

## BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

### A. Gambaran Umum Objek Penelitian

#### 1. Kajian Historis Rumah Tahanan Kelas II B Kudus

Rumah Tahanan Negara (RUTAN) kelas IIB Kudus merupakan salah satu unit lembaga dalam melaksanakan tugas yang di berikan langsung oleh Kementerian Hukum dan HAM yang bertugas dalam melaksanakan pembinaan terhadap masyarakat yang bermasalah di wilayah provinsi Jawa Tengah khususnya didaerah Kudus yang mempunyai fungsi sebagai Rumah Tahanan Negara berdasarkan sistem pemidanaan dalam tata peradilan pidana. Rumah Tahanan Negara Kelas IIB Kudus mengikuti peraturan yang sudah ditetapkan oleh Menteri Hukum dan HAM RI, dan Rumah Tahanan Kelas II B Kudus menampung para terdakwa dan tahanan yang sedang dalam proses peradilan.

Keberadaan Rumah Tahanan Negara Kelas IIB Kudus sendiri sudah cukup lama beroperasi sejak tahun 1885 pada saat zaman penjajahan kolonial Belanda (detail data secara rinci tidak diketahui, sekalipun sudah meminta informasi dari bagian arsip Pemerintah Daerah Kabupaten Kudus). Selama menjalani proses pemeriksaan dan penyelidikan dari pihak yang berwajib para tersangka atau terdakwa sementara ditahan didalam RUTAN Kelas IIB. Sebelum nantinya mereka akan dibawa ke sidang pengadilan, yang terdiri dari RUTAN kelas I dan RUTAN kelas II. Untuk kasus tindak pidana umum baik yang ringan maupun yang berat, seperti pembunuhan didominasi oleh RUTAN kelas II.

Rumah Tahanan Negara (RUTAN) kelas IIB Kudus adalah salah satu bagian lembaga dalam pelaksanaan tugas yang diberikan oleh Departemen Hukum dan HAM yang bertanggung jawab untuk memberikan pembinaan kepada masyarakat di wilayah provinsi Jawa Tengah yang sudah beroperasi sebagai Rumah Tahanan Negara dengan sistem pemidanaan dalam tata peradilan pidana. Peraturan Menteri Hukum dan HAM RI digunakan sebagai pedoman untuk melaksanakan tugas dan pekerjaan Tumah Tahanan Negara Kelas IIB Kudus.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Kementerian Hukum et al., “Rutan Kelas Iib Kudus,” 2023.

## 2. Letak Geografis Rumah Tahanan Kelas II B Kudus

Rumah Tahanan Kelas II B Kudus terletak di Jalan Sunan Kudus No. 70 Kudus, Desa Demaan, Kecamatan Kota, Kabupaten Kudus, Propinsi Jawa Tengah, Kode Pos 59313. Rumah Tahanan Negara Kelas II B Kudus sudah lama beroperasi sejak jaman penjajahan colonial Belanda, Rumah Tahanan Kelas II B Kudus berdiri diatas lahan seluas  $\pm$  4000 m dengan kapasitas menampung sekitar 150 pelaku kejahatan. Lokasi Rumah Tahanan Kelas II B Kudus berada di jantung kota Kudus.<sup>2</sup>

Dalam upaya untuk mendukung program pelebaran jalan yang dijalankan oleh Pemda Kudus, bangunan Rumah Tahanan kelas IIB Kudus telah mendapatkan berbagai perubahan yang semula menghadap kearah jalan Sunan Kudus menjadi menghadap ke timur, maka terjadi pengubahan sertipikat yang diterbitkan oleh Kantor Pertanahan Kabupaten Kudus dengan sertipikat No: 11.15.05.13.4.00010 tertanggal 10 September 1998.

Rumah Tahanan Kelas II B Kudus mempunyai :

- Luas Tanah : 4.108 (Empat RibuSeratus Delapam) m
- Luas Bangunan: 2.377 (Dua Ribu Tiga Ratus Tujuh Puluh Tujuh) m
- Status Kepemilikan : Hak Pakai
- Kapasitas : 150 (Seratus Lima Puluh) Orang
- Jumlah Blok : 3 (Tiga) blok terdiri dari
  - Blok Tahanan
  - Blok Narapidana
  - Blok Wanita

## 3. Tugas dan Fungsi Rumah Tahanan Kelas II B Kudus

Rumah Tahanan Kelas II B Kudus mempunyai tugas dan fungsi sebagai pelaksana oprasional di lingkungan Direktorat Jendral Pemasyarakatan Kemenkumham Republik Indonesia yang diantaranya sebagai berikut :

---

<sup>2</sup> Rutan Kudus, “Dokumentasi Laporan Akuntabilitas Hasil Kinerja Rumah Tahanan Kelas II B Kudus,” 2023.

**Tabel 4.1**  
**Tugas dan Fungsi Rutan**

TUGAS	FUNGSI
Melaksanakan perawatan terhadap tersangka atau terdawa sesuai dengan peraturan perundang undangan.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Melakukan pelayanan tahanan.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Melakukan pemeliharaan keamanan dan tata tertib Rutan.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Melakukan pengelolaan Rutan.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Melakukan urusan tata usaha.</li> </ul>

4. Motto, Visi dan Misi Rumah Tahanan Kelas II B Kudus

Motto merupakan sebuah pernyataan ringkas yang merangkum nilai-nilai atau tujuan keberadaan individu atau kelompok, selanjutnya Visi adalah perspektif jangka panjang, tujuan, dan apa yang perlu dilakukan untuk mencapai tujuan tertentu di masa depan. Sedangkan misi merupakan pernyataan mengenai apa yang perlu dilakukan dalam usaha mewujudkan visi. Berikut merupakan motto, visi dan misi dari Rumah Tahanan Kelas II B Kudus:

- a. Motto  
“BERSAHABAT (Bersunergi, Religius, Sehat, Harmonis, Bersih, Aman, dan Tertib).
- b. Visi  
“Mewujudkan Pelayanan Prima Kepada Warga Binaan Pemasarakatan dan Masyarakat, Meningkatkan Petugas yang Berkualitas, Profesional, Berpengetahuan, Sehat, Disiplin yang Bertaqwa Kepada Tuhan yang Maha Esa serta Melakukan Pemulihan Kesatuan Hubungan Hidup, Kehidupan Warga Binaan Pemasarakatan Sebagai Individu dan Anggota Masyarakat.”
- c. Misi

Sementara itu misi yang ingin diwujudkan Rumah Tahanan Kelas II B Kudus antara lain yaitu :Melaksanakan pelayanan dan perawatan warga binaan pemasyarakatan Rutan Kudus.Melaksanakan reformasi birokrasi pemasyarakatan.Menciptakan stabilitas ketertiban melalui penegakan keamanan yang berwawasan pembinaan dan menegakkan anti halinar (handphone, pungutan liar, dan narkoba).Menyelenggarakan dan meningkatkan fungsi petugas Rutan Kudus yang sehat jasmani dan Rohani serta berwawasan ilmu pengetahuan terknologi.Mengkoordinasikan dan membina pelaksanaan pelayanan administrasi dengan melalui sistem database pemasyarakatan.

5. Sarana dan Prasarana yang ada di Rumah Tahanan Kelas II B Kudus

Sarana dan prasarana untuk menyediakan pelayanan Rutan Kelas II B Kudus termasuk dengan ruangan yang dapat diakses secara keseluruhan untuk memungkinkan dalam menjalankan tugas. Dalam melaksanakan tugas pelayanan dan pengayoman RUTAN Kelas IIB Kudus berupaya untuk memenuhi kebutuhan yang dibutuhkan anggar sesuai dengan tujuan untuk mewujudkan Wilayah Bebas Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih Melayani (WBBM).<sup>3</sup>

Berbagai prasarana dan sarana penunjang harus disediakan bagi Rumah Detensi Kelas II B Kudus agar dapat melaksanakan pembinaan agama dan pembentukan karakter Islami bagipara warga binaan. Karena sulit bagi proses kegiatan belajar mengajar untuk berfungsi semudah dan seefektif seharusnya tanpa infrastruktur dan fasilitas yang mendukungnya. Semua narapidana yang bertanggung jawab, termasuk penghuni yang didukung, harus dapat dengan mudah mengakses layanan dan infrastruktur yang sudah disediakan oleh pihak rutan selaku pusat penahanan, meskipun masih terdapat kekurangan dan ketersediaan ruang dan lainnya. Adapun sarana dan prasarana yang di miliki oleh Rumah Tahanan Kelas II B Kudus terdiri dari :

---

<sup>3</sup> Rutan Kudus, “Dokumentasi Laporan Akuntabilitas Hasil Kinerja Rumah Tahanan Kelas II B Kudus,” 2023.

