

**MANAJEMEN PENGEMBANGAN KOMPETENSI SUMBER DAYA MANUSIA
PADA SEKSI PENYULUHAN AGAMA ISLAM
KANWIL KEMENTERIAN AGAMA D.I. YOGYAKARTA**

**Abdulloh Muhamad Al-Kaff^{1*}, Karwadi², Nadilla Aleyda Maqhfira Agustin³,
Nur Ahmad Ghojali⁴**

^{1, 2, 3} Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, Indonesia

⁴Kantor Wilayah Kementerian Agama D.I Yogyakarta, Indonesia

Corresponding author* : 1abdullohalkaff99@gmail.com

ABSTRACT

This study aims to analyze the management of human resource competency development in the Islamic Religious Extension Section of the Regional Office of the Ministry of Religious Affairs of the Special Region of Yogyakarta from the perspective of Islamic Education Management. The study used a descriptive qualitative approach with a case study design based on internship activities, institutional observation, document review, and focused interviews with elements of the apparatus and Islamic religious instructors. Data analysis was conducted through data reduction, thematic presentation, interpretation, and drawing conclusions. The results show that the development of extension worker competencies has been directed at technical, managerial, socio-cultural, and digital competencies. However, pedagogical competencies as community educators have not been fully formulated explicitly in the planning, mentoring, and impact evaluation cycle. This article offers a P3E-D model consisting of needs mapping, competency strengthening, educational mentoring, impact evaluation, and knowledge digitization. This model strengthens the position of extension workers as human resources in community-based non-formal Islamic education.

Keywords: *Competency Management, Islamic Religious Counselors, Islamic Education Human Resources, Non-formal Education, DIY Ministry of Religion Regional Office.*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan menganalisis manajemen pengembangan kompetensi sumber daya manusia pada Seksi Penyuluhan Agama Islam Kanwil Kementerian Agama D.I. Yogyakarta dalam perspektif Manajemen Pendidikan Islam. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan desain studi kasus berbasis kegiatan magang, observasi kelembagaan, telaah dokumen, dan wawancara terarah dengan unsur aparatur serta penyuluh agama Islam. Analisis data dilakukan melalui reduksi, penyajian tematik, interpretasi, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi penyuluh telah diarahkan pada kompetensi teknis, manajerial, sosial-kultural, dan digital. Namun, kompetensi pedagogis sebagai pendidik masyarakat belum sepenuhnya dirumuskan secara eksplisit dalam siklus perencanaan, pendampingan, dan evaluasi dampak. Artikel ini menawarkan model P3E-D yang terdiri atas pemetaan kebutuhan, penguatan kompetensi, pendampingan edukatif, evaluasi dampak, dan digitalisasi pengetahuan. Model ini memperkuat posisi penyuluh sebagai SDM pendidikan Islam nonformal berbasis masyarakat.

Kata Kunci: Manajemen Kompetensi, Penyuluh Agama Islam, SDM Pendidikan Islam, Pendidikan Nonformal, Kanwil Kemenag DIY

A. Pendahuluan

Kajian Manajemen Pendidikan Islam (MPI) pada mulanya sering ditempatkan dalam ruang yang relatif formal, seperti madrasah, pesantren, perguruan tinggi keagamaan, dan satuan pendidikan Islam lainnya (Ramdani et al., 2025). Fokus tersebut wajar karena lembaga pendidikan formal memiliki struktur organisasi, kurikulum, peserta didik, tenaga pendidik, sistem evaluasi, serta perangkat mutu yang mudah dikenali sebagai objek manajemen pendidikan (Usnur et al., 2026). Akan tetapi, perubahan sosial-keagamaan masyarakat memperlihatkan bahwa pendidikan Islam tidak hanya berlangsung di ruang kelas.

Proses pembelajaran nilai, pembentukan sikap keberagamaan, penguatan literasi Islam, pembiasaan akhlak, dan pendampingan kehidupan beragama juga berlangsung di majelis taklim, masjid, keluarga, komunitas remaja, kelompok rentan, organisasi sosial-keagamaan, dan ruang digital (Tumanggor et al., 2021). Dengan demikian, MPI perlu memperluas fokusnya dari lembaga formal menuju ekosistem pendidikan Islam berbasis masyarakat. Pergeseran ini penting agar MPI tidak hanya membahas bagaimana sekolah Islam dikelola, tetapi juga bagaimana sumber daya manusia keagamaan dikelola untuk mendidik masyarakat secara berkelanjutan (Shidiq, 2022).

Pada ekosistem pendidikan Islam berbasis masyarakat, penyuluh agama Islam memiliki posisi strategis. Mereka bukan hanya pelaksana administrasi keagamaan atau penyampai informasi program pemerintah, melainkan aktor pendidikan yang berinteraksi langsung

dengan umat (Markhamah et al., 2021). Tugas penyuluh mencakup bimbingan, penyuluhan, pendampingan, pelayanan informasi, penyusunan materi, pelaksanaan kegiatan, monitoring, dan pengembangan bimbingan keagamaan.

Jika dilihat dengan lensa pendidikan, seluruh aktivitas tersebut mengandung unsur pedagogis: penyuluh membaca kebutuhan masyarakat, merancang materi, memilih metode, menyampaikan pesan, memfasilitasi dialog, membimbing perubahan perilaku, serta mengevaluasi hasil pembinaan. Karena itu, penyuluh dapat dipahami sebagai SDM pendidikan Islam nonformal yang bekerja di ruang sosial yang lebih cair dibanding guru di kelas. Keberhasilan penyuluhan tidak cukup diukur dari terlaksananya kegiatan, tetapi dari meningkatnya pemahaman, sikap, dan praktik keberagamaan masyarakat (Wulandari, 2016).

Kantor Wilayah Kementerian Agama D.I. Yogyakarta, khususnya bidang yang menangani penerangan agama Islam. Struktur resmi Kanwil Kemenag DIY menempatkan Seksi Penyuluhan Agama Islam dan Sistem Informasi di bawah Bidang Penerangan Agama Islam dan Pemberdayaan Zakat dan Wakaf, bersama seksi kemitraan umat, publikasi dakwah, hari besar Islam, seni budaya Islam, musabaqah Al-Quran dan Al-Hadits, pemberdayaan zakat, serta pemberdayaan wakaf (Kanwil Kemenag DIY, n.d.). Walaupun nomenklatur bidang memuat zakat dan wakaf, artikel ini tidak menempatkan zakat-wakaf sebagai fokus utama.

Fokus penelitian diarahkan pada manajemen pengembangan kompetensi SDM penyuluh agama Islam sebagai bagian dari ruang lingkup MPI.

Penekanan ini membuat artikel tetap berada pada wilayah pendidikan, sebab penyuluh diposisikan sebagai pendidik masyarakat, fasilitator literasi keagamaan, dan pengelola proses pembelajaran Islam di luar sekolah.

Urgensi penelitian semakin kuat karena jumlah penyuluh agama Islam di D.I. Yogyakarta menunjukkan kebutuhan tata kelola SDM yang sistematis. Pada 18 Maret 2025, Kanwil Kemenag DIY menyerahkan 335 Surat Keputusan penyuluh agama Islam non-PNS yang tersebar di lima kabupaten/kota, yaitu Bantul 66 orang, Kulon Progo 51 orang, Kota Yogyakarta 68 orang, Sleman 68 orang, dan Gunungkidul 82 orang. Angka tersebut menunjukkan bahwa penyuluh bukan elemen perifer, melainkan jaringan layanan pendidikan keagamaan masyarakat yang cukup luas.

Jika ratusan penyuluh bekerja tanpa desain kompetensi yang terencana, maka kualitas layanan edukasi keagamaan dapat berjalan tidak merata. Sebaliknya, bila kompetensi mereka dikelola secara profesional, penyuluh dapat menjadi kekuatan penting dalam memperkuat literasi Islam, moderasi beragama, ketahanan keluarga, dan pembinaan moral masyarakat.

