

# Refleksi

JURNAL KAJIAN AGAMA DAN FILSAFAT

**“Peran Ilmu-ilmu Al-Qur’an dan Hadis  
dalam Sosial Keagamaan”**

## WACANA

**Ahsin Sakho Muhammad**  
**Peranan Ibnu Mujahid dalam Ilmu Qira’at**

**Atiyatul Ulya**  
**Penyelesaian Hadis Mukhtalif tentang Sumber  
Ajaran Islam**

**Masri Mansoer**  
**Kebebasan Manusia: Telaah terhadap Corak  
Teologi dalam Tafsir Departemen Agama**

**Rifqi Muhammad Fatkhi**  
**Model Baru Penyusunan Kitab Hadis Sahih  
(Kajian Manhaj Ibn Hibban dalam Sahihnya)**

**Nur Rofiah**  
**Bahasa Arab sebagai Akar Bias Gender dalam  
Wacana Islam**

## TULISAN LEPAS

**Hasanudin**  
**Manajemen Dakwah dalam Al-Qur’an**

# Refleksi

**Jurnal Kajian Agama dan Filsafat**



**Refleksi**  
**Jurnal Kajian Agama dan Filsafat**  
Vol. VIII, No. 1, 2006

**Dewan Redaksi**

M. Quraish Shihab  
Komaruddin Hidayat  
M. Din Syamsuddin  
Amsal Bakhtiar  
Kautsar Azhari Noer  
Hamdani Anwar  
Zainun Kamaluddin Fakhri

**Pemimpin Redaksi**

Edwin Syarif

**Anggota Redaksi**

Wiwi Siti Sajaroh  
A. Bakir Ihsan

**Sekretariat**

Suzanti Ikhlas

**Penerbit**

Fakultas Ushuluddin dan Filsafat UIN Syarif Hidayatullah Jakarta

**Alamat Redaksi**

Jl. Ir. H. Djuanda No. 95, Ciputat, Jakarta Selatan  
Telp. (021) 749 3677, 749 3579, 740 1925  
Fax. (021) 749 3677  
Email: [jurnalrefleksi@yahoo.com](mailto:jurnalrefleksi@yahoo.com)

**Refleksi** adalah jurnal yang terbit 3 (tiga) kali setahun, telah diakreditasi oleh Departemen Pendidikan Nasional RI melalui SK No. 39/DIKTI/Kep./2004. Refleksi menerima kontribusi tulisan berupa artikel, liputan akademik, laporan penelitian, dan tinjauan buku. Panjang tulisan minimal 10 halaman kuarto spasi ganda. Isi tulisan merupakan tanggung jawab penulis.

---

## TABLE OF CONTENTS

---

### *Editorial*

- ~ Peran Ilmu-ilmu Al-Qur'an dan Hadis dalam Sosial  
Keagamaan

### *Articles*

- 119-142 Peranan Ibnu Mujahid dalam Ilmu Qira'at  
*Absin Sakho Muhammad*
- 143-154 Penyelesaian Hadis Mukhtalif tentang Sumber Ajaran Islam  
*Atiyatul Ulya*
- 155-176 Kebebasan Manusia: Telaah terhadap Corak Teologi dalam  
Tafsir Departemen Agama  
*Masri Mansoer*
- 177-190 Model Baru Penyusunan Kitab Hadis Ṣaḥīḥ (Kajian Manhaj  
Ibn Ḥibbān dalam Ṣaḥīḥnya)  
*Rifqi Muhammad Fatkhi*
- 191-204 Al-Muḥarrar Al-Wajiz fi Tafsir Al-Kitāb Al-'Aziz Karya Ibnu  
'Aṭīyah  
*Damanhuri Basyir*
- 205-216 Bahasa Arab sebagai Akar Bias Gender dalam Wacana Islam  
*Nur Rofiah*
- 217-236 Hermeneutika Modern: Sebuah Pengenalan Awal (II)  
*Kusmana*

### *Document*

- 237-262 Manajemen Dakwah dalam Al-Qur'an  
*Hasanudin*

## PERAN ILMU-ILMU AL-QUR'AN DAN HADIS DALAM SOSIAL KEAGAMAAN

Jurnal **Refleksi** pada terbitan ini dengan tema “Peran Ilmu-ilmu al-Qur’an dan Hadis dalam Sosial Keagamaan”. Munculnya para ahli tafsir, ahli hadis, fuqaha, mutakalim dan lainnya pada masa kejayaan Islam tidak lepas dari sosial keagamaan pada waktu itu. Tuntutan untuk hidup damai dan tenteram lahir batin menjadi prioritas utama. Untuk mewujudkan itu, salah satunya adalah harus ada keyakinan yang benar terhadap agama baik dari segi materi yang meliputi penelusuran ajaran sampai pada Rasulullah SAW maupun pemahaman yang benar terhadap teks-teks agama.

Ilmu Qira’at, pada awal kemunculannya berangkat dari sosial keagamaan, yaitu Adanya perbedaan bacaan antara murid-murid sahabat inilah yang menyebabkan pertikaian antara orang Irak dan Syam di Armenia dan Azerbaijan dalam soal bacaan al-Qur’an. Pertikaian ini sangat mengkhawatirkan bagi nilai orisinalitas bacaan al-Qur’an. Ahsin Sakho Muhammad menguraikan lebih lanjut peran Ibnu Mujahid sebagai orang yang ahli dalam ilmu Qira’at dengan karyanya yang terkenal kitab *al-Sab’ah*.

Dalam bidang Hadis, Atiyatul Ulya berdasarkan hasil penelitian awalnya melihat bahwa Hadis yang berbicara tentang sumber ajaran Islam terkesan tidak seragam. Hadis-hadis yang secara lahiriah kelihatan berbeda tersebut dapat dikategorikan menjadi tiga kelompok. Kelompok pertama Hadis-hadis yang menyebut “Kitabullah dan al-Sunnah” sebagai sumber ajaran Islam. Kelompok kedua berupa Hadis-hadis yang menyebut “Kitabullah dan Itrah Nabi Muhammad SAW.” sebagai sumber ajaran Islam. Sedangkan kelompok ketiga berupa hadis-hadis yang menyebut “Kitabullah” sebagai sumber ajaran Islam, tanpa menyebut al-Sunnah dan Itrah Nabi Muhammad S.A.W.

Dalam perspektif Ulum Al-Hadis, Hadis-hadis yang tampak saling bertentangan mesti diselesaikan, baik dengan jalan mengompromikan atau *mentarjih* untuk mencari yang lebih kuat kualitasnya. Hal ini diasumsikan bahwa, Nabi S.A.W. sebagai panutan umat Islam tidak mungkin membuat pernyataan-pernyataan yang saling bertentangan tanpa adanya

penjelasan. Karena hal yang demikian dapat membingungkan umat Islam yang berusaha memahami dan mengikuti jejak panutannya.

Tulisan Masri Mansoer menurunkan kajian tentang perkembangan tafsir di Indonesia. Kebanyakan tafsir ini ditulis oleh pribadi-pribadi, yang tentu memiliki visi dan latar belakang keilmuan yang tidak sama. Maka adanya terjemahan dan tafsir al-Qur'an yang standar (tidak berdasarkan mazhab fikih tertentu atau pandangan kalam atau tarekat tertentu) adalah suatu keniscayaan. Pada tahun 1972 dibentuk Dewan Penyelenggara Tafsir Al-Qur'an dan menyelesaikan *al-Qur'an dan Tafsirnya* tahun 1984, yang terdiri dari 1 (satu) jilid *Muqadimah Al-Qur'an dan Tafsirnya* dan 10 (sepuluh) jilid *Al-Qur'an dan Tafsirnya*. Ini adalah salah satu kitab tafsir yang ditulis secara kolektif di zaman modern ini di dunia Islam.

Rifqi Muhammad Fatkhi dalam tulisannya yang berjudul "Model Baru Penyusunan Kitab Hadis Sahih, Kajian Manhaj Ibn Ḥibbān". Bila dilihat dari alasan Ibn Ḥibbān menulis karyanya karena sedikitnya orang yang mengetahui hadis-hadis Sahih karena banyaknya kitab-kitab hadis *mawdū'*. Alasan lain, karena ulama yang menulis sunan-sunan adalah ahli fikih dan agama, mereka lebih memperhatikan jalur periwayatan hadis dari pada muatan hadis itu sendiri. Semua yang telah dilakukan Ibn Ḥibbān tidak luput dari permasalahan sosial keagamaan.

Pada tulisan berikutnya dari Damanhuri Basyir tentang tafsir Ibnu 'Aṭīyah yaitu *Al-Muḥarrar Al-Wajīz fī Tafsīr Al-Kitāb Al-'Azīz*. Ibnu 'Aṭīyah adalah seorang ulama besar di Spanyol. Oleh karena itu menarik untuk dikaji lebih lanjut, karena sosial keagamaan yang bagaimana akan mempengaruhi corak penafsirannya.

