BAB II

ANALISIS MANAJEMEN DAKWAH BERBASIS KOMUNITAS

A. Dakwah Berbasis Komunitas

1. Pengertian

Pengertian komunitas ada dua konteks utama, yaitu lokalitas yang terbentuk pada batasan geografis tertentu (*geographical locallity*) dan identitas yang sama atau minat/kepentingan/kepedulian terhadap hal yang sama (*sense of identity or community of interest*).[1] Sedangkan dakwah didefinisikan sebagai proses penyelenggaraan suatu usaha atau aktivitas yang dilakukan dengan sadar dan sengaja. Usaha yang diselengarakan itu adalah sebagai berikut : (1) Mengajak orang untuk beriman dan mentaati Allah SWT. atau memeluk agama Islam; (2) Amar makruf, perbaikan dan pembangunan masyarakat; (3) Nahi munkar.[2] Secara istilah dakwah berbasis komunitas di dalam Muhammadiyah disebut sebagai Dakwah Jamaah. Dari pengetian tersebut, maka dakwah berbasis komunitas adalah ajakan atau seruan kepada sekelompok orang untuk hidup sejahtera bersama-sama.[3]

---

[1] Atie Rachmiati, *Radio Komunitas : Eskalasi Demokratisasi Komunikasi* (Bandung : Simbiosa Rekatama Media, 2007), 72.
[2] Fauzan Muhammadi dkk, *Gerakan Jamaah dan Dakwah Jamaah (GJDJ) di Ranting Muhammadiyah*, (Yogyakarta : LPCR PP Muhammadiyah, 2013), 7.
[3] Ibid., 6.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2. Tujuan

Tujuan dakwah berbasis komunitas yang dimiliki Muhammadiyah adalah kesejahteraan hidup yang ditujukan kepada seluruh masyarakat yang terdapat pada lingkungan tertentu, sesuai dengan domisili tempat tinggal masing-masing, tanpa membedakan golongan, kepercayaan atau agama, tingkat sosial, dan lain sebagainya.[4]

3. Sasaran

Sasaran atau objek dakwah yaitu masyarakat sebagai penerima dakwah.[5] Objek atau sasaran dakwah dalam dakwah berbasis komunitas di Muhammadiyah adalah kelompok-kelompok dengan kategori sebagai berikut :[6]

a. Jamaah berbasis profesi : tukang becak, tukang ojek, guru, dosen, SDM dakwah, dan lain sebagainya.
b. Jamaah berbasis hobi : memancing, kolektor, dan lain sebagainya.
c. Jamaah berbasis waktu luang : para penjaga gardu ronda, angkringan, dan lain sebagainya.
d. Jamaah berbasis kampus : mahasiswa, dosen, SDM dakwah administrative, dan lain sebagainya.

[4] Ibid., 23
[5] Samsul Munir Amin, *Ilmu Dakwah*, (Jakarta: Amzah, 2009), 15.
[6] Muhammadi, Dakwah Jamaah, 26.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

4. Proses

Metode dakwah yaitu cara-cara penyampaian dakwah, baik individu, kelompok, maupun masyarakat luas agar pesan-pesan dakwah tersebut mudah diterima.[7] Dakwah Jamaah dalam Muhammadiyah memiliki metode dakwah yang berbeda dengan system dakwah yang lain. Dakwah Jamaah dilaksanakan oleh tim dai yang disebut dengan inti jamaah dan merupakan anggota Muhammadiyah. Ruang lingkup gerakan Dakwah Jamaah ini adalah lingkungan tetangga, kampung, desa atau sekelurahan. Dakwah Jamaah dilakukan secara terus menerus atau berkelanjutan.[8]

Metode dakwah dalam dakwah komunitas adalah dengan prinsip pembangunan dan pengembangan masyarakat (*community development*) dengan bimbingan sosial.[9] Prinsip tersebut dijalankan melalui dua bidang kegiatan yaitu bidang keislaman dan bidang pemberdayaan. Kategori bidang keislaman pada dasarnya adalah sebagai bentuk penguatan *ruhiyah* pada masing-masing warga jamaah.[10] Pada Bidang pemberdayaan, upaya dakwah berbasis komunitas dilakukan dengan usaha merencanakan, menegmbangkan dan menyejahterakan kehidupan masyarakat pada bidang-bidang tertentu.[11]

---

[7] Amin, Ilmu Dakwah, 13.
[8] Muhammadi, Dakwah Jamaah, 26.
[9] Ibid., 24
[10] Ibid., 41
[11] Ibid., 50

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

B. Manajemen Dakwah

1. Pengertian Manajemen Dakwah

Secara etimologis kata manajemen berasal dari bahasa Perancis Kuno ménagement, yang berarti seni melaksanakan dan mengatur.[12] Sedangkan secara terminologis para pakar mendefinisikan manajemen secara beragam. Menurut George R. Terry manajemen adalah suatu proses atau kerangka kerja yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengontrolan untuk mencapai tujuan organisasi dengan menggunakan sumber daya manusia dan sumber daya yang selainnya.[13] Selanjutnya, Stoner menyatakan manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya-sumber daya manusia organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.[14]

Manajemen melekat pada organisasi, karena merupakan kerja dari kumpulan orang-orang untuk mencapai tujuan bersama. Demikian pula manajemen dakwah, merupakan proses manajemen yang dilakukan organisasi dakwah.

