yang bersifat keyakinan (*nifaa i'tiqadi*) adalah jenis yang menyebabkan pelakunya kafir dan mengeluarkannya dari keimanan. Kemunafikan jenis inilah yang dipraktikkan oleh kaum munafik pada zaman Rasulullah *shollallahu 'alaihi wasallam*, juga banyak ayat Al-Qur'an yang turun untuk menyinggung keberadaan mereka. Merekalah orang-orang yang pertama kali menciptakan kemunafikan di dalam umat ini, mengingat sebelumnya tidak timbul adanya kemunafikan.

Kemunafikan dalam bentuk amal perbuatan (*nifaa 'amali*) termasuk salah satu dosa besar. Pelakunya ialah orang yang melakukan perbuatan-perbuatan yang Rasulullah *shollallahu 'alaihi wasallam* mengategorikannya sebagai kemunafikan, selama ia tidak menyembunyikan kekafiran dan menampakkan keimanan. Perbuatan-perbuatan ini adalah sifat-sifat yang disandang orang munafik, namun seseorang muslim terkadang juga memilikinya, akibat kelemahan imannya.

## **2.5 Bahaya Kemunafikan Bagi Umat Islam**

Kemunafikan tampil sebagai bahaya nyata yang mengancam setiap pribadi umat ini, demikian pula seluruh lapisan masyarakat. Ini akan semakin jelas kala kita menyebutkan ciri-ciri kaum munafik, mengingat besarnya ancaman dan pengaruh mereka pada tingkat individu maupun masyarakat. Ketika megawali surat Al-Baqarah, Allah menyebutkan ayat-ayat terkait sifat-sifat orang beriman, dua ayat tentang orang-orang kafir, dan beberapa ayat tentang orang-orang munafik, yang

jumlahnya lebih banyak dari ayat-ayat terkait orang-orang beriman dan orang-orang kafir. Ini menjelaskan tentang pentingnya permasalahan ini untuk mengenali sifat-sifat mereka, mewaspadaikan mereka, dan bahaya meniru perbuatan, serta bersikap loyal kepada mereka.

Apabila kita mau memerhatikan dengan baik ayat-ayat yang menyinggung kemunafikan dan orang-orang munafik, kita mendapati poin-poin berikut:

1. Perbuatan mereka lebih perlu diwaspadai karena orang-orang munafik adalah kelompok orang yang memiliki permusuhan terhadap agama.

Dalam surat Al-Munafiqun, Allah Ta'ala berfirman:

وَإِذَا رَأَيْتَهُمْ تُعْجِبُكَ أَجْسَامُهُمْ وَإِنْ يَقُولُوا تَسْمَعُ لِقَوْلِهِمْ كَأَنَّهِمْ خَشَبٌ مُسْتَنْدَةٌ يَخْسِبُونَ كُلًّا  
(٤) صِيحَةٌ عَلَيْهِمْ هُمُ الْعَدُوُّ فَاحْذَرْهُمْ قَاتَلَهُمُ اللَّهُ أَنَّى يُؤْفَكُونَ

*“Dan apabila kamu melihat mereka, tubuh-tubuh mereka menjadikan kamu kagum. Dan jika mereka berkata kamu mendengarkan perkataan mereka. Mereka adalah seakan-akan kayu yang tersandar. Mereka mengira bahwa tiap-tiap teriakan yang keras ditujukan kepada mereka. Mereka itulah musuh (yang sebenarnya) maka waspadalah terhadap mereka; semoga Allah membinasakan mereka. Bagaimanakah mereka sampai dipalingkan (dari kebenaran)?” (Al-Munafiqun [63] : 4).*

Dalam ayat ini, Allah menyatakan mereka adalah musuh yang seyogianya selalu diawasi dan diwaspadai akan tipu daya, jebakan, makar dan penyadapan mereka kepada kaum muslimin demi keuntungan orang-orang kafir.

2. Mereka melakukan perusakan yang besar di masyarakat, menebarkan kerusakan di muka bumi, dan menodai agama tanpa ada rasa takut terhadap tuntutan pertanggungjawaban dan sangsi dari kaum muslimin. Bila mereka dinasihati, jangan kalian berbuat rusak di muka bumi, mereka menjawab, Kami hanya ingin perkembangan, mengentaskan umat dari kebodohan dan kegelapan menuju ilmu dan cahaya; dari keterbelakangan menuju kemajuan; dan dari kekoltan menuju kemodernan. Kami hanya sekelompok orang yang berupaya berbuat baik. Seakan mereka tidak sadar atau tidak ingin tahu bahwa perbuatan mereka justru merusak kesucian dan kesempurnaan agama dalam mengatur sistem kehidupan. Allah berfirman:

﴿١٢﴾ أَلَا إِنَّهُمْ هُمُ الْمُفْسِدُونَ وَلَكِن لَّا يَشْعُرُونَ

*“Ingatlah, sesungguhnya mereka itulah orang-orang yang membuat kerusakan, tetapi mereka tidak sadar.” (Al-Baqarah [2] : 12)*

Mereka mencetuskan ulama-ulama liberal untuk menciptakan syubhat-syubhat di tengah kaum muslimin, membuat mereka ragu-ragu kepada agama, serta menebarkan kekacauan dalam keyakinan dan ibadah. Mereka telah mendirikan banyak lembaga perguruan tinggi, sekolah dan institut, serta menerbitkan koran dan majalah untuk mendukung tercapainya maksud mereka ini.

Tidaklah salah bila Umar Rodhiyallahu ‘Anhu mengucapkan, Islam hancur oleh ketergelinciran orang alim, bantahan orang munafik dengan Al-Qur’an, dan pemimpin-pemimpin yang tersesat.

## **2.6 Risiko Kemunafikan Dalam Organisasi: Sumber Daya Manusia**

Membahas mengenai organisasi, erat kaitannya dengan birokrasi yang dibentuk dalam struktur. Organisasi harus memiliki struktur yang jelas, yang digunakan sebagai alat pengendalian agar kinerja organisasi dapat berjalan dengan baik sesuai apa yang sudah ditugaskan dalam program kerja. Dengan adanya struktur, maka organisasi akan berjalan dengan lancar yang tentunya semua tingkat melaksanakan wewenangnya dengan baik pula.

Menurut Hasibuan struktur organisasi adalah suatu gambar yang menggambarkan tipe-tipe organisasi, pendepartemenan organisasi, kedudukan, dan jenis wewenang pejabat, bidang dan hubungan pekerjaan, garis perintah dan tanggung jawab, rentang kendali dan sistem pimpinan organisasi (Hasibuan 2011).

Pengertian lain mengenai struktur organisasi dapat diartikan sebagai kerangka kerja formal organisasi yang dengan kerangka itu tugas-tugas pekerjaan dibagi-bagi, dikelompokkan, dan dikoordinasikan (Coulter and Robbins 2012).

Melihat pada pengertian-pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa struktur organisasi menghubungkan antar fungsi-fungsi, bagian-bagian, tingkatan hierarki sebagai bentuk satu kesatuan organisasi. Tentunya organisasi yang terinterpretasikan dalam struktur organisasi terus dipantau dengan pengendalian manajemen organisasi.

Dalam manajemen organisasi, dengan melihat risiko. Sumber daya manusia memiliki peranan yang sangat penting dalam kesuksesan sebuah organisasi. Kualitas maupun kuantitas yang mumpuni bisa menjadi tolak ukur program kerja

dapat terlaksana dengan matang sebagai arah tercapainya tujuan organisasi itu sendiri. Namun, tak dapat dipungkiri buruknya sumber daya manusia dari berbagai macam aspek yang tidak terkontrol akan menimbulkan kemunduran yang signifikan secara bertahap.

Kemunafikan dapat menjadi salah satu indikator buruknya sumber daya manusia dalam organisasi. Dengan adanya orang munafik dalam organisasi, terlebih lagi pada tingkat manajemen atas akan menimbulkan risiko kemunduran organisasi tersebut. Risiko inilah yang mesti dapat ditekan dalam organisasi, dengan cara peningkatan kualitas dari sumber daya manusia tersebut. Namun, ketika sudah terlanjur memiliki SDM yang buruk, organisasi bisa melakukan pengendalian manajemen dengan melihat kinerja orang tersebut, jika memang masih bisa dipertahankan maka organisasi tidak perlu mengeluarkannya. Tetapi seringkali sumber daya manusia meskipun tidak kompeten, organisasi akan tetap merekrut untuk mengisi kekurangan. Hal inilah yang tidak di sadari oleh organisasi, apabila kinerja SDM tersebut buruk, yang kemudian bisa dikategorikan juga sebagai munafik, maka organisasi perlu meninjau ulang agar dapat terhindar dari risiko besar di kemudian hari.

Sumarjino (2014) menjelaskan bahwa risiko merupakan titik imbas atau akibat yang akan didapatkan di masa mendatang dari suatu kegiatan yang dilakukan seseorang atau suatu perusahaan. Risiko pada umumnya terjadi jika usaha yang dijalankan telah melewati suatu kesalahan fatal sehingga menyebabkan suatu risiko yang harus organisasi hadapi. Maksud dari risiko ini adalah dampak negatif yang akan terjadi apabila melakukan suatu usaha. Bentuk risiko yang terjadi pada

organisasi dapat berupa risiko yang disengaja maupun yang tidak disengaja. Risiko-risiko tersebut yang disebabkan oleh manajemen akan berdampak pada rusaknya aspek sumber daya manusia dalam organisasi (Sumarjino 2014).

Menurut Anoraga pengertian risiko adalah sebagai berikut (Anoraga 2012):

1. Risiko adalah kemungkinan kerugian peluang, kerugian biasanya digunakan untuk menunjukkan keadaan yang memiliki suatu keterbukaan terhadap kerugian atau suatu kemungkinan kerugian.
2. Risiko adalah ketidakpastian, yaitu adanya risiko karena adanya kepastian
3. Risiko merupakan penyebaran hasil aktual dari hasil yang diharapkan, yaitu penyimpangan relatif merupakan suatu pernyataan ketidakpastian secara statistik.
4. Risiko adalah probabilitas sesuai hasil berbeda dari hasil yang diharapkan yaitu bahwa risiko bukan probabilitas dari suatu kejadian tunggal, tetapi beberapa hasil, yang berbeda dari yang diharapkan.

Sehingga dapat disimpulkan risiko berarti suatu kondisi negatif yang akan terjadi atas sebab peristiwa di masa lalu. Dalam kaitannya pada penelitian ini, risiko yang akan didapat ketika memiliki sumber daya manusia yang munafik akan menimbulkan kemunduran pada organisasi.

Dampak kemunafikan dalam organisasi kaitannya dengan sumber daya manusia, menurut Bob Waworuntu dalam bukunya *Perilaku Organisasi: Beberapa Model dan Submodel*. Beliau menjelaskan, saling menghargai dalam bekerja di organisasi yang manajemennya tidak sehat hanya akan merupakan penjiwaan silih



berganti, mengangkat-angkat serta memuji-muji diikuti banyak kemunafikan dan ketidakjujuran di pekerjaan. Jadi organisasi yang belum memiliki pondasi yang kuat, biasanya seolah-olah saling menghormati dan berperilaku baik; di mana banyak tersirat kemunafikan dan mengindahkan pekerjaan yang dikerjakan untuk mencapai tujuan personal yang terbungkus dalam organisasi. Masalah ini mengakibatkan berkembangnya sikap ketidaktulusan hati, suka berbohong, dan curang terhadap pekerjaan. Ketidakjujuran di pekerjaan dan diikuti dengan saling berpura-pura menghargai di antara sumber daya manusia dalam satu organisasi, lambat laun keadaan ini berlanjut dan merugikan organisasi itu sendiri (Waworuntu 2016).

Inti dari kemunafikan oleh sumber daya manusia dalam organisasi adalah: (1) sikap ketidaktulusan hati, (2) suka berbohong, (3) curang terhadap pekerjaan, (4) berpura-pura menghargai SDM organisasi. Dampak dari bentuk kemunafikan inilah yang akan merugikan organisasi, oleh karena itu manajemen sumber daya manusia harus mempertegas keberadaan orang munafik dalam organisasi dan lebih baik orang munafik ini untuk dieliminasi dari organisasi. Ketidaktegasan MSDM dalam mengelola manusia secara tepat dalam organisasi tersebut akan sangat negatif dampaknya.

Dikutip dari laman *sleekr.co* (Sleekr 2017), dampak negatif yang akan didapatkan organisasi ketika tidak mengindahkan risiko manajemen sumber daya manusia, antara lain:

1. Efektivitas dan Efisiensi Menurun Drastis

Efektivitas dan efisiensi ini adalah risiko manajemen sumber daya manusia pertama yang mungkin akan ditemui jika manajemen sumber daya manusia perusahaan buruk. Aspek ini akan berkaitan bagaimana kinerja organisasi akan berdampak. Efektivitas dan efisiensi menjadi konsentrasi dalam menjalankan program untuk mencapai tujuan organisasi. Manajemen sumber daya manusia yang tidak tegas akan menimbulkan sumber daya manusia yang tidak tepat sasaran dalam penempatan divisi. Jika terus berlanjut organisasilah yang dirugikan.