Wacana Islam dan Gender terus bergulir sesuai dengan perkembangan zaman. Bahasa Arab sebagai bahasa al-Qur'an tak lepas dari kajian gender. Dewasa ini bahasa Arab merupakan bahasa daerah sekitar 150 juta orang di Asia Barat dan Afrika Utara yang merupakan dua puluh dua negara yang menjadi anggota Liga Negara-negara Arab. Belum lagi wilayah lain, seperti Indonesia walaupun bahasa Arab bukan bahasa utama. Bahasa Arab seperti yang ditulis oleh Nur Rofiah dianggap mengandung bias gender yang berpengaruh pada proses tekstualisasi firman Allah dalam bentuk al-Qur'an, Bias tersebut tercermin dalam tata bahasa Arab seperti setiap nama (*isim*) dalam bahasa Arab selalu berjenis kelamin (*mudzakkar* atau *mu'annats*), bisa secara hakiki maupun *majazi*. Kajian tentang bahasa, membawa kita kepada Hermeneutika. Kusmana pada bagian terakhir dari

dua tulisannya yang memperkenalkan hermeneutika kritis, Dalam sosial keagamaan, hermeneutika digunakan untuk memahami teks-teks Kitab Suci sesuai perkembangan sosial seperti dalam kajian Gender.

Pada bagian terakhir yang merupakan tulisan lepas, memuat tentang manajemen dakwah dalam al-Qur'an. Al-Qur'an memuat nilai-nilai yang terkait dengan manajemen seperti yang ditulis Hasanudin. Nilai-nilai tersebut sesuai dengan teori manajemen modern.

Semua ulasan di atas merupakan bagian dari upaya melihat peran ilmu-ilmu al-Qur'an dan Hadis dalam sosial keagamaan, sehingga dapat memberikan sumbangan yang berarti bagi masyarakat.

Selamat membaca.

Jakarta, Agustus 2006

*Redaksi*





## MANAJEMEN DAKWAH DALAM AL-QUR'AN

**Hasanudin**

Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Syarif Hidayatullah Jakarta

*hasanudin.fidkom@uinjkt.ac.id*

**Abstract:** *Management is an activity, its implementer is called a manager, and the implementation process is called management. Management encompasses activities to achieve goals, carried out by individuals who contribute their best efforts through actions that have been done previously. This includes knowledge of what they should do, determining how to do it, understanding how they should do it, understanding how to organize and manage the effectiveness of their efforts. Examining the Quran with a management approach, especially in the context of da'wah management and its practice during the time of the Prophet Muhammad (peace be upon him), is a top priority in this discussion.*

**Keywords:** *Management, Da'wah, Invitation, Practice, Qur'an.*

**Abstrak:** Manajemen merupakan sebuah kegiatan, pelaksana disebut manajer dan proses pelaksanaannya disebut manajemen. Manajemen mencakup kegiatan untuk mencapai tujuan, dilakukan oleh individu-individu yang menyumbang upayanya yang terbaik melalui tindakan-tindakan yang telah dilakukan sebelumnya. Hal tersebut meliputi pengetahuan tentang apa yang harus mereka lakukan, menetapkan cara bagaimana melakukannya, memahami bagaimana mereka harus melakukannya, memahami bagaimana dan mengatur efektivitas dari usaha-usaha mereka. Mengkaji al-Qur'an dengan pendekatan manajemen terutama manajemen dakwah dan praktiknya pada masa Rasul SAW, menjadi prioritas utama dalam bahasan ini.

**Kata Kunci:** Manajemen, Dakwah, Ajakan, Praktik, Al-Qur'an.

## Pengertian Manajemen

### 1. Manajemen Sebagai Ilmu

Manajemen sebagai suatu disiplin ilmu relatif masih muda usia. Sebagai suatu disiplin ilmu, manajemen dimulai pada saat orang mulai membuat sistematika, kodifikasi, dan anjuran mengenai bagaimana memana-jemeni organisasi dengan lebih baik. Kemudian lahirlah berbagai teori yang dapat diajarkan dan dipelajari.

Cikal bakal aliran ilmu manajemen (*management science*) adalah Perang Dunia II. Inggris menghadapi problem kompleks saat itu dalam mengatur siasat dan taktik perang. Dikumpulkanlah para ahli matematika, fisika dan ilmuwan lain dalam tim yang disebut *Operational Research* (OR). Tersedianya komputer yang mampu menyelesaikan masalah matematika kompleks dan duduknya para anak buah Merlamara pelopor OR di Ford Motor Company dan di departemen pertahanan Amerika dalam berbagai posisi puncak korporasi Amerika, pendekatan *management science*-pun mencapai titik puncaknya. *Nuber erunching* adalah ciri utama *management science*. Berbagai aspek manajemen dicoba untuk diberikan angka-angka. Pendekatan ini memungkinkan para manajer untuk bermain-main dengan berbagai skenario masa depan. Hal ini tidak dilakukan oleh teori-teori manajemen terdahulu.<sup>1</sup>

### 2. Manajemen Sebagai Seni

Praktik manajemen sebagai seni dalam organisasi telah dilakukan sejak zaman purba. Pasukan Romawi dan Yunani, gereja Katolik Roma, negara Madinah di bawah Nabi SAW, VoC adalah beberapa contoh. Juga telah ada tulisan mengenai bagaimana membuat organisasi efisien dan efektif.

Tulisan Nicolo Machiavelli *Dicourses* (1531) dan Sun Tzu *The Art of War* (600 SM) adalah dua contoh.<sup>2</sup>

Berbagai prinsip yang ditulis oleh kedua tokoh sejarah ini dapat diadaptasikan ke dalam manajemen kontemporer. Berbagai keajaiban dunia seperti Tembok Besar Cina, Piramida Mesir, dan Candi Borobudur niscaya merupakan mahakarya upaya manusia dalam kegiatan yang bertujuan (*purposeful*) dan terorganisasi. Bahkan menurut Peter F. Druker (1954), sang guru manajemen kondang, para manajer terhebat adalah mereka yang terlibat dalam pembangunan Piramida di Mesir. Bayangkan betapa muskilnya perencanaan, pengorganisasian, implementasi, dan pengawasan proyek tersebut. Berbagai konsep pengawasan seperti *the rule of ten* (Petrie, 1924) yang membatasi lingkup pengawasan sudah dipraktikkan di Mesir kuno.<sup>3</sup>

### 3. Pengertian Manajemen Secara Etimologis

Kata manajemen berasal dari bahasa Inggris dari kata kerja ‘*to manage*’ yang sinonimnya antara lain ‘*to hand*’ berarti mengurus, ‘*to control*’ memeriksa, ‘*to guide*’ memimpin. Jadi, apabila hanya dilihat dari asal katanya, manajemen berarti pengurusan, pengendalian, memimpin atau membimbing.<sup>4</sup> Dalam *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, manajemen berarti: a) Proses penggunaan sumber daya yang efektif untuk mencapai sasaran; b) Pimpinan yang bertanggung jawab atas jalannya perusahaan dan organisasi.<sup>5</sup>

### 4. Pengertian Manajemen Secara Terminologis

Dalam beberapa literatur manajemen, akan ditemukan bahwa istilah manajemen mengandung makna yang sangat luas: yaitu manajemen sebagai suatu sistem (*management as a system*), manajemen sebagai proses (*management as a process*), manajemen sebagai fungsi (*management as a function*), manajemen sebagai ilmu pengetahuan (*management as a science*), manajemen sebagai kumpulan orang (*management as a people*), manajemen sebagai kegiatan yang terpisah (*management as a separate activity*) dan manajemen sebagai suatu profesi (*management as a profession*).<sup>6</sup>

Manajemen menurut R. W Morrel I dalam bukunya *Management: Ends and Means*, yang dikutip oleh Soewarno Handyaningrat menuliskan bahwa “manajemen adalah aktivitas dalam organisasi terdiri dari penentuan tujuan-tujuan sasaran suatu organisasi dan penentuan sarana-sarana untuk mencapai sasaran secara efektif.”<sup>7</sup>

Dalam bukunya G.R Terry menyatakan bahwa manajemen merupakan sebuah kegiatan: pelaksana disebut manajer dan proses pelaksanaannya disebut manajemen. Manajemen mencakup kegiatan untuk mencapai tujuan, dilakukan oleh individu-individu yang menyumbang upayanya yang terbaik melalui tindakan-tindakan yang telah dilakukan sebelumnya. Hal tersebut meliputi pengetahuan tentang apa yang harus mereka lakukan, menetapkan cara bagaimana melakukannya, memahami bagaimana mereka harus melakukannya, memahami bagaimana dan mengatur efektivitas dari usaha-usaha mereka.<sup>8</sup>