**Tabel 4.2**  
**Sarana dan Prasarana**

No	Sarana dan Prasarana	Jumlah
1	Gedung Perkantoran	1
2.	Blok hunian utama Napi/Tahanan	3
3.	Aula Serbaguna	1
4.	Klinik Kesehatan	1
5.	Dapur	1
6.	Perpustakaan	1
7.	Masjid	1
8.	Muaholla khusus petugas dan tamu	1
9.	Kamar Mandi	3
10.	Bengkel Kerja	1
11.	Ruang Kepala Rutan	1
12.	Ruang Pelayanan Tahanan	1
13.	Ruang Kasubsi Pengelolaan	1
14.	Ruang Pintu Utama	1
15.	Ruang Kesatuan Pengamanan	1
16.	Wartel	1

6. Penghuni Rumah Tahanan atau warga binaan yang ada di Rumah Tahanan Kelas II B Kudus

Jumlah penghuni di Rumah Tahanan Negara Kelas IIB Kudus atau WBP RUTAN Kudus terdiri dari 197 Orang, termasuk para tahanan dan para narapidana, yang meliputi sebagai berikut:

- a. Jumlah Tahanan yang berada di RUTAN :
  - Tahanan Dewasa : 60 orang
  - Tahanan Anak : -
- b. Jumlah Narapidanan RUTAN Kelas II B Kudus

-Narapidana laki-laki : 131 orang.  
 -Narapidanan Perempuan : 6 orang.  
 Jumlah Warga Binaan berdasarkan agama di Rumah  
 Tahanan Kelas II B Kudus

**Tabel 4.3**  
**Agama Warga Binaan**

NO	Berdasarkan Agama	Jumlah
1.	Muslim	190
2.	Non Muslim (Katholik)	4
3.	Non Muslim (Protestan)	2
4.	Non Muslim (Konghucu)	1
	Jumlah	197

#### 7. Struktur Organisasi Rumah Tahanan Kelas II B Kudus

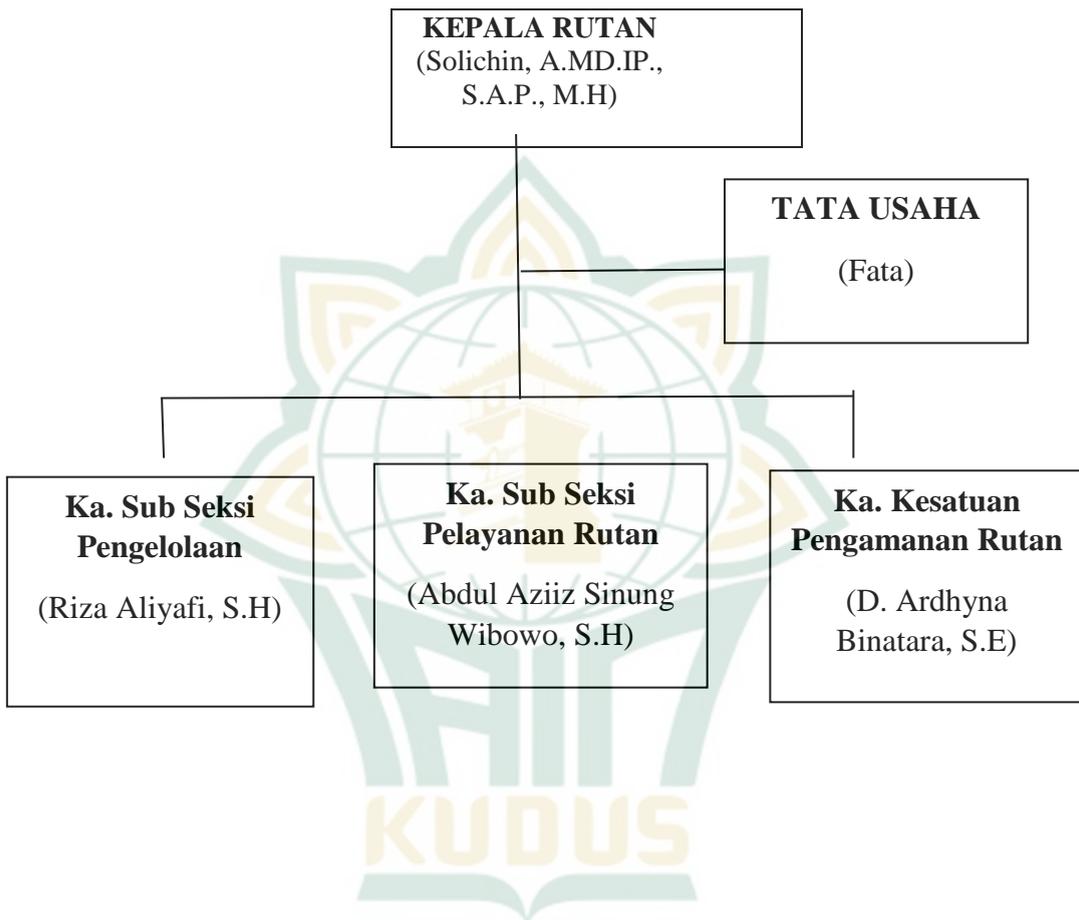
Struktur organisasi merupakan komponen atau unit kerja disusun dalam kerangka organisasi. Untuk tujuan memberikan gambaran tentang pembagian tanggung jawab yang terstruktur di dalam lembaga atau organisasi dan di Rumah Detensi, struktur organisasi harus ada. Karena organisasi dan perencanaan sangat penting untuk kemanjuran dan efisiensi upaya yang diperlukan untuk memenuhi tujuan yang sudah ditetapkan. khususnya di Rumah Tahanan Kelas II B Kudus.<sup>4</sup> Adapun Struktur organisasi Rumah Tahanan Kelas II B Kudus terlihat dari tabel berikut:

- a. Kepala: Solichin, A.MD.IP., S.A.P., M.H.
- b. Ka. Sub Seksi Pengelolaan: Riza Aliyafi, S.H
- c. Ka. Sub Seksi Pelayanan Tahanan: Abdul Aziiz Sinung Wibowo, S.H
- d. Ka. Kesatuan Pengamanan Rutan: D. Ardhyana Bintara, S.E

---

<sup>4</sup> Rutan Kudus, "Dokumentasi Laporan Akuntabilitas Hasil Kinerja Rumah Tahanan Kelas II B Kudus," 2023.

**Tabel 4.4**  
**Struktur Organisasi Rutan Kelas II B Kudus**



## **B. Deskripsi Data Hasil Penelitian Implementasi Manajemen**

Dakwah Dalam Pembinaan Spiritual Terhadap Narapidana Di Rumah Tahanan Kelas II B Kudus.

Data penelitian ini dikelompokkan menjadi dua bagian utama berdasarkan rumusan masalah yang diberikan pada bab pertama yaitu: Implementasi Manajemen Dakwah Dalam Pembinaan Spiritual Terhadap Narapidana Di Rumah Tahanan Kelas II B Kudus. Pada bagian ini, penelitian akan mendeskripsikan implementasi manajemen dakwah dalam pembinaan spiritual terhadap narapidana di rumah tahanan kelas II B kudus. Studi kasus yang akan menjadi fokus penelitian adalah pembinaan spiritual. Pada penelitian ini akan membahas berbagai aspek terkait kegiatan keagamaan dengan menerapkan fungsi manajemen.

Faktor pendukung dan faktor penghambat Implementasi Manajemen Dakwah Dalam Pembinaan Spiritual Terhadap Narapidana Di Rumah Tahanan Kelas II B Kudus. Peneliti akan membahas mengenai apa saja yang menjadi faktor-faktor mendukung atau menghambat pada bagian ini pada pelaksanaan implementasi manajemen dakwah dalam pembinaan spiritual terhadap narapidana di rumah tahanan kelas II B kudus. Penelitian akan mengidentifikasi faktor-faktor pendukung yang membantu keberhasilan implementasi seperti dukungan dari pihak terkait, dan ketersediaan sumber daya. Bukan hanya itu, peneliti juga akan menganalisis faktor-faktor penghambat seperti, keterbatasan sumber daya, dan permasalahan teknis.

Melalui dua bagian utama ini, penelitian akan memberikan pemahaman yang komprehensif tentang implementasi manajemen dakwah dalam pembinaan spiritual terhadap narapidana di rumah tahanan kelas II B kudus. Data penelitian akan mendeskripsikan berbagai aspek terkait perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, serta faktor penghambat dan pendukung yang mempengaruhi keberhasilan implementasi ini.

### **1. Implementasi Manajemen Dakwah Dalam Pembinaan Spiritual Terhadap Narapidana Di Rumah Tahanan Kelas II B Kudus**

Manajemen dakwah merupakan kegiatan dakwah yang dibentuk secara terorganisir yang menggunakan fungsi manajemen dakwah dan memanfaatkan sumber daya yang tersedia demi mewujudkan sebuah tujuan secara bersama. Manajemen dakwah adalah manajemen yang efektif dan

efisien dari dakwah melalui organisasi terpadu yang dengan sadar berkomitmen untuk mencapai tujuan.<sup>54</sup> Dalam hal ini, diantisipasi bahwa penggunaan manajemen dakwah akan mematuhi prinsip-prinsip dasar yang ada pada manajemen. Manajemen dakwah merupakan praktik menggunakan sumber daya yang ada dan strategi manajemen demi mewujudkan tujuan bersama. Manajemen dawah juga menerapkan fungsi fungsi manajemen di setiap organisasi atau lembaga dengan maksud untuk mewujudkan tujuan dari organisasi maupun lembaga.

Rumah tahanan merupakan tempat atau fasilitas penahanan bagi mereka yang telah melanggar hukum dan sedang dihukum oleh negara bagi orang – orang yang telah melakukan tindak kejahatan secara criminal. Tidak dapat disangkal bahwa semua orang pernah melakukan kesalahan, baik dengan sengaja atau tidak sengaja Namun demikian, setiap orang memiliki kemampuan untuk belajar dari kesalahan mereka dan menjadi lebih baik sebagai individu. Di rutan kudus inilah yang menjadi tempat para tahanan dan narapidana untuk menyadari kesalahan yang telah mereka perbuat di masalah, disinilah tempat mereka untuk berkembang supaya menjadi manusia yang jauh lebih baik lagi, karena tahanan dan narapidana juga merupakan manusia sehingga membutuhkan pembinaan spiritual agar supaya jauh lebih positif.