Dilihat dari segi bahasa kata dakwah berasal dari kata Arab da'wah yaitu merupakan bentuk *mashdar* dari kata kerja *da'a* (*madli*), *yad'u*

---

[12] Manullang, *Dasar-Dasar Manajemen,* (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2015), 3.
[13] George R. Terry, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Jakarta: Bina Aksara, 2003), 1.
[14] Stephen P.Robbins dan Mary Coulter, *Manajemen Edisi Kedelapan Jilid 1*, (Jakarta: Indeks, 2009), 8.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

(*mudlary*), berarti seruan, ajakan atau panggilan. Seruan dan ajakan ini dapat dilakukan dengan suara, kata-kata atau perbuatan[15].

Sedangkan dilihat dari segi hakikatnya dakwah adalah upaya untuk menumbuhkan kecenderungan dan ketertarikan. Menyeru seseorang pada agama islam maknanya adalah anda berupaya untuk menumbuhkan kecenderungan dan ketertarikan pada apa yang anda serukan, yakni Islam. Oleh karena itu, dakwah Islam tidak hanya terbatas pada aktivitas lisan semata, tetapi mencakup seluruh aktifitas lisan atau perbuatan[16].

Dari pengertian dakwah tersebut, maka organisasi dakwah adalah organisasi yang memiliki tujuan untuk menyerukan nilai-nilai Islam di masyarakat. Sedangkan manajemen dakwah merupakan rangkaian proses yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengontrolan dengan melibatkan orang lain untuk mencapai tujuan organisasi dakwah.

2. Tujuan Manajemen Dakwah

Tujuan manajemen dakwah ialah sasaran dakwah yang ingin dicapai yang dirumuskan secara pasti dan menjadi arah dari segenap tindakan yang dilakukan pimpinan. Tujuan manajemen tersebut diwujudkna dalam bentuk target atau sasaran kongkret yang diharapkan dan diperjuangkan untuk dicapai.[17]

---

[15] Ahmad Anas, *Paradigma Dakwah Kontemporer: Aplikasi Teoritis dan Praktis Dakwah Sebagai Solusi Problematika Kekinian* (Semarang : PT. Pustaka Rizki Putra, 2006), 216
[16] Ahmad Mahmud, *Dakwah Islam* (Bogor : Pustaka Thariqul Izzah, 2002), 13.
[17] Zaini Muchtarom, *Dasar-dasar Manajemen Dakwah*, (Yogyakarta: Al-Amin Press, 1996), 41.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

3. Fungsi Manajemen Dakwah

Fungsi-fungsi manajemen adalah serangkaian kegiatan yang dijalankan dalam manajemen berdasarkan fungsinya masing-masing dan mengikuti satu tahapan-tahapan tertentu dalam pelaksanaannya. Menurut George R. Terry manajemen memiliki 4 fungsi utama yaitu *planning, organizing, actuating,* dan *controlling*. [18] Keempat fungsi tersebut sesuai dengan rumusan fungsi manajemen menurut Robbins.[19]

a. Perencanaan Dakwah

Menurut Henry Fayol, perencanaan berupa penentuan langkah awal yang memungkinkan organisasi mampu mencapai suatu tujuan dan juga menyangkut tentang upaya yang dilakukan untuk mengantisispasi kecenderungan di masa-masa yang akan datang dan penentuan sebuah strategi atau taktik yang tepat untuk mewujudkan target tujuan suatu organisasi. Sedangkan menurut ahli manajemen, Harold Koontz dan Cyril O' Donnel, perencanaan adalah fungsi daripada manajer di dalam pemilihan alternatif-alternatif, tujuan-tujuan kebijaksanaan, prosedur-prosedur dan program.[20]

Dalam organisasi dakwah, merencanakan di sini menyangkut merumuskan sasaran atau tujuan dari organisasi dakwah tersebut, menetapkan strategi menyeluruh untuk mencapau tujuan dan menyusun

[18] Ibid., 37.
[19] Robbins dan Coulter, *Manajemen*, 10.
[20] Sukarna, *Dasar-dasar Manajemen*, Bandung : Mandar Maju, 2011), 11.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

hierarki lengkap rencana-rencana untuk mengintegrasikan dan mengoordinasikan kegiatan-kegiatan. Pada perencanaan dakwah menyangkut tujuan apa yang harus dikerjakan (sasaran) dan sarana-sarana (rencana).[21]