Secara regulatif, penyuluh agama telah memiliki dasar jabatan fungsional melalui PermenPANRB Nomor 9 Tahun 2021 tentang Jabatan Fungsional Penyuluh Agama. Regulasi tersebut mengatur kedudukan, tugas, unsur kegiatan, jenjang jabatan, penilaian kinerja, angka kredit, kompetensi, dan pengembangan profesi penyuluh agama (BPK RI, 2021). Tugas jabatan fungsional penyuluh mencakup bimbingan atau penyuluhan serta pengembangan bimbingan atau penyuluhan agama dan pembangunan.

Pada tahun 2025, kebutuhan jabatan fungsional penyuluh agama juga

diperkuat melalui PMA Nomor 11 Tahun 2025 tentang Pedoman Penghitungan Kebutuhan Jabatan Fungsional Penyuluh Agama (Kementerian Agama RI, 2025). Regulasi ini penting karena memperlihatkan bahwa penyuluh harus dikelola bukan berdasarkan kebutuhan sesaat, tetapi berdasarkan perencanaan kebutuhan jabatan, beban kerja, kontribusi, dan wilayah layanan. Dengan demikian, manajemen penyuluh perlu bergerak dari pola administratif menuju pola pengembangan kompetensi yang terukur.

Tantangan kontemporer penyuluh semakin kompleks. Masyarakat tidak lagi hanya memperoleh pengetahuan agama dari ceramah tatap muka, tetapi juga dari media sosial, kanal video pendek, grup percakapan, mesin pencari, dan berbagai platform digital. Di satu sisi, ruang digital membuka peluang perluasan edukasi keagamaan. Di sisi lain, ruang ini juga melahirkan risiko penyederhanaan ajaran, bias informasi, fragmentasi otoritas, dan penyebaran paham keagamaan yang kurang kontekstual (Lesmana & Th, n.d.).

Kondisi demikian, penyuluh dituntut memiliki kompetensi yang lebih luas daripada sekadar kemampuan menyampaikan materi. Mereka perlu memiliki literasi digital, kemampuan memverifikasi informasi keagamaan, keterampilan komunikasi publik, kepekaan sosial-kultural, dan kecakapan pedagogis (Garavan et al., 2021). Kanwil Kemenag DIY sendiri menegaskan bahwa kompetensi penyuluh agama Islam mencakup kompetensi teknis, manajerial, dan sosial-kultural; kompetensi teknis meliputi kemampuan keagamaan, metodologi penyuluhan, komunikasi dakwah, serta penguasaan media digital (Kanwil Kemenag DIY, 2026a).

Kajian terdahulu telah banyak menempatkan penyuluh dalam perspektif dakwah, komunikasi, dan pembinaan sosial-keagamaan. Kohar, Aqil, dan Folandra menemukan bahwa kompetensi substantif dan metodologis penyuluh agama masih perlu diperkuat, terutama dalam penguasaan bahasa Arab, pendayagunaan teknologi, dan pergeseran metode dakwah dari pola konvensional menuju pendekatan multidialog (Nababan, n.d.).

Nurhadi, Salamah, Solihin, dan Berlianti menunjukkan bahwa strategi komunikasi penyuluh dalam mensosialisasikan moderasi beragama menuntut kemampuan mengenali khalayak, menyusun pesan, memilih media, dan membangun relasi sosial. Alamsyah, Sari, Utami, Adzani, Haris, dan Abdurohim menegaskan bahwa pengembangan SDM berbasis kompetensi di era digital harus dilakukan melalui identifikasi kebutuhan, penilaian kompetensi, pelatihan yang relevan, dan integrasi teknologi (Khabibah, n.d.). Bahkan menunjukkan bahwa pelatihan memiliki hubungan positif dengan kinerja organisasi ketika dipahami sebagai proses yang terkait dengan konteks kelembagaan dan keberlanjutan waktu (Abdulloh, 2016).

Temuan-temuan tersebut memperlihatkan bahwa isu kompetensi penyuluh tidak dapat dilepaskan dari perubahan masyarakat, digitalisasi, dan kebutuhan pengelolaan SDM secara berkelanjutan.

Meskipun demikian, terdapat celah penelitian yang masih terbuka. Pertama, sebagian penelitian penyuluh masih dominan memakai perspektif komunikasi dakwah sehingga aspek manajemen pendidikan belum dibahas secara memadai. Penyuluh dipahami sebagai komunikator, tetapi belum cukup diposisikan sebagai SDM pendidikan

Islam nonformal yang membutuhkan perencanaan kompetensi, desain pembelajaran masyarakat, pendampingan praktik, dan evaluasi dampak.

Kedua, kajian tentang pengembangan kompetensi sering berhenti pada daftar kompetensi yang harus dimiliki, belum sampai pada siklus manajemen yang menghubungkan pemetaan kebutuhan, pelatihan, pendampingan, evaluasi, dan digitalisasi pengetahuan. Ketiga, penelitian kontekstual pada Kanwil Kemenag DIY masih perlu diperkuat, terutama karena Yogyakarta memiliki karakter masyarakat yang plural, terdidik, urban, sekaligus kuat dengan tradisi keagamaan lokal. Karakter tersebut menuntut penyuluh mampu menjalankan pendidikan keagamaan masyarakat secara adaptif dan dialogis.

Novelty artikel ini terletak pada upaya membaca penyuluh agama Islam sebagai SDM pendidikan Islam masyarakat dalam kerangka MPI. Artinya, pengembangan kompetensi penyuluh tidak hanya dilihat sebagai urusan kepegawaian, jabatan fungsional, atau pemenuhan angka kredit, tetapi sebagai strategi peningkatan mutu pendidikan keagamaan nonformal.

Artikel ini juga menawarkan model P3E-D yang terdiri atas pemetaan kebutuhan, penguatan kompetensi, pendampingan edukatif, evaluasi dampak, dan digitalisasi pengetahuan. Model ini dirancang untuk menjembatani tiga kebutuhan sekaligus: kebutuhan birokrasi terhadap akuntabilitas kinerja, kebutuhan penyuluh terhadap peningkatan kapasitas profesional, dan kebutuhan masyarakat terhadap layanan pendidikan keagamaan yang relevan, moderat, dan mudah diakses.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis manajemen

pengembangan kompetensi SDM pada Seksi Penyuluhan Agama Islam dan Sistem Informasi Kanwil Kementerian Agama D.I. Yogyakarta. Secara khusus, penelitian ini mendeskripsikan perencanaan pengembangan kompetensi penyuluh agama Islam, menganalisis implementasi pengembangan kompetensi dalam mendukung pendidikan keagamaan masyarakat, mengidentifikasi tantangan kompetensi yang dihadapi penyuluh, serta merumuskan model pengembangan kompetensi yang relevan dengan MPI.

Pertanyaan penelitian yang memandu artikel ini adalah: bagaimana manajemen pengembangan kompetensi SDM penyuluh agama Islam dilaksanakan; kompetensi apa yang paling menentukan mutu pendidikan keagamaan masyarakat; dan bagaimana model pengembangan kompetensi yang dapat memperkuat posisi penyuluh sebagai pendidik masyarakat?

B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan desain studi kasus. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini tidak bertujuan mengukur hubungan antarvariabel secara statistik, melainkan memahami proses manajemen pengembangan kompetensi SDM dalam konteks kelembagaan tertentu (Nasarudin et al., 2024). Desain studi kasus digunakan karena, sebagaimana dikemukakan (Yin, 2018), Seksi Penyuluhan Agama Islam dan Sistem Informasi Kanwil Kementerian Agama D.I. Yogyakarta memiliki karakter spesifik sebagai unit yang menghubungkan regulasi penyuluhan, pembinaan aparatur fungsional, sistem informasi, dan layanan pendidikan keagamaan masyarakat. Penelitian berupaya membaca praktik kelembagaan

secara mendalam, bukan membuat generalisasi kuantitatif terhadap seluruh kantor wilayah Kementerian Agama.