Dengan pembinaan spiritual yang dilakukan oleh pihak Rutan diharapkan dapat meningkatkan nilai spiritual terhadap tahanan dan narapidana agar mereka lebih dekat dengan sang pencipta, Allah SWT, sehingga mereka tidak akan melakukan kesalahan yang sama lagi dan menjadi orang yang lebih baik di masa depan.

Dalam upaya mempersiapkan diri bagi narapidana supaya siap untuk hidup kembali berdampingan dengan masyarakat ketika sudah keluar nanti, Dibutuhkan pembinaan untuk narapidana agar mereka siap untuk berintegrasi dengan masyarakat saat mereka bebas. Pembinaan yang dilakukan oleh Rumah Tahanan agar para narapidana tidak merasa minder ketika berada dilingkungan masyarakat serta memiliki kesiapan hidup berdampingan kembali

---

<sup>54</sup> Umar Siddiq and Khoirussalim, *Manajemen Dakwah*, ed. Anwar Mujahidin (Tulungagung, 2022), 27.

bermasyarakat. Rutan Kelas II B Kudus juga melakukan pembinaan spiritual pada kepribadian narapidana sebagai salah satu tujuan adanya kegiatan pembinaan spiritual, dimana pembinaan spiritual ini mencakup pengembangan iman dan ibadah, pengembangan pemikiran, dan pengembangan religius. Pembinaan ini diharapkan dapat mengubah kepribadian warga binaan untuk senantiasa menjadi sosok yang jauh lebih positif dengan mengikuti program kegiatan pembinaan spiritual yang diadakan oleh pihak rutan, pembinaan spiritual diruta ini sudah didukung dengan pengelolaan manajemen melalui penggunaan fungsi manajemen dakwah.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan peneliti menemukan ada beberapa kegiatan pembinaan keagamaan yang telah dilaksanakan dengan baik dan diikuti hampir semua warga binaan terkhusus yang beragama islam di Rutan Kudus. Kegiatan keagamaan di rutan didampingi oleh petugas yang bertanggung jawab dalam hal kegiatan tersebut yaitu Bapak Aziiz Selaku Kasubsi Pelayanan Rutan.<sup>55</sup> Peraturan Pemerintah Nomor 31 Tahun 1999 tentang Pembinaan dan Pembimbingan Warga Binaan Pemasyarakatan serta Permenkumham Nomor 7 Tahun 2022 dan Sistem Penilaian Pembinaan Narapidana (SPPN) tidak mempengaruhi peran pembimbing spiritual di RUTAN Kelas IIB Kudus.

Peneliti melakukan penelitian di Rutan pada hari rabu tanggal 24 April 2024 dengan mengumpulkan data dilapangan melalui wawancara terhadap subyek yang berkaitan untuk mengetahui lebih dalam mengenai implementasi manajemen dakwah dalam pembinaan spiritual narapidana di rutan.

Implementasi fungsi manajemen dakwah dalam meningkatkan spiritualitas narapidana di Rumah Tahanan Kelas II B Kudus melaksanakan berbagai tindakan melalui penerapan fungsi manajemen dakwah.<sup>56</sup> Peneliti memfokuskan penelitian pada fungsi manajemen dakwah, yang diterapkan dalam upaya pembinaan spiritualitas keagamaan terhadap narapidana,

---

<sup>55</sup> Hasil Observasi Di Rutan, Rabu 24 April 2024

<sup>56</sup> Sun ArjiHarahap, "Implementasi Manajemen Syariah Dalam Fungsi-Fungsi Manajemen," *Journal of Visual Languages & Computing* 11, no. 3 (2000): 287–301.

dengan menggunakan data hasil wawancara untuk meneliti implementasi manajemen dakwah yang digunakan oleh Rutan Kelas II B Kudus. Dengan menerapkan fungsi manajemen menurut G. Terry yaitu planning (perencanaan), organizing (pengorganisasian), actuating (pelaksanaan), dan controlling (pengawasan).

a. Planning (Perencanaan)

Planning merupakan aktivitas yang berfokus pada tahap pertama dari proses manajemen. Hampir setiap orang atau organisasi memiliki strategi, baik itu untuk tujuan organisasi atau lembaga dan bahkan kebutuhan pribadi semuanya memerlukan planning. Sebelum Menyusun planning atau perencanaan, Bapak Aziiz selaku KASUBSI PELAYANAN TAHANAN RUTAN mengidentifikasi proses pembinaan spiritual untuk tujuan atau hasil yang harus dipenuhi. Seperti yang beliau sampaikan, Bapak Aziiz menyatakan bahwa:

*“Untuk planning dari rutan sendiri sebelum melaksanakan program kegiatan pembinaan, biasanya pengurus terlebih dahulu merancang strategi atau rencana-rencana seperti pada umumnya yang akan digunakan untuk menyusun program-program untuk meningkatkan spiritualitas para narapidana. Hal pertama yang harus ditentukan pada saat kita membuat sebuah perencanaan adalah mengenai hal yang akan menjadi tujuan dari sebuah perencanaan yang akan dilakukan kepada narapidana itu perlu kita diskusikan dulu. Dan tujuan adanya pembinaan spiritual di Rutan sudah dijelaskan dalam undang-undang, yakni dengan menjadikan para tahanan atau narapidana sebagai manusia yang lebih baim lagi.”*

Hasil wawancara menunjukkan bahwa langkah pertama yang dilakukan oleh Bapak Aziiz adalah menentukan hasil dari kegiatan yang akan dilakukan. Hasil yang diinginkan dari program pembinaan ini adalah untuk meningkatkan jiwa spiritual narapidana sehingga mereka merasa lebih baik secara pribadi dan menjadi lebih dekat lagi dengan sang pencipta yaitu Allah SWT.<sup>57</sup>

---

<sup>57</sup> Transkrip Wawancara Bersama Kasubsi Pelayanan Rutan, Rabu 24 April 2024 Pukul 10.00 - selesai

Manajemen merupakan metode atau proses dimana individu atau kelompok diberikan tanggung jawab dalam menjalankan kewajiban mereka melalui tindakan-tindakan tersendiri mengenai Tindakan apa yang perlu dilaksanakan dengan memahami langkah langkah dari pedoman khusus, teknik apa yang digunakan, kapan harus mengambil tindakan, dan apa yang dapat membantu proses mencapai tujuan tertentu.<sup>58</sup>

Rumah Tahanan Kelas II B Kudus memiliki peran penting dalam pembinaan spiritual terhadap para tahanan dan narapidana yaitu dengan melaksanakan program pembinaan spiritual yang diharapkan dapat meningkatkan perilaku serta memberikan hal baik kepada tahanan dan narapidana kedepannya. Rumah Tahanan Kelas II B Kudus dalam menentukan tujuan sudah sangat jelas, dengan menargetkan hal dalam pembinaan terhadap narapidana sebagaimana visi Rutan Kudus yaitu “Mewujudkan Pelayanan Prima kepada Warga Binaan Pemasyarakatan dan Masyarakat dengan menciptakan Petugas yang Berkualitas, Profesional, Berpengetahuan, Sehat, dan Disiplin yang Bertaqwa kepada Tuhan yang Maha Esa, serta Memulihkan Kesatuan Hubungan Hidup dalam Kehidupan Individu dan Anggota Masyarakat.”<sup>59</sup>

Sebuah organisasi harus menerapkan fungsi perencanaan agar semua anggotanya dapat menyelesaikan seluruh rangkaian kegiatan, terutama kegiatan pengembangan spiritual di Rumah Tahanan Kelas II B Kudus. Kemudian dengan adanya perencanaan dapat memudahkan program yang sudah dirancang bersama menjadi lebih terarah. Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Aziiz selaku Kasubsi Pelayanan Rutan beliau mengatakan:

*“Bentuk planning atau perencanaan yang rutan siapkan untuk kegiatan pembinaan spiritual ini dengan mengatur jadwal-jadwal untuk kegiatan pembinaan tersebut dilaksanakan dan pihak rutan sendiri juga menghadirkan*

---

<sup>58</sup> Priyono, *Pengantar Manajemen* (Surabaya: Zifatama Publisher, 2014).

<sup>59</sup> Transkrip Wawancara Bersama Kasubsi Pelayanan Rutan, Rabu 24 April 2024 Pukul 10.00 – Selesai.

*tokoh ulama untuk menyampaikan ilmu agamanya pada kegiatan pembinaan kepada narapidana dengan maksud supaya napi-napi disini dibekali ilmu agama meskipun hanya beberapa materi keagamaan saja yang disampaikan.”*

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dengan adanya kegiatan pembinaan spiritual di Rutan dapat memberikan manfaat dan juga dampak positif bagi narapidana terutama dalam hal spiritual keagamaan.<sup>60</sup> Bahkan ada narapidana yang sebelumnya tidak pernah menunaikan ibadah sholat dan selalu mengabaikan perintah agama, setelah masuk rutan narapidana tersebut mengalami perubahan pada keimanannya yang semakin rajin beribadah dan taat akan perintah agama. Berdasarkan wawancara bersama salah satu narapidana di Rutan Kelas II B Kudus, beliau menyatakan:

*“Sebelumnya saya orangnya ya ga pernah sholat, pernah si cuman jarang terus saya juga ga pernah puasa ramadhan seringkali saya diingatkan orang tua soal agama tapi ya saya cuek gitu mbak, tapi semenjak saya terkena kasus dan mengharuskan saya mendekam dirutan saya mengalami sedikit perubahan mbak apalagi di rutan ini ada kegiatan tentang keagamaan jadinya saya yang dulu ga pernah sholat sekarang alhamdulillah sholat saya rajin lima waktu mbak.”*

Dari hasil wawancara tersebut, dapat disimpulkan bahwa pernyataan dari salah satu narapidana menunjukkan bahwa program pembinaan spiritual dan keagamaan di rutan telah mencapai tujuan perencanaan dengan mengubah sikap dan kebiasaan buruk narapidana untuk menjadi orang yang lebih baik.<sup>61</sup>

Rumah Tahanan Kelas II B Kudus telah mempunyai jadwal kegiatan pembinaan spiritual keagamaan secara umum untuk para narapidana yang wajib diikuti, Namun, untuk mendapatkan pembinaan spiritual, narapidana non-muslim biasanya melakukan doa dan kebaktian di pondok di Rutan Kelas II B Kudus,

---

<sup>60</sup> Transkrip Wawancara Bersama Kasubsi Pelayanan Rutan, Rabu 24 April 2024 Pukul 10.00 - Selesai

<sup>61</sup> Transkrip Wawancara Bersama Warga Binaani, Rabu 24 April 2024 Pukul 10.00 - Selesai

diikuti oleh semua warga binaan yang beragama non-islam, termasuk Kristen, katolik, dan konghucu.