Dalam proses manajemen, sasaran merupakan hasil yang diinginkan untuk individu, kelompok dan seluruh organisasi. Sasaran dalam organisasi dapat ditetapkan dari tingkat puncak kemudian di pecah ke sejumlah sub sasaran bagi tiap tingkatan organisasi atau dapat pula sasaran tersebut ditentukan bersama-sama oleh SDM dakwah dan para manajer organisasi dakwah. Sasaran yang baik memiliki karakteristik tertentu diantaranya adalah ditulis berdasarkan hasil bukannya tindakan, dapat diukur dan dihitung, jelas kerangka waktunya, menantang sekaligus dapat dicapai, tertulis dan dikomunikasikan kepada semua anggota organisasi.[22]

Dalam mencapai sasaran tersebut sebuah organisasi perlu menetapkan rencana yaitu cara-cara yang akan dilakukan oleh anggota organisasi untuk mencapai sasaran. Rencana ini mencakup alokasi sumber daya, penyusunan jadwal dan tindakan yang diperlukan lainnya untuk mencapai sasaran itu.[23] Dalam menyusun rencana, organisasi perlu mengkaji kondisi yang berkembang, mengetahui segala potensi

[21] Muhammad Munir, *Manajemen Dakwah*, (Jakarta: Kencana, 2006), 95.
[22] Robbins dan Coulter, *Manajemen*, 201.
[23] Ibid., 194.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

yang dimiliki, dan potensi apa saja yang telah terpenuhi dan yang belum terpenuhi. Dalam pengkajian itu juga tidak terlepas dari berbagai kemungkinan perubahan yang dapat memengaruhi dan menentukan sebuah antisipasi dan alternative yang cocok.[24]

Konsep tentang perencanaan hendaknya memerhatikan apa yang telah dikerjakan pada masa lalu untuk merencanakan sesuatu dimasa yang akan datang. Sebagaimana yang tersirat dalam al-Quran surat al-Hasyr : 18.[25]

Perencanaan organisasi dalam lingkungan yang dinamis dikatakan efektif apabila organisasi tersebut menetapkan tujuan dan mengembangkan rencana di dorong pada tingkat organisasional yang rendah.[26] Sebaliknya penetapan sasaran secara tradisional merupakan penetapan sasaran yang dilakukan dari puncak kemudian di pecah-pecah ke sejumlah sub sasaran bagi ke tiap-tiap tingkatan organisasi.[27] Karena tujuan dan rencana yang mengalir dari atas cenderung memerlukan waktu yang lama, sedangkan lingkungan organisasi bersifat dinamis dengan perubahan relative cepat.

b. Pengorganisasian Dakwah

Menurut Rosyid Saleh, pengorganisasian dakwah adalah rangkaian aktivitas menyusun suatu kerangka yang menjadi wadah bagi

[24] Muhammad Munir, *Manajemen Dakwah*, 97.
[25] Ibid., 98.
[26] Robbins dan Coulter, *Manajemen*, 209.
[27] Ibid., 199.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

segenap kegiatan usaha dakwah dengan jalan membagi dan mengelompokkan pekerjaan yang harus dilaksanakan, serta menetapkan dan menyusun jalinan hubungan kerja di antara satuan-satuan organisasi.[28]

Pengorganisasian dalam pandangan Islam bukan semata-mata merupakan wadah, akan tetapi lebih menekankan bagaimana pekerjaan dapat dilakukan secara rapi, teratur, dan sistematis. Hal ini diilustrasikan dalam surat ash-Shaff : 4.[29]

Pengorganisasian dilakukan melalui proses spesialisasi kerja, departementalisasi, pembuatan rantai komando dan rentang kendali. Spesialisasi kerja adalah tingkat dimana tugas dalam sebuah organisasi dibagi menjadi pekerjaan yang berbeda. [30] Setelah unit kerja dakwah dibagi-bagi melalui spesialisasi kerja, selanjutnya manajer dakwah perlu mengelakukan pengelompokan sejumlah pekerjaan menjadi satu kelompok. Proses pengelompokan ini dalam manajemen disebut sebagai departementalisasi. [31]

Dalam melakukan departementalisasi terdapat berbagai variasi model diantaranya departementalisasi fungsional, departementalisasi produk (unit bisnis strategis), dan departementalisasi proses

[28] Muhammad Munir, *Manajemen Dakwah*, 120.
[29] Ibid., 118.
[30] Robbins dan Coulter, *Manajemen*, 285.
[31] Ibid., 286.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

(divisional).[32] Departementalisasi fungsional adalah mengelompokkan sejumlah pekerjaan berdasarkan fungsi yang dilaksanakan. Departementalisasi ini memiliki kelebihan diantaranya organisasi akan lebih efisien karena meletakkan bersama orang-orang dengan keahlian, pengetauan dan orientasi yang sama. Selain itu koordinasi dilakukan dalam bidang fungsional (departemen) dan terdapat spesialisasi kerja yang mendalam. Namun departementalisasi ini memiliki kelemahan diantaranya dimungkinkan timbulnya komunikasi yang buruk antara bidang fungsional (departemen) dan munculnya pandangan yang terbatas tentang sasaran organisasi.