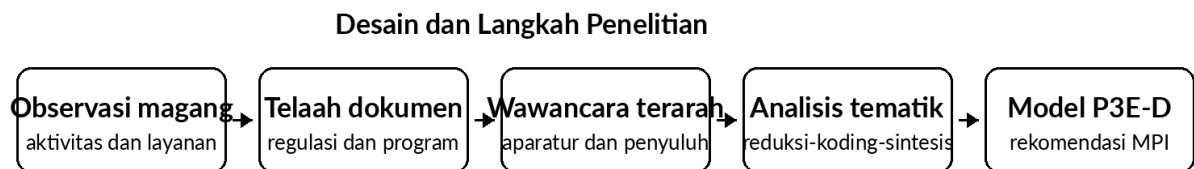
Objek penelitian adalah manajemen pengembangan kompetensi SDM penyuluh agama Islam. Fokus analisis diarahkan pada lima aspek, yaitu perencanaan kebutuhan kompetensi, pelaksanaan pengembangan kompetensi, posisi penyuluh sebagai pendidik masyarakat, tantangan digital dan administratif, serta evaluasi dampak pendidikan keagamaan masyarakat. Sumber data primer diperoleh melalui observasi kegiatan magang, catatan lapangan, dan wawancara terarah dengan unsur aparatur seksi serta penyuluh agama Islam. Sumber data sekunder diperoleh melalui dokumen kelembagaan, struktur organisasi, regulasi jabatan fungsional penyuluh agama, berita resmi Kanwil Kemenag DIY, serta artikel ilmiah yang relevan dengan pengembangan kompetensi SDM, penyuluhan agama, dakwah digital, dan pendidikan Islam nonformal.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui tiga cara. Pertama, observasi nonpartisipatif-terbatas terhadap aktivitas administrasi, koordinasi, pembinaan, dan layanan informasi yang berkaitan dengan penyuluh agama Islam selama kegiatan magang. Observasi diarahkan untuk menangkap pola kerja, alur koordinasi, bentuk pembinaan, serta masalah yang muncul dalam pengelolaan data dan kompetensi penyuluh. Kedua, wawancara terarah dilakukan untuk menggali pandangan aparatur dan penyuluh mengenai kebutuhan kompetensi, bentuk pelatihan, tantangan pelaksanaan tugas, relevansi teknologi, dan evaluasi layanan penyuluhan. Ketiga, dokumentasi dilakukan terhadap regulasi, berita resmi, catatan kegiatan, struktur organisasi, dan dokumen pendukung yang berkaitan

dengan pengembangan kompetensi penyuluh (Nilamsari, 2016).

Keabsahan data dijaga melalui triangulasi sumber dan teknik. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi dari aparatur, penyuluh, dokumen kelembagaan, dan berita resmi. Triangulasi teknik dilakukan dengan membandingkan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi. Penelitian ini juga menggunakan proses konfirmasi terbatas terhadap informasi penting agar interpretasi yang dibangun tidak keluar dari konteks kelembagaan. Identitas informan (Achjar et al., 2023) ditulis secara anonim untuk menjaga etika penelitian. Karena penelitian ini berangkat dari kegiatan magang, posisi peneliti ditempatkan sebagai pengamat belajar yang melakukan refleksi akademik terhadap praktik kelembagaan, bukan sebagai auditor kinerja lembaga.

Analisis data menggunakan model interaktif yang meliputi reduksi data, penyajian data, interpretasi, dan penarikan kesimpulan. Reduksi data dilakukan dengan menyeleksi informasi yang relevan dengan manajemen kompetensi dan pendidikan keagamaan masyarakat. Penyajian data dilakukan dalam bentuk narasi tematik, matriks temuan, dan model konseptual. Interpretasi dilakukan dengan menghubungkan temuan lapangan dengan teori pengembangan SDM berbasis kompetensi, MPI, pendidikan nonformal, dan manajemen pengetahuan. Penarikan kesimpulan dilakukan secara induktif dengan menekankan makna temuan bagi penguatan mutu layanan pendidikan keagamaan masyarakat. Alur penelitian dapat dilihat pada Gambar 1.



Gambar 1. Design dan Langkah Penelitian

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi SDM penyuluh agama Islam di Kanwil Kemenag DIY tidak dapat dibaca hanya sebagai kegiatan peningkatan kapasitas aparatur. Praktik yang diamati memperlihatkan adanya irisan antara manajemen kepegawaian, manajemen program, komunikasi publik, sistem informasi, dan pendidikan Islam masyarakat. Perspektif MPI, irisan tersebut menjadi penting karena penyuluh bekerja pada ruang pendidikan

nonformal yang langsung bersentuhan dengan kebutuhan umat. Oleh karena itu, hasil dan pembahasan artikel ini tidak disusun sebagai daftar kegiatan, tetapi sebagai analisis kritis terhadap bagaimana kompetensi direncanakan, dilaksanakan, diinternalisasikan dalam tugas penyuluh, dievaluasi, dan dikembangkan menjadi model manajemen yang lebih berkelanjutan.

Secara umum terdapat lima temuan utama. Pertama, perencanaan kompetensi telah memiliki dasar regulatif, tetapi masih perlu diperkuat dengan analisis kebutuhan edukatif masyarakat.

Kedua, pelaksanaan pengembangan kompetensi sudah berjalan melalui pembinaan, uji kompetensi, koordinasi, dan aktivitas apresiasi, tetapi masih cenderung berbasis kegiatan sehingga perlu diarahkan menjadi siklus pengembangan berkelanjutan. Ketiga, penyuluh agama Islam menjalankan peran sebagai pendidik masyarakat, namun kompetensi pedagogis belum selalu dinyatakan sebagai kategori eksplisit. Keempat, digitalisasi sudah menjadi kebutuhan nyata, tetapi sistem informasi perlu dikembangkan bukan hanya sebagai alat pelaporan, melainkan sebagai pusat pengetahuan penyuluhan. Kelima, evaluasi kinerja perlu diperluas dari indikator administratif menuju indikator dampak pendidikan keagamaan masyarakat. Kelima temuan tersebut dijelaskan sebagai berikut.

Pembahasan

Perencanaan kompetensi: dari kepatuhan regulatif menuju diagnosis kebutuhan edukatif

Temuan pertama menunjukkan bahwa perencanaan pengembangan kompetensi penyuluh agama Islam berada pada dua tarikan orientasi. Orientasi pertama adalah kepatuhan regulatif. Orientasi ini tampak dalam perhatian terhadap jabatan fungsional, standar kompetensi, kebutuhan formasi, angka kredit, penilaian kinerja, serta kesesuaian tugas penyuluh dengan regulasi. Orientasi ini penting karena penyuluh bekerja dalam sistem birokrasi yang menuntut kejelasan jabatan, akuntabilitas, dan keseragaman standar. PermenPANRB Nomor 9 Tahun 2021 telah menempatkan penyuluh agama sebagai jabatan fungsional dengan tugas bimbingan atau penyuluhan dan pengembangan bimbingan agama dan pembangunan. PMA Nomor 11 Tahun

2025 kemudian memperkuat aspek perencanaan kebutuhan jabatan fungsional penyuluh (Indonesia, 2014). Dua regulasi ini menjadi fondasi bahwa pengembangan kompetensi tidak boleh berjalan sporadis.

Orientasi kedua adalah kebutuhan edukatif masyarakat. Orientasi ini muncul dari realitas bahwa penyuluh berhadapan dengan kelompok sasaran yang beragam: majelis taklim, remaja masjid, keluarga muda, lansia, masyarakat urban, kelompok rentan, dan komunitas digital. Masing-masing kelompok memiliki kebutuhan belajar keagamaan yang berbeda. Remaja, misalnya, membutuhkan pendekatan dialogis dan digital; keluarga muda membutuhkan materi ketahanan keluarga dan etika relasi; masyarakat urban membutuhkan literasi keagamaan yang menjawab kegelisahan keseharian; sedangkan kelompok rentan membutuhkan pendampingan yang empatik. Di titik ini, perencanaan kompetensi tidak cukup dimulai dari daftar tugas jabatan. Perencanaan harus dimulai dari diagnosis kebutuhan belajar masyarakat. Tanpa diagnosis tersebut, penyuluh dapat memiliki banyak materi, tetapi belum tentu menjawab problem nyata umat.