Berikut ini peneliti akan mencantumkan apa saja bentuk jadwal kegiatan keagamaan yang dilaksanakan oleh warga binaan di Rutan Kelas II B Kudus, yang diantaranya adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.5**  
**Jadwal Kegiatan Warga Binaan**

NO	Hari/Pukul	Jenis Kegiatan
1.	Senin, 09.00 Pukul 12.00  Pukul 16.00  Pukul 18.00  Pukul 19.00	Bimbingan sholat Sholat Jama'ah dhuhur Sholat Jama'ah ashar Solat jama'ah maghrib Sholat Jama'ah isya'
2.	Selasa, 09.00	Pelatihan Rebana
3.	Rabu, 10.00	Pengajian Rutin
4.	Kamis, 18.00	Yasinan dan Tahlil dan dilanjutkan Sholat Isya' Berjama'ah
5.	Jum'at, 10.00    Pukul, 12.00	Bimbingan membaca Al- Qur'an Sholat Jum'at di masjid yang ada di Rutan

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa Rutan mempunyai jadwal pembinaan spiritual keagamaan terkhusus untuk warga binaan yang beragama muslim baik laki-laki maupun perempuan yang dilaksanakan lima kali dalam seminggu yaitu dari hari senin sampai dengan hari jum'at, yang meliputi bimbingan sholat, sholat berjama'ah, Latihan rebana, pengajian rutin, yasinan dan tahlil, serta mengaji kitab suci Al-Qur'an

beserta tajwidnya. Dan untuk narapidana yang beragama non muslim biasanya mereka melakukan peribadatan setiap hari sabtu dan minggu.

b. Organizing (Pengorganisasian)

Organizing merupakan proses mengatur sumber daya dengan melibatkan sebagian anggota, peralatan, tanggung jawab, tugas, dan wewenang yang ada dalam organisasi sehingga secara tidak langsung menciptakan suatu organisasi yang dapat bergerak maju untuk mencapai tujuan. Dalam perspektif Islam, pengorganisasian adalah metode menyoroti tugas-tugas yang perlu diselesaikan dengan benar, teratur, dan metodis daripada hanya ruang fisik.<sup>62</sup>

Suatu pekerjaan dapat dikatakan terstruktur ketika pekerjaan tersebut dilakukan dengan sungguh-sungguh sehingga setiap individu dapat mengaktualisasi diri mereka untuk senantiasa menyelesaikan pekerjaan yang sudah menjadi tanggung jawab mereka agar tujuan yang sudah ditetapkan dapat tercapai dengan baik. Agar kegiatan pembinaan spiritual terhadap narapidana berjalan sesuai yang sudah direncanakan, maka diperlukan sebuah prinsip yang harus diikuti dalam melaksanakan pengorganisasian. Dalam pengorganisasian ini, Rutan mempunyai tahapan-tahapan.

Adanya kegiatan pembinaan spiritual di Rutan mempunyai tujuan yang sudah ditetapkan sebelumnya yaitu menjadikan para narapidana menjadi manusia yang lebih baik lagi. Adapun yang bertanggung jawab dalam kegiatan pembinaan ini nanti adalah Bapak Kusyono selaku Staff Pelayanan Kegiatan Rutan yang bertugas dalam kegiatan keagamaan yang diselenggarakan oleh Rutan. Berdasarkan hasil wawancara bersama Bapak Aziiz selaku Kasubsi Pelayanan Rutan, beliau mengatakan:

*“Untuk pengorganisasian dalam kegiatan pembinaan spiritual disini di damping oleh Bapak Kusyino beliau selaku yang bertanggung jawab mengenai kegiatan*

---

<sup>62</sup> Rheza Pratama, *Pengantar Manajemen* (Yogyakarta, 2020), 50.

*kegiatan yang berhubungan dengan spiritual keagamaan di Rutan.*<sup>63</sup>

Menurut Bapak Kusyono dalam kegiatan pembinaan spiritual di Rutan beliau melakukan pembagian kerja dengan melakukan pembagian tanggung jawab yang diberikan ke narapidana yang memiliki kemampuan dalam bidang keagamaan. Berdasarkan hasil wawancara bersama Bapak Kusyono selaku Staff Pelayanan Rutan, beliau menyatakan:

*“jadi gini mbak disini semisal ada narapidana yang keliatannya jago dalam hal rebana ya dia yang melatih rebana kepada para narapidana lainnya, kalo ada yang jago dalam membaca Al-Qur’an ya dia yang memimpin pembacaan Al-Qur’an ya diliat liat dulu lah.”*

Dari hasil wawancara diatas, dapat didisimpulkan bahwa pada proses pembagian tugas yang diberikan oleh pihak Rutan Kelas II B Kudus sudah cukup baik karena rutan menilai kemampuan setiap narapidana dan memberikan tugas yang sesuai dengan kemampuan mereka kemudian memberikan tanggung jawab kepada mereka sesuai dengan kemampuan yang dimiliki narapidana tersebut.<sup>64</sup>

**Tabel 4.6**

**Jadwal Kegiatan Warga Binaan dan Pengorganisasiannya**

NO.	Jenis Kegiatan	Keterangan
1.	- Bimbingan sholat - Adzan - Tadarus Al-Qur’an	- Bapak Kusyono beliau selaku staff pelayanan kegiatan keagamaan di Rutan yang bertanggung jawab dalam kegiatan pelaksanaan bimbingan sholat bagi para warga binaan yang dilakukan di masjid Rutan. - M. Rizki Maulana

<sup>63</sup> Transkrip Wawancara Bersama Kasubsi Pelayanan Rutan, Rabu 24 April 2024 Pukul 10.00 - Selesai

<sup>64</sup>Transkrip Wawancara Bersama Staff Pelayanan Rutan, Rabu 24 April 2024 Pukul 10.00 - Selesai

		<p>merupakan salah satu narapidana yang diberi tanggung jawab untuk adzan. Saudara rizki ditunjuk secara langsung oleh Bapak Kusyono karena kemampuannya dalam adzan termasuk kategori baik.</p> <p>- Syafi'I merupakan salah satu narapidana yang diberi tanggung jawab dalam melaksanakan kegiatan tadarus Al-Qur'an.</p>
2.	Latihan Rebana	- fuad efendi merupakan salah satu narapidana yang diberi tanggung jawab dalam melatih rebana kepada semua warga binaan.
3.	Pengajian Rutin	- pada pengajian rutin yang dilaksanakan di hari rabu, pihak rutan bekerja sama dengan pihak kemenag kudus. Ustadz Zainal Fahmi yang bertanggung jawab dalam memberikan penyampaian materi kepada para warga binaan di rutan.
4.	Yasinan dan Tahlil	- kegiatan yasinan dan tahlil diikuti oleh semua warga binaan
5.	Sholat jum'at	- di imami oleh Bapak Kusyono

Dalam hal ini pengorganisasian di Rutan Kelas II B Kudus sudah ditentukan sesuai dengan bagiannya masing-masing dan dilakukan secara terbuka. Pelaksanaan program pembinaan spiritual bagi

narapidana membutuhkan perencanaan yang matang karena akan membuat proses pelaksanaan setiap kegiatan menjadi lebih sederhana. Untuk kendala yang biasa dialami namun masih bisa diatasi secara bersama. Berdasarkan wawan cara bersama Bapak Kusyono selaku Staff Pelayanan Rutan, beliau menyatakan:

*“Kendala yang biasa dialami atau sering terjadi ketika ada jadwal kegiatan pembinaan spiritual ya kalo ada kegiatan lain dari pihak luar seperti kemarin kita kan hari rabu biasanya melaksanakan kegiatan pengajian rutin, berhubung kemarin hari rabu ada penyuluhan dari dinas sosial maka jadwal pengajian rutinannya kita ganti diminggu depan untuk selebihnya ga ada kendala yang berat mbak cuman itu aja.”<sup>65</sup>*

Pengorganisasian yang sudah dilaksanakan Rumah Tahanan Kelas II B Kudus telah tersusun secara terstruktur dan sudah terorganisir dengan baik, melalui prinsip atau prosedur yang sudah dijelaskan sehingga pengorganisasian Rumah Tahanan Kelas II B Kudus dapat melaksanakan kegiatan pembinaan spiritual dengan efektif.