Departementaliasi produk merupakan pengelompokkan pekerjaan berdasarkan lini produk. Departementaliasasi ini juga memiliki beberapa kelebihan dan kelemahan. Kelebihannya antara lain memungkinkannya spesialisasi dalam produk atau jasa tertentu sehingga dapat lebih dekat dengan para pelanggan. Namun kelemahannya di dalam struktur memungkinkan fungsi yang rangkap dan pandangan yang terbatas tentang sasaran organisasi. Terakhir adalah departementalisasi proses adalah mengelompokkan pekerjaan berdasar arus produk atau pelanggan.

Setelah departementaliasi dilakukan, manajer dakwah selanjutnya perlu menentukan rantai komando dan rentang kendali

[32] Fred R. Davis, *Manajemen Strategis*, (Jakarta: Salemba Empat, 2009), 194.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

organisasi. Rantai komando Adalah garis wewenang yang tidak terputus yang membentang dari tingkatan atas organisasi hingga tingkatan paling bawah dan menjelaskan kepada siapa melapor kepada siapa.[33] Sedangkan rentang kendali merupakan jumlah pelaku dakwah yang dapat dikelola oleh seorang manajer dakwah secara efisien dan efektif. [34]

Pengorganisasian akan mempengaruhi kecenderungan tingkat pengambilan keputusan dalam organisasi, yakni menjadi tersentralisasi atau terdesentralisasi. Sentralisasi adalah tingkat dimana pengambilan keputusan terkonsentrasi pada satu titik dalam organisasi.[35] Agar organisasi dakwah lebih fleksibel dan tanggap terhadap realitas yang terjadi dalam masyarakat (mad'u), maka pelaku dakwah lebih cenderung untuk melakukan desentralisasi pengambilan keputusan.[36]

Pengorganisasian yang lebih sentralisasi sesuai untuk dilakukan apabila lingkungan organisasi yang stabil, para manajer dakwah tingkatan rendah kurang berpengalaman dalam mengambil keputusan dibandingkan manajer dakwah tingkatan atas, atau organisasi sedang mengalami krisis atau resiko kegagalan perusahaan.[37]

---

[33] Robbins dan Coulter, *Manajemen,* 288.
[34] Ibid.
[35] Ibid., 289.
[36] Muhammad Munir, *Manajemen Dakwah*, 129.
[37] Robbins dan Coulter, *Manajemen*, 290.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

c. Penggerakan Dakwah

Penggerakan adalah proses memengaruhi orang untuk meraih tujuan-tujuan tertentu.[38] Dalam penggerakan dakwah ini, pemimpin menggerakkan semua elemen organisasi untuk melakukan semua aktivitas-aktivitas dakwah yang telah direncanakan.[39] Dalam menggerakkan orang lain untuk mencapai sasaran organisasi terlebih dahulu manajer dakwah perlu mengidentifikasi potensi masalah pelaku dakwah dalam menjalankan pekerjaannya. Potensi masalah yang mungkin dialami antara lain masalah kemauan, masalah kemampuan, masalah pengetahuan, dan masalah kesesuaian kualifikasi pekerjaan dengan spesifikasi SDM.

Potensi masalah tersebut menjadi pijakan bagi manajer dakwah dalam menetapkan model penggerakan yang akan digunakan. Ada berbagai variasi penggerakan yang dapat dilakukan oleh manajer dakwah dalam organisasi diantaranya dapat melalui pembangunan budaya organisasi, memotivasi, kepemimpinan, pengarahan, memberikan pelatihan, dll. Masing-masing model penggerakan terikat pada konteks masalah penggerakan yang berbeda-beda. Manajer dakwah dapat melakukan beberapa modal penggerakan sekaligus apabila dipandang diperlukan.

[38] Fred R. David, *Manajemen Strategis*, 194..
[39] Muhammad Munir, *Manajemen Dakwah*, 139.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Budaya organisasi adalah sistem makna dan keyakinan bersama yang dianut oleh para anggota organisasi yang menentukan bagaimana sebagian besar para pelaku dakwah bersikap. Budaya organisasi akan mempengaruhi SDM dakwah ketika dihadapkan pada masalah atau isu pekerjaan.[40] Model penggerakan dengan menggunakan instrumen budaya tepat dilakukan apabila masalah penggerakan yang dialami SDM dakwah bersifat kolektif. Melalui budaya maka persepsi dan perilaku kolektif akan diarahkan pada persepsi dan perilaku yang diinginkan oleh organisasi.