## 2. Timbulnya Ketidakjelasan Struktur Organisasi

Hal mendasar yang umumnya dilakukan oleh tim manajemen sumber daya manusia adalah merancang struktur organisasi beserta tugas masing-masing bagian. Tugas ini tidak dapat dilakukan dengan sembrono karena tim manajemen sumber daya manusia harus merancang berdasarkan kompetensi masing-masing sumber daya manusia. Dengan begitu, mereka bisa menempatkan SDM di bagian yang tepat. Adanya struktur organisasi yang jelas dari manajemen sumber daya manusia tentu akan sangat membantu dalam memberikan penugasan kepada masing-masing orang. Sebaliknya, struktur organisasi yang tidak jelas dapat menimbulkan risiko lain dalam manajemen sumber daya manusia yang kemungkinan akan dihadapi di masa mendatang.

### 3. Pengeluaran Organisasi Membengkak

Sebuah organisasi pasti memiliki alasan tertentu untuk merekrut anggota baru. Dengan menyesuaikan peraturan yang berlaku tim manajemen sumber daya manusia akan terlebih dahulu melakukan perombakan di dalam rancangan sumber daya manusia, misalnya Menyusun strategi promosi, pemindahan jabatan, pensiun, hingga memberhentikan anggota yang sudah lama dengan tentunya meninjau kinerja mereka selama ini. Merencanakan perombakan menjadi penting, dengan melihat berbagai biaya yang berhubungan dengan rekrutmen anggota, maka biaya-biaya tersebut dapat diminimalisir. Jika perombakan tersebut dilakukan dengan tepat, bukan tidak mungkin organisasi tidak akan membutuhkan orang baru. Bayangkan jika manajemen sumber daya manusia organisasi kacau, maka kondisi keuangan organisasi mungkin akan ikut terkena dampaknya karena harus berulang kali menutupi pengeluaran yang tidak terduga.

### 4. Kesejahteraan Akan Terganggu

Pada umumnya, tim manajemen sumber daya manusia juga bertanggung jawab mengelola pemberian gaji, upah, maupun bonus untuk anggota. Tim manajemen sumber daya manusia jugalah yang akan anggota tuju apabila memiliki pertanyaan bahkan keluhan mengenai gaji maupun bonus mereka. Misalnya, seorang anggota

mengalami sakit dan tidak mengerti bagaimana asuransi kesehatan dari perusahaan yang bisa melayani. Kemungkinan besar ia akan bertanya kepada tim manajemen sumber daya manusia. Begitu pula dengan permasalahan gaji, apabila jumlah yang diterima anggota tidak sesuai dan mengajukan complain, maka tim manajemen sumber daya manusia pula lah yang menjadi tempat mereka bertanya. Nah, manajemen sumber daya manusia belum baik dan anggota merasa diabaikan baik itu disengaja maupun tidak, hal tersebut dapat menimbulkan efek negatif pada kesejahteraan anggota sehingga kinerja mereka mungkin akan terus menurun.

#### 5. Sistem Pengelolaan Masalah yang Kacau

Merekrut anggota baru berarti organisasi juga harus siap dengan segenap risiko yang mengikutinya, mulai dari perbedaan pendapat hingga kecelakaan kerja yang mungkin terjadi. Hal itu menjadikan tim manajemen sumber daya manusia yang memiliki tanggung jawab menangani permasalahan tersebut. Metode penanganan manajemen sumber daya manusia dapat berpengaruh pada kondisi keuangan organisasi, yang masih berhubungan dengan dampak pada poin nomor tiga. Contoh kasus seorang anggota yang menyampaikan komplain tentang isu keselamatan kerja karena ia baru saja mengalami kecelakaan pada saat kerja. Jika manajemen sumber daya manusia organisasi buruk, boleh jadi anggota tersebut akan menuntut organisasi.

Organisasi dapat menganalisis bagaimana karakteristik orang-orang munafik ini agar bisa terhindar dari keburukan mereka. Dari uraian di atas, dapat dianalisis bahwa manajemen sumber daya manusia memiliki peran yang sangat penting dalam mengelola manusia dan berperan mengidentifikasi oknum yang akan memiliki dampak buruk pada organisasi. Karakteristik munafik ini dapat dipelajari dari banyak sumber, tidak hanya dari buku yang membahas mengenai perilaku organisasi yang dibuat oleh ahli-ahli di bidang tersebut dan sudah banyak beredar di pasar maupun perpustakaan, melainkan dapat juga dipelajari dari Al-Qur'an dan Hadist sebagai pedoman hidup umat muslim di seluruh dunia.

Keluasan ilmu yang Allah berikan dalam firman-Nya inilah yang membuat kitab umat muslim menjadi sempurna dan komplit. Pembahasan di dalam Al-Qur'an sangatlah lengkap yang di dukung oleh Hadist Rasulullah *shollallahu 'alaihi wasallam*, sehingga manusia tidak perlu menghadapi ke Gundahan dalam hidupnya yang kemudian segera kembali merujuk pada petunjuk yang sudah diberikan oleh Allah sang pencipta alam semesta.

## **2.7 Karakteristik Kaum Munafik**

Munafik banyak disebutkan di dalam Al-Qur'an dan Sunah, dalam buku "Menjadi Munafik Tanpa Sadar" karya Abdurrahman bin Ali Al-Arumi yang diterbitkan pada tahun 2011, dengan rujukan pada sumber hukum Islam, beliau memaparkan ada banyak karakteristik munafik, antara lain: (1) bersikap loyal kepada orang kafir dan memusuhi orang beriman, (2) mempermainkan dan

mengolok-olok Allah, Rasul-nya dan kaum muslimin, (3) memerintahkan kemungkarannya dan melarang kebaikan, (4) mendirikan pusat-pusat penyebaran kekufuran, menghalangi dari jalan Allah dan memecah belah kaum muslimin, (5) manusia berwajah dua (ambivalen), (6) bersikap dusta, berkhianat, mengingkari janji dan kesepakatan, (7) malas beribadah, (8) ragu-ragu terhadap agama, (9) perilaku terpuji dan kepahaman agama tidak dapat berpadu dalam diri mereka, (10) kasar dalam bertutur kata dan memfasih-fasihkan ucapan, dan lain-lain (Al-Arumi 2011).

Meninjau kembali pada bahasan sebelumnya mengenai dampak buruknya kemunafikan dalam organisasi yang kaitannya dengan sumber daya manusia. Dapat dipaparkan kembali bahwa karakteristik orang munafik apabila ia berada pada lingkup pekerjaan (organisasi) adalah sebagai berikut: (1) sikap ketidaktulusan hati, (2) suka berbohong, (3) curang terhadap pekerjaan, (4) berpura-pura menghargai SDM organisasi (Waworuntu 2016).

Diantara banyaknya karakteristik munafik menurut hukum Islam dengan ilmu organisasi tersebut, yang menjadi acuan dalam penelitian ini bahwa peneliti memfokuskan pada perihal malasnya ibadah salat sebagai indikator seseorang dapat dikategorikan munafik yang kemudian dapat ditinjau dampaknya, karena aktivitas salat dapat dilihat secara fisik, khususnya yaitu pada salat subuh yang sesuai pada Al-Qur'an. Dalam surat At-Taubah ayat 54, Allah berfirman yang artinya: "Dan mereka tidak mengerjakan sembahyang, melainkan dengan malas." kemudian diperjelas kembali oleh Rasulullah dalam Hadist: "Tidak ada salat yang lebih berat bagi orang munafik selain dari salat Subuh dan salat Isya. Seandainya mereka tahu

keutamaan yang ada pada kedua salat tersebut, tentu mereka akan mendatangnya walau sambil merangkak." (HR. Bukhari no. 657)

Salat Subuh merupakan ujian bagi orang yang beriman, barangsiapa bisa melaksanakannya dengan sempurna maka keimanannya menjadi sempurna pula, namun bagi yang menjalankannya setengah dari sempurna bahkan lalai maka keimanannya patut dipertanyakan. Sesuatu hal dapat disebut ujian apabila memiliki tiga karakteristik: ujian haruslah sulit, ujian bukan sesuatu yang mustahil, dan ujian haruslah seimbang tidak mudah namun juga bukan suatu kemustahilan (Dr. Raghieb As-Sirjani 2004).

Nilai tertinggi dalam ujian ini, bagi seorang laki-laki adalah salat Subuh secara rutin tepat waktu dan berjamaah di masjid. Sedangkan bagi perempuan, salat Subuh tepat pada waktunya di rumah. Manusia dianggap gagal dalam ujian penting ini, manakala mereka salat tidak tepat waktu, sesuai yang telah ditetapkan Allah *azza wa jalla*. Batas salat Subuh yaitu, Rasulullah *shollallahu 'alaihi wasallam* bersabda: "Waktu salat Subuh dari terbit fajar sampai terbit matahari." (HR. Muslim)

Rasulullah *shollallahu 'alaihi wasallam* bersabda: "Sesungguhnya salat yang paling berat bagi orang munafik adalah salat Isya' dan salat Subuh. Sekiranya mereka mengetahui apa yang terkandung di dalamnya niscaya mereka akan mendatangi keduanya sekalipun dengan merangkak. Sungguh, aku ingin menyuruh melaksanakan salat, lalu salat itu ditegakkan, kemudian aku perintahkan seseorang mengimami salat bersama orang-orang. Kemudian beberapa lelaki berangkat

bersamaku dengan membawa kayu yang terikat, mendatangi suatu kaum yang tidak menghadiri salat berjamaah, sehingga aku bakar rumah mereka.” (HR Al-Bukhari dan Muslim)

Berdasar sabda Rasul tersebut, tentunya kaum muslimin bisa memahami dalam menitik beratkan hal ini, bahwa salat subuh adalah perihal yang sangat penting sampai ancaman rasul begitu besar. Namun, dapat dilihat pancaran kasih sayang beliau dalam kalimat tersebut. Dengan ungkapan lain, beliau sebenarnya ingin menyelamatkan kaumnya dari api akhirat, dengan menakut-nakuti mereka dengan api dunia. Meski antara panasnya api akhirat dan api di dunia sungguh tak terukur jauh perbedaannya.

Dalam sirah-nya, Rasulullah *shollallahu ‘alaihi wasallam* apabila memiliki keraguan terhadap keimanan seseorang, maka beliau akan segera menelitinya pada saat salat Subuh. Apabila beliau tidak mendapati orang tersebut salat Subuh, maka benarlah apa yang beliau ragukan dalam hati (Ash-Shallabi 2014).

Dengan meneliti bagaimana karakteristik munafik. Dapat ditarik benang merah bahwa ada satu kaum yang secara terbuka mengemukakan gagasan liberalisasi dalam ajaran agama Islam. Jaringan ini sudah ada sejak lama, mereka ingin memperbaharui ajaran Islam dengan pendekatan neo-modernisasi. Walaupun masyarakat kurang memahami gerakan ini, namun pemikiran mereka sangatlah kontroversial, bahkan ada beberapa kasus mereka yang menentang fatwa MUI, tidak hanya itu, mereka juga menafsirkan ayat-ayat Allah dan sunah Rasul secara



liar dengan dalih pembaharuan agama seiring mengikuti kemajuan zaman. Pergerakan inilah yang dikenal sebagai Jaringan Islam Liberal.

## **2.8 Jaringan Islam Liberal (JIL)**

Jaringan Islam Liberal atau biasa disebut JIL, adalah sebuah forum terbuka yang membahas Islam dengan pendekatan-pendekatan yang liar alias liberal yang memiliki tujuan untuk menyebarkan paham liberalisme Islam di Indonesia. Jaringan Islam Liberal memiliki prinsip dalam pergerakannya menyebarkan liberalisme Islam di Indonesia yaitu dengan menekankan kemerdekaan pribadi dan pembebasan atas penindasan dalam morfologi sosial-politik.

Menurut disertasinya di Monash University Australia, Greg Barton (Greg Barton 1999) dalam menjelaskan ada beberapa prinsip Islam Liberal yang dikembangkan di Indonesia: (a) Pentingnya kontekstualisasi ijtihad, (b) Komitmen terhadap rasionalitas dan pembaruan, (c) Pluralisme sosial maupun pluralisme agama diterima dengan terbuka, (d) Munculnya posisi non-sektarian negara dan upaya pemisahan agama dari partai politik. Barton menyatakan, ada empat tokoh utama Islam Liberal di Indonesia, yaitu Abdurrahman Wahid, Nurcholish Madjid, Ahmad Wahib dan Djohan Effendi.

Jika diteliti dari berbagai tulisan yang disebarkan oleh kaum Islam Liberal di Indonesia, bisa kita simpulkan ada beberapa pokok-pokok ajaran Islam Liberal ini. Yaitu: (1) menghancurkan akidah Islam dengan menyebarkan paham Pluralisme Agama, (2) meruntuhkan bangunan syariat Islam dengan program kontekstualisasi ijtihad dan penggunaan metodologi interpretasi hermeneutika

terhadap AL-Qur'an, (3) membongkar konsep Al-Qur'an sebagai wahyu Allah yang suci dari kesalahan, (4) mempreteli konsep dasar Islam seperti makna iman, kufur, murtad, Islam dan sebagainya, (5) meruntuhkan kredibilitas ulama dalam pemahaman Islam dan (6) mendukung kerusakan akhlak, dengan berperang pada paham liberalisme dan relativisme moral (Husaini, 2005).