A.M Kadarman dan Jusuf Udaya mengutip dari James A.F Stoner yang mengatakan bahwa manajemen adalah proses merencanakan, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan berbagai upaya dari anggota organisasi dan proses penggunaan sumber daya organisasi untuk tercapainya tujuan organisasi yang telah ditetapkan.<sup>9</sup>

Menurut Fredrick Taylor yang dikutip oleh Jawahir Tanthowi manajemen adalah seni yang ditentukan untuk mengetahui dengan sungguh-sungguh apa yang dikehendaki, menyuruh orang mengerjakan sesuatu dan mengawasi bahwa mereka mengerjakan sesuatu dengan sebaik-baiknya dengan cara yang semudah-mudahnya.<sup>10</sup>

Menurut Robert Kreitener yang dikutip oleh Zaini Muchtarom mengatakan bahwa manajemen adalah proses bekerja dengan dan melalui orang-orang lain untuk mencapai tujuan organisasi dalam lingkungan yang berubah. Proses ini berpusat pada penggunaan secara efektif dan efisien terhadap sumber daya yang terbatas.<sup>11</sup>

Dari beberapa definisi dan pendapat yang diberikan oleh pakar manajemen di atas maka dapat diambil kesimpulan tentang manajemen sebagai berikut:

- a) Manajemen merupakan proses bekerja melalui orang lain untuk mencapai tujuan organisasi.
- b) Manajemen adalah aktivitas kelompok manusia yang bekerja-sama serta mempunyai tujuan dengan mempergunakan segala potensi yang ada.
- c) Manajemen adalah alat untuk mencapai tujuan dengan efektif dan efisien.

Selain itu manajemen dapat juga dipahami sebagai seni untuk mengatur kegunaan sumber daya bagi tercapainya tujuan organisasi, pencapaian tujuan organisasi ditempuh melalui pemanfaatan sumber daya dan sarana

serta kerja-sama sejumlah orang sebagai pelaksana dan manusia merupakan faktor terpenting dalam manajemen.

- 1) George R. Terry, manajemen sebagai prinsip dasar: “suatu tindakan perbuatan seseorang yang berhak menyuruh orang lain mengerjakan sesuatu, sedangkan tanggung jawab (*responsibility*) tetap di tangan yang memerintah”.<sup>12</sup>
- 2) George R. Terry, manajemen sebagai proses: “*Management is a distinct proses consisting of planning, organizing, actuating and controlling, performed to determine and accomplish stated objective by the use of human beings and other resources*”<sup>13</sup> (Manajemen adalah proses yang khas terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai yang telah ditetapkan dengan menggunakan tenaga manusia dan sumber daya lainnya).
- 3) Robert Kreitener dari Arizona State University: “*Management is the proses of working with and through other to achieve organizational objectives in a changing environment. Control to this proses is the effective and efficient use of limited resources*”<sup>14</sup> (Manajemen adalah proses bekerja dengan dan melalui orang lain untuk mencapai tujuan organisasi dalam lingkungan yang berubah. Proses ini berpusat pada penggunaan secara efektif dan efisien terhadap sumber daya yang terbatas).

Beberapa kata kunci:

- *Working with and through others*, memberi kesan bahwa manajer bukan hanya bisa menyuruh orang lain, tetapi juga mampu melakukannya dan memberi contoh.
  - *To active organizational objectives*, berarti tujuan yang ingin dicapai adalah tujuan organisasi secara umum dan kolektif.
  - *In a changing environment*, menekankan manajer agar selalu memperhatikan lingkungan yang terus menerus berubah. Di dunia ini tidak ada yang tetap, yang tetap adalah perubahan itu sendiri, sehingga diperlukan langkah yang dinamis dan strategis.
  - *Limited resources*, mengingatkan bahwa betapa pun banyaknya sumber daya ini, ia tetap terbatas, bahkan makin lama semakin habis.
- 4) Koonet CO, Donnel; “manajemen adalah usaha pertambahan fungsi-fungsi kegiatan untuk mencapai tujuan”.<sup>15</sup>

- 5) James H, Donnelly, Jr, dkk.; “*Management is the proses under taken by one more individual to coordinate the activities of other to achieve result not achievable by one Individual acting alone*”.<sup>16</sup>
- 6) Ada pula yang memberikan definis manajemen sebagai berikut: “Manajemen adalah usaha dan kegiatan untuk mengombinasikan unsur-unsur manusia (*men*), barang (*material*), uang (*money*), mesin (*machinies*) dengan metode (*method*) yang dapat disingkat 5M.
- 7) Pihak lain: “*Management is getting things done through people*” (Manajemen adalah membuat sesuatu terlaksana melalui orang lain).
- 8) Hadi Satya Graha, Ph.D.; “Manajemen adalah aktivitas manusia dalam organisasi untuk secara efektif dan efisien memperoleh, mengalokasi, dan menggunakan berbagai sumber daya manusia dan non-manusia untuk mencapai sasaran tertentu”.<sup>17</sup>

Dari beberapa definisi di atas dapat dilihat beberapa titik pandang untuk memudahkan kita mendapatkan pengertian manajemen dengan tepat:

*Pertama*, adalah menyuruh orang lain untuk mengerjakan sesuatu, tetapi tanggung jawab tetap pada yang menyuruh. Tampak di sini bahwa persoalan manajemen adalah persoalan tanggung jawab (*mas'uliyah, responsibility*).

*Kedua*, manajemen mengutamakan pembagian kerja dan kegiatan kerja (*activities*) pada setiap organisasi, baik organisasi laba maupun organisasi nirlaba.

*Ketiga*, manajemen menitikberatkan bagaimana mencari kombinasi yang efektif dan efisien dari SM, agar berdaya guna dan berhasil guna.

Kesimpulan yang dikemukakan di atas, seperti masalah tanggung jawab, pembagian kerja, dan efisiensi mendapat porsi yang cukup besar dalam al-Qur'an maupun al-Hadits.

Berikut ini dikutip beberapa contoh dalam hal:

- 1) Tanggung jawab
  - a. QS. al-Zalzalah [99]: 7-8; “*Barang-siapa yang mengerjakan kebaikan seberat dzarrah-pun, niscaya dia akan melihat (balasan)nya. Dan barangsiapa yang mengerjakan kejahatan sebesar dzarrahpun, niscaya dia akan melihat (balasan)nya pula.*”
  - b. QS. al-Isrā' [17]: 36; “*Dan janganlah kamu mengikuti apa yang kamu tidak mempunyai pengetahuan tentangnya. Sesungguhnya pendengaran, penglihatan dan hati, semuanya itu akan diminta pertanggung jawaban.*”

## 2) Pembagian Kerja

- a. QS. al-An'ām [6]: 165; “*Dan Dialah yang menjadikan kamu penguasa-penguasa di bumi dan dia meninggikan sebahagian kamu atas sebahagian (yang lain) beberapa derajat, untuk mengujimu tentang apa yang diberikan-Nya kepadamu. Sesungguhnya Tuhanmu amat cepat siksaan-Nya dan Sesungguhnya dia Maha Pengampun lagi Maha Penyayang.*”
- b. QS. al-Thūr [52]: 21; “*...tiap-tiap manusia terikat dengan apa yang dikerjakannya.*”
- c. QS. al-Muddatsir [74]: 38; “*Tiap-tiap diri bertanggung jawab atas apa yang Telah diperbuatnya.*”

## 3) Efisiensi

“*Dan orang-orang yang apabila membelanjakan (harta), mereka tidak berlebihan, dan tidak (pula) kikir, dan adalah (pembelanjaan itu) di tengah-tengah antara yang demikian,*” (QS. al-Furqān [25]: 67)

## Fungsi-fungsi Manajemen Dakwah

### 1. Perencanaan Dakwah

#### a. Pengertian Perencanaan

Istilah dari teori manajemen identik dengan organisasi laba atau perusahaan, dan organisasi lain yang non laba seakan akan tidak memerlukan ilmu manajemen. Tetapi kenyataan sekarang setiap organisasi apa pun, baik organisasi laba maupun non laba sangat membutuhkan manajemen dalam pengelolaannya apabila organisasi itu sendiri ingin sesuai dengan harapan.

Sebuah lembaga akan berjalan baik apabila menerapkan fungsi-fungsi manajemen yang merupakan proses manajemen seperti yang diungkapkan Stoner yang dikutip oleh Hani Handoko, bahwa “manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha anggota organisasi dan penggunaan sumber daya-sumber daya lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan”.<sup>18</sup>

Perencanaan (*takhtith*) dapat diibaratkan sebagai bagian dari manajemen. Ada beberapa ahli manajemen yang menyatakan bahwa perencanaan sebagai pokok manajemen, sedangkan fungsi-fungsi yang lainnya hanya sebagai pelengkap dan juga untuk melaksanakan keputusan-keputusan yang dibuat dalam perencanaan.