Memotivasi adalah proses psikologis yang mendorong perilaku orang-orang agar tertuju ke arah tertentu.[41] Masalah pokok motivasi adalah mencari cara yang terbaik agar para pakerja dapat selalu berprestasi tinggi untuk kepentingan organisasi. Setiap orang bekerja digerakkan oleh suatu motiv. Motiv ini bersumber pada berbagai kebutuhan individu. Maslow mengajukan pendapat bahwa manusia itu dimotivasi oleh lima macam kebutuhan, meliputi : kebutuhan jasmaniah (*physiological*), keamanan (*safety*), kecintaan (*love*), penghargaan (*esteem*) dan aktualiasi diri (*self-actualization*).[42]

Pada organisasi bisnis umumnya motivasi dilakukan melalui pemberian kompensasi. Manajer akan menyusun sistem kompensasi

[40] Robbins dan Coulter, *Manajemen,* 62.
[41] Muchtarom, *Dasar-Dasar Manajemen Dakwah*, 49.
[42] Ibid., 50.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

yang mencerminkan sifat pekerjaan dan tempat kerja yang berubah-ubah supaya senantiasa mampu memotivasi SDM.[43]

Model penggerakan yang selainnya adalah dengan kepemimpinan. Kepemimpinan adalah kemampuan untuk memengaruhi sebuah kelompok untuk mencapai suatu visi atau serangkaian tujuan tertentu.[44] Kepemimpinan dalam organisasi memiliki berbagai model diantaranya model kepemiminan karismatik, model kepemimpinan transformasional, dan model kepemimpinan transaksional.[45]

d. Pengendalian Dakwah

Meskipun perencanaan telah dibuat, struktur organisasi sudah diciptakan dan pengurus telah dimotivasi untuk memperlancar tercapainya tujuan, tidak menjamin bahwa kegiatan akan berlangsung sesuai dengan rencana dan bahwa sasaran yang sebelumnya ditetapkan benar-benar tercapai. Dibutuhkan pengendalian untuk memastikan apa yang telah di rencanakan dapat berjalan dengan baik.

Pada organisasi dakwah, penggunaan prosedur pengendalian ini diterapkan untuk memastikan langkah kemajuan yang telah dicapai sesuai dengan sarana dan penguunaan sumber daya manusia secara efisien.[46] Pada era sekarang ini pengendalian operasi dakwah dilakukan

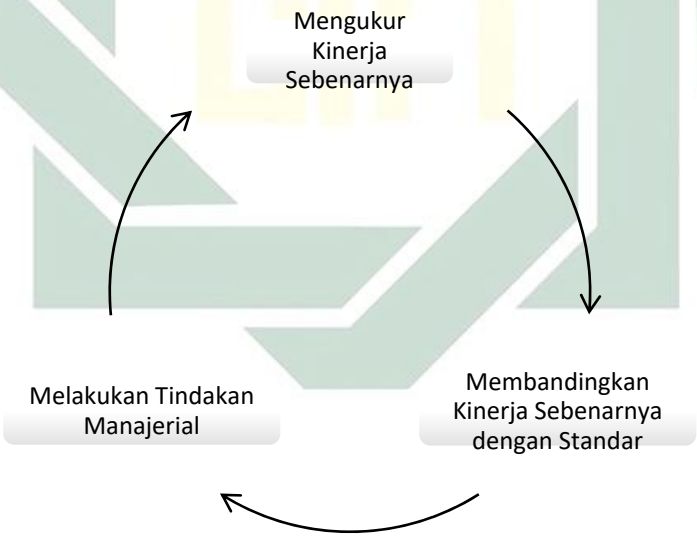
---

[43] Robbins dan Coulter, *Manajemen*, 361.
[44] Stephen P. Robbins dan Timothy A. Jusge, *Perilaku Organisasi,* (Jakarta: Salemba Empat, 2008), 49.
[45] Gibson Ivanevich Donnely, *Organisasi*, Jilid 2, (Tangerang: Binarupa Aksara, 1996), 62-84
[46] Muhammad Munir, *Manajemen Dakwah*, 167.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

terintegrasi dari suatu organisasi dakwah sudah menjadi suatu kebutuhan, dan dalam pengendalian ini selalu disertakan unsur perbaikan yang berkelanjutan. Hal ini sebagaimana disinyalir dalam surat al-Mujadilah : 7.[47]

Pengendalian adalah proses memantau kegiatan untuk menjamin kegiatan tersebut dilaksanakan seperti rencana dan mengkoreksi setiap penyimpangan yang berarti.[48] Proses pengendalian terdiri atas tiga langkah yang meliputi mengukur kinerja, membandingkan kinerja dengan standart dan mengambil tindakan manajerial untuk memperbaiki penyimpangan atau standar yang tidak memadai.[49]



Gambar 2.1

[47] Ibid., 168.
[48] Stephen P.Robbins dan Mary Coulter, *Manajemen Edisi kedelapan jilid 2,* (Jakarta: Indeks, 2009), 232.
[49] Ibid., 236.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Proses Pengendalian

1) Mengukur Kinerja

Manajer dakwah harus mendapatkan informasi mengenai kinerja baik melalui pengamatan pribadi, laporan statistic, laporan tertulis, laporan lisan, maupun laporan tertulis.[50] Selain mendapatkan informasi tersebut, manajer dakwah juga perlu menyusun kriteria pengendalian. Kriteria inilah yang akan digunakan manajer dakwah dalam mengumpulkan informasi kinerja SDM dakwah yang akan diukur.