Analisis MPI memperlihatkan bahwa kelemahan utama perencanaan kompetensi bukan pada ketiadaan regulasi, melainkan pada belum optimalnya penerjemahan regulasi ke dalam indikator pedagogis. Dokumen dan pembinaan kelembagaan banyak menyebut kompetensi teknis, manajerial, sosial-kultural, dan digital. Namun istilah kompetensi pedagogis atau andragogis belum selalu dimunculkan sebagai kategori tersendiri. Padahal penyuluh menghadapi peserta belajar dewasa yang membutuhkan pendekatan berbeda dari anak sekolah. Penyuluh perlu memahami

prinsip pembelajaran orang dewasa, pengelolaan diskusi, fasilitasi refleksi, pemetaan pengalaman jamaah, dan penggunaan studi kasus. Panjaitan dan Eliasa menunjukkan bahwa pendidikan orang dewasa berbasis spiritual membutuhkan strategi yang mendorong kemandirian belajar, motivasi internal, dan keterlibatan reflektif. Ketika kompetensi pedagogis tidak dirumuskan secara eksplisit, pengembangan penyuluh berisiko terlalu menekankan isi materi, tetapi kurang memperhatikan bagaimana masyarakat belajar, memahami, dan mengubah perilaku.

Dengan demikian, perencanaan kompetensi seharusnya disusun melalui tiga lapis analisis. Lapis pertama adalah analisis jabatan, yaitu kesesuaian penyuluh dengan tuntutan regulasi dan standar kompetensi nasional. Lapis kedua adalah analisis wilayah binaan, yaitu pemetaan karakter sosial, budaya, pendidikan, ekonomi, dan keagamaan masyarakat. Lapis ketiga adalah analisis kebutuhan belajar, yaitu identifikasi tema, metode, media, dan model pendampingan yang dibutuhkan kelompok sasaran. Perencanaan berbasis tiga lapis ini lebih sesuai dengan MPI karena menghubungkan manajemen SDM dengan mutu proses pendidikan masyarakat. Dengan kata lain, penyuluh tidak hanya dipersiapkan agar memenuhi standar jabatan, tetapi agar mampu menjalankan pendidikan Islam yang kontekstual.

Implementasi Pengembangan Kompetensi: Pembinaan Belum Cukup Tanpa Siklus Belajar Organisasi

Temuan kedua memperlihatkan bahwa implementasi pengembangan kompetensi telah dilakukan melalui

pembinaan, sosialisasi regulasi, uji kompetensi, koordinasi program, monitoring kinerja, bimbingan teknis kenaikan jenjang, dan penguatan kapasitas digital (Kanwil Kemenag DIY, 2025c; Kanwil Kemenag DIY, 2026b). Berita resmi Kanwil Kemenag DIY pada 2026 menegaskan bahwa kompetensi penyuluh mencakup kompetensi teknis, manajerial, dan sosial-kultural. Kompetensi teknis meliputi kemampuan keagamaan, metodologi penyuluhan, komunikasi dakwah, dan penguasaan media digital, sedangkan kompetensi manajerial berkaitan dengan perencanaan program, pengorganisasian kegiatan, pelaporan, dan evaluasi kinerja (Kanwil Kemenag DIY, 2026a). Informasi ini menunjukkan bahwa arah pembinaan sudah relevan dengan kebutuhan kontemporer. Penyuluh tidak hanya diminta memahami ajaran agama, tetapi juga harus mampu mengelola program dan beradaptasi dengan media digital.

Namun, temuan lapangan menunjukkan bahwa implementasi pengembangan kompetensi masih perlu ditingkatkan dari pola kegiatan menuju siklus belajar organisasi. Pembinaan yang bersifat kegiatan penting sebagai pintu masuk peningkatan kapasitas. Akan tetapi, kegiatan satu kali belum tentu menghasilkan perubahan praktik jika tidak diikuti pendampingan, umpan balik, praktik lapangan, refleksi, dan dokumentasi pengetahuan. Dalam teori pengembangan SDM berbasis kompetensi, pelatihan harus diawali dengan pemetaan kebutuhan, dilaksanakan dengan metode yang sesuai, dan dievaluasi berdasarkan perubahan kinerja. (Alamsyah et al., 2023) menegaskan bahwa pengembangan SDM berbasis kompetensi mencakup identifikasi, evaluasi, dan pengembangan kompetensi secara terintegrasi, termasuk adaptasi

terhadap perubahan digital. (Bohlouli et al., 2017) juga menekankan pentingnya pemetaan kesenjangan antara kompetensi yang tersedia dan kompetensi yang dibutuhkan agar pelatihan tidak hanya bersifat seremonial. Artinya, pembinaan penyuluh perlu dibuat sebagai siklus, bukan sekadar agenda.

Dari perspektif pendidikan orang dewasa, penyuluh akan lebih efektif berkembang melalui komunitas praktik. Komunitas praktik memungkinkan penyuluh saling berbagi materi, strategi menghadapi jamaah, pengalaman menangani konflik, cara menggunakan media sosial, dan contoh instrumen evaluasi. Pola ini penting karena penyuluh memiliki pengetahuan tacit yang sering tidak tertulis: cara membuka komunikasi dengan tokoh lokal, cara menenangkan jamaah saat terjadi perbedaan pandangan, cara menyampaikan materi sensitif, atau cara mengubah ceramah menjadi dialog. Bila pengetahuan tacit ini tidak dikelola, pengalaman baik akan berhenti pada individu. Sebaliknya, bila dikelola sebagai pengetahuan organisasi, pengalaman penyuluh senior dapat menjadi sumber belajar bagi penyuluh baru. Kusumaningrum, Rubiyanah, dan Fadhilla (2023) menunjukkan bahwa model pelatihan penyuluh berbasis andragogi, diskusi kelompok, studi kasus, simulasi, dan kerja tim dapat memperkuat kesiapan penyuluh dalam menjalankan tugas moderasi beragama. Di sinilah Seksi Penyuluhan Agama Islam dan Sistem Informasi dapat mengambil peran sebagai penghubung antara pembinaan formal dan pembelajaran sejawat.

Implementasi kompetensi juga terlihat dari adanya mekanisme apresiasi dan kompetisi, seperti pengiriman penyuluh dalam PAI Award 2025. Kanwil Kemenag DIY menyiapkan sembilan penyuluh agama Islam untuk mewakili

DIY dalam ajang tersebut (Kanwil Kemenag DIY, 2025b). Dari sudut manajemen SDM, apresiasi semacam ini memiliki fungsi motivasional dan simbolik. Ia dapat menampilkan role model penyuluh yang inovatif. Namun, agar dampaknya lebih luas, praktik baik dari penyuluh berprestasi perlu didokumentasikan dan disebarluaskan kepada penyuluh lain. Jika tidak, apresiasi hanya menghasilkan prestasi individual. Dalam MPI, prestasi individual sebaiknya ditransformasikan menjadi pembelajaran kelembagaan sehingga inovasi satu penyuluh dapat direplikasi sesuai konteks wilayah binaan lain.

Dengan demikian, pelaksanaan pengembangan kompetensi perlu diarahkan pada empat tahap. Tahap pertama adalah pelatihan berbasis kebutuhan, misalnya pelatihan desain materi penyuluhan, fasilitasi pembelajaran masyarakat, literasi digital, dan evaluasi dampak. Tahap kedua adalah praktik terbimbing di wilayah binaan. Tahap ketiga adalah refleksi dan umpan balik melalui forum penyuluh. Tahap keempat adalah digitalisasi materi, pengalaman, dan instrumen dalam sistem informasi. Empat tahap ini akan membuat pengembangan kompetensi lebih tajam karena menghubungkan pelatihan dengan perubahan praktik. Tanpa siklus tersebut, pembinaan berpotensi menjadi rutinitas administratif yang ramai di laporan, tetapi redup dalam dampak pendidikan.