Mengenai pemahaman Jaringan Islam Liberal yang nyeleneh, maka Majelis Ulama Indonesia (MUI) mengeluarkan fatwa terkait hal ini. Komisi Fatwa Majelis Ulama Indonesia (MUI) telah menetapkan 11 Fatwa baru dalam Musyawarah Nasional (Munas)-nya yang ke-7 di Jakarta kemarin (Jum'at, 29 Juli 2005) . Haramnya segala bentuk perdukunan dan peramalan. Sesatnya Ahmadiyah dan Islam Liberal merupakan fatwa yang ditetapkan (Fatwa Majelis Ulama Indonesia: Nomor: 7/Munas VII/MUI/11/2005 Tentang Pluralisme, Liberalisme Dan Sekularisme Agama).

Dalam video kajian yang bertajuk Pandangan Islam Liberal Membantah Wahyu oleh Ustadz Khalid Basalamah hafidzahullah yang di-unggah di YouTube pada tanggal 1 Maret 2017, beliau memaparkan kesesatan tokoh Jaringan Islam Liberal atas pertanyaan dari jamaah. Pada video kajian tersebut beliau menjelaskan bahwa Jaringan Islam Liberal sangat nyata ciri-ciri mereka sebagai kaum munafik. Seperti pada zaman Rasulullah, orang-orang munafik mereka mengatasnamakan Islam, berkedok Islam, tetapi benci terhadap Islam.

Pengkategorian munafik kepada Jaringan Islam Liberal diperkuat oleh Ustadz Firanda Andirja, beliau adalah ustadz yang dalam penyampaian kajiannya

selalu berikhtiar memurnikan ajaran yang selalu merujuk pada Al-Qur'an dan perkataan Rasul yang ditafsirkan oleh jumbuh ulama sehingga mampu terhindar dari keragu-raguan atau perkara syubhat yang dapat terbesit dalam logika pikiran manusia. Dalam video kajian beliau yang bertema Orang Liberal itu Munafik yang diunggah oleh akun Dienul Haq TV pada 10 November 2018 di Youtube. Beliau mengatakan Orang-orang munafik itu KTP nya Islam namun tidak suka dengan syariat Islam dan yang paling pantas kita katakan orang munafik di zaman sekarang, adalah orang liberal. Orang liberal ini paling pas dikatakan orang-orang munafik.

Dalam artikel yang berasal dari laman [rumahhufazh.or.id](http://rumahhufazh.or.id) juga menjelaskan mengenai kemunafikan Islam Liberal. Ya, mereka mengaku Muslim namun kenyataan sikap dan tindak tanduk mereka lebih sering menyakiti Islam dan kaum muslimin. Merekalah yang masa kini dikenal dengan Islam Liberal atau lebih pas dikatakan sebagai kaum Munafik Modern (Anonim 2018).

Melihat dari uraian penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa tidak ada lagi keraguan dalam Jaringan Islam Liberal untuk dikategorikan sebagai kaum Munafik. Allahu yahdik, semoga Allah memberikan hidayah kepada mereka, serta peneliti maupun yang membaca tulisan ini senantiasa menghindarkan diri dari paham Islam liberal dan mampu untuk terus menghindarkan diri dari kemunafikan.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis Penelitian**

Jenis pada penelitian ini adalah penelitian kualitatif deskriptif, yaitu data yang diperoleh dan diolah berbentuk kata-kata, gambar, bukan angka-angka. Menurut Bogdan, Taylor, dan DeVault (2015), sebagaimana yang dikutip oleh Lexy J. Moleong (2018), penelitian kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati.

Penelitian deskriptif merupakan suatu bentuk penelitian yang memiliki tujuan untuk mendeskripsikan atau menggambarkan fenomena-fenomena yang ada, baik fenomena yang bersifat alamiah maupun rekayasa manusia.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk membuktikan kebenaran antara hubungan Al-Qur'an dengan perilaku manusia secara sistematis, faktual, dan akurat mengenai sifat dan fakta populasi tertentu. Penelitian ini digunakan untuk mengetahui bagaimana Jaringan Islam Liberal dapat dikategorikan munafik dan tidak layak menjadi delegasi dengan melihat salat Subuhnya.

#### **3.2 Populasi dan Sampel**

Dalam memperoleh sampel, peneliti menggunakan metode *Purposive Sampling* di mana pengambilan sampel yang berdasarkan suatu pertimbangan tertentu seperti sifat-sifat populasi maupun ciri-ciri yang sudah diketahui

sebelumnya (Notoatmodjo 2012). Populasi pada penelitian ini adalah orang yang terindikasi tergabung dalam Jaringan Islam Liberal berdasarkan buku 50 Tokoh Islam Liberal Indonesia karya Budi Handrianto. Hal ini dikarenakan adanya indikasi bahwa mereka yang tergabung dalam Jaringan Islam Liberal adalah orang munafik dan tidak melaksanakan salat Subuh berjamaah di masjid. Dalam menentukan sampel peneliti menggunakan metode *purposive sampling*, di mana sampel yang diambil tidak dapat ditentukan sebelumnya dan sampel ditentukan oleh pertimbangan informasi (Sugiyono 2017). Sampel yang akan diambil berasal dari populasi serta harus memenuhi kriteria tertentu, yaitu:

1. Tinggal dan berdomisili di Yogyakarta dan masih hidup sampai penelitian ini dibuat.

### **3.3 Instrumen Penelitian**

Pada pelaksanaan praktik di lapangan, peneliti berperan sebagai *human instrumen* di mana peneliti memiliki peran dalam menentukan teori dan karakteristik orang yang terindikasi sebagai munafik yang tergabung dalam Jaringan Islam Liberal, dengan meneliti aktivitas yang mudah untuk dilihat yaitu salat Subuh. Hal ini berdasarkan pada pemahaman yang peneliti peroleh dalam berbagai literatur, khususnya pada Al-Qur'an dan Sunah serta buku yang membahas mengenai karakteristik munafik dan salat Subuh.

### **3.4 Sumber Data**

Menurut Lofland sebagaimana yang telah dikutip oleh Lexy. J. Moleong dalam bukunya yang berjudul Metodologi Penelitian Kualitatif, mengemukakan

bahwa sumber data utama dalam penelitian kualitatif adalah kata-kata dan tindakan, di luar itu berupa data tambahan seperti dokumen dan lain-lain (Lexy J. Moleong 2018). Oleh karena itu, penelitian ini mendapatkan sumber data berupa kata-kata dan tindakan yang berkaitan dengan perilaku, karakteristik yang dijelaskan secara deskriptif.

Sumber data dalam penelitian adalah dari mana data dapat diperoleh. Jika menggunakan wawancara dalam mengumpulkan datanya maka sumber datanya disebut informan, yaitu orang yang merespon atau menjawab pertanyaan-pertanyaan baik secara tertulis maupun lisan. Jika menggunakan observasi maka sumber datanya dapat berupa benda, gerak, atau proses sesuatu. Apabila menggunakan dokumentasi, maka dokumen atau catatanlah yang menjadi sumber datanya.

Dalam penelitian ini sumber data utama berasal dari pengamatan observasi dengan melihat benda atau objek, gerak atau tindakan, maupun proses sesuatu yang berkaitan dengan orang yang tergabung dalam Jaringan Islam Liberal domisili Kota Yogyakarta, data nama-nama tersebut beracuan pada buku 50 Tokoh Islam Liberal Indonesia karya Budi Handrianto. Adapun sumber data sekunder pada penelitian ini adalah dengan wawancara dan dokumentasi, yaitu berupa lisan dan tulisan ataupun catatan yang berasal dari informan yang dekat dengan objek penelitian dengan melakukan wawancara.

### **3.5 Teknik Pengumpulan Data**

Dalam teknik pengumpulan data, peneliti melakukan survei langsung pada objek penelitian untuk mendapatkan data yang valid, maka peneliti menggunakan metode:

### **3.5.1 Metode Observasi**

Observasi atau pengamatan dapat diartikan sebagai pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap gejala yang tampak pada objek penelitian. Observasi ini menggunakan observasi partisipasi secara tidak langsung, di mana peneliti mengamati kegiatan sehari-hari pada objek yang sedang diamati atau yang digunakan sebagai sumber data penelitian namun tanpa sepengetahuan objek. Dalam observasi secara tidak langsung ini, peneliti berlaku sebagai pengamat penuh yang dapat melakukan pengamatan terhadap gejala atau proses yang terjadi di dalam situasi yang sebenarnya, yang langsung diamati oleh peneliti.

Observasi tidak langsung ini dilakukan peneliti untuk mengoptimalkan data mengenai aktivitas Salat Subuh objek yang tergabung dalam Jaringan Islam Liberal apakah mereka melaksanakannya dengan baik atau tidak.

### **3.5.2 Metode Wawancara dan Dokumentasi**

Metode wawancara diperlukan untuk memperoleh data observasi tidak langsung yang diperoleh dari informan yang memiliki hubungan dengan objek penelitian secara lisan. Oleh karena itu, dokumentasi dapat

diperoleh ketika wawancara dilakukan. Bentuk data dokumentasi yang mungkin akan diperoleh adalah karya ilmiah, data pekerjaan, foto kegiatan, dan dokumen lainnya yang berkaitan dengan objek.

### **3.6 Teknik Analisis Data**

Teknik Analisis Data adalah hal yang terpenting dalam penelitian, di mana dalam teknis penelitian data tersebut, dapat memengaruhi bagaimana peneliti akan menceritakan atau menjelaskan hasil dari penelitian yang dilakukan. Analisis Data Kualitatif menurut Bogdan dan Biklen (Lexy J. Moleong 2018) adalah upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data, mengorganisasikan data, memilah-milahnya menjadi satuan yang dapat dikelola, mensintesiskannya, mencari dan menemukan pola, menemukan apa yang penting dan apa yang dipelajari, dan memutuskan apa yang dapat diceritakan kepada orang lain.

Secara singkat teknis penelitian data menurut (Miles, M.B & Huberman 1994) menjelaskan terdapat tiga alur utama dalam teknik analisis data kualitatif yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan yang terjadi secara bersamaan. Terjadi secara bersamaan dapat diartikan bahwa reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan tersebut adalah suatu kesatuan yang saling berkaitan dalam satu siklus dan interaksi pada saat sebelum, selama, dan sesudah pengambilan data yang kemudian membentuk wawasan umum yang disebut analisis. Peneliti menjabarkan teknik analisis data sebagai berikut:

#### **3.6.1 Reduksi Data**



Reduksi data merupakan suatu bentuk analisis yang memiliki peranan untuk menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak diperlukan, dan mengorganisasi data sedemikian rupa sehingga pada akhirnya data-data tersebut dapat ditarik kesimpulannya kemudian diverifikasi.

### **3.6.2 Penyajian Data**

Setelah data di reduksi, peneliti akan melakukan penyajian data. Penyajian data adalah suatu tahapan dalam mengorganisasikan data yang relevan dan kemudian disusun untuk menghasilkan informasi yang dapat memberikan suatu kesimpulan dan makna dari fenomena tertentu yang saling berhubungan. Penyajian data dapat dilakukan dengan membuat uraian naratif, hubungan antar kategori, bagan, tabel, *flow chart*, dan lain sejenisnya. Dalam bentuk-bentuk tersebut akan memudahkan peneliti untuk memahami dan mendemonstrasikan apa yang terjadi yang kemudian dapat digunakan untuk menyusun strategi dalam merencanakan kerja penelitian selanjutnya.

### **3.6.3 Penarikan Kesimpulan**

Pada tahap ini peneliti akan menarik kesimpulan berdasarkan data yang telah diperoleh dan kemudian akan diverifikasi lebih lanjut mengenai kesimpulan tersebut. Kesimpulan disini masih bersifat sementara dengan memperhitungkan bukti-

bukti jika di kemudian hari akan mengubah hipotesis penelitian dan mengubah kesimpulan. Namun, apabila kesimpulan sementara yang diambil pada tahap awal sudah dikuatkan dengan bukti-bukti yang ada dan sudah benar, maka kesimpulan tersebut bisa diverifikasi. Penarikan kesimpulan pada penelitian kualitatif, umumnya berupa deskripsi atau gambaran suatu objek yang belum pernah ada atau bisa disebut sebagai fenomena yang sebelumnya remang-remang menjadi lebih terang (jelas) setelah diteliti.

## **BAB IV**

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 Analisis Kondisi**

Indonesia menjadi negara demokrasi dengan 87% penduduknya beragama Islam, menjadikan Indonesia sebagai negara dengan penduduk muslim terbesar di dunia. Persebaran ajaran agama Islam di Indonesia sangat pesat dari zaman dahulu hingga kini yang didakwahkan oleh para pendatang dari negeri Arab. Ajaran Islam mengajarkan manusia untuk beriman dengan hanya meng-esakan Allah dan bersaksi bahwa Nabi Muhammad adalah utusan terakhir-Nya yang menjadi teladan bagi umat muslim sampai akhir zaman.

Islam sangatlah sempurna, yang memiliki pedoman suci Al-Qur'an berisi firman Allah dan Hadist yang merupakan sabda Rasulullah yang siapapun tidak boleh mengubah isinya ataupun memahaminya tanpa dasar syari'at. Al-Qur'an dan Sunah menjadi landasan utama bagi orang Islam untuk hidup di dunia dan pedoman menuju alam akhirat. Apa yang diajarkan Islam sangat menyeluruh, seperti halnya politik, ekonomi, sosial, bahkan rumpun ilmu sains juga dibahas dalam kitab yang berisi firman Allah tersebut.