2) Membandingkan Kinerja

Langkah membandingkan yang pertama adalah menentukan derajat variasi kinerja sebenarnya dan standart. Manajer dakwah akan menentukan batas atas dan batas bawah ukuran kinerja dapat diterima sebagai dearajat variasi kinerja. Penyimpangan yang melampaui kisaran itu akan menjadi perhatian manajer dakwah.[51]

3) Mengambil Tindakan Manajerial

Dalam pengambilan tindakan manajerial, para manajer dakwah dapat memilih tindakan yang mungkin yaitu tidak

[50] Ibid.
[51] Ibid., 238.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

melakukan apa-apa, mengoreksi kinerja yang sesungguhnya, atau merevisi standarnya.[52]

Mengoreksi kinerja dapat dilakukan jika sumber penyimpangan kinerja sesungguhnya adalah tindakan atau kegiatan kerja yang tidak memuaskan, manajer dakwah akan mengambil tindakan perbaikan. Contoh-contoh tindakan perbaikan antara lain dengan mengubah strategi, mengubah struktur, mengubah sistem penggajian, mengadakan program pelatihan SDM dakwah atau dengan pergantian personalia. Ada dua variasi tindakan perbaikan yang dapat diambil oleh manajer dakwah.[53] Pertama adalah tindakan perbaikan segera yakni manajer dakwah mengoreksi masalah dengan segera dan mengembalikan kinerja ke jalurnya. Kedua adalah tindakan perbaikan mendasar yakni manajer dakwah akan menanyakan bagaimana dan mengapa kinerja menyimpang dan kemudian mengoreksi sumber penyimpangan itu.

Merevisi standar dilakukan apabila sda kemungkinan bahwa penyimpangan tersebut merupakan hasil dari standar yang tidak realistis artinya sasaran itu mungkin terlampau tinggi atau terlampau rendah.[54] Pada konteks tersebut, standart perlu dikoreksi, bukan kinerjanya.

[52] Ibid., 240.
[53] Ibid.
[54] Ibid., 241.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

C. Analisis Manajemen Dakwah

1. Pengertian Analisis Manajemen

Analisis Manajemen adalah analisis internal organisasi untuk menentukan kekuatan dan kelemahan dalam proses perencanaan, pengorganisasian, penggeraan dan pengendalian.[55] Kekuatan dan kelemahan ditentukan relative terhadap para pesaing. Selain itu, kekuatan dan kelemahan dapat ditentukan relative terhadap tujuan organisasi sendiri.[56]

2. Instrumen Analisis

Dalam penelitian ini peneliti menggunakaan instrument audit internal manajemen Fred R. David sebagai instrument analisis. Jawaban tidak dapat mengindikasikan kelemahan potensial, walaupun signifikansi dan implikasi strategis dari jawaban tidak tersebut akan bervariasi tergantung organisasi dan tingkat keparahan kelemahan tersebut.

a. Apakah lembaga dakwah menggunakan konsep-konsep manajemen strategis?
b. Apakah tujuan dan maksud lembaga dakwah terukur dan terkomunikasikan dengan baik?
c. Apakah manajer dakwah di semua tingkat hierarkis membuat rencana secara efektif?
d. Apakah manajer dakwah mampu mendelegasikan otoritas secara baik?
e. Apakah struktur organisasi itu sesuai?

---

[55] Fred R. David, *Manajemen Strategis*, 197-198.
[56] Ibid., 18

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

f. Apakah deskripsi kerja dan spesifikasi pekerjaannya jelas?

g. Apakah semangat kerja para SDM dakwahnya tinggi?

h. Apakah tingkat keluar masuknya (*turnover*) dan kemangkiran SDM dakwah rendah?

i. Apakah mekanisme imbalan dan pengendalian organisasi efektif?

3. Operasionalisasi

Dari instrument analisis tersebut di atas, peneliti kemudian membuat definisi operasional sebagai berikut :

a. Penggunaan konsep manajemen stretegis adalah digunakannya konsep manajemen strategis dalam perencanaan program BMW yang meliputi adanya analisis internal Lazismu, analisis eksternal dari pesaing maupun masyarakat sebagai sasaran program BMW, analisis alternative strategi dan analisis strategi dalam pembuatan program-program BMW.

b. Tujuan program yang terukur dan terkomunikasikan merupakan penetapan tujuan program BMW yang telah dikaitkan dengan kemampuan internal Lazismu dan kondisi eksternal baik masyarakat maupun pesaing. Sedangkan tujuan program dinyatakan terkomunikasikan apabila seluruh SDM memahami tujuan yang hendak di raih Lazismu melalui program BMW.

c. Pembuatan rencana secara efektif pada semua tingkat hierarkis adalah adanya pembuatan rencana kegiatan dan anggaran pada setiap departemen dalam menjalankan program-programnya.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

d. Pendelegasian otoritas adalah model pembagian kewenangan dalam mengambil keputusan-keputusan yang bersifat strategis dalam menjalankan program-program BMW.

e. Struktur organisasi adalah struktur yang berisikan pembagian tugas dan SDM dalam menjalankan program BMW, bukan struktur Lazismu secara umum.

f. Deskripsi kerja dan spesifikasi kerja adalah proses pendeskripsian pekerjaan-pekerjaan yang perlu dilakukan dalam menjalankan program BMW dan spesifikasi SDM yang dibutuhkan untuk menjalankan perkerjaan-pekerjaan tertentu baik secara skill, pengalaman, moralitas, dan lain-lain.

g. Semangat Kerja SDM dakwah adalah tingkat motivasi kerja SDM dalam menjalankan tugasnya mengelola program BMW.