Pendelegasian tanggung jawab yang diberikan kepada warga binaan yang bertanggung jawab pada saat melakukan kegiatan pembinaan spiritual sejalan dengan lingkup pengaruh dan keahlian mereka untuk mencapai tujuan dari terlaksankannya kegiatan pembinaan spiritual di Rumah Tahanan Kelas II B Kudus.

c. Actuating (Pelaksanaan)

Actuating merupakan bagian penting dalam jalannya sebuah kegiatan. Ketika kegiatan sudah direncanakan dan teroganisir dengan efektif, maka untuk merealisasikan sebuah kegiatan tentunya perlu dilaksanakan. Actuating (penggerakan) menjadi pacuan penting dalam penentuan berjalan atau tidaknya suatu kegiatan. Proses actuating mempunyai peranan yang paling signifikan, pelaksanaan fungsi aktuantiing ini merupakan salah satu dari empat fungsi manajemen lainnya setelah menyelesaikan tahapan perencanaan dan

---

<sup>65</sup> Trabskip Wawancara Bersama Staff Pelayanan Kegiatan Rutan, Rabu 24 April 2024 Pukul 10.00 - Selesai

pengorganisasian. Penggerakan berhungan langsung dengan pihak yang merealisasikan perencanaan untuk kegiatan yang akan dilaksanakan.<sup>66</sup>

Pada saat pembinaan spiritual di Rutan Kelas II B Kudus, narapidana yang baru masuk diberikan pembinaan spiritual secara tidak langsung. Narapidana atau tahanan yang baru masuk terlebih dahulu di masukkan kedalam ruangan untuk isolasi diri selama kurang lebih satu bulan mereka tidak dibolehkan keluar dari kamar kecuali untuk kepentingan diri seperti kebutuhan mandi, setelah itu para narapidana atau tahanan baru dapat melaksanakan aktivitas bersama warga binaan yang lain.

Untuk pelaksanaan kegiatan pembinaan di rutan sendiri terkadang mengalami beberapa kendala seperti ketika jadwal kegiatan keagamaan sudah ditentukan kemudian ada kegiatan lain di rutan maka untuk kegiatan keagamaan ditunda terlebih dahulu. Berdasarkan hasil wawancara bersama Bapak Aziiz, beliau menyatakan:

*“Disini untuk jadwal kegiatan keagamaan udah ditentukan bersama dengan persetujuan bersama, namun kadang kegiatan pembinaan ini bentrok dengan kegiatan rutan lainnya jadi mau tidak mau untuk kegiatan pembinaan yang sudah terjadwal kita tunda dulu.”*

Berdasarkan hasil wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa untuk kegiatan pembinaan spiritual ketika di rutan ada kegiatan lain maka untuk kegiatan pembinaan spiritual sementara ditunda.<sup>67</sup>

Menurut pernyataan yang diberikan salah satu narapidana kepada peneliti, sebelum masuk di Rutan Kelas II B Kudus, mereka kurang sekali dalam memahami tentang ilmu agama. Sholat yang hukumnya wajib mereka jarang sekali bahkan ada dari mereka yang tidak pernah sholat sama sekali apalagi untuk mengaji. Narapidana mengaku terlalu sibuk dengan urusannya. Namun, sikap mereka

---

<sup>66</sup> B Siswanto, *Pengantar Manajemen* (Jakarta: Bumi Aksara, 2021), 38.

<sup>67</sup> Transkrip Wawancara Bersama Kasubsi Rutan, Rabu 24 April 2024 Pukul 10.00 - Selesai

berubah secara signifikan setelah mereka masuk ke Rutan, mereka bahkan menjadi cukup rajin untuk sholat, mengaji, dan dzikir. Semua warga binaan Kelas IIB Kudus harus mengikuti pengajian ruti yang dilaksanakan di rutan sebagai program kegiatan dalam pembinaan spiritual keagamaan.

Berdasarkan hasil wawancara bersama Bapak Aziiz selaku Kasubsi Pelayanan Rutan, beliau menyatakan:

*“Untuk pengajian rutin biasa dilaksanakan di hari rabu pukul 10.00 pagi, para warga binaan memang harus mengikuti kegiatan tersebut ya supaya untuk memperbaiki akidah dan akhlak mereka lah terus juga biar nambah pemahaman tentang ilmu agama.”*

Dalam pelaksanaan pembinaan spiritual di Rutan Kelas II B Kudus menjalin kerja sama dengan Kementerian Keagamaan Kabupaten Kudus. Dari Kemenag Kudus yang ditunjuk sebagai pembimbing jalannya kegiatan spiritual di Rutan Kudus yaitu Ustadz Zainal Fahmi.<sup>68</sup>

Berdasarkan wawancara bersama Bapak Aziiz selaku Kasubsi Pelayanan Rutan, beliau menyatakan:

*“Untuk pengajian rutin yang diselenggarakan oleh pihak Rutan yang biasa kita laksanakan di hari rabu, Rutan Kudus bekerja sama dengan pihak Kemenag untuk menyampaikan beberapa materi tentang dakwah dan dengan hadirnya ustadz fahmi saya harap bisa memberikan sedikit kalo bisa ya banyak untuk para napi bisa berubah kearah yang lebih baik.”*

Pengajian rutin yang diselenggarakan oleh pihak Rutan di laksanakan di Masjid yang berada di tengah-tengah Rutan.<sup>69</sup> Tujuan dilaksanakannya pengajian rutin di Rutan Kelas II B kudus adalah untuk memberikan fasilitas dan pembinaan bagi narapidana di bidang keagamaan, serta untuk meningkatkan iman dan ketaqwaan pada warga binaan sehingga mereka dapat merefleksikan diri mereka sendiri dengan maksud supaya narapidana dapat menyadari kesalahan mereka dan secara konsisten memperbaiki diri untuk

---

<sup>68</sup> Transkrip Wawancara Bersama Kasubsi Rutan, Rabu 24 April 2024 Pukul 10.00 - Selesai

<sup>69</sup> Transkrip Wawancara Bersama Staff Pelayanan Kegiatan Rutan, Rabu 24 April 2024 Pukul 10.00 - Selesai

menghindari melakukan kesalahan yang sama berulang kali, serta mempersiapkan narapidana agar pada saat mereka bebas, akan lebih mudah bagi mereka untuk kembali berinteraksi dan beradaptasi dengan orang lain sehingga mereka dapat kembali berfungsi sebagai masyarakat sosial yang baik.

Materi yang disampaikan oleh pak Ustadz Fafmi kepada narapidana merupakan materi yang dibutuhkan oleh narapidana yang sederhana untuk dicerna dan memberikan cerminan kehidupan nyata dengan pemikiran yang ada seperti, materi akidah yang didalamnya membahas tentang keesaan Allah SWT. Dalam materi akidah ini narapidana diajak untuk senantiasa meningkatkan iman dan taqwa dalam diri mereka, hal ini bertujuan untuk agar narapidana lebih baik lagi kedepannya.<sup>70</sup>

Setelah mengikuti kegiatan pembinaan spiritual, para narapidana melaksanakan aktivitas mereka seperti biasanya. Dalam pelaksanaan pembinaan spiritual narapidana Kasubi Pelayanan Rutan senantiasa memberikan inspirasi dan motivasi kepada seluruh anggotanya agar dapat terus semangat melaksanakan program-program pengembangan spiritual narapidana.

**Tabel 4.7**

**Jadwal Kegiatan Pembinaan Spiritual dan Pelaksanaanya**

NO.	Jenis Kegiatan	Pelaksana
1.	Bimbingan Sholat	Semua warga binaan terkhusus yang beragama islam laki-laki dan Perempuan.
2.	Latihan Rebana	Warga binaan laki-laki
3.	Pengajian Rutin	Semua warga binaan laki-laki dan Perempuan
4.	Yasinan dan tahlil	Semua warga binaan laki-laki dan Perempuan
5.	Tadarus Al-Qur'an dan sholat Jum'at	Warga binaan laki-laki dan seluruh staff yang berada di Rutan.

<sup>70</sup> Hasil Observasi Di Rutan, Rabu 24 April 2024

d. ontrolling (Pengawasan)

Controlling merupakan langkah akhir dari fungsi manajemen, yang membutuhkan pengawasan, inspeksi, koordinasi, dan mengatur setiap operasi untuk memastikan bahwa ia mengikuti rencana yang ditetapkan dan tujuan yang diinginkan. Controlling atau pengawasan mempunyai peran yang sangat penting dalam memastikan jalannya suatu kegiatan agar dapat mencapai tujuan yang diharapkan. Selanjutnya, pengawasan memainkan peran penting dalam mendukung pemimpin dalam menjaga dan mewujudkan tujuan visi dan misi dari sebuah organisasi. Tidak terkecuali dengan aturan bahwa seorang pemimpin memegang kekuasaan inti di dalam suatu institusi.<sup>71</sup>

Dalam pelaksanaan pembinaan spiritual narapidana, Kasubsi Pelayanan Rutan Kudus sudah menunjuk orang sebagai pengawas dalam mengawasi narapidana pada saat mengikuti kegiatan pembinaan spiritual. Berdasarkan hasil wawancara bersama Bapak Aziiz selaku Kasubsi Pelayanan Rutan, beliau menyatakan:

*“Kalau bentuk pengawasan dari kita sudah terbagi secara khusus untuk mengawasi narapidana pada saat kegiatan berlangsung. Biasanya ketika kegiatan berlangsung ada 2 pengawas yang mengawasi jalannya kegiatan.”*

Dari hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa ketika sedang mengawasi narapidana pada saat kegiatan pembinaan berlangsung, KASUBSI Pelayanan Rutan menugaskan 2 orang penjaga Rutan untuk mengawasi mereka secara langsung dengan tujuan supaya warga binaan benar-benar mengikuti kegiatan pembinaan spiritual secara serius.<sup>72</sup>

KASUBSI Pelayanan Rutan juga melakukan controlling atau pengawasan terhadap semua anggotanya dengan melihat bagaimana kinerja yang sudah dilakukan. Selain itu, KASUBSI Pelayanan Rutan juga

---

<sup>71</sup> Iin Meriza, “PENDIDIKAN,” n.d., 37–46.