Secara etimologis perencanaan menurut Abud Salim dalam bukunya, Manajemen Suatu Pengantar, bahwa:

“Perencanaan adalah pekerjaan mental dan memerlukan kecakapan tertentu, pengalaman dan pengetahuan manajer diperlukan untuk dapat melihat dan menilai fakta-fakta yang ada, daya imajinasi dan kecerdasan berpikir serta berpikir serta kemampuan melihat ke depan sangat diperlukan. Oleh karena itu perencanaan sangatlah berkaitan dengan kegiatan pada masa datang, maka dengan perencanaan, kita dapat melihat masa depan apa yang akan terjadi nanti sehingga kita akan lebih berhati-hati dan dapat mempersiapkan diri dalam melakukan sesuatu.”<sup>19</sup>

Perencanaan adalah pemilihan sekumpulan dalam kegiatan dan pemu-tusan selanjutnya apa yang dilakukan, kapan, bagaimana dan oleh siapa.<sup>20</sup> Akan tetapi perencanaan juga dapat didefinisikan sebagai suatu proses untuk menentukan ke mana kita harus pergi (*where to go*) dan mengidentifikasi persyaratan-persyaratan untuk sampai ke tempat tujuan dengan seefektif dan seefisien mungkin.<sup>21</sup>

Perencanaan (*planning*) adalah suatu maksud yang didokumentasi yang memuat tujuan dan tindakan. Tujuan adalah akhir dari tindakan, sedangkan tindakan itu sendiri adalah alat untuk sampai kepada tujuan tersebut. Dengan perkataan lain bahwa tujuan merupakan target yang menjadi sasaran manajemen, sedangkan tindakan merupakan alat untuk mencapai sasaran tersebut.<sup>22</sup>

Ada beberapa pengertian mengenai perencanaan, yaitu:

- 1) Suatu proses mempersiapkan secara sistematis kegiatan yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan tertentu.
- 2) Suatu cara bagaimana mencapai tujuan yang ada supaya lebih efektif dan efisien.<sup>23</sup>
- 3) Perencanaan adalah pemilihan atau perhubungan kenyataan-kenyataan yang ada dengan anggapan-anggapan yang dibuat untuk masa yang akan datang melalui penggambaran dan perumusan kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan yang diinginkan.<sup>24</sup>
- 4) Perencanaan adalah menentukan dan merumuskan segala apa yang dituntut oleh situasi dan kondisi pada badan usaha dan unit, organisasi yang kita pimpin.<sup>25</sup>

Perencanaan tidak berhenti pada rumusan saja, akan tetapi perencanaan harus diimplementasikan atau diterapkan. Setiap saat selama perencanaan itu diimplementasikan, perencanaan mungkin memerlukan modifikasi baru agar tidak usang. Oleh karena itu suatu rencana harus mempunyai sifat sebagai berikut:

- 1) Pemakaian kata-kata yang sederhana dan terang,
- 2) Fleksibel,
- 3) Mempunyai stabilitas,
- 4) Ada dalam perimbangan
- 5) Meliputi semua tindakan yang diperlukan.<sup>26</sup>

Para ahli memberikan batasan tentang pengertian perencanaan, sebagai berikut:

Malayu Hasibuan S.P mengatakan bahwa “perencanaan (*planning*) adalah fungsi dasar (fundamental) manajemen, karena *organizing*, *staffing*, *directing* dan *controlling* pun harus terlebih dahulu direncanakan. Perencanaan itu adalah dinamis, perencanaan ini ditujukan pada masa depan yang penuh ketidakpastian, karena adanya perubahan kondisi dan situasi”.<sup>27</sup>

Rachmat, M.Z.SE mengatakan “*planning* adalah fungsi seorang manajer yang meliputi pemilihan antara alternatif-alternatif dari *objectives*, *policies*, *prosedures*, dan *programmes*. Jadi *planning* adalah suatu *decision making* dari tindakan-tindakan yang akan diambil perusahaan (organisasi)”.<sup>28</sup>

Stephen Robbins dan Mary Coulter dalam bukunya yang berjudul manajemen, mendefinisikan perencanaan sebagai: “Suatu proses yang melibatkan penentuan sasaran atau tujuan orang, menyusun strategi menyeluruh untuk mencapai sasaran yang ditetapkan dan mengembangkan hierarki rencana menyeluruh untuk mengintegrasikan dan mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan.”<sup>29</sup>

Dari berbagai pengertian di atas, penulis berkesimpulan bahwa perencanaan adalah suatu proses yang sistematis untuk menggambarkan dan merumuskan apa yang harus dilakukan dan dikerjakan pada masa depan dalam sebuah lembaga yang kita pimpin.

Perencanaan yang baik hendaklah melalui proses kegiatan sebagai berikut:

- 1) Forecasting  
*Forecasting* adalah suatu penaksiran atau perkiraan suatu yang akan terjadi di dalam istilah manajemen diartikan sebagai

sesuatu perkiraan yang sistematis, yang paling mungkin memperoleh sesuatu dimasa datang, dengan dasar taksiran (*forecasting*) adalah memberikan informasi yang dapat dijadikan dasar pertimbangan dalam membuat keputusan.<sup>30</sup>

2) Objective

*Objective* di sini diartikan sebagai tujuan, sedangkan yang dimaksud tujuan di sini adalah nilai-nilai yang dicapai atau yang diinginkan oleh seseorang atau badan usaha dengan tujuan yang jelas. Karena dengan tujuan yang jelas, realitas dan dapat di ketahui oleh semua yang terlibat di dalam orang, agar mereka dapat mengerjakan atau ikut berpartisipasi dengan penuh kesadaran.

3) Policies

*Policies* berarti rencana kegiatan (*plan of action*), *policy* juga diartikan sebagai sesuatu tuntunan pedoman atau pedoman yang diadakan oleh suatu badan untuk menentukan kegiatan yang dituju serta langkah dalam kegiatan yang relatif permanen dan terus menerus, setidak-tidaknya dalam masa penyelenggaraan perencanaan dibuat dan berjalan.

4) Programme

*Programme* adalah suatu deretan kegiatan yang digambarkan untuk melaksanakan *policies* dalam mencapai tujuan. Suatu-satu rentetan kegiatan yang menjadi tuntunan dalam pelaksanaan suatu *policy*.<sup>31</sup>

5) Jadwal (schedules)

*Schedules* adalah pembagian program menurut waktu tertentu yang menunjukkan bahwa suatu kegiatan harus diselesaikan.<sup>32</sup>

6) Prosedure (prosedur)

*Prosedure* adalah rencana yang merupakan metode yang biasa dipakai dalam menangani kegiatan-kegiatan yang akan dilaksanakan.<sup>33</sup>

7) Budget

*Budget* adalah suatu usaha yang akan berjalan dengan lancar, bilamana di samping didukung oleh tenaga-tenaga yang handal, juga harus tersedia biaya yang cukup, fasilitas dan alat-alat perlengkapan yang diperlukan.

b. Fungsi Perencanaan

Perencanaan memiliki beberapa fungsi, di antaranya adalah:

- 1) Sebagai kelanjutan (penjabaran dari kebijaksanaan pimpinan).
- 2) Sebagai peramalan yang berasal dari pengalaman lapangan masa lampau dan perkiraan masa mendatang.
- 3) Untuk lebih menjamin kepastian kegiatan.
- 4) Sebagai pedoman kerja untuk para pelaksana.
- 5) Sebagai alat kendali pelaksanaan kegiatan agar tidak terjadi penyimpangan-penyimpangan.
- 6) Sebagai alat koordinasi dari semua kegiatan dalam organisasi.<sup>34</sup>

Sedangkan Gouzali Saydam berpendapat bahwa fungsi perencanaan itu adalah:

- 1) Keadaan masa yang akan datang tidak pasti dan berubah-ubah sehingga perencanaan itu menjadi penting untuk memperkecil ketidakpastian serta menghadapi perubahan-perubahan itu kita akan cepat bertindak kalau terjadi perubahan-perubahan mendadak.
- 2) Menyebabkan perhatian semua orang dalam organisasi dipusatkan kepada pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Dengan perencanaan itu semua tindakan dari berbagai dalam organisasi akan terkoordinir dengan baik.
- 3) Dengan perencanaan, biaya-biaya dapat ditekan, sebab ada pemanfaatan metode kerja yang lebih efektif dan efisien. Tidak ada lagi pekerjaan yang dilakukan *trial and error* yang akan memakan biaya banyak.
- 4) Merupakan pedoman untuk pengawasan. Perencanaan menghasilkan standar-standar yang dipakai sebagai alat pengukur hasil kerja. Perencanaan menjadi suatu alat untuk mengawasi dan meneliti, apakah tujuan itu tercapai atau tidak.<sup>35</sup>

## 2. Pengorganisasian Dakwah

a. Pengertian Pengorganisasian

Manusia adalah makhluk sosial sehingga ada kecenderungan dalam dirinya untuk berinteraksi dan bekerja-sama. Sejarah manusia dapat ditelusuri melalui perkembangan organisasi sosial, pertama dimulai dari keluarga dan suku nomadik, lalu muncul kampung yang permanen dan

masyarakat yang berdasarkan suku dengan sistem yang feodal, dan kemudian terbentuk negara sebagai perkembangan lebih lanjut.