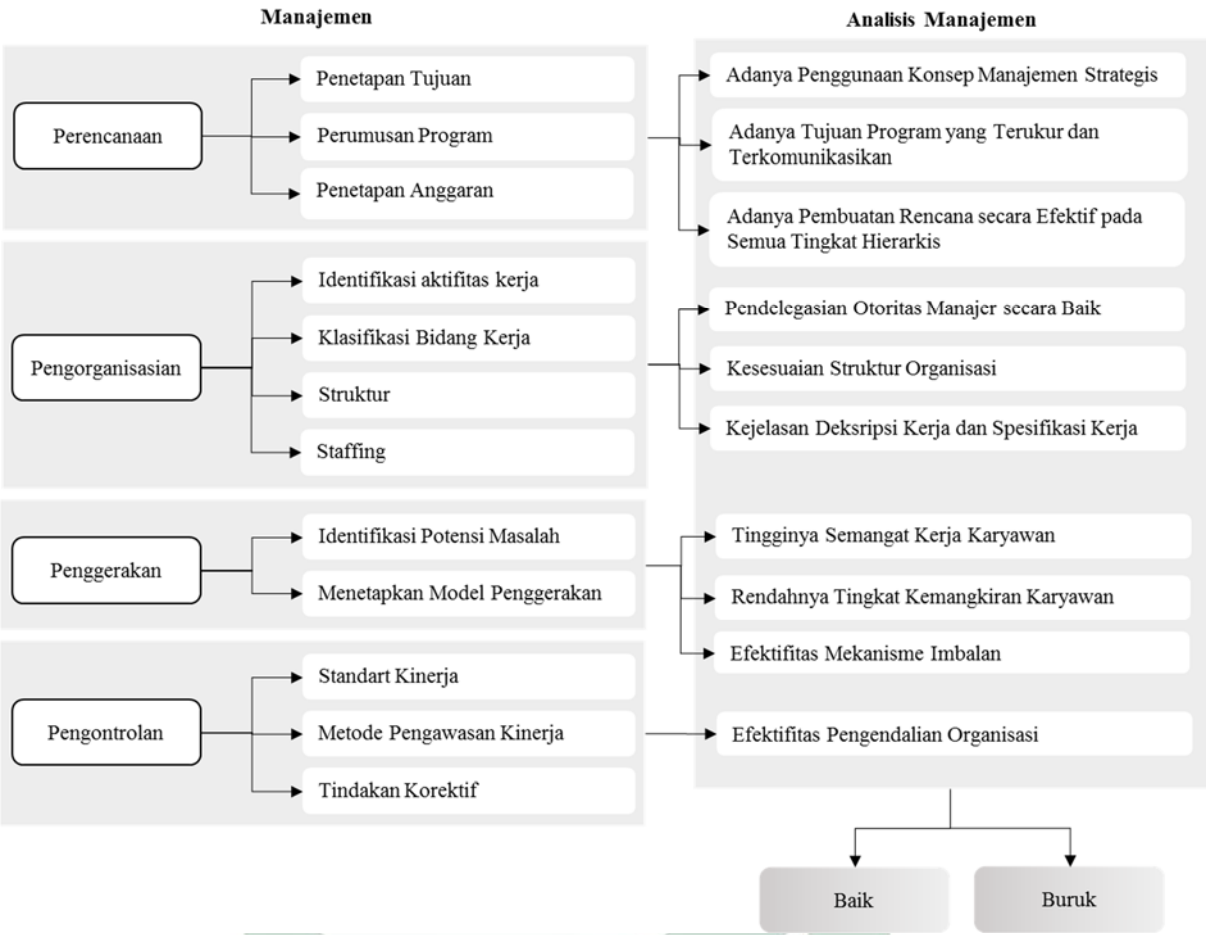
h. Tingkat kemangkiran SDM dakwah adalah tingkat keluarnya SDM program BMW menjadi tidak lagi sebagai SDM program BMW yang dikarenakan berbagai sebab. Tingkat kemangkiran juga bisa didefinisikan sebagai tingkat ketidak disiplinan kerja SDM dalam menjalankan tugasnya di program BMW.

i. Mekanisme Imbalan adalah mekanisme penggajian atau pengupahan yang diberikan oleh Lazsimu kepada SDM yang terlibat dalam pengelolaan program BMW.

j. Pengendalian organisasi adalah pengendalian yang dilakukan oleh manajer dakwah program BMW terhadap jalannya program BMW.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