Dalam perekonomian, Indonesia termasuk negara berkembang yang memiliki perekonomian yang terindustrialisasi layaknya negara lain seperti Jepang, Korea Selatan, dan Thailand, dilansir dari laman kemenperin.go.id (2017). Namun, berkembangnya industri di Indonesia nyatanya belum mampu mengejar

pertumbuhan kebutuhan pasar yang ada dan perlahan mengakibatkan terjadinya kesenjangan ekonomi di daerah-daerah di luar Pulau Jawa karena minimnya pembangunan infrastruktur disana.

Kesenjangan ekonomi yang muncul di berbagai daerah di Indonesia bisa terjadi karena kurangnya respon pemerintah menanggapi kondisi yang ada di sana. Ketua Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) periode 2011-2015 Abraham Samad menilai ketimpangan sosial dan kesenjangan ekonomi nasional sudah mencapai taraf mengkhawatirkan dengan angka mencapai 49,3 persen. Ironisnya, dia menyebut, satu persen orang kaya di Indonesia menguasai 49 persen total kekayaan negara (Republika 2018).

Menurut data tersebut, menunjukkan perekonomian Indonesia memiliki kesenjangan ekonomi antara yang miskin dan yang kaya. Bahkan kekayaan negara Indonesia seakan terkapitalisasi oleh orang-orang kaya dan bukan pemerintah itu sendiri. Hal ini menjadi sangat mengkhawatirkan jika pemerintah tidak segera meninjau lebih lanjut. Lambatnya pemerintah dalam merespons terkait masalah ini akan menimbulkan pertanyaan bagi masyarakat, bagaimana kinerja pemerintah selama ini, apakah sudah baik atau belum ditinjau dari aspek manajerialnya.

Menurut Zaidan Nawawi, organisasi dan manajemen Pemerintahan dipengaruhi oleh beberapa faktor, natar lain: faktor kultur dan budaya dan fungsi yang harus dilaksanakan oleh pemerintah. Pengaruh faktor budaya dan kultur yang berupa nilai, norma, dan sikap maupun ekseptasi para pegawai terhadap organisasi dan manajemen pemerintahan, memaksa pemerintah melakukan berbagai langkah

dan tindakan dalam penyelenggaraan Negara guna terwujudnya pemerintahan yang baik dan bersih. Upaya-upaya yang sedang dan terus dilakukan oleh pemerintah dalam kaitan dengan penyelenggaraan pemerintahan yang baik antara lain melakukan aktivitas-aktivitas yang mengacu pada: transparansi, akuntabilitas, demokratis, rule of law, dan partisipasi masyarakat (Nawawi 2013).

Pemerintahan yang baik tidak luput dari manajerial yang tertata, sehingga kinerja jelas dan dapat diukur kinerja tersebut dengan akurat yang kemudian dapat dilakukan evaluasi secara menyeluruh. Pemerintah juga merupakan organisasi formal yang memiliki beban tanggung jawab yang besar, hal ini dikarenakan organisasi pemerintahan memegang kunci kesejahteraan masyarakat secara luas.

Dalam organisasi, sangat erat kaitannya dengan struktur organisasi. Menjadi sangat pelik apabila organisasi tidak memiliki struktur yang jelas. Struktur merupakan alat pengendalian yang memiliki peran penting dalam birokrasi organisasi tersebut. Struktur digunakan untuk mendelegasikan wewenang, hal ini menjadi salah satu kunci kesuksesan organisasi dalam mencapai tujuan. Dalam praktiknya, kepala organisasi yang melakukan tugas keseluruhan dengan tangannya sendiri pasti akan mustahil tercapainya tujuan. Oleh sebab itu, dibuatlah struktur sebagai implementasi pendelegasian wewenang yang memberikan wewenang kepada orang yang dipercaya untuk melaksanakan tugas organisasi, kemudian akan terbentuk tingkatan-tingkatan manajemen dalam organisasi tersebut.

Tingkatan-tingkatan manajemen tersebut yaitu manajemen tingkat atas, menengah, dan bawah. Antar tingkatan manajemen memiliki tugas masing-masing

yang berbeda namun saling melengkapi. Dalam tingkatan tersebut, sumber daya manusia yang menempati pada bagian tertentu, tentulah memiliki kualitas yang memadai untuk melaksanakan tugas dan memiliki tujuan yang selaras dengan organisasi. Aspek lain yang tidak kalah pentingnya adalah komunikasi antar bagian maupun tingkatan. Komunikasi yang terjalin baik itu formal maupun informal akan sangat menentukan keterjalanan hubungan masing-masing individu. Komunikasi yang baik akan mengurangi risiko ketersampaian informasi. Oleh karena itu, penting sekali menjalin hubungan yang baik dengan rekan kerja maupun atasan dan bawahan dalam satu organisasi. Komunikasi inilah yang menjadi konsentrasi dalam organisasi khususnya pemerintahan itu sendiri termasuk menjalin hubungan baik dengan rakyat.

Negara Indonesia yang menganut sistem pemerintahan demokrasi yang memberikan kebebasan untuk berpendapat menjadikan Indonesia memiliki dua mata pisau. Kebebasan berpendapat sangatlah diperlukan demi terwujudnya negara yang madani yang mendengarkan suara rakyat, sehingga pemerintah mengerti apa yang rakyat butuhkan. Dengan begitu keselarasan akan terbentuk sehingga kerjasama yang harmonis akan terwujud, yang pada akhirnya kesejahteraan yang diharapkan akan tercapai.

Namun, kebebasan tersebut memiliki dampak buruk pula, di mana oknum menggunakan kebebasan tersebut sebagai liberalisme dalam bernegara, tanpa terkecuali dalam hal beragama. Bahkan perekonomian negara secara tidak sadar akan menjadi semakin terpuruk jika negara tidak patuh kepada Undang-Undang

maupun peraturan dan masyarakat sebagai agen pengendali tidak mengeluarkan kritiknya pada pemerintah.

Bentuk-bentuk penyelewengan kebebasan dalam masyarakat menimbulkan pemikiran yang *heterogen* meskipun dalam satu landasan prinsip yang sama. Jika ditarik ke dalam Islam, ada muslim yang memahami Al-Qur'an dan Hadist secara tekstual saja namun dengan berlebihan yang kemudian menimbulkan pengertian yang saklek. Di sisi lain, ada juga yang memahaminya dengan kontekstual tetapi terlalu mengandalkan logika rasional sehingga menjadikan pemahamannya rentan dengan kesesatan, akan lebih berbahaya jika kesesatan tersebut disampaikan oleh tokoh ataupun orang yang masyhur di masyarakat sehingga masyarakat akan dengan mudah percaya.

Fenomena yang sudah sejak dahulu terjadi di masyarakat muslim adalah munculnya kaum munafik yang mempreteli kesucian Islam dari dalam, dengan dalih kebebasan yang plural dan liberal dalam bergama. Ada satu organisasi jaringan yang secara gamblang menyuarakan liberalisme Islam, yaitu Jaringan Islam Liberal. Jaringan yang berkembang di masyarakat ini sangat memprihatinkan. Jaringan ini pula-lah yang menjadi salah satu pelopor perkembangan liberalisme Islam di Indonesia.

Jaringan Islam Liberal Indonesia sudah jelas mengedepankan rasionalitas ketimbang Al-Qur'an dan Sunah. Hal ini menjadikannya sebagai kaum munafik yang sesat ajarannya. JIL dianggap sesat oleh MUI, tegas Wakil Sekretaris Jenderal

(Wasekjen) Dewan Pimpinan Majelis Ulama Indonesia (MUI) Pusat, Tengku Zulkarnain kepada Republika Online (ROL), Senin (13/10).

Komisi Fatwa Majelis Ulama Indonesia (MUI) telah menetapkan 11 Fatwa baru dalam Musyawarah Nasional (Munas)-nya yang ke-7 di Jakarta kemarin (Jum'at, 29 Juli 2005) . Haramnya semua bentuk perdukunan dan peramalan. Sesatnya Ahmadiyah dan Islam Liberal merupakan fatwa yang ditetapkan (Fatwa Majelis Ulama Indonesia: Nomor: 7/Munas VII/MUI/11/2005 Tentang Pluralisme, Liberalisme Dan Sekularisme Agama).

Melihat fatwa yang ditetapkan MUI tersebut, sudah nyatalah kesesatan Jaringan Islam Liberal. Mereka mengatasnamakan Islam tetapi tidak konsisten dengan imannya, mereka berkedok Islam padahal secara nyata mereka mengingkari hukum Islam itu sendiri. Bukankah orang-orang seperti ini sudah jelas kemunafikannya.

Dalam video kajian yang bertajuk Pandangan Islam Liberal Membantah Wahyu oleh Ustadz Khalid Basalamah hafidzahullah yang diunggah di YouTube pada tanggal 1 Maret 2017, beliau memaparkan kesesatan tokoh Jaringan Islam Liberal atas pertanyaan dari jamaah. Pada video kajian tersebut beliau menjelaskan bahwa Jaringan Islam Liberal sangat nyata ciri-ciri mereka sebagai kaum munafik. Seperti pada zaman Rasulullah, orang-orang munafik mereka mengatasnamakan Islam, berkedok Islam, tetapi benci terhadap Islam itu sendiri.

#### **4.2 Analisis Kemunafikan pada Zaman Rasulullah**



Rasulullah *shollallahu 'alaihi wasallam* sebagai teladan kaum muslimin sudah mencontohkan bagaimana sikap muslim menghadapi kaum munafik. Fenomena munafik yang terjadi pada zaman sekarang bukanlah hal yang baru, munafik sudah ada sejak zaman Rasulullah *shollallahu 'alaihi wasallam*. Sebagaimana kisah pembelotan kaum munafik yang dipelopori oleh Abdullah bin Ubay salah seorang penguasa di Madinah. Sebelum hijrahnya Rasulullah ke Madinah, Abdullah bin Ubay menjadi kandidat kuat untuk memegang status pemimpin. Dalam Sirah Nabawiyah, tujuan Abdullah bin Ubay bin Salul membelot bersama tiga ratus pengikutnya yang juga munafik adalah untuk menimbulkan kebingungan dan kekacauan yang akan disusupkan dalam barisan pasukan Muslimin, mendobrak moralitas mereka, memberikan semangat kepada musuh dan menjunjung tinggi himmah mereka (Ash-Shallabi 2014).

Kemunafikan Abdullah bin Ubay adalah dengan menampakkan dukungan dan keimanannya di depan Rasulullah secara langsung. Pada suatu ketika Rasulullah hendak berkhotbah di depan umatnya, Abdullah bin Ubay berdiri seraya berkata, 'Wahai manusia, inilah Rasulullah di tengah-tengah kalian. Dengannya, Allah memuliakan dan memenangkan kalian. Oleh karena itu, tolonglah dan bantulah dia, dengarlah dan taatlah kepadanya.'

Pada saat setelahnya, Abdullah bin Ubay hendak melakukan hal yang sama namun dicegat oleh kaum muslimin dengan memegang bajunya dan berkata, Duduklah, hai musuh Allah, demi Allah, engkau tidak layak berbuat seperti itu lagi. Engkau telah membuat ulah sebelum ini (dengan memprovokasi umat Islam pada saat peperangan). Kemudian ia keluar dan berjalan di tengah-tengah manusia

sambil berkata, ‘Demi Allah, seolah-olah aku berkata tentang sesuatu yang jelek ketika aku berdiri untuk menguatkan urusannya (Rasulullah *shollallahu ‘alaihi wasallam*). Mendengar celetukan Abdullah bin Ubay, maka beberapa orang dari sahabat meloncat ke arahnya dan mereka berkata, ‘Celakalah engkau, kembalilah agar Rasulullah *shollallahu ‘alaihi wasallam* memohonkan ampunan untukmu.’ Abdullah bin Ubay bin Salul menjawab, ‘Demi Allah, aku tidak butuh dia memintakan ampunan untukku.

Melihat kondisi yang genting dan kaum muslimin lebih butuh kepada jumlah dikarenakan kurangnya jumlah kaum muslimin dibanding kaum Quraisy, meski demikian Rasulullah *shollallahu ‘alaihi wasallam* membiarkan orang-orang munafik dalam urusan mereka. Beliau tidak sedikitpun memedulikan mereka dan mencukupkan diri dengan terbukanya aib mereka di hadapan manusia. Dengan menelaah Sirah Nabawiyah secara menyeluruh, sebenarnya kisah kaum munafik tidak berhenti pada peristiwa ini, banyak kisah yang menceritakan pembelotan kaum munafik untuk menjatuhkan kejayaan dan kesucian umat Islam dengan memprovokasi, mengadu domba, menyebarkan informasi yang salah bahkan memfitnah.

Kemunafikan pada masa Rasulullah amatlah nyata, Hudzaifah bin Yaman sang pemegang rahasia Rasulullah *shollallahu ‘alaihi wasallam* yang juga memegang daftar orang-orang munafik pada masa Rasulullah. Hudzaifah bin Yaman menjadi orang kepercayaan Rasulullah dalam memegang rahasia beliau tatkala ia adalah salah satu sahabat yang menjadi generasi pertama dalam beriman kepada Allah. Hudzaifah adalah seseorang yang memeluk agama Islam yang

diajarkan oleh kedua orang tuanya yang lebih dahulu beriman. Hudzaifah memeluk Islam tanpa pernah bertemu muka dengan Rasulullah. Setelah Rasulullah hijrah menuju Madinah, Hudzaifah selalu mendampingi Rasulullah bagaikan seorang kekasih.