Dalam kehidupannya manusia adalah anggota suatu organisasi. Seperti organisasi olah raga, keagamaan, bisnis, dan sebagainya. Masing-masing organisasi berbeda satu sama lain, ada yang diorganisasikan secara formal dan ada yang diorganisasikan secara informal. Namun organisasi-organisasi tersebut mempunyai satu unsur yang sama yaitu mempunyai tujuan yang hendak dicapai, untuk mencapai tujuan tersebut maka diperlukan struktur organisasi yang merinci pembagian aktivitas kerja dan menunjukkan tingkat Spesialisasi kerja dari suatu pekerjaan, yang disebut dengan pengorganisasian.

Pengorganisasian dalam bahasa Inggris *Organizing* yang berasal dari kata *organism*. *Organism* itu sendiri artinya menciptakan struktur dengan bidang-bidang atau bagian-bagian yang dihimpun sedemikian rupa, sehingga hubungan kerja secara keseluruhan terikat antara satu sama lainnya. Jadi pengorganisasian adalah suatu proses pembagian kerja atau pengaturan kerja-sama dan para anggota organisasi.<sup>36</sup>

Dalam literatur dewasa ini, arti pengorganisasian beraneka ragam, tergantung dari sudut mana ahli yang bersangkutan melihatnya. Walaupun demikian perbedaan arti tersebut dapat kita golongkan ke dalam salah satu dari beberapa pendapat mengenai organisasi tersebut.

- a) Pengorganisasian diartikan sebagai keseluruhan proses pengelompokan orang-orang, alat-alat, tugas tanggung-jawab atau wewenang sedemikian rupa sehingga tercipta suatu organisasi yang dapat digerakkan sebagai suatu kesatuan dalam rangka mencapai tujuan yang diinginkan.<sup>37</sup>
- b) Pengorganisasian (*organizing*) adalah penetapan struktur peranan melalui penetapan berbagai aktivitas yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan-tujuan perusahaan dan bagian-bagiannya. Pengelompokan aktivitas penugasan, pendelegasian, wewenang untuk melaksanakannya, serta pengoordinasian hubungan-hubungan wewenang dan informasi baik secara horizontal maupun vertikal dalam struktur organisasi.<sup>38</sup>
- c) Menurut Hani Handoko Pengorganisasian (*organizing*) merupakan proses penyusunan struktur organisasi yang sesuai dengan tujuan organisasi, sumber daya-sumber daya yang dimilikinya.<sup>39</sup>

- d) *Organizing* adalah membagi pekerjaan ke dalam tugas-tugas Operasional atau pengelompokan tugas-tugas ke dalam posisi-posisi secara operasional.<sup>40</sup>
- e) Menurut Zaini Muchtharam, Pengorganisasian diartikan sebagai pembagian pekerjaan disertai pendelegasian wewenang agar masing-masing melaksanakan tugasnya secara bertanggungjawab. Dan untuk mengetahui jalannya arus pekerjaan perlu dibuat ketentuan mengenai prosedur dan hubungan kerja antar unit.<sup>41</sup>
- f) Menurut S.P. Hasibuan pengorganisasian yaitu suatu proses penentu, pengelompokan dan pengaturan bermacam-macam aktivitas yang diperlukan untuk mencapai tujuan, menempatkan orang pada aktivitas, menyediakan alat-alat yang diperlukan.

Menetapkan wewenang yang secara relatif didelegasikan kepada setiap individu yang akan melakukan aktivitas tersebut.<sup>42</sup>

Dari beberapa definisi di atas penulis mencoba untuk memberi kesimpulan mengenai definisi pengorganisasian berdasarkan pendapat para ahli. Pengorganisasian adalah proses kerja-sama antara arang-arang dengan penetapan struktur peran melalui penentuan berbagai aktivitas pengelompokan dan pengaturan berbagai kegiatan dengan menggunakan sumber daya yang dimiliki serta lingkungan yang melingkupi guna mencapai tujuan bersama.

#### b. Bentuk organisasi

Organisasi adalah sesuatu yang dinamis, yang menyesuaikan kedinamisannya dengan kedinamisan masyarakat, maka sekarang ini dikenal lima macam bentuk organisasi. Tetapi di sini hanya dibahas salah satu bentuk organisasi saja yang paling banyak dipakai pada zaman modern ini, yaitu bentuk organisasi lini dan staf yang memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

- a) Organisasinya besar dan kompleks.
- b) Jumlah karyawannya banyak.
- c) Hubungan kerja yang bersifat langsung (*face to face*) tidak mungkin lagi bagi seluruh anggota organisasi.
- d) Terdapat dua kelompok besar di dalam organisasi, yaitu:
  - Sekelompok orang yang melaksanakan tugas-tugas pokok organisasi dalam rangka pencapaian tujuan yang disebut orang-orang lini (*tine personnel*).

- Orang-orang yang sifat tugasnya menunjang tugas-tugas pokok, baik karena keahliannya yang bersifat menasihati, maupun yang memberikan jasa-jasa kepada unit-unit Operasional dalam bentuk *aurillia, services*. Orang-orang inilah yang disebut orang-orang staf (*staf personiel*) yang melaksanakan fungsi-fungsi staf (*staf function*). Orang-orang staf ini digolongkan kepada dua golongan besar, yaitu para penasihat (*advisars*) dan *auxilliary personnel*.
- e) Spesialisasi yang beraneka ragam diperlukan dan dipergunakan secara maksimal.<sup>43</sup> Jadi organisasi lini atau staf adalah organisasi yang bersifat kompleks, mempunyai ukuran yang besar serta banyaknya spesialisasi yang dituntut untuk melaksanakan tugas-tugas pada organisasi.

### c. Fungsi dan Tujuan Pengorganisasian

Pengorganisasian merupakan kegiatan dasar dari manajemen, dilaksanakan untuk dan dengan mengatur seluruh sumber-sumber yang dibutuhkan termasuk unsur manusia sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan sukses.

Pengorganisasian terjadi karena pekerjaan yang dilaksanakan itu terlalu berat ditangani oleh satu orang saja. Dengan demikian perlu ditentukan tenaga bantuan dan terbentuklah kelompok kerja yang efektif, banyak pikiran, tangan, dan keterampilan dihipung menjadi satu yang harus dikoordinasi bukan saja untuk diselesaikan tugas-tugas yang bersangkutan, tetapi juga untuk menciptakan kegunaan bagi masing-masing anggota kelompok tersebut, terhadap keinginannya keterampilan dan pengetahuan.

Adapun tujuan dari pengorganisasian adalah untuk membimbing manusia bekerja-sama secara efektif.<sup>44</sup> Adapun secara historis pengorganisasian bertujuan untuk menyebarkan seluruh kegiatan manusia, karena individu tergantung dari masyarakatnya dan karena kita ingin mendapatkan perlindungan terhadap kekuatan-kekuatan yang anti sosial mengancam kita.<sup>45</sup>

## Penggerakan Dakwah

1. Urgensi penggerakan dakwah:<sup>46</sup>
  - 1) penggerakan merupakan inti manajemen dakwah

- 2) fungsi yang secara langsung berhubungan dengan manusia (pelaksana dakwah dan atau mubaligh)
  - 3) sangat menentukan kelancaran dakwah yang telah direncanakan dan diorganisir sebelumnya.
2. Langkah-langkah pergerakan dakwah:<sup>47</sup>
- 1) pemberian motivasi (*motivation*).
  - 2) pembimbingan (*conselling, commanding, leading*)
  - 3) penjalinan hubungan (*koordination*)
  - 4) penyelenggaraan komunikasi (*communication*)
  - 5) pengembangan atau peningkatan pelaksana (*training and development*).