D. Kerangka Konseptual



Gambar 2.2

Kerangka Konseptual Penelitian

E. Penelitian Terdahulu

Azwar Anas hendak meneliti penerapan manajemen dakwah dalam pengajian ahad pagi di pondok pesantren Al-Itqon Gugen Pedurungan Semarang. Ia menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Teknik pengumpulan data melalui teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa subjek penelitian menerapkan fungsi-fungsi manajemen dakwah. Perencanaan dengan mengadakan rapat untuk mempersiapkan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

hal yang dibutuhkan, menentukan para pelaksana, dan menentukan fasilitas. Pengorganisasian dilakukan dengan menyesuaikan keahlian pengurus dan program kerja. Penggerakan dengan memberikan motivasi dan semangat kepada bawahan dalam bekerja. Pengawasan dilakukan oleh ketua dengan cara berkeliling mengamati anggotanya dalam bekerja.[57]

Zainuddin Farkhani hendak meneliti bagaimana aplikasi fungsi manajemen dalam program siaran dakwah Islam di radio Islamic Centre (IC) Klaten. Metode yang ia gunakan kualitatif deskriptif. Teknik pengumpulan data dengan teknik wawancara bebas terpimpin, dokumentasi, dan observasi partisipan. Teknik analisis menggunakan teknik induktif. Hasil penelitian menunjukkan radio IC Klaten telah melaksanakan fungsi manajemen. Bagian produksi dan siar radio IC Klaten telah melakukan perencanaan dengan cara: a) perkiraan dan perhitungan masa depan, b) penentuan dan perumusan sasaran, c) penentuan materi, d) penetapan tujuan, e) penetapan metode, f) pemilihan dai, dan g) penetapan biaya. Pengorganisasian dilakukan dengan memberikan job description kepada satu bagian dengan bagian lainnya. Penggerakan meliputi pemberian motivasi, pemberian bimbingan, menjalin hubungan dan komunikasi, pengembangan dan pengangkatan mutu da'i yang telah dijalankan dengan baik. Pengawasan secara umum dilakukan dengan menerima respon balik yang positif dari pendengar setiap harinya, sedangkan secara

[57] Azwar Anas, "*Manajemen Dakwah dalam Pengajian Ahad Pagi di Pondok Pesantren Al-Itqon Gugen Pedurungan Semarang"* (Skripsi--IAIN Walisongo, Semarang, 2009), vii.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

khusus dengan cara memproduksi program siaran Pro IC yang berisi sosialisasi program, tanya jawab serta respon kritik dan saran dari pendengar.[58]

Anwar Zuhri hendak menganalisis dan mendeskripsikan proses manajemen pelayanan KBIH Muslimat NU Darul Qur'an Gunung Kidul periode tahun 2012. Metode yang ia gunakan deskriptif-kualitatif, dengan teknik analisis data berupa tahapan: pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, verifikasi dan penegasan kesimpulan. Dalam penelitiannya, ia menemukan bahwa subjek penelitian telah memanfaatkan fungsi-fungsi manajemen. Terlebih dalam tahap evaluasi, KBIH selalu meninjau kembali proses yang telah dilaksanakan baik dalam proses perekrutan, bimbingan di tanah air, bimbingan di tanah suci, serta bimbingan pasca ibadah haji. Namun dalam hal penggerakan, subjek penelitian sulit menggerakkan anggotanya karena pengurus KBIH memiliki kesibukan di luar KBIH, terlebih bagi anggota yang juga memiliki KBIH sendiri.[59]

Hampir sama dengan ketiga penelitian yang hendak mendeskripsikan penerapan manajemen dakwah dalam suatu program, tetapi peneliti hendak mengkaji lebih dalam terkait bidang-bidang yang dikelola dalam tiap langkah proses manajemen dan mengkaji lebih dalam terkait langkah-langkah proses manajemennya, mulai dari identifikasi hingga pengambilan keputusan di tiap bidang-bidang yang dikelolanya.

---

[58] Zainuddin Farkhani, "Manajemen Program Siaran Dakwah Islam di Radio IC (Islamic Center) Klaten" (Skripsi--UIN Sunan Kalijaga, Yogyakarta, 2009), abstrak.
[59] Anwar Zuhri, "*Manajemen Pelayanan Kelompok Bimbingan Ibadah Haji Muslimat NU Darul Qur'an Gunung Kidul Yogyakarta"* (Skripsi--UIN Sunan Kalijaga, Yogyakarta, 2013), 9-10.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Dan aspek lain yang terlihat jelas membedakan penelitian yang akan dilakukan peneliti dengan ketiga penelitian di atas adalah subjek penelitian. Sejauh observasi peneliti, belum ada orang yang meneliti terkait Lazismu Kota Surabaya khususnya pada program BMW. Sehingga karya penelitian ini benar-benar orisinal karya peneliti.

Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat memperuncing penelitian-penelitian sejenis, yakni penelitian tentang proses manajemen. Sehingga tidak hanya berada pada tataran 'apakah sudah melakukan fungsi manajemen?', tetapi juga hingga pada tataran 'bagaimana tahapan dan bidang-bidang manajemen yang dilakukan?'.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id