Rasulullah menilai Hudzaifah sebagai seorang yang memiliki tiga keistimewaan. Pertama, cerdas, sehingga dia dapat menemukan solusi dari situasi yang sangat sulit. Kedua, cepat tanggap, berpikir cepat, tepat dan jitu setiap apa yang dikerjakannya. Ketiga, cermat memegang rahasia, amanah, dan berdisiplin tinggi, sehingga tidak ada seorang pun yang dapat mendapatkan apa yang ia rahasiakan (Shahabah 2007).

Kehadiran kaum munafik dan sekutu mereka di tengah-tengah umat Islam menjadi kesulitan terbesar bagi kaum muslimin di Madinah. Mereka selalu membuat berita-berita dan muslihat jahat. Rasulullah dalam menghadapi kesulitan ini, beliau mempercayakan Hudzaifah bin Al-Yaman untuk memegang daftar orang-orang munafik untuk memonitor gerak-gerik dan kegiatan mereka, sebagai upaya Rasulullah untuk mencegah bahaya yang mungkin akan dilontarkan kepada kaum muslimin. Sampai pada detik ini rahasia tersebut tidak pernah terungkap, karena inilah Hudzaifah bin Al-Yaman digelari *Shahibu Sirri Rasulullah* (Pemegang Rahasia Rasulullah).

Saking hebatnya Hudzaifah dalam memegang rahasia selepas Rasulullah wafat, bahkan Khalifah Umar bin Khathtab tidak mengetahui apa yang ia rahasiakan. Pada suatu ketika Umar bin Khathtab ingin mengetahui siapa orang-

orang munafik yang Rasulullah rahasiakan selama ini. Karena hanya Hudzaifah yang mengetahui rahasia tersebut, kemudian ketika ada salah seorang yang meninggal, Umar akan melihat apakah di pemakaman tersebut terlihat Hudzaifah atau tidak.

Selepas turunnya ayat Al-Qur'an surat At-Taubah ayat 84, yang memerintahkan larangan untuk mendoakan kaum munafik, maka Rasulullah tidak pernah lagi mendoakan mereka. Namun, siapa orang-orang munafik tersebut hanya diketahui oleh Rasulullah dan Hudzaifah Bin Al-Yaman. Ketika Umar menemui Hudzaifah pada suatu penguburan jenazah, maka dapat dipastikan orang yang meninggal tersebut adalah sahabat yang benar-benar beriman kepada Allah dan Rasul-Nya. Begitu juga sebaliknya, apabila tidak ditemukan Hudzaifah menghadiri pemakaman maka dapat diindikasikan bahwa orang yang dikubur tersebut adalah munafik.

Dari kisah kemunafikan yang terjadi pada masa Rasulullah, dapat di analisis bahwa kemunafikan itu nyata, sampai Rasulullah memvonis orang-orang yang mengatasnamakan Islam tetapi ingkar dan membenci Islam sebagai munafik. Orang-orang munafik lebih berbahaya dari musuh yang sudah terlihat jelas wujudnya, oleh karena itulah Rasulullah *shollallahu 'alaihi wasallam* sangat waspada terhadap mereka.

Kemunafikan pada zaman Rasulullah dengan masa kini tentu berbeda, namun perbedaannya tidak menjadikannya legitimasi pemakluman terhadap tanda sifat kemunafikan dalam diri seseorang. Alih-alih kemunafikan seseorang itu

disembunyikan, tapi nyatanya pada masa kini mereka secara gamblang melakukan misi dengan menyebarkan paham yang liberal. Bahkan mereka membuat organisasi, sekolah-sekolah, perguruan tinggi, mencetak profesor dan ilmuwan yang memiliki tujuan untuk menyebarkan pemahaman yang liar, yang mengedepankan rasionalitas pikiran ketimbang firman Allah dan sabda Rasul.

Allah berfirman, yang artinya:

“Dan bila dikatakan kepada mereka: Janganlah kamu membuat kerusakan di muka bumi. Mereka menjawab: Sesungguhnya kami orang-orang yang mengadakan perbaikan.” (QS. Al-Baqarah: 11)

Orang-orang munafik yang ingin menebarkan paham liberal pada masa kini, mereka mengaku membawa perbaikan, namun perbaikan yang mereka bawa bukanlah perbaikan yang sesuai syari’at Islam, bahkan kerusakan yang sangat fatal yang akan timbul pada umat Islam.

#### **4.3 Bentuk Kemunafikan Masa Kini: Risiko Sumber Daya Manusia dalam Organisasi**

Menganalisis kembali kepada karakteristik kaum munafik yang banyak disebutkan di dalam Al-Qur’an dan Sunah, antara lain: (1) bersikap loyal kepada orang kafir dan memusuhi orang beriman, (2) mempermainkan dan mengolok-olok Allah, Rasul-nya dan kaum muslimin, (3) memerintahkan kemungkaran dan melarang kebaikan, (4) mendirikan pusat-pusat penyebaran kekufuran, menghalangi dari jalan Allah dan memecah belah kaum muslimin, (5) manusia berwajah dua (ambivalen), (6) bersikap dusta, berkhianat, mengingkari janji dan

kesepakatan, (7) malas beribadah, (8) ragu-ragu terhadap agama, (9) perilaku terpuji dan kepahaman agama tidak dapat berpadu dalam diri mereka, (10) kasar dalam bertutur kata dan memfasih-fasihkan ucapan, dan lain-lain (Al-Arumi 2011).

Dampak buruknya kemunafikan dalam organisasi yang kaitannya dengan sumber daya manusia. Dapat dipaparkan kembali bahwa karakteristik orang munafik apabila ia berada pada lingkup organisasi formal adalah sebagai berikut: (1) sikap ketidaktulusan hati, (2) suka berbohong, (3) curang terhadap pekerjaan, (4) berpura-pura menghargai SDM organisasi (Waworuntu 2016).

Di antara banyaknya bentuk dan karakteristik munafik menurut hukum Islam dan perilaku organisasi, maka bentuk kemunafikan yang sejatinya berada pada dalam jiwa seseorang, dapat difokuskan pada perihal malasnya ibadah salat sebagai indikator seseorang dapat dikategorikan munafik yang kemudian dapat ditinjau dampaknya, karena aktivitas salat dapat dilihat secara fisik, khususnya yaitu pada salat subuh yang pengkategorian ini sesuai pada Al-Qur'an.

Dalam surat At-Taubah ayat 54, Allah berfirman yang artinya: "Dan mereka tidak mengerjakan sembahyang, melainkan dengan malas". Kemudian diperjelas kembali oleh Rasulullah dalam Hadist: "Tidak ada salat yang lebih berat bagi orang munafik selain dari salat Subuh dan salat Isya. Seandainya mereka tahu keutamaan yang ada pada kedua salat tersebut, tentu mereka akan mendatangnya walau sambil merangkak" (HR. Bukhari no. 657).

Salat Subuh merupakan ujian bagi orang yang beriman, barangsiapa bisa melaksanakannya dengan sempurna maka keimanannya menjadi sempurna pula,

namun bagi yang menjalankannya setengah dari sempurna bahkan lalai maka keimanannya patut dipertanyakan. Sesuatu hal dapat disebut ujian apabila memiliki tiga karakteristik: ujian haruslah sulit, ujian bukan sesuatu yang mustahil, dan ujian haruslah seimbang tidak mudah namun juga bukan suatu kemustahilan (Dr. Raghieb As-Sirjani, 2004).

Nilai tertinggi dalam ujian ini, bagi seorang laki-laki adalah salat subuh secara rutin tepat waktu dan berjamaah di masjid. Sedangkan bagi perempuan, salat subuh tepat pada waktunya di rumah. Manusia dianggap gagal dalam ujian penting ini, manakala mereka salat tidak tepat waktu, sesuai yang telah ditetapkan Allah *azza wa jalla*. Batas salat Subuh yaitu, Rasulullah *shollallahu 'alaihi wasallam* bersabda: “Waktu salat Subuh dari terbit fajar sampai terbit matahari.” (HR. Muslim)

Rasulullah *shollallahu 'alaihi wasallam* bersabda: “Sesungguhnya salat yang paling berat bagi orang munafik adalah salat Isya’ dan salat Subuh. Sekiranya mereka mengetahui apa yang terkandung di dalamnya niscaya mereka akan mendatangi keduanya sekalipun dengan merangkak. Sungguh, aku ingin menyuruh melaksanakan salat, lalu salat itu ditegakkan, kemudian aku perintahkan seseorang mengimami salat bersama orang-orang. Kemudian beberapa lelaki berangkat bersamaku dengan membawa kayu yang terikat, mendatangi suatu kaum yang tidak menghadiri salat berjamaah, sehingga aku bakar rumah mereka” (HR Al-Bukhari dan Muslim).

Berdasarkan pada sabda Rasul tersebut, tentunya kaum muslimin bisa memahami dalam menitik beratkan hal ini, bahwa salat subuh adalah perihal yang sangat penting sampai ancaman rasul begitu besar. Namun, dapat dilihat pancaran kasih sayang beliau dalam kalimat tersebut. Dengan ungkapan lain, beliau sebenarnya ingin menyelamatkan kaumnya dari api akhirat, dengan menakut-nakuti mereka dengan api dunia. Meski antara panasnya api akhirat dan api di dunia sungguh tak terukur jauh perbedaannya.

Dalam sirah-nya, Rasulullah *shollallahu 'alaihi wasallam* apabila memiliki keraguan terhadap keimanan seseorang, maka beliau akan segera menelitinya pada saat salat Subuh. Apabila beliau tidak mendapati orang tersebut salat Subuh, maka benarlah apa yang beliau ragukan dalam hati (Ash-Shallabi 2014).

Dampak yang dapat disebabkan masuknya orang-orang liberal juga munafik, akan berimbas meningkatnya risiko manajemen sumber daya manusia dalam organisasi. Dikutip dari laman *sleekr.co* (Sleekr 2017), dampak negatif yang akan didapatkan organisasi ketika tidak mengindahkan risiko manajemen sumber daya manusia, antara lain:

1. Efektivitas dan Efisiensi Menurun Drastis

Efektivitas dan efisiensi ini adalah risiko manajemen sumber daya manusia pertama yang mungkin akan ditemui jika manajemen sumber daya manusia perusahaan buruk. Aspek ini akan berkaitan bagaimana kinerja organisasi akan berdampak. Efektivitas dan efisiensi menjadi konsentrasi dalam menjalankan program untuk



mencapai tujuan organisasi. Manajemen sumber daya manusia yang tidak tegas akan menimbulkan sumber daya manusia yang tidak tepat sasaran dalam penempatan divisi. Jika terus berlanjut organisasilah yang dirugikan.

## 2. Timbulnya Ketidakjelasan Struktur Organisasi

Hal mendasar yang umumnya dilakukan oleh tim manajemen sumber daya manusia adalah merancang struktur organisasi beserta tugas masing-masing bagian. Tugas ini tidak dapat dilakukan dengan sembrono karena tim manajemen sumber daya manusia harus merancang berdasarkan kompetensi masing-masing sumber daya manusia. Dengan begitu, mereka bisa menempatkan SDM di bagian yang tepat. Adanya struktur organisasi yang jelas dari manajemen sumber daya manusia tentu akan sangat membantu dalam memberikan penugasan kepada masing-masing orang. Sebaliknya, struktur organisasi yang tidak jelas dapat menimbulkan risiko lain dalam manajemen sumber daya manusia yang kemungkinan akan dihadapi di masa mendatang.

## 3. Pengeluaran Organisasi Membengkak

Sebuah organisasi pasti memiliki alasan tertentu untuk merekrut anggota baru. Dengan menyesuaikan peraturan yang berlaku tim manajemen sumber daya manusia akan terlebih dahulu melakukan perombakan di dalam rancangan sumber daya manusia,

misalnya Menyusun strategi promosi, pemindahan jabatan, pensiun, hingga memberhentikan anggota yang sudah lama dengan tentunya meninjau kinerja mereka selama ini. Merencanakan perombakan menjadi penting, dengan melihat berbagai biaya yang berhubungan dengan rekrutmen anggota, maka biaya-biaya tersebut dapat diminimalisir. Jika perombakan tersebut dilakukan dengan tepat, bukan tidak mungkin organisasi tidak akan membutuhkan orang baru. Bayangkan jika manajemen sumber daya manusia organisasi kacau, maka kondisi keuangan organisasi mungkin akan ikut terkena dampaknya karena harus berulang kali menutupi pengeluaran yang tidak terduga.

#### 4. Kesejahteraan Akan Terganggu

Pada umumnya, tim manajemen sumber daya manusia juga bertanggung jawab mengelola pemberian gaji, upah, maupun bonus untuk anggota. Tim manajemen sumber daya manusia jugalah yang akan anggota tuju apabila memiliki pertanyaan bahkan keluhan mengenai gaji maupun bonus mereka. Misalnya, seorang anggota mengalami sakit dan tidak mengerti bagaimana asuransi kesehatan dari perusahaan yang bisa melayani. Kemungkinan besar ia akan bertanya kepada tim manajemen sumber daya manusia. Begitu pula dengan permasalahan gaji, apabila jumlah yang diterima anggota tidak sesuai dan mengajukan complain, maka tim manajemen sumber daya manusia pula lah yang menjadi tempat mereka

bertanya. Nah, manajemen sumber daya manusia belum baik dan anggota merasa diabaikan baik itu disengaja maupun tidak, hal tersebut dapat menimbulkan efek negatif pada kesejahteraan anggota sehingga kinerja mereka mungkin akan terus menurun.