Penyuluh Sebagai Pendidik Masyarakat: Dimensi MPI Yang Perlu Ditegaskan

Temuan ketiga merupakan inti dari artikel ini: penyuluh agama Islam perlu ditempatkan sebagai pendidik masyarakat. Selama ini penyuluh sering disebut sebagai pembimbing, pendamping, mubaligh, komunikator, dan

agen moderasi. Semua istilah tersebut benar, tetapi belum cukup menunjukkan dimensi pendidikannya. Dalam praktik lapangan, penyuluh melakukan proses pembelajaran yang nyata. Mereka menyusun materi, menyampaikan pengetahuan, menjawab pertanyaan, mengarahkan sikap, membimbing ibadah, menguatkan akhlak, menengahi masalah sosial-keagamaan, dan membangun kesadaran masyarakat. Aktivitas ini merupakan bentuk pendidikan Islam nonformal. Perbedaannya dengan pendidikan formal terletak pada ruang, peserta, metode, dan pola evaluasinya. Jika sekolah memiliki kelas dan kurikulum, penyuluh memiliki jamaah dan kebutuhan sosial-keagamaan. Jika guru memiliki jadwal pelajaran, penyuluh memiliki agenda binaan. Jika ujian sekolah memakai instrumen baku, evaluasi penyuluhan lebih banyak terlihat pada perubahan pemahaman, sikap, dan praktik masyarakat.

(Kohar et al., 2022) menunjukkan bahwa penyuluh agama memiliki peranan strategis dalam membina kehidupan beragama masyarakat dan memengaruhi kualitas pemahaman serta pengamalan ajaran agama. Temuan tersebut menguatkan argumen bahwa penyuluh adalah aktor pendidikan. Akan tetapi, kompetensi penyuluh tidak cukup hanya substantif dan metodologis. Dalam konteks MPI, penyuluh perlu menguasai kompetensi pedagogis masyarakat. Kompetensi ini mencakup kemampuan melakukan diagnosis kebutuhan belajar, merancang tujuan penyuluhan, menyusun materi berbasis masalah, memilih metode partisipatif, memanfaatkan media, membangun relasi edukatif, dan mengevaluasi perubahan. Kompetensi pedagogis ini tidak menggantikan kompetensi teknis keagamaan, tetapi melengkapinya.

Materi keagamaan yang benar membutuhkan cara penyampaian yang tepat agar dapat dipahami dan dipraktikkan masyarakat.

Penempatan penyuluh sebagai pendidik masyarakat juga menuntut perubahan cara melihat mutu. Mutu penyuluhan bukan hanya jumlah kegiatan, jumlah peserta, atau kelengkapan laporan. Mutu harus dilihat dari sejauh mana penyuluhan meningkatkan literasi keagamaan, memperkuat moderasi, membentuk akhlak sosial, dan membantu masyarakat menyelesaikan problem kehidupan melalui nilai Islam. Misalnya, keberhasilan penyuluhan keluarga tidak cukup diukur dari terlaksananya sosialisasi, tetapi dari meningkatnya pemahaman keluarga tentang komunikasi, tanggung jawab, dan penyelesaian konflik. Keberhasilan penyuluhan remaja tidak cukup diukur dari hadirnya peserta, tetapi dari meningkatnya kesadaran mereka tentang adab digital, relasi sehat, dan tanggung jawab sosial. Ukuran seperti ini memang lebih sulit daripada menghitung kegiatan, tetapi lebih sesuai dengan tujuan pendidikan.

Dalam konteks D.I. Yogyakarta, penegasan dimensi pendidikan penyuluh menjadi semakin penting karena masyarakatnya plural dan dinamis. Yogyakarta adalah ruang pertemuan mahasiswa, pekerja, komunitas seni, tradisi lokal, organisasi keagamaan, dan masyarakat urban. Penyuluh tidak bisa menggunakan satu pola komunikasi untuk semua kelompok. Mereka perlu menjadi fasilitator yang mampu menghubungkan nilai Islam dengan realitas sosial. Pada kelompok terdidik, penyuluh perlu argumentatif dan terbuka terhadap dialog. Pada masyarakat tradisional, penyuluh perlu menghargai kearifan lokal. Pada komunitas digital,

penyuluh perlu ringkas, visual, dan kredibel. Pada kelompok rentan, penyuluh perlu empatik dan tidak menghakimi. Kemampuan diferensiasi pendekatan ini merupakan keterampilan pendidikan, bukan sekadar keterampilan dakwah.

Oleh karena itu, artikel ini menegaskan bahwa pengembangan kompetensi penyuluh perlu memasukkan indikator pedagogis secara eksplisit. Indikator tersebut antara lain: kemampuan memetakan karakteristik jamaah; kemampuan menyusun tujuan penyuluhan berbasis kebutuhan; kemampuan mengubah materi keagamaan menjadi bahan ajar masyarakat; kemampuan menggunakan metode dialogis, studi kasus, simulasi, refleksi, dan praktik; kemampuan mengevaluasi perubahan pemahaman dan sikap; serta kemampuan mendokumentasikan pembelajaran. Dengan indikator tersebut, penyuluh tidak hanya bekerja sebagai penyampai materi, tetapi sebagai perancang pengalaman belajar keagamaan. Inilah titik temu antara penyuluhan agama dan MPI.

Digitalisasi Dan Sistem Informasi: Dari Pelaporan Menuju Manajemen Pengetahuan

Temuan keempat berkaitan dengan digitalisasi. Keberadaan kata sistem informasi dalam nomenklatur Seksi Penyuluhan Agama Islam dan Sistem Informasi seharusnya dibaca sebagai peluang strategis. Sistem informasi tidak boleh dipersempit menjadi sarana input data dan unggah laporan. Dalam pengembangan SDM pendidikan, sistem informasi dapat berfungsi sebagai basis data kompetensi, peta wilayah binaan, bank materi, repositori praktik baik, ruang berbagi instrumen evaluasi, dan kanal diseminasi pengetahuan. Jika sistem informasi hanya digunakan untuk

administrasi, maka manfaatnya berhenti pada akuntabilitas birokrasi. Jika dikembangkan sebagai manajemen pengetahuan, sistem informasi dapat mempercepat pembelajaran penyuluh dan meningkatkan mutu layanan pendidikan keagamaan masyarakat.

Kebutuhan ini berkaitan erat dengan tantangan digital yang dihadapi penyuluh. Penyuluh kini berhadapan dengan jamaah yang tidak lagi pasif. Masyarakat dapat membandingkan ceramah, mencari dalil, mengakses potongan video, dan mengikuti figur keagamaan dari berbagai platform. Situasi ini menuntut penyuluh memiliki keterampilan digital yang lebih dari sekadar memakai gawai. Mereka perlu mampu memilih isu yang relevan, membuat pesan yang akurat, menyajikan materi dalam bentuk visual, menjaga etika komunikasi, dan merespons pertanyaan publik secara bijak. Kanwil Kemenag DIY menempatkan penguasaan media digital sebagai bagian dari kompetensi teknis penyuluh (Kanwil Kemenag DIY, 2026a). (Hendrajaya et al., 2022) juga menekankan perlunya ruang pelatihan berkelanjutan dalam penggunaan teknologi informasi dan komunikasi bagi penyuluh agama Islam di era digital. Hal ini menunjukkan bahwa digitalisasi telah diakui sebagai kebutuhan kompetensi. Namun tantangannya adalah bagaimana mengubah pengakuan tersebut menjadi desain pengembangan yang sistematis (Lakry et al., 2025).

Digitalisasi penyuluhan bukan tujuan akhir. Tujuan utamanya adalah memperluas akses pendidikan keagamaan yang kredibel dan kontekstual. Karena itu, konten digital penyuluh harus diperlakukan sebagai bahan ajar masyarakat. Konten yang baik tidak hanya viral, tetapi mendidik. Ia harus benar secara substansi, jelas secara bahasa, sesuai dengan kebutuhan

audiens, dan mendorong perilaku baik. Penyuluh juga perlu memahami segmentasi audiens digital. Konten untuk remaja berbeda dengan konten untuk orang tua. Konten untuk masyarakat perkotaan berbeda dengan konten untuk komunitas desa. Konten moderasi beragama berbeda dengan konten fikih ibadah. (Fadjeri et al., 2025) memperlihatkan bahwa pelatihan pembuatan konten dakwah digital berbasis aplikasi dapat membantu penyuluh memproduksi pesan yang lebih visual, menarik, dan sesuai karakter audiens digital. Tanpa segmentasi dan desain pedagogis, konten digital berisiko menjadi umum, datar, dan kurang berdampak (Nababan, n.d.).