<sup>72</sup> Hasil Wawancara Bersama Kasubsi Pelayanan Rutan, Rabu 24 April 2024 Pukul 10.00 - Selesai

melakukan pengawasan terhadap setiap program kegiatan pembinaan spiritual yang akan dilaksanakan.

Setelah dilakukan controlling, langkah selanjutnya yaitu melakukan evaluasi, evaluasi dilakukan terhadap para narapidana. Evaluasi yang dilakukan oleh Rumah Tahanan Kelas II B Kudus ini dilaksanakan secara langsung oleh pengawas ketika pelaksanaan kegiatan pembinaan spiritual dengan melihat sikap dan tingkah laku narapidana pada saat kegiatan pembinaan spiritual berlangsung. Adapun dasar evaluasi terhadap narapidana ditujukan pada kepatuhan terhadap aturan yang berlaku di dalam Rutan. Selain mengevaluasi sikap dan partisipasi narapidana dalam semua kegiatan pengembangan spiritual, pengawas juga melacak ketidakhadiran mereka, yang harus dilaporkan secara teratur.

**Tabel 4.8**

**Jadwal Kegiatan Pembinaan Dan Pengawasannya**

Hari	Kegiatan	Pengawas
Senin, 09.00	Bimbingan Sholat	Bapak Kusyono
Selasa, 09.00	Latihan Rebana	Bapak Miftah
Rabu, 10.00	Pengajian Rutin	Bapak Kusyono Ibu Devi Wahyu
Kamis, 18.00	Yasinan dan Tahlil	Bapak Miftah
Jum'at, 10.00	Tadarus Al-qur'an	Bapak Kusyono

Dasar yang menjadi standar oleh narapidana untuk memperoleh haknya adalah pelaksanaan Kegiatan pembinaan berfungsi sebagai tolak ukur bagi narapidana untuk memperoleh haknya. Dapat dikatakan bahwa evaluasi pada kegiatan pembinaan spiritual di rutan sangat ketat dan tampaknya tidak memberikan kesempatan kepada narapidana untuk mengabaikan hal tersebut. Pembinaan spiritual atau kegiatan lainnya, khususnya pembinaan spiritual keagamaan, diabaikan memberikan dampak terhadap pengabaian keinginan narapidana ketika saat hendak melakukan pengurusan untuk pembebasan bersyarat. Beberapa pedoman dan penilaian dari aplikasi pembinaan ini cukup efektif dalam membina para narapidana.<sup>73</sup>

<sup>73</sup> Hasil Observasi Di Rutan, Rabu 24 April 2024

Dampak dari pembinaan spiritual berupa kegiatan keagamaan senantiasa diawasi dan di evaluasi dan hasilnya dapat memberikan efek positif kepada narapidana. Berdasarkan hasil observasi ada beberapa narapidana yang setelah mereka mengikuti kegiatan pembinaan spiritual keagamaan di Rutan mereka menjadi sangat suka berdzikir, membaca Al-Qu'an, sholat lima waktu, dan lainnya.<sup>74</sup>

Dengan adanya kegiatan pembinaan spiritual dapat memberikan perasaan yang berbeda disbanding sebelum mereka masuk rutan, mereka secara tidak langsung memiliki kemampuan untuk menyadari kesalahan dan mengambil hikmah dibalik kejadian yang sudah pernah mereka alami. Selain itu, ada bukti bahwa program pembinaan spiritual telah berhasil mengubah kehidupan dan perspektif para tahanan di Rumah Detensi Kelas II B Kudus. Hal ini disebabkan oleh keinginan untuk menjadikan agama sebagai solusi atas masalah.<sup>75</sup>

## 2. Faktor Pendukung Dan Faktor Penghambat Implementasi Manajemen Dakwah Dalam Pembinaan Spiritual Terhadap Narapidana Di Rumah Tahanan Kelas II B Kudus.

### a. Faktor Pendukung

Terdapat beberapa hal yang menjadi faktor pendukung atas terlaksananya program pembinaan spiritual yang dilaksanakan di Rutan Kelas II B Kudus, diantaranya adalah:

#### 1. Fasilitas Umum

##### a) Masjid

Berdasarkan keterangan yang diberikan oleh Bapak Aziiz selaku KASUBSI Pelayanan Rutan, beliau menyatakan bahwa terdapat fasilitas masjid yang dapat digunakan oleh narapidana untuk kegiatan yang bersifat keagamaan seperti halnya sholat, dan mengaji kitab suci Al Qur'an.

Dengan adanya masjid yang memiliki letak di Tengah lingkungan Rutan Kelas II B

<sup>74</sup> Hasil Observasi Di Rutan, Rbau 24 April 2024

<sup>75</sup> Hasil Observasi Di Rutan, Rabu 24 April 2024

Kudus dengan letak ditengah-tengah lingkungan rutan dan dikelilingi oleh kamar sel narapidana sangat memudahkan petugas Rutan untuk mengawasi narapidana.<sup>76</sup>

b) Aula

Berdasarkan keterangan yang diberikan oleh Bapak Aziiz selaku KASUBSI Pelayanan Rutan, beliau menyatakan bahwa juga terdapat fasilitas umum yang dimanfaatkan untuk kegiatan pengajian rutin yang dilaksanakan setiap sepekan sekali, disamping itu aula Rutan juga digunakan untuk kegiatan lainnya seperti senam dan olahraga.

Gedung aula yang dimiliki oleh Rutan Kelas II B Kudus terbilang cukup luas, sehingga untuk kegiatan yang bersifat melibatkan banyak narapidana ditempatkan dikedung aula, dan lokasinya yang berada ditengah-tengah lingkungan Rutan juga memudahkan petugas rutan untuk mengawasi kegiatan narapidana.<sup>77</sup>

2. Perlengkapan belajar mengajar

Berdasarkan keterangan yang diberikan oleh Bapak Aziiz selaku KASUBSI Pelayanan Rutan, beliau menyatakan bahwa juga terdapat fasilitas perlengkapan untuk belajar mengajar guna mendukung kelancaran dan kenyamanan bagi pelaksanaan kegiatan yang sedang dilaksanakan.

Dengan adanya berbagai kegiatan pembinaan spiritual terhadap narapidana membutuhkan berbagai perlengkapan pendukung guna untuk memperlancar kegiatan yang dilaksanakan. Perlengkapan yang disediakan oleh Rutan diantaranya adalah meja kecil untuk membaca Al-Qur'an, kitab suci Al-Qur'an, buku bimbingan sholat dan saund sistem.<sup>78</sup>

---

<sup>76</sup> Hasil Observasi Di Rutan, Rabu 24 April 2024

<sup>77</sup> Hasil Observasi Di Rutan, Rabu 24 April 2024

<sup>78</sup> Hasil Observasi Di Rutan, Rabu 24 April 2024

3. Narapidana dengan pemahaman agama yang mumpuni

Berdasarkan keterangan yang diberikan Bapak Kusyono Selaku pembimbing kegiatan keagamaan, beliau menyatakan bahwa untuk kegiatan membaca Al-Qur'an, beliau telah menmemberikan tanggung jawab kepada salah satu narapidana yang mempunyai kemampuan dalam bidang membaca Al-Qur'an. Beliau juga mengatakan semisal ada nerapidana yang dilihat mempunyai kemmapuan dalam bidang yang diperlukan maka kita akan menunjuk mereka untuk bertanggung jawab pada kegiatan tersebut.<sup>79</sup>

b. Faktor Penghambat

Kegiatan pembinaan spiritual di Rumah Tahanan Kelas II B Kudus yang sudah terprogram dengan baik memungkinkan adanya valuasi dalam kegiatan. Agar dapat segera mengantisipasi permasalahan yang berkembang di lapangan dan berubah menjadi pengaduan narapidana serta mendapat perhatian tindak. Selain fator pendukung, juga terdapat faktor penghambat dalam pelaksanaan kegiatan pembinaan spiritual yang dilaksanakan di Rutan Kudus, diantaranya adalah:

1. Kurangnya tenaga pembimbing

Dalam pelaksanaanya, bimbingan keagamaan di Rutan Kelas IIB Kudus hanya memiliki satu pembimbing agama, sehingga sangatlah diperlukan adanya penambahan pembimbing melihat jumlah narapidana yang terdapat di Rutan berjumlah 140 orang, sehingga dirasa kurang maksimal jika hanya dibimbing oleh satu pembimbing keagamaan.

Berdasarkan penuturan dari Kepala Rutan Kelas IIB Kudus, keterbatasan jumlah pembimbing ini dikarenakan keterbatasan dana anggaran yang dimiliki Rutan sehingga siasat yang dimiliki oleh Rutan adalah menjalin kerjasama dengan Kemenag untuk mengisi kegiatan pengajian rutin dan

---

<sup>79</sup> Transkrip wawancara Bersama Bapak kusyono Selaku Staff Kegiatan Rutan, Rabu 24 April 2024 Pukul 10.00 - Selesai

mengandalkan relawan yang bersedia membantu dalam kegiatan pembinaan spiritual di Rutan.<sup>80</sup>

2. Terbatasnya jumlah ruangan

Dengan terbatasnya jumlah dimiliki oleh Rutan Kelas ruangan yang IIB Kudus berpengaruh dalam pelaksanaan pembinaan spiritual keagamaan, dan kegiatan pembinaan lainnya sebagaimana yang disampaikan oleh Kepala Rutan Kelas IIB Kudus terhadap pelaksanaan dalam kegiatan narapidana penghuni dan bimbingan membaca Al-Qur'an beserta sholat tajwidnya tidak dapat untuk dilaksanakan secara bersama-sama oleh seluruh Rutan, sehingga pelaksanaan bimbingan sholat dan bimbingan membaca Al-Qur'an beserta tajwidnya dilaksanakan secara bergantian.