#### 5. Sistem Pengelolaan Masalah yang Kacau

Merekrut anggota baru berarti organisasi juga harus siap dengan segenap risiko yang mengikutinya, mulai dari perbedaan pendapat hingga kecelakaan kerja yang mungkin terjadi. Hal itu menjadikan tim manajemen sumber daya manusia yang memiliki tanggung jawab menangani permasalahan tersebut. Metode penanganan manajemen sumber daya manusia dapat berpengaruh pada kondisi keuangan organisasi, yang masih berhubungan dengan dampak pada poin nomor tiga. Contoh kasus seorang anggota yang menyampaikan komplain tentang isu keselamatan kerja karena ia baru saja mengalami kecelakaan pada saat kerja. Jika manajemen sumber daya manusia organisasi buruk, boleh jadi anggota tersebut akan menuntut organisasi.

Organisasi memiliki sebuah keharusan dalam menganalisis bagaimana karakteristik orang-orang munafik ini, agar bisa terhindar dari keburukan mereka. Dari uraian di atas, dapat dianalisis bahwa manajemen sumber daya manusia memiliki peran yang sangat penting dalam mengelola manusia dan berperan mengidentifikasi oknum yang akan memiliki dampak buruk pada organisasi. Begitu

pula dengan bagaimana organisasi mengelola risiko, manajemen risiko menitik beratkan bagaimana organisasi mampu memberikan kejelasan dalam mencapai tujuan organisasi.

Menilai aspek manajemen risiko secara umum yang dihubungkan dengan risiko manajemen sumber daya manusia. Menurut Darmawi, manajemen risiko adalah suatu usaha untuk mengetahui, menganalisis serta mengendalikan risiko dalam setiap kegiatan perusahaan dengan tujuan untuk memperoleh efektifitas dan efisiensi yang lebih tinggi. Oleh karena itu, perlu sekali organisasi meninjau kembali bagaimana - selama organisasi berjalan - menerapkan pengendalian dari aspek sistem, prosedur, maupun manusianya. Hal ini kemudian berhubungan dengan pengendalian yang juga berkaitan dengan pendelegasian wewenang, agar organisasi mampu untuk kontinu dan terhindar dari permasalahan yang rumit juga berbelit-belit sehingga membuang efektifitas-efisiensi waktu dan tenaga.

Karakteristik munafik ini dapat dipelajari dari banyak sumber, tidak hanya dari buku yang membahas mengenai perilaku organisasi yang dibuat oleh ahli-ahli di bidang tersebut dan sudah banyak beredar di pasar maupun perpustakaan, melainkan dapat juga dipelajari dari Al-Qur'an dan Hadist sebagai pedoman hidup umat muslim di seluruh dunia.

Dengan meneliti bagaimana karakteristik, bentuk dan fenomena kemunafikan yang ada di masyarakat dan juga dampaknya yang negatif baik itu dari segi agama maupun organisasi formal. Dapat ditarik benang merah bahwa ada satu perkumpulan yang secara ter-struktur dan terbuka mengemukakan gagasan

liberalisasi dalam ajaran agama Islam. Jaringan ini sudah ada sejak lama, mereka ingin memperbaharui ajaran Islam dengan pendekatan neo-modernisasi. Walaupun masyarakat belum secara konsentrasi memahami gerakan ini, namun pemikiran mereka sangatlah kontroversial, bahkan ada beberapa kasus mereka yang menentang fatwa MUI, tidak hanya itu, mereka juga menafsirkan ayat-ayat Allah dan sunah Rasul secara liar dengan dalih pembaharuan agama seiring mengikuti kemajuan zaman. Pergerakan inilah yang dikenal sebagai Jaringan Islam Liberal. Oleh karena itu, penting untuk mempelajari dan memahami sejarah dan pemikiran mereka sebagai upaya agar terhindar dari kesesatan dan dampak buruk yang mereka bawa.

#### **4.4 Sejarah dan Pemikiran Jaringan Islam Liberal**

Munculnya pemikiran Islam liberal menurut Charless Kurzman (2003) sekitar pada abad ke-18, ketika kerajaan Turki Utsmani Dinasti Shafawi dan Dinasti Mughal tengah mengalami masa-masa kehancuran. Pada saat itu muncul gerakan para ulama untuk mengadakan pemurnian ajaran agama Islam yang merujuk kembali kepada Al-Qur'an dan Sunah secara sempurna. Kemudian berbagai macam badai yang menerpa Islam untuk mendobrak kemurniannya, pada zaman ini cikal bakal munculnya paham Islam liberal diawali melalui ajaran yang dibawa oleh Syah Waliyullah dari India yang disebarkan mulai tahun 1703-1762, menurutnya ajaran Islam yang benar-benar sejati adalah ajaran dengan keharusan untuk mengikuti kepercayaan lokal suatu tempat sesuai dengan kebutuhan penduduknya dari segi jasmani dan rohani. Pemahaman ini juga mulai marak terjadi di kalangan Syiah, Aqa Muhammad Bihbihani di Negara Iran pada tahun 1790 mereka dengan

jamaahnya mulai berani mendobrak pintu ijtihad dan membukanya selebar-lebarnya sesuai dengan permintaan nafsu mereka.

Munculnya paham Islam liberal di Indonesia diprakarsai oleh lahirnya ilmuwan kontemporer yaitu Nurcholis Madjid (murid dari Fazlur Rahman di Chicago) yang memelopori gerakan ideologi liberal bersama dengan Djohan Efendi, Ahmad Wahib dan Abdurrahman Wachid. Adian Husaini dalam buku Islam Liberal-nya yang menukil dari Greg Barton dalam menelusuri sejarah dan pemikiran mereka. Ia mendapat informasi mengenai Nurcholis Madjid yang telah memulai gagasan pembaruannya sejak tahun 1970-an. Pada waktu itu ia telah mulai menyebarkan paham pluralisme agama dengan memberikan pernyataan: Rasanya toleransi dalam beragama hanya bisa tumbuh di atas dasar paham kenisbian (relativisme) bentuk-bentuk formal dalam ajaran agama ini dan pengakuan bersama dengan kemutlakan suatu nilai yang universal, yang mengarah kepada setiap manusia, yang kiranya merupakan inti setiap agama. Pernyataan inilah yang menjadi permulaannya dalam menyebarkan paham pluralisme dan kemudian diikuti paham-paham sesat lainnya yang mengatasnamakan Islam namu dengan pendekatan liberal.

Berdasarkan pada pengakuan koordinator Jaringan Islam Liberal, Novriantoni Kahar dan Ulil, berkembangnya pergerakan JIL di Indonesia memperoleh sumbangan dan dukungan yang besar dari organisasi The Asia Foundation sekitar Rp. 1.400.000.000 dari tahun 2001-2005. Kemudian pada pertengahan 2005, JIL sudah tidak didanai oleh TAF, jadi saat ini JIL mendapat

dana dari sumbangan sukarela. Informasi ini dilansir dari laman salam-online.com (2012).

Jaringan Islam Liberal atau biasa disebut JIL, adalah sebuah forum terbuka yang membahas Islam dengan pendekatan-pendekatan yang liar alias liberal yang memiliki tujuan untuk menyebarluaskan paham liberalisme Islam di Indonesia. Jaringan Islam Liberal memiliki prinsip dalam pergerakannya menyebarkan liberalisme Islam di Indonesia yaitu dengan menekankan kemerdekaan pribadi dan pembebasan atas penindasan dalam morfologi sosial-politik.

Dalam buku yang berjudul Islam Liberal, Pluralisme Agama dan Diabolisme Intelektual karya Adian Husaini yang diterbitkan pada tahun 2005, menjelaskan secara rinci bagaimana pemikiran Islam Liberal ini berkembang di Indonesia. Menurut disertasinya di Monash University Australia, Greg Barton menjelaskan ada beberapa prinsip Islam Liberal yang dikembangkan di Indonesia: (a) Pentingnya kontekstualisasi ijtihad, (b) Komitmen terhadap rasionalitas dan pembaruan, (c) Pluralisme sosial maupun pluralisme agama diterima dengan terbuka, (d) Munculnya posisi non-sektarian negara dan upaya pemisahan agama dari partai politik. Barton menyatakan, ada empat tokoh utama Islam Liberal di Indonesia, yaitu Abdurrahman Wahid, Nurcholish Madjid, Ahmad Wahib dan Djohan Effendi.

Jika diteliti dari berbagai tulisan yang disebarkan oleh kaum Islam Liberal di Indonesia, bisa kita simpulkan ada beberapa pokok-pokok ajaran Islam Liberal ini. Yaitu: (1) menghancurkan akidah Islam dengan menyebarkan paham

Pluralisme Agama, (2) meruntuhkan bangunan syariat Islam dengan program kontekstualisasi ijtihad dan penggunaan metodologi interpretasi hermeneutika terhadap AL-Qur'an, (3) membongkar konsep Al-Qur'an sebagai wahyu Allah yang suci dari kesalahan, (4) mempreteli konsep dasar Islam seperti makna iman, kufur, murtad, Islam dan sebagainya, (5) meruntuhkan kredibilitas ulama dalam pemahaman Islam dan (6) mendukung kerusakan akhlak, dengan berperang pada paham liberalisme dan relativisme moral (Husaini 2005).

Pemikiran yang menjadi implikasi kemunafikan Jaringan Islam Liberal adalah segala agenda yang dilakukan JIL dalam mencapai tujuan penyebaran pemahaman ini, agenda-agenda tersebut termaktub dalam empat agenda utama mereka. Dilansir dari laman Islamlib.com, menurut Luthfi Assyaukani empat agenda tersebut adalah agenda politik, agenda toleransi agama, agenda emansipasi wanita, dan agenda kebebasan berekspresi. Agenda-agenda ini didasari pada sebuah keharusan untuk memiliki perspektif baru dalam melihat persoalan-persoalan yang dihadapi umat Islam masa kini. Menurut mereka, berbagai persoalan yang dihadapi kaum muslim zaman ini, sudah tentu berbeda dengan persoalan-persoalan yang dihadapi kaum muslim sepuluh tahun, seratus tahun, apalagi seribu empat ratus tahun yang lalu. Pemikiran mereka inilah yang dianggap kontroversi oleh ulama-ulama kepercayaan Indonesia. Lebih detail mengenai agenda mereka, maka dapat dirinci sebagai berikut:

1. Agenda Politik



Yang dimaksud penyebaran paham Islam liberal pada politik adalah bagaimana sikap kaum muslim menanggapi politik dalam sistem pemerintah yang berlaku. Secara teologis, persoalan ini menurut para intelektual muslim (liberal) seperti Ali Abd al-Raziq, Ahmad Khalafallah (Mesir), Mahmud Taleqani (Iran), dan Nurcholish Majid (Indonesia), menganggap persoalan politik ini dapat secara bebas dilakukan ijtihad yang diserahkan secara penuh kepada kaum muslimin. Mereka menganggap umatlah yang lebih mengerti persoalan politik ini, sehingga pintu ijtihad dibuka lebar-lebar kepada masyarakat.

## 2. Agenda Toleransi Beragama

Agenda ini kaitannya dengan kehidupan antar agama kaum muslim. Dengan semakin kompleksnya kehidupan bermasyarakat di negara-negara muslim, pencarian pembenaran mengenai pluralisme tampaknya menjadi sesuatu yang tak bisa ditawar-tawar dengan dalih kemanusiaan.

## 3. Agenda Emansipasi Wanita

Dalam agenda ketiga ini mereka dengan angkuhnya mengajak kaum muslim untuk ikut memikirkan kembali beberapa doktrin agama yang cenderung merugikan dan mendiskreditkan kaum perempuan. Hal ini didasari karena berbagai doktrin tersebut bertentangan dengan semangat dasar Islam yang mengakui persamaan dan menghormati hak-hak semua jenis kelamin.

Hal ini dapat dianalisis sebagai dalih pembenaran mereka terhadap kesetaraan gender yang diartikan secara bebas dan berlebih-lebihan yang memperkeruh kemurnian pemahaman umat Islam.

#### 4. Agenda Kebebasan Berpendapat

Sejak dibukanya kembali pintu ijtihad lebih dari satu abad silam - menurut mereka – tidak ada lagi alasan bagi seorang muslim untuk takut memiliki pendapat pribadi. Agenda ini menjadi penting dalam kehidupan kaum muslim modern, khususnya ketika persoalan ini berkaitan dengan berbagai macam hak asasi manusia (HAM). Islam sudah pasti sangat menghormati hak-hak asasi manusia, dengan demikian JIL menganggap, Islam juga menghormati kebebasan berpendapat (secara liberal).

Agenda dan pemikiran inilah yang sejatinya menjadikan mereka sebagai perkumpulan orang-orang bodoh. Kemunafikan dan liberalisasi mereka sangatlah kontradiktif dalam kesempurnaan dan kemurnian agama Islam. Konsekuensi dalam beragama tentunya mewajibkan manusia untuk tunduk dan patuh dalam mengikuti dengan baik apa yang disyari'atkan kepada umatnya sebagai bukti keimanan kita dihadapan Allah dan Rasulullah *shollallahu 'alaihi wasallam* di akhirat kelak, bukan kemudian dengan dalih kebebasan, kemanusiaan, emansipasi, dan keleluasaan berpendapat menjadikan terbebasnya batasan pikiran yang seharusnya dilandasi dengan Al-Qur'an dan Sunah.