Sistem informasi juga dapat membantu evaluasi kompetensi. Setiap penyuluh dapat memiliki profil kompetensi yang memuat pengalaman, pelatihan, wilayah binaan, tema keahlian, produk materi, capaian program, serta kebutuhan pengembangan. Data ini dapat digunakan untuk menyusun pelatihan yang lebih tepat sasaran. Misalnya, penyuluh yang kuat pada substansi tetapi lemah pada media digital dapat diarahkan mengikuti pelatihan konten; penyuluh yang aktif di lapangan tetapi lemah dalam dokumentasi dapat didampingi dalam penyusunan laporan; penyuluh yang sering menangani konflik keluarga dapat difasilitasi memperkuat keterampilan konseling. Dengan demikian, sistem informasi menjadi instrumen manajemen kompetensi, bukan sekadar gudang dokumen. Inilah bedanya digitalisasi administratif dan digitalisasi edukatif (Panjaitan & Eliasa, 2024).

Evaluasi Pengembangan Kompetensi: Dari Output Administratif Menuju Outcome Pendidikan

Temuan kelima menunjukkan bahwa evaluasi merupakan titik yang

perlu diperkuat. Dalam birokrasi, evaluasi sering berorientasi pada keterlaksanaan kegiatan, kehadiran peserta, kelengkapan laporan, dokumentasi, dan kesesuaian dengan rencana kerja. Indikator tersebut penting untuk memastikan akuntabilitas. Namun dari sudut MPI, evaluasi semacam itu belum cukup. Pendidikan menuntut penilaian terhadap perubahan. Penyuluhan agama sebagai pendidikan masyarakat seharusnya dievaluasi bukan hanya dari berapa kali kegiatan dilakukan, tetapi dari apa yang berubah pada masyarakat setelah kegiatan dilakukan. Apakah pemahaman meningkat? Apakah sikap menjadi lebih moderat? Apakah keluarga lebih sadar nilai keagamaan? Apakah jamaah mampu mempraktikkan ibadah dengan lebih baik? Apakah konflik sosial-keagamaan berkurang? Pertanyaan semacam ini membawa evaluasi penyuluhan ke level outcome.

Evaluasi outcome tidak harus selalu rumit. Penyuluh dapat menggunakan instrumen sederhana, seperti catatan perubahan jamaah, refleksi peserta, pertanyaan sebelum dan sesudah kegiatan, lembar umpan balik, pengamatan perilaku, atau diskusi evaluatif dengan tokoh masyarakat. Instrumen sederhana ini dapat menjadi data pendidikan yang bermakna. Misalnya, setelah penyuluhan tentang literasi digital Islam, penyuluh dapat menanyakan apakah peserta mampu membedakan informasi keagamaan yang kredibel dan tidak kredibel. Setelah pembinaan keluarga, penyuluh dapat meminta peserta menuliskan satu praktik yang akan dilakukan di rumah. Setelah materi moderasi beragama, penyuluh dapat mengamati apakah diskusi jamaah lebih terbuka terhadap perbedaan. Data semacam ini memang bersifat kualitatif, tetapi sangat berguna untuk melihat

dampak pendidikan (Kusumaningrum et al., 2023).

Evaluasi juga perlu diarahkan pada kompetensi penyuluh, bukan hanya kegiatan penyuluh. Evaluasi kompetensi dapat mencakup empat aspek. Pertama, kompetensi substantif: akurasi materi, keluasan wawasan Islam, dan kemampuan merujuk sumber keagamaan. Kedua, kompetensi pedagogis: kemampuan mengelola pembelajaran masyarakat, membuat materi mudah dipahami, dan menyesuaikan metode. Ketiga, kompetensi sosial-kultural: kemampuan menghargai perbedaan, membaca budaya lokal, dan membangun relasi. Keempat, kompetensi digital-manajerial: kemampuan mengelola program, membuat laporan, memanfaatkan media, dan mendokumentasikan praktik baik. Dengan evaluasi semacam ini, penyuluh

tidak dinilai hanya sebagai pelaksana kegiatan, tetapi sebagai pendidik profesional di ruang masyarakat.

Hasil evaluasi sebaiknya kembali ke perencanaan kompetensi. Jika evaluasi menemukan rendahnya kemampuan penyuluh dalam membuat media digital, maka pelatihan berikutnya harus mengarah ke desain konten. Jika evaluasi menemukan lemahnya kemampuan memfasilitasi dialog, maka pembinaan harus memuat metode partisipatif. Jika evaluasi menunjukkan masyarakat membutuhkan tema keluarga, maka materi penyuluhan perlu disesuaikan. Dengan demikian, evaluasi tidak berhenti pada laporan, tetapi menjadi dasar pengambilan keputusan. Inilah prinsip siklus mutu dalam MPI: perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, perbaikan, dan pengembangan berkelanjutan.

Tabel 1. Temuan dan Interpretasi MPI

Aspek	Temuan utama	Interpretasi MPI
Perencanaan kompetensi	Perencanaan telah merujuk regulasi jabatan fungsional dan kebutuhan formasi, tetapi belum sepenuhnya berbasis diagnosis kebutuhan belajar masyarakat.	Perlu integrasi analisis jabatan, analisis wilayah binaan, dan analisis kebutuhan edukatif jamaah.
Pelaksanaan pembinaan	Pembinaan, koordinasi, uji kompetensi, dan apresiasi telah berjalan, tetapi masih perlu disusun sebagai siklus belajar berkelanjutan.	Pembinaan perlu dilanjutkan dengan praktik terbimbing, umpan balik, komunitas praktik, dan dokumentasi pengetahuan.
Peran penyuluh	Penyuluh menjalankan fungsi pendidikan masyarakat melalui bimbingan, penyuluhan, pendampingan, dan komunikasi keagamaan.	Penyuluh perlu diposisikan sebagai SDM pendidikan Islam nonformal, bukan hanya komunikator dakwah.

Digitalisasi	Media digital telah diakui sebagai kompetensi teknis, tetapi sistem informasi masih berpotensi diperluas fungsinya.	Sistem informasi perlu menjadi basis manajemen pengetahuan, bank materi, profil kompetensi, dan peta wilayah binaan.
Evaluasi	Evaluasi masih cenderung administratif dan berbasis output kegiatan.	Evaluasi perlu diarahkan pada outcome pendidikan: literasi, sikap, praktik ibadah, moderasi, dan perubahan perilaku sosial.

Model P3E-D Dalam Manajemen Pengembangan Kompetensi Penyuluh

Berdasarkan temuan tersebut, artikel ini menawarkan model P3E-D sebagai kerangka manajemen pengembangan kompetensi SDM penyuluh agama Islam. Model ini terdiri atas lima komponen: pemetaan kebutuhan, penguatan kompetensi, pendampingan edukatif, evaluasi dampak, dan digitalisasi pengetahuan. Model ini bukan dimaksudkan mengganti regulasi yang sudah ada, tetapi melengkapi regulasi dengan perspektif MPI. Regulasi memberikan dasar jabatan dan standar, sedangkan model ini membantu menerjemahkan standar tersebut ke dalam siklus pengembangan kompetensi yang lebih dekat dengan kebutuhan pendidikan masyarakat.

Komponen pertama adalah pemetaan kebutuhan. Pemetaan dilakukan terhadap dua sisi sekaligus: kebutuhan kompetensi penyuluh dan kebutuhan belajar masyarakat. Kebutuhan kompetensi dapat dipetakan melalui profil penyuluh, riwayat pelatihan, pengalaman lapangan, hasil evaluasi, dan kesenjangan keterampilan. Kebutuhan belajar masyarakat dapat dipetakan melalui karakter wilayah binaan, isu keagamaan lokal, kebutuhan kelompok sasaran, dan perubahan media

komunikasi. Pemetaan ganda ini penting agar pengembangan kompetensi tidak bersifat umum. Penyuluh yang bertugas di wilayah urban mungkin membutuhkan penguatan literasi digital dan dialog lintas komunitas, sedangkan penyuluh di wilayah pedesaan mungkin lebih membutuhkan penguatan pemberdayaan komunitas, pembinaan keluarga, dan penguatan tradisi keagamaan lokal.