Berdasarkan observasi yang telah oleh peneliti, bukan hanya ruangan sebagai fasilitas pelaksanaan pembinaan spiritual keagamaan saja yang memiliki keterbatasan, namun jumlah kamar narapidana juga sangat terbatas, dengan kapasitas kamar yang hanya bisa dihuni oleh 140 warga binaan, sedangkan di Rutan Kelas IIB Kudus dihuni oleh 197 warga binaan.<sup>81</sup>

3. Narapidana dengan usia tidak ideal

Dalam bimbingan sholat dan bimbingan membaca Al-Qur'an beserta tajwidnya, mengharuskan narapidana untuk menghafalkan bacaan sholat dan tajwid dalam membaca Al-Qur'an, dalam usia yang tidak lagi produktif untuk menghafalkan para narapidana mengalami kesulitan untuk belajar menghafalkan, hal ini selaras dengan penuturan Kepala Rutan Kelas IIB Kudus yang mengatakan bahwa para narapidana terkesan malas untuk mengikuti program bimbingan dikarenakan usia narapidana terlalu lanjut untuk mendapatkan pembelajaran dan hafalan, sehingga mereka terkesan malas untuk mengikuti bimbingan dan perlu adanya sedikit bujukan.

---

<sup>80</sup> Hasil Observasi Di Rutan, Rabu 24 April 2024

<sup>81</sup> Hasil Observasi Di Rutan, Rabu 24 April 2024

Untuk menyiasati agar narapidana tidak malas untuk mengikuti bimbingan keagamaan Rutan Kelas IIB Kudus mengharuskan narapidana untuk mengetahui tata cara sholat dan hafal bacaan sholat sebagai syarat kebebasan mereka, sehingga terdapat urgensi bagi narapidana yang tidak mengetahui tata cara sholat dan tidak bersungguh-sungguh dalam mengikuti bimbingan sholat.<sup>82</sup>

### C. Analisis Data Hasil Penelitian

Diperlukannya sebuah manajemen pada setiap organisasi atau lembaga untuk melaksanakan setiap tugas berdasarkan data yang dikumpulkan dari temuan penelitian. Manajemen merupakan kegiatan mengatur jalannya suatu kegiatan dengan memanfaatkan sumber daya manusia demi mewujudkan tujuan sehingga dapat dilaksanakan dengan baik

Pembinaan spiritual penting bagi narapidana dalam pembentukan kepribadian baru di kehidupan sehari-hari mereka, baik pada saat berada di lingkungan rutan maupun di lingkungan masyarakat ketika mereka sudah terbebas. Pentingnya pembinaan spiritual terhadap narapidana agar mereka memiliki keimanan dan pemahaman tentang ilmu agama supaya warga binaan berubah menjadi pribadi yang lebih positif.

Peneliti menganalisa bahwa Rumah Tahanan Kelas II B Kudus sudah mengimplementasikan manajemen dakwah dengan menerapkan fungsi seperti yang dinyatakan oleh George R. Terry, yaitu perencanaan (perencanaan), pengorganisasian (pengorganisasian), actuating (pelaksanaan), dan controlling (pengawasan). Setelah serangkaian pembahasan bab demi bab dari skripsi ini, peneliti dapat dianalisis sebagaimana yang telah dianalisis mengenai “Implementasi Manajemen Dakwah Dalam Pembinaan Spiritual Terhadap Narapidana Di Rumah Tahanan Kelas II B Kudus.”

1. Implementasi Manajemen Dakwah Dalam Pembinaan Spiritual Terhadap Narapidana Di Rumah Tahanan Kelas II B Kudus.
  - a. Planning (Perencanaan)

Untuk membantu dalam kegiatan pembinaan spiritual terhadap narapidana, semua pekerja layanan Rutan Kudus terlebih dahulu membuat rencana kerja

---

<sup>82</sup> Hasil Observasi Di Rutan, Rabu 24 April 2024

sebelum membuat program kegiatan. Program kerja yang dibuat berdasarkan keputusan pimpinan terlebih dahulu. Tahapan-tahapan perencanaan yang dilakukan Rutan Kelas II B Kudus dalam membuat program kegiatan pembinaan spiritual sebagai berikut:

1. Menetapkan tujuan

Dalam membentuk suatu lembaga atau organisasi perlu adanya sebuah tujuan, tujuan diperlukan ketika membuat lembaga atau organisasi karena tujuan dapat menjelaskan tujuan itu sendiri dapat membenarkan pendirian lembaga atau organisasi tersebut. Kejelasan dalam perumusan tujuan sangat penting karena memungkinkan lembaga dan organisasi untuk menggunakan sumber daya secara efektif dan efisien.<sup>83</sup>

Tujuan Rumah Tahanan Kelas II B Kudus jelas dan sesuai dengan visi dan misi Rumah Tahanan Kelas II B Kudus, yaitu menjadikan para warga binaan menjadi orang yang lebih baik lagi, baik di Rutan maupun di masyarakat.

2. Merumuskan keadaan yang sedang terjadi

Untuk memahami bagaimana keadaan saat ini mempengaruhi sumber daya organisasi, seseorang harus memiliki pemahaman menyeluruh tentang lembaga atau organisasi. Mengetahui keadaan akan memudahkan untuk membuat rencana yang solid berdasarkan apa yang diperlukan.<sup>84</sup>

Sebelum mengembangkan perencanaan dalam pembinaan spiritual terhadap narapidana ke tahap selanjutnya, pihak Rutan melihat-lihat terlebih dahulu mengenai apa saja yang diperlukan atau dibutuhkan para warga binaan pada saat melaksanakan kegiatan pembinaan spiritual. Para staff juga melihat sarana dan prasarana apa saja yang akan dibutuhkan narapidana di Rutan Kudus.

3. Mengembangkan rencana untuk mencapai tujuan

Mengembangkan rencana yang mencakup berbagai tindakan alternatif dalam mencapai tujuan perencanaan. Dengan memilih tugas yang paling

---

<sup>83</sup> M. Ma'ruf, *Manajemen Berbasis Syari'ah*, 156

<sup>84</sup> M. Ma'ruf, *Manajemen Berbasis Syari'ah*, 158

efektif untuk diselesaikan dalam membuat pencapaian tujuan menjadi sederhana.

Pengembangan rencana Rumah Tahanan Kelas II B Kudus yaitu menetapkan jadwal kegiatan pembinaan keagamaan yang wajib diikuti oleh semua warga binaan khususnya para narapidana yang beragama islam, sedangkan narapidana yang beragama non muslim pihak Rutan juga sudah menyiapkan kegiatan pembinaan keagamaan sesuai dengan keyakinan mereka. Semua kegiatan pembinaan spiritual yang ada memiliki manfaat yang positif bagi para narapidana dan dapat memberikan sedikit pemahaman tentang ilmu agama kepada mereka mengenai pentingnya hidup dijalan yang benar, sehingga dengan ini tujuan dari adanya kegiatan pembinaan spiritual di rutan dapat tercapai.<sup>85</sup>

Planning atau juga disebut sebagai perencanaan mempunyai banyak keuntungan salah satunya yaitu dapat menetapkan arah atau jalannya kegiatan yang dilaksanakan, menghitung jumlah waktu, tenaga, dan bahan yang dibutuhkan, membantu dalam mencapai tujuan, mengarahkan manajemen dalam mempertimbangkan kegiatan yang diinginkan di masa depan, dan menilai atau mencerminkan bahan untuk planning yang jauh efisien.

b. Organizing (Pengorganisasian)

Dalam perspektif islam, pengorganisasian menekankan bagaimana tenaga kerja dapat diselesaikan dengan baik, teratur, dan metodelis daripada hanya berfungsi sebagai wadah. Pengorganisasian yang dilaksanakan oleh Rutan Kelas II B Kudus sudah melalui tahapan yang terstruktur dengan baik.

1. Perumusan tujuan

Fondasi untuk pengembangan organisasi harus menjadi tujuan yang terdefinisi dengan baik. Memiliki tujuan yang jelas akan memberikan setiap anggota arah yang kuat, terutama ketika datang

---

<sup>85</sup> Transkrip Wawancara Bersama Bapak Aziiz selaku Kasubsi Pelayanan Rutan, Rabu 24 April 2024 Pukul 10.00 - selesai

untuk menetapkan tugas dan tanggung jawab untuk manajemen.

Sebagaimana sudah dijelaskan dalam perencanaan tujuan dilaksanakannya kegiatan pembinaan spiritual di Rutan ini adalah menjadikan narapidana menjadi pribadi yang lebih baik dan menyadarkan mereka tentang kesalahan yang telah diperbuat serta memberikan sedikit pemahaman tentang ilmu agama.

## 2. Pembagian kinerja

Tugas yang diperlukan untuk memenuhi tujuan yang ditetapkan harus dipecah menjadi beberapa kelompok kegiatan sehingga setiap area fungsional menyadari tugas khusus dan tanggung jawab administratifnya.

Di Rutan Kelas II B Kudus telah melakukan pembagian kerja dengan melakukan pembagian tanggung jawab dalam bagian-bagian.