Al-Qur'an dan Sunah tidak mungkin salah, kedua hukum Islam ini bersifat mutlak yang tidak boleh diubah isinya maupun pemaknaannya. Pemaknaan dalam

artian penafsiran, tidak bisa seorang muslim hanya dengan mengedepankan logikanya, alih-alih mendapatkan pencerahan, justru akan terjerumus dalam kesesatan pikir. Oleh karena itu, dalam memahami kaidah fikih dalam kesempurnaan ajaran Islam perlu merujuk pada penafsiran yang sahih yaitu dengan mengikuti pendapat jumbuh (mayoritas) ulama salaf (terdahulu) yang jauh dari keraguan.

Didasari pada Hadist dari Abu Hurairah radhiyallahu'anhu, ia berkata bahwa Rasulullah *shollallahu 'alaihi wasallam* bersabda: "Tidak ada salat yang lebih berat bagi orang munafik selain dari salat Subuh dan salat Isya. Seandainya mereka tahu keutamaan yang ada pada kedua salat tersebut, tentu mereka akan mendatangnya walau sambil merangkak." (HR. Bukhari no. 657)

Merujuk pada sabda Rasulullah *shollallahu 'alaihi wasallam* di atas, peneliti menggunakan dalil tersebut untuk membuktikan kemunafikan anggota Jaringan Islam Liberal dengan melihat bagaimana Salat Subuh mereka. Pengkhususan Salat Subuh dalam melakukan penelitian karena pada waktu subuhlah seorang muslim diberi ujian, banyak dari mereka yang gagal untuk melaksanakan Salat Subuh, dengan begitu dapat terlihat mana muslim yang taat dan mana yang tidak (munafik). Salat Subuh inilah yang kemudian sebagai alat dalam mengkategorikan seseorang dapat disebut sebagai orang munafik atau tidak, tentunya dengan melihat aspek dan kondisi lainnya yang kemudian dapat disimulasikan kepada orang atau objek tersebut.

#### **4.5 Observasi dan Analisis pada Tokoh Jaringan Islam Liberal**

Dalam penelitian pada tokoh Jaringan Islam Liberal yang berdomisili di Yogyakarta, peneliti menyamarkan nama tokoh sebagai objek penelitian. Hal ini dilakukan agar nama baik tokoh tetap dapat terlindungi dengan menjaga privasi mereka. Penelitian ini mengacu pada buku 50 Tokoh Jaringan Islam Liberal di Indonesia yang disusun oleh Budi Handrianto, diterbitkan pada tahun 2007. Buku ini menjadi pedoman peneliti dalam meneliti tokoh-tokoh masyarakat yang terindikasi memiliki pemahaman maupun sebagai anggota atau orang yang bersangkutan dengan Jaringan Islam Liberal.

#### **4.5.1 Observasi pada Objek A**

Pada Objek A, beliau adalah tokoh masyarakat, ulama, dan cendekiawan yang pernah menjabat sebagai petinggi di salah satu organisasi masyarakat berlandaskan Islam terbesar di Indonesia. Kiprah beliau di masyarakat sudah sangat masyhur terdengar, beliau juga mendirikan institusi sendiri setelah tidak memiliki jabatan strategis di organisasi tersebut. Dalam buku 50 Tokoh Jaringan Islam Liberal di Indonesia beliau termasuk sebagai salah satu senior jaringan dan penebar pemahaman Islam liberal di Indonesia.

Pernyataan beliau terhadap salah satu kandidat pemimpin yang notabene adalah orang kafir, yang menistakan agama dengan memberikan pernyataan bahwa masyarakat terbohongi oleh Al-Ma'idah ayat 51 mengenai pelarangan umat Islam memilih pemimpin kafir menjadi kontroversi. Hal ini bertentangan dengan fatwa yang dikeluarkan Majelis Ulama Indonesia (MUI) mengenai kontroversi salah satu kandidat pemimpin kafir tersebut, namun Objek A justru mendukung calon

pemimpin kafir tersebut. Padahal sebagai muslim sudah jelas dalam syari'at tidak boleh memilih pemimpin kafir di masyarakat yang mayoritas kita adalah muslim dan tidak ada pertentangan di dalamnya. Objek A seakan mendukung penentangan terhadap ayat Al-Qur'an pada surat Al-Ma'idah ayat 51 yang berbunyi:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَتَّخِذُوا الْيَهُودَ وَالنَّصَارَىٰ أَوْلِيَاءَ بَعْضُهُمْ أَوْلِيَاءُ بَعْضٍ ۚ وَمَنْ يَتَوَلَّهُمْ مِنْكُمْ  
فإِنَّهُ مِنْهُمْ ۗ إِنَّ اللَّهَ لَا يَهْدِي الْقَوْمَ الظَّالِمِينَ

Artinya: “Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu mengambil orang-orang Yahudi dan Nasrani menjadi pemimpin-pemimpin(mu); sebagian mereka adalah pemimpin bagi sebagian yang lain. Barangsiapa diantara kamu mengambil mereka menjadi pemimpin, maka sesungguhnya orang itu termasuk golongan mereka. Sesungguhnya Allah tidak memberi petunjuk kepada orang-orang yang zalim.”

Padahal ayat di atas sejatinya adalah firman Allah Sang Pencipta alam semesta ini. Pernyataan Objek A inilah yang dapat dijadikan bukti bahwa pemikiran liberal lebih mengedepankan rasionalitas logika ketimbang hukum Islam yaitu Al-Qur'an dan Hadist dan mereka lebih berpihak kepada musuh-musuh Islam.

Observasi yang dilakukan pada objek A, peneliti menggunakan metode wawancara langsung dengan tatap muka, dan tidak langsung dengan menggunakan aplikasi olah pesan secara daring kepada narasumber yang kenal dengan objek. Peneliti mendapatkan tiga narasumber.

Narasumber pertama, beliau adalah seorang dosen dan praktisi dalam bidang ekonomi, beliau mengatakan pernah bertetangga dalam satu apartemen di salah satu kota besar di Indonesia selama kurang lebih empat tahun dengan Objek A dari tahun 2008-2012. Selama beliau tinggal bertetangga dengan objek ini, ia tidak pernah menemukan objek salat di masjid, apalagi Salat Subuh yang jamaahnya cenderung lebih sedikit dengan salat lainnya sehingga mudah untuk mengetahui wajah-wajah jamaah.

Narasumber kedua, beliau adalah tetangga dekat di rumah asal objek, di Yogyakarta. Rumah narasumber hanya berjarak satu rumah dengan objek. Namun, data yang diberikan beliau bertolak belakang dengan narasumber sebelumnya, narasumber ini mengatakan di periode dekat ini sebelum COVID-19 melanda, Objek A sering salat ke masjid lima waktu. Narasumber ini kenal dekat dengan objek sehingga sangat mengetahui aktivitas objek.

Narasumber ketiga, beliau juga merupakan tetangga objek di Yogyakarta. Beliau juga mengatakan bahwa Objek A juga rajin salat ke masjid lima waktu. Pernyataan salah satu dari ketiga narasumber yang bertolak belakang menjadi menarik untuk dianalisis.

Seseorang bisa jadi baik jika lingkungan yang ia tinggali memaksa dirinya untuk menjadi baik, apalagi jika ia adalah seorang tokoh masyarakat. Tokoh masyarakat tentu ingin memiliki reputasi yang baik di mata masyarakat untuk mendapatkan kepercayaan. Jika orang tersebut keluar dari lingkungan tersebut, barulah sifat aslinya dapat keluar. Jika perilaku dan aktivitas kesehariannya pada

lingkungan baru bertolak belakang dan sangat jauh dari kata baik daripada aktivitas yang biasa ia lakukan, dibanding ketika berada pada lingkungan yang sebelumnya, dapat diindikasikan sebuah kemunafikan. Hal inilah yang dapat peneliti simulasikan pada Objek A.

#### 4.5.2 Observasi pada Objek B

Objek B adalah juga seorang tokoh yang pernah menjabat di organisasi Islam terbesar di Indonesia. Beliau juga seorang penulis, karya-karya beliau yang kontroversial yang memahami agama secara plural. Pluralisme agama dengan menganggap semua agama itu sama dan semua kembali pada Allah semata, dan menganggap semua akan masuk surga adalah pernyataan yang terbantahkan dalam buku karya Objek B.

Allah berfirman:

إِنَّ الَّذِينَ كَفَرُوا مِنْ أَهْلِ الْكِتَابِ وَالْمُشْرِكِينَ فِي نَارِ جَهَنَّمَ خَالِدِينَ فِيهَا أُولَئِكَ هُمْ شَرُّ الْبَرِيَّةِ

Artinya: “Sesungguhnya orang-orang yang kafir, yakni ahli kitab dan orang-orang yang musyrik (akan masuk) ke neraka Jahanam; mereka kekal di dalamnya. Mereka itu adalah seburuk-buruk makhluk.” (QS. Al Bayyinah: 6).

Sudah jelas bahwa Islam tidak mengenal paham pluralisme, setiap manusia yang menyembah kepada selain Allah akan masuk ke dalam neraka dan sejatinya semua muslim memahami hal ini. Pemahaman Objek B menunjukkan bahwa ia

tidak memiliki bukti keimanan yang nyata di hadapan Allah, oleh karenanya ia lebih mengedepankan akal pikiran dengan alasan mengatasnamakan kemanusiaan.

Observasi kedua pada Objek B, peneliti mendapatkan seorang narasumber. Narasumber ini adalah seorang imam masjid di dekat kompleks rumah Objek B. Beliau mengatakan mengenal Objek B namun selama tinggal disini tidak pernah sama sekali menemui Objek B baik itu salat di masjid maupun dalam kegiatan kemasyarakatan.

Absennya Objek B dalam salat berjamaah di Masjid, khususnya Salat Subuh. Menjadikannya sebagai orang munafik, karena sudah memenuhi syarat ciri-ciri orang munafik, dengan enggan salat berjamaah khususnya Salat Subuh di masjid.

#### **4.5.3 Observasi pada Objek C**

Objek C adalah seorang dosen yang masih aktif sampai sekarang, ia pernah menjabat sebagai rektor di salah satu Universitas Islam di Yogyakarta. Objek C adalah seorang penggiat filsafat yang memiliki banyak karya ilmiah mengenai isu-isu terkini dan studi Islam. Dalam karya tulisnya banyak membahas mengenai Filsafat, Ilmu Kalam, Ushul Fiqh, Metode Penafsiran Qur'an, Pluralisme, sampai masalah Pendidikan. Namun, gagasan beliau dalam karya ilmiahnya menggunakan pendekatan dengan istilah modernisasi, di mana Objek C membahas perihal terkait agama yang seakan ia perbarui dengan isu dan kondisi terkini. Padahal apa yang ia gagas justru menyelewengkan makna sejatinya, sehingga



menimbulkan pemahaman yang liberal. Objek C juga merupakan salah satu senior dalam Jaringan Islam Liberal.

Observasi yang peneliti lakukan pada Objek C berhasil menemukan dua narasumber. Narasumber pertama, beliau adalah seorang perempuan paruh baya yang rumahnya dekat dengan masjid sekaligus menjadi takmir masjid disana. Narasumber ini mengetahui Objek C, tetapi belum pernah melihat objek ke masjid, namun menurut persaksian narasumber, bahwa Objek C pernah mengisi pengajian ibu-ibu keliling di daerahnya.

Narasumber kedua, beliau juga adalah warga yang tinggal dekat dari masjid. Ia mengenal Objek C karena objek ini adalah tokoh yang cukup terkenal. Tetapi, anehnya narasumber ini mengaku selama tinggal disana tidak pernah bertemu Objek C, baik itu salat di masjid, mengikuti kegiatan masjid, bahkan tidak pernah melihatnya mengikuti kegiatan kemasyarakatan. Di sisi lain, narasumber kedua ini mengatakan kalau Objek C punya musala sendiri di dalam rumahnya, tetapi hal ini tidak bisa menjadi bukti bahwa ia salat di masjid dan berjamaah, karena musala tersebut berada di dalam rumahnya bukan terbuka untuk umum.

Menganalisis dari pernyataan kedua narasumber, Objek C dapat dikategorikan sebagai munafik sesuai dengan alat indikasi yaitu bagaimana salatnya, khususnya Salat Subuh.

#### **4.5.4 Observasi pada Objek D**

Objek D adalah seorang dosen aktif di salah satu Universitas Islam di Yogyakarta. Ia juga pernah menjabat sebagai pengurus di organisasi Islam terbesar di Indonesia. Objek D adalah penggiat dalam bidang agama, sosiologi, dan politik. Karya tulisnya mengulas mengenai liberalisasi dalam beragama, seolah agama boleh diartikan dengan akal manusia yang sejatinya adalah nafsu semata. Dalam bukunya ia mengulas bahwa liberal itu adalah suatu hal yang progresif, intelek, moderat, transformatif dengan pendekatan neo-modernisasi.

Observasi yang peneliti lakukan, menemukan ada dua narasumber. Narasumber pertama, beliau adalah imam masjid yang cukup dekat dengan rumah objek sebelah timur. Narasumber ini tidak mengenal objek, padahal masjid ini cukup dekat dengan rumah objek.