*Pertama*, Pemberian motivasi dalam *Kamus Bahasa Indonesia*<sup>48</sup> terdiri dari dua pengertian, yakni; *Pertama*, “Motif”: a). pola, corak: misalnya ia menyukai kain batik dengan motif parang; b). salah satu di antara gagasan yang dominan di dalam karya sastra, yang dapat berupa peran, citra yang berulang, atau pola pemakaian kata; c). alasan (sebab) seseorang melakukan sesuatu, misalnya polisi belum menemukan motif pembunuhan itu. *Kedua*, “Motivasi”:<sup>49</sup> a). dorongan yang timbul pada diri seseorang secara sadar atau tidak sadar untuk melakukan suatu tindakan dengan tujuan tertentu; b). usaha-usaha yang dapat menyebabkan seseorang atau kelompok orang tertentu tergerak melakukan sesuatu karena ingin mencapai tujuan yang dikehendakinya atau mendapat kepuasan dengan perbuatannya; c). merupakan suatu kemampuan seseorang untuk memberikan kegairahan, kegiatan, pengertian, sehingga orang lain mau mendukung dan bekerja dengan suka rela untuk mencapai tujuan organisasi sesuai dengan tugas yang dibebankan kepadanya.

Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi:<sup>50</sup> Emosi, stamina, semangat, cita-cita dan adat istiadat. Di dalam ilmu manajemen motivasi meliputi kegiatan:

- 1) Seleksi.  
Merupakan kecakapan memilih anggota yang anak ikut di dalam proses manajemen.
- 2) Komunikasi.  
Suatu hubungan yang sistematis, dan suatu proses yang terus berlangsung dalam suatu proses manajemen yang terdiri dari bicara (oral) dan mendengar sehingga saling mengerti.
- 3) Partisipasi.



- Ikut berperan serta semaksimal mungkin, sampai merasakan bahwa tugas yang dikerjakannya bermanfaat untuk kepentingan bersama.
- 4) Appraisal.  
Secara harfiah berarti 'taksiran' atau 'penilaian' tetapi yang dimaksud di sini adalah penilaian kemampuan. Setiap orang yang terlibat dalam suatu organisasi harus dinilai kemampuannya.
  - 5) Counseling.  
Dapat diartikan sebagai 'nasihat' dan atau musyawarah. Counseling dapat terjadi secara vertikal atau horizontal.
  - 6) Coacing.  
*Coacing* secara harfiah berarti 'latihan'. Kegiatan latihan untuk mempertinggi keterampilan dan kemampuan anggota organisasi.
  - 7) Training.  
*Training* adalah latihan dan pendidikan yang lebih intensif, Seperti halnya *coacing*, *training* juga harus selalu diadakan untuk mempertinggi kecakapan dan kemampuan anggota.
  - 8) Kompensasi (*compensation*).  
Secara harfiah artinya 'penggantian kerugian' adalah imbalan jasa terhadap orang-orang yang telah terbukti prestasi kerjanya terhadap seseorang atau terhadap perusahaan.
  - 9) Direction.  
Secara harfiah berarti 'pengarahan', *direction* juga berarti pemberian petunjuk.
  - 10) Dismissal.  
Adalah 'pembubaran', pengakhiran masa kerja.
  - 11) Indentif.  
Adalah sejenis pemberian berdasarkan kebijaksanaan manajer kepada karyawan, baik dalam bentuk barang atau fasilitas, dengan tujuan untuk mempertinggi semangat karyawan dalam mencapai prestasi yang lebih baik.

*Kedua*, Pembimbingan;<sup>51</sup>) adalah merupakan tindakan pimpinan yang dapat menjamin terlaksananya tugas-tugas dakwah sesuai dengan rencana, kebijaksanaan dan ketentuan-ketentuan lain yang telah digariskan; 2) dengan jalan memberikan perintah atau petunjuk serta usaha-usaha lainnya yang bersifat mempengaruhi dan menetapkan arah tindakan.

Beberapa hal yang perlu diperhatikan:<sup>52</sup> a) perintah harus jelas, b) perintah itu mungkin dan dapat dikerjakan, c) perintah hendaknya diberikan satu per satu, d) perintah harus diberikan kepada orang yang tepat, e) perintah harus diberikan oleh satu tangan.

*Ketiga*, Penjalinan hubungan (koordinasi).<sup>53</sup> Koordinasi adalah tindakan yang diambil oleh manajer guna mendapatkan kepastian dari perbedaan-perbedaan macam-macam pekerjaan, atau macam orang yang bekerja agar dapat menciptakan keadaan yang harmonis dan seimbang dalam usaha mencapai hasil yang diharapkan.

Koordinasi adalah upaya untuk mencapai hasil yang baik melalui keseimbangan (*balancing*), menyesuaikan waktu (*timing*), dan mengintegrasikan pekerjaan yang direncanakan.

Maksud koordinasi dapat dicapai, hanya bila manajer memperhatikan:<sup>54</sup>

- 1) Usaha-usaha dakwah yang mencakup bidang yang sangat luas Itu harus dibagi dan dikelompokkan dalam kesatuan kesatuan tertentu, masing-masing dengan tugas dan wewenang yang jelas. Kejelasan dan ketegasan itu penting untuk menghindarkan terjadinya *over lapping*, kekacauan, dan sebagainya,
- 2) menimbulkan dan memupuk semangat kerja-sama di antara para pelaku dakwah.
- 3) memikirkan dan mengusahakan langkah-langkah koordinasi, dari sejak dimulainya proses penyelenggaraan dakwah itu dan mempertahankannya sebagai suatu proses yang kontinu.

Cara-cara yang dapat dipergunakan dalam rangka penjalinan hubungan (koordinasi);<sup>55</sup> 1) menyelenggarakan permusyawaratan, 2) wawancara dengan para pelaksana, 3) buku pedoman dan tata kerja, 4) memo berantai.

*Keempat*, Penyelenggaraan komunikasi.<sup>56</sup> Komunikasi antara pimpinan/manajer dakwah dengan para pelaksana dakwah dapat berjalan efektif apabila diperhatikan hal-hal sebagai berikut:<sup>57</sup> 1) memilih informasi yang akan dikomunikasikan; 2) mengetahui cara-cara menyampaikan informasi: a. informasi jelas dan lengkap, b. Konsisten, c. tepat waktu atau *timingnya*, d. dapat dipergunakan tepat pada waktunya, dan e. jelas siapa yang dituju; 3) mengenal dengan baik pihak penerima komunikasi; 4. membangkitkan perhatian pihak penerima informasi.

*Kelima*, Pengembangan atau peningkatan pelaksana.<sup>58</sup> Metode pengembangan untuk mengembangkan kesadaran, kemampuan, keahlian dan keterampilan para pelaku dakwah dapat dipergunakan berbagai macam metode.

- 1) metode demonstrasi
- 2) metode kuliah
- 3) metode konferensi
- 4) metode seminar
- 5) metode bacaan yang khusus direncanakan
- 6) metode problem *solving* (pemecahan masalah)
- 7) metode tugas khusus
- 8) metode rotasi tugas pekerjaan
- 9) metode *working shop* atau lokakarya.

### **Pengendalian Dakwah**

1. Urgensi pengendalian bagi proses dakwah:<sup>59</sup>
  - 1) untuk dapat mengetahui apakah tugas-tugas dakwah dilaksanakan oleh para pelaksana,
  - 2) bagaimana tugas-tugas ini dilaksanakan,
  - 3) apa saja yang sudah dan belum dilaksanakan sesuai rencana,
  - 4) apakah tidak terjadi penyimpangan-penyimpangan,
  - 5) manajer dakwah dapat mengambil tindakan-tindakan pencegahan terhadap kemungkinan terjadinya penyimpangan,
  - 6) menghentikan kekeliruan dan penyimpangan yang sedang berlangsung,
  - 7) manajer dakwah dapat mengadakan usaha-usaha peningkatan dan penyempurnaan, sehingga proses dakwah tidak mandek.
2. Materi yang dikendalikan/ diawasi:<sup>60</sup>
  - 1) Hasil kerja produk (barang dan jasa) Manajemen modern menyebutkan TM (*total quality management*) atau gugus kendali mutu.
  - 2) Keuangan, dilakukan untuk mengetahui besarnya pengeluaran uang/ kredit, debet, dan saldo.
  - 3) Waktu, dilakukan untuk mengetahui berapa waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan.
  - 4) Manusia dan kegiatan-kegiatannya (kinerja, *performance*)
3. Langkah-langkah pengendalian dakwah:<sup>61</sup>