## 3. Pendelegasian wewenang

Memahami otoritas dan penempatan posisi dalam sistem organisasi adalah tujuan pendelegasian wewenang. Agar setiap bagian mampu melaksanakan semua tugas manajerial sesuai dengan bagian dan tugas yang sudah diberikan. KASUBSI Pelayanan Rutan telah memberikan perintah dan tugas terhadap para anggotanya yang tersusun dalam struktur organisasi sebagai daftar pengurus pelayanan rutan.

Proses pada saat melakukan kegiatan pembinaan spiritual dakwah melibatkan peran dari pengorganisasian, dan ketika ide-ide untuk mengatur dakwah dilaksanakan, mereka menjadi lebih mudah untuk menerapkan. Sehingga untuk menentukan sumber daya, mengoordinasikan tugas dan tanggung jawab, membina komunikasi yang kuat di antara anggota, dan mengembangkan kerangka kerja organisasi untuk pembagian kerja yang diperlukan supaya mengurangi pemborosan pada saat menggunakan sumber daya dalam organisasi, upaya kegiatan dakwah dapat tersalurkan sesuai

berdasarkan pembagian atau departemen dan tugas yang tertata<sup>86</sup>

Salah satu manfaat dari pengorganisasian yang dilakukan di Rutan Kelas II B Kudus pada saat pembinaan spiritual adalah kegiatan yang sudah direncanakan dapat sesuai dengan planning yang sebelumnya sudah diatur. Dalam pengorganisasian mempunyai tujuan untuk memahami tentang apa, kapan, siapa serta dimana kegiatan itu akan dilakukan. Dengan adanya pengorganisasian dapat memberikan pemahaman tentang bagaimana pembagian tugas (job description) terhadap setiap pemimpin terhadap masing-masing anggotanya sehingga memungkinkan untuk bertanggung jawab dan dapat dengan mudah mengimplementasikan manajemen.

c. Actuating (Pelaksanaan)

Actuating atau juga disebut pelaksanaan merupakan rangkaian proses dalam memberikan dorongan kepada setiap anggota organisasi, supaya anggota bisa melaksanakan pekerjaan atau terlibat setiap kegiatan dengan kerendahan hati guna tercapainya tujuan organisasi yang efisien dan efektif. Memberikan motivasi terhadap setiap anggota mengartikan bahwa pemimpin organisasi mampu memberikan pembinaan, bantuan, dan memberikan saran kepada anggota kepada anggota untuk memastikan bahwa pelaksanaan tugas yang ditetapkan bersama dilakukan dengan cara yang paling efektif.<sup>87</sup>

Supaya fungsi penggerakan dapat dilaksanakan secara optimal, pembinaan spiritual dilakukan dengan menggunakan teknik-teknik tertentu meliputi..

1. Motivasi adalah memberi seseorang dukungan atau dorongan untuk bekerja menuju tujuan mereka bersama sambil mengingat minat mereka adalah apa yang memotivasi mereka, harapan dan kebutuhan mereka, serta memberikan penghargaan (reward).
2. Bimbingan adalah dukungan yang terus menerus diberikan oleh para pemimpin dakwah mengambil

---

<sup>86</sup> Muhammad, *Pengantar Manajemen*, 48

<sup>87</sup> M. Munir, *Manajemen Dakwah*, 138

bentuk instruksi dan bimbingan, yang keduanya bermanfaat untuk pengembangan keterampilan supaya Mampu melaksanakan tugas Dakwah sesuai dengan maksud dan tujuan serta mencegah potensi penyimpangan.

3. Komunikasi merupakan bentuk interaksi manusia ketika mereka melakukan kegiatan pertukaran informasi, kegiatan tersebut dapat dilakukan secara tidak langsung dan langsung. Dengan berbagi informasi, komunikasi dapat memperkuat ikatan antara orang-orang dan mempromosikan harmoni baik di masyarakat maupun lingkungan

Pelaksanaan yang dilakukan di Rutan Kelas II B Kudus yaitu ditunjukkan kepada staff pelayanan kegiatan di rutan kudus. Dalam pelaksanaannya yang dilakukan oleh Kasubsi kepada para staff pelayanan melalui bentuk motivasi yang di lakukan langsung kepada para anggota dengan memberikan dorongan dan semangat.<sup>88</sup>

Penggerakkan dalam pembinaan spiritual narapidana yang diadakan oleh staff pelayanan rutan terhadap narapidana dilakukan secara komprehensif melalui interaksi langsung dengan narapidana untuk memahami masalah yang muncul, menginspirasi dan memotivasi mereka dengan memberikan pelajaran moral.

- d. Controlling (Pengawasan)

Pengawasan adalah memeriksa kembali kegiatan yang telah terlaksana atau hendak dilakukan. Dengan memberikan penguraian demi terwujudnya sebuah tujuan organisasi, penting agar setiap kegiatan diadakan evaluasi, dan setiap anggota berhak untuk memberikan saran dan masukan terhadap setiap Tindakan yang dilakukan guna untuk menjaga serta mempertahankan keutuhan organisasi tetap ada. Setiap kegiatan membutuhkan pengawasan dan evaluasi diperlukan untuk memperbaiki kesalahan yang terjadi ketika pelaksanaan kegiatan.<sup>89</sup>

---

<sup>88</sup> Transkrip Wawancara Bersama Bapak Kasubsi Pelayanan Rutan, Rabu 24 April 2024 Pukul 10.00 - Selesai

<sup>89</sup> I' anatut, *Manajemen Dakwah Sejarah dan Konsep*, 33

Fungsi dari pengendalian itu sendiri yaitu untuk memahami planning yang tepat dan seberapa jauh pelaksanaan yang hendak dilakukan oleh pimpinan, administrasi, dan pengajar, Setiap tindakan pengelolaan dakwah harus berada di bawah pengawasan atau pengawasan selama pelaksanaannya. Di bawah pengawasan, dapat mengidentifikasi tantangan yang dihadapi dan melakukan penyesuaian yang diperlukan sehingga pelaksanaan program pengembangan spiritual bagi narapidana sesuai dengan infrastruktur, sarana, dan sumber daya yang Rutan Kudus miliki.<sup>90</sup>

Selain itu, pengawasan dimaksudkan untuk membenarkan ketika terjadinya kesalahan maupun kekeliruan. Sehingga kesalahan yang dilakukan secara berulang dapat dihindari dengan adanya pengawasan yang dilakukan oleh pihak rutan kemudian menyelesaikan pekerjaan dengan benar, tepat waktu, dan sempurna sesuai dengan garis kebijakan yang sudah disetujui bersama.

## 2. Faktor Pendukung Dan Faktor Penghambat Implementasi Manajemen Dakwah Dalam Pembinaan Spiritual Terhadap Narapidana Di Rumah Tahanan Kelas II B Kudus.

Beberapa faktor yang dapat mempengaruhi implementasi dakwah dalam bingkai moderasi beragama desa Tempur baik dalam faktor pendukung dan penghambat. Berikut ini adalah beberapa faktor – faktor tersebut:

### a. Faktor Pendukung

Tersedianya sarana dan prasarana yang mendukung untuk pelaksanaan kegiatan pembinaan spiritual terhadap narapidana yang berupa:

#### 1. Masjid

Dengan adanya masjid yang memiliki letak di Tengah lingkungan Rutan Kelas II B Kudus dengan letak ditengah-tengah lingkungan rutan dan dikelilingi oleh kamar sel narapidana sangat memudahkan petugas Rutan untuk mengawasi narapidana.

---

<sup>90</sup> Hasil Wawancara Bersama Bapak Selaku Kasubsi Pelayanan Rutan, Rabu 24 April 2024 Pukul 10.00 - Selesai

## 2. Aula

Gedung aula yang dimiliki oleh Rutan Kelas II B Kudus terbilang cukup luas, sehingga untuk kegiatan yang bersifat melibatkan banyak narapidana ditempatkan digedung aula, dan lokasinya yang berada ditengah-tengah lingkungan Rutan juga memudahkan petugas rutan untuk mengawasi kegiatan narapidana.

## 3. Perlengkapan belajar mengajar

Dengan adanya berbagai kegiatan pembinaan spiritual terhadap narapidana membutuhkan berbagai perlengkapan pendukung guna untuk memperlancar kegiatan yang dilaksanakan. Perlengkapan yang disediakan oleh Rutan diantaranya adalah meja kecil untuk membaca Al-Qur'an, kitab suci Al-Qur'an, buku bimbingan sholat dan saund sistem.

### b. Faktor Penghambat

#### 1. Kurangnya tenaga pembimbing

Dengan jumlah pembimbing agama yang hanya satu tidak sebanding dengan jumlah narapidana yang berjumlah 197, dengan demikian pelaksanaan bimbingan keagamaan kurang efektif dan efisien. Sangat dibutuhkan penambahan pembimbing agama agar pelaksanaan bimbingan agama dapat dilaksanakan secara efektif.<sup>91</sup>

#### 2. Terbatasnya jumlah ruang

Terbatasnya tempat yang dimiliki oleh Rutan Kelas IIB Kudus berimbas pada pelaksanaan bimbingan keagamaan yang harus dilaksanakan dengan sistem bergilir, sehingga sangat susah untuk dilaksanakan serentak bersama seluruh narapidana.<sup>92</sup>

#### 3. Narapidana dengan usia tidak ideal

Dengan usia yang terbilang lanjut, sangat sulit untuk memberikan bimbingan yang berhubungan dengan hafalan, maka dari itu perlu adanya upaya yang ekstra untuk membimbing narapidana dengan usia yang sudah tidak ideal.

---

<sup>91</sup> Hasil Observasi Di Rutan, Rabu 24 April 2024

<sup>92</sup> Hasil observasi Di Rutan, Rabu 24 April 2024