Narasumber kedua, beliau adalah warga yang rajin salat di masjid. Ia mengatakan bahwa mengenal Objek D, namun ia mengaku jarang melihat objek salat di masjid, hanya kadang-kadang saja. Ketika ditanya mengenai bagaimana Salat Subuh objek, narasumber ini mengatakan bahwa salat lima waktu saja jarang ia lihat di masjid, apalagi Salat Subuh. Pada aktivitas kemasyarakatan, narasumber mengatakan kalau objek ikut kegiatan jika diundang. Narasumber sangat mengetahuinya, karena ia seorang warga yang rajin salat di masjid dan selalu mengikuti kegiatan masjid dan kemasyarakatan. Namun, narasumber juga menuturkan adanya kemungkinan Objek D biasa salat di musala yang dekat pula dengan rumah objek, tetapi memang jarang sekali ada orang yang salat di musala tersebut dikarenakan posisi masjid yang berdekatan.

Sehingga dari uraian-uraian tersebut dapat dianalisis bahwa Objek D memenuhi kriteria sebagai orang munafik dengan melihat bagaimana Salat Subuhnya.

#### 4.6 Hasil Observasi Penelitian

Agar lebih memudahkan dalam penarikan kesimpulan, peneliti merangkum hasil observasi ke dalam tabel. Tabel tersebut berisi hasil wawancara kepada narasumber-narasumber yang mengetahui informasi mengenai bagaimana Salat Subuh Objek.

**Tabel 4.1 Hasil Observasi Objek Penelitian pada Tokoh Jaringan Islam Liberal**

Objek	Hasil Observasi: Salat Subuh (Data berdasarkan sebelum terjadinya pandemi Covid-19)	Hasil Analisis: Berdasarkan Pengkajian antara Teori dan Observasi
Objek A	- Dari Narasumber 1 yang pernah bertetangga dengan objek pada tahun 2008-2012, tidak pernah menemui beliau salat di masjid, bahkan salat subuh - Dari Narasumber 2 dan 3 (tetangga): beberapa periode terakhir beliau sering salat subuh di masjid	Dapat dikategorikan Munafik, dengan situasi dan kondisi tertentu

Objek B	<p>- Narasumber 1 (imam masjid setempat): selama hidup disini saya belum pernah ketemu beliau salat di masjid ini.</p>	<p>Dapat dikategorikan Munafik</p>
Objek C	<p>- Narasumber 1 (takmir masjid setempat): saya kenal beliau tapi belum pernah melihat objek ke masjid, dahulu pernah mengisi pengajian keliling ibu-ibu.</p> <p>- Narasumber 2 (warga yang rumahnya sebelah masjid setempat): rumahnya dekat masjid sini, tapi selama saya tinggal disini sudah cukup lama belum pernah sama sekali ketemu beliau, mungkin karena sibuk kali ya.</p>	<p>Dapat dikategorikan Munafik</p>
Objek D	<p>- Narasumber 1 (imam masjid setempat): Tidak mengenal beliau, padahal masjid cukup dekat</p> <p>- Narasumber 2 (warga): Kenal dengan beliau, kalau di kegiatan masyarakat kalau diundang datang, tetapi jarang terlihat di masjid, apalagi salat subuh, saya tahu karena saya selalu ikut kegiatan</p>	<p>Dapat dikategorikan Munafik</p>

	masyarakat dan saya biasanya salat di masjid.	
--	---	--

## BAB V

### PENUTUP

#### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan pada hasil analisis yang sudah penulis uraikan pada Bab Hasil dan Pembahasan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Risiko kemunafikan pada sumber daya manusia dalam pendelegasian wewenang organisasi antara lain: (1) efektivitas dan efisiensi menurun drastis, (2) timbulnya ketidakjelasan struktur organisasi, (3) pengeluaran organisasi membengkak, (4) kesejahteraan akan terganggu, (5) sistem pengelolaan masalah yang kacau.
2. Menurut Al-Qur'an kriteria orang munafik adalah malas dalam beribadah ( QS. At-Taubah : 54). Kemudian dikerucutkan lagi dengan merujuk pada sabda Rasulullah *shollallahu 'alaihi wasallam*, bahwa orang munafik enggan dalam melaksanakan Salat Isya dan Salat Subuh (HR. Bukhari no. 657). Kemudian, dalam buku yang berjudul "Misteri Shalat Subuh" yang diterbitkan pada tahun 2005, Dr. Raghieb As-Sirjani mengkhususkan pada Shalat Subuh, karena Rasulullah menekankan banyaknya keutamaan pada waktu tersebut.
3. Berdasarkan pada pengkategorian munafik, poin utamanya adalah bahwa ketika organisasi ingin memberikan pendelegasian wewenang

dan melihat apakah orang tersebut layak, yaitu baik dan tidak munafik, maka dapat dilihat di masjid pada salat Subuh-nya.

## **5.2 Keterbatasan Penelitian**

Dalam melakukan observasi penelitian, peneliti dihadapkan pada beberapa keterbatasan, antara lain:

1. Sedang terjadinya wabah pandemik COVID-19, yang mengakibatkan *lockdown* di beberapa daerah sehingga bagi peneliti cenderung lebih sulit untuk memperoleh data baik itu data dari narasumber maupun data literatur dan dokumentasi yang ada di perpustakaan.
2. Keterbatasan informasi berupa sedikitnya objek penelitian yang berdomisili di Yogyakarta dengan melihat kondisi dan keterbatasan waktu penelitian.
3. Keterbatasan informasi yang narasumber berikan kepada peneliti, sehingga memungkinkan adanya bias informasi yang diberikan narasumber.
4. Keterbatasan teori yang digunakan dalam penelitian sehingga menimbulkan keterbatasan lingkup penelitian.

## **5.3 Saran**

Berikut saran-saran yang penulis ajukan dari penelitian yang telah dilakukan tersebut, antara lain sebagai berikut:

1. Bagi masyarakat, untuk mewaspadaikan pada diri masing-masing dari paham liberal agar mampu untuk terus berusaha dalam menghindarkan diri dari

sifat kemunafikan, seperti yang sudah dicontohkan oleh Rasulullah *shollallahu 'alaihi wasallam*.

2. Bagi akademisi, penelitian ini diharapkan mampu menjadi kontribusi dalam perkembangan ilmu pengetahuan, khususnya pada ilmu pendelegasian wewenang dalam memilih delegator yang tepat pada organisasi.
3. Bagi organisasi pada umumnya, khususnya pada manajemen sumber daya manusia untuk terus melakukan evaluasi terhadap aktivitas SDM-nya baik itu dalam lingkup formal maupun informal. Hal ini agar terhindarkan dari orang-orang munafik yang mencoba untuk menggerus tercapainya tujuan organisasi.
4. Bagi institusi pendidikan, dengan maraknya pemahaman Islam liberal yang dibawa oleh pengajar pada perguruan tinggi Islam di Indonesia, maka institusi pendidikan diharuskan untuk terus melakukan pengkajian kompetensi terhadap pemikiran-pemikiran pengajarnya agar terhindar dari pemahaman sesat ini.
5. Bagi pemerintahan, untuk terus melakukan sosialisasi kepada masyarakat dalam mewaspadai gerakan-gerakan islam liberal, sebagai upaya pencegahan kerusakan di negeri tercinta Indonesia.
6. Bagi penelitian selanjutnya, untuk mampu memperluas cakupan objek penelitian dengan memperlebar keterbatasan pada objek yang akan diteliti, misalkan dengan menyebarkan kuisisioner pada populasi tertentu mengenai Salat Subuh. Bisa juga dengan menggunakan pendekatan yang berbeda pada penelitian selanjutnya, misalkan pengkategorian orang yang layak



didelegasikan wewenang dengan melihat kriteria pada aspek postif, seperti:  
amanah, dapat dipercaya, tanggung jawab, dan lain sebagainya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Al-Arumi, Abdurrahman bin Ali. 2011. *Menjadi Munafik Tanpa Sadar*. Sukoharjo: Kiswah Media.
- Anonim. 2012. "Fenomena Fauzi Baadilla: Gue Gak Sudi Islam Dihina!" Retrieved June 17, 2020 (<http://www.salam-online.com/2012/03/fenomena-fauzi-baadilla-gue-juga-pengen-masuk-surga.html>).
- Anonim. 2017. "Pengertian Pengendalian Menurut Para Ahli." Retrieved May 4, 2020 (<https://hjtfruity.blogspot.com/2017/05/pengertian-pengendalian-menurut-para.html>).
- Anonim. 2018. "Islam Liberal, Kaum Munafik Modern." *Rumah Hufazh*. Retrieved June 14, 2020 (<https://www.rumahhufazh.or.id/2018/11/07/islam-liberal-kaum-munafik-modern/>).
- Anoraga, Pandji. 2012. *Manajemen Bisnis*. Edisi ke 3. Jakarta: Rineka Cipta.
- Anthony, Vijay Govindarajan. 2011. "Sistem Pengendalian Manajemen." *Sistem Pengendalian Manajemen*.
- Ash-Shallabi, Ali Muhammad. 2014. *Sirah Nabawiyyah: Ulasan Kejadian Dan Analisa Peristiwa Dalam Perjalanan Hidup Rasulullah*. edited by A. A. A. Halim Trihantoro. Sukoharjo: Penerbit Insan Kamil Solo.
- Bastian, Indra. 2010. *Akuntansi Sektor Publik: Suatu Pengantar*. 3rd ed. Jakarta: Erlangga.
- Coulter, and Robbins. 2012. "Konsep Dasar Manajemen." *E – Jurnal Riset*

*Manajemen.*

Dr. Raghil As-Sirjani. 2004. *Misteri Shalat Subuh*. edited by T. Syarqi. Solo: PT Aqwam Media Profetika.

Govindarajan, Robert N. Anthony dan Vijay. 2011. *Sistem Pengendalian Manajemen. Jilid 2*. Tangerang: Karisma Publishing Group.

Greg Barton, Nanang Tahqiq. 1999. *Gagasan Islam Liberal Di Indonesia: Pemikiran Neo-Modernisme Nurcholish Madjid, Djohan Effendi, Ahmad Wahib, Dan Abdurrahman Wahid*. Pustaka Paramadina.

Hambali, Ibnu Rajab Al. 2011. *Jaami'ul 'Ulum Wal Hikam*. Beirut: Muassasah Ar Risalah.

Handoko, T. Hani. 2011. *Manajemen Personalia Dan Sumberdaya Manusia*. Edisi II. Yogyakarta: Penerbit BPFE.

Hasibuan, Malayu S. P. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*.

Husaini, Adian. 2005. *Islam Liberal, Pluralisme Agama & Diabolisme Intelektual*. Surabaya: Risalah Gusti.

Jenks, James M., and John M. Kelly. 1985. *Delegasi Dalam Manajemen Perusahaan*. Jakarta: PT BPK GUNUNG MULIA.

Kemenperin. 2017. "Indonesia Masuk Kategori Negara Industri." Retrieved June 17, 2020 (<https://kemenperin.go.id/artikel/18473/Indonesia-Masuk-Kategori-Negara-Industri>).

- Kurzman, Charles. 2003. *Wacana Islam Liberal: Pemikiran Islam Kontemporer Tentang Isu-Isu Global*. Jakarta: Paramadina.
- Lexy J. Moleong, Dr. M. A. 2018. *Metodologi Penelitian Kualitatif (Edisi Revisi)*. Edisi Revi. Bandung: PT Remaja Rosdakarya Offset.
- Miles, M.B & Huberman, A. .. 1994. *An Expanded Sourcebook: Qualitative Data Analysis (2nd Edition)*.
- Nawawi, Zaidan. 2013. “Manajemen Pemerintahan.”
- Notoatmodjo, Soekidjo. 2012. “Metodologi Penelitian Kesehatan. Jakarta: Rineka Cipta.” Notoatmodjo, S. (2012). *Metodologi Penelitian Kesehatan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Republika. 2018. “Abraham Samad: Kesenjangan Ekonomi Indonesia Mengkhawatirkan.” Retrieved June 12, 2020 (<https://republika.co.id/berita/ekonomi/keuangan/18/03/09/p5bb8o384-abraham-samad-kesenjangan-ekonomi-indonesia-mengkhawatirkan>).
- Shahabah, Shuwar min Hayaatis. 2007. “Kisah Sahabat Nabi: Hudzaifah Ibnul Yaman, Pemegang Rahasia Rasulullah.” Retrieved June 12, 2020 (<https://republika.co.id/berita/lp3ev9/kisah-sahabat-nabi-hudzaifah-ibnul-yaman-pemegang-rahasia-rasulullah>).
- Sleekr. 2017. “Risiko Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Buruk.” *Sleekr.Co*. Retrieved June 14, 2020 (<https://sleekr.co/blog/risiko-manajemen-sumber-daya-manusia/>).

- Sugiyono. 2017. "Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D." *Sugiyono. (2017). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D. Bandung: PT Alfabet.*
- Sumarjino. 2014. *Pengantar Bisnis*. Edisi 1. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Taylor, S. J., Bogdan, R., & DeVault, M. 2015. *Introduction to Qualitative Research Methods: A Guidebook and Resource (4th Edition)*.
- Waworuntu, Bob. 2016. *Perilaku Organisasi: Beberapa Model Dan Submodel*. Jakarta: Yayasan Pustaka Obor Indonesia.