- 1) Menetapkan standar  
Standar adalah sesuatu yang diterima secara umum sebagai dasar untuk perbandingan atas dasar kriteria tertentu. Syarat-syarat standar yang baik:<sup>62</sup> a. Validitas: kesahihan, b. reliabilitas: handal, terpercaya, c. sensitivitas: kepekaan, kemampuan untuk membedakan, d. akseptabilitas, dapat diterima untuk digunakan, e. *practicable*, dapat dipraktikkan.
- 2) Mengadakan pemeriksaan dan penelitian terhadap pelaksanaan tugas dakwah yang telah ditetapkan. Beberapa cara dapat dilakukan, seperti:<sup>63</sup>
  - a. Peninjauan pribadi manajer, keuntungan: 1. mempertinggi hubungan antara pimpinan dengan para eksekutif lainnya dan para pelaksana; 2. memberikan kepuasan kepada para pelaksana dengan disaksikan sendiri dan dengan pembicaraan dan kontak langsung antara mereka dan atasannya; 3. para pelaksana yang dapat menyumbangkan pikirannya langsung kepada pimpinan merasa bangga, bahwa mereka memperoleh perhatian dari pemimpin.
  - b. Laporan secara lisan
  - c. Laporan tertulis
  - d. Laporan dengan penelitian terhadap hal-hal yang bersifat istimewa atau perkecualian.
- 3) Membandingkan antara pelaksanaan tugas dengan standar. Beberapa kemungkinan capaian:<sup>64</sup>
  - a. Bahwa hasil nyata yang telah dicapai tidak sesuai atau menyimpang dari standar yang telah ditetapkan.
  - b. Bahwa hasil nyata yang telah dicapai ternyata mendekati standar yang telah ditetapkan.
  - c. Bahwa hasil nyata yang telah dicapai, sesuai dengan standar dakwah yang telah dibuat.
  - d. Bahwa hasil nyata kegiatan dakwah yang telah dicapai dapat melampaui standar yang telah ditentukan.
- 4) Mengadakan tindakan perbaikan dan pembetulan terhadap penyimpangan-penyimpangan yang telah terjadi. Penyebab beberapa penyimpangan:<sup>65</sup>
  - a. Karena kekurang-mampuan pihak pelaksana. Solusinya dengan cara *training*, penambahan atau penggantian tenaga pelaksana.

- b. Waktu dan biaya tidak cukup tersedia. Solusinya dengan tindakan perbaikan berupa penyesuaian waktu dan biaya dengan kepadatan volume pekerjaan.
- c. Ketidakkampuan pemimpin/manajer sendiri dalam mengorganisir segenap faktor yang diperlukan. Solusinya dengan peningkatan kualitas manajemen melalui *coaching*, T (*training development*), dan OD (*organization development*)

*Pertama*, Monitor.<sup>66</sup>

1. Orang yang memantau
2. alat yang digunakan untuk memantau (seperti alat penerima yang digunakan untuk melihat gambar yang diambil oleh kamera televisi, alat untuk mengamati kondisi atau fungsi biologis, alat yang memantau kerja suatu sistem, terutama sistem komputer, dsb.)
3. (teknologi) alat semprot air dengan tekanan 4-7 atmosfer yang digunakan pada tambang timah aluvial untuk menambang biji timah.

*Kedua*, Memonitor.<sup>67</sup>

1. Mengawasi, mengamati, atau mengecek dengan cermat, terutama untuk tujuan khusus.
2. Mengatur atau mengontrol kerja suatu mesin, proses, dsb.
3. Mengecek atau mengatur volume bunyi atau suara dalam merekam.

*Ketiga*, Tipe-tipe pengawasan.<sup>68</sup>

1. *Feedforward control* (pengawasan pendahuluan) *steering controls* dirancang untuk mengantisipasi masalah-masalah/ penyimpangan-penyimpangan dari standar/ tujuan.
2. *Concurrent control*, pengawasan “ya-tidak”, *screening control* atau “berhenti-terus”.
3. *Feedback control* (pengawasan timbal balik).

*Keempat*, Teknik Pengawasan.<sup>69</sup>

1. *Control by observation* (pengamatan)
2. *Control by regular and spot inspection* (inspeksi teratur dan langsung)
3. *Control by report* (pelaporan lisan dan tertulis).
4. Evaluasi Pelaksanaan.
5. Diskusi antara manajer dan bawahan tentang pelaksanaan suatu kegiatan

*Kelima*, Sistem/ metode-metode pengawasan.<sup>70</sup>

1. MBO (*management by objectives*)
2. MBE (*management by exception*), “prinsip pengecualian” yang paling kritis
3. MIS (*management information system*)

Contoh Pengendalian yang dilakukan Baginda Rasul SAW ketika Fathu Makkah. Rasul membagi pasukan Umat Islam menjadi empat kelompok, dan masing-masing memasuki kota makkah dari jurusan yang berbeda. Kelompok *pertama*, Pasukan sayap kiri, dengan komandannya Zubayr bin ‘Awwam, masuk dari sebelah utara; *kedua*, Pasukan sayap kanan, dengan komandannya Kholid bin Walid, masuk dari arah hilir; *ketiga*, terdiri dari kaum Anshor, dengan komandannya Sa’ad bin Ubadah, masuk dari sebelah barat; *keempat*, terdiri dari kaum Muhajirin, komandannya Abū Ubaydah bin Jarrah, masuk dari sebelah hulu, yaitu dari bukit Hindi.

Baginda Rasul berpesan: “bahwa masing-masing tidak boleh mempergunakan kekuatan senjata atau melakukan kekerasan yang menimbulkan pertumpahan darah, kecuali jika memang sangat terpaksa. Sabda Rasul SAW kepada para komandan: “Bahwa mereka tidak boleh memerangi melainkan kepada orang yang memerangi mereka”.<sup>71</sup>

Tetapi Sa’ad bin Ubadah, komandan kelompok *ketiga*, dengan lantang meneriakan kata-kata: “Hari ini hari pertempuran, hari ini hari Ka’bah dihalalkan”.<sup>72</sup> Ungkapan ini didengar oleh Rasul SAW, lalu beliau mengambil tindakan dengan memerintahkan Ali bin Abi Thalib mengambil bendera dan pimpinan pasukan dari Sa’ad bin Ubadah. Rasul mengambil tindakan ini karena telah tampak gejala-gejala Sa’ad akan bertindak menyimpang kebijaksanaan yang telah digariskan.

## Catatan Kaki

1. Hadi Satyagraha, *Peta dan Perkembangan Disiplin Manajemen, dalam Magister Manajemen*, (Jakarta: BP IPWI, 1996), 8.
2. *Ibid*, 7.
3. *Ibid*, 7.
4. EK. Mochtar Effendi, *Manajemen Suatu Pendekatan Berdasarkan Ajaran Islam*, (Jakarta: Bhratara Karya Aksara, 1986), 12.
5. Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Jakarta: Balai Pustaka, 1993), cet. Ke-3, 623.
6. Soewarno Handyaningrat, *Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2001), cet. Ke-1, 2.
7. Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 1994), 11.
8. George R. Terry, *Prinsip-prinsip Manajemen*, terj. J. Smith, (Jakarta: Bumi Aksara, 1993), 9.
9. AM Kadarman dan Jusuf Udaya, *Pengantar Ilmu Manajemen*, (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 1997), 9.
10. Jawahir Tanthowi, *Unsur-unsur Manajemen Menurut Al-Qur'an*, (Jakarta, Pustaka Al Husna, 1983), 10.
11. Zaini Muchtarom, *Dasar-dasar Manajemen Dakwah*, (Yogyakarta: Al-Amin Press dan IKFA, 1996), 36.
12. G.R. Terry, *The Principles of Scientific Management*, (New York: Irwin, 1953).
13. G.R. Terry, *Principle of Management*, (New York: Irwin, 1974), 4.
14. Robert Kreitener, *Managemen*, (Boston: 1989), 9.
15. Koonzt C.O. Donnel, *Principles of Management*, (New York: Mc Graw Hill, 1955).
16. James H. Donnelly, Jr, dkk., *Fundamentals of Management*, sixty edition, (Illionis: Ber-Irwin, Homewood, 1987).
17. Hadi Satya Graha, *Jurnal Magister Manajemen*, (Jakarta: IPWI, 1996). No. 23 th. V, Juni-Juli 1996.
18. Hani Handoko, *Manajemen*, (Yogyakarta: BPFE, 1997), Edisi 2, 8.
19. Abud Salim, *Manajemen Suatu Pengantar*, (Jakarta: UI Press, 1985) edisi 1, 37.
20. Hani Handoko, *Op. Cit.*, 77.
21. Siswojo Hardjodiporo, *Sistem Planning*, (Jakarta: Erlangga, 1982), 18.
22. Zaini Muchtarom, *Dasar-dasar Manajemen*, (Yogyakarta: Al-Amin dan IKFA, 1996), cet. 1, 62.
23. Bintoro Tjokroamidjodjo, *Perencanaan Pembangunan*, (Jakarta: IKAPI, 1982), 12.
24. Gouzali Saydam, *Soal-Jawab Manajemen dan Kepemimpinan*, (Jakarta: Djambatan, 1993), cet. I, 27.
25. Jawahir Tanthowi, *Unsur-unsur Manajemen Menurut Ajaran Al-Qur'an*, (Jakarta: Pustaka Al-Husna, 1953), 65.
26. John. Robert Beshline, *Perencanaan, Organisasi Komando dan Kontrol dalam Pertahanan Nasional* (Jakarta: Indira, 1957), 144.
27. Malayu Hasibuan, *Manajemen Dasar: Pengertian dan Masalahnya*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), cet. 2, 91.
28. Rachmat MZ, *Manajemen Suatu Pengantar*, (Bandung: Karya Remaja, 1986), cet. 2, 3.
29. Stepen Robbins dan Mary Coulter, *Manajemen*, (Jakarta: Prehallindo, 1999), jilid I, 200.
30. John Robert Beshline, *Perencanaan Organisasi Komando.*, 44.