Komponen kedua adalah penguatan kompetensi. Penguatan dilakukan melalui pelatihan, bimbingan teknis, lokakarya, uji kompetensi, forum kelompok kerja, dan pembelajaran mandiri. Materi penguatan perlu mencakup kompetensi substantif keagamaan, metodologi penyuluhan, pedagogi masyarakat, komunikasi publik, literasi digital, moderasi beragama, manajemen program, dan evaluasi dampak. Komponen ketiga adalah pendampingan edukatif. Pendampingan diperlukan karena kompetensi tidak otomatis terbentuk setelah pelatihan. Penyuluh perlu didampingi dalam merancang materi, mencoba metode, membuat konten, mengelola jamaah, serta merefleksikan praktik. Pendampingan dapat dilakukan oleh penyuluh senior, aparatur pembina, atau

komunitas praktik (Fachrul Nurhadi et al., 2023).

Komponen keempat adalah evaluasi dampak. Evaluasi ini menilai perubahan pada dua level: perubahan kompetensi penyuluh dan perubahan hasil pendidikan masyarakat. Pada level penyuluh, evaluasi melihat peningkatan kemampuan menyusun materi, menggunakan metode, berkomunikasi, memanfaatkan media, dan membuat laporan. Pada level masyarakat, evaluasi melihat peningkatan literasi keagamaan, sikap moderat, keterlibatan jamaah, dan praktik nilai Islam. Komponen kelima adalah digitalisasi pengetahuan. Seluruh hasil pembinaan, materi, praktik baik, instrumen, dan refleksi penyuluh didokumentasikan dalam sistem informasi agar dapat diakses, dipelajari, dan dikembangkan. Digitalisasi membuat pengetahuan tidak hilang ketika penyuluh pindah tugas atau kegiatan selesai.

Model P3E-D menempatkan Seksi Penyuluhan Agama Islam dan Sistem Informasi sebagai pusat pengembangan mutu pendidikan keagamaan masyarakat. Peran seksi tidak hanya administratif, tetapi juga strategis: memetakan kebutuhan, menggerakkan pembinaan, menghubungkan penyuluh, mengelola pengetahuan, dan memastikan dampak. Model ini juga menghubungkan tiga bahasa yang sering terpisah dalam praktik kelembagaan. Bahasa birokrasi berbicara tentang jabatan, formasi, laporan, dan kinerja. Bahasa penyuluh berbicara tentang jamaah, materi, dakwah, dan pendampingan. Bahasa MPI berbicara tentang proses pendidikan, mutu, kompetensi, dan evaluasi. P3E-D menjembatani ketiganya sehingga pengembangan kompetensi penyuluh menjadi lebih utuh.

Ketajaman model P3E-D terletak pada perubahan orientasi. Model ini menggeser pengembangan kompetensi dari pola event-based training menuju learning-based management. Pada pola event-based, keberhasilan pelatihan sering diukur dari terlaksananya kegiatan. Pada learning-based management, keberhasilan diukur dari sejauh mana pelatihan mengubah praktik penyuluh dan memberi dampak pada masyarakat. Pergeseran ini penting untuk jurnal MPI karena manajemen pendidikan tidak boleh berhenti pada administrasi program. Manajemen pendidikan harus menunjukkan hubungan antara input, proses, output, dan outcome pembelajaran. Inputnya adalah SDM dan regulasi; prosesnya adalah pembinaan dan pendampingan; outputnya adalah kegiatan penyuluhan yang bermutu; outcome-nya adalah meningkatnya literasi dan praktik keagamaan masyarakat.

Dibandingkan penelitian terdahulu, artikel ini memberikan kontribusi pada tiga aspek. Pertama, artikel ini memperluas kajian penyuluh dari perspektif komunikasi dakwah menuju perspektif manajemen pendidikan. (Bohloul et al., 2017) menekankan strategi komunikasi penyuluh dalam moderasi beragama, sementara artikel ini menempatkan komunikasi sebagai bagian dari kompetensi pendidikan masyarakat. Kedua, artikel ini memperluas kajian kompetensi substantif dan metodologis sebagaimana dibahas (Alamsyah et al., 2023) dengan menambahkan dimensi pedagogis, manajerial, evaluatif, dan digital. Ketiga, artikel ini menerapkan gagasan pengembangan SDM berbasis kompetensi yang dibahas ke dalam konteks spesifik penyuluh agama Islam di Kanwil Kemenag DIY. Dengan demikian, artikel ini tidak hanya mengulang bahwa penyuluh perlu kompeten, tetapi

menjelaskan bagaimana kompetensi itu dikelola dalam siklus MPI.

Implikasi praktis penelitian ini adalah perlunya penyusunan peta kompetensi penyuluh yang lebih operasional. Peta kompetensi sebaiknya tidak hanya memuat kategori teknis, manajerial, dan sosial-kultural, tetapi juga indikator pedagogis dan digital. Indikator pedagogis penting karena penyuluh mendidik masyarakat. Indikator digital penting karena medan penyuluhan telah bergeser ke ruang media. Peta kompetensi juga perlu dikaitkan dengan program pembinaan tahunan. Dengan cara ini, pelatihan tidak dipilih karena tersedia anggaran atau agenda, tetapi karena menjawab kesenjangan kompetensi yang terukur. Implikasi berikutnya adalah perlunya forum refleksi penyuluh yang rutin. Forum ini dapat menjadi ruang berbagi praktik baik dan masalah lapangan. Penyuluh tidak hanya datang untuk menerima arahan, tetapi juga membawa pengalaman sebagai sumber belajar organisasi (Hibrida et al., 2026).

Implikasi teoretis penelitian ini adalah penguatan konsep MPI berbasis masyarakat. MPI sering kali diasosiasikan dengan manajemen lembaga pendidikan Islam formal. Artikel ini menunjukkan bahwa konsep perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, evaluasi, mutu, SDM, dan sistem informasi juga relevan untuk pendidikan Islam nonformal yang dijalankan penyuluh. Bahkan, ruang nonformal

membutuhkan manajemen yang lebih adaptif karena peserta belajarnya heterogen dan masalahnya berubah cepat. Dengan demikian, penyuluh agama Islam dapat menjadi pintu masuk penting untuk mengembangkan kajian MPI di luar madrasah dan pesantren. Jika selama ini penyuluh dipahami sebagai perpanjangan tangan program keagamaan, maka dalam perspektif MPI mereka dapat dipahami sebagai pendidik masyarakat yang membutuhkan manajemen kompetensi profesional.

Keterbatasan penelitian ini terletak pada sumber data yang berbasis kegiatan magang dan observasi kelembagaan sehingga belum dapat menggambarkan seluruh variasi praktik penyuluh di lima kabupaten/kota D.I. Yogyakarta secara mendalam. Penelitian lanjutan perlu melibatkan lebih banyak penyuluh, jamaah binaan, dan pemangku kepentingan di tingkat KUA atau kabupaten/kota. Penelitian kuantitatif juga dapat dikembangkan untuk mengukur hubungan antara kompetensi penyuluh dan mutu pendidikan keagamaan masyarakat. Selain itu, pengembangan instrumen evaluasi outcome penyuluhan masih menjadi agenda penting. Instrumen tersebut perlu sederhana agar dapat digunakan penyuluh, tetapi cukup kuat untuk menangkap perubahan literasi, sikap, dan praktik keagamaan masyarakat (Triantoro et al., 2025).

Tabel 2. Model P3E-D Pengembangan Kompetensi Penyuluh Agama Islam

Komponen	Fungsi manajerial	Bentuk operasional
Pemetaan kebutuhan	Mengidentifikasi kesenjangan kompetensi penyuluh dan kebutuhan belajar masyarakat.	Profil kompetensi, peta wilayah binaan, daftar kebutuhan tema, dan prioritas pelatihan.