31. Muchtar Effendy, *Manajemen Suatu Pendekatan Berdasarkan Ajaran Islam*, (Jakarta: Bharata Aksara, 1986, 80-81.
32. *Ibid.*
33. A.M. Kadarman dan Jusuf Udaya, *Pengantar Ilmu Manajemen: Buku Panduan Mahasiswa*, (Jakarta: PT. Gramedia Utama 94), cet. 4, 58.
34. *Op.cit.*, 76.
35. AA. Rachmat M.Z., *Manajemen: Suatu Pengantar* (Bandung: Karya Remaja, 1986), cet. 2, 28-29.
36. Abd. Syani, *Manajemen Organisasi*, (Jakarta: Bina Aksara, 1987), 107.
37. Sarwoto, *Dasar-dasar Organisasi dan Manajemen*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1991 ), cet. 8, 79.
38. AM Kadarman dan Jusuf Udaya, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: PT. Prenhallindo, 2001), 28.
39. T. Hani Handoko, *Manajemen – Edisi 2*, (Yogyakarta: BPFPG, 1984), cet. 1, 157.
40. Yayat M. Herujito, *Dasar-dasar Manajemen*, (Jakarta: PT. Grassin'utz, 2001), 28.
41. Zaini Muchtaram, *Dasar-dasar Manajemen Dakwah*, 47.
42. Malayu S. P. Hasibuan, *Manajemen Dasar: Pengertian & Masalahnya*, (Jakarta : Gunung Agung, 1985), cet. 1, 117.
43. Sondang P. Siagian, *Filsafat Administrasi*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2003 ), cet. 3, 101.
44. George R. Terry, *Prinsip-prinsip Manajemen*, 73.
45. *Ibid*, 72.
46. Abd. Rosyad Shaleh, *Manajemen Dakwah Islam*, Jakarta: Bulan Bintang, 1977), 101.
47. E.K. Mochtar Effendi, *Manajemen Suatu Pendekatan Berdasarkan Ajaran Islam*, 28.
48. Depdikbud, *Kamus Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 1995), 666.
49. *Ibid.*, 666.
50. E.K. Mochtar Effendi, *Op.cit.*, 32.
51. Abd. Rosyad Shaleh, *Op.cit.*, 117-118.
52. *Ibid*, 121-123.
53. T. Hani Handoko, *Manajemen*, (Yogyakarta: BPFE, 1999), 195.
54. Abd. Rosyad Shaleh, *Op.cit*, 124.
55. *Ibid.*, 124-125.
56. Mamduh M. Hanafi, *Manajemen*, (Yogyakarta: UPP AMP YKPN, 1997), 419.
57. Abd. Rosyad Shaleh, *Op.cit.*, 126-130.
58. *Ibid.*, 131-134.
59. Abd. Rosyad Shaleh, *Manajemen Dakwah Islam*, 136-137.
60. Harold Koontz dan Cyril O'Donnell, *Principles of Management: An Analysis of Managerial Functions*, (New York: Mc. Graw Gill, 1959), 631-684.
61. T. Hani Handoko, *Manajemen*, 363-365.
62. E.K. Mochtar Effendi, *Manajemen Suatu Pendekatan Berdasarkan Ajaran Islam*, 154.
63. Abd. Rosyad Shaleh, *Manajemen Dakwah Islam*, 144-146.
64. *Ibid.*, 147.
65. T. Hani Handoko, *Op. Cit.*, 365.
66. Depdikbud, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, 664.
67. *Ibid*, 664.
68. T. Hani Handoko, *Op.Cit.*, 361-362.
69. *Ibid.*, 376.
70. *Ibid.*, 371-372.



71. H. Munawar Khalil, *Kelengkapan Tarikh Nabi Muhammad SAW*, jilid III-B, (Jakarta: Bulan Bintang, 1967), 46.
72. *Ibid*, 47.

## Daftar Pustaka

- Beshline, John. Robert. *Perencanaan, Organisasi Komando dan Kontrol dalam Pertahanan Nasional*, Jakarta: Indira, 1957.
- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka, 1993.
- Donnelly, James H. dkk., *Fundamentals of Management*, sixty edition, Illionis: Ber-Irwin, Homewood, 1987.
- Donnel, Koonzt C.O. *Principles of Management*, New York: Mc Graw Hill, 1955.
- Graha, Hadi Satya. *Jurnal Magister Manajemen*, Jakarta: IPWI, 1996). No. 23 th. V, Juni-Juli 1996.
- Effendi, EK. Mochtar. *Manajemen Suatu Pendekatan Berdasarkan Ajaran Islam*, Jakarta: Bhratara Karya Aksara, 1986.
- Hanafii, Mamduh M. *Manajemen*, Yogyakarta: UPP AMP YKPN, 1997.
- Handyaningrat, Soewarno. *Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen*, Jakarta: PT Bumi Aksara, 2001.
- Handoko, T. Hani. *Manajemen – Edisi 2*, Yogyakarta: BPFPG, 1984.
- . *Manajemen*, Yogyakarta: BPFE, 1997.
- . *Manajemen*, Yogyakarta: BPFE, 1999.
- Hardjodiporo, Siswojo. *Sistem Planning*, Jakarta: Erlangga, 1982.
- Hasibuan, Malayu. *Manajemen Dasar: Pengertian dan Masalahnya*, Jakarta: Bumi Aksara, 2003.
- . *Manajemen Dasar: Pengertian & Masalahnya*, Jakarta : Gunung Agung, 1985.
- Herujito, Yayat M. *Dasar-dasar Manajemen*, Jakarta: PT. Grassin'utz, 2001.
- Kadarman, AM dan Udaya, Jusuf. *Pengantar Ilmu Manajemen*, Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 1997.
- . *Pengantar Manajemen*, Jakarta: PT. Prenhallindo, 2001.
- Kartono, Kartini. *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 1994.
- Koontz, Harold dan Donnell, Cyril O'. *Principles of Management: An Analysis of Managerial Functions*, New York: Mc. Graw Gill, 1959.
- Kreitener, Robert. *Managemen*, Boston: 1989.
- Muchtaron, Zaini. *Dasar-dasar Manajemen Dakwah*, Yogyakarta: Al-Amin Press dan IKFA, 1996.

- Rachmat MZ, AA. *Manajemen Suatu Pengantar*, Bandung: Karya Remaja, 1986.
- Robbins, Stepen dan Coulter, Mary. *Manajemen*, Jakarta: Prehallindo, 1999.
- Salim, Abud. *Manajemen Suatu Pengantar*, Jakarta: UI Press, 1985.
- Sarwoto, *Dasar-dasar Organisasi dan Manajemen*, Jakarta: Ghalia Indonesia, 1991.
- Satyagraha, Hadi. *Peta dan Perkembangan Disiplin Manajemen, dalam Magister Manajemen*, Jakarta: BP IPWI, 1996.
- Saydam, Gouzali. *Soal-Jawab Manajemen dan Kepemimpinan*, Jakarta: Djambatan, 1993.
- Shaleh, Abd. Rosyad. *Manajemen Dakwah Islam*, Jakarta: Bulan Bintang, 1977.
- Siagian, Sondang P. *Filsafat Administrasi*, Jakarta: Bumi Aksara, 2003.
- Syani, Abd. *Manajemen Organisasi*, Jakarta: Bina Aksara, 1987.
- Tanthowi, Jawahir. *Unsur-unsur Manajemen Menurut Al-Qur'an*, Jakarta, Pustaka Al Husna, 1983.
- Terry, George R. *The Principles of Scientific Management*, New York: Irwin, 1953.
- . *Principle of Management*, New York: Irwin, 1974.
- . *Prinsip-prinsip Manajemen*, terj. J. Smith, Jakarta: Bumi Aksara, 1993.
- Tjokroamidjodjo, Bintoro. *Perencanaan Pembangunan*, Jakarta: IKAPI, 1982.