Penguatan kompetensi	Meningkatkan kompetensi substantif, sosial-kultural, dan digital.	kompetensi pedagogis, manajerial,	Bimtek, lokakarya, uji kompetensi, forum Pokjalah, modul pelatihan, dan klinik konten.
Pendampingan edukatif	Mentransfer hasil pelatihan ke praktik penyuluhan nyata di masyarakat.		Mentoring penyuluh senior, supervisi ringan, refleksi praktik, dan komunitas belajar.
Evaluasi dampak	Menilai perubahan kompetensi penyuluh dan outcome pendidikan keagamaan masyarakat.		Instrumen umpan balik jamaah, catatan perubahan, pre-post sederhana, dan laporan reflektif.
Digitalisasi pengetahuan	Mengubah pengalaman penyuluh menjadi aset pengetahuan kelembagaan.		Bank materi, repositori praktik baik, profil kompetensi digital, dan dashboard pembinaan.

D. Kesimpulan

Penelitian ini menyimpulkan bahwa pengembangan kompetensi SDM penyuluh agama Islam di Kanwil Kemenag DIY telah bergerak pada penguatan kompetensi teknis, manajerial, sosial-kultural, dan digital. Namun, kompetensi pedagogis sebagai pendidik masyarakat perlu ditegaskan dalam perencanaan, pendampingan, dan evaluasi. Artikel ini menawarkan model P3E-D yang mengintegrasikan pemetaan kebutuhan, penguatan kompetensi, pendampingan edukatif, evaluasi dampak, dan digitalisasi pengetahuan. Model ini memperkuat penyuluh sebagai SDM pendidikan Islam nonformal. Penelitian berikutnya perlu menguji model ini pada wilayah binaan penyuluh dan menyusun instrumen evaluasi outcome pendidikan keagamaan masyarakat.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdulloh, A. (2016). *Implementasi Pendekatan Integratif-Interkonektif dalam Kajian Pendidikan Islam*. Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga.
- Achjar, K. A. H., Rusliyadi, M., Zaenurrosyid, A., Rumata, N. A., Nirwana, I., & Abadi, A. (2023). *Metode penelitian kualitatif: Panduan praktis untuk analisis data kualitatif dan studi kasus*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Alamsyah, K., Sari, A. L., Utami, P., Adzani, F., Haris, A., Abdurrohman, O., & Pasundan Bandung, U. (2023). Competence-Based Human Resource Development: A Literature Study in the Era of Information Technology and Digitalization. *ENDLESS: International Journal of Futures Studies*, 6(2), 378–393.

- Bohlouli, M., Mittas, N., Kakarontzas, G., Theodosiou, T., Angelis, L., & Fathi, M. (2017). Competence assessment as an expert system for human resource management: A mathematical approach. *Expert Systems with Applications*, 70, 83–102.
- Fachrul Nurhadi, Z., Salamah, U., Solihin, O., & Berlianti, S. (2023). Strategi Komunikasi Penyuluh Agama Dalam Mensosialisasikan Moderasi Beragama. *Alhadharah: Jurnal Ilmu Dakwah*, 22(1), 67–83.
- Fadjeri, A., Fersellia, F., Lutfiyani, A., Fachri, F., Muflih, G. Z., Hidayat, T., Wahyuningsih, E., & Anggoro, T. (2025). Pelatihan Pembuatan Konten Kreatif Materi Dakwah Digital Bagi Penyuluh Agama Kemenag Kebumen. *Abdibaraya*, 4(02), 96–104.
- Garavan, T., McCarthy, A., Lai, Y., Murphy, K., Sheehan, M., & Carbery, R. (2021). Training and organisational performance: A meta-analysis of temporal, institutional and organisational context moderators. *Human Resource Management Journal*, 31(1), 93–119.
- Hendrajaya, J., Ekawati, E., Mufid, A. I., Kulsum, U., Nugraha, M. S., & Gustin, G. (2022). Regulasi Dan Upaya Penyuluh Agama Islam: Literasi Sebagai Landasan Sosial-Keagamaan Di Era Digital. *Mawaizh: Jurnal Dakwah Dan Pengembangan Sosial Kemanusiaan*, 13(02), 168–188.
- Hibrida, A. R., Beta, N., Wahab, A., Samuddin, S. F., & Ar, N. (2026). Pelatihan Manajemen Kinerja Untuk Meningkatkan Produktivitas Pegawai UMKM: Penelitian. *Jurnal Pengabdian Masyarakat Dan Riset Pendidikan*, 4(3), 15674–15684.
- Indonesia, P. N. R. (2014). *Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Nomor 9 Tahun 2014 Tentang Jabatan Fungsional Pustakawan Dan Angka Kreditnya*.
- Khabibah, S. (n.d.). *Profesionalisme penyuluh agama Islam dalam mewujudkan keluarga sakinah di Kabupaten Pekalongan*.
- Kohar, W., Aqil, M., & Folandra, D. (2022). Kompetensi Penyuluh Agama di Kabupaten Solok Sumatera Barat. *Jurnal Dakwah Dan Komunikasi*, 7(2), 211–222.
- Kusumaningrum, H., Rubiyannah, R., & Fadhilla, I. (2023). Empowering Religious Counselors as Agents of Religious Moderation in the Indonesian Ministry of Religious Affairs. *TARBIYA: Journal of Education in Muslim Society*, 219–236.
- Lakry, L. M. P., Aswin, A. R., & Sirait, W. (2025). Peningkatan Kompetensi Konten Kreatif Penyuluh Agama Melalui Pemanfaatan Aplikasi Mobile di Era Digital. *ORAHUA: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 3(01), 49–57.
- Lesmana, H., & Th, S. (n.d.). *Strategi dan Inovasi Penyuluhan Agama Islam Kontemporer*. Penerbit Adab.
- Markhamah, M., Nindya, C. R., Marzalina, P., Susilowati, R., Puspitawati, Y., Li, S., & Hayati, N. (2021). *Peningkatan kesejahteraan masyarakat berbasis potensi lokal*. Muhammadiyah University Press.
- Nababan, H. S. (n.d.). Pengantar Teori Kepemimpinan. *KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN*, 15.
- Nasarudin, N., Mahaly, S., Munjiah, M., Akbar, W. K., Abdurrahman, A.,

- Wijaya, W., Mappanyompa, M., Arianto, T., & Arman, Z. (2024). *Studi Kasus dan Multi Situs dalam Pendekatan Kualitatif*. CV. Gita Lentera.
- Nilamsari, N. (2014). Memahami studi dokumen dalam penelitian kualitatif. *WACANA: Jurnal Ilmiah Ilmu Komunikasi*, 13(2), 177–181.
- Panjaitan, R. A., & Eliasa, E. I. (2024). The Application of Spiritual-Based Adult Education Methods to Increase Students' Independent Learning Motivation. *Ta'dib*, 27(2), 347–354.
- Ramdani, E. S., Nurshobahi, H., & Bariyah, K. (2025). *Kebijakan Inovasi dalam Pengelolaan Pendidikan Agama Islam*. PT Arr Rad Pratama.
- Shidiq, T. A. (2022). *Manajemen Pendidikan Islam: dalam Kajian Teori dan Praktik*. Daqu Bisnis Nusantara.
- Triantoro, R. P., Mawardi, M. F., Arnafama, P. M. H., Suriansyah, A., & Purwanti, R. (2025). Kebijakan Pendidikan di Era Revolusi Industri 4.0: Analisis Literatur terhadap Integrasi Teknologi dalam Kurikulum. *Jurnal Ilmiah Pendidik Indonesia*, 4(1), 81–95.
- Tumanggor, A., Tambunan, J. R., & Simatupang, P. (2021). *Manajemen pendidikan*. Penerbit K-Media.
- Usnur, U., Azwirda, A., Salsabillah, J., Azizah, N., & Anggriani, Y. (2026). Peran Kegiatan Keagamaan Dalam Pembinaan Remaja Di Lingkungan Masyarakat. *At-Tarbiyah: Jurnal Penelitian Dan Pendidikan Agama Islam*, 3(2), 338–345.
- Wulandari, F. (1996). *Manajemen sumber daya manusia*. Universitas Gunadarma.
- Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications* (Vol. 6). Sage Thousand Oaks, CA.